



คู่มือการประเมิน สมรรถนะหลักของข้าราชการกรมที่ดิน

เอกสารแนบท้ายประกาศกรมที่ดิน

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการกรมที่ดิน

คำนำ

สำนักงาน ก.พ. ได้มีมติเห็นชอบให้ทบวงและกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ และกำหนดรายละเอียดของสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ เป็นต้นไป เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนด อ.ก.พ. กรมที่ดิน ได้มีมติในคราวประชุม ครั้งที่ ๗/๒๕๖๘ เมื่อวันศุกร์ที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๘ เห็นชอบการปรับปรุงมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญของกรมที่ดิน และให้กำหนดเป็นมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญของกรมที่ดิน

ดังนั้น กองการเจ้าหน้าที่จึงขอส่งคู่มือการประเมินสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมที่ดิน เพื่อให้หน่วยงานในราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค นำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของข้าราชการกรมที่ดิน ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ เป็นต้นไป ซึ่งการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ ผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาตามหลักความโปร่งใส ชัดเจน บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง ปราศจากอคติใด ๆ โดยอาศัยการสังเกตพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาและบันทึกพฤติกรรมที่สังเกตได้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การประเมิน ผลการปฏิบัติราชการมีความเที่ยงตรง เป็นธรรม และสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติราชการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

กองการเจ้าหน้าที่
กรมที่ดิน
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

สารบัญ

หน้า

การประเมินสมรรถนะหลักของข้าราชการ.....	๑
๑. ความเป็นมา.....	๑
๒. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ).....	๑
๒.๑ สมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน.....	๑
๒.๒ รายละเอียดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักของข้าราชการกรมที่ดิน.....	๒
(๑) สมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน (สำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ).....	๒
๑) การทำงานที่เป็นเลิศ (Achieving Work Excellence).....	๒
๒) การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ (Serving the Public with Integrity).....	๓
๓) การประสานความร่วมมือร่วมใจ (Working Effectively Together).....	๔
๔) ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์ (Being Agile and Innovative).....	๕
(๒) สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร ใช้อกับตำแหน่งประเภทอำนวยการ และบริหาร.....	๗
๑) การสื่อสารและการสร้างความผูกพัน (Communication and Engagement).....	๗
๒) การเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development).....	๘
๓) การปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต (Transformation to the Future).....	๙
๔) การรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม (Disciplines, Moral and Ethics).....	๑๐
๒.๓ รายละเอียดระดับสมรรถนะของแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง	๑๑
๒.๔ มาตรฐานและวิธีการในการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ).....	๑๑
(๑) การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน.....	๑๑
(๒) วิธีการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ).....	๑๒
๒.๕ ตัวอย่างวิธีการประเมินสมรรถนะ.....	๑๙

การประเมินสมรรถนะหลักของข้าราชการ

๑. ความเป็นมา

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้วางหลักการปฏิบัติราชการว่าต้องเป็นไปเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า โดยมาตรา ๗๖ กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือนรวมถึงนำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนา และเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

สำนักงาน ก.พ. ได้แจ้งเวียนหนังสือ ที่ นร ๑๐๑๒.๔/ว ๑๘ ลงวันที่ ๖ พฤษภาคม ๒๕๖๘ เรื่อง มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ แจ้งว่า ก.พ. ได้มีมติเห็นชอบการทบทวนมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยยกเลิกมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒ และ ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๗ ลงวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓ โดยกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ และรายละเอียดของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ เป็นต้นไป

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคลากรสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร โดยสำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำพจนานุกรมสมรรถนะซึ่งบรรยายคุณลักษณะพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ตามระดับที่คาดหวัง และกำหนดมาตรฐานระดับสมรรถนะในแต่ละระดับตำแหน่ง

ในการนี้ กรมที่ดิน ได้จัดทำพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักข้าราชการกรมที่ดิน ตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนด ซึ่ง อ.ก.พ. กรมที่ดิน ได้มีมติเห็นชอบในคราวประชุม ครั้งที่ ๗/๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๘ และได้รายงาน อ.ก.พ. กระทรวงมหาดไทย และ ก.พ. ทราบแล้ว

๒. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)

๒.๑ สมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน

การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะของข้าราชการกรมที่ดิน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ให้ประเมินจากสมรรถนะหลักที่ ก.พ. กำหนด ดังนี้

(๑) สมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน กำหนดให้ข้าราชการกรมที่ดิน ตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ ทุกสายงาน มีสมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๔ สมรรถนะ ดังนี้

- (๑.๑) การทำงานที่เป็นเลิศ (Achieving Work Excellence)
- (๑.๒) การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ (Serving the Public with integrity)
- (๑.๓) การประสานความร่วมมือร่วมใจ (Working Effectively Together)
- (๑.๔) ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์ (Being Agile and Innovative)

(๒) สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร กำหนดให้ข้าราชการกรมที่ดิน ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และประเภทบริหาร มีสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร จำนวน ๔ สมรรถนะ ดังนี้

- (๒.๑) การสื่อสารและการสร้างความผูกพัน (Communication and Engagement)
- (๒.๒) การเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development)
- (๒.๓) การปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต (Transformation to the Future)
- (๒.๔) การรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม (Disciplines, Moral and Ethics)

๒.๒ รายละเอียดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักของข้าราชการกรมที่ดิน

คำอธิบายรายละเอียดมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักตามที่ ก.พ. กำหนด และคำบรรยายคุณลักษณะพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน หรือพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักในแต่ละระดับตรงตามความมุ่งหวัง ของกรมที่ดิน ดังนี้

(๑) สมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน (สำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ)

๑) การทำงานที่เป็นเลิศ (Achieving Work Excellence) หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและมุ่งมั่น เชื่อมั่น มีความมุ่งมั่นทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ สามารถกำหนดเป้าหมายและแนวทางการทำงานที่ชัดเจน มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และสามารถประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีคำอธิบายสมรรถนะในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๑ : ระดับพื้นฐาน (ปฏิบัติงาน - ข้าราชการ ปฏิบัติกร - ข้าราชการ)	วางตนได้อย่างเหมาะสมและตั้งใจทำหน้าที่ของตนเองให้ดี สนใจใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งวางแผนการทำงานและตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่ไม่ซับซ้อนได้
	พฤติกรรมบ่งชี้ ๑. พยายามรับผิดชอบงานในหน้าที่ให้สำเร็จได้อย่างถูกต้อง มีคุณภาพ และภายในระยะเวลาที่กำหนด ๒. มีการทบทวนและพัฒนาผลการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ๓. สามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจในเรื่องทั่วไป ที่มีแนวทางดำเนินการอยู่แล้วได้อย่างสมเหตุสมผล ๔. ระบุเป้าหมายของการทำงานที่ไม่ซับซ้อนได้ รวมทั้งเข้าใจขั้นตอน และวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย ๕. มีความรู้ความเข้าใจและสามารถประยุกต์หลักวิชาการ กฎระเบียบ หรือนโยบายที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ๖. มีความมั่นใจและวางตัวได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์
ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๒ : ระดับกลาง (อาวุโส/ชำนาญการพิเศษ)	วางตนและปฏิบัติงานได้อย่างน่าเชื่อถือ มุ่งมั่นทุ่มเทที่จะทำงานให้สำเร็จและดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ สามารถระบุเป้าหมายสำคัญของงานและกำหนดแนวทางที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น รวมทั้งตัดสินใจบนฐานของข้อมูลในประเด็นที่มีความซับซ้อนได้
	พฤติกรรมบ่งชี้ ๑. รับผิดชอบงานตามหน้าที่ รวมทั้งกำกับดูแล ให้คำแนะนำทีมงานให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างถูกต้อง มีคุณภาพ และภายในระยะเวลาที่กำหนด ๒. มีการทบทวนและพัฒนาการทำงานของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุง กระบวนการ และผลงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ๓. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่ครบถ้วนรอบด้าน เพื่อการตัดสินใจ ในประเด็นที่มีความซับซ้อน หรือคลุมเครือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๔. ระบุเป้าหมายสำคัญของงาน เข้าใจภาพรวม ขั้นตอน และวิธีการ ที่จะบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญของงานได้ ๕. มีความรู้ความเข้าใจและสามารถประยุกต์หลักวิชาการ กฎระเบียบ หรือนโยบายที่หลากหลาย มาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ๖. สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างน่าเชื่อถือ กล้าแสดงจุดยืนของตน ตามหลักวิชาการหรือวิชาชีพ เป็นที่ยอมรับภายในกลุ่มงาน

