



ประกาศกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ
ในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
.....

เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา ๗๖ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ และหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ เพื่อให้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ดังนั้น กรมส่งเสริม อุตสาหกรรม จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ดังต่อไปนี้

๑. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมนี้ ให้ใช้สำหรับการประเมินปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ รอบที่ ๒ (๑ เมษายน ๒๕๖๕ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕)

๒. ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ได้แก่

๒.๑ อธิบดี สำหรับข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา

๒.๒ รองอธิบดี สำหรับผู้อำนวยการกอง/ศูนย์ ในกำกับดูแล

๒.๓ ผู้อำนวยการกอง/ศูนย์ สำหรับข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา

๒.๔ ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาตาม ๒.๑ , ๒.๒ หรือ ๒.๓ แล้วแต่กรณี

ในกรณีที่เป็นการประเมินข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการหรือ ปฏิบัติราชการในส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นเกินกว่ากึ่งหนึ่งของรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ ส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการหรือปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นผู้ประเมินผล แล้วส่งผลการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นผู้ออกคำสั่งเลื่อนเงินเดือน

๓. องค์ประกอบการประเมินและสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

กรณี	สัดส่วนน้ำหนักของแต่ละองค์ประกอบการประเมิน
๑. ข้าราชการที่พ้นทดลองปฏิบัติ หน้าที่ราชการ	- ผลสัมฤทธิ์ของงาน สัดส่วนคะแนนร้อยละ ๗๐ - พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ สัดส่วนคะแนนร้อยละ ๓๐
๒. ข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือมีระยะ เวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ อยู่ในระหว่างรอบการประเมิน	- ผลสัมฤทธิ์ของงาน สัดส่วนคะแนนร้อยละ ๕๐ - พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ สัดส่วนคะแนนร้อยละ ๕๐

๔. หลักเกณฑ์...

๔. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ

๔.๑ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน พิจารณาจากตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคล ที่ข้าราชการแต่ละรายได้มีการตกลงร่วมกันกับผู้บังคับบัญชาในรอบการประเมิน ในด้านปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็วหรือตรงตามเวลาที่กำหนดและความประหยัดหรือความคุ้มค่าของการใช้ ทรัพยากร การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของงาน ต้องอ้างอิงกับงานที่รับผิดชอบใน ๓ ลักษณะ คือ

๔.๑.๑ งานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ (งานตามยุทธศาสตร์)

๔.๑.๒ งานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของส่วนราชการหรือตำแหน่งงาน ของผู้รับการประเมินที่ไม่ปรากฏตามข้อ ๔.๑.๑ (งานตามภารกิจ)

๔.๑.๓ งานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ ซึ่งไม่ใช่งานประจำของส่วนราชการหรือ ของผู้รับการประเมิน

ผู้ปฏิบัติงานอาจมีตัวชี้วัดที่ครอบคลุมเพียงหนึ่งลักษณะงานข้างต้น หรือทั้ง ๓ ลักษณะงาน ก็ได้ ขึ้นอยู่กับงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ

๔.๒ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ดังนี้

๔.๒.๑ ประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ ให้ประเมินจาก สมรรถนะหลัก ๕ ด้าน และสมรรถนะทางการบริหาร ๖ ด้าน

๔.๒.๒ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ให้ประเมินจากสมรรถนะหลัก ๕ ด้าน ทั้งนี้ ให้ผู้ประเมิน ประเมินสมรรถนะทางการบริหาร ๖ ด้าน ของผู้รับการประเมินในแบบข้อเสนอแนะและการพัฒนา สำหรับระดับชำนาญการพิเศษ และประเภททั่วไป ระดับอาวุโส เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพสำหรับการคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ

๔.๒.๓ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการลงมา และประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน ลงมา ให้ประเมินจากสมรรถนะหลัก ๕ ด้าน

องค์ประกอบสมรรถนะ

สมรรถนะหลัก ๕ สมรรถนะ

- ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒) บริการที่ดี
- ๓) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- ๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม
- ๕) การทำงานเป็นทีม

สมรรถนะทางการบริหาร ๖ สมรรถนะ

- ๑) สภาวะผู้นำ
- ๒) วิสัยทัศน์
- ๓) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
- ๔) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- ๕) การควบคุมตนเอง
- ๖) การสอนงานและการมอบหมายงาน

โดยรายละเอียดระดับสมรรถนะที่คาดหวังและค่าน้ำหนักสมรรถนะให้กำหนดตามเอกสารแนบท้ายประกาศ

๕. ในแต่ละรอบการประเมินให้นำผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการมาแบ่งกลุ่มผลคะแนนการประเมินเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับดีเด่น	คะแนนประเมินร้อยละ	๙๐ - ๑๐๐	คะแนน
ระดับดีมาก	คะแนนประเมินร้อยละ	๘๐ - ๘๙.๙๙	คะแนน
ระดับดี	คะแนนประเมินร้อยละ	๗๐ - ๗๙.๙๙	คะแนน
ระดับพอใช้	คะแนนประเมินร้อยละ	๖๐ - ๖๙.๙๙	คะแนน
ระดับต้องปรับปรุง	คะแนนประเมินต่ำกว่าร้อยละ	๖๐	คะแนน

