



คู่มือการจัดทำ

แผนพัฒนารายบุคคล

Individual Development Plan : IDP

กรมวิชาการเกษตร

คำนำ

“แผนพัฒนารายบุคคล” (Individual Development Plan: IDP) เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร กองการเจ้าหน้าที่ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยได้ศึกษาวิเคราะห์ และปรับปรุงการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลให้เป็นไปตามกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ.ร. ตลอดจนแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และแผนพัฒนาบุคลากรกรมวิชาการเกษตร โดยให้ผู้บังคับบัญชาและผู้รับการพัฒนามีการประเมินสมรรถนะเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้สำรวจและประเมินตนเอง กำหนดความต้องการในการพัฒนาตนเอง อันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้มีการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ แผนสืบทอดตำแหน่ง ตลอดจนนำไปสู่การจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานรายปี เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีศักยภาพต่อการดำเนินงานสูงสุด

คู่มือเล่มนี้ประกอบด้วย ที่มา วัตถุประสงค์ ขอบเขต นิยามศัพท์ ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล กระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เครื่องมือในการพัฒนา สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งการนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน พจนานุกรมสมรรถนะ และตารางแบบฟอร์ม ซึ่งจะสามารถสรุปแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อใช้เป็นแผนในการพัฒนาบุคลากรของกรมวิชาการเกษตรต่อไป

กลุ่มพัฒนาบุคคล กองการเจ้าหน้าที่

มกราคม ๒๕๖๗

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ ๑	
ที่มา	๑
วัตถุประสงค์	๑
ขอบเขต	๑
นิยามศัพท์	๒
ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล	๓
กระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล	๑๐
เครื่องมือในการพัฒนา	๑๑
ส่วนที่ ๒	
สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง	๒๐
ส่วนที่ ๓	
การนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	๒๕
ส่วนที่ ๔	
พจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary)	๓๑
สมรรถนะหลัก	๓๑
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	๓๑
บริการที่ดี	๓๒
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๓๓
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	๓๔
การทำงานเป็นทีม	๓๕
สมรรถนะทางการบริหาร	๓๖
สภาวะผู้นำ	๓๖
วิสัยทัศน์	๓๗
การวางแผนกลยุทธ์ภาครัฐ	๓๘
ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	๓๙
การควบคุมตนเอง	๔๐
การสอนงานและการมอบหมายงาน	๔๑

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง	๔๒
การคิดวิเคราะห์	๔๒
การดำเนินการเชิงรุก	๔๓
การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	๔๔
การมองภาพองค์รวม	๔๕
การสืบเสาะหาข้อมูล	๔๖
ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	๔๗
ความมั่นใจในตนเอง	๔๘
ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	๔๙
ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	๕๐
การสั่งการตามอำนาจหน้าที่	๕๑
ความรอบคอบและความถูกต้องของงาน	๕๒
ความรับผิดชอบ	๕๓
ความสามารถในการใช้เครื่องมือ	๕๔
ส่วนที่ ๕ ภาคผนวก	
แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล	๕๕
ตัวอย่างแบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล	๕๖

ส่วนที่ ๑

แผนพัฒนารายบุคคล

ที่มา

ด้วยพระราชบัญญัติการพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ มีเจตนารมณ์สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงแนวคิดจากเดิมที่เน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ รู้ลึก และเป็นแรงผลักดันต่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการนำสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งมาประกอบในการพัฒนาบุคลากร ด้วยเหตุนี้ กองการเจ้าหน้าที่จึงได้นำแผนพัฒนารายบุคคลมาใช้เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้น บุคลากรจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางในการพัฒนาตนเอง โดยนำผลการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งมาพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลไม่ได้มุ่งเฉพาะการฝึกอบรมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการนำเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนา เช่น การสอนงาน (Coaching) การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT) โปรแกรมพี่เลี้ยงสอนงาน (Mentoring Program) การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing) การทำกิจกรรม (Activity) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer) การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/ คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking) การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar) การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้หน่วยงานมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นระบบที่ชัดเจน ต่อเนื่อง เป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถนำไปใช้ได้จริง
๒. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง (Competencies)
๓. เพื่อสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร
๔. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีวัฒนธรรมในการพัฒนาตนเองเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

ขอบเขต

คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเล่มนี้ใช้ในการประเมินสมรรถนะของบุคลากรกรมวิชาการเกษตร ครอบครัวข้าราชการและพนักงานราชการ

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางสำหรับการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรมีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตามที่องค์กรกำหนด ไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงาน หรือการปรับเงินเดือน และการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ แต่เมื่อได้มีการดำเนินกิจกรรมตามแผนพัฒนารายบุคคลอย่างเป็นระบบ บนเกณฑ์ขั้นพื้นฐานของระดับความรู้ ความสามารถ หรือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง มีการพูดคุยสื่อสารแบบสองทาง เป็นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน แผนพัฒนารายบุคคลจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของบุคลากรให้ตอบรับหรือตอบสนองต่อความต้องการในระดับหน่วยงานย่อย และส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

พจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary) หมายถึง การรวบรวมคำอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมที่สะท้อนสมรรถนะด้านต่าง ๆ และนำพฤติกรรมที่ระบุนั้นมาใช้เป็นเกณฑ์ประเมินสมรรถนะของบุคลากร โดยรายละเอียดพจนานุกรมสมรรถนะประกอบด้วย คำนิยามและลักษณะพฤติกรรม โดยแต่ละสมรรถนะจะแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ

การพัฒนา หมายถึง การพัฒนางานและการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาข้อมูลทั้งสองส่วนร่วมกัน เพื่อนำไปใช้เป็นหลักในการกำหนดแนวทางการพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานและตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายขององค์กรเกิดขึ้นได้จริง ซึ่งในการพัฒนาสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับลักษณะของแต่ละบุคคลและหน่วยงาน

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

แบ่งออกเป็น ๔ ขั้นตอน โดยบุคลากรกรมวิชาการเกษตร ทั้งข้าราชการและพนักงานราชการกรอกข้อมูลลงในแบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ซึ่งเป็นการพิจารณาร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้รับการพัฒนา

ขั้นตอนที่ ๑ ต้นรอบการประเมิน

จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) โดยให้ข้าราชการและพนักงานราชการ กรอกข้อมูลเบื้องต้น ดังนี้

ตอนที่ ๑ : ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย ชื่อ - นามสกุล, ประเภทบุคลากร, ตำแหน่ง, ระดับ, สังกัด และศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด่าน

2	ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป						
3	ชื่อ-นามสกุล : นางจารลีน ศิริวิธูภาค						
4	ประเภทบุคลากร : <input type="text" value="ข้าราชการ"/>						
5	ตำแหน่ง : <input type="text" value="ผู้ช่วยศาสตราจารย์"/>						
6	ระดับ : <input type="text" value="ชำนาญการพิเศษ"/>						
7	สังกัด : <input type="text" value="ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด่าน :"/>						
8	ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา						
9							
10	(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ
11	1. สรรณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง						
12	1.1						
13	1.2						
14	1.3						
15	2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน						
16	2.1	ความรู้/ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
17	2.2						
18	2.3						
19	3. อื่น ๆ โปรดระบุ						
20	3.1						
21	3.2						
22	3.3						
23							

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป							
ชื่อ-นามสกุล : นางจารลีน ศิริวิธูภาค							
ประเภทบุคลากร : ข้าราชการ							
ตำแหน่ง : <input type="text" value="ผู้ช่วยศาสตราจารย์"/>							
ระดับ : <input type="text" value="ชำนาญการพิเศษ"/>							
สังกัด : <input type="text" value="ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด่าน :"/>							
ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา							
(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ	
1. สรรณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง							
1.1							
1.2							
1.3							
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน							
2.1	ความรู้/ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล						
2.2							
2.3							
3. อื่น ๆ โปรดระบุ							
3.1							
3.2							
3.3							

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ-นามสกุล : นายจารุสิงห์ ศิริวิธูภาค

ประเภทบุคคลากร : ข้าราชการ * ประเภทวิชาการ *

ตำแหน่ง :

รหัสลับ :

สังกัด :

ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา

ปี/กลุ่ม/ฝ่าย/ด้าน :

(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ
1. สรรณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง						
1.1						
1.2						
1.3						
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน						
2.1	ความรู้ในและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
2.2						
2.3						
3. อื่น ๆ โปรดระบุ						
3.1						
3.2						
3.3						

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ-นามสกุล : นายจารุสิงห์ ศิริวิธูภาค

ประเภทบุคคลากร : ข้าราชการ * ประเภทวิชาการ *

ตำแหน่ง : นักทรัพยากรบุคคล *

รหัสลับ :

สังกัด :

ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา

ปี/กลุ่ม/ฝ่าย/ด้าน :

(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ
1. สรรณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง						
1.1						
1.2						
1.3						
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน						
2.1	ความรู้ในและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
2.2						
2.3						
3. อื่น ๆ โปรดระบุ						
3.1						
3.2						
3.3						

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ-นามสกุล : นายจารุสิงห์ ศิริวิธูภาค

ประเภทบุคคลากร : ข้าราชการ * ประเภทวิชาการ *

ตำแหน่ง : นักทรัพยากรบุคคล *

รหัสลับ : ปฏิบัติการ *

สังกัด :

ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา

ปี/กลุ่ม/ฝ่าย/ด้าน :

(1) รายการ	(2) ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ
1. สรรณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง						
1.1						
1.2						
1.3						
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน						
2.1	ความรู้ในและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
2.2						
2.3						
3. อื่น ๆ โปรดระบุ						
3.1						
3.2						
3.3						

ชื่อ-นามสกุล : นางวารลีน ศิริวิธภาค							
ประเภทบุคลากร : ข้าราชการ		* ประเภทวิชาการ					
ตำแหน่ง : นักบริหารบุคคล		*					
ระดับ : ปฏิบัติการ		*					
สังกัด : กองการเจ้าหน้าที่		* ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด้าน :		พัฒนาบุคคล			
ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา							
(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ	
1. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง							
1.1							
1.2							
1.3							
2. ทักษะด้านสติปัญญา							
2.1							
2.2							
2.3							
3. อื่น ๆ โปรดระบุ							
3.1							
3.2							
3.3							

ตอนที่ ๒ : แผนการพัฒนา ประกอบด้วย

ช่องที่ (๑) รายการ

๑. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง สามารถดูรายการสมรรถนะที่จำเป็นของแต่ละตำแหน่ง ได้ที่ ตารางรายการสมรรถนะที่จำเป็นจำแนกตามตำแหน่ง หน้า ๒๑ - ๒๔

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป							
ชื่อ-นามสกุล : นางวารลีน ศิริวิธภาค							
ประเภทบุคลากร : ข้าราชการ		* ประเภทวิชาการ					
ตำแหน่ง : นักบริหารบุคคล		*					
ระดับ : ปฏิบัติการ		*					
สังกัด : กองการเจ้าหน้าที่		* ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด้าน :		พัฒนาบุคคล			
ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา							
(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ	
1. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง							
1.1	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ความยืดหยุ่นปรับตัว </div>						
1.2	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ความกล้าหาญเสี่ยง ความสำเร็จของ ตัวเองและทีมงาน ความสำเร็จของ หน่วยงาน </div>						
1.3	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของ ตัวเองและทีมงาน ความสำเร็จของ หน่วยงาน </div>						
2. ทักษะ							
2.1	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ความสามารถทางอาชีพ ความรู้และประสบการณ์ </div>						
2.2							
2.3							
3. อื่น ๆ โปรดระบุ							
3.1							
3.2							
3.3							

๒. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน สามารถดูตัวอย่างหลักสูตรการเรียนรู้ออนไลน์ หน้า ๒๕ - ๓๐

