



สมรรถนะ (Competency)  
ที่ใช้ประกอบการสรรหา แต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่ง

ขององค์การบริหารส่วนตำบลสระแก้ว  
อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว

พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสระแก้ว  
ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะหลัก มี ๕ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะมี ๖ ระดับ

คำจำกัดความ มีจิตจํานึ่ความเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นและสามารถนำไปใช้หลักในการทำงาน ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดเป็นแนวคิดหรือค่านิยมให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

### การมุ่งผลสัมฤทธิ์

(Achievement Motivation –ACH)

คำจำกัดความ ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและ มาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายความรวมถึงความมุ่งมั่นในการ ปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่ เสมอ

ระดับ คำอธิบาย

๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

๑ แสดงความพากเพียรพยายาม และตั้งใจทำงานได้ดี

- มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา
- มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา
- ตั้งใจ และพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในส่วนของตนให้ดีตามที่ได้รับ มอบหมาย
- แสดงความประสงค์หรือข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงและพัฒนาของตนให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้หรือ ตามมาตรฐานขององค์กร

- ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
- มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มี คุณภาพ
- กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีตามมาตรฐานของ องค์กร
- หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพตาม มาตรฐานขององค์กร
- คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการปรับปรุงงานของตนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ

๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกิน กว่าเป้าหมาย มาตรฐานที่องค์กรกำหนด

- ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพ มากขึ้น
- ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่ โดดเด่นและเกินกว่าเป้าหมาย ที่องค์กรกำหนดไว้
- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ ผลงานตามที่กำหนดไว้

## สมรรถนะหลัก (Competency)

ของพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสระแก้ว

ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะหลัก มี ๕ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะมี ๖ ระดับ

### การมุ่งผลสัมฤทธิ์

(Achievement Motivation –ACH)

ระดับ คำอธิบาย

**๔** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอุทิศสมาธิมากขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน

- บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายในงานที่ยากหรือไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน โดยใช้วิธีการ พัฒนาระบบ ประยุกต์และบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่าง อย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดในองค์กรกระทำได้มาก่อน
- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่าง เห็นได้ชัด
- ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่าง ไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน
- ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่าง ไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน

**๕** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้แม้ จะมีความเสี่ยง เพื่อให้  
องค์กรบรรลุเป้าหมาย

- ตัดสินใจได้โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ องค์กรและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
- วิเคราะห์และคำนวณผลได้ผลเสีย และความคุ้มค่า รวมทั้งกล้าคิด กล้าทำ และกล้า เสี่ยงโดยอาศัยวิสัยทัศน์ ประสบการณ์และการบริหารในเชิงกลยุทธ์เพื่อเป้าหมาย และประโยชน์สำคัญขององค์กร

### ความซื่อสัตย์ต่อสายอาชีพ

(Integrity – ING)

**คำจำกัดความ** การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคมประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุน ผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ระดับ คำอธิบาย

๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

๑ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระดับวินัย

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัยที่ หน่วยงาน และองค์กรกำหนดไว้
- มีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนในหน้าที่ความรับผิดชอบ / ตำแหน่งงานของตนให้ ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานของหน่วยงานและองค์กร
- มีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนในหน้าที่ความรับผิดชอบ / ตำแหน่งงานของตนให้ ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานของหน่วยงานและองค์กร

## สมรรถนะหลัก (Competency)

ของพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสระแก้ว  
ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะหลัก มี ๕ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะมี ๖ ระดับ

### ความซื่อสัตย์ต่อสายอาชีพ

#### (Integrity – ING)

##### ระดับ คำอธิบาย

##### ๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อได้

- มีสัจจะเชื่อถือได้และรักษาจาก พุดย่องไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ ตนเอง
- เป็นคนตรงไปตรงมา กล่าวพูด และกล่าวแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้ เกิดความถูกต้องในการปฏิบัติงานของหน่วยงานและองค์กร

##### ๓ แสดงสมรรถนะที่ ๒ และยึดมั่นและแน่วแน่ในจรรยาบรรณ หลักคุณธรรม ยุติธรรม และปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน

- ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือ ผลประโยชน์ส่วนตน
- ยึดมั่นและมีความแน่วแน่ใจหลักการ คุณธรรม และประพฤติปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่าง เสมอภาค และเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติกับผู้อื่น
- ยึดหลักความยุติธรรม และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง แม้ต้องกระทบกับบุคคลที่มี อำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า

##### ๔ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอ้างความถูกต้องเพื่อองค์กร

- อ้างความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้
- ตัดสินใจในหน้าที่ หรือปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต แม้ผลของ การปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์
- เสียสละความสุขสบาย ประโยชน์ส่วนตน ตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของ ครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลและเน้นประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง

##### ๕ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อองค์กร และประเทศชาติ

- อุทิศตน อ้างความถูกต้อง และยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร หรือ ประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้หรือแม้ในสถานการณ์ที่อาจ เสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต
- ไม่ประพฤติปฏิบัติตนเพื่อฉ้อฉลหรือเอาประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งทั้งในเชิงวิสัยทัศน์กล ยุทธ์และนโยบายขององค์กร โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเพื่อองค์กรประชาชน และ ประเทศชาติเป็นสำคัญ

### ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

#### (Organization and process Understanding –OPU)

คำจำกัดความ ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยีระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการ ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (big Picture) และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน

## สมรรถนะหลัก (Competency)

ของพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสระแก้ว

ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะหลัก มี ๕ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะมี ๖ ระดับ

ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

(Organization and process Understanding –OPU)

ระดับ คำอธิบาย

๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

๑ เข้าใจเทคโนโลยีระบบกระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานของตน

- เข้าใจเทคโนโลยีระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานที่ตนสังกัดอยู่ รวมทั้งกฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ติดต่o ประสานงาน หรือรายงานผล ฯลฯ ในหน้าที่ได้ถูกต้อง

๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบกระบวนการทำงานของตน กับหน่วยงานอื่น ๆ ที่ติดต่oอย่างชัดเจน

- เข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยีระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนกับหน่วยงานอื่นที่ติดต่oด้วยอย่างถูกต้อง รวมถึงนำความเข้าใจนี้มาใช้เพื่อให้การทำงานระหว่างกัน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันสูงสุด

๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถมองภาพรวมแล้วปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้มี ประสิทธิภาพขึ้น

- เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบหรือกระบวนการทำงานของตนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่ติดต่oด้วย และรู้ว่าสิ่งใดที่ควรกระทำเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สูงขึ้นได้

- เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถใช้ความเข้าใจผลต่อเนื่oและความสัมพันธ์เชื่อมโยงของ ระบบและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาคือได้อย่างเหมาะสมทันเวลา

๔ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจกระแสภายนอกกับผลกระทบโดยรวมต่อเทคโนโลยีระบบหรือกระบวนการทำงานของหน่วยงาน

- เข้าใจกระแสหรือสถานการณ์ภายนอก (เช่นนโยบายการเมืองและการปกครองในภาพรวม ทิศทาง ของภาครัฐ เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น) และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาเตรียมรับมือหรือ ดำเนินการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

- ศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการการทำงานที่เกี่ยวข้องและ นำมาปรับใช้กับการทำงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม

๕ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงขององค์กร

- เข้าใจสถานะของระบบเทคโนโลยีและกระบวนการการทำงานขององค์กรอย่างถ่องแท้จนสามารถ กำหนดความต้องการหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

- เข้าใจและสามารถระบุจุดยืนและความสามารถในการพัฒนาในเชิงระบบ เทคโนโลยีกระบวนการ ทำงานหรือมาตรฐานการทำงานในเชิงบูรณาการระบบ ขององค์กร

## สมรรถนะหลัก (Competency)

ของพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสระแก้ว

ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะหลัก มี ๕ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะมี ๖ ระดับ

### การบริการเป็นเลิศ (Service Mind – SERV)

**คำจำกัดความ** การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน อีกทั้งโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือประชาชน

**ระดับที่** คำอธิบาย

๐ ไม่แสดงสมรรถนะต้นนี้อย่างชัดเจน

๑ แสดงความเต็มใจในการให้บริการ มีอัธยาศัยไมตรีอันดีและให้บริการที่ผู้รับบริการ ต้องการได้

- ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตร เต็มใจต้อนรับ และสร้างความประทับใจอันดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน

- ติดต่อสื่อสาร ตอบข้อซักถาม รายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เมื่อมีคำถามหรือข้อสงสัย

- ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนมีคำถาม ข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน

- แจ้งให้ผู้รับบริการหรือประชาชนทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอน งานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่-ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการหรือประชาชนได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเต็มใจช่วยเหลือ และแก้ปัญหาให้กับผู้รับบริการได้

- รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดแก่ผู้รับบริการอย่าง รวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่าเบียด ไม่แค้นใจ หรือปิดการะ

- คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

- อำนวยความสะดวก ให้บริการด้วยความเต็มใจ ดำเนินการต่าง ๆ ให้ลูกค้าได้รับ ความพึงพอใจเต็มที่

๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปของผู้รับบริการ

- ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่นให้ เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา

- คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์ แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน

- เสียสละเวลาส่วนตัว อาสาให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษเมื่อผู้รับบริการหรือ ประชาชนเผชิญปัญหาหรือความยากลำบาก

๔ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้

- เข้าใจความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน

## สมรรถนะหลัก (Competency)

ของพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสระแก้ว  
ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะหลัก มี ๕ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะมี ๖ ระดับ

### การบริการเป็นเลิศ

(Service Mind – SERV)

#### ระดับที่ คำอธิบาย

๔ แม้ในกรณีที่ผู้รับบริการ หรือประชาชนอาจจะยังไม่ได้คำนึงถึงหรือไม่เคยขอความช่วยเหลือมาก่อน และนำเสนอบริการที่เป็นประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการนั้น ๆ ได้ อย่างแท้จริง

- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชนได้

๕ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และมองการณ์ไกล และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์ อย่างแท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ

- เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธี หรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด

- สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการ ต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่าง แท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ

- นำเสนอบริการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้เพื่อรักษาผลประโยชน์อันยั่งยืนหรือ ผลประโยชน์ระยะยาวให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน

### การทำงานเป็นทีม

(Teamwork – TW)

คำจำกัดความ การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

#### ระดับที่ คำอธิบาย

๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

๑ รับผิดชอบหน้าที่ของตน และทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ

- ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม

- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่ เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง

- รับผิดชอบหน้าที่ของตนในฐานะสมาชิกคนหนึ่งในทีมและทำงานในส่วนของตนได้ อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง

- แบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน สมาชิกในทีมคนอื่น ๆ แม้ว่าผู้อื่น ไม่ได้ร้องขอ

๒ แสดงสมรรถนะระดับที่๑ และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อร่วมงาน และให้ความร่วมมือใน การทำงานกับเพื่อร่วมงาน

- สร้างสัมพันธ์และเข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี

- เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี

- เชื่อมมั่นในความรู้ความสามารถของผู้อื่นและกล่าวถึงผู้อื่นในทางที่ดีหรือในเชิงสร้างสรรค์

- เคารพการตัดสินใจหรือความเห็นของผู้อื่นโดยพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็น

## สมรรถนะหลัก (Competency)

ของพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสระแก้ว  
ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะหลัก มี ๕ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะมี ๖ ระดับ

### การทำงานเป็นทีม (Teamwork – TW)

#### ระดับที่ คำอธิบาย

๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และรับฟังความคิดเห็น และประสบความสำเร็จของ สมาชิกในทีม

- เต็มใจรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึง ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ขอความคิดเห็น ประมวลความคิดเห็นของเพื่อร่วมงานไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ประกอบการตัดสินใจหรือปฏิบัติงานร่วมกัน

๔ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และรักษามิตรภาพที่ดีให้การสนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อ ร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- แสดงน้ำใจ รับผิดชอบต่อช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องร้องขอ
- ให้กำลังใจเพื่อร่วมงานอย่างจริงใจและรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างกันเพื่อประโยชน์ ต่อองค์กรโดยรวม