สำหรับอัตราร้อยละการเลื่อนเงินเดือนจะประกาศให้ทราบก่อนหรือพร้อมกับการมีคำสั่งเลื่อนเงินเดือนในแต่ละรอบ

๖. การประเมินผลการปฏิบัติราชการต้องมีความชัดเจน มีหลักฐาน และให้เป็นไปตามแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและแบบพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ตามแนบท้ายประกาศนี้

๖.๑ แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๖.๒ แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

๖.๓ แบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

๗. สำหรับการจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานแสดงความสำเร็จของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะของผู้รับการประเมินนั้น แบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ผู้บังคับบัญชาเก็บสำเนาแบบสรุปผลการปฏิบัติราชการไว้ที่ สำนัก/กอง/ศูนย์ ที่ผู้นั้นสังกัดเป็นเวลาอย่างน้อย ๒ รอบการประเมินและจัดส่งต้นฉบับให้กับสำนักงานเลขาธิการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เพื่อจัดเก็บต้นฉบับไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการ หรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสม

๘. ผลการประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และผู้บังคับบัญชานำไปใช้ประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การให้ออกจากราชการและการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการนั้นและอาจนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ เช่น การให้รางวัลประจำปี รางวัลจูงใจ และค่าตอบแทนต่างๆ ด้วยก็ได้

๙. การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ให้ดำเนินการตามวิธีการ ดังต่อไปนี้

๙.๑ ก่อนรอบการประเมินหรือในช่วงรอบการประเมินให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

๙.๒ ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงาน สำหรับการกำหนดดัชนีชี้วัดให้พิจารณาถ่ายทอดตัวชี้วัดจากบนลงล่างเป็นหลักก่อน ในกรณีที่ไม่าาจดำเนินการได้หรือไม่เพียงพอ อาจเลือกวิธีการกำหนดดัชนีชี้วัดวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีที่เหมาะสมแทนหรือเพิ่มเติม รวมทั้งระบุพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ตามแบบที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนด

๙.๓ ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้และตามข้อตกลงที่ได้มีการลงนามไว้ระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

๙.๔ ในระหว่าง...

๙.๔ ในระหว่างรอบการประเมินให้ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ และเมื่อสิ้นรอบการประเมินผู้ประเมินดังกล่าวกับผู้รับการประเมิน ควรร่วมกันทำการวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคลด้วย

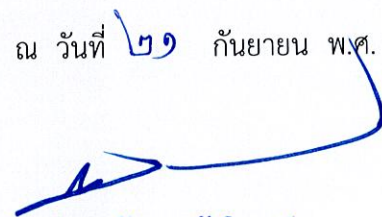
๙.๕ ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ในกรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ข้าราชการในหน่วยงานอย่างน้อย ๑ คน ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าว และให้ถือว่าผู้รับการประเมินรับทราบผลการประเมินแล้ว

๙.๖ ให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประกาศรายชื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่นและดีมากในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกันเพื่อเป็นการยกย่องชมเชย และสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

๙.๗ ให้ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามข้อ ๒.๓ โดยความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง ถ้ามี จัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในหน่วยงานของตนให้กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรมเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ก่อนนำเสนอต่ออธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

๑๐. หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้กับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการและประเภททั่วไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายณัฐพล รังสิตพล)

อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

นิยามสมรรถนะทางการบริหาร

๑. สถานะผู้นำ (Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด

- ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลาตลอดจนมอบหมายงาน ให้แก่บุคคลในกลุ่มได้
- แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ
- อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม

- ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น
- รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน

- เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน
- ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของส่วนราชการ
- จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ

- กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น
- ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร

- สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
- เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

๒. วิสัยทัศน์ (Visioning)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน
และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร

- รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร

- อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้
- แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

- โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์
- ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ

- ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ

- กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
- คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

๓. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร

- เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการ ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร
- สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้

- ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้
- ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

- ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
- ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และ กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น

- ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ภาครัฐหรือส่วนราชการ
- คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุพันธกิจของส่วนราชการ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ

- ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม
- ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง

๔. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน

- เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น
- เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น

- ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น
- สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน

- กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจ
- เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร
- สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร

- วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน
- เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

- ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ
- สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. การควบคุมตนเอง (Self Control)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุหรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม

- ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี

- รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้ถ้อยทีวาจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ

- รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ
- สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายไว้ว่าจะเกิดขึ้น
- บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ

- ระงับอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ
- ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่นๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

๖. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน

- สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน
- ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ

- สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง
- ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน

- วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้
- มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา

ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

- สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
- สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ

- สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ
- สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