ชื่อ-นามสกุล :		นางสาวลิ้นจี่ ศิริวิฑูภาค					
ประเภทบุคลากร :		ข้าราชการ	*	ประเภทวิชาการ	*		
ตำแหน่ง :		นักทรัพยากรบุคคล	*				
ระดับ :		ปฏิบัติกร	*				
สังกัด :		กองการเจ้าหน้าที่	*	ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด่าน :		พัฒนาบุคคล	
ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา							
(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ	
1. สรรพสิ่งที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง							
1.1	ควรมีศักยภาพเหมาะสม						
1.2							
1.3							
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน							
2.1	ความรู้ในและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล						
2.2	การปฏิบัติงานโดยใช้ชุดซอฟต์แวร์ดิจิทัล						
2.3	ความปลอดภัยทางดิจิทัล						
3. อื่น ๆ โปรดระบุ							
3.1							
3.2							
3.3							

๓. อื่น ๆ โปรดระบุ (ถ้าผู้บังคับบัญชาและผู้รับการพัฒนา มีความเห็นเพิ่มเติมในจุดที่ต้องการพัฒนา หรือปรับปรุงนอกเหนือจากที่สมรรถนะกำหนด)

ช่องที่ (๒) พฤติกรรมที่ต้องได้รับการพัฒนา

โดยพิจารณาเหตุการณ์/ตัวอย่างสนับสนุน เพื่อกำหนดพฤติกรรมที่ต้องได้รับการพัฒนา เช่น ขาดการติดตามความรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน, ขาดความรู้ในเรื่องพีชบางชนิด, ไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ให้เข้ากับสถานการณ์ได้, การทำ Infographic เป็นต้น

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป							
ชื่อ-นามสกุล :		นางสาวลิ้นจี่ ศิริวิฑูภาค					
ประเภทบุคลากร :		ข้าราชการ	*	ประเภทวิชาการ	*		
ตำแหน่ง :		นักทรัพยากรบุคคล	*				
ระดับ :		ปฏิบัติกร	*				
สังกัด :		กองการเจ้าหน้าที่	*	ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด่าน :		พัฒนาบุคคล	
ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา							
(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ	
1. สรรพสิ่งที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง							
1.1	ควรมีศักยภาพเหมาะสม	การรับผลงานโครงการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ					
1.2							
1.3							
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน							
2.1	ความรู้ในและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	การทำ Infographic					
2.2							
2.3							
3. อื่น ๆ โปรดระบุ							
3.1							
3.2							
3.3							

ช่องที่ (๓) เครื่องมือในการพัฒนา

โดยเลือกเครื่องมือจากการฝึกอบรม (ให้ระบุหลักสูตรที่ชัดเจนพร้อมแนบหลักฐานประกอบ เช่น เกียรติบัตรการฝึกอบรม) หรือไม่ใช้การฝึกอบรม เช่น การสอนงาน, การมอบหมายงาน, การฝึกปฏิบัติจริง เป็นต้น

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป							
ชื่อ-นามสกุล :		นางสาวลิ้ม ศิริรัฐภาค					
ประเภทบุคลากร :		ข้าราชการ	ประเภทวิชาการ				
ตำแหน่ง :		นักทรัพยากรบุคคล					
ระดับ :		ปฏิบัติงาน					
สังกัด :		กองการเจ้าหน้าที่	ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด้าน :	พัฒนาบุคคล			
ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา							
(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ	
1. สรรพสิ่งที่จำเป็นต้องทำ							
1.1	ควรมีทัศนคติที่ดี	การรับแผนงานโครงการที่มีภาระรับผิดชอบ	การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)				
1.2							
1.3							
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน							
2.1	ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	การทำ Infographic	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)				
2.2			การฝึกอบรม (Job Shadowing)				
2.3			การฝึกอบรม (Academy)				
3. อื่น ๆ โปรดระบุ			การเรียนรู้จากเพื่อน (Peer Support)				
3.1			การอบรมออนไลน์ (Self Study)				
3.2			การสังเกตการณ์ (Job Shadowing)				
3.3			การสังเกตการณ์ (Job Shadowing)				

ช่องที่ (๔) รายละเอียดเครื่องมือ

โดยระบุขั้นตอน วิธีการ หรือแนวทางในการพัฒนา เช่น ศึกษาจากหนังสือเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน, ดูงานในหน่วยงานที่นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล, เรียนรู้ออนไลน์ เป็นต้น

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป							
ชื่อ-นามสกุล :		นางสาวลิ้ม ศิริรัฐภาค					
ประเภทบุคลากร :		ข้าราชการ	ประเภทวิชาการ				
ตำแหน่ง :		นักทรัพยากรบุคคล					
ระดับ :		ปฏิบัติงาน					
สังกัด :		กองการเจ้าหน้าที่	ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด้าน :	พัฒนาบุคคล			
ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา							
(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ	
1. สรรพสิ่งที่จำเป็นต้องทำ							
1.1	ควรมีทัศนคติที่ดี	การรับแผนงานโครงการที่มีภาระรับผิดชอบ	การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	ได้รับการมอบหมายให้ทำโครงการ			มีคุณธรรมจริยธรรม
1.2							
1.3							
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน							
2.1	ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	การทำ Infographic	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	เรียน online เช่น canva			
2.2							
2.3							
3. อื่น ๆ โปรดระบุ							
3.1							
3.2							
3.3							

ช่องที่ (๕) กำหนดระยะเวลาในการพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บังคับบัญชาและผู้รับการพัฒนาติดตามการพัฒนาต่อไป

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป						
ชื่อ-นามสกุล : นายสารสิน ศรีรัฐภาค						
ประเภทบุคลากร : ข้าราชการ * ประเภทวิชาการ *						
ตำแหน่ง : นักบริหารบุคคล *						
ระดับ : ปฏิบัติการ *						
สังกัด : กองการเจ้าหน้าที่ * ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ส่วน : พัฒนาบุคคล						
ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา						
(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ควร ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ
1. สรรณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง						
1.1	ความยืดหยุ่นของระบบ	การสนับสนุนโครงการวิจัยและนวัตกรรม	การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	ได้รับการมอบหมายให้ทำโครงการ ฝึกอบรมหลักสูตรข้าราชการบรรจุใหม่	ค.ศ. 66 - ก.ย. 67	
1.2						
1.3						
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน						
2.1	ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	การทำ infographic	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	เรียน online สอน canvas	ค.ศ. 66 - ก.ย. 67	
2.2						
2.3						
3. อื่น ๆ โปรดระบุ						
3.1						
3.2						
3.3						

ขั้นตอนที่ ๒ ปลายรอบการประเมิน

ช่องที่ (๖) ผลการพัฒนา

โดยเป็นการประเมินร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้รับการพัฒนา หลังจากได้ดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล หากมีการดำเนินการตามแผน ให้เลือก “ผ่าน” หากไม่มีการดำเนินการตามแผน ให้เลือก “ไม่ผ่าน”

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป						
ชื่อ-นามสกุล : นายสารสิน ศรีรัฐภาค						
ประเภทบุคลากร : ข้าราชการ * ประเภทวิชาการ *						
ตำแหน่ง : นักบริหารบุคคล *						
ระดับ : ปฏิบัติการ *						
สังกัด : กองการเจ้าหน้าที่ * ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ส่วน : พัฒนาบุคคล						
ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา						
(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ควร ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ
1. สรรณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง						
1.1	ความยืดหยุ่นของระบบ	การสนับสนุนโครงการวิจัยและนวัตกรรม	การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	ได้รับการมอบหมายให้ทำโครงการ ฝึกอบรมหลักสูตรข้าราชการบรรจุใหม่	ค.ศ. 66 - ก.ย. 67	ผ่าน
1.2						
1.3						
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน						
2.1	ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	การทำ infographic	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	เรียน online สอน canvas	ค.ศ. 66 - ก.ย. 67	ผ่าน
2.2						ผ่าน
2.3						
3. อื่น ๆ โปรดระบุ						
3.1						
3.2						
3.3						

ช่องที่ (๗) การนำไปประยุกต์ใช้ในงานที่รับผิดชอบ

หากมีการดำเนินการตามแผน ให้ระบุสิ่งที่ได้จากการพัฒนา เช่น มีความรู้เพิ่มขึ้นและสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีให้บุคคลอื่นได้, สามารถนำเสนอข้อมูลผ่าน Infographic เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น เป็นต้น

หากไม่มีการดำเนินการตามแผน ให้ระบุแผนการดำเนินการว่าจะมีแนวทางการแก้ไขหรือพัฒนาต่อไปอย่างไร

ตัวอย่างแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ-นามสกุล : นางสาวณิชา ศิริวิภาค
 ประเภทบุคลากร : ข้าราชการ * ประเภทวิชาการ *
 ตำแหน่ง : นักวิชาการบุคคล *
 ระดับ : ปฏิบัติการ *
 สังกัด : กองการเจ้าหน้าที่ * ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/งาน : พัฒนารายบุคคล

ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา

(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ	
1. สรรสาระจำเป็นสำหรับตำแหน่ง							
1.1	ความยืดหยุ่นอ่อนน้อม	การปรับแผนงานโครงการเชิงเชิงนามาภิ สถานการณ์	การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	ได้ในการมอบหมายให้ทำโครงการ ฝึกอบรมหลักสูตรข้าราชการบรรจุใหม่	ค.ศ. 66 - ก.ย. 67	ผ่าน	สามารถนำข้อมูลผ่านการวิเคราะห์ ปรับเป็นเส้นนี้ให้เหมาะสมกับการนำไป ใช้ประเมินข้อดีการปฏิบัติงานได้
1.2							
1.3							
2. พักละส่วนดีที่พัฒนา							
2.1	ความเข้าใจและให้คนอื่นมีสิทธิฟัง	การทำ Infographic	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	เรียน online เช่น canva	ค.ศ. 66 - ก.ย. 67	ผ่าน	สามารถนำและข้อมูลผ่าน Infographic เพื่อใช้ดูงานเข้าใจเนื้อหาได้และ รวดเร็วขึ้น
2.2							
2.3							
3. อื่น ๆ ไปทดลอง							
3.1							
3.2							
3.3							

