



ประกาศสำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ

โดยที่หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ กำหนดให้ส่วนราชการประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดทราบ โดยทั่วกันก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมิน ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมติที่ประชุมผู้บริหาร ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๖๐ จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภททั่วไป ประเภทวิชาการ และประเภทอำนวยการ ในสำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดังนี้

๑. องค์ประกอบการประเมิน และสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ

๑.๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะต้องมีตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบการประเมิน โดยให้น้ำหนักผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ ๗๐

๑.๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ซึ่งประกอบด้วยการประเมินองค์ประกอบของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริหาร ตามที่ ก.พ. กำหนด โดยให้น้ำหนักพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ร้อยละ ๓๐

สำหรับข้าราชการผู้อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ใช้สัดส่วนของผลสัมฤทธิ์ของงานต่อพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ร้อยละ ๕๐ : ๕๐

๒. หลักเกณฑ์การประเมินและวิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)

๒.๑ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน พิจารณาจากตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ซึ่งตกลงร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา โดยอ้างอิงความสำเร็จของงาน เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดรายบุคคลโดยดำเนินการ ดังนี้

๒.๑.๑ กำหนดกิจกรรมและน้ำหนักของตัวชี้วัด โดยอิงกับงานที่ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบ มี ๒ ลักษณะ ได้แก่

๑) งานตามยุทธศาสตร์ /แผนงาน /โครงการ /ภารกิจ /นโยบายพิเศษ น้ำหนัก ร้อยละ ๘๐

๒) งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย คือ งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากหน้าที่รับผิดชอบหรืองานประจำ น้ำหนักร้อยละ ๒๐

๒.๑.๒ กำหนดค่าเป้าหมาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยให้ค่ามาตรฐานที่ผ่านการประเมิน อยู่ในระดับ ๓

๒.๒ การประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ใช้มาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามที่กำหนด ดังนี้

๒.๒.๑ ตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ โดยกำหนดองค์ประกอบและค่าน้ำหนักในแต่ละสมรรถนะ ซึ่งเมื่อรวมกันแล้วต้องเท่ากับร้อยละ ๑๐๐ ดังนี้

องค์ประกอบ	น้ำหนัก (ร้อยละ)
• สมรรถนะหลัก ๕ ด้าน	
๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์	๒๕
๒) บริการที่ดี	๑๕
๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๒๐
๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	๒๐
๕) การทำงานเป็นทีม	๒๐
รวม	๑๐๐

๒.๒.๒ ตำแหน่งประเภทอำนวยการ โดยกำหนดองค์ประกอบและค่าน้ำหนักในแต่ละสมรรถนะ ซึ่งเมื่อรวมกันแล้วต้องเท่ากับร้อยละ ๑๐๐ ดังนี้

องค์ประกอบ	น้ำหนัก (ร้อยละ)
• สมรรถนะหลัก ๕ ด้าน ประกอบด้วย	
๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์	๘
๒) บริการที่ดี	๘
๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๘
๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	๘
๕) การทำงานเป็นทีม	๘
• สมรรถนะทางการบริหาร ๖ ด้าน ประกอบด้วย	
๑) สภาวะผู้นำ	๑๐
๒) วิสัยทัศน์	๑๐
๓) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	๑๐
๔) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	๑๐
๕) การควบคุมตนเอง	๑๐
๖) การสอนงานและการมอบหมายงาน	๑๐
รวม	๑๐๐

ทั้งนี้ โดยใช้ค่านิยามสมรรถนะตามเอกสารแนบท้ายประกาศนี้

๒.๒.๓ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ให้กำหนดตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒ ดังนี้

ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง
ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ		๑
อาวุโสขึ้นไป	ชำนาญการ		๒
	ชำนาญการพิเศษ	อำนวยการระดับต้น	๓
	เชี่ยวชาญ	อำนวยการระดับสูง	๔

๒.๒.๔ การประเมินสมรรถนะ (การให้คะแนน) ใช้มาตรวัดแบบ Rating Scale โดยดึงพฤติกรรมในระดับที่มุ่งหวังเป็นหลักฐานในการอ้างอิง เมื่อเปรียบเทียบกับ scale ที่ใช้ คะแนนประเมินจะเป็นดังนี้

๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา	ต้องได้รับการพัฒนา	อยู่ในระดับใช้งานได้	อยู่ในระดับใช้งานได้ดี	อยู่ในระดับใช้งานได้ดีเยี่ยม
ผู้ถูกประเมินไม่สามารถแสดงออกให้เห็นถึงพฤติกรรมที่ระบุไว้ในคำนิยามสมรรถนะหลักได้	ผู้ถูกประเมินทำได้น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของสมรรถนะที่กำหนดมีพฤติกรรมในบางรายการที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเด่นชัด	ผู้ถูกประเมินทำได้มากกว่าครึ่งหนึ่งของสมรรถนะที่กำหนดยังมีจุดอ่อนในบางเรื่องแต่ไม่เป็นข้อด้อยที่กระทบต่อการปฏิบัติราชการ	ผู้ถูกประเมินทำได้ตามสมรรถนะที่กำหนดโดยมากเป็นไปอย่างคงเส้นคงวาและทำได้ดีกว่าผลการปฏิบัติงานในระดับกลางๆไม่มีจุดอ่อนที่เป็นประเด็นสำคัญ	ผู้ถูกประเมินทำได้ครบทั้งหมดตามสมรรถนะที่กำหนดและสิ่งที่แสดงออกตามสมรรถนะนี้ถือเป็นจุดแข็งของผู้ถูกประเมิน

๒.๓ การนำผลคะแนนจากการประเมินไปใช้ โดยนำผลคะแนนจากการประเมินทั้ง ๒ องค์ประกอบ กรอกข้อมูลลงในแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแบบที่กำหนด เพื่อนำผลการประเมินไปเลื่อนเงินเดือน โดยผู้ที่ได้รับการเลื่อนเงินเดือนต้องมีผลการประเมินรวมกันทั้ง ๒ องค์ประกอบ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐

๓. ระดับผลการประเมิน

คะแนนผลการประเมินแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุง โดยผลคะแนนในแต่ละระดับผลการประเมินมีดังนี้

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

๔. แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ดังนี้

- ๔.๑ ข้อตกลงในการปฏิบัติราชการและสมรรถนะที่คาดหวังในการปฏิบัติราชการ
- ๔.๒ แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- ๔.๓ แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ๔.๔ แบบประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

๕. ผู้ประเมิน/ผู้รับการประเมิน

ผู้ประเมิน	ผู้รับการประเมิน
เลขาธิการ	• ผู้อำนวยการกอง/ศูนย์/กลุ่ม • ข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา
ผู้อำนวยการกอง/ศูนย์/กลุ่ม	• ผู้อำนวยการกลุ่มงาน/ฝ่าย • ข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา
ผู้อำนวยการกลุ่มงาน/ฝ่าย (กรณีที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา)	ข้าราชการในกลุ่มงาน/ฝ่าย

๖. การจัดเก็บแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ

แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ขอรับการประเมิน ให้ผู้บังคับบัญชาเก็บสำเนาไว้ที่กอง/ศูนย์/กลุ่มที่ผู้นั้นสังกัด เป็นเวลาอย่างน้อยสองรอบการประเมิน และให้กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการ จัดเก็บต้นฉบับไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการ สำหรับผลการประเมิน หลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ ให้จัดเก็บไว้ที่กอง/ศูนย์/กลุ่ม ที่ผู้นั้นสังกัด

๗. รอบการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ดำเนินการปีละ ๒ รอบ ตามปีงบประมาณ

- รอบที่ ๑ : ๑ ตุลาคม - ๓๑ มีนาคม
- รอบที่ ๒ : ๑ เมษายน - ๓๐ กันยายน

ทั้งนี้ ให้ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการตั้งแต่รอบการประเมินที่ ๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ (ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๙ ถึงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๐) เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐



(นายภูษพงศ์ โนนไธสง)

รองอธิบดีกรมอุตุนิยมวิทยา รักษาการแทน
เลขาธิการคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

① ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง

ตำแหน่ง ประเภท	ระดับ ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะทางการบริหาร					
		การมุ่งผลสัมฤทธิ์	บริการที่ดี	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	การทำงานเป็นทีม	สภาวะผู้นำ	วิสัยทัศน์	การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	การควบคุมตนเอง	การสอนงานและการมอบหมายงาน
อำนวยการ	สูง	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2
	ต้น	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1
วิชาการ	ทรงคุณวุฒิ	5	5	5	5	5		2	2	2		
	เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4						
	ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3						
	ชำนาญการ	2	2	2	2	2						
	ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1						
ทั่วไป	อาวุโส	2	2	2	2	2						
	ชำนาญงาน	1	1	1	1	1						
	ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1						

② การให้คะแนน

ใช้มาตรวัดแบบ Rating Scale โดยตั้งพฤติกรรมในระดับที่คาดหวัง เปรียบเทียบกับ scale ที่ใช้ ซึ่งคะแนนประเมินจะเป็น ดังนี้

1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา	ต้องได้รับการพัฒนา	อยู่ในระดับใช้งานได้	อยู่ในระดับใช้งานได้ดี	อยู่ในระดับใช้งานได้ดีเยี่ยม
ผู้ถูกประเมินไม่สามารถแสดงออกให้เห็นถึงพฤติกรรมที่ระบุไว้ในค่านิยามสมรรถนะหลักได้	ผู้ถูกประเมินทำได้น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของสมรรถนะที่กำหนดมีพฤติกรรมในบางรายการที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเด่นชัด	ผู้ถูกประเมินทำได้มากกว่าครึ่งหนึ่งของสมรรถนะที่กำหนดยังมีจุดอ่อนในบางเรื่องแต่ไม่เป็นข้อด้อยที่กระทบต่อการปฏิบัติราชการ	ผู้ถูกประเมินทำได้ตามสมรรถนะที่กำหนดโดยมากเป็นไปอย่างคงเส้นคงวาและทำได้ดีกว่าผลการปฏิบัติงานในระดับกลางๆไม่มีจุดอ่อนที่เป็นประเด็นสำคัญ	ผู้ถูกประเมินทำได้ครบทั้งหมดตามสมรรถนะที่กำหนดและสิ่งที่แสดงออกตามสมรรถนะนี้ถือเป็นจุดแข็งของผู้ถูกประเมิน

ตัวอย่าง การให้คะแนนประเมินสมรรถนะหลัก ด้านบริการที่ดี ผู้รับการประเมินคือ นาย ง. ดำรงตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ (ระดับสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ที่ระดับ 3 โดยตามคำอธิบายสมรรถนะหน้า 4 กำหนดจำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินระดับ 3 จำนวน 9 รายการ) ซึ่งนาย ง. แสดงพฤติกรรมให้เห็นว่าสามารถทำได้ครบทั้ง 9 รายการตามสมรรถนะที่กำหนด เช่นนี้ คะแนนประเมินที่นาย ง. จะได้รับ คือ 5 คะแนน หมายถึง อยู่ในระดับใช้งานได้ดีเยี่ยม เป็นต้น

คำอธิบายสมรรถนะหลักและพฤติกรรมบ่งชี้
(ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552)

1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)		
คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือ กระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน		
ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	■ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี	
	1) พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง 2) พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา 3) มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน 4) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น 5) แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน	5 รายการ
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้	
	1) กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี 2) ติดตามและประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน 3) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ 4) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	9 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 2)
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	
	1) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น 2) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	11 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 3)
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ	
	1) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยากเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด 2) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน	13 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-4)
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ	
	1) ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจนและดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด 2) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้	15 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-5)

2. บริการที่ดี (Service Mind)		
คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง		
ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการ ต้องการได้ด้วยความเต็มใจ	
	1) ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ 2) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ 3) แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่องหรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ 4) ประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ ผู้รับบริการได้รับการติดต่อเนื่องและรวดเร็ว	4 รายการ
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ	
	1) รับผิดชอบ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ 2) ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น	6 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-2)
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก	
	1) ให้เวลาแก่ผู้บริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ 2) ให้ข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน 3) นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด	9 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1- 3)
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้	
	1) เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ 2) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ	11 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-4)
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ	
	1) คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ 2) เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ 3) สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาสเพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ	14 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1- 5)