๕ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะเพื่อมุ่งให้ภารกิจ ประสบผลสำเร็จ

- ส่งเสริมความสามัคคีในทีมโดยปราศจากอคติระหว่างกัน เพื่อมุ่งหวังให้ทีมประสบ ความสำเร็จ
- ประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม และส่งเสริมขวัญ กำลังใจระหว่างกัน เพื่อให้ปฏิบัติ ร่วมกันได้อย่างราบรื่น

## สมรรถนะ (พฤติกรรมการทำงาน)

### สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร

\*\*\*\*\*

ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร มี ๔ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ มี ๖ ระดับ

### การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

#### (Change Leadership – CL)

คำจำกัดความ ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันบุคลากร กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงาน ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความต้องการในการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่ เป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน องค์กร ประชาชน สังคม หรือประเทศชาติรวมถึง ความสามารถในการดำเนินการถ่ายทอด ชี้แจงและสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจยอมรับ และ ดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เกิดขึ้นจริง

#### ระดับที่ คำอธิบาย

๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

๑ เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน หรือการ เปลี่ยนแปลง

- เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน/เปลี่ยนแปลง และสามารถกำหนดทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน/การเปลี่ยนแปลงที่ควรเกิดขึ้น ภายในองค์กรได้



- เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็น ทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน/ เปลี่ยนแปลง และตั้งใจในการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการ ปรับเปลี่ยน/เปลี่ยนแปลงนั้นได้
  - กล้าเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างไปจากวิธีการเดิมของ องค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กรให้ สอดรับเปลี่ยนแปลงนั้นได้
  - กล้าเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางทางปฏิบัติที่ต่างกันไปจากวิธีการเดิม ขององค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- ๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นกล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อทำสิ่งใหม่ ๆ ให้แก่หน่วยงาน หรือองค์กร**
- ช่วยเหลือและสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นทั้งภายในและนอก องค์กร และอธิบายให้เข้าใจถึงความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการ ปรับเปลี่ยนนั้น ๆ
  - หาวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินการเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงาน ต่าง ๆ ของตนเอง เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานที่สูงขึ้น
  - สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการที่จะช่วยให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปด้วยมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อ ทำสิ่งใหม่ๆ ให้แก่หน่วยงานหรือองค์กร**
- กระตุ้น ผลักดัน และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นมีลักษณะของความเป็นผู้นำกล้าเปลี่ยนแปลงสมรรถนะ (พฤติกรรมการทำงาน)

### สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร

\*\*\*\*\*

ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร มี ๔ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ มี ๖ ระดับ

#### การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

(Change Leadership – CL)

ระดับที่ คำอธิบาย

**๓ เปลี่ยนแปลงเพื่อทำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กร**

- กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญ และยอมรับของการปรับเปลี่ยน ที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือแรงร่วมใจและดำเนินการให้การเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เกิดขึ้นจริง
- เน้นย้ำ สื่อสาร และสร้างความชัดเจนโดยการอธิบายสาเหตุ ความจำเป็น ประโยชน์ ฯลฯ ของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ

**๔ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมแผนการปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ**

- เตรียมแผนการที่เป็นขั้นเป็นตอนที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริงในองค์กร หรือหน่วยงาน ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- สร้างแรงจูงใจให้ผู้สนับสนุนและสร้างการยอมรับจากผู้ท้าทายให้เป็นโทษของการนิ่งเฉยและเห็นถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงจากสภาวะการณปัจจุบันและอยากมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น

**๕ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขององค์กร และผลักดันให้ เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างแท้จริง และมีประสิทธิภาพสูงสุด**

- เป็นผู้ดำเนินการปรับเปลี่ยนทั้งขององค์กร และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึง ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วย วิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม
  - วิเคราะห์ทิศทาง กลยุทธ์นโยบาย และผลกระทบต่าง ๆ ในภาพรวมทั้งทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น
- สมรรถนะ (พฤติกรรมการทำงาน)

## สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร

\*\*\*\*\*

### ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร มี ๔ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ มี ๖ ระดับ

