



คู่มือ สมรรถนะ (Competency)
ประกอบการสรรหา แต่งตั้ง และเลื่อนตำแหน่ง
ของพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง

จัดทำโดย
องค์การบริหารส่วนตำบลปือระ

คำนำ

การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ เป็นองค์ประกอบสำคัญหนึ่งของระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การจ่ายประโยชน์ตอบแทนอื่นและเป็นเครื่องมือสำหรับพัฒนาบุคลากร ภายใต้ระบบการบริหารบุคลากรบนพื้นฐานของความสามารถเชิงสมรรถนะ (COMPETENCY -BASED HUMAN RESOURCES MANAGEMENT) เพื่อให้องค์กรได้บุคลากรที่ มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะที่หน่วยงานพึงประสงค์ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อันจะเอื้อ ต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด

องค์การบริหารส่วนตำบลบึงระ ได้กำหนดพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้จัดทำเอกสารคู่มือการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะขึ้น เพื่อให้หน่วยงานในสังกัด ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ รวมทั้งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เกี่ยวข้อง ได้รับทราบ และได้มีความรู้ ความเข้าใจ ในกระบวนการดังกล่าวชัดเจนขึ้น

ดังนั้น การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ผู้บังคับบัญชา จะต้องพิจารณาตามหลักความโปร่งใส ชัดเจน บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง ปราศจากอคติใด ๆ โดยอาศัยการสังเกตพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา และ บันทึกพฤติกรรมที่สังเกตได้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผลการประเมินมีความเที่ยงตรง เป็นธรรม และสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

งานการเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนตำบลบึงระ

สมรรถนะ (Competency)

สมรรถนะ (competency) เป็นปัจจัยในการท างานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร

องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการหรือการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้มองเห็นกรอบความคิดและแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะจึงจะกล่าวถึงความ เป็นมาและความหมาย องค์ประกอบประเภทของสมรรถนะ การกำหนดสมรรถนะ การวัดสมรรถนะ และการประยุกต์ใช้สมรรถนะ

ความเป็นมาและความหมายของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเมื่อปี ค.ศ. ๑๙๖๐ ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการท านายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปี ค.ศ. ๑๙๗๐ US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่งแมคเคลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถท านายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ ๑ แทนแบบทดสอบ เก้า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้อง เปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมค เคลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ. ๑๙๘๒ ริชาร์ด โบยัตซิส (Richard Boyatzis) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และได้นิยามค วามว่า competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ปี ค.ศ. ๑๙๙๔ แกรีแฮมเมลและซีเค.พราฮาลาด (Gary Hamel และ C.K.Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้น ำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถ หลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และ ความสามารถในการท างานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงท างานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามค วาม ต้องการขององค์กร

ในปัจจุบันองค์การของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน มากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์การต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจ พบว่า มี ๗๐๘ บริษัททั่วโลกนำ Core Competency เป็น ๑ ใน ๒๕ เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ ๓ รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์ ๒๕๔๖ : ๑๓) แสดงว่า Core competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิด เกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้น

หน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ ไทย ปตท. และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

สำหรับความหมายของสมรรถนะมีการให้ความหมายไว้หลายนัย ดังจะยกตัวอย่างการให้ความหมาย ของนักวิชาการบางท่าน ดังนี้

สก๊อต บี พารี (Scott B. Parry) นิยามคำว่าสมรรถนะว่าเป็น กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดย กลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับ มาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างกันได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุภิญญา รัตมีธรรมโชติ ๒๐๐๔ : ๔๘)

แมคเคิลแลนด์ กล่าวว่า สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถ ผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

อานนท์ ศักดิ์วรวิญญู (๒๕๔๗ : ๖๑) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะ ของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่น ๆ ซึ่งจําเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้อง สามารถจําแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไรหรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้างหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือสาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะ ขาดคุณลักษณะบางประการคือ อะไร เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กล่าวว่า “สมรรถนะคือ คุณลักษณะเชิง พฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้าง ผลงาน ได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะ แสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่ง ได้มักจะ ต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะ การบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่ เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบ ช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการ ให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะจึงเป็น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคล ใน การทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

ดังนั้นความรู้ใด ๆ จะไม่เป็นสมรรถนะ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ สมรรถนะในที่นี้จึงหมายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิด ผลงานสูงสุดนั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถ ถือเป็นความรู้ แต่ถ้านำความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับ รถและมี รายได้จากส่วนนี้ ถือเป็นสมรรถนะ

ในการทำงานเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้าง บ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะ

หรือในกรณีเจตคติ/แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรง ตามเวลาหรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ

สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ กลุ่มคือ

๑. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies)

หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่ สูงกว่า หรือซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

๒. สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไป จึงทำ ให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น ๕ ประเภทคือ

๑. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies)

หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถ ลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของจาพนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของ นักดนตรี นักกายกรรมและนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

๒. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies)

หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพ นักสำรวจก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการท าบัญชี เป็นต้น

๓. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies)

หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มี ความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการ ผลิตสี เป็นต้น

๔. สมรรถนะหลัก (Core Competencies)

หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผนและการบริหารจัดการและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

๕. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies)

หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมี สมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

การวัดสมรรถนะ

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบากจึงอาศัยวิธีการหรือใช้เครื่องมือบางชนิดเพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

๑. ประวัติการทำงานของคนว่าทำอะไรบ้างมีความรู้ ทักษะ หรือความสามารถอะไรเคยมีประสบการณ์อะไรบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

๒. ผลประเมินการปฏิบัติงาน (performance appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน ๒ ลักษณะ คือ

๒.๑ ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (task performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ

๒.๒ ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องาน แต่เป็นบริบทของเนื้องาน (contextual performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

๒.๓ ผลการสัมภาษณ์ (interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้ กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา ๆ แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

๒.๔ ศูนย์ประเมิน (assessment center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

๒.๕ ๓๖๐ degree feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

องค์การบริหารส่วนตำบลปือระ (อบต.ปือระ) มีข้าราชการในสายงานต่าง ๆ สายงาน ซึ่งข้าราชการในแต่ละระดับของสายงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลักตามกรอบที่คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) กำหนด โดยคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้กำหนดสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละระดับชั้นงานของตำแหน่งเพื่อเป็นมาตรฐานในการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านการสรรหาและการคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การบริหารผลงาน และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมีรายละเอียดของสมรรถนะหลัก ระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้น งาน ความหมาย ระดับและพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และสมรรถนะประจำตัวผู้บริหาร ดังนี้

๑.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency)

หมายถึง ทักษะ และคุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กร จำเป็นต้องมีเป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะหลักและระดับสมรรถนะหลัก ที่คาดหวังของพนักงานส่วนตำบลบ่อระ มีดังนี้

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง				
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความเข้าใจในกรและองค์กรระบบงาน	การบริการเป็นเลิศ	การทำงานเป็นทีม
๑.นักบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล (บริหารท้องถิ่น)					
- ระดับต้น	๒	๒	๒	๒	๒
- ระดับกลาง	๓	๓	๓	๓	๓
- ระดับสูง	๔	๔	๔	๔	๔
๒.นักบริหารงานทั่วไป (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	๑	๑	๑	๑	๑
- ระดับกลาง	๒	๒	๒	๒	๒
- ระดับสูง	๓	๓	๓	๓	๓
๓. นักบริหารงานการคลัง (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	๑	๑	๑	๑	๑
- ระดับกลาง	๒	๒	๒	๒	๒
- ระดับสูง	๓	๓	๓	๓	๓
๔. นักบริหารงานช่าง (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	๑	๑	๑	๑	๑
- ระดับกลาง	๒	๒	๒	๒	๒
- ระดับสูง	๓	๓	๓	๓	๓
๕.นักบริหารงานการศึกษา (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	๑	๑	๑	๑	๑
- ระดับกลาง	๒	๒	๒	๒	๒
- ระดับสูง	๓	๓	๓	๓	๓
ตำแหน่ง ประเภทวิชาการ					
๑.นักวิเคราะห์นโยบายและแผน					
- ปฏิบัติการ	๒	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญการ	๓	๒	๒	๒	๒