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๓ : ระดับสูง (เชี่ยวชาญ-ทรงคุณวุฒิ)	วางตนและปฏิบัติงานได้อย่างน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ สามารถยกระดับการทำงานของหน่วยงาน รวมทั้งใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญและข้อมูลที่มีในการตัดสินใจแก้ปัญหาเชิงกลยุทธ์ได้
	พฤติกรรมบ่งชี้
	<ol style="list-style-type: none"> ๑. รับผิดชอบงานตามหน้าที่ รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อให้งานที่ยุ่งยากซับซ้อน สำเร็จได้อย่างถูกต้อง มีคุณภาพ และภายในระยะเวลาที่กำหนด ๒. ริเริ่มการนำความรู้หรือแนวคิดใหม่มาใช้ในการพัฒนา การทำงานของตนเองและหน่วยงาน ให้โดดเด่นอย่างต่อเนื่อง ๓. สามารถใช้ข้อมูลที่มีในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ แม้อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่กดดันหรือคลุมเครือ โดยสามารถคาดการณ์ผลกระทบที่จะตามมาจากการตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ ๔. กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายเพื่อพัฒนาผลงาน ให้โดดเด่นเกินมาตรฐานที่มีอยู่ ๕. ปรับใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง กับภารกิจเพื่อการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการได้อย่างกว้างขวาง ๖. ยืนหยัดในหลักวิชาการหรือวิชาชีพ สามารถให้ความเห็นและเป็นแหล่งอ้างอิงได้อย่างน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสังคม

๒) การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ (Serving the Public with Integrity)

หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักมาตรฐานทางจริยธรรม หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณ อีกทั้งมีความเป็นมิตร ทัศนคติทางบวก และความพยายามที่จะเข้าใจความคิดและความรู้สึกของผู้อื่น พร้อมแก้ไขปัญหาร่วมกัน สร้างความเข้าใจและการยอมรับแก่ประชาชนหรือผู้รับบริการ รวมถึงมีจิตบริการสาธารณะ โดยมีคำอธิบายสมรรถนะในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๑ : ระดับพื้นฐาน (ปฏิบัติงาน - ข้าราชการ ปฏิบัติกร - ข้าราชการ)	พยายามเข้าอกเข้าใจผู้อื่น ทำหน้าที่อย่างถูกต้อง และใส่ใจความต้องการของส่วนรวม
	พฤติกรรมบ่งชี้
	<ol style="list-style-type: none"> ๑. เคารพความรู้สึกนึกคิดของบุคคลอื่น เปิดใจรับฟังปัญหา หรือความต้องการ และพร้อมจะช่วยเหลือปัญหาให้ผู้อื่น ๒. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามมาตรฐาน ทางจริยธรรม หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณ ๓. ไม่เพิกเฉยต่อข้อเสนอนะหรือข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ๔. ตระหนักถึงผลของการกระทำของตน และรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนที่มีต่อสาธารณชน
ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๒ : ระดับกลาง (อาวุโส/ชำนาญการพิเศษ)	พยายามทำความเข้าใจมุมมองและบริบทของผู้อื่น ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา พร้อมทั้งปฏิบัติต่อผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยความเป็นมิตร มีน้ำใจ และไม่เพิกเฉยต่อปัญหาสาธารณะ
	พฤติกรรมบ่งชี้
	<ol style="list-style-type: none"> ๑. พยายามเข้าใจมุมมองและบริบทของผู้อื่น พร้อมจะช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเป็นมิตรและมีน้ำใจ ๒. ยึดมั่นและกำกับให้ทีมงานปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณ ๓. แสดงทัศนคติทางบวกและพยายามสร้างความเข้าใจ และการยอมรับให้แก่ประชาชนหรือผู้รับบริการ ๔. กระตุ้นให้บุคคลรอบข้างให้ความสำคัญกับประเด็นทางด้านสังคมหรือสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว รวมทั้งภาระหน้าที่ที่มีต่อสาธารณชน

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๓ : ระดับสูง (เชี่ยวชาญ-ทรงคุณวุฒิ)	สร้างบรรยากาศแห่งความเข้าใจ พยายามวิเคราะห์และตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องและผลักดันให้เกิดกิจกรรมหรือนโยบายสาธารณะอย่างยั่งยืนโดยยึดมั่นในความถูกต้อง
	พฤติกรรมบ่งชี้
	๑. สนับสนุนการสร้างบรรยากาศแห่งความเข้าใจให้เกิดขึ้นในวงกว้าง รวมทั้งวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริงของปัจเจกบุคคล และไม่รีรอที่จะช่วยแก้ไขปัญหาให้ผู้อื่น ๒. ยินยัดและส่งเสริมให้หน่วยงานปฏิบัติตามมาตรฐาน ทางจริยธรรม หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณ ๓. วิเคราะห์ วางแผน และกำหนดมาตรการเพื่อสร้างความเข้าใจ การยอมรับ หรือความพึงพอใจให้แก่ประชาชนหรือผู้รับบริการเกี่ยวกับงานตามภารกิจของหน่วยงาน ๔. สนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจ และประสานความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้เกิดกิจกรรม โครงการ หรือนโยบายเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน

๓) การประสานความร่วมมือร่วมใจ (Working Effectively Together) หมายถึง การสร้างความร่วมมือร่วมใจและการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยสามารถสื่อสาร ประสานสัมพันธ์ และรักษาสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป็นที่ไว้วางใจได้ มองเห็นคุณค่าของบุคคล และเคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล และปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ โดยมีคำอธิบายสมรรถนะในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๑ : ระดับพื้นฐาน (ปฏิบัติงาน - ข้าราชการ ปฏิบัติกร - ข้าราชการ)	เข้าใจความแตกต่างและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียม รับฟังและสื่อสารได้อย่างมั่นใจ ใจรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม พร้อมสร้างและรักษาความสัมพันธ์เชิงบวก
	พฤติกรรมบ่งชี้
	๑. ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเท่าเทียม เข้าใจและยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น อายุ เพศสภาพ ศาสนา วัฒนธรรม ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม และสภาพทางกาย เป็นต้น ๒. สามารถจับใจความและสื่อสารได้อย่างมั่นใจ ชัดเจน เลือกใช้สื่อและภาษาที่เหมาะสม ๓. รับผิดชอบงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย และมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม ๔. รับรู้อารมณ์ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งสามารถตอบสนองได้อย่างเหมาะสม ๕. มีสัจจะเชื่อถือได้ และไม่บิดเบือน หรืออ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง
ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๒ : ระดับกลาง (อาวุโส/ชำนาญการ พิเศษ)	สนับสนุนให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล แสวงหามุมมองที่หลากหลาย รับฟังและปรับการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม สามารถใช้ศักยภาพของทีมงานใช้ในการทำงาน สามารถประสานความสัมพันธ์และเป็นที่ไว้วางใจได้ของผู้ที่เกี่ยวข้อง
	พฤติกรรมบ่งชี้
	๑. สนับสนุนให้ทีมงานเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และเห็นคุณค่า ของความแตกต่างระหว่างบุคคล ๒. สามารถจับใจความสำคัญ และสื่อสารได้อย่างกระชับ ตรงประเด็น รวมทั้งปรับรูปแบบการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม ๓. สามารถใช้ศักยภาพของทีมงานหรือเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อบรรลุภารกิจหรือเป้าหมายร่วมกัน ๔. รับรู้อารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น พร้อมสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดี ๕. ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติ หรือผลประโยชน์ส่วนตน แม้ต้องกระทบกับบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๓ : ระดับสูง (เชี่ยวชาญ-ทรงคุณวุฒิ)	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกบุคคลหรือกลุ่มบุคคล สามารถเจรจาโน้มน้าวอย่างมีกลยุทธ์ รวมทั้งสร้างและรักษาความสัมพันธ์เชิงบวกในระยะยาวกับเครือข่ายในการทำงานและสามารถเป็นแบบอย่างในฐานะบุคคลที่ไว้วางใจได้
	พฤติกรรมบ่งชี้
	๑. สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้าใจความแตกต่าง ระหว่างบุคคลและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกกลุ่ม ๒. ตั้งใจรับฟังผู้ที่สื่อสารอย่างจริงจัง รวมทั้งเจรจาโดยใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจในประเด็นสำคัญ และโน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับข้อสรุปร่วมกัน ๓. สร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้ทีมงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม และเต็มใจในการทำงานร่วมกัน ๔. ประสานความร่วมมือและสนับสนุนการมีส่วนร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง แสวงหาโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และสร้างเครือข่ายในการทำงาน ๕. รักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงของภาครัฐ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจหรือแม้ในสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานและชีวิต

๔) ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์ (Being Agile and Innovative) หมายถึง การตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยใช้มุมมองเชิงสร้างสรรค์ในการปรับตัวและพัฒนาวิธีการทำงาน สามารถประเมินและพร้อมรับมือกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ทำความเข้าใจสาเหตุและผลกระทบของปัญหา พร้อมทั้งแก้ไขหรือหาทางป้องกันได้อย่างสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นทางจิตใจเพื่อให้สามารถฝ่าฟันอุปสรรคได้ พร้อมทั้งมองหาโอกาสในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีคำอธิบายสมรรถนะ ในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๑ : ระดับพื้นฐาน (ปฏิบัติงาน - ชำนาญงาน ปฏิบัติการ - ชำนาญการ)	สนใจความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบตัว เปิดกว้างและปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ พร้อมทั้งสามารถรักษาระดับการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้แม้เผชิญปัญหาหรืออยู่ภายใต้แรงกดดัน ริเริ่มปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และมีการพัฒนาปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง
	พฤติกรรมบ่งชี้
	๑. วิเคราะห์ศักยภาพของตนเอง ยอมรับ และพร้อมนำความเห็นต่างมาใช้ประกอบการพัฒนาปรับปรุงตนเอง ๒. แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ๓. พร้อมปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ๔. ระบุและประเมินผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน และเสนอแนะแนวทางป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ๕. สามารถรักษาระดับการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้ แม้เผชิญปัญหาหรืออยู่ภายใต้แรงกดดัน