ขั้นตอนที่ ๓

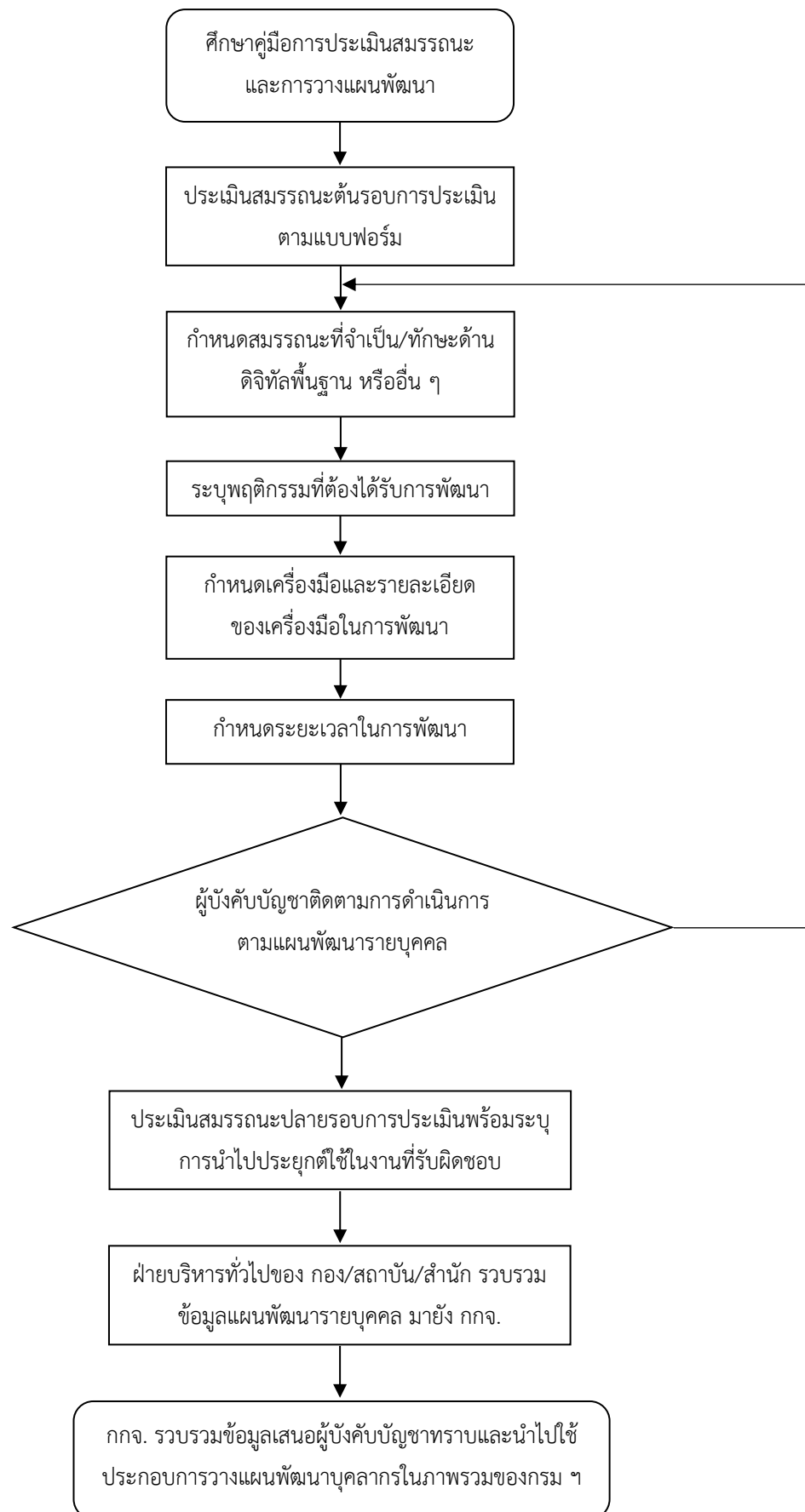
ฝ่ายบริหารทั่วไปของ กอง/สถาบัน/สำนัก รวบรวมข้อมูลแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ส่งมายังกองการเจ้าหน้าที่ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๑. รวบรวมไฟล์ Excel ของบุคลากรแต่ละคน (๑ คน ต่อ ๑ ไฟล์)
๒. ตั้งชื่อไฟล์ Excel โดยแบ่งประเภทเป็น ข้าราชการ (GO) และพนักงานราชการ (GE) + ตัวเลขอารบิก เรียงลำดับตามจำนวนไฟล์ของบุคลากรที่จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ตั้งแต่ 001,002,...010,...100 เช่น
 - ข้าราชการ ตั้งชื่อไฟล์ Excel ตั้งแต่ GO001, GO002,...GO010,...GO100,...
 - พนักงานราชการ ตั้งชื่อไฟล์ Excel ตั้งแต่ GE001, GE002,...GE010,...GE100,...
๓. ส่งมาที่ E-mail : hrddoa02@hotmail.com
๔. ทำบันทึกถึงผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ แจ้งจำนวนบุคลากรที่จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของกอง/สถาบัน/สำนัก ทั้งหมด โดยแบ่งประเภทเป็นจำนวนข้าราชการ ... คน และพนักงานราชการ... คน พร้อมแนบเกียรติบัตรการฝึกอบรม (ถ้ามี)

ขั้นตอนที่ ๔

กองการเจ้าหน้าที่รวบรวมข้อมูลเสนอผู้บังคับบัญชาทราบและนำไปใช้ประกอบการวางแผนพัฒนารายบุคคลในภาพรวมของกรม ฯ

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล



เครื่องมือในการพัฒนา

แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

๑. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) ได้แก่

๑.๑ การฝึกอบรมภายในที่กรมวิชาการเกษตรจัดให้มีขึ้น (In-House Training)

ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมจะเป็นบุคลากรที่อยู่ภายในกรมวิชาการเกษตร ทั้งนี้วิทยากรสามารถเป็นบุคคลที่รับเชิญมาจากภายนอกหรืออาจจะเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรมวิชาการเกษตรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ในเรื่องนั้น ๆ ตามที่กรมวิชาการเกษตรมอบหมาย

๑.๒ การฝึกอบรมภายนอกเป็นการส่งบุคลากรไปเข้ารับการฝึกอบรมจากสถาบันหรือหน่วยงานภายนอก (Public Training /Off-House Training)

ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมจะเป็นบุคลากรที่มาจากหลายองค์กรที่แตกต่างกัน แต่มีความสนใจในหัวข้อหรือเนื้อหาการอบรมที่เหมือนกัน

๒. เครื่องมืออื่นที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Non-Classroom Training) ได้แก่

๒.๑ การสอนงาน (Coaching)

เป็นเครื่องมือพัฒนาบุคลากรแบบหนึ่งที่น่าสนใจนำมาใช้พัฒนาความสามารถของบุคลากร ถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้สอนงานใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะตัว ด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่วางแผนไว้เป็นอย่างดี ทำการสอนให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดขึ้น จนกระทั่งสามารถฝึกให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่สอนให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ (Interactive Process) ระหว่างผู้สอนงานและบุคลากร โดยมากการสอนงานมักจะเป็นกลุ่มเล็กหรือรายบุคคล หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง ซึ่งจะเรียกผู้สอนงานว่า "Coach" โดยปกติผู้เป็น Coach สามารถเป็นผู้บริหารระดับสูง (Top Management Level) เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น หรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ เป็นต้น และจะเรียกผู้ถูกสอนงาน โดยปกติจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในกลุ่ม/ฝ่ายเดียวกันว่า "Coachee"

การสอนงานเป็นเครื่องมือการออกแบบพัฒนาความสามารถเฉพาะบุคคล มีการกำหนดเป้าหมายหรือผลงานที่ผู้สอนงานต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้น (Result-Oriented) ระหว่างผู้สอนงานและบุคลากรที่จะต้องตกลงและยอมรับร่วมกัน (Collaborative) เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีหรือทางบวก (Positive Change) โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่ปราศจากอคติ มีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้บุคลากรสามารถนำสิ่งที่สอนไปใช้ต่อได้จริง ฝึกให้บุคลากรคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาได้

๒.๒ การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง จากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ในพื้นที่การทำงาน ในช่วงเวลาการทำงานปกติ ซึ่ง OJT นั้น จะออกแบบเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill-Based) ให้บุคลากรเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง อีกทั้งองค์กรสมัยใหม่ มักจะใช้เครื่องมือ OJT ในการสร้างบรรยากาศการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Sharing เพื่อลดช่องว่างความรู้ของคนในองค์กรให้มากที่สุด

๒.๓ โปรแกรมพี่เลี้ยงสอนงาน (Mentoring Program)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาที่เน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (Developmental Partnership) จากบุคคลที่ต้องทำหน้าที่แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ข้อมูลต่าง ๆ และมุมมองส่วนบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุน และผลักดันให้อีกฝ่ายมีความพร้อมในการทำงาน พร้อมทั้งจะเจริญเติบโตและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ โปรแกรมพี่เลี้ยงสอนงานจึงเป็นรูปแบบของการมองจากคนภายนอกต่อการดำเนินชีวิตปกติและประสบการณ์ในการทำงานของอีกฝ่าย เป็นรูปแบบการพัฒนาที่เน้นให้เกิดการสร้างโอกาสในการมีส่วนร่วม การแก้ไขปัญหาและการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ

John C.Crosby ได้กล่าวว่า "โปรแกรมพี่เลี้ยงสอนงาน" หมายถึงโปรแกรมที่ต้องใช้ความคิดในการวิเคราะห์ ใช้หูในการรับฟัง และนำเสนอทิศทางที่ถูกต้องให้กับอีกฝ่าย ดังนั้น รูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยงจึงเป็นกระบวนการของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้ที่มีความรู้และความชำนาญในงานหรือที่เรียกว่า Mentor ให้กับผู้ที่ไม่มีประสบการณ์หรือมีประสบการณ์ไม่มากนัก หรือที่เรียกว่า Mentee นอกจากนี้ Nigel Mac Lennan ได้ให้คำนิยามของ Mentor และ Mentoring ไว้ว่า Mentor คือผู้ที่พร้อมช่วยให้ผู้ปฏิบัติได้เกิดการเรียนรู้และ Mentoring หมายถึงกระบวนการให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลที่ได้รับการมอบหมายให้พัฒนาผ่านเครื่องมือนี้

การเป็นพี่เลี้ยงสอนงานสามารถเป็นบุคคลอื่นได้ โดยไม่จำเป็นจะต้องเป็นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าโดยตรง ซึ่งความหมายของการเป็นพี่เลี้ยงนั้นรวมถึงการเป็นผู้สนับสนุน (Advocate) คือเป็นผู้ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือการเป็นผู้สอนงาน (Coach) คือเป็นผู้ทำหน้าที่โน้มน้าวผู้สอนงานและการเป็นผู้ให้คำปรึกษา (Consultant) โดยทำหน้าที่ให้คำแนะนำ ดูแลทั้งการทำงาน การวางแผนเป้าหมายในอาชีพให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถที่สูงขึ้น และการใช้ชีวิตส่วนตัว ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยบางองค์กรเรียกโปรแกรมเป็นพี่เลี้ยงนี้ว่า Mentoring Program หรือบางองค์กร เรียกว่า Buddy System เป็นต้น

๒.๔ การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีพื้นฐานสำคัญมาจากแนวคิดของ Frederick Herzberg เกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ต่อมา Hackman และ Oldham ได้นำมาศึกษาต่อ มุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของ Job Enrichment ดังนั้น แนวคิดของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร "Job Enrichment" จึงเป็นกิจกรรม

ด้านการบริหารจัดการที่เน้นการออกแบบลักษณะงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ เน้นให้บุคลากรเกิดความชำนาญในงานที่หลากหลายขึ้น (Skill Variety) เกิดความรับผิดชอบในงานของตน (Task Identity) เป็นลักษณะงานที่มีความสำคัญ (Task Significance) มีอิสระสามารถบริหารจัดการงานนั้นด้วยตนเอง (Autonomy) และการได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา (Feedback) เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

ถึงแม้ว่าการออกแบบงานในลักษณะของ Job Enrichment จะมีประโยชน์กับบุคลากร แต่มีบุคลากรบางกลุ่มที่ต่อต้าน ไม่ยอมรับงานที่ต้องทำเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น หากผู้บังคับบัญชาต้องการที่จะมอบหมายงานที่ยากและท้าทายมากขึ้น จะต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (Clarity) เชื่อมโยงกับความก้าวหน้าและเป้าหมายในอาชีพ โดยให้คำแนะนำ/กรอบแนวทางปฏิบัติ ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงแก่บุคลากรในการบริหารจัดการกับงานที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อช่วยสร้างความมั่นใจให้บุคลากรว่าพวกเขาสามารถบริหารงานที่ก่อให้เกิดมูลค่าในงาน (Job Value Added) ที่มากขึ้นและยากกว่าเดิมได้ เหมาะกับการเตรียมความพร้อมในสายอาชีพ (Career Path) ให้กับบุคลากรเพื่อช่วยเตรียมบุคลากรให้สามารถรับผิดชอบงานที่เพิ่มขึ้นในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

๒.๕ การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรที่เน้นการมอบหมายปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ด้วยลักษณะงานที่มีมูลค่างาน (Job Value) ไม่แตกต่างไปจากขอบเขตงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน เพียงแต่ปริมาณของงานที่ต้องรับผิดชอบจะเพิ่มหรือขยายขอบเขตงานขึ้น

เป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากรโดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและพัฒนาทีมงาน พบว่าเมื่อบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่มีปริมาณเพิ่มขึ้น ย่อมทำให้บุคลากรต้องพยายามที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้น ให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น การเพิ่มปริมาณงานจึงเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่ทำให้บุคลากรต้องกระตือรือร้น ปรับตัว ในการทำงานอยู่เสมอ อันส่งผลให้บุคลากรไม่เกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายหรือซ้ำซากจำเจกับงานที่ได้รับมอบหมาย

Job Enrichment และ Job Enlargement มีความแตกต่างกันคือกระบวนการหรือหลักปฏิบัติของทั้งสองเครื่องมือที่มีแนวทางตรงกันข้ามกัน คือ

- **Job Enrichment** เป็นการเพิ่มคุณค่างาน เป็นกระบวนการแนวตั้ง (Vertical Job Enrichment) เป็นการเพิ่มงานชนิดเดียวกันให้มีคุณค่างานมากขึ้น เป็นงานที่ยากและท้าทายมากขึ้น โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องใช้การคิดวิเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบในการทำงานมากขึ้น

- **Job Enlargement** เป็นการเพิ่มงานในระดับแนวนอนหรือแนวราบ (Horizontal Job Enlargement) เป็นการขยายงานออกด้านข้าง เช่น เมื่อก่อนเคยทำงานเพียง ๑,๒,๓ หน้าที่ แต่ตอนนี้เพิ่มเป็น ๔, ๕, ๖ หน้าที่

๒.๖ การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่ทำได้ทั้งในลักษณะเป็นกลุ่มหรือแบบเดี่ยว เช่น การมอบหมายโครงการให้บุคลากรเป็นรายบุคคลดำเนินการจัดทำเป็นโครงการที่มีขอบเขตไม่กว้างมาก ระยะเวลาในการดำเนินงานสั้น และใช้ทรัพยากรไม่มากนัก แตกต่างกับการมอบหมายโครงการเป็นกลุ่ม เป็นการมอบหมายโครงการให้กับบุคลากรหลายคนที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานกันร่วมกัน จัดทำโครงการที่มีขอบเขตโครงการที่กว้าง มีงานที่ต้องรับผิดชอบมาก รวมถึงเป็นโครงการที่ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย

การมอบหมายโครงการไม่ว่าจะเป็นแบบกลุ่มหรือแบบเดี่ยว ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดช่วงเวลา ที่ชัดเจนในการบริหารโครงการ โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จของโครงการเป็นระยะ การมอบหมายโครงการจะไม่เกิดประโยชน์หากผู้บังคับบัญชาขาดการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การพูดคุยกับบุคลากรเป็นระยะถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่มอบหมายให้ไปปฏิบัติ รวมถึงแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อให้โครงการที่มอบหมายให้กับบุคลากรประสบความสำเร็จ ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวนี้ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (Skill-based) โดยเฉพาะทักษะ เฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงาน เช่น ทักษะการวิเคราะห์ การเก็บรวบรวมข้อมูล การตรวจสอบ เป็นต้น และทักษะการบริหารจัดการ เช่น การวางแผนงาน การบริหารงบประมาณ การบริหารทรัพยากร การแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารความขัดแย้ง การสร้างทีมงาน ความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ เป็นต้น

การมอบหมายโครงการนอกจากจะถูกนำมาใช้ในการพัฒนาทักษะของบุคลากรแล้ว มีองค์กรหลายแห่ง ที่นำเครื่องมือดังกล่าวมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรดาวเด่น (Talented People) และการหาผู้สืบทอดทายาทตำแหน่งงาน (Successors) ด้วย

Project Assignment และ **Job Assignment** มีนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลหลายคนตั้งข้อสงสัยว่า การมอบหมายโครงการและการมอบหมายงานนั้น มีความแตกต่างกันอย่างไร จะเห็นได้ว่าเครื่องมือทั้งสองนี้ เหมือนกันที่การเน้นการพัฒนาความสามารถของบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรไม่เกิดความเบื่อหน่าย ในการทำงานเพราะไม่ต้องทำงานที่ซ้ำซากจำเจ เป็นการเปลี่ยนลักษณะงาน จากงานประจำเป็นงานโครงการ หรืองานพิเศษที่เพิ่มขึ้นมา ต่างกันที่ **Project Assignment** จะมีช่วงเวลาที่นานกว่า **Job Assignment** เนื่องจาก **Project Assignment** จะต้องมองเป็นระบบ มีขั้นตอนกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ ไปจนกระทั่งโครงการเสร็จสิ้น มีการกำหนดช่วงเวลาในแต่ละกิจกรรม ขั้นตอนการทำงาน ผู้รับผิดชอบ งบประมาณดำเนินการ ผลลัพธ์ที่คาดหวัง ในแต่ละช่วงเวลา โดยจะมีขอบข่ายที่กว้างกว่า **Job Assignment** ซึ่ง **Job Assignment** จะเน้นไปที่ลักษณะของกิจกรรมหรือขั้นตอนการดำเนินงานให้เสร็จสิ้น เป็นงาน ๆ ไป

๒.๗ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรที่ก่อให้เกิดทักษะการทำงาน ที่หลากหลายด้าน (Multi-skill) เน้นการสลับเปลี่ยนงานในแนวนอน (Lateral Move) จากงานหนึ่งไปยังอีกงาน หนึ่งมากกว่าการเลื่อนตำแหน่งงานที่เน้นการทำงานที่สูงขึ้นตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้น (Vertical Move)

การหมุนเวียนงานนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งการเปลี่ยนตำแหน่งงาน และการเปลี่ยนหน่วยงานภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด

การหมุนเวียนงานนั้นมักจะถูกนำมาใช้ในการพัฒนาผู้บริหารระดับต้น โดยเฉพาะกับบุคลากรใหม่ ที่จำเป็นต้องพัฒนาความรู้ในแต่ละด้านของงานในองค์กร วิธีการนี้จะทำให้ผู้บริหารรับผิดชอบบทบาทการทำงานที่หลากหลายขึ้น อันนำไปสู่ความความเข้าใจในงานนั้นได้อย่างลึกซึ้ง

Job Rotation และ Job Enlargement มีความคล้ายคลึงกัน แต่ต่างกันตรงที่ Job Rotation เป็นเรื่องของการเคลื่อนย้ายบุคคลหนึ่งไปทำงานของอีกคนหนึ่ง เจาะใจคือต้องมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานระหว่างบุคลากรในช่วงเวลาที่กำหนดขึ้น สำหรับ Job Enlargement ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรที่เน้นการเพิ่มความหลากหลายของงาน เพิ่มบทบาทความรับผิดชอบในงานมากขึ้น โดยไม่ถือว่าเป็นการเปลี่ยนงาน เนื่องจากยังคงรับผิดชอบงานเหมือนเดิมแต่ปริมาณที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้นกว่าเดิมเท่านั้น ดังนั้น การทำ Job Rotation จึงต้องอาศัยความร่วมมือของทีมงาน การวางแผนและการมอบหมายงานที่ดี เพื่อที่จะได้ไม่เกิดปัญหาในช่วงที่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเกิดขึ้น

๒.๘ การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่ถูกนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้

การให้คำปรึกษาแนะนำที่มีประสิทธิภาพนั้น จะขึ้นอยู่กับผู้ที่ดำเนินการให้คำปรึกษาแนะนำ พบว่า โดยส่วนใหญ่มักจะเป็นผู้บังคับบัญชาภายในหน่วยงานหรืออาจเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญเป็นพิเศษในเรื่องนั้น ๆ จากภายในหรือภายนอกองค์กร ทั้งนี้ ผู้ที่ดำเนินการให้คำปรึกษาแนะนำจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม

๒.๙ การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ผ่านการติดตามการทำงานกับผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคล เป็นเทคนิคการสร้างและทำตามอย่างแม่บท หรือ Role Model ที่เน้นกิจกรรมการเรียนรู้ระยะสั้นโดยไม่ต้องลงทุนมากนัก เพียงแค่อาศัยแม่แบบที่ดี ที่สามารถแสดงตัวอย่างให้บุคลากรผู้ติดตามรับรู้และเลียนแบบได้ในระยะเวลาการทำงานปกติ เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออก และทัศนคติของแม่แบบภายในระยะเวลาสั้น ๆ (Short-Term Experienced) ตั้งแต่วันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี ทั้งนี้ การติดตาม/ฝึกลับสังเกตพฤติกรรมจากแม่แบบนั้นจะเกิดขึ้นจากความสนใจของบุคลากรเองหรือจะเป็นการมอบหมายงานอย่างหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่ให้บุคลากรติดตามและสังเกตพฤติกรรมของแม่แบบ

การติดตาม/สังเกต มักจะถูกนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่งให้มีโอกาสติดตามผู้บริหารระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อให้มีโอกาสศึกษาพฤติกรรมและวิธีการทำงานของผู้บริหารที่ควรนำมาเป็นแบบอย่าง นอกจากนี้การติดตาม/สังเกต ยังนำมาใช้เพื่อให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้

วิธีการทำงานของผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น และใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (Career Path) ได้อีกด้วย

๒.๑๐ การทำกิจกรรม (Activity)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นให้บุคลากรได้ปฏิบัติจริงจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบกิจกรรมที่แตกต่างกันไป เช่น กิจกรรม ๕ ส กิจกรรมข้อเสนอแนะหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นต้น โดยมอบหมายให้บุคลากรมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จตามความสามารถที่ไม่เหมือนกันของบุคลากรแต่ละคน

การทำกิจกรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงยังใช้เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกสนุกสนานในระหว่างการทำงานเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด นอกจากนี้ การจัดกิจกรรมในองค์กรยังเป็นเครื่องมือช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรและต่อเพื่อนสมาชิกที่ทำกิจกรรมร่วมกัน

๒.๑๑ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People)

รูปแบบของการเรียนรู้ด้วยตนเองแบ่งออกเป็น ๒ รูปแบบ ดังนี้

๑. การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Computer-based Learning)

หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองโดยผ่านการใช้สื่อผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น การค้นคว้าผ่าน Internet การเรียนแบบ E-Learning หรือการเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม เป็นต้น ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่สะดวกในการจัดสรรเวลาผ่านการเรียนรู้ที่ทันสมัย

๒. การเรียนรู้โดยสื่ออื่นไม่ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Non Computer-based Learning)

หมายถึง การเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่ไม่ต้องเรียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ ตำราเรียน เป็นต้น เป็นการเรียนรู้ที่ง่าย สะดวก และสามารถเรียนได้ทุกหนทุกแห่ง

๒.๑๒ การเป็นวิทยากร (Trainer)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่ผู้บังคับบัญชาสามารถฝึกทักษะความสามารถของบุคลากรได้ โดยการมอบหมายให้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทำหน้าที่เป็นวิทยากรสอนให้กับบุคลากรด้วยตนเอง โดยมีกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มพูนสร้างความรู้ ทักษะ และคุณสมบัติพิเศษส่วนบุคคล ทั้งนี้ บุคลากรจะได้พัฒนาทักษะตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น เกิดการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากร

ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานด้านต่าง ๆ (Trainers Pool) ทำให้ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคลากรคงอยู่กับองค์กรต่อไป อันเป็นการแปลงความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ให้เป็นความรู้ภายนอก (Explicit Knowledge) มีการจัดทำเป็นสื่อการสอน การทำเอกสารประกอบการบรรยาย ทำให้เกิดการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management-KM) และสร้างให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับองค์กรทั้งในภาวะปกติและภาวะที่องค์กรประสบปัญหาสมองไหล สำหรับรูปแบบของการเป็นวิทยากรจะแบ่งออกเป็น ๒ รูปแบบ ดังนี้

๑. วิทยากรภายในหน่วยงาน (Internal Trainer) คือผู้ที่มีความรู้ และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับคนในหน่วยงานหรือองค์กรได้ ซึ่งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการบรรยาย โดยวิทยากรภายในจะใช้งบประมาณไม่มากนัก เนื่องจากมอบหมายให้บุคลากรที่เป็นบุคลากรภายในสอนกันเอง

๒. วิทยากรภายนอกหน่วยงาน (External Trainer) คือผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญในการทำงานจนสามารถถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับผู้ฟังที่มาจากต่างองค์กร ซึ่งมีความประสงค์ที่จะเข้ารับการอบรมเพื่อแลกเปลี่ยนและรับรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ จากวิทยากรภายนอก

๒.๑๓ การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร โดยการมอบหมายให้บุคลากรไปสังเกตเหตุการณ์ การกระทำ หรือบุคคลที่ต้องการ ในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้น ๆ ซึ่งการดูงานนอกสถานที่นิยมใช้กับบุคลากรในระดับบริหารจัดการ (Management Level) ขึ้นไป เป็นการดูงาน ที่มีขอบเขตงานที่รับผิดชอบเหมือนกัน หรือเป็นการดูงานจากลักษณะงานที่ต้องทำงานร่วมด้วย

การดูงานนอกสถานที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก ซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้บุคลากรสามารถนำแนวคิดที่ได้รับจากการดูงานนอกสถานที่ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถของตน อีกทั้งบุคลากรยังสามารถนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ได้รับรู้มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งนี้ การดูงานนอกสถานที่โดยทั่วไปจะประกอบไปด้วยการดูงานภายในประเทศและการดูงานในต่างประเทศ

๒.๑๔ การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่เกิดขึ้นจากการรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงาน หรือเรื่องทั่ว ๆ ไป ที่เกิดขึ้นของตัวบุคคลหรือกลุ่มคน สามารถทำได้ตลอดทั้งปี รวมถึงในช่วงหลังการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย โดยจะเรียกผู้ที่ให้ข้อมูลว่า "ผู้ส่งสาร" หรือ "ผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับ" และจะเรียกผู้รับฟังข้อมูลว่า "ผู้รับสาร" หรือ "ผู้รับฟังข้อมูลป้อนกลับ"

การให้ข้อมูลป้อนกลับนั้น สามารถเกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ที่ไม่เป็นทางการ (Informal Feedback) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับสามารถพูดคุยกับผู้รับฟังข้อมูลป้อนกลับในเวลาใดก็ได้ ถือว่าเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ผู้บังคับบัญชาคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามาขอคำปรึกษาเรื่องส่วนตัวจากผู้บังคับบัญชา เป็นต้น และสถานการณ์ที่เป็น

ทางการ (Formal Feedback) ซึ่งถูกจัดขึ้นภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด เช่น หลังการประเมินเสร็จสิ้น ส่วนใหญ่จะจัดขึ้นปีละหนึ่งหรือสองครั้ง เพื่อแจ้งผลการปฏิบัติงานว่าผลงานของบุคลากรเป็นไปตาม เกินกว่า หรือต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่

๒.๑๕ การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่เน้นให้บุคลากรได้ร่วมฝึกงานและทำงานกับผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับมอบหมายเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเจาะลึกในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยตรง ซึ่งเครื่องมือนี้ในบางองค์กรอาจเรียกว่า การพบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Briefing) โดยผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการมอบหมายให้เป็นผู้ฝึกงานนั้น คือผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพที่ทำงานอยู่ หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญในทักษะหลาย ๆ ด้าน และในที่นี้ยังรวมถึงผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารอีกด้วย

องค์กรอาจนำวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยมอบหมายให้บุคลากรทำงานประกบร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจจะเป็นภายในประเทศหรือต่างประเทศ เพื่อให้เรียนรู้ถึงเทคนิคและวิธีการจากผู้เชี่ยวชาญนั้น เช่น พัฒนาบุคลากรของกลุ่มงานวิเคราะห์ศัตรูพืช โดยหน่วยงานส่งให้บุคลากรเข้าร่วมฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญด้านการวิเคราะห์ที่หน่วยงานที่เป็นผู้นำในการวิเคราะห์ศัตรูพืชในต่างประเทศ เป็นต้น นอกจากนี้การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรในระดับผู้บริหารระดับต้น (Low Management Level) ขึ้นไป เช่น ผู้อำนวยการกลุ่ม หัวหน้างาน บุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) และบุคลากรใหม่ในโครงการ Management Trainee เป็นต้น

๒.๑๖ การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่ใช้วิธีการศึกษาดูงานของผู้อื่น แล้วนำวิธีการมาเปรียบเทียบกับกระบวนการทำงานหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบัน เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด (Best Practices) มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ ซึ่งการเปรียบเทียบนี้จะเป็แนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดและตรวจสอบได้ เป็นการปรับปรุงแบบก้าวกระโดด โดยไม่ต้องเสียเวลา กับความผิดพลาด เนื่องจากการเปรียบเทียบระหว่างกันจะทำให้เห็นจุดแตกต่างหรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างความสามารถของบุคลากรกับผู้นำมาเปรียบเทียบ แต่ทั้งนี้ การปรับปรุงตนเองที่เกิดขึ้นนั้นจะต้องเกิดขึ้น โดยการเรียนรู้ไม่ใช่การลอกเลียนแบบ เนื่องจากแต่ละหน่วยงานหรือองค์กรมีสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม และปัจจัยภายในองค์กรที่แตกต่างกัน

การทำ Benchmarking จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดหรือที่เรียกว่า Key Performance Indicators (KPIs) ว่าจะเปรียบเทียบกับใคร ในเรื่องใด และเข้าไปเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ทำให้ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงทีมงาน ทั้งนี้ การทำ Benchmarking ไม่ได้อยู่ที่การรับรู้ว่าคุณเองมีจุดด้อยหรือข้อที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องพัฒนาอย่างไร หรือมีความสามารถห่างจากคู่แข่งอย่างไร แต่ทำขึ้นเพื่อให้รู้ว่าคู่แข่งมีวิธีการปฏิบัติอย่างไร จึงประสบความสำเร็จในงานและมีผลงานจนเป็นที่ยอมรับ การเรียนรู้และพัฒนาจากคู่แข่งเช่นนี้จะทำให้บุคลากร มีเป้าหมายที่ท้าทาย อันนำไปสู่การพัฒนาตนเองเพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดขึ้นบรรลุวัตถุประสงค์

๒.๑๗ การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดมความคิดเห็นร่วมกันในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง เช่น การเข้าร่วมประชุมสัมมนาเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร หรือการเข้าร่วมประชุมสัมมนาในหัวข้อที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรที่สถาบันภายนอกจัดให้มีขึ้น เป็นต้น

การประชุม/สัมมนาที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนา นั้นควรเน้นการจัดประชุม/สัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยจัดให้มีกิจกรรมกลุ่ม (Workshop) ระดมสมอง (Brainstorming) หรือหารือเกี่ยวกับกรณีศึกษาต่าง ๆ (Case Study) ที่เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในองค์กร เพื่อให้ผู้เข้าร่วมนำเสนอความคิดของตน พร้อมทั้งได้เห็นมุมมองที่หลากหลายจากสมาชิกที่เข้าร่วมประชุม

๒.๑๘ การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรโดยการให้บุคลากรได้ใช้ช่วงเวลาดำเนินการปฏิบัติงาน หรือนอกเวลาทำงานในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานปัจจุบัน หรือการทำงานในอนาคต หรือเป็นประโยชน์ต่อการเลื่อนระดับ หรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

การให้ทุนการศึกษาอาจเป็นการให้ทุนการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรประกาศนียบัตร ระยะเวลาเรียน ๖ เดือน หรือ ๑ ปี เป็นต้น หรือหลักสูตรระยะยาว เช่น หลักสูตรระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก เป็นต้น โดยศึกษากับมหาวิทยาลัย วิทยาลัย หรือสถาบันภายในประเทศหรือต่างประเทศ

การให้ทุนการศึกษาในบางองค์กรเป็นการให้ทุนการศึกษาแบบให้เปล่าไม่ต้องขอใช้เงินทุน แต่สำหรับข้าราชการต้องกลับมารับราชการขอใช้ทุนตามระยะเวลาที่ลาไปศึกษาเป็นระยะเวลา ๑ - ๓ เท่า ของระยะเวลาที่ศึกษาหากบุคลากรมีความประสงค์ไม่ต้องการกลับมาทำงานขอใช้ทุนที่ได้รับจากองค์กร สามารถเลือกที่จะจ่ายเงินชดเชยทุนการศึกษาที่ได้รับพร้อมเบี้ยปรับ อย่างไรก็ตามการให้ทุนการศึกษาถือได้ว่าเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ในการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความสามารถของบุคลากรและองค์กรได้ประโยชน์ในแง่ที่มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในหน้าที่งานที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้น

ส่วนที่ ๒

สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

รายการสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรกรมวิชาการเกษตรทุกตำแหน่ง

การมุ่งผลสัมฤทธิ์
บริการที่ดี
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ
การทำงานเป็นทีม

รายการสมรรถนะทางการบริหารสำหรับข้าราชการประเภทอำนวยการ

สภาวะผู้นำ
วิสัยทัศน์
การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
การควบคุมตนเอง
การสอนงานและการมอบหมายงาน

รายการสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการประเภทอำนวยการ

ตำแหน่ง	สมรรถนะที่จำเป็น
ผู้อำนวยการ	การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

รายการสมรรถนะที่จำเป็นจำแนกตามตำแหน่ง

ข้าราชการ

ประเภทวิชาการ									
	การคิดวิเคราะห์	การดำเนินการเชิงรุก	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	การมองภาพองค์กรรวม	การสืบเสาะหาข้อมูล	การดำเนินการเชิงรุก	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การสั่งการตามอำนาจหน้าที่
นักวิชาการเกษตร	✓			✓	✓				
นักวิชาการโรคพืช	✓			✓	✓				
นักภูมิวิทยา	✓			✓	✓				
นักสัตววิทยา	✓			✓	✓				
นักวิทยาศาสตร์	✓			✓	✓				
วิศวกรการเกษตร	✓			✓	✓				
นักทรัพยากรบุคคล	✓		✓				✓		
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	✓			✓				✓	
นักวิชาการเงินและบัญชี	✓		✓				✓		
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	✓		✓		✓				
นักวิชาการเผยแพร่		✓				✓		✓	
นักจัดการงานทั่วไป	✓		✓				✓		
นิติกร	✓				✓				✓
นักวิชาการพัสดุ	✓		✓				✓		
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	✓		✓				✓		
นักวิชาการสถิติ	✓			✓	✓				
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา		✓				✓		✓	
บรรณารักษ์	✓		✓				✓		
วิศวกรโยธา		✓		✓	✓				
เศรษฐกร	✓			✓	✓				

ข้าราชการ

ประเภททั่วไป									
	การคิด วิเคราะห์	การดำเนินการ เชิงรุก	การตรวจสอบความถูกต้อง ตามกระบวนการ	การมองภาพ องค์รวม	การสืบเสาะ หาข้อมูล	การดำเนินการ เชิงรุก	ความยืดหยุ่น ผ่อนปรน	ศิลปะการสื่อสาร จูงใจ	การสั่งการตาม อำนาจหน้าที่
เจ้าพนักงานการเกษตร	✓		✓				✓		
นายช่างเครื่องกล	✓		✓				✓		
เจ้าพนักงานธุรการ	✓		✓				✓		
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	✓		✓				✓		
เจ้าพนักงานพัสดุ	✓		✓				✓		
นายช่างศิลป์	✓		✓				✓		
นายช่างภาพ	✓		✓				✓		
เจ้าพนักงานสื่อสาร		✓				✓		✓	
นายช่างเขียนแบบ	✓		✓				✓		
เจ้าพนักงานสถิติ	✓		✓				✓		
นายช่างเทคนิค	✓		✓				✓		
นายช่างไฟฟ้า	✓		✓				✓		
นายช่างโยธา	✓		✓				✓		
นายช่างสำรวจ	✓		✓				✓		

พนักงานราชการ

กลุ่มงานบริการ											
	การคิดวิเคราะห์	การดำเนินการเชิงรุก	การมองภาพองค์กรรวม	การสืบเสาะหาข้อมูล	ความมั่นใจในตนเอง	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การสั่งการตามอำนาจหน้าที่	ความรอบคอบและความถูกต้องของงาน	ความรับผิดชอบ	ความสามารถในการใช้เครื่องมือ
เจ้าพนักงานสถิติ	✓					✓			✓		
เจ้าหน้าที่สถิติ	✓					✓			✓		
พนักงานประจำห้องทดลอง									✓		✓
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	✓					✓			✓		
เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	✓					✓			✓		
เจ้าพนักงานธุรการ	✓					✓			✓		
เจ้าหน้าที่ธุรการ	✓					✓			✓		
เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล									✓		✓
พนักงานประจำสำนักงาน										✓	
ช่างซ่อมบำรุง									✓	✓	✓
ช่างฝีมือโรงงาน									✓	✓	✓
ลูกมือช่าง											✓
พนักงานพิมพ์ดีด									✓		✓
กลุ่มงานเทคนิคทั่วไป											
เจ้าพนักงานการเกษตร	✓					✓			✓		
เจ้าหน้าที่การเกษตร	✓					✓			✓		
เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์									✓		✓
ช่างเครื่องกล	✓					✓			✓		
นายช่างเครื่องกล	✓					✓			✓		
ช่างไฟฟ้า	✓					✓			✓		
นายช่างไฟฟ้า	✓					✓			✓		
ช่างศิลป์	✓					✓			✓		

พนักงานราชการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป											
	การคิดวิเคราะห์	การดำเนินการเชิงรุก	การมองภาพองค์กรรวม	การสืบเสาะหาข้อมูล	ความมั่นใจในตนเอง	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การสั่งการตามอำนาจหน้าที่	ความรอบคอบและความถูกต้องของงาน	ความรับผิดชอบ	ความสามารถในการใช้เครื่องมือ
นักวิชาการเกษตร	✓		✓	✓							
นักวิทยาศาสตร์	✓		✓	✓							
เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	✓			✓					✓		
เศรษฐกร	✓		✓	✓							
นักวิชาการสถิติ	✓		✓	✓							
บรรณารักษ์	✓					✓			✓		
นักวิชาการเงินและบัญชี	✓					✓			✓		
นักวิชาการพัสดุ	✓					✓			✓		
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	✓					✓			✓		
เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน	✓					✓			✓		
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	✓		✓				✓				
เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์	✓		✓		✓						
นิติกร	✓			✓			✓				
บุคลากร	✓					✓			✓		
นักประชาสัมพันธ์				✓	✓		✓				
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	✓			✓							✓
นักจัดการงานทั่วไป	✓					✓			✓		
กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ											
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	✓					✓			✓		
วิศวกรโยธา		✓	✓	✓							

ส่วนที่ ๓

การนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้
ในการปฏิบัติงาน

การนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรกรมวิชาการเกษตรอยู่ภายใต้แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมวิชาการเกษตร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ โดยศึกษาวิเคราะห์จากแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของ สำนักงาน ก.พ. โดยยึดแนวทางการพัฒนาตามทักษะที่ควรส่งเสริมและพัฒนาครอบคลุมใน ๕ มิติ ได้แก่ การรู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็นการเข้าใจนโยบายกฎหมายและมาตรฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัล การใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนาการใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและนำองค์กร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ โดยได้จำแนกประเภทบุคลากรเพื่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ตามการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT) และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) และจำแนกหมวดหมู่หรือหัวข้อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ออกเป็น ๒ ประเภท จำนวน ๗ ด้าน ได้แก่ ทักษะพื้นฐานสำหรับบุคลากรทุกประเภท และทักษะเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับภารกิจหรืองานที่ได้รับมอบหมาย โดยบุคลากรสามารถเลือกพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในหัวข้อที่สอดคล้องกับการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติที่ตนรับผิดชอบได้ตามความเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีทักษะด้านดิจิทัลในระดับที่สามารถนำไปใช้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ และสามารถปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้

การพัฒนาบุคลากรในสังกัดกรมวิชาการเกษตรให้มีทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นนั้น บุคลากรควรได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อประโยชน์ในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

๑. ทักษะพื้นฐานสำหรับบุคลากรทุกประเภท

๑.๑ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

ทักษะเกี่ยวกับความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ครอบคลุมถึงความเข้าใจบริบทของเทคโนโลยีดิจิทัล การเข้าถึงการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ผ่านช่องทางที่หลากหลาย การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตได้อย่างคล่องแคล่วและการสร้างหรือผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย

ผลลัพธ์ : บุคลากรสามารถใช้ประโยชน์เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือพัฒนางานได้

หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา	แหล่งการเรียนรู้
๑. Digital Literacy	สำนักงาน ก.พ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)
๒. การเข้าใจดิจิทัล Digital Literacy	Thai MOOC
๓. ความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ (Understanding and Using Digital Technology)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)

หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา	แหล่งการเรียนรู้
๔. ทักษะความเข้าใจการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Digital Literacy and Cyber Security)	Thai MOOC
๕. การออกแบบ Infographic (Infographic Design)	Thai MOOC
๖. Exploring Digital Technology Landscape	Chula MOOC
๗. เทคโนโลยีกับการเรียนรู้ของเกษตรกรดิจิทัล (Technology and Learning of Digital Agriculture)	Thai MOOC
๘. การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานภาครัฐ (Essential Digital Tools for Workplace)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๙. การใช้ Microsoft Word เบื้องต้น	สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)
๑๐. เทคโนโลยีการสร้างสรรค์สื่อดิจิทัล (Digital Media Creation Technology)	Thai MOOC

๑.๒ การปฏิบัติตามและใช้กฎหมายด้านดิจิทัล (Digital Governance)

ทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติตามและใช้กฎหมายด้านดิจิทัล (Digital Governance) ครอบคลุมถึงการวางนโยบายและการกำกับดูแล ธุรกรรมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การคุ้มครองความปลอดภัยจากการใช้เทคโนโลยี มารยาทและกรอบธรรมาภิบาลในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น

ผลลัพธ์ : บุคลากรสามารถปฏิบัติ หรือควบคุม หรือกำกับการดำเนินการตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัลได้อย่างถูกต้อง

หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา	แหล่งการเรียนรู้
๑. จริยธรรมสารสนเทศสำหรับพลเมืองดิจิทัล (Information Ethics for Digital Citizenship)	Thai MOOC
๒. มาตรฐานกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance Framework Standard)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๓. การสร้างความเข้าใจกรอบธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance Framework Awareness)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๔. การดำเนินการใช้ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๕. กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ภาครัฐ (PDPA for Government Officer)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)

หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา	แหล่งการเรียนรู้
๖. การดำเนินการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๗. กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล : กฎหมาย บางมาตราที่น่าสนใจสำหรับเจ้าหน้าที่ภาครัฐ	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๘. การบริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)	สำนักงาน ก.พ
๙. แนวทางและแนวปฏิบัติการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open Government Data Guideline)	สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)
๑๐. พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ	สำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ

๑.๓ ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Leadership)

ทักษะเกี่ยวกับความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Leadership) ครอบคลุมในประเด็นเกี่ยวกับ Direction, Execution, Influence, Innovation, Business Judgement, Collaboration, Inspirational Leadership, Building Talent รวมถึงการสร้างและบริหารเครือข่ายทีมงานด้านดิจิทัลการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) กำหนดกรอบ การทำงาน สื่อสาร และขับเคลื่อนการบูรณาการกระบวนการทำงานสู่องค์กรดิจิทัล

ผลลัพธ์ : บุคลากรสามารถเข้าใจบริบทการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล และสามารถแสดงความเป็นผู้นำการปรับเปลี่ยนและพัฒนาด้านดิจิทัลของหน่วยงาน

หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา	แหล่งการเรียนรู้
๑. การขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)	Thai MOOC สำนักงาน ก.พ
๒. ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล (Digital Leadership)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๓. ภาวะผู้นำในการทำงานกับผู้อื่นอย่างสมดุล (Working with People)	สำนักงาน ก.พ.
๔. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ (Effective Change Agent)	Thai MOOC
๕. การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ Digital DNA	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๖. การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๗. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	สำนักงาน ก.พ.
๘. พลิกโฉมโลกด้วยดิจิทัล (Digital Transformation)	Thai MOOC
๙. การขับเคลื่อนด้วยข้อมูลสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Data Driven Digital Government Transformation)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๑๐. เครื่องมือการบริหารองค์กรในยุคดิจิทัล	สำนักงาน ก.พ.

๒. ทักษะเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับภารกิจหรืองานที่ได้รับมอบหมาย

๒.๑ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนางาน (Digital Technology)

ทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนางาน (Digital Technology) ครอบคลุมในประเด็นเกี่ยวกับการคัดสรร วิเคราะห์ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบหรือกระบวนการดำเนินงานและการให้บริการให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล ได้แก่ การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร การใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาระบบงาน การจัดเตรียมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) การบริหารจัดการทรัพย์สินข้อมูล การประเมินคุณภาพการให้บริการ การวิเคราะห์และพัฒนา หลักสูตรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การบำรุงรักษาเทคโนโลยีให้มีความต่อเนื่อง เป็นต้น

ผลลัพธ์ : บุคลากรสามารถใช้ประโยชน์เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุง พัฒนางาน หรือยกระดับศักยภาพหน่วยงาน

หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา	แหล่งการเรียนรู้
๑. Data Visualization	สำนักงาน ก.พ
๒. Data Analytics	สำนักงาน ก.พ.
๓. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) สำหรับบุคลากรภาครัฐทุกระดับ	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๔. การตัดสินใจโดยการขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data - Driven Decision Making)	Thai MOOC
๕. ความรู้พื้นฐานเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกระดับ	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๖. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับ Big Data	Thai MOOC
๗. การบริหารและขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลขนาดใหญ่	สำนักงาน ก.พ.
๘. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการใช้ประโยชน์สำหรับหน่วยงานภาครัฐ	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๙. เมทาดาตาสำหรับการจัดระบบสารสนเทศดิจิทัล (Metadata for Organizing Digital Information)	Thai MOOC
๑๐. Introduction to Data Governance Framework and Open Data	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)

๒.๒ การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริการ (Digital Service)

ทักษะเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริการ (Digital Service) ครอบคลุมในประเด็นเกี่ยวกับการออกแบบ ปรับปรุง พัฒนาระบบการทำงานหรือระบบการให้บริการทั้งบุคลากรภายในและประชาชน ผู้ใช้บริการ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวก เพิ่มความรวดเร็ว ลดอุปสรรคและข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมายกระดับคุณภาพงานบริการ

ผลลัพธ์ : บุคลากรสามารถออกแบบกระบวนการปรับปรุงหรือให้บริการด้วยระบบดิจิทัล เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ

หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา	แหล่งการเรียนรู้
๑. การบริการที่เป็นเลิศ	สำนักงาน ก.พ
๒. บริการสารสนเทศสำหรับองค์กรดิจิทัล (Information Services for Digital Organization)	Thai MOOC
๓. แนวทางในการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ สำหรับบริการภาครัฐ (AI for Government Services)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๔. การออกแบบกระบวนการทำงานและสารสนเทศเพื่อ ปรับปรุงการให้บริการ	สำนักงาน ก.พ
๕. การออกแบบบริการภาครัฐ (Government Digital Service Design)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๖. การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการให้บริการ ประชาชนแบบ e- Government	สำนักงาน ก.พ
๗. Project Management สำหรับข้าราชการระดับ ปฏิบัติการ	สำนักงาน ก.พ.
๘. เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (Digital Technology and Innovation)	Thai MOOC
๙. การขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร (Driving Innovation)	สำนักงาน ก.พ.
๑๐. การเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัลด้วยกระบวนการคิด เชิงออกแบบ (Digital Transformation by Design Thinking)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)

๒.๓ การใช้ประโยชน์และการใช้ข้อมูลร่วมกัน (Data Utilization and Sharing)

ทักษะเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์และการใช้ข้อมูลร่วมกัน (Data Utilization and Sharing) ครอบคลุม
ในประเด็นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ การเข้าถึงข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ร่วมกันภายใน
หน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ผลลัพธ์ : บุคลากรสามารถวิเคราะห์และใช้ประโยชน์ข้อมูลเพื่อประกอบการปฏิบัติงานหรือการพัฒนา
หน่วยงาน รวมถึงแลกเปลี่ยน เชื่อมโยงข้อมูลในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน

หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา	แหล่งการเรียนรู้
๑. ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานแบบออนไลน์ (Digital Literacy : Essential Skills for Working Online)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๒. Google Tools เพื่อการพัฒนางาน (Google Tools to Improve Work Performance)	สำนักงาน ก.พ
หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา	แหล่งการเรียนรู้
๓. การทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ด้วย Google Docs, Google Sheets และ Google Slides	Thai MOOC
๔. การบริหารจัดการข้อมูลออนไลน์ด้วย Google Drive	Thai MOOC
๕. การใช้โปรแกรม Microsoft Sway	สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

๒.๔ ความมั่นคงปลอดภัยด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)

ทักษะเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) ครอบคลุมในประเด็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจและใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติตามหลักการเพื่อความปลอดภัย การจัดการกับภัยคุกคามทางดิจิทัล การวางแผน/ตรวจสอบ/พัฒนาระบบ/กำหนดมาตรการป้องกันและรับมือด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

ผลลัพธ์ : บุคลากรมีความตระหนัก เข้าใจ รับมือ ป้องกัน หรือบริหารจัดการต่อเหตุการณ์ผิดปกติด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์

หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา	แหล่งการเรียนรู้
๑. การสร้างความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงทางไซเบอร์ (Cybersecurity Awareness)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๒. ความมั่นคงปลอดภัยบนอินเทอร์เน็ตและการปฏิบัติตนสำหรับข้าราชการยุคดิจิทัล	สำนักงาน ก.พ
๓. รู้ทันภัยไซเบอร์ (Cybersecurity Awareness)	Thai MOOC
๔. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security)	สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)
๕. Basic Cybersecurity	สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

ส่วนที่ ๔

พจนานุกรมสมรรถนะ

สมรรถนะหลัก

สมรรถนะ : การมุ่งผลสัมฤทธิ์

Competency : Achievement Motivation-ACH

คำจำกัดความ (Definition)	ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์ พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน
-----------------------------	---

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	<p>แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง ❖ พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ❖ มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ❖ แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น ❖ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ❖ ติดตามและประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ❖ ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ❖ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ❖ เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด ❖ พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจนและดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด ❖ บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

สมรรถนะ : บริการที่ดี

Competency : Service Mind-SERV

คำจำกัดความ (Definition)	ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชนข้าราชการหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ <ul style="list-style-type: none">❖ ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ❖ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ❖ แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่องหรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่❖ ประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none">❖ รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่นเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ❖ ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก <ul style="list-style-type: none">❖ ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ❖ ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน❖ นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ <ul style="list-style-type: none">❖ เข้าใจหรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ❖ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none">❖ คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาวและพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ❖ เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ❖ สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

สมรรถนะ : การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

Competency : Expertise-EXP

คำจำกัดความ (Definition)	ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์
-----------------------------	---

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	<p>แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน ❖ พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ❖ ติดตามเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ราชการของตน ❖ รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ❖ สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาการเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง ❖ สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา ❖ บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะ : การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

Competency : Integrity

คำจำกัดความ (Definition)	การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณ แห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ
-----------------------------	---

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	<p>มีความสุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ ❖ แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ ❖ แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดและรับผิดชอบ ❖ เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แมตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก ❖ กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่ง หน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

สมรรถนะ : การทำงานเป็นทีม

Competency : Teamwork

คำจำกัดความ (Definition)	ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้าง และรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ <ul style="list-style-type: none">❖ สนับสนุนการตัดสินใจของทีมและทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย❖ รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม❖ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน <ul style="list-style-type: none">❖ สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี❖ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี❖ กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม <ul style="list-style-type: none">❖ รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น❖ ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม❖ ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ <ul style="list-style-type: none">❖ ยกย่องและให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงจัง❖ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ❖ รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ <ul style="list-style-type: none">❖ เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว❖ คลี่คลายหรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม❖ ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

สมรรถนะ : สภาวะผู้นำ

Competency : Leadership

คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงานให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เพิ่มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	<p>ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ ❖ แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ ❖ อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ❖ กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงาน และเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้งานกลุ่มทำงานได้ดีขึ้น ❖ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ❖ สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ❖ ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน ❖ ปกป้องทีมงานและชื่อเสียงของส่วนราชการ ❖ จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่ม และประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น ❖ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ❖ ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ สามารถรวมใจคน และสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง ❖ เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

สมรรถนะ : วิสัยทัศน์

Competency : Visioning

คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
-----------------------------	---

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร ❖ รู้ เข้าใจ และสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร ❖ อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้ ❖ แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ❖ โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจ และกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ❖ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ ❖ ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ ❖ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ ❖ คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

สมรรถนะ : การวางกลยุทธ์ภาครัฐ

Competency : Strategic Orientation

คำจำกัดความ (Definition)	ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้
-----------------------------	---

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร ❖ เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการ ว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร ❖ สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ ❖ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ ❖ ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ❖ ประยุกต์ใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ ❖ ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ❖ ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศหรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือส่วนราชการ ❖ คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุพันธกิจของส่วนราชการ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ ❖ ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม ❖ ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะ : ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน

Competency : Change Leadership

คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	<p>เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและปรับพฤติกรรม หรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ❖ เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็น และประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น ❖ สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ❖ เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร ❖ สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ วางแผนอย่างเป็นระบบ และชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน ❖ เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ ❖ สร้างขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะ : การควบคุมตนเอง

Competency : Self Control

คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้น เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม <ul style="list-style-type: none">❖ ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี <ul style="list-style-type: none">❖ รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้ถ้อยทีวาทจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ <ul style="list-style-type: none">❖ รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ❖ สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ <ul style="list-style-type: none">❖ สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ❖ ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียด และความกดดันทางอารมณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น❖ บริหารจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ <ul style="list-style-type: none">❖ ระงับอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ❖ ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

สมรรถนะ : การสอนงานและการมอบหมายงาน

Competency : Coaching and Empowering Others

คำจำกัดความ (Definition)	ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> ❖ สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน ❖ ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ <ul style="list-style-type: none"> ❖ สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนา หรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง ❖ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> ❖ วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ❖ มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ❖ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา <ul style="list-style-type: none"> ❖ สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ❖ สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> ❖ สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงาน และมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ ❖ สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ

สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

สมรรถนะ : การคิดวิเคราะห์

Competency : Analytical Thinking

คำจำกัดความ (Definition)	การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด โดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้
-------------------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	<p>แยกแยะประเด็นปัญหาหรืองานออกเป็นส่วนย่อย ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่าย ๆ ได้ โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ ❖ วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วน ๆ หรือเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ได้
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ระบุเหตุและผล ในแต่ละสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ❖ ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ได้ ❖ วางแผนงานโดยจัดเรียงงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน ของปัญหาหรืองาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์ ❖ วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถวิเคราะห์ หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียด และสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ ❖ วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแผนทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้เทคนิค และรูปแบบต่างๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วน ๆ ❖ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบ เพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดี ข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง ❖ วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดี ข้อเสียไว้ให้

สมรรถนะ : การดำเนินการเชิงรุก

Competency : Proactiveness

คำจำกัดความ (Definition)	การสังเกตเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอและอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ <ul style="list-style-type: none">❖ เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า❖ เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ <ul style="list-style-type: none">❖ ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอและไม่ย่อท้อ❖ แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาคือคลี่คลายไปเอง
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาในระยะสั้น <ul style="list-style-type: none">❖ คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น❖ ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง <ul style="list-style-type: none">❖ คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง❖ คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว <ul style="list-style-type: none">❖ คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต❖ สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน และกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

สมรรถนะ : การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน

Competency : Concern for Order

คำจำกัดความ (Definition)	ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตามตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน
-----------------------------	---

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	<p>ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ต้องการให้ข้อมูลและบทบาทในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้อง ชัดเจน ❖ ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน ❖ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนดอย่างเคร่งครัด
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ตรวจทานงานในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างละเอียด เพื่อความถูกต้อง
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนเองและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ❖ ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ❖ ตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอน และกระบวนการทั้งของตนเองและผู้อื่นตามอำนาจหน้าที่ ❖ บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้องของงาน
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา ❖ ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูล ❖ สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วนเพื่อความถูกต้องของงาน
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ พัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องตามขั้นตอน และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล

สมรรถนะ : การมองภาพองค์รวม

Competency : Conceptual Thinking

คำจำกัดความ (Definition)	การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็น สรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทักษะต่าง ๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่
-----------------------------	---

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป ❖ ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ใช้ประสบการณ์ ❖ ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้ม และความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้ ❖ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงานได้
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน ❖ ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณี แนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย ❖ สามารถอธิบายความคิด หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้ ❖ สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่องาน
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ❖ ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน

สมรรถนะ : การสืบเสาะหาข้อมูล

Competency : Information Seeking

คำจำกัดความ (Definition)	ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	หาข้อมูลในเบื้องต้น <ul style="list-style-type: none">❖ ใช้ข้อมูลที่มีอยู่หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว❖ ถามผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูล
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสืบเสาะค้นหาข้อมูล <ul style="list-style-type: none">❖ สืบเสาะค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน❖ สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวมากที่สุด
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก <ul style="list-style-type: none">❖ ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง จนได้ที่มาของสถานการณ์ เหตุการณ์ ประเด็นปัญหา หรือค้นพบโอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป❖ แสวงหาข้อมูลด้วยการสอบถามจากผู้รู้เพิ่มเติม ที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ <ul style="list-style-type: none">❖ วางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในช่วงเวลาที่กำหนด❖ สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างจากกรณีปกติธรรมดาโดยทั่วไป❖ ดำเนินการวิจัยหรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้น โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข้อมูลอื่น ๆ เพื่อประกอบการทำวิจัย
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none">❖ วางระบบการสืบค้น รวมทั้งการมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้นข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะ : ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

Competency : Organizational Awareness

คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตน และองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์กรอย่างไร
-------------------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	เข้าใจโครงสร้างองค์กร ❖ เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างถูกต้อง
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ❖ เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร รับรู้ว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจหรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ❖ เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ❖ เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร ❖ รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร ❖ เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐโดยรวมตลอดจนปัญหาและโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ ❖ เข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กร เพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืนและทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมโดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