- ชำนาญการพิเศษ	๔	๓	๓	๓	๓
- เชี่ยวชาญ	๔	๔	๔	๔	๔
๒. นักจัดการงานทั่วไป					
- ปฏิบัติการ	๒	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญการ	๓	๒	๒	๒	๒
- ชำนาญการพิเศษ	๔	๓	๓	๓	๓
- เชี่ยวชาญ	๔	๔	๔	๔	๔
๓. นักทรัพยากรบุคคล					
- ปฏิบัติการ	๒	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญการ	๓	๒	๒	๒	๒
- ชำนาญการพิเศษ	๔	๓	๓	๓	๓
- เชี่ยวชาญ	๔	๔	๔	๔	๔
๔. นักวิชาการพัสดุ					
- ปฏิบัติการ	๑	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญการ	๒	๒	๒	๒	๒
- ชำนาญการพิเศษ	๓	๓	๓	๓	๓
- เชี่ยวชาญ	๔	๔	๔	๔	๔
๕. นักวิชาการศึกษา					
- ปฏิบัติการ	๑	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญการ	๒	๒	๒	๒	๒
- ชำนาญการพิเศษ	๓	๓	๓	๓	๓
- เชี่ยวชาญ	๔	๔	๔	๔	๔
๖. นักพัฒนาชุมชน					
- ปฏิบัติการ	๑	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญการ	๒	๒	๒	๒	๒
- ชำนาญการพิเศษ	๓	๓	๓	๓	๓
- เชี่ยวชาญ	๔	๔	๔	๔	๔
๗. วิศวกรโยธา					
- ปฏิบัติการ	๑	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญการ	๒	๒	๒	๒	๒
- ชำนาญการพิเศษ	๓	๓	๓	๓	๓
- เชี่ยวชาญ	๔	๔	๔	๔	๔
ตำแหน่งประเภททั่วไป					
๑. เจ้าพนักงานธุรการ					
- ปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญงาน	๒	๒	๒	๒	๒
-อาวุโส	๓	๓	๓	๓	๓
๒. เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี					
- ปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญงาน	๒	๒	๒	๒	๒
- อาวุโส	๓	๓	๓	๓	๓

๓. นายช่างโยธา					
- ปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญงาน	๒	๒	๒	๒	๒
- อาวุโส	๓	๓	๓	๓	๓
๔. เจ้าพนักงานพัสดุ					
- ปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญงาน	๒	๒	๒	๒	๒
- อาวุโส	๓	๓	๓	๓	๓
๕. นายช่างเขียนแบบ					
- ปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑
- ชำนาญงาน	๒	๒	๒	๒	๒
- อาวุโส	๓	๓	๓	๓	๓

สมรรถนะหลัก (Competency)

ของพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลปือระ

ชื่อสมรรถนะ	สมรรถนะหลัก มี ๕ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะมี ๖ ระดับ
คำจำกัดความ	มีจิตสำนึกความเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นและสามารถนำไปใช้หลักในการทำงาน ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดเป็นแนวคิดหรือค่านิยมให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation –ACH)	
คำจำกัดความ	ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและ มาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายความรวมถึงความมุ่งมั่นในการ ปรับปรุงพัฒนาผลงานและ กระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่ เสมอ
ระดับ	คำอธิบาย
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
๑	<p>แสดงความพากเพียรพยายาม และตั้งใจทำงานได้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา - มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา - ตั้งใจ และพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในสวนของตนให้ดีที่สุดที่ได้รับมอบหมาย - แสดงความประสงค์หรือขอคิดเห็นเพื่อปรับปรุงและพัฒนาของตนให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป
๒	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือ ตามมาตรฐานขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน ที่รับผิดชอบ - มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ - กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีตามมาตรฐานขององค์กร - หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพตาม มาตรฐานขององค์กร - คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปรับปรุงงานของตนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อยู่เสมอ
๓	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกิน กว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพ มากขึ้น - ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการทำงานใหม่มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและเกินกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ - เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ ผลงานตามที่กำหนดไว้
๔	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอุทิศสละหามาจนบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน</p> <ul style="list-style-type: none"> - บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายในงานที่ยากหรือไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน โดยใช้วิธีการ พัฒนาระบบ ประยุกต์ และบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่าง อย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดในองค์กรกระทำได้มาก่อน - กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปโดยยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่าง เห็นได้ชัด

	<ul style="list-style-type: none"> - ทำการพัฒนาาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่าง ไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน - ทำการพัฒนาาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่าง ไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน
๕	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้ แม่จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ องค์กร และประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด - วิเคราะห์และคำนวณผลได้ผลเสีย และความคุ้มค่า รวมทั้งกลาคิด กลาทำ และกลาเสี่ยงโดยอาศัยวิสัยทัศน์ ประสบการณ์และการบริหารในเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป้าหมาย และประโยชน์สำคัญขององค์กร
<p>การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity – ING)</p>	
คำจำกัดความ	การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคมประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุน ผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
ระดับ	คำอธิบาย
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
๑	<p>ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระดับวินัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัยที่ หน่วยงาน และองค์กรกำหนดไว้ - มีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนในหน้าที่ความรับผิดชอบ / ตำแหน่งงานของตนให้ ถูกต้อง ตามกฎระเบียบ ขอบบังคับ มาตรฐานของหน่วยงานและองค์กร - มีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนในหน้าที่ความรับผิดชอบ / ตำแหน่งงานของตนให้ ถูกต้อง ตามกฎระเบียบ ขอบบังคับ มาตรฐานของหน่วยงานและองค์กร
๒	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อใจได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีสัจจะเชื่อใจได้ และรักษาวิชา พุดยอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอวยกยเวนให้ตนเอง - เป็นคนตรงไปตรงมา กลาพูด และกลาแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้ เกิดความถูกต้องในการปฏิบัติงานของหน่วยงานและองค์กร
๓	<p>แสดงสมรรถนะที่ ๒ และยึดมั่นและแน่วแน่ในจรรยาบรรณ หลักคุณธรรม ยุติธรรม และปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตัว - ยึดมั่นและมีความแน่วแน่ใจหลักการ คุณธรรม และประพฤติปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติกับผู้อื่น - ยึดหลักความยุติธรรม และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง แม่ต้องกระทบกับบุคคลที่มี อำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า
๔	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และธำรงความถูกต้องเพื่อองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ - ตัดสินใจในหน้าที่ หรือปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต แม่ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่มุที่เกี่ยวของหรือเสียประโยชน์ - เสียสละความสุขสบาย ประโยชน์ส่วนตัว ตลอดจนความพึงพอใจส่วนตัวหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลและเนนประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อองค์กร และประเทศชาติ