#### ความสามารถในการเป็นผู้นำ

##### (Leadership – LEAD)

**คำจำกัดความ** ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน หรือทีมงาน ตลอดจน สามารถปกครองดูแลและความช่วยเหลือรวมถึงสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์แผนงาน เป้าหมาย และวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือ ทีมงานปฏิบัติได้อย่างราบรื่น เพิ่มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ระดับที่ คำอธิบาย

##### ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

##### ๑ บริหารการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ

- กำหนดประเด็นหัวข้อการประชุมวัตถุประสงค์ตลอดจนควบคุมเวลาและแจกแจง หน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประชุมในที่นี้ อาจเป็นการประชุมอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นที่ทางการก็ได้
- หมั่นแจ้งข่าวสารความเป็นไปรวมทั้งเหตุผลให้ผู้บังคับบัญชารับทราบอยู่เสมอแม้ไม่ จำเป็นต้องกระทำ เพื่อให้มีความเข้าใจตรงนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน
- แจ้งให้สมาชิกในกลุ่มทราบข่าวสารความเป็นไป ตลอดจนผลกระทบที่อาจได้รับ เหตุผลการตัดสินใจแม้จะไม่ จำเป็นต้องแจ้งให้ทราบก็ได้

##### ๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและสร้างเสริม ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของกลุ่ม

- กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน เลือกใช้คนให้เหมาะกับงานหรือใช้วิธีการอื่น ๆ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้กระบวนการปฏิบัติงานในกลุ่มมี ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลยิ่งขึ้น
- กล่าวคำชมเชย หรือให้ข้อคิดเห็นติชมที่สร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ลงมือกระทำการเป็นตัวอย่างเพื่อช่วยให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- เลือกคนให้เหมาะกับงาน และกำหนดผลลัพธ์ชัดเจนในแต่ละงานที่มอบหมาย เพื่อ ช่วยสร้างเสริมให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพขึ้น
- สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดง ศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมประสิทธิภาพ

##### ๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเป็นพี่ปรึกษาและให้การดูแลช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม

- ปกป้องชื่อเสียงของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล
- ดูแลและช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล เข้าใจและปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นภายในองค์กรได้

- รับฟังประเด็นปัญหา และรับเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกใน กลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล ให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความสุขและมี ประสิทธิภาพสูงสุด
- สมรรถนะ (พฤติกรรมการทำงาน)

## สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร

\*\*\*\*\*

ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร มี ๔ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ มี ๖ ระดับ

### ความสามารถในการเป็นผู้นำ

(Leadership – LEAD)

#### ระดับ คำอธิบาย

จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุ ตามเป้าหมายเพื่อให้การ สนับสนุนที่จำเป็นและเป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล

**๔** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติกรรมตนสมกับเป็นผู้นำ และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม

- สร้างค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีประจำกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กร และประพฤติกรรมตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา
- บริหารจัดการหน่วยงาน หรือองค์กรด้วยความเป็นธรรม และยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) (นิติธรรม, คุณธรรม โปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความ รับผิดชอบ ความคุ้มค่า) ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
- กล้าคิด และกล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ เหมาะสมและรับผิดชอบต่อ สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

**๕** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลังเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาและ องค์กรให้ประสบ ความสำเร็จในระยะยาว

- สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้ ภารกิจสำเร็จลุล่วงไปได้จริง
- เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยน พัฒนา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้องค์กร และผลักดัน ให้องค์กรก้าวไปสู่การ เปลี่ยนแปลงที่ราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยกลยุทธ์และ วิธีดำเนินการที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและบริบท ขององค์กร
- เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และเตรียมกลยุทธ์ให้ องค์กรไว้รับมือการเปลี่ยนแปลง เหล่านั้น

### ความสามารถในการพัฒนาคน

(Developing and Coaching – DC)

#### ระดับ คำอธิบาย

๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

๑ เชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถได้หรือเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้รับการ พัฒนา

- เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้อื่นได้พัฒนาตนเองตามความประสงค์เพื่อให้เกิดการ เรียนรู้และพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง

- แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถจะเรียนรู้ปรับปรุงผลงาน และพัฒนาศักยภาพ ตนเองได้  
สมรรถนะ (พฤติกรรมการทำงาน)

## สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร

\*\*\*\*\*

ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร มี ๔ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ มี ๖ ระดับ

ความสามารถในการพัฒนาคน

(Developing and Coaching – DC)

ระดับ คำอธิบาย

**๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสอนงาน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน**

- สอนงานในรายละเอียด และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวกับวิธีการ ปฏิบัติงานโดยมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนั้น

**๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้เหตุผลประกอบการสอนและคำแนะนำ และให้ความ สนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น**

- ให้แนวทางที่เป็นประโยชน์หรือสาธิตวิธีปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่างในการ ปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบการสอนและการพัฒนาบุคลากร
- ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้งานง่ายขึ้น โดยการสนับสนุนด้าน ทรัพยากร อุปกรณ์ข้อมูล หรือให้คำแนะนำในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานหน้าที่ จัดหาอุปกรณ์เครื่องมือ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการ ปฏิบัติงานของผู้อื่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ ง่ายและดีขึ้น
- ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้โอกาสผู้อื่นเสนอแนะวิธีการพัฒนา ศักยภาพหรือความสามารถที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- เต็มใจให้การสนับสนุน หรือการช่วยเหลือในภาคปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าผู้อื่นสามารถ พัฒนาความสามารถหรือ ศักยภาพของตนได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุด

**๔ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และให้คำติชมเรื่องผลงานอย่างตรงไปตรงมาและ สร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่อง**

- ติชมผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) ทั้งด้านบวกและด้านลบ โดยปราศจากอคติส่วนตัว เพื่อส่งเสริมให้มีการ พัฒนาความรู้ความสามารถและปรับปรุงผลงานอย่างต่อเนื่อง

- แสดงความคาดหวังในด้านบวกว่าบุคคลนั้น ๆ จะสามารถพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นได้ และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจง สอดคล้องกับบุคลิก ความสนใจ และ ความสามารถเฉพาะบุคคล เพื่อปรับปรุงพัฒนาความรู้และความสามารถได้อย่าง เหมาะสม

- วางแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดแข็ง และข้อจำกัดของผู้อื่นรวมทั้งดำเนินการ ติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและปรับปรุงในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**๕ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระยะยาวเพื่อเพิ่ม ผลงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร**

- มอบหมายงานที่เหมาะสม มีประโยชน์และท้าทายความสามารถ มองหาโอกาสใน การพัฒนาขีดความสามารถ และประสบการณ์อื่น ๆ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากร สามารถเรียนรู้และพัฒนาความสามารถได้อย่างต่อเนื่องและในระยะยาว สมรรถนะ (พฤติกรรมการทำงาน)

## สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร

\*\*\*\*\*

ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร มี ๔ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ มี ๖ ระดับ

### ความสามารถในการพัฒนาคน

(Developing and Coaching – DC)

#### ระดับ คำอธิบาย

รณรงค์ส่งเสริม และผลักดันให้มีแผนหรือโครงการพัฒนาความรู้ความสามารถของ บุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการส่งเสริมการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างเป็นระบบ

- สร้างสรรค์ทางออก แนวทาง หรือสิ่งใหม่ ๆ จากความเข้าใจในปัญหาหรือความ ต้องการเบื้องต้นของผู้อื่น เพื่อให้การส่งเสริม พัฒนา หรือปรับปรุงศักยภาพหรือ ความสามารถของผู้อื่นอย่างแท้จริงในระยะยาว

- ผลักดันและสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้รวมถึงดำเนินอย่างเป็น รูปธรรม เพื่อรณรงค์ส่งเสริม ผลักดัน แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงาน หรือองค์กรอย่างเป็นระบบ

### การคิดเชิงกลยุทธ์

(Analytical Thinking - AT)

คำจำกัดความ ความสามารถในการคิด การทำความเข้าใจเชิงสังเคราะห์รวมถึงการมองภาพใน เชิงกลยุทธ์หรือ ยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาวรวมถึงทฤษฎี และแนวคิดต่าง ๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน หรือให้ได้มาซึ่ง กรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ ๆ อันเป็นผลมาจากการสรุปแบบประยุกต์

แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ ใน ระดับสูงยังรวมถึงความเข้าใจอย่าง ลึกซึ้งถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีต่อ กลยุทธ์และนโยบายขององค์กร

#### ระดับ คำอธิบาย

๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

๑ เข้าใจและปรับตัวให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของงานของตน

- เข้าใจและปฏิบัติตนให้เหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ของในการปฏิบัติภารกิจในงานของตนได้

- จัดลำดับความสำคัญของงานประจำวันของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของ หน่วยงานของตนได้

๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ความเข้าใจและเชื่อมโยงสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ใน งานเข้ากับเป้าหมายใหญ่ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือองค์กร

- ประยุกต์และเชื่อมโยงการปฏิบัติภารกิจประจำวันให้เข้ากับบริบทของกลยุทธ์ของ หน่วยงาน โดยพิจารณาว่า กิจกรรมงานหรือวัตถุประสงค์ในเป้าหมายระยะสั้นนั้น สามารถจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้ด้วยหรือไม่

สมรรถนะ (พฤติกรรมการทำงาน)

## สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร

\*\*\*\*\*

ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร มี ๔ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ มี ๖ ระดับ

### การคิดเชิงกลยุทธ์

(Analytical Thinking - AT)

ระดับ คำอธิบาย

๒ สามารถประยุกต์ความเข้าใจ รูปแบบ ประสบการณ์และบทเรียนต่าง ๆ มาใช้ กำหนดข้อเสนอหรือแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้หน่วยงานที่รับผิดชอบบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้

๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ประสบการณ์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมา ปรับหรือกำหนดกลยุทธ์ ในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือองค์กร

- ประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดที่ซับซ้อนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิง ประจักษ์ในการคิดและพัฒนา เป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานขององค์กร หรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่
- ประยุกต์หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่มีผลสัมฤทธิ์และมีประโยชน์ต่อองค์กรหรือ หน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่
- กำหนดประเด็นต่าง ๆ ปัญหาอุปสรรค หรือโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน และ ประยุกต์ประสบการณ์บทเรียน ในอดีต ฯลฯ มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทำงานของ ตนหรือหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๔ เข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อหน่วยงาน หรือองค์กร และเตรียมการรองรับ

- คาดการณ์ถึงทิศทาง แนวโน้มในอนาคต และผลกระทบต่าง ๆ ตลอดจนการ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจส่งผล กระทบต่อหน่วยงาน หรือองค์กรและกำหนดแผน กลยุทธ์ไว้รองรับ
- ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจสังคม การเมืองภายในประเทศและ ต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธี พิจารณาแบบมองภาพองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์แผน หรือนโยบายของ องค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้อย่างมี ประสิทธิภาพสูงสุด

๕ กำหนดกลยุทธ์ระยะยาวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและสภาพแวดล้อม ภายนอก

- ศึกษาศักยภาพขององค์กรในปัจจุบัน และดำเนินการปรับเปลี่ยนที่สำคัญเพื่อเสริม ศักยภาพในการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจระยะยาว
  - ประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ประเด็นต่าง ๆ และปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ที่ เกี่ยวข้องกับองค์กรมาใช้กำหนดแผนกลยุทธ์องค์กรใน ระยะยาว
  - สรรค์สร้างและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในงานกลยุทธ์โดยพิจารณาจาก บริบทประเทศ ระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในภาพรวม เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่ แตกต่างและสร้างประโยชน์สูงสุดกับองค์กร
- สมรรถนะ (พฤติกรรมการทำงาน)

## สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร

\*\*\*\*\*

ชื่อสมรรถนะ สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร มี ๔ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ มี ๖ ระดับ

การคิดเชิงกลยุทธ์

(Analytical Thinking - AT)

ระดับ คำอธิบาย

๕ - คิดและปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์การพัฒนางองค์กรในภาพรวม ให้เป็นกลยุทธ์ ใหม่ที่ช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขึ้นได้