



# คู่มือ

สมรรถนะสำหรับข้าราชการ  
ของสำนักงานรัฐมนตรี และสำนักงาน  
ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักบริหารกลาง  
สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

**สมรรถนะของข้าราชการ  
สำนักงานรัฐมนตรี และสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**

**1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของข้าราชการสำนักงานรัฐมนตรี และสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**

สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของข้าราชการพลเรือนสามัญที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ข้าราชการพลเรือนสามัญทุกคนจะต้องมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าว เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติราชการร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่

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

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีข้าราชการในสายงานต่าง ๆ รวมจำนวน 18 สายงาน ซึ่งข้าราชการในแต่ละระดับของสายงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลักตามกรอบที่ ก.พ. กำหนด โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละระดับชั้นงานของตำแหน่งไว้ในเบื้องต้นเพื่อเป็นมาตรฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านการสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การบริหารผลงาน การพัฒนาบุคลากร โดยมีรายละเอียดของสมรรถนะหลัก ระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้นงาน ความหมาย ระดับ และพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะหลัก ดังนี้

**1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) และระดับสมรรถนะที่คาดหวัง**  
**ของข้าราชการ สป.กก. ตามกรอบที่ ก.พ. กำหนด**

สายงาน/ระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง				
	มุ่งผลลัพธ์	บริการที่ดี	ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	ยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์/จริยธรรม	ทำงานเป็นทีม
<b>1. บริหาร</b>					
- ต้น	⑤	⑤	⑤	⑤	⑤
- สูง	⑤	⑤	⑤	⑤	⑤
<b>2. ตรวจสอบราชการกระทรวง</b>					
- สูง	⑤	⑤	⑤	⑤	⑤
<b>3. อำนวยการ</b>					
- ต้น	③	③	③	③	③
- สูง	④	④	④	④	④
<b>4. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน</b>					
- ปฏิบัติการ	①	①	①	①	①
- ชำนาญการ	②	②	②	②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③	③	③
- เชี่ยวชาญ	④	④	④	④	④
<b>5. วิชาการคอมพิวเตอร์</b>					
- ปฏิบัติการ	①	①	①	①	①
- ชำนาญการ	②	②	②	②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③	③	③
- เชี่ยวชาญ	④	④	④	④	④
<b>6. นิติการ</b>					
- ปฏิบัติการ	①	①	①	①	①
- ชำนาญการ	②	②	②	②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③	③	③
- เชี่ยวชาญ	④	④	④	④	④

สายงาน/ระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง				
	มุ่งผลสัมฤทธิ์	บริการที่ดี	ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	ยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม/จริยธรรม	ทำงานเป็นทีม
<b>7. วิชาการประชาสัมพันธ์</b>					
- ปฏิบัติการ	①	①	①	①	①
- ชำนาญการ	②	②	②	②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③	③	③
<b>8. จัดการงานทั่วไป</b>					
- ปฏิบัติการ	①	①	①	①	①
- ชำนาญการ	②	②	②	②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③	③	③
<b>9. วิชาการตรวจสอบภายใน</b>					
- ปฏิบัติการ	①	①	①	①	①
- ชำนาญการ	②	②	②	②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③	③	③
- เชี่ยวชาญ	④	④	④	④	④
<b>10. วิเทศสัมพันธ์</b>					
- ปฏิบัติการ	①	①	①	①	①
- ชำนาญการ	②	②	②	②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③	③	③
<b>11. ทรัพยากรบุคคล</b>					
- ปฏิบัติการ	①	①	①	①	①
- ชำนาญการ	②	②	②	②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③	③	③
- เชี่ยวชาญ	④	④	④	④	④

สายงาน/ระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง				
	มุ่งผลสัมฤทธิ์	บริการที่ดี	สร้างความเชี่ยวชาญ	ยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม/จริยธรรม	ทำงานเป็นทีม
<b>12. วิชาการเงินและบัญชี</b>					
- ปฏิบัติการ	①	①	①	①	①
- ชำนาญการ	②	②	②	②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③	③	③
<b>13. วิชาการพัสดุ</b>					
- ปฏิบัติการ	①	①	①	①	①
- ชำนาญการ	②	②	②	②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③	③	③
<b>14. เจ้าพนักงานพัสดุ</b>					
- ปฏิบัติงาน	①	①	①	①	①
- ชำนาญงาน	①	①	①	①	①
<b>15. เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา</b>					
- ปฏิบัติงาน	①	①	①	①	①
- ชำนาญงาน	①	①	①	①	①
<b>16. นายช่างพิมพ์</b>					
- ปฏิบัติงาน	①	①	①	①	①
- ชำนาญงาน	①	①	①	①	①
<b>17. ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี</b>					
- ปฏิบัติงาน	①	①	①	①	①
- ชำนาญงาน	①	①	①	①	①
<b>18. ปฏิบัติงานพนักงานธุรการ</b>					
- ปฏิบัติงาน	①	①	①	①	①
- ชำนาญงาน	①	①	①	①	①

## 1.2 ความหมาย ระดับ และพฤติกรรมที่บ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะหลัก ตามกรอบ

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

### 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH)

ความหมาย : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เป็นมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ ที่สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์ พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายสูงสุดที่ท้าทายของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : แสดงความพยายามในการทำงานให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พยายามทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง</li> <li>• มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา</li> <li>• มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา</li> <li>• แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่นถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้นสนใจใคร่รู้</li> <li>• แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี</li> <li>• หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตน โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้น โดยไม่ได้ถูกบังคับ เช่นถามว่าผลงานดีหรือยัง หรือต้องปรับปรุงอะไรจึงจะดีขึ้น</li> <li>• ทำงานได้ตามผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ</li> <li>• มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>• เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อทำให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด</li> <li>• ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างไม่มีใครทำได้มาก่อน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>• มีความสามารถในการบริหารความเสี่ยง</li> <li>• บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้</li> </ul>

## 2) การบริการที่ดี (Service Mind-SERV)

ความหมาย : ความตั้งใจและความพยายามของบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในการให้บริการเพื่อสนองต่อความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนอื่น หรือที่เกี่ยวข้อง

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : แสดงความเต็มใจในการให้บริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ให้การบริการงานที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ</li> <li>• ให้บริการงาน ด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการทุกภาคส่วน</li> <li>• ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ให้ข้อมูลข่าวสาร ของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจน แก่ผู้รับบริการทุกภาคส่วนได้ตลอดการให้บริการ</li> <li>• แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว</li> <li>• ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการ</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้รับบริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รับผิดชอบ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการทุกภาคส่วนอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดภาระ</li> <li>• คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ให้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา</li> <li>• คอยให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ คำแนะนำที่เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน</li> <li>• ให้บริการเกินความคาดหวังในระดับทั่วไป</li> </ul>
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถเข้าใจและให้บริการที่เป็นประโยชน์ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ยั่งยืน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการทุกภาคส่วน และหรือ ใช้เวลาแสวงหาข้อมูลรวมทั้งทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</li> <li>• เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการทุกภาคส่วนได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>• ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนร่วมช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ</li> <li>• สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์ต่องานอย่างแท้จริง หรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ</li> </ul>

### 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ(Expertise-EXP)

ความหมาย : ความตั้งใจ ใฝ่รู้ ขวนขวายเพื่อการพัฒนาศักยภาพ ความสามารถเชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ในสาขาอาชีพของบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อให้การให้บริการที่สนองต่อความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนอื่น หรือที่เกี่ยวข้อง

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน/ที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</li> <li>• หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น</li> <li>• ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ตนปฏิบัติหน้าที่ของตน</li> <li>• ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าใจประเด็นหลักๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง</li> <li>• สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้</li> <li>• สั่งสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ) และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม</li> <li>• สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต</li> <li>• ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาด้านต่างๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>: สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา</li> <li>: ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน</li> <li>: มีวิสัยทัศน์ เล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคตและสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>



#### 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity-ING)

ความหมาย : การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมาย คุณธรรม และจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของกระทรวงบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : มีความซื่อสัตย์สุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลัก กฎหมาย ระเบียบวินัยและจริยธรรม</li> <li>• แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รักษาวาจา มีสัจจะ เชื่อถือได้ พุดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นในการปฏิบัติงานให้ตนเอง</li> <li>• มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการ อุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผล เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาประเทศชาติและสังคมไทย</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตัว</li> <li>• เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตัวหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจหน้าที่ สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้</li> <li>• ตัดสินใจในหน้าที่ และปฏิบัติงาน ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์</li> </ul>
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต</li> </ul>

## 5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork-TW)

ความหมาย : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ ในฐานะหัวหน้าทีม และความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษา สัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกในทีม

<p><b>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>
<p><b>ระดับที่ 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจระดับหรือกลุ่มจังหวัด</li> <li>• รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในจังหวัด หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างสัมพันธภาพเข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี</li> <li>• เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจไมตรี และให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี</li> <li>• กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้โต้แย้งข้อขัดแย้งและผู้ร่วมงาน</li> <li>• ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม</li> <li>• ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในหน่วยงานและทีมงานเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> </ul> <p>• ความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน</p>
<p><b>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุนและช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ เพื่อให้ งานประสบความสำเร็จ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ</li> <li>• แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ</li> <li>• รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็น ประโยชน์ต่อส่วนรวม</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว</li> <li>• ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม</li> <li>• ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่ น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล</li> </ul> <p>• ติดตามประเมินผลและพัฒนาการทำงานของทีมทุกระยะอย่างต่อเนื่อง</p>

## 2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ของข้าราชการสำนักงานรัฐมนตรีและสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของข้าราชการสำนักงานรัฐมนตรีและสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำเป็นจะต้องมีนอกเหนือจากสมรรถนะหลักที่ ก.พ. กำหนด โดยสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้ศึกษาวิเคราะห์งานและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดสมรรถนะประจำสายงานของ สป.กก. จำแนกเป็น ราชการบริหารส่วนกลาง จำนวน 16 สายงาน และราชการบริหารส่วนภูมิภาค จำนวน 3 สายงาน (ไม่รวมสายงานบริหารและสายงานตรวจราชการกระทรวง) เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น และได้กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละระดับตำแหน่งของสายงานดังกล่าว ตามกรอบที่ ก.พ. และสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬากำหนด โดยมีรายละเอียดสมรรถนะประจำสายงาน ระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้นงาน ความหมาย ระดับ และพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะประจำสายงานของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ดังนี้

2.1 สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ของข้าราชการสำนักงานรัฐมนตรี  
และสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ราชการบริหารส่วนกลาง

สายงาน/ระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง						
	ศิลปะการสื่อสารสูงใจ	การคิดวิเคราะห์	การมองภาพองค์รวม	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความถูกต้องของงาน	การดำเนินการเชิงรุก	ความมั่นใจในตนเอง
<b>1. อำนาจการ</b>							
- สูง	④	④	④				
<b>2. วิเคราะห์นโยบายและแผน</b>							
- ปฏิบัติการ	①	①	①				
- ชำนาญการ	②	②	②				
- ชำนาญการพิเศษ	③	③	③				
- เชี่ยวชาญ	④	④	④				
<b>3. วิชาการคอมพิวเตอร์</b>							
- ปฏิบัติการ		①		①	①		
- ชำนาญการ		②		②	②		
- ชำนาญการพิเศษ		③		③	③		
- เชี่ยวชาญ		④		④	④		
<b>4. นิติการ</b>							
- ปฏิบัติการ		①		①	①		
- ชำนาญการ		②		②	②		
- ชำนาญการพิเศษ		③		③	③		
- เชี่ยวชาญ		④		④	④		
<b>5. วิชาการประชาสัมพันธ์</b>							
- ปฏิบัติการ	①					①	①
- ชำนาญการ	②					②	②
- ชำนาญการพิเศษ	③					③	③

## ราชการบริหารส่วนกลาง

สายงาน/ ระดับ	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง						
	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การคิดวิเคราะห์	การมองภาพองค์รวม	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความถูกต้องของงาน	การดำเนินการเชิงรุก	ความมั่นใจในตนเอง
<b>6. จัดการงานทั่วไป</b>							
- ปฏิบัติการ		①		①	①		
- ชำนาญการ		②		②	②		
- ชำนาญการพิเศษ		③		③	③		
<b>7. วิชาการตรวจสอบภายใน</b>							
- ปฏิบัติการ		①		①	①		
- ชำนาญการ		②		②	②		
- ชำนาญการพิเศษ		③		③	③		
- เชี่ยวชาญ		④		④	④		
<b>8. วิเทศสัมพันธ์</b>							
- ปฏิบัติการ		①		①	①		
- ชำนาญการ		②		②	②		
- ชำนาญการพิเศษ		③		③	③		
<b>9. ทรัพยากรบุคคล</b>							
- ปฏิบัติการ		①		①	①		
- ชำนาญการ		②		②	②		
- ชำนาญการพิเศษ		③		③	③		
- เชี่ยวชาญ		④		④	④		
<b>10. วิชาการเงินและบัญชี</b>							
- ปฏิบัติการ		①		①	①		
- ชำนาญการ		②		②	②		
- ชำนาญการพิเศษ		③		③	③		

## ราชการบริหารส่วนกลาง

สายงาน/ ระดับ	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง						
	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การคิดวิเคราะห์	การมองภาพองค์รวม	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความถูกต้องของงาน	การดำเนินการเชิงรุก	ความมั่นใจในตนเอง
<b>11. วิชาการพัสดุ</b>							
- ปฏิบัติการ		①		①	①		
- ชำนาญการ		②		②	②		
- ชำนาญการพิเศษ		③		③	③		
<b>12. เจ้าพนักงานพัสดุ</b>							
- ปฏิบัติงาน		①		①	①		
- ชำนาญงาน		①		①	①		
<b>13. เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา</b>							
- ปฏิบัติงาน		①		①	①		
- ชำนาญงาน		①		①	①		
<b>14. นายช่างพิมพ์</b>							
- ปฏิบัติงาน		①		①	①		
- ชำนาญงาน		①		①	①		
<b>15. ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี</b>							
- ปฏิบัติงาน		①		①	①		
- ชำนาญงาน		①		①	①		
<b>16. ปฏิบัติงานพนักงานธุรการ</b>							
- ปฏิบัติงาน		①		①	①		
- ชำนาญงาน		①		①	①		

**ราชการบริหารส่วนภูมิภาค**

สํายงาน/ระดับ	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง									
	การประสานความร่วมมือในพื้นที่	ความเป็นมืออาชีพพัฒนาการทอองเที่ยวและกีฬา	การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ	การทำงานเชิงรุก	การนำเสนอ	การคิดวิเคราะห์	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความถูกต้องของงาน	การมองภาพองค์รวม	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
<b>1. อํานวยการ</b>										
- ต้น	③	③	③	③	③					
<b>2. วิเคราะห์นโยบายและแผน</b>										
- ปฏิบัติการ						①			①	①
- ชํานาญการ						②			②	②
- ชํานาญการพิเศษ	③	③	③	③	③					
<b>3. ปฏิบัติงานพนักงานธุรการ</b>										
- ปฏิบัติงาน						①	①	①		
- ชํานาญงาน						①	①	①		

2.2 ความหมาย ระดับ และพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับสมรรถนะประจำสายงาน  
ตามกรอบที่ สำนักงาน ก.พ. และสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬากำหนด

1) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ ( Communication & Influencing – CI )

ความหมาย : ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆตลอดจนการชักจูง  
หว่านล้อม โน้มน้าวบุคคลอื่น ให้เกิดความประทับใจ หรือสนับสนุนความคิดของตน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
<p>ระดับที่ 1 : นำเสนออย่างตรงไปตรงมา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการนำเสนอผลงานความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาในการอภิปราย หรือนำเสนอผลงาน อาจยกเหตุผลความเป็นมา ข้อมูล หรือความสนใจของผู้ฟังมาประกอบการพูดหรือนำเสนอ หรือยกตัวอย่าง ที่เป็นรูปธรรมมาประกอบการนำเสนอ เช่นภาพประกอบหรือการสาธิต เป็นต้น แต่ยังมีได้ปรับรูปแบบการ นำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : ให้ความสำคัญในการจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการเตรียมข้อมูลที่ใช้ในการนำเสนออย่างรอบคอบละเอียดถี่ถ้วนอาจมีการนำเสนอประเด็น ข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันในการบรรยาย หรืออภิปราย เพื่อความกระชับหรือเพื่อจูงใจให้เห็นด้วย</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : ใช้ศิลปะการจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับรูปแบบการนำเสนอและอภิปรายให้เหมาะสมกับความสนใจ และระดับของผู้ฟัง คาดการณ์ ถึงผลกระทบของสิ่งที่นำเสนอและภาพพจน์ของผู้พูดที่จะมีต่อผู้ฟัง</li> <li>ใช้รูปแบบการนำเสนอที่วางแผนไว้ล่วงหน้ามาอย่างดี แปลกใหม่และน่าสนใจ เพื่อให้เกิดผล กระทบต่อผู้ฟังในทิศทางที่ตนต้องการ อีกทั้งคาดการณ์และเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อรับมือกับปฏิกิริยาของ ผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : ใช้อิทธิพลทางอ้อมในการจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถโน้มน้าวใจผู้ฟังทางอ้อมด้วยเทคนิคต่างๆ เช่นการชักจูงเป็นลูกโซ่ ตัวอย่าง คือ “ให้คุณ A แสดงให้คุณ B เพื่อให้คุณ B ไปบอกคุณ C ต่อไปอีกทอดหนึ่ง เป็นต้น โดยมีการปรับแต่ละ ขั้นตอนในการสื่อสาร นำเสนอ และจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่มหรือแต่ละราย</li> <li>ให้ผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ มาช่วยให้เกิดการสื่อสารจูงใจเพื่อให้ได้ผลดียิ่งขึ้น</li> </ul>
<p>ระดับที่ 5 : ใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างกลุ่มผู้สนับสนุนอยู่เบื้องหลัง หรือกลุ่มแนวร่วม เพื่อช่วยสนับสนุนผลักดันแนวคิด แผนงาน โครงการ ฯลฯ ให้สัมฤทธิ์ผล</li> <li>ใช้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับปฏิกิริยาของผู้รับสาร พฤติกรรมกลุ่ม จิตวิทยามวลชน  ฯลฯ ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ</li> </ul>



## 2) การคิดวิเคราะห์ ( Analytical Thinking - AT )

ความหมาย : การทำความเข้าใจสถานการณ์ ปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี ฯลฯ โดยการแจกแจง ออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือ วิเคราะห์สถานการณ์ทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่ปัญหาหรือสถานการณ์ อย่างเป็นระบบ ระเบียบ เปรียบเทียบ แง่มุมต่างๆ สามารถลำดับขั้นตอน ปัญหา สถานการณ์ ตลอดจน ระบุเหตุและผล ที่นำไปของกรณีต่างๆได้

<p><b>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>
<p><b>ระดับที่ 1 : แจกแจงปัญหาออกเป็นส่วน ๆ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ระบุรายการหรือประเด็นย่อยต่าง ๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับก่อนหลัง</li> <li>• วางแผนงานได้โดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 2 : เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงขั้นพื้นฐาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ระบุได้ว่าอะไรเป็นเหตุเป็นผลแก่กันในสถานการณ์หนึ่ง ๆ</li> <li>• สามารถแยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ได้</li> <li>• วางแผนงานได้โดยจัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนของงานหรือกิจกรรม</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 3 : เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงที่ซับซ้อน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อน อาทิเหตุการณ์หนึ่งอาจมีสาเหตุได้หลายประการหรือสามารถนำไปสู่เหตุการณ์สืบเนื่องได้หลายประการ อาทิเหตุหนึ่ง นำไปสู่เหตุสอง เหตุสองนำไปสู่เหตุสาม เหตุสามนำไปสู่เหตุสี่ ฯลฯ</li> <li>• วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ และทรัพยากรที่จำเป็น โดยมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 4 : ศึกษารายละเอียดและวิเคราะห์ขั้นพื้นฐาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• แยกองค์ประกอบต่างๆของประเด็น ปัญหาที่มีเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนเป็นรายละเอียดในชั้นต่าง ๆ อีกทั้งวิเคราะห์ว่าแง่มุมต่างๆของปัญหา หรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ สัมพันธ์อย่างไร คาดการณ์ว่า จะมีโอกาส หรืออุปสรรคอะไรบ้าง</li> <li>• วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ และทรัพยากรที่จำเป็นโดยที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแผนทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 5 : วิเคราะห์เจาะลึก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนออกเป็นส่วน ๆ</li> <li>• ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกต่าง ๆ ในการตอบคำถาม หรือแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดี ข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง</li> <li>• วางแผนงานที่ซับซ้อน วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ และทรัพยากรที่จำเป็น โดยที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข อีกทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสีย</li> </ul>

### 3) การมองภาพองค์รวม ( Conceptual Thinking - CT )

ความหมาย : การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิด หรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์ หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป หลักเกณฑ์ ตลอดจนหลักสามัญสำนึกทั่วไปในการปฏิบัติหน้าที่ ระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : ประยุกต์ประสบการณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พิจารณารูปแบบของข้อมูลแล้วสามารถระบุแนวโน้ม หรือระบุข้อมูลที่ขาดหายไปได้</li> <li>• สามารถประยุกต์ประสบการณ์และบทเรียนในอดีตมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยระบุ ประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงานได้</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้พิจารณาสถานการณ์ปัจจุบัน โดยระบุ ประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้อย่างลึกซึ้ง แยกคาย แม้ในบางกรณี แนวคิดหรือทฤษฎีที่นำมาใช้ และสถานการณ์ที่ประสบอยู่ดูเหมือนจะไม่มี ความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : อธิบายภาพองค์รวม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พิจารณาสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิด และวิธีพิจารณาแบบ มองภาพองค์รวม และอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้โดยง่าย</li> <li>• จัดการสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ ฯลฯ ที่ซับซ้อนเป็นคำอธิบายที่ สามารถเข้าใจได้โดยง่าย และเป็นประโยชน์ต่องาน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 5 : คิดนอกกรอบเพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• คิดนอกกรอบ พิจารณาสິงต่าง ๆ ในงานด้วยมุมมองที่แตกต่าง อันนำไปสู่การประดิษฐ์ คิดค้น การสร้างสรรค์ และนำเสนอรูปแบบ วิธี ตลอดจนองค์ความรู้ใหม่และเป็นประโยชน์ต่องาน ภาค ราชการ หรือสังคม และประเทศชาติโดยรวม</li> <li>• สามารถนำเสนอแนวทางการดำเนินการตามองค์ความรู้ใหม่</li> </ul>

#### 4) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility – FLX)

ความหมาย : ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ และกลุ่มคนที่หลากหลาย ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับตัวได้แม้ประสบความยากลำบากทางกายภาพในงาน ไม่ยึดติดกับความสะดวกสบาย วัตถุประสงค์ แสดงฐานะทางสังคม หรือระดับอาวุโสในงาน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : ยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยอมรับและเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่น</li> <li>• เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่หรือหลักฐานที่ถูกต้อง มีเหตุผลและเหมาะสม ซึ่งขัดแย้งกับความคิดเดิมของตน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : ใช้กฎระเบียบอย่างยืดหยุ่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ ใช้กฎเกณฑ์ กระบวนการปฏิบัติงานอย่างยืดหยุ่น</li> <li>• มีวิจารณญาณในการปรับให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะหน้า เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ แต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้</li> <li>• ปรับแก้ไขกฎระเบียบขั้นตอนการทำงานที่ล้าสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 5 : ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ทั้งหมด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับแผนยุทธศาสตร์ทั้งหมด เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า</li> <li>• ทบทวน แก้ไข ปรับปรุง กฎระเบียบและวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบ อยู่ใหม่ทั้งหมดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน</li> <li>• ปรับเปลี่ยนองค์กร สายการบังคับบัญชา เป็นการเฉพาะกิจ เพื่อให้สามารถตอบสนอง ต่อสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม</li> </ul>

### 5) ความถูกต้องของงาน (Concern for Order – CO)

ความหมาย : ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน ตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการศึกษาค้นคว้าให้มีความรู้ ความเข้าใจเพื่อให้เกิดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ

<p><b>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>
<p><b>ระดับที่ 1 : ต้องการงานให้ถูกต้องและชัดเจน รักษาระเบียบ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตั้งใจทำงานให้ถูกต้อง สะอาดเรียบร้อย</li> <li>• ปฏิบัติงานด้วยความเป็นระเบียบ เรียบร้อยในสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยปฏิบัติตามหลัก 5 ส</li> <li>• ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่วางไว้</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 2 : ตรวจสอบความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ต้องทราบมาตรฐานของผลงานในรายละเอียดเพื่อจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้อง</li> <li>• ตรวจสอบความถูกต้องของงานอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้งานมีคุณภาพดี</li> <li>• ตระหนักถึงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นกับตนเองหรือหน่วยงาน จากความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของตน</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 3 : ตรวจสอบความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่น</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมในงานของตนเอง</li> <li>• ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมของงานผู้อื่น โดยอิงมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือกฎหมาย ข้อบังคับ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 4 : ตรวจสอบและแนะนำขั้นตอนการปฏิบัติงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตรวจสอบว่าผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้หรือไม่</li> <li>• ให้ความเห็นและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้เพื่อความถูกต้องของงาน</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 5 : กำกับตรวจสอบความถูกต้อง และคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ และ การปฏิบัติงานโดยละเอียด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน โครงการ หรือกิจกรรมตามกำหนดเวลาที่วางไว้</li> <li>• ตรวจสอบความถูกต้อง และคุณภาพของข้อมูล หรือการปฏิบัติงานโดยละเอียด</li> <li>• ระบุข้อบกพร่อง หรือข้อมูลที่ขาดหายไป และกำกับดูแลให้หาข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือผลงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> </ul>

## 6) การดำเนินการเชิงรุก ( Proactiveness – PROAC )

ความหมาย : การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : เห็นโอกาสหรือปัญหาระยะสั้นและลงมือดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เล็งเห็นโอกาสในขณะนั้นและไม่รอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน</li> <li>• เล็งเห็นปัญหา อุปสรรคและลงมือหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ลงมืออย่างฉับไวเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ</li> <li>• กระทำการแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอให้ปัญหาค่อยคลายไปเอง</li> <li>• รู้จักพลิกแพลง ยืดหยุ่น ประนีประนอมเมื่อเผชิญอุปสรรค</li> <li>• มีใจเปิดกว้าง ยอมรับความคิดแปลกใหม่และแสวงหาแนวทางที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหา</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และลงมือกระทำการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• คาดการณ์และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา 3 เดือนข้างหน้า</li> <li>• ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาในระยะยาว</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• คาดการณ์และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา 4 – 12 เดือนข้างหน้า</li> <li>• คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต</li> </ul>
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการณ์ล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาอย่างยั่งยืน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• คาดการณ์และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะเวลามากกว่า 12 เดือนข้างหน้า</li> <li>• สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงานเพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว</li> </ul>

## 7) ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence – SCF)

ความหมาย : ความมั่นใจในความรู้ สามารถ ศักยภาพ ตลอดจนวิจรรย์ญาณการตัดสินใจของคนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง

<p><b>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>
<p><b>ระดับที่ 1 : ปฏิบัติงานโดยไม่ต้องมีการกำกับดูแล</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องมีการกำกับดูแลใกล้ชิด</li> <li>• ตัดสินใจได้เองในการกิจภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของตน</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 2 : ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมั่นใจ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กล้าตัดสินใจเรื่องที่พิจารณาโดยรอบคอบแล้วถูกต้องในหน้าที่ แม้จะไม่มีมติเอกฉันท์หรือมีผู้ไม่เห็นด้วยอยู่บ้าง</li> <li>• แสดงออกอย่างเยือกเย็นและมั่นใจการปฏิบัติหน้าที่แม้ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนอยู่บ้าง</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 3 : เชื่อมั่นในความสามารถของตน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ และศักยภาพของตนว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จได้</li> <li>• อาจแสดงความมั่นใจอย่างเปิดเผยในการตัดสินใจหรือความสามารถของตน</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 4 : ชอบความท้าทาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ชอบงานที่ท้าทายความสามารถ และรู้สึกตื่นเต้นยินดีที่ได้ทำงานนั้น</li> <li>• แสดงความคิดเห็นของตนอย่างสุภาพเมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอำนาจ</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 5 : อาสาทำงานที่ท้าทายมาก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เต็มใจและรับอาสาปฏิบัติงานที่ท้าทาย หรือเสี่ยงภัยมาก</li> <li>• กล้ายืนหยัดเผชิญหน้ากับผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอำนาจ กล้าแสดงจุดยืนของตนอย่างชัดเจนตรงไปตรงมาหากไม่เห็นด้วยในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญในบทบาทหน้าที่ของตน</li> </ul>

## 8) การประสานความร่วมมือในพื้นที่

**ความหมาย :** เป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานราบรื่นสามารถเข้าถึง ระดมและรวบรวมความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การปฏิบัติงานของตนเองบรรลุเป้าหมายได้ และสามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานในพื้นที่ที่หลากหลายและครอบคลุมกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องหลัก ๆ ในพื้นที่

<p><b>ระดับที่ 0 :</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p><b>ระดับที่ 1 :</b> สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับบุคคลภายในส่วนงานของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับบุคคลภายในส่วนงานของตน ที่มีการติดต่อกันโดยตรงโดยเลือกใช้พฤติกรรมของตนเองตามความเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการติดต่อ</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 2 :</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนอกส่วนงานของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นภายในส่วนงานของตนและนอกส่วนงานในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในความรับผิดชอบโดยตรงหรือโดยอ้อมโดยเลือกใช้พฤติกรรมหรือแนวทางหรือวิธีการตามความเหมาะสม เพื่อให้ความสัมพันธ์กับผู้อื่นเป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 3 :</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้มีอิทธิพลต่อองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับบุคคลภายในส่วนงานของตน นอกส่วนงาน และผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้มีอิทธิพลต่อองค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กรทุกระดับ โดยใช้กลยุทธ์หรือกลไกทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ซับซ้อนตามความเหมาะสมของสถานการณ์เพื่อให้กลุ่มคนดังกล่าวให้ความร่วมมือและสนับสนุนภารกิจต่าง ๆ ขององค์กร</li> </ul>

### 9) ความเป็นมืออาชีพด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬา

**ความหมาย :** เป็นผู้มีความรู้ในเรื่องการท่องเที่ยวและกีฬาทั้งในภาพรวมและมีความเข้าใจในภาพย่อยระดับพื้นที่ รักษาสมดุลของงานด้านท่องเที่ยวและกีฬาได้อย่างเหมาะสม สามารถให้คำปรึกษาในด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬาให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬาตามยุทธศาสตร์ที่ส่วนราชการกำหนด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬาตามยุทธศาสตร์ที่ส่วนราชการกำหนด</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำแนวทางการพัฒนาขององค์กรอื่นหรือประเทศอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• นำแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬาขององค์กรอื่นหรือประเทศอื่น ๆ ที่เป็นที่ยอมรับในความเป็นเลิศในด้านดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้แนวทางการพัฒนามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และคิดค้นและออกแบบแนวทางการพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• คิดค้นและออกแบบแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อให้แนวทางการพัฒนาสามารถตอบสนองนโยบายของส่วนราชการและรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>



### 10) การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ

**ความหมาย :** มีแผนงาน/โครงการที่สะท้อนให้เห็นถึงการนำนโยบายการพัฒนาระดับชาติ หรือระดับจังหวัด ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเชิงยุทธศาสตร์ เป็นหน่วยงานที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนตามประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวและ/หรือด้านกีฬาของจังหวัด

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ 1 : • จัดทำแผนปฏิบัติการในงานที่รับผิดชอบ โดยยึดถือหรือให้สอดคล้องกับนโยบายของส่วนราชการที่สังกัดเป็นฐานในการกำหนดแผน
ระดับที่ 2 : • จัดทำแผนยุทธศาสตร์ของส่วนงานโดยยึดถือนโยบายของส่วนราชการที่สังกัดเป็นฐานในการกำหนดแผน และใช้วิธีการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกส่วนงาน เข้ามีส่วนร่วม พร้อมทั้งสร้างความเข้าใจในนโยบายแก่ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ระดับที่ 3 : • ปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานและระบบในการควบคุมภายในส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของส่วนงานเพื่อสนับสนุนการนำแผนยุทธศาสตร์ของส่วนงานไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

### 11) การทำงานเชิงรุก

**ความหมาย :** การมองเห็นปัญหาหรือโอกาส และลงมือจัดการกับปัญหา หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ และการคาดการณ์เพื่อเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างรวดเร็ว ทันการ

<p><b>ระดับที่ 0 :</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p><b>ระดับที่ 1 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยอมปรับเปลี่ยนขั้นตอนหรือวิธีการทำงานของตนและยอมที่จะใช้วิธีปฏิบัติงานที่ลำบากขึ้นหรือเพิ่มมากขึ้นหรือนอกเหนือความรับผิดชอบโดยตรงเพื่อให้งานของตนบรรลุเป้าหมาย</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 2 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• หาทางทำให้บุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกระทำการในแนวทางที่จะส่งผลให้งานของตนบรรลุเป้าหมาย</li> <li>• หาทางหรือลงมือช่วยเหลือบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของงานจากบุคคลนั้นๆ ที่จะมีผลกระทบโดยตรงต่อเป้าหมายของตน</li> <li>• ยอมปรับเปลี่ยนขั้นตอนหรือวิธีการทำงานของตน เพื่อให้งานของตนบรรลุเป้าหมาย</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 3 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลักดันบุคคลต่างๆ ภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องให้กระทำการในแนวทางที่จะส่งผลให้ส่วนงานของตนบรรลุเป้าหมาย</li> <li>• หาทางปรับเปลี่ยนระบบงานขั้นตอนการทำงานหรือวิธีการทำงานของตนให้สนับสนุนต่อการทำให้ส่วนงานของตนบรรลุเป้าหมาย</li> <li>• หาทางหรือลงมือช่วยเหลือบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้ได้ผลลัพธ์จากบุคคลนั้นๆ ในทางที่จะสนับสนุนส่วนงานของตนให้บรรลุเป้าหมาย</li> </ul>

## 12) การนำเสนอ

**ความหมาย :** สามารถสื่อสารเพื่อนำเสนอแนวคิด แผนงาน โครงการ ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการนำเสนอในบริบทต่างๆ

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : • สามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจในเรื่องงานหรือข้อความหรือคำสั่งหรือข้อเสนอซึ่งซับซ้อนหรือมีลักษณะในเชิงเทคนิคเฉพาะโดยใช้การสื่อโดยตรงด้วยตนเอง</p>
<p>ระดับที่ 2 : • สามารถทำความเข้าใจและนำเสนอให้ผู้อื่นเข้าใจในเรื่องงานหรือข้อความหรือคำสั่งหรือข้อแนะนำรวมทั้งเรื่องที่มีลักษณะเป็นแนวคิดที่ซับซ้อนมาก โดยใช้การนำเสนอโดยตรงด้วยตนเอง</p>
<p>ระดับที่ 3 : • สามารถนำเสนอให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับเห็นด้วยกับเรื่องที่ต้องการ รวมทั้งสามารถทำให้ผู้อื่นตอบสนองตามที่ต้องการโดยสร้างกลไกและระบบในการนำเสนอประเภทต่างๆ นอกเหนือจากการสื่อด้วยตนเองโดยตรง</p>

### 3. สมรรถนะทางการบริหาร

สมรรถนะทางการบริหาร คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดให้ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งในสายงานบริหาร สายงานตรวจราชการกระทรวง และข้าราชการประเภทวิชาการในระดับชั้นงานทรงคุณวุฒิ จำเป็นจะต้องมีคุณลักษณะดังกล่าวเพิ่มเติมนอกเหนือจากสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน โดยมีรายละเอียดของสมรรถนะทางการบริหาร ระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้นงาน ความหมาย ระดับและพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะทางการบริหาร ของผู้บริหารสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ดังนี้

3.1 สมรรถนะทางการบริหาร และระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ของข้าราชการตามกรอบที่ ก.พ. กำหนด						
สายงาน/ระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง					
	สถานะผู้นำ	วิสัยทัศน์	ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง	การวางกลยุทธ์	การควบคุมตนเอง	การสื่อสารและมอบหมายงาน
<b>1. บริหาร</b>						
- ต้น	③	③	③	③	③	③
- สูง	④	④	④	④	④	④
<b>2. ตรวจราชการกระทรวง</b>						
- สูง	④	④	④	④	④	④
<b>3. อำนวยการ</b>						
- ต้น	①	①	①	①	①	①
- สูง	②	②	②	②	②	②

### 3.2 ความหมาย ระดับ และพฤติกรรมที่บ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะทางการบริหาร ตามกรอบที่ ก.พ. กำหนด

#### 1) สภาวะผู้นำ (Leadership - LEAD)

(1) ความหมาย : ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เพิ่มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ ของส่วนราชการ

(2) ระดับสมรรถนะ : ประกอบด้วย 6 ระดับ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
<p>ระดับที่ 1 : ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้</li> <li>• แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ</li> <li>• อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงาน ของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</li> <li>• กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำ ให้กลุ่มงานได้ดีขึ้น</li> <li>• รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น</li> <li>• สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน</li> <li>• ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน</li> <li>• ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของส่วนราชการ</li> <li>• จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น</li> <li>• ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี</li> <li>• ยึดหลักธรรมาภิบาล ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา</li> </ul>
ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร

- สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
- เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

## 2) วิสัยทัศน์ (Visioning-VIS)

(1) ความหมาย : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

(2) ระดับสมรรถนะ : ประกอบด้วย 6 ระดับ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้แต่ละระดับ ดังนี้

ระดับที่ 0	: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	: รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> <li>• รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร</li> </ul>
ระดับที่ 2	: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> <li>• อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้</li> <li>• แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์</li> </ul>
ระดับที่ 3	: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ <ul style="list-style-type: none"> <li>• โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์</li> <li>• ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ</li> </ul>
ระดับที่ 4	: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ <ul style="list-style-type: none"> <li>• ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ</li> </ul>
ระดับที่ 5	: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ <ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ</li> <li>• คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก</li> </ul>

### 3) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership-ING)

(1) ความหมาย : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

(2) ระดับสมรรถนะ : ประกอบด้วย 6 ระดับโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
<p>ระดับที่ 1 : เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น</li> <li>• เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและเรียนรู้เพื่อให้สามารถเพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น</li> <li>• สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ</li> <li>• เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร</li> <li>• สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน</li> <li>• เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ</li> <li>• สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>

#### 4) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation - SO)

(1) ความหมาย : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

(2) ระดับสมรรถนะ : ประกอบด้วย 6 ระดับ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับที่ 0	: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	: รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร <ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการ ว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร</li> <li>• สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้</li> </ul>
ระดับที่ 2	: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ <ul style="list-style-type: none"> <li>• ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้</li> <li>• ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้</li> </ul>
ระดับที่ 3	: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>• ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ</li> <li>• ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ</li> </ul>
ระดับที่ 4	: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือส่วนราชการ</li> <li>• คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุพันธกิจของส่วนราชการ</li> </ul>
ระดับที่ 5	: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ <ul style="list-style-type: none"> <li>• ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม</li> <li>• ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>



## 5) การควบคุมตนเอง (Self Control -SCT)

(1) ความหมาย : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

(2) ระดับสมรรถนะ : ประกอบด้วย 6 ระดับ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงอารมณ์ระดับนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1 : ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์</li> </ul>
ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี <ul style="list-style-type: none"> <li>รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสมโดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์</li> </ul>
ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้อ้อยที่วาจาหรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ <ul style="list-style-type: none"> <li>รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนาหรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ</li> <li>สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น</li> </ul>
ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น</li> <li>บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน</li> </ul>
ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ <ul style="list-style-type: none"> <li>ระงับอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้ง</li> </ul>

บริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ

- ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

## 6) การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others-CEMP)

(1) ความหมาย : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติ หน้าที่ราชการ

(2) ระดับสมรรถนะ : ประกอบด้วย 6 ระดับ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
<p>ระดับที่ 1 : สอนงานหรือให้คำแนะนำที่เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน</li> <li>• ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง</li> <li>• ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน</li> </ul>
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>• มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้</li> <li>• มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง</li> </ul>
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนา ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</li> <li>• สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนา ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</li> </ul>
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็น ระบบในส่วนราชการ</li> <li>• สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ</li> </ul>