	<ul style="list-style-type: none"> - อุทิศตน อารมณ์ความถูกต้อง และยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร หรือ ประเทศชาติแม่ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ หรือแม่ในสถานการณ์ที่อาจ เสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต - ไม่ประพฤติปฏิบัติตนเพื่อฉ้อฉลหรือเอาประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้งทั้งในเชิงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเพื่อองค์กรประชาชน และ ประเทศชาติเป็นสำคัญ
ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (Organization and process Understanding –OPU)	
คำจำกัดความ	ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการ ทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการ ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (big Picture) และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ตอระบบและกระบวนการ ทำงาน
ระดับ	คำอธิบาย
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
๑	เข้าใจเทคโนโลยี ระบบกระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานของตน - เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานที่ตนสังกัดอยู่ รวมทั้งกฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ติดตาม ประสานงาน หรือรายงานผล ฯลฯ ในหน้าที่ได้ถูกต้อง
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบกระบวนการทำงานของตนกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่ติดต่ออย่างชัดเจน - เข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของ ตนกับหน่วยงานอื่นที่ติดต่อด้วยอย่างถูกต้อง รวมถึงนำความเข้าใจนี้มาใช้เพื่อเฝ้าการทำงานระหว่างกัน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันสูงสุด
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถมองภาพรวมแล้วปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบใหม่มีประสิทธิภาพขึ้น - เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบหรือกระบวนการทำงานของตนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่ติดต่อด้วย และรูว้าสิ่งใดที่ควรกระทำเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สูงขึ้นได้ - เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถไขความเข้าใจผลต่อเนื่องและความสัมพันธ์เชื่อมโยงของ ระบบและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมทันเวลา
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจกระแสภายนอกกับผลกระทบโดยรวมต่อเทคโนโลยี ระบบหรือ กระบวนการทำงานของหน่วยงาน - เข้าใจกระแสหรือสถานการณ์ภายนอก (เช่น นโยบายการเมืองและการปกครองในภาพรวม ทิศทางของภาครัฐ เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น) และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาเตรียมรับมือหรือดำเนินการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด - ศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการการทำงานที่เกี่ยวข้องของและ นำมาปรับใช้กับการทำงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงขององค์กร - เข้าใจสถานะของระบบเทคโนโลยี และกระบวนการทำงานขององค์กรอย่างถ่องแท้ จนสามารถกำหนดความต้องการหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน - เข้าใจและสามารถระบุจุดยืนและความสามารถในการพัฒนาในเชิงระบบ เทคโนโลยี กระบวนการทำงานหรือมาตรฐานการทำงานในเชิงบูรณาการระบบ ขององค์กร
การบริการเป็นเลิศ (Service Mind – SERV)	
คำจำกัดความ	การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความใส่ใจในความต้องการที่ แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน อีกทั้งโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ หรือประชาชน

ระดับที่	คำอธิบาย
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
๑	<p>แสดงความเต็มใจในการให้บริการ มีอัธยาศัยไมตรีอันดี และให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส เปนมิตร เต็มใจต้อนรับ และสร้างความประทับใจอันดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน - ติดต่อสื่อสาร ตอบข้อซักถาม รายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลที่เปนประโยชน์แก่ ผู้รับบริการ หรือประชาชน เมื่อมีคำถามหรือข้อสงสัย - ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนมีคำถาม ขอ เรียงรองที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน - แจงให้ผู้รับบริการหรือประชาชนทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอน งานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ - ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการหรือ ประชาชนได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
๒	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเต็มใจช่วยเหลือ และแก้ปัญหาให้กับผู้บริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดแก่ผู้รับบริการอย่าง รวดเร็ว เต็มใจ ไม่บอปปึง ไม่แกตัว หรือปดภาระ - คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น - อำนวยความสะดวก ให้บริการด้วยความเต็มใจ ดำเนินการต่าง ๆ ให้ลูกค้าได้รับ ความพึงพอใจเต็มที่
๓	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปของ ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่นให้ เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา - คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์ แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน - เสียสละเวลาส่วนตัว อาสาให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษเมื่อผู้รับบริการหรือ ประชาชนเผชิญปัญหา หรือความยากลำบาก
๔	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่ แทจจริงของผู้รับบริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - เข้าใจความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชนแม้ในกรณีที่ได้รับ บริการ หรือประชาชนอาจจะยังไม่ได้นำถึงหรือไม่เคยขอความช่วยเหลือมาก่อน และนำเสนอ บริการที่เป็นประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการนั้น ๆ ได้ อย่างแท้จริง - ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชนได้
๕	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และมองการณ์ไกล และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์ อย่างแท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธี หรือ ขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด - สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการ ต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่าง แทจจริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ - นำเสนอบริการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อรักษาผลประโยชน์อันยั่งยืนหรือ ผลประโยชน์ระยะยาวให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน
การทำงานเป็นทีม (Teamwork – TW)	

คำจำกัดความ	การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความรวมแรงรวมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็น ส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายรวมกันได้ อย่างดีที่สุด
ระดับที่	คำอธิบาย
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
๑	<p>รูปบทบาทหน้าที่ของตน และทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม - รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือขอมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง - รูปบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะสมาชิกคนหนึ่งในทีมและทำงานในส่วนของตนได้ อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง - แบ่งปันข้อมูลที่ เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน สมาชิกในทีมคนอื่น ๆ แมว่าผู้อื่นไม่ได้ร้องขอ
๒	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อร่วมงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างสัมพันธ์ และเข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี - เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี - เชื่อมมั่นในความรู้ความสามารถของผู้อื่นและกล่าวถึงผู้อื่นในทางที่ดี หรือในเชิงสร้างสรรค์ - เคารพการตัดสินใจหรือความเห็นของผู้อื่นโดยพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็น
๓	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และรับฟังความคิดเห็น และประสบการณ์ของ สมาชิกในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> - เต็มใจรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึง ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น - ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันใหม่ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น - ขอความคิดเห็น ประมวลความคิดเห็นของเพื่อร่วมงานไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ประกอบการตัดสินใจหรือปฏิบัติงานร่วมกัน
๔	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และรักษามิตรภาพที่ดี ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อรวมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> - แสดงน้ำใจ รับผิดชอบต่อช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องร้องขอ - ใ้กำลังใจเพื่อร่วมงานอย่างจริงใจและรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างกันเพื่อประโยชน์ ต่อองค์กรโดยรวม
๕	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะเพื่อมุ่งให้งานสำเร็จ ประสบผลสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมความสามัคคีในทีมโดยปราศจากอคติระหว่างกัน เพื่อมุ่งหวังให้ทีมประสบ ความสำเร็จ - ประสานรอยราว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม และส่งเสริมขวัญ กำลังใจระหว่างกัน เพื่อให้ปฏิบัติรวมกันได้อย่างราบรื่น

๑.๓ สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของพนักงาน ส่วนต่ำบลองค์การบริหารส่วนต่ำบลบือระ จำเป็นจะต้องมีนอกเหนือจากหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.กำหนด โดย องค์การบริหารส่วนต่ำบลบือระได้วิเคราะห์งานและข้อมูลที่เกี่ยวข้องแล้ว มีรายละเอียดของสมรรถนะ ประจำสายงาน ระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้นงาน ความหมาย ระดับและพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับ ของสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง													
	การมุ่งมั่นและความปลอดภัย	การยึดมั่นในหลักเกณฑ์	การส่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ	ความเข้าใจพื้นที่และการเมือง	ศิลปะการโน้มน้าว จูงใจ	การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก	การคิดวิเคราะห์	การวางแผนและการจัดการ	การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	ความละเอียดรอบคอบความถูกต้อง	การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ	การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ	สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ท้องถิ่น	การให้ความรู้และสร้างสัมพันธ
ตำแหน่ง ประเภทวิชาการ														
๑.นักวิเคราะห์นโยบายและแผน														
- ปฏิบัติการ			๑			๑	๑			๑				
- ชำนาญการ			๒			๒	๒			๒				
- ชำนาญการพิเศษ			๓			๓	๓			๓				
- เชี่ยวชาญ			๔			๔	๔			๔				

- ปฏิบัติการ	๑	๑	๑							๑				
- ชำนาญการ	๒	๒	๒							๒				
- ชำนาญการพิเศษ	๓	๓	๓							๓				
-เชี่ยวชาญ	๔	๔	๔							๔				
ตำแหน่งประเภททั่วไป														
๑. เจ้าพนักงานธุรการ														
- ปฏิบัติงาน		๑	๑							๑				
- ชำนาญงาน		๒	๒							๒				
- อาวุโส		๓	๓							๓				
๒. เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี														
- ปฏิบัติงาน		๑	๑							๑				
- ชำนาญงาน		๒	๒							๒				
- อาวุโส		๓	๓							๓				
๓. นายช่างโยธา														
- ปฏิบัติงาน	๑	๑	๑							๑				
- ชำนาญงาน	๒	๒	๒							๒				
- อาวุโส	๒	๒	๒							๒				
๔. เจ้าพนักงานพัสดุ														
- ปฏิบัติงาน		๑	๑							๑				
- ชำนาญงาน		๒	๒							๒				
- อาวุโส		๓	๓							๓				
๕. นายช่างเขียนแบบ														
- ปฏิบัติงาน	๑	๑	๑							๑				
- ชำนาญงาน	๒	๒	๒							๒				
- อาวุโส	๒	๒	๒							๒				

๑.๒ สมรรถนะประจำตัวผู้บริหาร

สมรรถนะประจำตัวผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน ของผู้บริหารที่ แสดงถึง ความรู้ทักษะ แนวความคิดส่วนบุคคล ค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติและแรงจูงใจในหน้าที่การบริหาร ที่มี ความสัมพันธ์ในทางบวก กับหน้าที่ด้านการบริหาร ที่สามารถแยกผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การบริหารได้อย่างยอดเยี่ยม ออกจากผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ ทางการบริหารทั่ว ๆ ไป มีรายละเอียดของสมรรถนะประจำตัวผู้บริหาร ระดับ สมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้น งาน ความหมาย ระดับและพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง			
	การเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง	ความสามารถในการ เป็นผู้นำ	ความสามารถในการ พัฒนาคณะ	การคิดเชิงกลยุทธ์
๑.นักบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล (บริหารท้องถิ่น)				
- ระดับต้น	๒	๒	๒	๒
- ระดับกลาง	๒	๒	๒	๒
- ระดับสูง	๔	๔	๔	๔
๒.นักบริหารงานทั่วไป (อำนวยการ)				
- ระดับต้น	๑	๑	๑	๑
- ระดับกลาง	๒	๒	๒	๒
- ระดับสูง	๓	๓	๓	๓
๓. นักบริหารงานการคลัง (อำนวยการ)				
- ระดับต้น	๑	๑	๑	๑
- ระดับกลาง	๒	๒	๒	๒
- ระดับสูง	๓	๓	๓	๓
๔. นักบริหารงานช่าง (อำนวยการ)				
- ระดับต้น	๑	๑	๑	๑
- ระดับกลาง	๒	๒	๒	๒
- ระดับสูง	๓	๓	๓	๓
๕.นักบริหารงานการศึกษา (อำนวยการ)				
- ระดับต้น	๑	๑	๑	๑
- ระดับกลาง	๒	๒	๒	๒
- ระดับสูง	๓	๓	๓	๓

สมรรถนะ (พฤติกรรมการทำงาน)

สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร

ชื่อสมรรถนะ	สมรรถนะ ประจำผู้บริหาร มี ๔ สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ มี ๖ ระดับ
การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership – CL)	
คำจำกัดความ	ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันบุคลากร กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงาน ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความต้องการในการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่ เป็นประโยชน์แกหน่วยงาน องค์กร ประชาชน สังคม หรือประเทศชาติ รวมถึง ความสามารถในการ ดำเนินการถ่ายทอด ชี้แจงและสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจยอมรับ และ ดำเนินการให้การ ปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เกิดขึ้นจริง
ระดับที่	คำอธิบาย
๐	ไม่แสดงสมรรถนะตามนี้อย่างชัดเจน
๑	<p>เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน หรือการ เปลี่ยนแปลง</p> <ul style="list-style-type: none"> - เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน/เปลี่ยนแปลง และสามารถ กำหนดทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน/การเปลี่ยนแปลงที่ควรเกิดขึ้น ภายในองค์กรได้ - เขาใจและยอมรับถึงความจำเป็น ทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน/ เปลี่ยนแปลง และ ตั้งใจในการเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการ ปรับเปลี่ยน/เปลี่ยนแปลงนั้นได้ - กลาเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างไปจากวิธีการเดิมของ องค์กร เพื่อ ปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กรให้ สอดรับเปลี่ยนแปลง นั้นได้ - กลาเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางทางปฏิบัติที่แตกต่างกันไปจากวิธีการเดิม ขององค กร เพื่อปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กร ให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
๒	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นกลาเปลี่ยนแปลง เพื่อทำสิ่ง ใหม่ ๆ ให้แกหน่วยงาน หรือองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ช่วยเหลือและสนับสนุนให้ผู้อื่นเขาใจถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นทั้งภายในและนอก องค์กร และอธิบายให้เขาใจถึงความจำเป็นความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยนนั้น ๆ - หาวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินการเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงาน ต่าง ๆ ของตนเอง เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานที่สูงขึ้น - สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่ เกี่ยวของ พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการที่จะช่วยให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปด้วยมี ประสิทธิภาพมากขึ้น
๓	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นกลาเปลี่ยนแปลงเพื่อ ทำสิ่ง ใหม่ ๆ ให้แกหน่วยงานหรือองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - กระตุ้น ผลักดัน และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นมีลักษณะของความเป็นผู้นำกลาเปลี่ยนแปลง เพื่อทำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กร - กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญ และยอมรับของการปรับเปลี่ยน ที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือแรงรวมใจและดำเนินการให้การเปลี่ยนแปลงนั้นๆ เกิดขึ้นจริง - เน้นย้ำ สื่อสาร และสร้างความชัดเจนโดยการอธิบายสาเหตุ ความจำเป็น ประโยชน์ ฯลฯ ของ การปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ
๔	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมแผนการปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เตรียมแผนการที่เป็นขั้นเป็นตอนที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริงใ้ขององค์กร หรือหน่วยงาน ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

	- สร้างแรงจูงใจให้ผู้นับสนุนและสร้างการยอมรับจากผู้ที่ทนายใหญ่เป็นโทษของการนิ่งเฉยและเห็นถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงจากสภาวะการณปัจจุบันและอยากมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขององค์กร และผลักดันให้ เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างแท้จริง และมีประสิทธิภาพสูงสุด - เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนทั้งขององค์กร และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึง ผลักดันให้ การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วย วิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม - วิเคราะห์ทิศทาง กลยุทธ์ นโยบาย และผลกระทบต่าง ๆ ในภาพรวมทั้งทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น
ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership – LEAD)	
คำจำกัดความ	ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน หรือทีมงาน ตลอดจน สามารถปกครอง ดูแลและความช่วยเหลือรวมถึงสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน เป้าหมาย และวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือ ทีมงานปฏิบัติได้ อยางราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
ระดับที่	คำอธิบาย
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ อย่างชัดเจน
๑	บริหารการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องของอยู่เสมอ - กำหนดประเด็นหัวข้อการประชุมวัตถุประสงค์ ตลอดจนควบคุมเวลาและแจกแจง หน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประชุมในที่นี้ อาจเป็นการ ประชุมอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ได้ - หมั่นแจ้งข่าวสารความเป็นไปรวมทั้งเหตุผลให้ผู้บังคับบัญชารับทราบอยู่เสมอแม้ไม่ จำเป็นต้องกระทำ เพื่อให้ความเข้าใจตรงนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน - แจ้งให้สมาชิกในกลุ่มทราบข่าวสารความเป็นไป ตลอดจนผลกระทบที่อาจได้รับ เหตุผลการ ตัดสินใจแม้จะไม่จำเป็นต้องแจ้งให้ทราบก็ได้
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและสร้างเสริม ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกลุ่ม - กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน เลือกใช้คนให้เหมาะกับงานหรือใช้วิธีการอื่น ๆ เพื่อสร้าง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้กระบวนการปฏิบัติงานในกลุ่มมี ประสิทธิภาพหรือ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น - กล่าวคำชมเชย หรือให้ขอคิดเห็นดีชมที่สรรเสริญ เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพ - ลงมือกระทำการเป็นตัวอยางเพื่อช่วยให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ - เลือกคนให้เหมาะกับงาน และกำหนดผลลัพธ์ชัดเจนในแต่ละงานที่มอบหมาย เพื่อ ช่วยสร้าง เสริมให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพขึ้น - สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดง ศักยภาพการ ทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมประสิทธิภาพ
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ สมาชิกในกลุ่ม - ปกป้องชื่อเสียงของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล - ดูแลและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล เขาใจและ ปรับตัวรับการปรับเปลี่ยนที่จำเป็นภายในองค์กรได้ - รับฟังประเด็นปัญหา และรับเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกใน กลุ่ม หรือ บุคลากรในความดูแลให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความสุขและมี ประสิทธิภาพสูงสุด - จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุ ตามเป้าหมายเพื่อให้การสนับสนุนที่จำเป็นและเป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือ บุคลากรในความดูแล