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ: ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง	
	1) ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน	3 รายการ
	2) พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น	
	3) ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ	
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน	
	1) รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน	5 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-2)
	2) รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง	
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	
	1) สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้	7 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-3)
	2) สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้	
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาค้นคว้าให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง	
	1) มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง	9 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-4)
	2) สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ	
	1) สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา	11 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-5)
	2) บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง	

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)		
คำจำกัดความ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ		
ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	มีความสุจริต	
	1) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ	2 รายการ
	2) แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต	
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้	
	1) รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้	4 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-2)
	2) แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ	
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ	
	1) ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ก้ำกึ่งและรับผิดชอบ	6 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-3)
	2) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ	
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง	
	1) ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้อยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก	8 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-4)
	2) กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์	
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม	
	ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศไทยในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต	9 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-5)

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)		
คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม		
ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ	
	1) สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย 2) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม 3) ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีมงาน	3 รายการ
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	
	1) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี 2) ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี 3) กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง	6 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1- 2)
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม	
	1) รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น 2) ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม 3) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	9 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 - 3)
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	
	1) ยกย่องและให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ 2) ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ 3) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีมเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ	12 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1- 4)
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ	
	1) เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว 2) คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม 3) ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีม เพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล	15 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 - 5)

คำอธิบายสมรรถนะทางการบริหารและพฤติกรรมบ่งชี้
(ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552)

1. สภาวะผู้นำ (Leadership)		
คำจำกัดความ : ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เติบโตประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ		
ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด	
	1) ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ 2) แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ 3) อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	3 รายการ
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้ดำเนินการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม	
	1) ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ 2) กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น 3) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 4) สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 5) ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม	8 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 2)
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน	
	1) เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน 2) ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของส่วนราชการ 3) จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน	11 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 3)
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ	
	1) กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น 2) ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 3) ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา	14 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-4)
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร	
	1) สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง 2) เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น	16 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-5)

2.วิสัยทัศน์ (Visioning)		
คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์		
ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร	
	1) รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร	1 รายการ
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร	
	1) อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้	3 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 2)
	2) แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์	
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	
	1) โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์	5 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1–3)
	2) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ	
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ	
	1) ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ	6 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-4)
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ	
	1) กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ	8 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-5)
	2) คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก	

3.การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)		
คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้		
ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร	
	1) เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการ ว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร 2) สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้	2 รายการ
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้	
	1) ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ 2) ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้	4 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 2)
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์	
	1) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ 2) ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ	6 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 3)
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	
	1) ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ภาครัฐ หรือส่วนราชการ 2) คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุพันธกิจของส่วนราชการ	8 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-4)
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ	
	1) ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม 2) ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง	10 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1- 5)

4.ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)		
คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง		
ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน	
	1) เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น 2) เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้	2 รายการ
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น	
	1) ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น 2) สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว	4 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 2)
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน	
	1) กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจ	7 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 3)
	2) เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร	
	3) สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น	
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร	
	1) วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เป็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน 2) เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	9 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-4)
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ	
	1) ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ 2) สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ	11 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1- 5)

5.การควบคุมตนเอง (Self Control)		
คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่ว หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง		
ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	■ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม	
	1) ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์	1 รายการ
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี	
	1) รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดอารมณ์รุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์	2 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 2)
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้ถ้อยทีว้าง หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่ว	
	1) รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่ว โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ	4 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 3)
	2) สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น	
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
	1) สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-4)
	2) ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	
	3) บริหารจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน	
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ	
	1) ระวังอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ	9 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-5)
	2) ในสถานการณ์ที่ตั้งเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้	

6.การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)		
คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้		
ระดับสมรรถนะ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้	จำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ประเมินในแต่ละระดับ
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	■ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	0 รายการ
1	สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน	
	1) สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน	2 รายการ
	2) ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ	
	1) สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง	4 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 2)
	2) ให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน	
	1) วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	7 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1 – 3)
	2) มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้	
	3) มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสรื้อเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง	
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	
	1) สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	9 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-4)
	2) สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้	
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ	
	1) สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ	11 รายการ (จำนวนพฤติกรรมระดับ 1-5)
	2) สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ	