



คู่มือพจนานุกรมสมรรถนะสำหรับข้าราชการ ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

ประกอบด้วย

- สมรรถนะหลัก (Core Competency)
- สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)
- สมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหาร

คำนำ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการกำหนดสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร จึงได้จัดทำคู่มือพจนานุกรมสมรรถนะสำหรับข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก(Core Competency) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) และสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สกอ. ตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ตุลาคม 2555

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

กระทรวงศึกษาธิการ

ตุลาคม 2555

| | หน้า |
|---|------|
| คำนำ | |
| สารบัญ | |
| 1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) | 1 |
| - สมรรถนะหลัก (Core Competency) และระดับสมรรถนะที่คาดหวังของข้าราชการ สกอ. | 2 |
| - ความหมาย ระดับ ตัวชี้วัดพฤติกรรมและเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละระดับของสมรรถนะหลัก | 5 |
| 2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) | 15 |
| - สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) และระดับสมรรถนะที่คาดหวังของข้าราชการ สกอ. | 15 |
| - ความหมาย ระดับ ตัวชี้วัดพฤติกรรมและเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละระดับของสมรรถนะประจำสายงาน | 18 |
| 3. สมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหาร | 32 |
| - สมรรถนะทางการบริหาร และระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับผู้บริหาร สกอ. | 32 |
| - ความหมาย ระดับ และพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะทางการบริหาร | 33 |
| ภาคผนวก | |
| - ร่างแบบประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ข้าราชการ สกอ. | 45 |

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของข้าราชการ สกอ.

สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของข้าราชการพลเรือนที่สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดให้ข้าราชการพลเรือนไทยทุกคนจะต้องมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าว เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติราชการร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักดังกล่าวประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่

- (1) *การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation -ACH)*
- (2) *การบริการที่ดี (Service Mind -SERV)*
- (3) *การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise -EXP)*
- (4) *การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity – ING)*
- (5) *การทำงานเป็นทีม (Teamwork – TW)*

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) มีข้าราชการในสายงานต่าง ๆ รวมจำนวน 19 สายงาน ซึ่งข้าราชการในแต่ละระดับของสายงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลักตามกรอบที่ ก.พ. กำหนด โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ในแต่ละระดับชั้นงานของตำแหน่งไว้ในเบื้องต้นเพื่อเป็นมาตรฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านการสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การบริหารผลงาน และการพัฒนาบุคลากร โดยมีรายละเอียดของสมรรถนะหลัก ระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้นงาน ความหมายระดับและพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะหลัก ดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก(Core Competency) และระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ของข้าราชการ สกอ.

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง | | | | |
|---------------------------------|---------------------------|-------------|--------------------|--|--------------|
| | มุ่งผลสัมฤทธิ์ | บริการที่ดี | สร้างความเชี่ยวชาญ | ยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม / จริยธรรม | ทำงานเป็นทีม |
| 1. บริหาร | | | | | |
| - ต้น | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| - สูง | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 2. อำนาจการ | | | | | |
| - ต้น | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| - สูง | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3. วิชาการศึกษา | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| - ทรงคุณวุฒิ | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4. วิเคราะห์นโยบายและแผน | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง | | | | |
|---------------------------|---------------------------|-------------|--------------------|--|--------------|
| | มุ่งผลสัมฤทธิ์ | บริการที่ดี | สร้างความเชี่ยวชาญ | ยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม / จริยธรรม | ทำงานเป็นทีม |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| - ทรงคุณวุฒิ | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5. ทรัพยากรบุคคล | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| - ทรงคุณวุฒิ | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 6. นิติการ | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| - ทรงคุณวุฒิ | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 7. จัดการงานทั่วไป | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง | | | | |
|-------------------------------|---------------------------|-------------|--------------------|--|--------------|
| | มุ่งผลสัมฤทธิ์ | บริการที่ดี | ส่งสมความเชี่ยวชาญ | ยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม / จริยธรรม | ทำงานเป็นทีม |
| 8. วิชาการตรวจสอบภายใน | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 9. วิชาการเงินและบัญชี | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 10. วิชาการพัสดุ | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 11. วิชาการคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| - ทรงคุณวุฒิ | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง | | | | |
|--------------------------------------|---------------------------|-------------|--------------------|--|--------------|
| | มุ่งผลสัมฤทธิ์ | บริการที่ดี | ส่งสมความเชี่ยวชาญ | ยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม / จริยธรรม | ทำงานเป็นทีม |
| 12. วิชาการประชาสัมพันธ์ | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 13. วิชาการโสตทัศนศึกษา | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 14. ปฏิบัติงานธุรการ | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - อาวุโส | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 15. ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - อาวุโส | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 16. ปฏิบัติงานพัสดุ | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง | | | | |
|---|---------------------------|-------------|-----------------------|--|--------------|
| | มุ่งผลสัมฤทธิ์ | บริการที่ดี | ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ | ยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม / จริยธรรม | ทำงานเป็นทีม |
| - อาวุโส | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 17. ปฏิบัติงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - อาวุโส | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 18. ปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - อาวุโส | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 19. ปฏิบัติงานช่างภาพ | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - ชำนาญงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

1.2 ความหมาย ระดับ ตัวชี้วัดพฤติกรรม และเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละระดับของสมรรถนะหลัก

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐาน | | | | |
|-------|---|---|---|--|--|--|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | พยายามทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา | ร้อยละของงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลา | งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลา ร้อยละ 91-100 | งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลา ร้อยละ 81-90 | งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลา ร้อยละ 71-80 | งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลา ร้อยละ 61-70 | งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลา ต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ | ร้อยละของงานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนด | งานบรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 91-100 | งานบรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 81-90 | งานบรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 71-80 | งานบรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 61-70 | งานบรรลุเป้าหมายต่ำกว่า ร้อยละ 61 |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงวิธีการทำงานที่ทำให้การทำงานดียิ่งขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพ และประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น | ร้อยละของงานที่ปฏิบัติมีการปรับปรุงและพัฒนาดีขึ้นกว่าเดิม | งานที่ได้รับมอบหมายมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น ร้อยละ 91-100 | งานที่ได้รับมอบหมายมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น ร้อยละ 81-90 | งานที่ได้รับมอบหมายมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น ร้อยละ 71-80 | งานที่ได้รับมอบหมายมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น ร้อยละ 61-70 | งานที่ได้รับมอบหมายมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น ต่ำกว่าร้อยละ 61 |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|---|---|--|--|--|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด | ร้อยละของงานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิม | งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิมน้อยละ 91-100 | งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิมน้อยละ 81-90 | งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิมน้อยละ 71-80 | งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิมน้อยละ 61-70 | งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิมน้อยกว่าร้อยละ 61 |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้ | ร้อยละของภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จ | ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จร้อยละ 91-100 | ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จร้อยละ 81-90 | ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จร้อยละ 71-80 | ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จร้อยละ 61-70 | ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จต่ำกว่าร้อยละ 61 |

| 2. บริการที่ดี (Service Mind) : ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | |
|--|---|--|---|---|---|--|---|
| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | ให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพ ด้วยความเต็มใจ และให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง รวมถึงการประสานงาน | ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการบริการที่เป็นมิตรสุภาพ | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการบริการที่เป็นมิตร ร้อยละ 91-100 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการบริการที่เป็นมิตร ร้อยละ 81- 90 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการบริการที่เป็นมิตร ร้อยละ 71- 80 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการบริการที่เป็นมิตร ร้อยละ 61-70 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการบริการที่เป็นมิตร ต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วไม่ล่าช้า ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ | ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการแก้ปัญหา ให้กับผู้รับบริการ ร้อยละ 91-100 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการแก้ปัญหา ให้กับผู้รับบริการ ร้อยละ 81- 90 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการแก้ปัญหา ให้กับผู้รับบริการ ร้อยละ 71- 80 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการแก้ปัญหา ให้กับผู้รับบริการ ร้อยละ 61-70 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน | ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาวิธีการให้บริการใหม่ | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาวิธีการให้บริการร้อยละ 91-100 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาวิธีการให้บริการ ร้อยละ 81- 90 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาวิธีการให้บริการ ร้อยละ 71- 80 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาวิธีการให้บริการ ร้อยละ 61-70 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาวิธีการให้บริการ ต่ำกว่าร้อยละ 61 |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|---|--|---|---|--|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงแก่ผู้รับบริการ | ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาคุณภาพการให้บริการร้อยละ 91-100 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ร้อยละ 81- 90 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ร้อยละ 71- 80 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ร้อยละ 61-70 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ต่ำกว่า ร้อยละ 61 |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ | ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติความผูกพันของผู้รับบริการ | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติความผูกพันของผู้รับบริการ ร้อยละ 91-100 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติความผูกพันของผู้รับบริการ ร้อยละ 81- 90 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติความผูกพันของผู้รับบริการ ร้อยละ 71- 80 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติความผูกพันของผู้รับบริการ ร้อยละ 61-70 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในมิติความผูกพันของผู้รับบริการ ต่ำกว่าร้อยละ 61 |

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|---|---|--|---|---|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | สนใจศึกษาหาองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในงานที่ได้รับมอบหมาย | ระดับความสามารถในการอธิบายองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง | อธิบายองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง พร้อมให้เหตุผลประกอบ | อธิบายองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมยกตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานได้อย่างถูกต้อง | อธิบายองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง | อธิบายองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในงานที่ได้รับมอบหมายได้บ้าง | อธิบายองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในงานที่ได้รับมอบหมายได้น้อยมาก |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ และแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยใหม่ ในงานที่ได้รับมอบหมาย | ระดับความสามารถในการอธิบายแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และมีเหตุผล | สามารถอธิบายแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องพร้อมให้เหตุผลประกอบ | สามารถอธิบายแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยในงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมยกตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานได้อย่างถูกต้อง | สามารถอธิบายแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง | สามารถอธิบายแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยในงานที่ได้รับมอบหมายได้บ้าง | สามารถอธิบายแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยในงานที่ได้รับมอบหมายได้น้อยมาก |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำวิชาการ องค์ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ | ร้อยละของงานที่ปฏิบัติที่มีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ | งานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ มากกว่าร้อยละ 75 ของกระบวนการงาน | งานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ร้อยละ 71-75 ของกระบวนการงาน | งานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ร้อยละ 66-70 ของกระบวนการงาน | งานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ร้อยละ 61-65 ของกระบวนการงาน | งานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ต่ำกว่าร้อยละ 61 ของกระบวนการงาน |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|---|--|---|---|---|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และมีความรอบรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปบูรณาการและปรับใช้ได้ | ร้อยละของงานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในลักษณะสหวิทยาการ | งานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในลักษณะสหวิทยาการมากกว่าร้อยละ 75 ของกระบวนการงาน | งานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในลักษณะสหวิทยาการ ร้อยละ 71-75 ของกระบวนการงาน | งานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในลักษณะสหวิทยาการ ร้อยละ 66-70 ของกระบวนการงาน | งานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในลักษณะสหวิทยาการ ร้อยละ 61-65 ของกระบวนการงาน | งานที่ปฏิบัติมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในลักษณะสหวิทยาการต่ำกว่า ร้อยละ 61 ของกระบวนการงาน |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และการบริหารจัดการที่เอื้อและสนับสนุนความเชี่ยวชาญในหน่วยงาน | ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบสนับสนุนการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน | มีการนำระบบสนับสนุนการเรียนรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน เช่น ระบบ E-Knowledge | มีการสื่อสารการนำระบบสนับสนุนการเรียนรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน | มีการพัฒนาปรับปรุงระบบสนับสนุนการเรียนรู้ | มีการศึกษาและวิเคราะห์ระบบสนับสนุนการเรียนรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน | มีการวางแผนพัฒนาระบบสนับสนุนการเรียนรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน |

| 4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ | | | | | | | |
|--|---|---|--|--|---|---|--|
| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | ยึดมั่นในจรรยาข้าราชการ และปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบ และวินัยของข้าราชการ | จำนวนครั้งของการถูกตักเตือนทางวินัย | ไม่เคยถูกตักเตือนทางวินัยและได้รับรางวัลยกย่องการทำ ความดี | ไม่เคยถูกตักเตือนทางวินัยและได้ รับคำชมเชย | ไม่เคยถูกตักเตือนทางวินัย | เคยถูกตักเตือนทางวินัย 1 ครั้ง | เคยถูกตักเตือนทางวินัยมากกว่า 1 ครั้ง |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ | ระดับของการปฏิบัติตามคำพูดที่ได้กล่าวไว้ | ปฏิบัติตามคำพูดทุกครั้งและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงาน | ปฏิบัติตามคำพูดทุกครั้งและกล้า ยืนยันความ ถูกต้อง | ปฏิบัติตามคำพูด ทุกครั้ง | ไม่ปฏิบัติตาม คำพูดที่ให้ไว้ 1 ครั้ง | ไม่ปฏิบัติตาม คำพูดที่ให้ไว้ มากกว่า 1 ครั้ง |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ มีความรับผิดชอบเสียสละเพื่อประโยชน์แก่ทางราชการ | ระดับของการปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียม | ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเท่าเทียม | ให้โอกาสกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียม | ให้ความใส่ใจต่อ ความรู้สึกของผู้อื่นอย่างเท่า เทียมกัน | ให้ความสำคัญต่อผู้อื่นอย่างเท่า เทียมไม่มีอคติ | เลือกปฏิบัติต่อผู้อื่น |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้องกล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ | ระดับของการปฏิบัติโดยยึดผลประโยชน์ของประเทศ แม้ตนเองจะอยู่ในสถานการณ์ที่ลำบาก | กล้าตัดสินใจให้เกิดความถูกต้อง ความเป็นธรรม แม้ต้องเกิดผลต่อตำแหน่งหน้าที่ | กล้าตัดสินใจให้เกิดความถูกต้อง ความเป็นธรรม แม้อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้เสียประโยชน์ | กล้าตัดสินใจให้เกิดความถูกต้อง เป็นธรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์ของทางราชการ | กล้าตัดสินใจและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้รับบริการทุกคนอย่างเท่า เทียม | มีการเลือกปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้รับบริการ |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|--|--|---|---|---|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และยื่น หยุดพิทักษ์ผลประโยชน์ชื่อเสียง ของประเทศแม้ในสถานการณ์ ที่เสี่ยงต่อความมั่นคงในหน้าที่ การงาน และชีวิต | ระดับของการปฏิบัติโดย ยึดผลประโยชน์ของประเทศ แม้จะกระทบต่อตำแหน่ง หน้าที่ของตนเอง | ปกป้อง ผลประโยชน์ของ ประเทศแม้จะ กระทบต่อ ตำแหน่ง หน้าที่ ตนเอง | ปกป้อง ผลประโยชน์ของ ประเทศแม้ต้อง กระทบต่อ เงินเดือนและ ค่าตอบแทน | ปกป้อง ผลประโยชน์ของ สกอ. โดยยื่นหยุด อยู่บนหลักการ ความถูกต้อง และ เป็นธรรม | ปกป้อง ผลประโยชน์ของ สกอ. แม้ต้อง ทำงานด้วยความ ยากลำบาก และ ต้องทุ่มเททำงานที่ ยุ่งยาก | เพิกเฉยต่อการ ปกป้อง ผลประโยชน์ของ สกอ. |

| 5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม | | | | | | | |
|--|---|---|---|--|--|--|--|
| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐาน | | | | |
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | ให้การสนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานส่วนที่ตนได้รับมอบหมายสำเร็จ | ร้อยละความสำเร็จของงานที่ผู้รับการประเมินรับผิดชอบภายในทีม | งานที่ผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายจากทีมสำเร็จร้อยละ 91-100 | งานที่ผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายจากทีมสำเร็จร้อยละ 81-90 | งานที่ผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายจากทีมสำเร็จร้อยละ 71-80 | งานที่ผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายจากทีมสำเร็จร้อยละ 61-70 | งานที่ผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายจากทีมสำเร็จต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และให้ความร่วมมือกับทีมด้วยดี | ร้อยละความพึงพอใจของผู้ร่วมทีมต่อผู้รับการประเมิน | ความพึงพอใจของผู้ร่วมทีมต่อผู้รับการประเมินร้อยละ 91-100 | ความพึงพอใจของผู้ร่วมทีมต่อผู้รับการประเมินร้อยละ 81-90 | ความพึงพอใจของผู้ร่วมทีมต่อผู้รับการประเมินร้อยละ 71-80 | ความพึงพอใจของผู้ร่วมทีมต่อผู้รับการประเมินร้อยละ 61-70 | ความพึงพอใจของผู้ร่วมทีมต่อผู้รับการประเมินต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และรับฟังความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ และร่วมวางแผนในการทำงานของทีม | ร้อยละของการมีส่วนร่วมของผู้รับการประเมินในการวางแผนและตัดสินใจในการทำงานของทีม | การมีส่วนร่วมของผู้รับการประเมินในการวางแผนการทำงานของทีม ร้อยละ 91-100 | การมีส่วนร่วมของผู้รับการประเมินในการวางแผนการทำงานของทีม ร้อยละ 81-90 | การมีส่วนร่วมของผู้รับการประเมินในการวางแผนการทำงานของทีม ร้อยละ 71-80 | การมีส่วนร่วมของผู้รับการประเมินในการวางแผนการทำงานของทีม ร้อยละ 61-70 | การมีส่วนร่วมของผู้รับการประเมินในการวางแผนการทำงานของทีม ร้อยละต่ำกว่าร้อยละ 61 |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|---|---|--|---|---|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้ความร่วมมือร่วมใจของทีมจนงานประสบความสำเร็จตามแผน | ร้อยละของการร่วมมือร่วมใจของผู้รับการประเมินต่อการทำงานของทีมจนงานประสบความสำเร็จตามแผน | การร่วมมือร่วมใจของผู้รับการประเมินต่อการทำงานของทีมจนงานประสบความสำเร็จตามแผนร้อยละ 91-100 | การร่วมมือร่วมใจของผู้รับการประเมินต่อการทำงานของทีมจนงานประสบความสำเร็จตามแผนร้อยละ 81-90 | การร่วมมือร่วมใจของผู้รับการประเมินต่อการทำงานของทีมจนงานประสบความสำเร็จตามแผนร้อยละ 71- 80 | การร่วมมือร่วมใจของผู้รับการประเมินต่อการทำงานของทีมจนงานประสบความสำเร็จตามแผนร้อยละ 61- 70 | การร่วมมือร่วมใจของผู้รับการประเมินต่อการทำงานของทีมจนงานประสบความสำเร็จตามแผนต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และความสามารถในการนำทีมให้เกิดความสามัคคี ทำให้งานบรรลุตามเป้าหมาย | ร้อยละของความสามารถในการนำทีมให้เกิดความสามัคคีจนงานบรรลุตามเป้าหมาย | ความสามารถในการนำทีมให้เกิดความสามัคคีจนงานบรรลุตามเป้าหมายร้อยละ 91-100 | ความสามารถในการนำทีมให้เกิดความสามัคคีจนงานบรรลุตามเป้าหมายร้อยละ 81-90 | ความสามารถในการนำทีมให้เกิดความสามัคคีจนงานบรรลุตามเป้าหมายร้อยละ 71-80 | ความสามารถในการนำทีมให้เกิดความสามัคคีจนงานบรรลุตามเป้าหมายร้อยละ 61-70 | ความสามารถในการนำทีมให้เกิดความสามัคคีจนงานบรรลุตามเป้าหมายต่ำกว่าร้อยละ 61 |

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ของข้าราชการ สกอ.

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจำเป็นต้องมี นอกเหนือจากสมรรถนะหลักตามที่ ก.พ.กำหนด โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้ศึกษาวิเคราะห์งานและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดสมรรถนะประจำสายงานของ สกอ. รวมจำนวน 18 สายงาน (ไม่รวมสายงานบริหาร) และได้กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละระดับตำแหน่งของสายงานดังกล่าวจำนวน 18 สายงาน ตามกรอบที่ ก.พ.กำหนด โดยมีรายละเอียดของสมรรถนะประจำสายงาน ระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้นงาน ความหมาย ระดับและพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะประจำสายงานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ดังนี้

2.1 สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) และระดับสมรรถนะที่คาดหวังของข้าราชการ สกอ. ตามกรอบที่ ก.พ. กำหนด

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง | | | | | | |
|---------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|---------------------|-------------------|---------------------|----------------------|
| | การคิดวิเคราะห์ | การมองภาพองค์รวม | การสืบเสาะหาข้อมูล | การดำเนินการเชิงรุก | ความถูกต้องของงาน | ความยืดหยุ่นผ่อนปรน | ศิลปะการสื่อสารจูงใจ |
| 1. อำนวยการ | | | | | | | |
| - ต้น | 3 | 3 | | 3 | | | |
| - สูง | 4 | 4 | | 4 | | | |
| 2. วิชาการศึกษา | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | | 1 | | | |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | | 2 | | | |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | | 3 | | | |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | | 4 | | | |
| - ทรงคุณวุฒิ | 5 | 5 | | 5 | | | |
| 3. วิเคราะห์นโยบายและแผน | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | | 1 | | | |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | | 2 | | | |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | | 3 | | | |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | | 4 | | | |
| - ทรงคุณวุฒิ | 5 | 5 | | 5 | | | |

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง | | | | | | |
|-------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|---------------------|-------------------|---------------------|----------------------|
| | การคิดวิเคราะห์ | การมองภาพองค์รวม | การสืบเสาะหาข้อมูล | การดำเนินการเชิงรุก | ความถูกต้องของงาน | ความยืดหยุ่นผ่อนปรน | ศิลปะการสื่อสารจูงใจ |
| 4. ทรัพยากรบุคคล | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | | 1 | | | |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | | 2 | | | |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | | 3 | | | |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | | 4 | | | |
| - ทรงคุณวุฒิ | 5 | 5 | | 5 | | | |
| 5. นิติการ | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | 1 | | 1 | | |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | 2 | | 2 | | |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | 3 | | 3 | | |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | 4 | | 4 | | |
| - ทรงคุณวุฒิ | 5 | 5 | 5 | | 5 | | |
| 6. จัดการงานทั่วไป | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | | | | 1 | 1 | |
| - ชำนาญการ | 2 | | | | 2 | 2 | |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | | | | 3 | 3 | |
| 7. วิชาการตรวจสอบภายใน | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | | | | 1 | 1 | |
| - ชำนาญการ | 2 | | | | 2 | 2 | |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | | | | 3 | 3 | |

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง | | | | | | |
|---------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|---------------------|-------------------|---------------------|----------------------|
| | การคิดวิเคราะห์ | การมองภาพองค์รวม | การสืบเสาะหาข้อมูล | การดำเนินการเชิงรุก | ความถูกต้องของงาน | ความยืดหยุ่นผ่อนปรน | ศิลปะการสื่อสารจูงใจ |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | | | | 4 | 4 | |
| 8. วิชาการเงินและบัญชี | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | | | | 1 | 1 | |
| - ชำนาญการ | 2 | | | | 2 | 2 | |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | | | | 3 | 3 | |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | | | | 4 | 4 | |
| 9. วิชาการพัสดุ | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | | | | 1 | 1 | |
| - ชำนาญการ | 2 | | | | 2 | 2 | |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | | | | 3 | 3 | |
| 10. วิชาการคอมพิวเตอร์ | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | 1 | | 1 | | | |
| - ชำนาญการ | 2 | 2 | | 2 | | | |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | 3 | | 3 | | | |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | 4 | | 4 | | | |
| - ทรงคุณวุฒิ | 5 | 5 | | 5 | | | |
| 11. วิชาการประชาสัมพันธ์ | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | | | 1 | | | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | | | 2 | | | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | | | 3 | | | 3 |

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง | | | | | | |
|---|---------------------------|------------------|--------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|
| | การคิดวิเคราะห์ | การมองภาพองค์รวม | การสืบเสาะหาข้อมูล | การดำเนินการเชิงรุก | ความถูกต้องของงาน | ความยืดหยุ่นผ่อนปรน | ศิลปะการสื่อสารเชิงใจ |
| - เชี่ยวชาญ | 4 | | | 4 | | | 4 |
| 12. วิชาการโสตทัศนศึกษา | | | | | | | |
| - ปฏิบัติการ | 1 | | | 1 | | | 1 |
| - ชำนาญการ | 2 | | | 2 | | | 2 |
| - ชำนาญการพิเศษ | 3 | | | 3 | | | 3 |
| 13. ปฏิบัติงานธุรการ | | | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | | | | 1 | 1 | |
| - ชำนาญงาน | 1 | | | | 1 | 1 | |
| - อาวุโส | 2 | | | | 2 | 2 | |
| 14. ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี | | | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | | | | 1 | 1 | |
| - ชำนาญงาน | 1 | | | | 1 | 1 | |
| - อาวุโส | 2 | | | | 2 | 2 | |
| 15. ปฏิบัติงานพัสดุ | | | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | | | | 1 | 1 | |
| - ชำนาญงาน | 1 | | | | 1 | 1 | |
| - อาวุโส | 2 | | | | 2 | 2 | |
| 16. ปฏิบัติงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ | | | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | | | 1 | | | 1 |
| - ชำนาญงาน | 1 | | | 1 | | | 1 |

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง | | | | | | |
|-----------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|
| | การคิดวิเคราะห์ | การมองภาพองค์รวม | การสืบเสาะหาข้อมูล | การดำเนินการเชิงรุก | ความถูกต้องของงาน | ความยืดหยุ่นผ่อนปรน | ศิลปะการสื่อสารเชิงใจ |
| - อาวุโส | 2 | | | 2 | | | 2 |
| 17. ปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา | | | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | | | 1 | | | 1 |
| - ชำนาญงาน | 1 | | | 1 | | | 1 |
| - อาวุโส | 2 | | | 2 | | | 2 |
| 18. ปฏิบัติงานช่างภาพ | | | | | | | |
| - ปฏิบัติงาน | 1 | | | 1 | | | 1 |
| - ชำนาญงาน | 1 | | | 1 | | | 1 |

2.2 ความหมาย ระดับ ตัวชี้วัดพฤติกรรม และเกณฑ์มาตรฐานวัดในแต่ละระดับของสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)

1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking-AT) : การทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด โดยการแตกประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ ทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่ปัญหา หรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|---|--|---|--|--|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | มีความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา โดยสามารถวิเคราะห์สถานการณ์หรือแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วนย่อยๆ ได้ | ระดับความสามารถในการวิเคราะห์ และแตกประเด็นปัญหาในงานที่รับผิดชอบ | สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ แยกประเด็นปัญหาและเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบได้ | สามารถวิเคราะห์และแตกประเด็นปัญหาในงานที่ตนเองรับผิดชอบ พร้อมยกตัวอย่างได้ | สามารถอธิบายและแตกประเด็นปัญหาในงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ | สามารถอธิบายงานและเข้าใจปัญหาในงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ | สามารถอธิบายงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหา หรืองานโดยสามารถระบุเหตุและผล ข้อดี ข้อเสียในประเด็นต่างๆ และวางแผนงานตามลำดับความสำคัญ | ระดับความเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน | สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ แยกประเด็นปัญหา และเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาในงานที่ตนเองรับผิดชอบ กับงานที่เกี่ยวข้อง ในกระบวนการเดียวกันได้ | สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์และแตกประเด็นปัญหาของงานที่ตนเองรับผิดชอบ กับงานที่เกี่ยวข้อง ในกระบวนการเดียวกันได้ | สามารถอธิบายความสัมพันธ์และแตกประเด็นปัญหาของงานที่ตนเองรับผิดชอบ กับงานที่เกี่ยวข้อง ในกระบวนการเดียวกันได้ | สามารถอธิบายความสัมพันธ์และเข้าใจปัญหาของงานที่ตนเองรับผิดชอบ กับงานที่เกี่ยวข้อง ในกระบวนการเดียวกันได้ | สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของงานที่ตนเองรับผิดชอบ กับงานที่เกี่ยวข้อง ในกระบวนการเดียวกันได้ |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|--|--|---|---|--|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ เข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของ ปัญหาหรืองาน และสามารถ เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของ สถานการณ์ โดยวางแผนขั้นตอน การดำเนินงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลาย ฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ระดับความเข้าใจ ความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของ ปัญหาในการวางแผนงานที่ รับผิดชอบ | สามารถสรุปผล การวิเคราะห์ แยก ประเด็นปัญหาของ กระบวนการที่ ซับซ้อนและ คาดการณ์ปัญหาที่ เกิดขึ้นในงานที่ รับผิดชอบได้ | สามารถวิเคราะห์ ความสัมพันธ์และ แยกประเด็น ปัญหาของ กระบวนการที่ ซับซ้อนที่ รับผิดชอบได้ | สามารถอธิบาย ความสัมพันธ์ทั้ง กระบวนการและ แยกประเด็น ปัญหาของ กระบวนการที่ ซับซ้อนที่ รับผิดชอบได้ | สามารถอธิบาย ความสัมพันธ์ ของงานทั้ง กระบวนการและ ปัญหาที่ซับซ้อน ที่รับผิดชอบได้ | สามารถอธิบาย ความสัมพันธ์ ของงานทั้ง กระบวนการที่ ซับซ้อนที่ รับผิดชอบได้ |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ สามารถวิเคราะห์ วางแผน และ คาดการณ์ปัญหา พร้อมวาง แนวทางป้องกันปัญหาล่วงหน้าใน งานที่ซับซ้อนได้ | ระดับความสามารถ วิเคราะห์ และวางแผนงานที่ ซับซ้อน | สามารถวิเคราะห์ วางแผน และ คาดการณ์ปัญหา พร้อมวางแผน แนวทางป้องกัน ปัญหาล่วงหน้าในที่ ซับซ้อนงานที่ รับผิดชอบได้ | สามารถวิเคราะห์ วางแผน และ คาดการณ์ปัญหา ของงานที่ รับผิดชอบที่ เกี่ยวข้องกับ กระบวนการอื่นได้ | สามารถวิเคราะห์ แยกประเด็น ปัญหาและ วางแผนงานที่ รับผิดชอบที่ เกี่ยวข้องกับ กระบวนการอื่นได้ | สามารถอธิบาย วิเคราะห์ และ วางแผนงานที่ รับผิดชอบที่ เกี่ยวข้องกับ กระบวนการอื่น ได้ | สามารถอธิบาย วิเคราะห์งานที่ รับผิดชอบที่ เกี่ยวข้องกับ กระบวนการอื่น ได้ |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ สามารถใช้เทคนิคและรูปแบบ ต่างๆ ในการกำหนดแผนงานการ ทำงาน และหาทางเลือกสำหรับ ป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น | ระดับของการใช้เทคนิคและ รูปแบบต่างๆ ในการกำหนด แผนงานการทำงาน | สามารถวิเคราะห์ คาดการณ์สภาพ ปัญหาและสามารถ สร้างเทคนิคใหม่ๆ เพื่อป้องกันปัญหาที่ จะเกิดขึ้นได้ | สามารถวิเคราะห์ คาดการณ์สภาพ ปัญหาและสามารถ พัฒนาเทคนิค ต่างๆ ในการสร้าง แนวทางป้องกัน ปัญหาได้ | สามารถวิเคราะห์ คาดการณ์สภาพ ปัญหาและ ประยุกต์ใช้เทคนิค ต่างๆ ในการสร้าง แนวทางป้องกัน ปัญหาได้ | สามารถใช้ เทคนิคในการ วิเคราะห์ที่ หลากหลาย ใน การพิจารณา สภาพของปัญหา ในภาพรวม ทั้งหมดได้ | สามารถใช้ เทคนิคในการ วิเคราะห์ แยกแยะประเด็น ปัญหาใน ภาพรวมทั้งหมด ได้ |

3. การมองภาพองค์รวม (Conceptual-CT) : การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจัดประเด็น สรุปรูปแบบ เชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทัศนะต่างๆ จนได้กรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐาน | | | | |
|-------|---|---|---|--|---|---|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | สามารถใช้กฎ หลักเกณฑ์ พื้นฐานหรือสามัญสำนึกในการ ระบุ และแก้ไขประเด็นปัญหา | ระดับความสามารถในการ ใช้กฎพื้นฐานในการระบุ และแก้ไขประเด็นปัญหา | สามารถ ประยุกต์ใช้กฎ หลักเกณฑ์พื้นฐาน หรือสามัญสำนึกใน การแก้ไขประเด็น ปัญหา และพัฒนา งานที่รับผิดชอบให้ มีประสิทธิภาพได้ | สามารถ ประยุกต์ใช้กฎ หลักเกณฑ์ พื้นฐานหรือ สมัยสามัญใน การระบุ และ แก้ไขประเด็น ปัญหาในงานที่ รับผิดชอบได้ | สามารถ ประยุกต์ใช้กฎ หลักเกณฑ์ พื้นฐานหรือ สมัยสามัญใน การระบุ ประเด็นปัญหา ในงานที่ รับผิดชอบได้ | สามารถอธิบาย เกี่ยวกับกฎ หลักเกณฑ์ พื้นฐานหรือ สมัยสามัญใน การระบุ ประเด็น ปัญหาในงานที่ รับผิดชอบได้ | สามารถบอก เกี่ยวกับกฎ หลักเกณฑ์ พื้นฐานหรือ สมัยสามัญใน การระบุ ประเด็นปัญหา ในงานที่ รับผิดชอบได้ |
| 2 | สามารถประยุกต์ประสบการณ์ ในการเชื่อมโยง ระบุประเด็น ปัญหา และแก้ปัญหาในงานได้ | ระดับความสามารถ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ใน การแก้ปัญหา | สามารถ ประยุกต์ใช้ ประสบการณ์ใน การเชื่อมโยง ระบุ แก้ไขปัญหา และ พัฒนางานที่ รับผิดชอบให้มี ประสิทธิภาพได้ | สามารถ ประยุกต์ใช้ ประสบการณ์ใน การเชื่อมโยง ระบุ และแก้ไข ปัญหาในงานที่ รับผิดชอบได้ | สามารถ ประยุกต์ใช้ ประสบการณ์ใน การเชื่อมโยง ระบุประเด็น ปัญหาในงานที่ รับผิดชอบได้ | สามารถอธิบายถึง ประสบการณ์ใน การเชื่อมโยง ระบุ ประเด็นปัญหาใน งานที่รับผิดชอบ ได้ | สามารถบอกถึง ประสบการณ์ที่ ใช้ในการแก้ไข ปัญหาในงานที่ รับผิดชอบได้ |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|---|---|---|--|--|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3 | สามารถประยุกต์ใช้ทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนหรือแนวโน้มในอดีตในการระบุและแก้ไขปัญหา | ระดับความสามารถประยุกต์ใช้ทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนหรือแนวโน้มในอดีตในการระบุและแก้ไขปัญหา | สามารถประยุกต์ใช้ทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนหรือแนวโน้มในอดีตในการระบุและแก้ไขปัญหา และพัฒนางานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพได้ | สามารถประยุกต์ใช้ทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนหรือแนวโน้มในอดีตในการระบุและแก้ไขปัญหาของงานที่รับผิดชอบได้ | สามารถประยุกต์ใช้ทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนหรือแนวโน้มในอดีตในการระบุปัญหาของงานที่รับผิดชอบได้ | สามารถอธิบายถึงทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนหรือแนวโน้มในอดีตในการระบุปัญหาของงานที่รับผิดชอบได้ | สามารถบอกถึงทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนหรือแนวโน้มในอดีตในการระบุปัญหาของงานที่รับผิดชอบได้ |
| 4 | สามารถสังเคราะห์ข้อมูลและอธิบายความคิด องค์ความรู้หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย | ระดับความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูลและอธิบายความคิด องค์ความรู้หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจ | สามารถสังเคราะห์ข้อมูลและอธิบายความคิด องค์ความรู้และทฤษฎีใช้ พร้อมทั้งนำเสนอองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในการแก้ไขสถานการณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย | สามารถสังเคราะห์ข้อมูลและอธิบายความคิด องค์ความรู้และทฤษฎีใช้ในการแก้ไขสถานการณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย | สามารถสังเคราะห์ข้อมูลและอธิบายความคิด องค์ความรู้หรือสถานการณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย | สามารถอธิบายหรือสถานการณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย | สามารถบอกข้อมูล หรือสถานการณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|--|--|--|---|--|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ไม่เคยเกิดขึ้น | ระดับความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ | มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และประดิษฐ์คิดค้นองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ในการเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานของ สกอ. ได้ | สามารถพัฒนาองค์ความรู้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานของ สกอ. ได้ | สามารถประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ในการเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานของ สกอ. ได้ | สามารถอธิบาย และเชื่อมโยง แนวโน้มขององค์ความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานใน สกอ. ได้ | สามารถบอกถึงองค์ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานใน สกอ. ได้ |

3. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking-INF) : ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประกอบความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการทำงาน

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | สามารถใช้ข้อมูลที่มีอยู่หรือหาข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน | ระดับการใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน | สามารถจัดเก็บข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบได้ | สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้ | สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้ | สามารถอธิบายแหล่งที่มาของข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้ | สามารถบอกแหล่งที่มาของข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้ |
| 2 | สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือและอ้างอิงได้มาใช้ในการปฏิบัติงาน | ระดับการสืบเสาะค้นหาข้อมูลในการปฏิบัติงาน | ใช้เทคนิคใหม่ในการสืบเสาะค้นหาข้อมูลในการปฏิบัติงานได้ | สามารถปรับปรุงวิธีการที่ใช้ในการสืบเสาะค้นหาข้อมูลในการปฏิบัติงานได้ | สามารถใช้วิธีการที่เหมาะสมในการค้นหาข้อมูลในการปฏิบัติงานได้ | สามารถอธิบายขั้นตอนการสืบเสาะค้นหาข้อมูลเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้ | สามารถบอกวิธีการสืบเสาะค้นหาข้อมูลเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้ |
| 3 | แสวงหาข้อมูลเชิงลึกจากผู้ที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น | ระดับการแสวงหาข้อมูลเชิงลึก | ใช้เทคนิคใหม่ในการสืบเสาะค้นหาข้อมูลเชิงลึกในการปฏิบัติงานได้ | สามารถปรับปรุงวิธีการที่ใช้ในการสืบเสาะค้นหาข้อมูลเชิงลึกในการปฏิบัติงานได้ | สามารถใช้วิธีการที่เหมาะสมในการค้นหาข้อมูลเชิงลึกในการปฏิบัติงานได้ | สามารถอธิบายขั้นตอนการสืบเสาะค้นหาข้อมูลเชิงลึกเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้ | สามารถบอกวิธีการสืบเสาะค้นหาข้อมูลเชิงลึกเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้ |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|---|---|--|--|--|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถืออย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการต่างๆ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือการวิจัย | ระดับการสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ | ใช้เทคนิคใหม่ๆ ในการสืบเสาะค้นหาข้อมูลเชิงลึกที่น่าเชื่อถืออย่างเป็นระบบ ในการปฏิบัติงานได้ | สามารถปรับปรุงวิธีการที่ใช้ในการสืบเสาะค้นหาข้อมูลเชิงลึกที่น่าเชื่อถืออย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงานได้ | สามารถใช้วิธีการที่เหมาะสมในการค้นหาข้อมูลเชิงลึกอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงานได้ | สามารถอธิบายขั้นตอนการสืบเสาะค้นหาข้อมูลเชิงลึกอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้ | สามารถบอกวิธีการสืบเสาะค้นหาข้อมูลเชิงลึกอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้ |
| 5 | วางระบบการสืบค้นเพื่อหาข้อมูลให้เป็นปัจจุบันที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง | ระดับของการวางระบบการสืบค้นข้อมูลอย่างต่อเนื่อง | สร้างระบบที่เหมาะสมในการสืบค้นข้อมูลให้เป็นปัจจุบันที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่องได้ | พัฒนาระบบที่มีอยู่เดิมในการสืบค้นข้อมูลให้เป็นปัจจุบันที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่องได้ | วางระบบในการสืบค้นข้อมูลให้เป็นปัจจุบันที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่องได้ | สามารถอธิบายวิธีการวางระบบในการสืบค้นข้อมูลให้เป็นปัจจุบันที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่องได้ | สามารถบอกวิธีการวางระบบในการสืบค้นข้อมูลให้เป็นปัจจุบันที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่องได้ |

4. การดำเนินงานเชิงรุก (Pro activeness) : การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยอาจไม่มีใครร้องขอและอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|--|--|---|--|---|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ | ร้อยละของความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาคสำเร็จ | ปัญหาที่ไม่ซับซ้อนได้รับการแก้ไขสำเร็จร้อยละ 91-100 | ปัญหาที่ไม่ซับซ้อนได้รับการแก้ไขสำเร็จ ร้อยละ 81- 90 | ปัญหาที่ไม่ซับซ้อนได้รับการแก้ไขสำเร็จ ร้อยละ 71- 80 | ปัญหาที่ไม่ซับซ้อนได้รับการแก้ไขสำเร็จ ร้อยละ 61-70 | ปัญหาที่ไม่ซับซ้อนได้รับการแก้ไขสำเร็จต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 2 | จัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ | ร้อยละของปัญหาที่มีความยุ่งยากที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้สำเร็จ | ปัญหาที่ยุ่งยากได้รับการแก้ไขสำเร็จร้อยละ 91-100 | ปัญหาที่ยุ่งยากได้รับการแก้ไขสำเร็จร้อยละ 81- 90 | ปัญหาที่ยุ่งยากได้รับการแก้ไขสำเร็จร้อยละ 71- 80 | ปัญหาที่ยุ่งยากได้รับการแก้ไขสำเร็จร้อยละ 61-70 | ปัญหาที่ยุ่งยากได้รับการแก้ไขสำเร็จต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 3 | เตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น | ระดับการแก้ไขปัญหาระยะสั้น | หาวิธีการใหม่ๆ ในการสร้างโอกาสเพื่อป้องกันปัญหาในระยะสั้นได้ | มีการติดตามผลการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้แก้ไขปัญหาระยะสั้นได้ | ทดลองนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้แก้ปัญหาระยะสั้นได้ | มีการวางแผนการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้แก้ปัญหาระยะสั้นได้ | วิเคราะห์ปัญหาในระยะสั้นได้ |
| 4 | เตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะกลาง | ระดับการแก้ไขปัญหาระยะกลาง | หาวิธีการใหม่ๆ ในการสร้างโอกาสเพื่อป้องกันปัญหาในระยะกลางได้ | มีการติดตามผลการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้แก้ไขปัญหาระยะกลางได้ | ทดลองนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้แก้ปัญหาระยะกลางได้ | มีการวางแผนการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้แก้ปัญหาระยะกลางได้ | วิเคราะห์ปัญหาในระยะกลางได้ |
| 5 | เตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว | ระดับการแก้ไขปัญหาระยะยาว | หาวิธีการใหม่ๆ ในการสร้างโอกาสเพื่อป้องกันปัญหาในระยะยาวได้ | มีการติดตามผลการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้แก้ไขปัญหาระยะยาวได้ | ทดลองนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้แก้ปัญหาระยะยาวได้ | มีการวางแผนการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้แก้ปัญหาระยะยาวได้ | วิเคราะห์ปัญหาในระยะยาวได้ |

5. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order-CO) : ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครอบคลุม มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาท หน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูล ตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐาน | | | | |
|-------|---|---|--|--|--|---|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบถูกต้องตามรักษากฎ ระเบียบ | ร้อยละของการปฏิบัติตามกฎระเบียบ | ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ร้อยละ 100 | ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ร้อยละ 90-99 | ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ร้อยละ 80-89 | ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบร้อยละ 70-79 | ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบต่ำกว่าร้อยละ 70 |
| 2 | ตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนเองรับผิดชอบ | ร้อยละของความผิดพลาดในงานที่ตนเองรับผิดชอบ | งานที่ตนเองรับผิดชอบไม่มี ความผิดพลาด | งานที่ตนเองรับผิดชอบมีความผิดพลาด ร้อยละ 1-5 | งานที่ตนเองรับผิดชอบมีความผิดพลาด ร้อยละ 6-10 | งานที่ตนเองรับผิดชอบมีความผิดพลาด ร้อยละ 11-15 | งานที่ตนเองรับผิดชอบมีความผิดพลาดมากกว่า ร้อยละ 15 |
| 3 | ดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รับผิดชอบ | ร้อยละของความผิดพลาดในงานที่ตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รับผิดชอบ | งานที่ตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รับผิดชอบไม่มี ความผิดพลาด | งานที่ตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รับผิดชอบ ผิดพลาดร้อยละ 1-5 | งานที่ตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รับผิดชอบ ผิดพลาดร้อยละ 6-10 | งานที่ตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รับผิดชอบ ผิดพลาดร้อยละ 11-15 | งานที่ตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รับผิดชอบ ผิดพลาดมากกว่าร้อยละ 15 |
| 4 | มีการตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ | ร้อยละของความถูกต้อง ครอบคลุมของข้อมูลหรือโครงการ | ข้อมูลหรือโครงการที่รับผิดชอบมีความถูกต้อง ครอบคลุม ร้อยละ 100 | ข้อมูลหรือโครงการที่ รับผิดชอบมีความถูกต้อง ครอบคลุมร้อยละ 95-99 | ข้อมูลหรือโครงการที่ รับผิดชอบมีความถูกต้อง ครอบคลุมร้อยละ 90-94 | ข้อมูลหรือโครงการที่ รับผิดชอบมีความถูกต้อง ครอบคลุม ร้อยละ 85-89 | ข้อมูลหรือโครงการที่ รับผิดชอบมีความถูกต้อง ครอบคลุมต่ำกว่า ร้อยละ 85 |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|--|--|--|---|---|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | พัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการ | ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการ | นำระบบที่พัฒนาแล้วไปใช้ในการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการในสกอ. ได้จริง | นำระบบตรวจสอบไปทดลองใช้ และปรับปรุงการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการในสกอ. ได้ | ดำเนินการจัดทำระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการในสกอ. ได้ | วางแผนการวางระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการในสกอ. ได้ | อธิบายการวางระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการในสกอ. ได้ |

6. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility-FLX) : ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|--|---|---|--|--|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | มีความคล่องตัวและสามารถปรับตัวได้แม้ประสบความยากลำบากในการปฏิบัติงาน | ร้อยละของความสามารถในการปรับตัวหรือมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ | สามารถปรับตัวหรือมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานได้สำเร็จร้อยละ 91-100 | สามารถปรับตัวหรือมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานได้สำเร็จร้อยละ 81-90 | สามารถปรับตัวหรือมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานได้สำเร็จร้อยละ 71-80 | สามารถปรับตัวหรือมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานได้สำเร็จร้อยละ 61-70 | สามารถปรับตัวหรือมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานได้สำเร็จต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 2 | ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่นหรือเต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ๆ ที่ทันสมัย และถูกต้อง | ร้อยละของความสามารถในการปรับเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ๆ ที่ทันสมัย และถูกต้อง | สามารถปรับเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ๆ ที่ทันสมัย และถูกต้องร้อยละ 91-100 | สามารถปรับเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ที่ทันสมัย และถูกต้อง ร้อยละ 81-90 | สามารถปรับเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ๆ ที่ทันสมัย และถูกต้องร้อยละ 71-80 | สามารถปรับเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ๆ ที่ทันสมัย และถูกต้องร้อยละ 61-70 | สามารถปรับเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ๆ ที่ทันสมัย และถูกต้องต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 3 | มีวิจรรย์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อผลสำเร็จของงานและองค์กร | ระดับความสามารถในการใช้วิจรรย์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ | สามารถใช้วิจรรย์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ดีเยี่ยม | สามารถใช้วิจรรย์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ดีมาก | สามารถใช้วิจรรย์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ปานกลาง | สามารถใช้วิจรรย์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้น้อย | สามารถใช้วิจรรย์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้น้อยมาก |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|--|---|---|--|---|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการหรือขั้นตอนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานได้ | ระดับของความสามารถในการปรับเปลี่ยนวิธีการหรือขั้นตอนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน | คิดค้นวิธีการหรือขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานได้ | สามารถปรับปรุงวิธีการหรือขั้นตอนในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานได้ | สามารถออกแบบและวางแผนการปรับเปลี่ยนวิธีการหรือขั้นตอนในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานได้ | สามารถค้นหาวิธีการหรือขั้นตอนในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานได้ | สามารถศึกษาสภาพปัญหาการทำงานในการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานได้ |
| 5 | สามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม | ระดับของความสามารถในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม | ได้โครงสร้างหรือกระบวนการที่รองรับสถานการณ์เฉพาะหน้าได้สำเร็จ | สามารถดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างหรือกระบวนการเพื่อรับกับสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ | สามารถออกแบบและวางแผนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ | สามารถวิเคราะห์ผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ | สามารถศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ |

7. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing-CI) : ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|---|--|---|---|---|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจหรือระดับของผู้ฟัง | ร้อยละของความถูกต้องของข้อมูลที่นำเสนอ | ข้อมูลที่นำเสนอถูกต้อง ครบถ้วน ร้อยละ 91-100 | ข้อมูลที่นำเสนอถูกต้อง ครบถ้วน ร้อยละ 81-90 | ข้อมูลที่นำเสนอถูกต้อง ครบถ้วน ร้อยละ 71-80 | ข้อมูลที่นำเสนอถูกต้อง ครบถ้วน ร้อยละ 61-70 | ข้อมูลที่นำเสนอถูกต้อง ครบถ้วน ต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 2 | นำเสนอความเห็นหรือตัวอย่างประกอบเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับความเห็นของตน | ร้อยละของความสามารถในการนำเสนอความเห็นเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับความเห็นของตน | สามารถนำเสนอความคิดเห็นเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของตนเอง ร้อยละ 91-100 | สามารถนำเสนอความคิดเห็นเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของตนเอง ร้อยละ 81-90 | สามารถนำเสนอความคิดเห็นเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของตนเอง ร้อยละ 71-80 | สามารถนำเสนอความคิดเห็นเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของตนเอง ร้อยละ 61-70 | สามารถนำเสนอความคิดเห็นเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของตนเอง ต่ำกว่าร้อยละ 61 |
| 3 | ปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง | ร้อยละของความเข้าใจหรือสนใจของผู้รับฟัง | มีความสามารถในการนำเสนอ โดยปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้ฟังได้ ร้อยละ 91-100 | มีความสามารถในการนำเสนอ โดยปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้ฟังได้ ร้อยละ 81-90 | มีความสามารถในการนำเสนอ โดยปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้ฟังได้ ร้อยละ 71-80 | มีความสามารถในการนำเสนอ โดยปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้ฟังได้ ร้อยละ 61-70 | มีความสามารถในการนำเสนอ โดยปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้ฟังได้ ต่ำกว่าร้อยละ 61 |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|--|---|--|--|---|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | มีการวางแผนในการนำเสนอและมีเทคนิคในการจูงใจผู้ฟัง | ระดับของผู้ฟังที่เห็นด้วยหรือคล้อยตามจากการนำเสนอ | พัฒนารูปแบบขั้นตอนการนำเสนอและจูงใจผู้ฟังได้ทุกกลุ่ม | ประเมินผล และปรับปรุงการนำเสนอ และจูงใจผู้ฟังได้ | ดำเนินการตามแผนในการนำเสนอ และจูงใจผู้ฟังได้ | วางแผน ในการนำเสนอ และจูงใจผู้ฟังได้ | สามารถอธิบายเทคนิควิธีการนำเสนอ และจูงใจผู้ฟังได้ |
| 5 | แสวงหาผู้สนับสนุนเพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิดแผนงานโครงการให้สัมฤทธิ์ผล | ร้อยละของผู้สนับสนุนที่ร่วมผลักดันแนวคิดแผนงานโครงการให้สัมฤทธิ์ผล | มีผู้สนับสนุนแนวคิดแผนงาน โครงการที่ตนนำเสนอจนสัมฤทธิ์ผลร้อยละ 91-100 | มีผู้สนับสนุนแนวคิดแผนงานโครงการที่ตนนำเสนอจนสัมฤทธิ์ผล ร้อยละ 81-90 | มีผู้สนับสนุนแนวคิดแผนงานโครงการที่ตนนำเสนอจนสัมฤทธิ์ผล ร้อยละ 71-80 | มีผู้สนับสนุนแนวคิดแผนงานโครงการที่ตนนำเสนอจนสัมฤทธิ์ผลร้อยละ 61-70 | มีผู้สนับสนุนแนวคิดแผนงานโครงการที่ตนนำเสนอต่ำกว่า ร้อยละ 61 จนสัมฤทธิ์ผล |

**3.1 สมรรถนะทางการบริหาร และระดับสมรรถนะที่คาดหวัง
สำหรับผู้บริหาร สกอ. ตามกรอบที่ ก.พ. กำหนด**

| สายงาน และระดับชั้นงาน | สมรรถนะทางการบริหาร | | | | | |
|---------------------------------|---------------------|------------|---------------------|----------------------------------|----------------|--------------------------------|
| | สภาวะผู้นำ | วิสัยทัศน์ | การวางกลยุทธ์ภาครัฐ | ศักยภาพเพื่อนำการ ปรับเปลี่ยน | การควบคุมตนเอง | การสื่อสารงานและ มอบหมายงาน |
| 1. บริหาร | | | | | | |
| - ต่ำ | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| - สูง | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 2. อำนาจการ | | | | | | |
| - ต่ำ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| - สูง | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 3. วิชาการศึกษา | | | | | | |
| - ทรงคุณวุฒิ | | 3 | 3 | 3 | | |
| 4. วิเคราะห์นโยบายและแผน | | | | | | |
| - ทรงคุณวุฒิ | | 3 | 3 | 3 | | |
| 5. ทรัพยากรบุคคล | | | | | | |
| - ทรงคุณวุฒิ | | 3 | 3 | 3 | | |
| 6. นิติการ | | | | | | |
| - ทรงคุณวุฒิ | | 3 | 3 | 3 | | |
| 7. จัดการงานทั่วไป | | | | | | |
| - ทรงคุณวุฒิ | | 3 | 3 | 3 | | |

3.2 ความหมาย ระดับ ตัวชี้วัดพฤติกรรม และเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละระดับของสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหาร

1. **สถานะผู้นำ (Leadership-LEAD) :** ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐาน | | | | |
|-------|--|---|--|--|--|--|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด | ระดับความสามารถในการดำเนินการประชุมได้ดีเมื่อเทียบกับตำแหน่งผู้เข้าร่วมประชุม | เป็นประธานในที่ประชุมและดำเนินการได้เสร็จสิ้น | เป็นคณะทำงานในที่ประชุมและดำเนินการได้เสร็จสิ้น | เป็นกรรมการในที่ประชุมและดำเนินการได้เสร็จสิ้น | เป็นเลขานุการในที่ประชุมและดำเนินการได้เสร็จสิ้น | เป็นผู้ช่วยเลขานุการในที่ประชุมและดำเนินการได้เสร็จสิ้น |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของหน่วยงานโดยกำหนดทิศทางการทำงาน การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และสร้างกำลังใจให้กับผู้ร่วมงานจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย | ร้อยละของความสำเร็จของงานในหน่วยงานที่ตนเองเป็นผู้รับผิดชอบ | งานในหน่วยงานที่ตนเองเป็นผู้นำรับผิดชอบสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ 100 | งานในหน่วยงานที่ตนเองเป็นผู้นำรับผิดชอบสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ 96-99 | งานในหน่วยงานที่ตนเองเป็นผู้นำรับผิดชอบสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ 91-95 | งานในหน่วยงานที่ตนเองเป็นผู้นำรับผิดชอบสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ 86-90 | งานในหน่วยงานที่ตนเองเป็นผู้นำรับผิดชอบสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ 81-85 |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงานหรือหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ | ร้อยละของความสำเร็จของงานที่ให้ ความช่วยเหลือทีมงานหรือหน่วยงานที่ตนเองเป็นผู้รับผิดชอบ | งานที่ตนเองเป็นผู้นำรับผิดชอบช่วยเหลือสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ 100 | งานที่ตนเองเป็นผู้นำรับผิดชอบช่วยเหลือสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ 96-99 | งานที่ตนเองเป็นผู้นำรับผิดชอบช่วยเหลือสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ 91-95 | งานที่ตนเองเป็นผู้นำรับผิดชอบช่วยเหลือสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ 86-90 | งานที่ตนเองเป็นผู้นำรับผิดชอบช่วยเหลือสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ 81-85 |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|--|---|--|--|--|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ ประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ | ร้อยละของการมีความเป็นธรรมและ ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน | มีความเป็นธรรมและ ความโปร่งใสในการ ปฏิบัติงานร้อยละ 100 | มีความเป็นธรรม และความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 96-99 | มีความเป็นธรรม และความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 91-95 | มีความเป็นธรรม และความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 86-90 | มีความเป็นธรรม และความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 81-85 |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ นำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจ ระยะยาวขององค์กร | ร้อยละของความสามารถในการนำ ทีมงานเพื่อให้พันธกิจระยะยาวของ องค์กรสำเร็จลุล่วงได้ | มีความสามารถในการ นำทีมงานเพื่อให้ พันธกิจระยะยาว ขององค์กรสำเร็จ บรรลุเป้าหมายได้ ร้อยละ 100 | มีความสามารถในการ นำทีมงาน เพื่อให้พันธกิจระยะ ยาวขององค์กร สำเร็จบรรลุ เป้าหมายได้ ร้อยละ 96-99 | มีความสามารถในการ นำทีมงาน เพื่อให้พันธกิจระยะ ยาวขององค์กร สำเร็จบรรลุ เป้าหมายได้ ร้อยละ 91-95 | มีความสามารถ ในการนำทีมงาน เพื่อให้พันธกิจ ระยะยาวของ องค์กรสำเร็จ บรรลุเป้าหมายได้ ร้อยละ 86-90 | มีความสามารถใน การนำทีมงาน เพื่อให้พันธกิจระยะ ยาวขององค์กร สำเร็จบรรลุ เป้าหมายได้ ร้อยละ 81-85 |

| 2. วิสัยทัศน์ (Visioning-VIS) : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ | | | | | | | |
|--|---|--|---|--|--|--|---|
| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | มีความรู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นได้เข้าใจในงานที่ทำอยู่ นั้น เกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร | ระดับความสามารถในการอธิบายความเกี่ยวข้องของงานที่รับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ของ สกอ. ได้ | อธิบายความเกี่ยวข้องของงานที่รับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ สกอ. ได้ อย่างชัดเจน | อธิบายความเกี่ยวข้องของงานที่ตนเองรับผิดชอบต่อเป้าหมายของสำนักได้ | อธิบายความเกี่ยวข้องของงานที่ตนเองรับผิดชอบต่อเป้าหมายหน่วยงานได้ | อธิบายความคาดหวังองค์กรต่อผลงานในตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบได้ | ไม่สามารถอธิบายความเกี่ยวข้องของงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และอธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ และเป้าหมายการทำงานของส่วนราชการได้ | ระดับความสามารถในการอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของ สกอ. ได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง | อธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของ สกอ. ได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง | อธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของ สกอ. ได้อย่างถูกต้อง | อธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย สกอ. ได้อย่างครบถ้วน | อธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจเป้าหมายของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ | ไม่สามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของ สกอ. ได้ |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และโน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ | ร้อยละของความสำเร็จในการโน้มน้าวการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของ สกอ. | สามารถสอนงานและการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ สกอ. ร้อยละ 91-100 | สามารถสอนงานและการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ สกอ. ร้อยละ 81-90 | สามารถสอนงานและการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ สกอ. ร้อยละ 71-80 | สามารถสอนงานและการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ สกอ. ร้อยละ 61-70 | สามารถสอนงานและการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ สกอ. น้อยกว่าร้อยละ 61 |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และริเริ่มกำหนดนโยบายใหม่ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ของส่วนราชการไปสู่ความสำเร็จ | ระดับความสำเร็จในการพัฒนานโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ของ สกอ. | มีการประกาศนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ของ สกอ. | มีการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ของ สกอ. | มีการพัฒนาปรับปรุงนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ของ สกอ. | มีการศึกษาและวิเคราะห์นโยบายใหม่ๆ | ไม่มีการริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|--|--|--|---|---|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ กำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ ประเทศ | ร้อยละของการกำหนดวิสัยทัศน์ของ สกอ. ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ระดับประเทศ | กำหนดวิสัยทัศน์ของ สกอ. ได้สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ของ ประเทศร้อยละ 91-100 | กำหนดวิสัยทัศน์ ของ สกอ. ได้ สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของ ประเทศ ร้อยละ 81-90 | กำหนดวิสัยทัศน์ ของ สกอ. ได้ สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของ ประเทศร้อยละ 71-80 | กำหนดวิสัยทัศน์ ของ สกอ. ได้ สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของ ประเทศร้อยละ 61-70 | กำหนดวิสัยทัศน์ของ สกอ. ได้สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ของ ประเทศน้อยกว่า ร้อยละ 61 |

| 3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation-SO) : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้ | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|---|
| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐาน | | | | |
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | มีความรู้ และเข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการ ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับ ภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแล รับผิดชอบอย่างไร | ระดับความสามารถในการอธิบาย ความเชื่อมโยงนโยบายภารกิจ และ กลยุทธ์ของภาครัฐกับหน่วยงานได้ อย่างถูกต้องและเป็นรูปธรรม | อธิบายความเชื่อมโยง นโยบายภารกิจ และ กลยุทธ์ของภาครัฐกับ หน่วยงานได้อย่าง ถูกต้องและเป็น รูปธรรมชัดเจน | อธิบายความ เชื่อมโยงนโยบาย ภารกิจ และกลยุทธ์ ของภาครัฐกับ หน่วยงานได้อย่าง ถูกต้อง | อธิบายความ เชื่อมโยงนโยบาย ภารกิจ และกลยุทธ์ ของภาครัฐกับ หน่วยงานได้ ถูกต้องเป็นส่วน ใหญ่ | อธิบายความเชื่อมโยง นโยบาย ภารกิจ และ กลยุทธ์ของภาครัฐกับ หน่วยงานได้บ้าง แต่ ยังไม่ถูกต้องทั้งหมด | ไม่สามารถอธิบาย ความเชื่อมโยง นโยบายภารกิจ และ กลยุทธ์ของภาครัฐกับ หน่วยงานได้อย่าง ถูกต้อง |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ สามารถนำประสบการณ์มา ประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ ได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐ | ระดับความสามารถในการ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการ กำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานได้ สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐ | สามารถกำหนด กล ยุทธ์ของหน่วยงานที่ ตนเองรับผิดชอบได้ อย่างถูกต้องและ ครบถ้วนสอดคล้องกับ กลยุทธ์ภาครัฐได้ | สามารถกำหนด กลยุทธ์ของ หน่วยงานที่ตนเอง รับผิดชอบได้อย่าง ถูกต้องและ ครบถ้วน | สามารถกำหนด กลยุทธ์ของ หน่วยงานที่ตนเอง รับผิดชอบได้อย่าง ถูกต้อง | สามารถกำหนด กล ยุทธ์ของหน่วยงานที่ ตนเองรับผิดชอบได้ ถูกต้องบางส่วน | ไม่มีการกำหนด กล ยุทธ์ของหน่วยงานที่ ตนเองรับผิดชอบได้ |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ นำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ ในการกำหนดกลยุทธ์ของ หน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ | ระดับของความสามารถประยุกต์ใช้ ทฤษฎีที่ซับซ้อนและบูรณาการใน การกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ ตนเองรับผิดชอบ เช่น Scenario Planning | สามารถประยุกต์ใช้ ทฤษฎีที่ซับซ้อน และ บูรณาการในการ กำหนดกลยุทธ์ เช่น Scenario Planning | สามารถประยุกต์ ใช้ทฤษฎีที่ซับซ้อน ในการกำหนดกล ยุทธ์ เช่น 7S | มีการประยุกต์ใช้ ทฤษฎีอย่างง่ายใน การกำหนด กลยุทธ์ เช่น SWOT | มีการประยุกต์ใช้ แนวคิดและ หลักการอย่างง่ายใน การกำหนดกลยุทธ์ เช่น Goal Setting | ไม่มีการประยุกต์ใช้ ทฤษฎีที่ซับซ้อนใน การกำหนดกลยุทธ์ |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|--|--|--|--|--|--|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการและยุทธศาสตร์ภาครัฐที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในลักษณะองค์รวม | ระดับของความสามารถในการอธิบายปัจจัยภายใน และภายนอกที่มีผลกระทบกับระดับความสำเร็จของกลยุทธ์ของหน่วยงาน ส่วนราชการ และยุทธศาสตร์ภาครัฐ | สามารถอธิบายปัจจัยภายใน และภายนอกที่มีผลกระทบกับระดับความสำเร็จของกลยุทธ์ของหน่วยงาน ส่วนราชการและยุทธศาสตร์ภาครัฐ | สามารถอธิบายปัจจัยภายใน และภายนอกที่มีผลกระทบกับระดับความสำเร็จของกลยุทธ์ของหน่วยงานและส่วนราชการ | สามารถอธิบายปัจจัยภายใน และภายนอกที่มีผลกระทบกับระดับความสำเร็จของกลยุทธ์ของหน่วยงาน | สามารถอธิบายปัจจัยภายในที่มีผลกระทบกับระดับความสำเร็จของกลยุทธ์ของหน่วยงาน | ไม่สามารถอธิบายปัจจัยภายใน และภายนอกที่มีผลกระทบกับระดับความสำเร็จของกลยุทธ์ของหน่วยงาน |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนทิศทางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง | ระดับความสามารถในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ภาครัฐให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง และมีการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง | มีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงและมีการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง | มีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงและมีการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง | มีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงบ้าง | ไม่มีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง | ไม่เห็นว่าจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง |

4. สักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership-CL) : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และ ดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|---|--|--|---|--|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงได้ | ระดับความสามารถในการอธิบายสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง | อธิบายสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง | อธิบายสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง | อธิบายสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างครบถ้วน | อธิบายสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้บ้าง แต่ไม่ครบถ้วนทั้งหมด | อธิบายสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้บ้าง แต่ไม่ถูกต้องและครบถ้วนทั้งหมด |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสนับสนุนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร | ระดับความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร | เข้าร่วมกิจกรรมด้วยตนเองและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร | ให้ความร่วมมือและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร | ให้ความร่วมมือและมอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร | ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นบางครั้ง | ไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน | ระดับความสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของบุคลากรใน สกอ. | บุคลากรของ สกอ. พร้อมเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน | บุคลากรของ สกอ. เล็งเห็นความสำคัญในการเปลี่ยนการปฏิบัติงานใน สกอ. | บุคลากรของ สกอ. รับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นใน สกอ. อย่างทั่วถึง | บุคลากรของ สกอ. รับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงเพียงบางกลุ่ม | บุคลากรของ สกอ. รับทราบถึงการเปลี่ยนแปลง และเกิดการต่อต้าน |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐาน | | | | |
|-------|---|---|--|--|--|--|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร | ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงใน สกอ. | มีแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงครบทุกประเด็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงใน สกอ. | มีแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงเพียงบางประเด็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น | สนับสนุนและร่วมวางแผนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นใน สกอ. โดยเฉพาะ Short win | มอบหมายให้มีการศึกษาและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นใน สกอ. | มีการวางแผนว่าจะดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงใน สกอ. |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ | ร้อยละของความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา สกอ. | ระดับความสำเร็จในการพัฒนา สกอ. ร้อยละ 91-100 | ระดับความสำเร็จในการพัฒนา สกอ. ร้อยละ 81-90 | ระดับความสำเร็จในการพัฒนา สกอ. ร้อยละ 71-80 | ระดับความสำเร็จในการพัฒนา สกอ. ร้อยละ 61-70 | ระดับความสำเร็จในการพัฒนา สกอ. น้อยกว่าร้อยละ 61 |

5. การควบคุมตนเอง (Self Control-SCT) : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกขู่หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐาน | | | | |
|-------|--|---|--|---|---|--|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพ หรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์ | ระดับของการปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ | สามารถปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์และได้รับความชื่นชมจากบุคคลอื่นๆ เสมอ | สามารถปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ | ปฏิบัติตนเหมาะสม แต่เคยแสดงความก้าวร้าวหรือพูดคำหยาบให้เห็นบ้าง | ปฏิบัติตนไม่เหมาะสมหรือแสดงความก้าวร้าวและพูดคำหยาบให้เห็นเป็นบางครั้ง | ปฏิบัติตนไม่เหมาะสมหรือแสดงความก้าวร้าวและพูดคำหยาบให้เห็นเป็นประจำ |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี | ระดับความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง | ไม่เคยแสดงอารมณ์โกรธให้เป็นที่ประจักษ์ | นานๆ จึงแสดงอารมณ์โกรธให้เห็น และสามารถระงับอารมณ์โกรธได้ดี | นานๆ จึงแสดงอารมณ์โกรธให้เห็น แต่เมื่อโกรธแล้ว ต้องใช้เวลานานในการระงับอารมณ์ | แสดงอารมณ์โกรธทุกครั้งที่ไม่พอใจ แต่สามารถระงับอารมณ์ได้ | แสดงอารมณ์โกรธทุกครั้งที่ไม่พอใจ และไม่สามารถระงับอารมณ์ได้ |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้อภัยทิวาจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกขู่ | ระดับความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง แม้จะถูกกดดันจากสภาพแวดล้อม | ไม่แสดงออกทางอารมณ์ แม้จะถูกตำหนิอย่างแรง หรือขู่ให้โกรธเสมอ และสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ | ไม่แสดงออกทางอารมณ์ แม้จะถูกตำหนิอย่างแรง หรือขู่ให้โกรธ | นานๆ จึงแสดงอารมณ์โกรธให้เห็น แม้ถูกตำหนิอย่างแรงหรือขู่ให้โกรธ | แสดงอารมณ์โกรธ ทุกครั้งที่ถูกตำหนิอย่างแรงหรือขู่ให้โกรธ แต่สามารถระงับอารมณ์ได้ดี | แสดงอารมณ์โกรธ ทุกครั้งที่ถูกตำหนิอย่างแรงหรือขู่ให้โกรธ |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|--|---|---|--|--|---|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถจัดการความเครียด หรือภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ระดับความสามารถในการจัดการความเครียดของตนเอง | มีอารมณ์แจ่มใสอยู่เสมอ และชักชวนให้ผู้อื่นใกล้ชิดมีความสุขร่วมกันไปด้วย | มีอารมณ์แจ่มใสอยู่เสมอ ทำให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น | มีอารมณ์แจ่มใสอยู่เสมอ | มีอารมณ์ขุ่นมัว และต้องใช้เวลาในการปล่อยวาง | มีอารมณ์ขุ่นมัว และเครียดกับทุกเรื่องที่เจอ |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ และสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้ | ระดับการควบคุมสถานการณ์ให้เกิดความสงบ | ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดความผ่อนคลาย และทำให้คนอื่น ๆ อารมณ์เยือกเย็นลงได้ | ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดความผ่อนคลายได้ดี | ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดสามารถระงับอารมณ์ตนเองได้ดี | ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดสามารถระงับอารมณ์ตนเองได้บ้างบางครั้ง | ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดไม่สามารถระงับอารมณ์ของตนเองได้ หรือเป็นผู้สร้างบรรยากาศให้เกิดความตึงเครียดยิ่งขึ้น |

6. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others-CEMP) : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะ สามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|---|---|---|---|---|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | สามารถสอนงานหรือให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน | ระดับความสำเร็จในการสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา | มีการนำผลการสอนงานที่ทำแล้วไปพัฒนาต่อยอดให้สูงขึ้น | มีการประเมินผลการสอนงาน | มีการใช้เทคนิคการสอนงานที่ดี | มีการวางแผนการสอนงาน | มีการประเมินความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา |
| 2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ | ร้อยละของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาภายใต้คำแนะนำ | ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาร้อยละ 91-100 | ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาร้อยละ 81-90 | ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาร้อยละ 71-80 | ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาร้อยละ 61-70 | ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยกว่าร้อยละ 60 |
| 3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน | ระดับความสำเร็จในการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ | มีการมอบหมายงานติดตามผลการปฏิบัติงานพร้อมให้ข้อเสนอแนะและมีส่วนร่วมในการพัฒนางานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างดียิ่ง | มีการมอบหมายงานติดตามผลการปฏิบัติงาน และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา | มีการมอบหมายงานและติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา | มีการมอบหมายงานและอธิบายรายละเอียดง่ายต่อการปฏิบัติ | มีการมอบหมายงานที่ยากต่อการปฏิบัติและไม่อธิบายรายละเอียดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจ |

| ระดับ | คำอธิบายพฤติกรรม | ตัวชี้วัดพฤติกรรม | เกณฑ์มาตรฐานวัด | | | | |
|-------|---|--|--|---|--|--|--|
| | | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา | ระดับความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา | มีการประเมินศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาและเป็นที่เสี่ยงในการแก้ปัญหาการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา | มีการประเมินศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและติดตามผลการปฏิบัติงาน | มีการประเมินศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาและให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงงาน | มีการประเมินศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาและจัดทำแผนในการให้คำแนะนำ | มีการประเมินศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา |
| 5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ | ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบการสอนงานและมอบหมายงานใน สกอ. | มีการนำระบบการสอนงานและมอบหมายงานมาใช้ในการพัฒนางาน เช่น ระบบ E-Knowledge และมีแผนรองรับความเสี่ยง | มีการนำระบบการสอนงานและมอบหมายงานมาใช้ในการพัฒนางาน เช่น ระบบ E-Knowledge | มีการสื่อสารระบบการสอนงานและมอบหมายงานมาใช้ในการพัฒนางานของ สกอ. | มีการศึกษาและวิเคราะห์ระบบการสอนงานและมอบหมายงานมาใช้ในการพัฒนางานของ สกอ. | มีการวางแผนพัฒนาระบบการสอนงานและมอบหมายงานมาใช้ในการพัฒนางานของ สกอ. |