ระดับ	คำอธิบายระดับ
<p>ระดับที่ ๒ : ระดับกลาง (อาวุโส/ชำนาญการพิเศษ)</p>	<p>ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น พยายามนำกระบวนการใหม่หรือนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงาน ตอบสนองต่อความท้าทายหรือปัญหาด้วยหลักการและเหตุผล พร้อมทั้งสามารถเสนอแนะแนวทางการพัฒนาตนเองให้กับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม</p> <p style="text-align: center;">พฤติกรรมบ่งชี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. สามารถวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของตนเอง และผู้อื่นได้อย่างชัดเจน พร้อมเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองและผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ๒. นำแนวความคิดใหม่ ๆ และนวัตกรรม มาปรับปรุงการทำงาน และสนับสนุนทีมงาน ให้มีความคิดสร้างสรรค์ ๓. ตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว และทันต่อเวลา ๔. คาดการณ์แนวโน้มและวิเคราะห์ความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อมกับหน่วยงาน และกำหนดมาตรการเบื้องต้นเพื่อรับมือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น ๕. รักษาระดับของความพยายามและความมุ่งมั่นแม้ต้องเผชิญกับปัญหาหรือความผิดพลาดด้วยหลักการและเหตุผล
<p>ระดับที่ ๓ : ระดับสูง (เชี่ยวชาญ-ทรงคุณวุฒิ)</p>	<p>สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เปิดกว้าง สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่น และทันต่อเวลา มีความพยายามและมุ่งมั่น แม้ประสบกับความล้มเหลว พร้อมทั้งสามารถให้คำแนะนำในสถานการณ์ที่ยากลำบากได้อย่างสุขุมรอบคอบและเป็นต้นแบบที่ดีในการพัฒนาตนเองได้</p> <p style="text-align: center;">พฤติกรรมบ่งชี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. สนับสนุนให้บุคคลอื่นเห็นศักยภาพและแสวงหาโอกาส ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ๒. สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เปิดกว้างและสนับสนุนนวัตกรรม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ๓. สนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น รวมทั้ง ตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและทันต่อเวลา ๔. คาดการณ์แนวโน้มและวิเคราะห์ความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อมกับส่วนราชการ รวมทั้ง วางแผนหรือพัฒนาแนวทางในการลดปัจจัยเสี่ยง หรือผลกระทบต่อส่วนราชการ ๕. ให้คำปรึกษาแนะนำอย่างสุขุม รอบคอบ และแสดงความพยายาม และความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานอย่างสูงแม้ประสบกับความล้มเหลว หรือเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากที่ยากลำบาก

(๒) สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร ใช้กับตำแหน่งประเภทอำนวยการ และบริหาร จำนวน ๔ สมรรถนะ ประกอบด้วย

๑) การสื่อสารและการสร้างความผูกพัน (Communication and Engagement)

หมายถึง การสื่อสาร ประสานงาน เพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย แนวทางการทำงาน ส่งผลให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งสร้างความผูกพัน แรงสนับสนุน และร่วมมือร่วมใจจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน โดยมีคำอธิบาย สมรรถนะในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๑ (อำนวยการ ระดับต้น อำนวยการ ระดับสูง)	เปิดใจรับฟัง สามารถสื่อสารและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายการทำงานร่วมกัน รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมและบรรยากาศการทำงานที่ดี
	<p>พฤติกรรมบ่งชี้</p> <p>๑. สื่อสารทำความเข้าใจให้บุคลากรตระหนักถึงบทบาท และแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงาน</p> <p>๒. ให้ความสำคัญกับความแตกต่างและความหลากหลายของบุคคล รวมทั้งเปิดใจรับฟัง และสนับสนุนการมีส่วนร่วมในหน่วยงาน</p> <p>๓. สามารถสื่อสารและอธิบายเหตุผลของการกระทำของตนได้ และพร้อมรับผิดชอบ ต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น</p> <p>๔. สนับสนุนให้เกิดการประสานความร่วมมือร่วมใจภายในส่วนราชการ</p>
ระดับที่ ๒ (บริหาร ระดับต้น)	แสวงหามุมมองที่หลากหลาย สามารถสื่อสารให้เกิดการขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือทั้งระหว่างภายในและภายนอกส่วนราชการ
	<p>พฤติกรรมบ่งชี้</p> <p>๑. สื่อสารทำความเข้าใจให้บุคลากรและสังคมตระหนักถึง บทบาทและการขับเคลื่อน ภารกิจของส่วนราชการ</p> <p>๒. ให้ความสำคัญกับความแตกต่างและความหลากหลายของบุคคล รวมทั้งแสวงหา มุมมองที่หลากหลายและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในส่วนราชการ</p> <p>๓. สามารถสื่อสาร โน้มน้าว และอธิบายเหตุผลของการกระทำของตนได้ และพร้อม รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น</p> <p>๔. สนับสนุนให้เกิดการประสานความร่วมมือร่วมใจภายใน และระหว่างส่วนราชการ</p>
ระดับที่ ๓ (บริหาร ระดับสูง)	ส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างและสร้างการมีส่วนร่วมทั้งจากภายในและภายนอก ส่วนราชการ รวมทั้งสร้างภาพลักษณ์ของส่วนราชการที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้
	<p>พฤติกรรมบ่งชี้</p> <p>๑. สื่อสารทำความเข้าใจให้บุคลากรและสังคมตระหนักถึงบทบาทและการขับเคลื่อนภารกิจ ของส่วนราชการและภาครัฐ</p> <p>๒. ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง โดยให้ความสำคัญกับความหลากหลายของกลุ่มบุคคล รวมทั้งแสวงหามุมมอง ที่หลากหลายและสร้างการมีส่วนร่วมทั้งบุคลากรภายในภาครัฐ และภาคส่วนอื่นในสังคม</p> <p>๓. สามารถสื่อสาร โน้มน้าว และอธิบายเหตุผลของการกระทำของตนได้อย่างน่าเชื่อถือ และพร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น</p> <p>๔. สนับสนุนให้เกิดการประสานความร่วมมือร่วมใจทั้งภายในภาครัฐและภาคส่วนอื่นในสังคม</p>

๒) การเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development) หมายถึง การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ให้มีความเชี่ยวชาญในงานอาชีพและเป็นที่ยอมรับของสังคม พร้อมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ มีการพัฒนาคุณภาพงานและคุณภาพชีวิตอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยมีคำอธิบายสมรรถนะในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๑ (อำนวยการ ระดับต้น อำนวยการ ระดับสูง)	พัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอย่างต่อเนื่อง พร้อมวางแผนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการพัฒนาคุณภาพงานและคุณภาพชีวิต รวมทั้งติดตามผลการพัฒนาและให้ความช่วยเหลือเมื่อเจออุปสรรคหรือปัญหา
	พฤติกรรมบ่งชี้
	๑. ประเมินและวางแนวทางการพัฒนาตนเอง พร้อมรับข้อเสนอแนะเพื่อเรียนรู้และพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญและความเป็นมืออาชีพ ๒. ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติ โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมการพัฒนางานและพฤติกรรมในการทำงาน ๓. ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานได้พัฒนาคุณภาพงานและคุณภาพชีวิต
ระดับ ระดับที่ ๒ (บริหาร ระดับต้น)	คำอธิบายระดับ
	พัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญในงานอาชีพและเป็นที่ยอมรับของสังคม พร้อมสนับสนุนและกำกับติดตามให้บุคลากรได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง
	พฤติกรรมบ่งชี้
ระดับ ระดับที่ ๓ (บริหาร ระดับสูง)	คำอธิบายระดับ
	ผลักดันและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณภาพงานของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพจนเป็นที่ยอมรับของสังคม รวมทั้งกำหนดทิศทางการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรในตำแหน่งสำคัญเพื่อให้ส่วนราชการสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง
	พฤติกรรมบ่งชี้
๑. ประเมินและวางแนวทางการพัฒนาตนเอง พร้อมรับข้อเสนอแนะเพื่อเรียนรู้และพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญและความเป็นมืออาชีพ ๒. ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติ โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายในส่วนราชการ เพื่อส่งเสริมการพัฒนางานและพฤติกรรมในการทำงาน ๓. กำหนดทิศทางการเตรียมความพร้อมของบุคลากร ในตำแหน่งสำคัญ ๔. สนับสนุนให้มีกลไกที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพงาน และคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม	

๓) การปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต (Transformation to the Future) หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย แผนการดำเนินงานขององค์กร และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนางานเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต พร้อมทั้งขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ด้วยภารกิจหรืองานบริการ โดยมีคำอธิบายสมรรถนะในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๑ (อำนวยการ ระดับต้น อำนวยการ ระดับสูง)	สามารถริเริ่มนวัตกรรมหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการภายในหน่วยงานให้สอดคล้องกับทิศทาง และเป้าหมายของส่วนราชการ พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานตระหนักและเข้าใจ ถึงความสำคัญของเป้าหมายและการเปลี่ยนแปลงนั้นได้
	พฤติกรรมบ่งชี้
	๑. อธิบายให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าใจทิศทางและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ และเป้าหมาย ในการทำงานได้อย่างชัดเจน ๒. สามารถริเริ่มนวัตกรรมหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการภายในหน่วยงานให้สอดคล้องกับทิศทาง และเป้าหมายของส่วนราชการ ๓. สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าใจและเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ ๔. ปรับโครงสร้างหน่วยงานเพื่อให้ความคล่องตัว สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๒ (บริหาร ระดับต้น)	สนับสนุนทิศทางของส่วนราชการในการสร้างหรือรับมือกับการเปลี่ยนแปลง สามารถคาดการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นและเสนอแนะแนวทางการตอบสนองที่สร้างสรรค์ พร้อมทั้งสนับสนุน และผลักดันให้บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนภารกิจและการดำเนินงานให้ตอบสนองความต้องการ ของประชาชน
	พฤติกรรมบ่งชี้
	๑. สนับสนุนการทำงานของส่วนราชการตามทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ของส่วนราชการ ๒. คาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและเสนอแนะ แนวทางการตอบสนองที่สร้างสรรค์ ๓. ดำเนินการเชิงรุกเพื่อริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น ในส่วนราชการอย่างเป็นรูปธรรม และลดความซับซ้อน ของกระบวนการปฏิบัติงานหรือการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ๔. เสนอแนะการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรเพื่อให้ความคล่องตัว สอดรับกับการเปลี่ยนแปลง ในอนาคต
ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๓ (บริหาร ระดับสูง)	สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและตอบสนองความต้องการของประชาชน สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นและนำไปกำหนดแนวทางตอบสนองที่มีประสิทธิภาพ และสร้างสรรค์ รวมทั้งสามารถวางแผนงานและผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม
	พฤติกรรมบ่งชี้
	๑. กำหนดทิศทางและเป้าหมายการทำงานระยะสั้น รวมถึงกลยุทธ์องค์กรระยะยาวที่ชัดเจน โดยเน้นที่การเพิ่มคุณค่า ของภารกิจ และการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงและยั่งยืน ๒. คาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อเปรียบเทียบ ตำแหน่งขององค์กร และขับเคลื่อน เป้าหมายผ่านกลยุทธ์ที่เหมาะสมและการใช้ข้อมูลเชิงลึกอย่างเป็นระบบ เพื่อการตัดสินใจ ที่มีประสิทธิภาพ ๓. ดำเนินการเชิงรุกเพื่อริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น ในภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรม และลดความซับซ้อนของกระบวนการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ๔. ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้ความคล่องตัว สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

๔) การรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม (Disciplines, Moral and Ethics) หมายถึง การรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม ด้วยการบริหารงาน ประพฤติปฏิบัติตน พร้อมทั้งส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของการทำงานบนฐานของวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม และเป็นที่ยอมรับได้ของบุคลากรในหน่วยงานและประชาชน รวมถึงมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการแสดงออก ถึงความรับผิดชอบต่อบทบาทภาระหน้าที่ที่มีต่อสาธารณชน โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในการ บริหารราชการ โดยมีคำอธิบาย สมรรถนะในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับที่ ๑ (อำนวยการ ระดับต้น อำนวยการ ระดับสูง)	ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งสนับสนุนและกำกับดูแลให้บุคลากรในหน่วยงาน ปฏิบัติงานบนฐานของการรักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม เป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ พร้อมทั้งใส่ใจและตอบสนองต่อปัญหาสาธารณะ
	<p style="text-align: center;">พฤติกรรมบ่งชี้</p> <p>๑. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม</p> <p>๒. ส่งเสริมและกำกับดูแลให้บุคลากรในหน่วยงานรักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม</p> <p>๓. ตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานและส่วนรวม โดยไม่เบียดเบียนด้วยอคติ หรือผลประโยชน์ส่วนตน</p> <p>๔. แสดงความรับผิดชอบต่อบทบาทภาระหน้าที่ที่มีต่อสาธารณะ</p> <p>๕. เป็นที่ยอมรับได้ของบุคลากรในหน่วยงาน</p>
ระดับที่ ๒ (บริหาร ระดับต้น)	ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และกำกับดูแลให้บุคลากรในส่วนราชการปฏิบัติงาน บนฐานของการรักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม เป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ พร้อมทั้งใส่ใจและตอบสนองต่อปัญหาสาธารณะ
	<p style="text-align: center;">พฤติกรรมบ่งชี้</p> <p>๑. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม</p> <p>๒. ส่งเสริมและกำกับดูแลให้บุคลากรในส่วนราชการรักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม</p> <p>๓. ตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของส่วนราชการและส่วนรวมโดยไม่เบียดเบียนด้วยอคติ หรือผลประโยชน์ส่วนตน</p> <p>๔. ใส่ใจและตอบสนองต่อปัญหาสาธารณะ</p> <p>๕. เป็นที่ยอมรับได้ของบุคลากรในส่วนราชการ</p>
ระดับที่ ๓ (บริหาร ระดับสูง)	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างของคุณลักษณะข้าราชการที่ดีและเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม และวางระบบให้บุคคลในส่วนราชการปฏิบัติงานบนฐานของการรักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม พร้อมทั้งมุ่งมั่นแก้ไขปัญหาสาธารณะ
	<p style="text-align: center;">พฤติกรรมบ่งชี้</p> <p>๑. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม และความคาดหวังของสังคม</p> <p>๒. วางระบบหรือกลไกที่ส่งเสริมให้บุคลากรในส่วนราชการ รักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม</p> <p>๓. ตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของส่วนราชการและส่วนรวม โดยไม่เบียดเบียนด้วยอคติ หรือผลประโยชน์ส่วนตนพร้อมยื่นหยัดเพื่อความถูกต้อง</p> <p>๔. มุ่งมั่นแก้ไขปัญหาก่เกิดขึ้นในสังคม ใส่ใจ และตอบสนองต่อปัญหาสาธารณะ</p> <p>๕. เป็นที่ยอมรับได้ของบุคลากรในส่วนราชการและประชาชน</p>

๒.๓ รายละเอียดระดับสมรรถนะของแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง ดังนี้

เกณฑ์มาตรฐานระดับสมรรถนะที่คาดหวังข้าราชการกรมที่ดิน ใช้เกณฑ์ตามที่ ก.พ. กำหนด ดังนี้

๑. ระดับสมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน กำหนดให้ข้าราชการกรมที่ดินตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ มีระดับสมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

๑) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน และตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ ๑

๒) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโส และตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ ๒

๓) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ ๓

๒. ระดับสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร กำหนดให้ข้าราชการกรมที่ดินตำแหน่งประเภทอำนวยการ และประเภทบริหาร มีระดับสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร ดังนี้

๑) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น และระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ ๑

๒) ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ ๒

๓) ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ ๓

ประเภทและ ระดับตำแหน่ง	ทั่วไปและวิชาการ			อำนวยการ	บริหาร	
	ปฏิบัติงาน/ ชำนาญงาน/ ปฏิบัติการ/ ชำนาญการ	อาวุโส/ ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ/ ทรงคุณวุฒิ		ต้น/สูง	ต้น
๑. สมรรถนะหลัก สำหรับผู้ปฏิบัติงาน	ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓	-	-	-
๒. สมรรถนะหลัก สำหรับผู้บริหาร	-	-	-	ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓

๒.๔ มาตรฐานและวิธีการในการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)

(๑) การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน

การสร้างมาตรฐานสมรรถนะสามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น มาตรฐานแบบการพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็งเชิงพฤติกรรมของผู้รับการประเมิน มาตรฐานแบบการพิจารณาสัดส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกต่อพฤติกรรมที่คาดหวัง มาตรฐานแบบการพิจารณาการแสดงออกทางพฤติกรรมที่โดดเด่นถึงขั้นเป็นแบบอย่างที่ดี และมาตรฐานแบบ Bar Scale เป็นต้น การเลือกใช้มาตรฐานสมรรถนะแบบใดขึ้นอยู่กับพิจารณาจากข้อดี ข้อด้อย ของมาตรฐานแต่ละประเภท ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้พัฒนามาตรฐานสมรรถนะเพื่อให้ส่วนราชการสามารถนำไปปรับใช้ได้ตามความเหมาะสม

กรมที่ดิน เลือกใช้มาตรฐานสมรรถนะแบบการพิจารณาสัดส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกต่อพฤติกรรมที่คาดหวัง เนื่องจาก

๑) ไม่ซับซ้อน หรือยากจนเกินไป ทั้งในแง่ความเข้าใจและการนำไปใช้จริง

๒) อำนาจจำแนกที่ดี คือ สามารถแยกกลุ่มข้าราชการที่มีสมรรถนะในด้านที่วัด “สูงกว่า” ออกจากกลุ่มข้าราชการที่มีสมรรถนะ “ต่ำกว่า” ได้ชัดเจน

๓) ไม่ทำให้ผลการจัดกลุ่มข้าราชการ ตามผลการประเมินสมรรถนะเบ้ (Skewed) หรือ ผิดแผกไปจากการกระจายแบบปกติ (Normal Distribution) โดยไม่มีเหตุอันควร

การใช้มาตรวัดแบบการพิจารณาสัดส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกต่อพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็นการประเมินสมรรถนะของผู้รับการประเมิน โดยพิจารณาจากพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้รับการประเมิน ว่าได้แสดงพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะมากน้อยเพียงใด คิดเป็นสัดส่วนมากน้อยอย่างไรเมื่อเทียบกับระดับพฤติกรรมที่คาดหวัง ถ้าผู้รับการประเมินแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังมาก ก็จะได้คะแนนประเมินสูงโดยวัดร้อยละของพฤติกรรมที่ทำได้ โดยมาตรวัดสมรรถนะทุกสมรรถนะพิจารณาดังนี้

๐ คะแนน	๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
มีระดับใดระดับหนึ่งไม่ถึงกึ่งหนึ่ง	น้อยกว่าร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๐ - ๗๐.๙๙	ร้อยละ ๗๑ - ๘๐.๙๙	ร้อยละ ๘๑ - ๙๐.๙๙	ร้อยละ ๙๑ - ๑๐๐

(๒) วิธีการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)

การประเมินสมรรถนะโดยผู้บังคับบัญชาประเมินสมรรถนะผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

๑) ผู้ประเมิน ศักยภาพระดับสมรรถนะที่คาดหวังตามมาตรฐานที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด และรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ ประกอบด้วย

๑. สมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

(๑) การทำงานที่เป็นเลิศ (Achieving Work Excellence)

ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> พยายามรับผิดชอบงานในหน้าที่ได้สำเร็จอย่างถูกต้อง มีคุณภาพ และภายในระยะเวลาที่กำหนด <input type="checkbox"/> มีการทบทวนและพัฒนาผลการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ <input type="checkbox"/> สามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจในเรื่องทั่วไปที่มีแนวทางดำเนินการอยู่แล้วได้อย่างสมเหตุสมผล <input type="checkbox"/> ระบุเป้าหมายของการทำงานที่ไม่ซับซ้อนได้ รวมทั้งเข้าใจขั้นตอน และวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย <input type="checkbox"/> มีความรู้ความเข้าใจและสามารถประยุกต์หลักวิชาการ กฎระเบียบ หรือนโยบายที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม <input type="checkbox"/> มีความมั่นใจและวางตัวได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> รับผิดชอบงานตามหน้าที่ รวมทั้งกำกับดูแล ให้คำแนะนำทีมงานให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างถูกต้อง มีคุณภาพ และภายในระยะเวลาที่กำหนด <input type="checkbox"/> มีการทบทวนและพัฒนาการทำงานของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงกระบวนการและผลงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น <input type="checkbox"/> สามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่ครบถ้วนรอบด้าน เพื่อการตัดสินใจในประเด็นที่มีความซับซ้อนหรือคลุมเครือได้อย่างมีประสิทธิภาพ <input type="checkbox"/> ระบุเป้าหมายสำคัญของงาน เข้าใจภาพรวม ขั้นตอน และวิธีการ ที่จะบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญของงานได้ <input type="checkbox"/> มีความรู้ความเข้าใจและสามารถประยุกต์หลักวิชาการ กฎระเบียบ หรือนโยบายที่หลากหลายมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม <input type="checkbox"/> สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างน่าเชื่อถือ กล้าแสดงจุดยืนของตน ตามหลักวิชาการหรือวิชาชีพ เป็นที่ยอมรับภายในกลุ่มงาน 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> รับผิดชอบงานตามหน้าที่ รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อให้งานที่ยุ่งยากซับซ้อนสำเร็จได้อย่างถูกต้อง มีคุณภาพ และภายในระยะเวลาที่กำหนด <input type="checkbox"/> ริเริ่มการนำความรู้หรือแนวคิดใหม่มาใช้ในการพัฒนาการทำงานของตนเองและหน่วยงานให้โดดเด่นอย่างต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> สามารถใช้ข้อมูลที่มีในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ เมื่ออยู่ภายใต้สถานการณ์ที่กดดันหรือคลุมเครือ โดยสามารถคาดการณ์ผลกระทบที่จะตามมาจากการตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ <input type="checkbox"/> กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ทำหายเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินมาตรฐานที่มีอยู่ <input type="checkbox"/> ปรับใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับภารกิจเพื่อการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการได้อย่างกว้างขวาง <input type="checkbox"/> ยืนหยัดในหลักวิชาการหรือวิชาชีพ สามารถให้ความเห็นและเป็นแหล่งอ้างอิงได้อย่างน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สมรรถนะการทำงานที่เป็นเลิศ มีพฤติกรรมบ่งชี้ด้านต่าง ๆ รวม ๑๘ รายการ

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	รวม
๖	๖	๖	๑๘

(๒) การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ (Serving the Public with Integrity)

ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓
<input type="checkbox"/> เคารพความรู้สึกนึกคิดของบุคคลอื่น เปิดใจรับฟังปัญหาหรือความต้องการ และพร้อมจะช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้ผู้อื่น <input type="checkbox"/> ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามมาตรฐานทางจริยธรรม หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณ <input type="checkbox"/> ไม่เพิกเฉยต่อข้อเสนอนะหรือข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นจากการทำงาน <input type="checkbox"/> ตระหนักถึงผลของการกระทำของตน และรับผิดชอบในภาระหน้าที่ของตนที่มีต่อสาธารณชน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ <input type="checkbox"/> พยายามเข้าใจมุมมองและบริบทของผู้อื่น พร้อมจะช่วยเหลือแก้ไขปัญหา ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเป็นมิตรและมีน้ำใจ <input type="checkbox"/> ยึดมั่นและกำกับให้ทีมงานปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณ <input type="checkbox"/> แสดงทัศนคติทางบวกและพยายามสร้างความเข้าใจและการยอมรับให้แก่ประชาชนหรือผู้รับบริการ <input type="checkbox"/> กระตุ้นให้บุคคลรอบข้างให้ความสำคัญกับประเด็นทางด้านสังคมหรือสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว รวมทั้งภาระหน้าที่ที่มีต่อสาธารณชน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ <input type="checkbox"/> สนับสนุนการสร้างบรรยากาศแห่งความเข้าใจให้เกิดขึ้นในวงกว้าง รวมทั้งวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริงของปัจเจกบุคคล และไม่รีรอที่จะช่วยเหลือปัญหาให้ผู้อื่น <input type="checkbox"/> ยินยัดและส่งเสริมให้หน่วยงานปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณ <input type="checkbox"/> วิเคราะห์ วางแผน และกำหนดมาตรการเพื่อสร้างความเข้าใจ การยอมรับ หรือความพึงพอใจให้แก่ประชาชนหรือผู้รับบริการเกี่ยวกับงานแผนภารกิจของหน่วยงาน <input type="checkbox"/> สนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจ และประสานความร่วมมือ ร่วมใจให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้เกิดกิจกรรม โครงการ หรือนโยบายเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน

สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ มีพฤติกรรมบ่งชี้ด้านต่าง ๆ รวม ๑๒ รายการ

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	รวม
๔	๔	๔	๑๒

(๓) การประสานความร่วมมือร่วมใจ (Working Effectively Together)

ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓
<input type="checkbox"/> ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเท่าเทียม เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น อายุ เพศสภาพ ศาสนา วัฒนธรรม ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม และสภาพทางกาย เป็นต้น <input type="checkbox"/> สามารถจับใจความและสื่อสารได้อย่างมั่นใจ ชัดเจน เลือกใช้สื่อและภาษาที่เหมาะสม <input type="checkbox"/> รับผิดชอบงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย และมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม <input type="checkbox"/> รับรู้อารมณ์ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งสามารถตอบสนองได้อย่างเหมาะสม <input type="checkbox"/> มีสิ่งจะเชื่อถือได้ และไม่บิดเบือน หรืออ้างข้อยกเว้น ให้ตนเอง	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ <input type="checkbox"/> สนับสนุนให้ทีมงานเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และเห็นคุณค่า ของความแตกต่างระหว่างบุคคล <input type="checkbox"/> สามารถจับใจความสำคัญ และสื่อสารได้อย่างกระชับ ตรงประเด็น รวมทั้งปรับปรุงรูปแบบการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม <input type="checkbox"/> สามารถใช้ศักยภาพของทีมหรือเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อบรรลุภารกิจหรือเป้าหมายร่วมกัน <input type="checkbox"/> รับรู้อารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น พร้อมสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดี <input type="checkbox"/> ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน แม้ต้องกระทบกับบุคคล ที่มีอำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ <input type="checkbox"/> สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้าใจความแตกต่าง ระหว่างบุคคลและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกกลุ่ม <input type="checkbox"/> ตั้งใจรับฟังผู้ที่สื่อสารอย่างจริงจัง รวมทั้งเจรจาโดยใช้กลยุทธ์ ที่เหมาะสมเพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจในประเด็นสำคัญ และโน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับข้อสรุปร่วมกัน <input type="checkbox"/> สร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้ทีมงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม และเต็มใจในการทำงานร่วมกัน <input type="checkbox"/> ประสานความร่วมมือและสนับสนุนการมีส่วนร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง แสวงหาโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และสร้างเครือข่ายในการทำงาน <input type="checkbox"/> รักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงของภาครัฐ แม้อันตรายที่อาจสร้างความลำบากใจ หรือแม้ในสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และชีวิต

สมรรถนะการประสานความร่วมมือร่วมใจ แสดงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ รวม ๑๕ รายการ

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	รวม
๕	๕	๕	๑๕

(๔) ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์ (Being Agile and Innovative)

ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> วิเคราะห์ศักยภาพของตนเอง ยอมรับ และพร้อมนำความเห็นต่างมาใช้ประกอบการพัฒนาปรับปรุงตนเอง <input type="checkbox"/> แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานอย่างสร้างสรรค์ <input type="checkbox"/> พร้อมปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ <input type="checkbox"/> ระบุและประเมินผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงาน และเสนอแนะแนวทางป้องกันความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้น <input type="checkbox"/> สามารถรักษาระดับการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้ แม้เผชิญปัญหาหรืออยู่ภายใต้แรงกดดัน 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> สามารถวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของตนเอง และผู้อื่นได้อย่างชัดเจน พร้อมเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองและผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม <input type="checkbox"/> นำแนวความคิดใหม่ ๆ และนวัตกรรม มาปรับปรุงการทำงาน และสนับสนุนทีมงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ <input type="checkbox"/> ตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว และทันต่อเวลา <input type="checkbox"/> คาดการณ์แนวโน้มและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของปัจจัยเสี่ยง ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อมกับหน่วยงาน และกำหนด มาตรการป้องกันเพื่อรับมือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น <input type="checkbox"/> รักษาระดับของความพยายามและความมุ่งมั่นแม้ต้องเผชิญกับปัญหาหรือความผิดพลาดด้วยหลักการและเหตุผล 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> สนับสนุนให้บุคคลอื่นเห็นศักยภาพและแสวงหาโอกาส ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เปิดกว้างและสนับสนุนนวัตกรรม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ <input type="checkbox"/> สนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น รวมทั้ง ตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว และทันต่อเวลา <input type="checkbox"/> คาดการณ์แนวโน้มและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของปัจจัยเสี่ยง ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อมกับส่วนราชการ รวมทั้ง วางแผนหรือพัฒนาแนวทางในการลดปัจจัยเสี่ยงหรือผลกระทบ ต่อส่วนราชการ <input type="checkbox"/> ให้คำปรึกษาแนะนำอย่างสูง รอบคอบ และแสดงความพยายาม และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างสูง แม้ประสบกับความล้มเหลว หรือเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก

สมรรถนะความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์ แสดงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ รวม ๑๕ รายการ

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	รวม
๕	๕	๕	๑๕

๒. สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร

(๑) การสื่อสารและการสร้างความผูกพัน (Communication and Engagement)

ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> สื่อสารทำความเข้าใจให้บุคลากรตระหนักถึงบทบาทและแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงาน <input type="checkbox"/> ให้ความสำคัญกับความแตกต่างและความหลากหลายของบุคคล รวมทั้งเปิดใจรับฟังและสนับสนุน การมีส่วนร่วมในหน่วยงาน <input type="checkbox"/> สามารถสื่อสารและอธิบายเหตุผลของการกระทำของตนได้ และพร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น <input type="checkbox"/> สนับสนุนให้เกิดการประสานความร่วมมือร่วมใจภายในส่วนราชการ 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> สื่อสารทำความเข้าใจให้บุคลากรและสังคมตระหนักถึง บทบาทและการขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการ <input type="checkbox"/> ให้ความสำคัญกับความแตกต่างและความหลากหลายของบุคคล รวมทั้งแสวงหามุมมองที่หลากหลายและสนับสนุนการมีส่วนร่วม ของบุคลากรภายในส่วนราชการ <input type="checkbox"/> สามารถสื่อสาร โน้มน้าว และอธิบายเหตุผลของการกระทำของตนได้ และพร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น <input type="checkbox"/> สนับสนุนให้เกิดการประสานความร่วมมือร่วมใจภายในและระหว่างส่วนราชการ 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> สื่อสารทำความเข้าใจให้บุคลากรและสังคมตระหนักถึงบทบาทและการขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการและภาครัฐ <input type="checkbox"/> ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง โดยให้ความสำคัญกับความหลากหลายของกลุ่มบุคคล รวมทั้งแสวงหามุมมองที่หลากหลายและสร้างการมีส่วนร่วมทั้งบุคลากรภายในภาครัฐ และภาคส่วนอื่นในสังคม <input type="checkbox"/> สามารถสื่อสาร โน้มน้าว และอธิบายเหตุผลของการกระทำของตนได้อย่างน่าเชื่อถือ และพร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น <input type="checkbox"/> สนับสนุนให้เกิดการประสานความร่วมมือร่วมใจทั้งภายใน ภาครัฐและภาคส่วนอื่นในสังคม

สมรรถนะการสื่อสารและการสร้างความผูกพัน มีพฤติกรรมบ่งชี้ด้านต่าง ๆ รวม ๑๒ รายการ

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	รวม
๔	๔	๔	๑๒

(๒) การเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development)

ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓
<input type="checkbox"/> ประเมินและวางแนวทางการพัฒนาตนเอง พร้อมรับข้อเสนอแนะเพื่อเรียนรู้และพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญและความเป็นมืออาชีพ <input type="checkbox"/> ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติ โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมการพัฒนางานและพฤติกรรมในการทำงาน <input type="checkbox"/> ส่งเสริมให้ผู้ใช้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานได้พัฒนาคุณภาพ งานและคุณภาพชีวิต	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ <input type="checkbox"/> ประเมินและวางแนวทางการพัฒนาตนเอง พร้อมรับข้อเสนอแนะเพื่อเรียนรู้และพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญและความเป็นมืออาชีพ <input type="checkbox"/> ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติ โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายใน ส่วนราชการ เพื่อส่งเสริมการพัฒนางานและพฤติกรรม ในการทำงาน <input type="checkbox"/> ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพงานและคุณภาพชีวิตของผู้ได้บังคับบัญชาในองค์กรอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมาย	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ <input type="checkbox"/> ประเมินและวางแนวทางการพัฒนาตนเอง พร้อมรับข้อเสนอแนะเพื่อเรียนรู้และพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญและความเป็นมืออาชีพ <input type="checkbox"/> ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติ โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายใน ส่วนราชการ เพื่อส่งเสริมการพัฒนางานและพฤติกรรม ในการทำงาน <input type="checkbox"/> กำหนดทิศทางในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ <input type="checkbox"/> สนับสนุนให้มีกลไกที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพงาน และคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม

สมรรถนะการเรียนรู้และพัฒนา มีพฤติกรรมบ่งชี้ด้านต่าง ๆ รวม ๑๐ รายการ

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	รวม
๓	๓	๔	๑๐

(๓) การปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต (Transformation to the Future)

ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓
<input type="checkbox"/> อธิบายให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าใจทิศทางและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ และเป้าหมายในการทำงานได้อย่างชัดเจน <input type="checkbox"/> สามารถริเริ่มนวัตกรรมหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการภายในหน่วยงานให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของส่วนราชการ <input type="checkbox"/> สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าใจและเป็นส่วนหนึ่ง ของการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ <input type="checkbox"/> ปรับโครงสร้างหน่วยงานเพื่อไม่มีความคล่องตัว สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ <input type="checkbox"/> สนับสนุนการทำงานของส่วนราชการตามทิศทางเป้าหมาย และกลยุทธ์ของส่วนราชการ <input type="checkbox"/> คาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและเสนอแนะแนวทางการตอบสนองที่สร้างสรรค์ <input type="checkbox"/> ดำเนินการเชิงรุกเพื่อริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในส่วนราชการอย่างเป็นรูปธรรม และลดความซับซ้อนของกระบวนการปฏิบัติงานหรือการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล <input type="checkbox"/> เสนอแนะการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรเพื่อไม่มีความคล่องตัว สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ <input type="checkbox"/> กำหนดทิศทางและเป้าหมายการทำงานระยะสั้น รวมถึงกลยุทธ์องค์กรระยะยาวที่ชัดเจน โดยเน้นที่การเพิ่มคุณค่าของภารกิจ และการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงและยั่งยืน <input type="checkbox"/> คาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อเปรียบเทียบตำแหน่งขององค์กร และขับเคลื่อนเป้าหมายผ่านกลยุทธ์ที่เหมาะสมและการใช้ข้อมูลเชิงลึกอย่างเป็นระบบเพื่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ <input type="checkbox"/> ดำเนินการเชิงรุกเพื่อริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรม และลดความซับซ้อนของกระบวนการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล <input type="checkbox"/> ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อไม่มีความคล่องตัว สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

สมรรถนะการปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต แสดงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ รวม ๑๒ รายการ

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	รวม
๔	๔	๔	๑๒

(๔) การรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม (Disciplines, Moral and Ethics)

ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓
<input type="checkbox"/> ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม <input type="checkbox"/> ส่งเสริมและกำกับดูแลให้บุคลากรในหน่วยงาน รักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม <input type="checkbox"/> ตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานและส่วนรวม โดยไม่เบียดเบียนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน <input type="checkbox"/> แสดงความรับผิดชอบในบทบาทภาระหน้าที่ที่มี ต่อสาธารณะ <input type="checkbox"/> เป็นที่ไว้วางใจได้ของบุคลากรในหน่วยงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ <input type="checkbox"/> ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม <input type="checkbox"/> ส่งเสริมและกำกับดูแลให้บุคลากรในส่วนราชการ รักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม <input type="checkbox"/> ตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของส่วนราชการและส่วนรวม โดยไม่เบียดเบียนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน <input type="checkbox"/> ใส่ใจและตอบสนองต่อปัญหาสาธารณะ <input type="checkbox"/> เป็นที่ไว้วางใจได้ของบุคลากรในส่วนราชการ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ <input type="checkbox"/> ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม และความคาดหวังของสังคม <input type="checkbox"/> วางระบบหรือกลไกที่ส่งเสริมให้บุคลากรในส่วนราชการ รักษาวินัย คุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรม <input type="checkbox"/> ตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของส่วนราชการและส่วนรวม โดยไม่เบียดเบียนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน พร้อมยึดถือเพื่อความถูกต้อง <input type="checkbox"/> มุ่งมั่นแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม ใส่ใจ และตอบสนอง ต่อปัญหาสาธารณะ <input type="checkbox"/> เป็นที่ไว้วางใจได้ของบุคลากรในส่วนราชการและประชาชน

สมรรถนะการรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม แสดงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ รวม ๑๕ รายการ

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	รวม
๕	๕	๕	๑๕

สรุปจำนวนพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักในแต่ละระดับ

(๑) สมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

สมรรถนะ	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับ (รายการ)			
	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	รวม
๑. การทำงานที่เป็นเลิศ	๖	๖	๖	๑๘
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ	๔	๔	๔	๑๒
๓. การประสานความร่วมมือร่วมใจ	๕	๕	๕	๑๕
๔. ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์	๕	๕	๕	๑๕

(๒) สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร

สมรรถนะ	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับ (รายการ)			
	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	รวม
๑. การสื่อสารและการสร้างความผูกพัน	๔	๔	๔	๑๖
๒. การเรียนรู้และพัฒนา	๓	๓	๔	๑๐
๓. การปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต	๔	๔	๔	๑๖
๔. การรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม	๕	๕	๕	๑๕

๒) ผู้ประเมินสังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติราชการของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่แสดงออกเป็นประจำ และทำการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน

๓) ผู้ประเมินพิจารณาคุณลักษณะของผู้รับการประเมินตามมาตรฐานระดับสมรรถนะในระดับที่คาดหวังตามที่ ก.พ. กำหนด โดยสังเกตว่าผู้รับการประเมิน ได้แสดงพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะตั้งแต่ระดับที่ ๑ จนถึงระดับที่คาดหวังตามที่ปรากฏในพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักในแต่ละระดับ

๔) ผู้ประเมินประเมินสมรรถนะที่ละตัว และพิจารณารายละเอียดพฤติกรรมตามที่กำหนดที่ละรายการ จนถึงระดับสมรรถนะที่คาดหวัง โดยผู้รับการประเมินแสดงพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ ตั้งแต่ระดับที่ ๑ จนถึงระดับที่คาดหวังต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ ของจำนวนพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะในแต่ละระดับ

สรุปจำนวนพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักที่ต้องมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ ในแต่ละระดับ

(๑) สมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

สมรรถนะ	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ (รายการ)		
	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓
๑. การทำงานที่เป็นเลิศ	๓	๓	๓
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ	๒	๒	๒
๓. การประสานความร่วมมือร่วมใจ	๓	๓	๓
๔. ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์	๓	๓	๓

(๒) สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร

สมรรถนะ	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ (รายการ)		
	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓
๑. การสื่อสารและการสร้างความผูกพัน	๒	๒	๒
๒. การเรียนรู้และพัฒนา	๒	๒	๒
๓. การปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต	๒	๒	๒
๔. การรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม	๓	๓	๓

๕) การประเมินผลผู้รับการประเมินแสดงพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะตั้งแต่ระดับที่ ๑ จนถึงระดับที่คาดหวัง เทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนสมรรถนะ ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนนสมรรถนะ

๐ คะแนน	แสดงพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งในทุกระดับ				
	๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
มีการแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ สมรรถนะระดับใด ระดับหนึ่งไม่ถึง กึ่งหนึ่ง	มีจำนวน การแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐	มีจำนวน การแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ ร้อยละ ๖๐ - ๗๐.๙๙	มีจำนวน การแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ ร้อยละ ๗๑ - ๘๐.๙๙	มีจำนวน การแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ ร้อยละ ๘๑ - ๙๐.๙๙	มีจำนวน การแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ ร้อยละ ๙๑ - ๑๐๐

๖) ผู้ประเมินจะต้องพิจารณาให้คะแนนตามพฤติกรรมที่ปรากฏจริงด้วยความเที่ยงตรงและยุติธรรม ให้สังเกตว่าผู้รับการประเมินได้แสดงพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ ตั้งแต่ระดับที่ ๑ จนถึงระดับที่คาดหวังตามที่ปรากฏ ในพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะมากน้อยเพียงใด แล้วให้นำจำนวนพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะรายข้อย่อยรวมกันว่าได้ จำนวนกี่ข้อย่อย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละเท่าใดเมื่อเทียบกับจำนวนรวมของข้อย่อยพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะที่ปรากฏ ในคู่มือนี้ตั้งแต่ระดับที่ ๑ จนถึงระดับที่คาดหวัง แล้วนำมาเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนสมรรถนะ

๒.๕ ตัวอย่างวิธีการประเมินสมรรถนะ

ตัวอย่าง การประเมินสมรรถนะ ของ นาย ก. ตำแหน่งนักวิชาการที่ต้นชำนาญการพิเศษ
ขั้นตอนที่ ๑

การประเมินสมรรถนะหนึ่ง ๆ ให้พิจารณาว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวังของผู้รับการประเมิน
จะต้องมีในระดับใด โดยพิจารณาจากตารางระดับความคาดหวังของสมรรถนะ ซึ่งประเภทวิชาการ ข้าราชการ
กำหนดความคาดหวังไว้ที่ระดับ ๒ และนำลงใน แบบประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ
ช่องระดับที่คาดหวัง

แบบประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ รอบการประเมิน ครั้งที่ ๑ ครั้งที่ ๒

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ลงนาม

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ลงนาม

สมรรถนะ (๑)	ระดับ ที่ คาดหวัง (๒)	ผลประเมิน (๓)	คะแนน เต็ม (๔)	คะแนน ที่ได้ (๕)	เหตุผลสนับสนุนและหลักฐานเชิงพฤติกรรม เพื่อสนับสนุนการให้คะแนน (บันทึกโดยผู้ ประเมินกรณีพื้นที่ไม่พอ ให้บันทึกลงใน แบบบันทึกเพิ่มเติม) (๖)
๑. การทำงานที่เป็นเลิศ					
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิต บริการสาธารณะ					
๓. การประสานความร่วมมือร่วมใจ					
๔. ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์					
ผลรวม					
คะแนนสมรรถนะ = $\frac{\text{ผลรวมช่อง (๕)} \times ๑๐๐}{\text{ผลรวมช่อง (๔)}}$					

ขั้นตอนที่ ๒

ให้ผู้ประเมิน ตรวจสอบการแสดงพฤติกรรม การทำงานของนาย ก. เริ่มจากสมรรถนะหลักด้านการทำงานที่เป็นเลิศ
การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ การประสานความร่วมมือร่วมใจ และความยืดหยุ่น คล่องตัว
ริเริ่มสร้างสรรค์

๑. การทำงานที่เป็นเลิศ
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ
๓. การประสานความร่วมมือร่วมใจ
๔. ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์

ในแต่ละระดับแล้วนับรายการพฤติกรรมที่ทำได้ว่า มีจำนวนเท่าใด ซึ่งนาย ก. แสดงพฤติกรรมในแต่ละระดับ ดังนี้

สมรรถนะ	พฤติกรรมที่แสดงออก				หมายเหตุ
	ระดับ			พฤติกรรมทั้งสิ้น	
	๑	๒	รวม		
๑. การทำงานที่เป็นเลิศ	๖	๕	๑๑	๑๒	
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการ	๔	๔	๘	๘	
๓. การประสานความร่วมมือร่วมใจ	๒	๒	๔	๑๐	
๔. ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์	๕	๔	๙	๑๐	

ขั้นตอนที่ ๓

ให้นำผลรวมของพฤติกรรมตามที่กำหนด และผลรวมของพฤติกรรมที่แสดงออกของ นาย ก. มาคำนวณว่าพฤติกรรมที่ทำได้ครบถ้วน คิดเป็นร้อยละเท่าใดของรายการพฤติกรรมที่คาดหวังทั้งหมด ดังนี้

$$\text{ผลลัพธ์การแสดงผลพฤติกรรม} = \frac{\text{ผลรวมพฤติกรรมที่สังเกตได้} \times ๑๐๐}{\text{ผลรวมของพฤติกรรมที่ปรากฏในพจนานุกรม}}$$

ตั้งแต่ระดับ ๑ ถึง ระดับที่คาดหวัง (ระดับที่คาดหวัง ของระดับชำนาญการพิเศษ = ๒)

$$\text{ผลลัพธ์การแสดงผลพฤติกรรมด้านการทำงานที่เป็นเลิศ คิดเป็นร้อยละ} = \frac{๑๑ \times ๑๐๐}{๑๒} = ๙๑.๖๗$$

$$\text{ผลลัพธ์การแสดงผลพฤติกรรมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องฯ คิดเป็นร้อยละ} = \frac{๘ \times ๑๐๐}{๘} = ๑๐๐.๐๐$$

$$\text{การแสดงผลพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะด้านการประสานความร่วมมือฯ คิดเป็นร้อยละ} = \frac{๔ \times ๑๐๐}{๑๐} = ๔๐.๐๐$$

ดังนั้น นาย ก. ก็จะได้คะแนนในด้านนี้ เท่ากับศูนย์คะแนน เนื่องจากไม่ถึงกึ่งหนึ่ง (ร้อยละ ๕๐)

$$\text{ผลลัพธ์การแสดงผลพฤติกรรมด้านความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มฯ คิดเป็นร้อยละ} = \frac{๙ \times ๑๐๐}{๑๐} = ๙๐.๐๐$$

ขั้นตอนที่ ๔

ให้นำผลลัพธ์ที่ได้จากการคำนวณในขั้นตอนที่ ๓ มาเทียบเกณฑ์การให้คะแนนสมรรถนะ ว่าอยู่ในระดับใด แล้วจึงให้คะแนนไปตามระดับที่ได้

เกณฑ์การให้คะแนนสมรรถนะ

๐ คะแนน	แสดงพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งในทุกระดับ				
	๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
มีการแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ สมรรถนะระดับใด ระดับหนึ่งไม่ถึง กึ่งหนึ่ง	มีจำนวน การแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐	มีจำนวน การแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ ร้อยละ ๖๐ - ๗๐.๙๙	มีจำนวน การแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ ร้อยละ ๗๑ - ๘๐.๙๙	มีจำนวน การแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ ร้อยละ ๘๑ - ๙๐.๙๙	มีจำนวน การแสดง พฤติกรรมบ่งชี้ ร้อยละ ๙๑ - ๑๐๐

เมื่อนำผลลัพธ์ที่ได้ในขั้นตอนที่ ๔ มาเทียบคะแนนแล้ว นาย ก. จะได้คะแนนในแต่ละด้าน ดังนี้

สมรรถนะ	ผลการประเมิน	คะแนน (ก)
๑. การทำงานที่เป็นเลิศ	๙๑.๖๗	๕
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ	๑๐๐.๐๐	๕
๓. การประสานความร่วมมือร่วมใจ	๔๐.๐๐	๐
๔. ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์	๙๐.๐๐	๔

ขั้นตอนที่ ๕

ให้นำค่าคะแนนทั้งหมดที่ได้ใส่ใน แบบประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ช่อง (๓) และ (๕) ตามลำดับ

สำหรับช่องคะแนนเต็ม ช่อง (๔) จะมีค่าเท่ากับ ๕ คะแนน เนื่องจากในสมรรถนะแต่ละด้านจะมี ๕ ระดับเท่ากันหมดให้นำคะแนนที่ได้ไปกรอกลงในแบบประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ แล้วคิดคะแนนผลรวมของสมรรถนะทั้งหมดออกมาว่าได้เท่าใด ดังนี้

แบบประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ รอบการประเมิน ครั้งที่ ๑ ครั้งที่ ๒

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ลงนาม

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ลงนาม.....

สมรรถนะ (๑)	ระดับ ที่ คาดหวัง (๒)	ผลประเมิน (๓)	คะแนน เต็ม (๔)	คะแนน ที่ได้ (๕)	เหตุผลสนับสนุนและหลักฐานเชิงพฤติกรรม เพื่อสนับสนุนการให้คะแนน (บันทึกโดยผู้ ประเมินกรณีพื้นที่ไม่พอ ให้บันทึกลงใน แบบบันทึกเพิ่มเติม) (๖)
๑. การทำงานที่เป็นเลิศ	๒	๙๑.๖๗	๕	๕	
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิต บริการสาธารณะ	๒	๑๐๐	๕	๕	
๓. การประสานความร่วมมือร่วมใจ	๒	๔๐.๐๐	๕	๐	
๔. ความยืดหยุ่น คล่องตัว ริเริ่มสร้างสรรค์	๒	๙๐.๐๐	๕	๔	
		ผลรวม	๒๐	๑๔	
คะแนนสมรรถนะ = $\frac{\text{ผลรวมช่อง (๕)} \times ๑๐๐}{\text{ผลรวมช่อง (๔)}} = \frac{๑๔ \times ๑๐๐}{๒๐}$				๗๐	

หมายเหตุ คะแนนเต็มช่อง (๔) ได้จากจำนวนระดับแต่ละสมรรถนะ ซึ่งในแต่ละสมรรถนะจะมีจำนวน ๕ ระดับ

ขั้นตอนที่ ๖

ให้นำผลคะแนนสมรรถนะที่ได้ในขั้นตอนที่ ๕ ไปกรอกลงในแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ส่วนที่ ๒ : การสรุปผลการประเมิน เพื่อถ่วงน้ำหนักกับผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งกำหนดน้ำหนักของสมรรถนะไว้ที่ ๒๐ % ผลสัมฤทธิ์ของงานกำหนดไว้ที่ ๘๐ % ดังนี้

สมมติ นาย ก. ได้คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน เท่ากับ ๙๐ %
ได้คะแนนสมรรถนะ เท่ากับ ๗๐ %

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน $\frac{(ก) \times (ข)}{100}$
องค์ประกอบที่ ๑ : ผลสัมฤทธิ์ของงาน	๙๐	๘๐	๗๒
องค์ประกอบที่ ๒ : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ(สมรรถนะ)	๗๐	๒๐	๑๔
องค์ประกอบอื่น ๆ (ถ้ามี)			
	รวม	๑๐๐	๘๖

ขั้นตอนที่ ๗

เมื่อได้ผลคะแนนสรุปออกมาแล้ว ให้นำไปเทียบกับระดับผลการประเมินที่แต่ละสำนัก/กองหรือเทียบเท่า เป็นผู้กำหนดและประกาศให้ข้าราชการในหน่วยงานรับทราบว่า ระดับดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุง กำหนดไว้อย่างใดบ้าง เช่น

ดีเด่น	กำหนดไว้ที่ช่วงคะแนน	๙๐ - ๑๐๐
ดีมาก	กำหนดไว้ที่ช่วงคะแนน	๘๐ - ๘๙.๙๙
ดี	กำหนดไว้ที่ช่วงคะแนน	๗๐ - ๗๙.๙๙
พอใช้	กำหนดไว้ที่ช่วงคะแนน	๖๐ - ๖๙.๙๙
ต้องปรับปรุง	คะแนนต่ำกว่า ๖๐ ลงมา	

เมื่อนำคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการของนาย ก. มาเทียบกับคะแนนดังกล่าว จะพบว่านาย ก. ได้คะแนนอยู่ในระดับดีมาก

การบันทึกพฤติกรรมการปฏิบัติราชการลงใน แบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ หากมีเนื้อที่ไม่เพียงพอ ให้บันทึกลงในแบบบันทึกเพิ่มเติมฯ ตามแบบด้านล่างนี้

แบบบันทึกเพิ่มเติมประกอบแบบสรุปการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ
วัน/เดือน/ปี (ที่มีการจดบันทึก)

สมรรถนะ _____

.....

.....

สมรรถนะ _____

.....

.....

สมรรถนะ _____

.....

.....

สมรรถนะ _____

.....

.....

สมรรถนะ _____

.....

.....