สมรรถนะ : ความมั่นใจในตนเอง

Competency : Self Confidence

คำจำกัดความ (Definition)	ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	ปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่โดยไม่ต้องมีการกำกับดูแล <ul style="list-style-type: none">❖ ปฏิบัติงานได้โดยอาจไม่ต้องการกำกับดูแลใกล้ชิด❖ ตัดสินใจเองได้ในภารกิจ ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของตน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมั่นใจ <ul style="list-style-type: none">❖ กล้าตัดสินใจเรื่องที่เห็นว่าถูกต้องแล้วในหน้าที่ แม้จะมีผู้ไม่เห็นด้วยอยู่บ้างก็ตาม❖ แสดงออกอย่างมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่แม้อยู่ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมั่นใจในความสามารถของตน <ul style="list-style-type: none">❖ เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ และศักยภาพของตนว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จได้❖ แสดงความมั่นใจอย่างเปิดเผยในการตัดสินใจ หรือความสามารถของตน
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และมั่นใจในการทำงานที่ท้าทาย <ul style="list-style-type: none">❖ ชอบงานที่ท้าทายความสามารถ❖ แสดงความคิดเห็นของตนเมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอำนาจ หรือในสถานการณ์ที่ขัดแย้ง
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเต็มใจทำงานที่ท้าทายมากและกล้าแสดงจุดยืนของตน <ul style="list-style-type: none">❖ เต็มใจและรับอาสาปฏิบัติงานที่ท้าทาย หรือมีความเสี่ยงสูง❖ กล้ายืนหยัดเผชิญหน้ากับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจ❖ กล้าแสดงจุดยืนของตนอย่างตรงไปตรงมาในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ

สมรรถนะ : ความยืดหยุ่นผ่อนปรน

Competency: Flexibility

คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ❖ ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบากหรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน ❖ ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น ❖ เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ ❖ มีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ❖ ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ หรือบุคคลแต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้ ❖ ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ ❖ ปรับแผนงาน เป้าหมาย หรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า ❖ ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง หรือกระบวนการงานเป็นการเฉพาะกาล เพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า

สมรรถนะ : ศิลปะการสื่อสารจูงใจ

Competency : Communication & Influencing

คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับ และสนับสนุน ความคิดของตน
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา ❖ นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจ และระดับของผู้ฟัง
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ ❖ นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจ ❖ ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจ และระดับของผู้ฟัง ❖ คาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอ และคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ศิลปะการจูงใจ ❖ วางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าจะสามารถจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม ❖ ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสาร นำเสนอ และจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่ม หรือแต่ละราย ❖ คาดการณ์และพร้อมที่จะรับมือกับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ ❖ แสวงหาผู้สนับสนุน เพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงานโครงการให้สัมฤทธิ์ผล ❖ ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชน ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ

สมรรถนะ : การสั่งการตามอำนาจหน้าที่

Competency : (Holding People Accountable)

คำจำกัดความ (Definition)	การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายหรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้ หมายรวมถึงการออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน
-----------------------------	---

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	สั่งให้กระทำการใด ๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ <ul style="list-style-type: none"> ❖ สั่งให้กระทำการใด ๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ❖ มอบหมายงานในรายละเอียดบางส่วนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้ เพื่อให้ตนเองปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ได้มากขึ้น
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และกำหนดขอบเขตข้อจำกัดในการกระทำการใดๆ <ul style="list-style-type: none"> ❖ ปฏิเสธคำขอของผู้อื่นที่ไม่สมเหตุสมผลหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ❖ กำหนดลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือแนวทางปฏิบัติหน้าที่ราชการไว้เป็นมาตรฐาน ❖ สร้างเงื่อนไขเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบ
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสั่งให้ปรับมาตรฐาน หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น <ul style="list-style-type: none"> ❖ กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้แตกต่างหรือสูงขึ้น ❖ สั่งให้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ <ul style="list-style-type: none"> ❖ ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบหน่วยงานภายใต้กำกับดูแลให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ❖ เตือนให้ทราบล่วงหน้าอย่างชัดเจนถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และดำเนินการในกรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อ กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ <ul style="list-style-type: none"> ❖ ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาในกรณีที่มีปัญหา หรือมีการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ❖ ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด กรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐานหรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

สมรรถนะ : ความรอบคอบและความถูกต้องของงาน

Competency : (Accuracy and Order – AO)

คำจำกัดความ (Definition)	ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการควบคุมตรวจตราให้งานเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างถูกต้องชัดเจน
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	ทำงานให้ถูกต้องและชัดเจน <ul style="list-style-type: none"> ❖ ตั้งใจทำงานให้ถูกต้อง สะอาดเรียบร้อย ❖ ละเอียดถี่ถ้วนในการปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่วางไว้
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> ❖ ตรวจทานความถูกต้องของงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด ❖ ลดข้อผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นแล้วจากความไม่ตั้งใจ
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตน และผู้ที่อยู่ในความรับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> ❖ ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมของงานของตนเอง เพื่อไม่ให้มีข้อผิดพลาด ❖ ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมของงานของผู้ที่อยู่ในความรับผิดชอบ โดยอิงมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือกฎหมาย ข้อบังคับ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำกับตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยละเอียด <ul style="list-style-type: none"> ❖ ตรวจสอบและชี้แนะผู้ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้ เพื่อความถูกต้องของงาน ❖ ตรวจสอบความก้าวหน้าและความถูกต้อง/คุณภาพของผลลัพธ์ของโครงการตามกำหนดเวลาที่วางไว้ ❖ ระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่ขาดหายไป และกำกับดูแลให้หาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือผลงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และจัดทำขั้นตอนการทำงานหรือโครงการโดยละเอียด ชัดเจน และถูกต้อง <ul style="list-style-type: none"> ❖ จัดทำขั้นตอนการทำงานหรือโครงการโดยละเอียด ชัดเจน และถูกต้องเพื่อควบคุมให้ผู้ที่อยู่ในความรับผิดชอบปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้ได้อย่างถูกต้อง และเกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ❖ สร้างระบบและวิธีการที่สามารถกำกับ ตรวจสอบความก้าวหน้า ความถูกต้อง และคุณภาพของผลงานหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างสม่ำเสมอ

สมรรถนะ : ความรับผิดชอบ

Competency : (Accountability)

คำจำกัดความ (Definition)	ความทุ่มเท รับผิดชอบ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรและประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร
-----------------------------	--

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	มีความรู้และสามารถทำงานได้ตามแนวทางที่กำหนด <ul style="list-style-type: none">❖ มีความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย❖ ไม่เกียจงาน ไม่เลือกงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ไม่หลบเลี่ยง และไม่ผลักรับผิดชอบให้เพื่อนร่วมงาน❖ ทำงานด้วยความอดทน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ <ul style="list-style-type: none">❖ รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่ต้องติดตามทวงถาม❖ หาวิธีการที่จะให้งานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ❖ มีการวางแผนการทำงานและเสนอแนวทางป้องกัน และปรับปรุงข้อผิดพลาดในงานที่ตนรับผิดชอบ
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ ๆ มาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none">❖ มุ่งมั่นพัฒนาตนเองให้รอบรู้ เท้าทันเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาวิชาชีพ และนำมาประยุกต์ปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน❖ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิค วิธีการ ตลอดจนการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาระบบข้อมูล หรืองานในหน้าที่ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน่วยงาน และภารกิจของหน่วยงานร่วมกัน <ul style="list-style-type: none">❖ ร่วมรับผิดชอบและรับชอบในภารกิจหรืองานที่ตนเองดำเนินการ โดยไม่บ่ายเบี่ยงแก้ตัว❖ รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยตนเองจนสำเร็จโดย ไม่ต้องควบคุมหรือกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด❖ กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างคุณค่าเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none">❖ มีการปรับปรุงระบบงานขั้นตอนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร❖ มีการพัฒนางานในหน้าที่ เพื่อสร้างคุณค่า และความพึงพอใจแก่ผู้ให้บริการ

สมรรถนะ : ความสามารถในการใช้เครื่องมือ

Competency : Proficient in using office and/or related equip

คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ แนวคิด หลักการ การวางแผน การเตรียมการ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ ขั้นตอนการทำงาน สำรอง ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวดเร็ว และปลอดภัยในการใช้งาน
-----------------------------	---

ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
1	<p>รู้จักเครื่องมืออุปกรณ์ มีความรู้ขั้นพื้นฐาน สามารถแก้ปัญหาเบื้องต้นได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ รู้จักและสามารถใช้เครื่องมือต่าง ๆ ❖ จัดเก็บและบำรุงรักษาเครื่องมือที่ใช้เป็นประจำอย่างเป็นระบบ ❖ เรียนรู้และเข้าใจขั้นตอน สาเหตุของปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับ 1 และสามารถจัดลำดับงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ รับผิดชอบงานร่วมกับผู้อื่น และประสานงานเพื่อที่จะแก้ไขปัญหาให้ทันเวลาที่</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ จัดลำดับงานได้ด้วยตนเองตามความสำคัญก่อนหลังได้อย่างเหมาะสมกับเวลา และสถานการณ์ตามความจำเป็นเร่งด่วน ❖ รับผิดชอบงานร่วมกับผู้อื่น และประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อที่จะแก้ไขปัญหาให้ทันเวลาที่
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับ 2 และวิเคราะห์สาเหตุ และแก้ไขจุดที่มีปัญหาได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหรือรายงานปัญหาให้ผู้บังคับบัญชาทราบ เพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไข ❖ วิเคราะห์สาเหตุและแก้ไขจุดที่มีปัญหาในระดับที่ยากขึ้นได้
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับ 3 และติดตาม ประเมินผลเพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ติดตาม ประเมินผลเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ❖ เพิ่มพูนและแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคคล หน่วยงาน เพื่อนำเทคนิค เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาพัฒนางานให้ทันสถานการณ์อยู่เสมอ
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับ 4 และวางแผน ควบคุมกำกับการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ วางแผน ควบคุมงาน กำหนดแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ❖ ปรับเปลี่ยนเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ❖ กระตุ้นจูงใจผู้ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้แสวงหาความรู้และทักษะเพิ่มเติม ❖ ตรวจสอบ ติดตามความก้าวหน้าของงาน แก้ไขปัญหาที่ยากมาก และถูกต้องตามหลักวิชาการ

ส่วนที่ ๕

ภาคผนวก

แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ-นามสกุล :

ประเภทบุคลากร :

ตำแหน่ง :

ระดับ :

สังกัด :

ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด่าน :

ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา

(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ
1. สรรณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง						
1.1						
1.2						
1.3						
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน						
2.1						
2.2						
2.3						
3. อื่น ๆ โปรดระบุ						
3.1						
3.2						
3.3						

แบบฟอร์มตัวอย่างแผนพัฒนารายบุคคล

ตัวอย่างแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ-นามสกุล :	นางสาวลิณีน ศิริรัฐภาค				
ประเภทบุคลากร :	ข้าราชการ	▼	ประเภทวิชาการ	▼	
ตำแหน่ง :	นักทรัพยากรบุคคล	▼			
ระดับ :	ปฏิบัติการ	▼			
สังกัด :	กองการเจ้าหน้าที่	▼	ศูนย์/กลุ่ม/ฝ่าย/ด่าน :	พัฒนาบุคคล	

ตอนที่ 2 : แผนการพัฒนา

(1) รายการ	(2) พฤติกรรมที่ต้อง ได้รับการพัฒนา	(3) เครื่องมือใน การพัฒนา	(4) รายละเอียด เครื่องมือ	(5) ระยะเวลา การพัฒนา	(6) ผลการพัฒนา	(7) การนำไปประยุกต์ใช้ ในงานที่รับผิดชอบ	
1. สรรณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง							
1.1	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	การปรับแผนงานโครงการเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์	การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	ได้รับการมอบหมายให้ทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรข้าราชการบรรจุใหม่	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	ผ่าน	สามารถนำข้อมูลผ่านการวิเคราะห์ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้
1.2							
1.3							
2. ทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐาน							
2.1	ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	การทำ Infographic	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	เขียน online เช่น canva	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	ผ่าน	สามารถนำเสนอข้อมูลผ่าน Infographic เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น
2.2							
2.3							
3. อื่น ๆ โปรดระบุ							
3.1							
3.2							
3.3							