๔	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> - สรรพคานิยม ธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีประจำกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กร และประพฤติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา - บริหารจัดการหน่วยงาน หรือองค์กรด้วยความเป็นธรรม และยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) (นิติธรรม, คุณธรรม โปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า) ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา - กล้าคิด และกล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูล ที่เหมาะสมและรับผิดชอบต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
๕	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลังเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาและ องค์กรให้ประสบความสำเร็จในระยะยาว</p> <ul style="list-style-type: none"> - สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานในภารกิจสำเร็จลุล่วงไปได้จริง - เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยน พัฒนา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร และผลักดัน ให้องค์กรก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยกลยุทธ์และ วิธิดำเนินการที่ เหมาะสมกับวัฒนธรรมและบริบทขององค์กร - เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และเตรียมกลยุทธ์ให้ องค์กรไว้รับมือการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น
<p>ความสามารถในการพัฒนาคน (Developing and Coaching – DC)</p>	
ระดับ	คำอธิบาย
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
๑	<p>เชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถใดหรือเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้รับการพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> - เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้อื่นได้พัฒนาตนเองตามความประสงค์ เพื่อให้เกิดการ เรียนรู้และ พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง - แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถจะเรียนรู้ ปรับปรุงผลงาน และพัฒนาศักยภาพ ตนเองได้
๒	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสอนงาน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สอนงานในรายละเอียด และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวกับวิธีการ ปฏิบัติงานโดยมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนั้น
๓	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้เหตุผลประกอบการสอนและคำแนะนำ และให้ความ สนับสนุนในดานต่าง ๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ หรือสาธิตวิธีปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่างในการ ปฏิบัติงานจริง พร อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบการสอนและการพัฒนาบุคลากร - ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้งานงายขึ้น โดยการสนับสนุนด้าน ทรัพยากร อุป กรณ ข้อมูล หรือให้คำแนะนำในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานหน้าที่ จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการ ปฏิบัติงานของผู้อื่น เพื่อส่งเสริมและ สนับสนุนให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ ง่ายและดีขึ้น - ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้โอกาสผู้อื่นเสนอแนะวิธีการพัฒนา ศักยภาพหรือ ความสามารถที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น - เต็มใจให้การสนับสนุน หรือการช่วยเหลือในภาคปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้อื่นสามารถ พัฒนา ความสามารถหรือศักยภาพของตนได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุด
๔	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และให้คำติชมเรื่องผลงานโดยตรงไปตรงมาและ สร้างสรรค์เพื่อ การพัฒนาที่ต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ติชมผลการปฏิบัติงานโดยตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) ทั้งด้านบวกและด้านลบโดยปราศจากอคติส่วนตัว เพื่อส่งเสริมให้มีการ พัฒนาความรู้ความสามารถและ ปรับปรุงผลงานอย่างต่อเนื่อง

	<ul style="list-style-type: none"> - แสดงความคาดหวังในदानบวกว่าบุคคลนั้น ๆ จะสามารถพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นได้ และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจง สอดคล้องกับบุคลิก ความสนใจ และ ความสามารถเฉพาะบุคคล เพื่อปรับปรุงพัฒนาความรู้และความสามารถได้อย่าง เหมาะสม - วางแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดแข็ง และข้อจำกัดของผู้อื่นรวมทั้งดำเนินการ ติดตาม ผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและปรับปรุงในทางที่ดีขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง
๕	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระยะยาวเพื่อเพิ่ม ผลงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - มอบหมายงานที่เหมาะสม มีประโยชน์ และท้าทายความสามารถ มองหาโอกาสใน การพัฒนาขีดความสามารถและประสบการณ์อื่น ๆ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากร สามารถเรียนรู้และพัฒนาความสามารถได้อย่างต่อเนื่องและในระยะยาว - รมรงค์ ส่งเสริม และผลักดันให้มีแผนหรือโครงการพัฒนาความรู้ความสามารถของ บุคลากร อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่การส่งเสริมการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างเป็นระบบ - สร้างสรรคทางออก แนวทาง หรือสิ่งใหม่ ๆ จากความเข้าใจในปัญหาหรือความ ต้องการเบื้องต้นของผู้อื่น เพื่อให้การส่งเสริม พัฒนา หรือปรับปรุงศักยภาพหรือ ความสามารถของผู้อื่นอย่างแท้จริงในระยะยาว - ผลักดันและสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ รวมถึงดำเนินอย่างเป็น รูปธรรม เพื่อ รมรงค์ ส่งเสริม ผลักดัน แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงาน หรือองค์กรอย่างเป็นระบบ
การคิดเชิงกลยุทธ์ (Analytical Thinking - AT)	
คำจำกัดความ	ความสามารถในการคิด การทำความเข้าใจเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพใน เชิงกลยุทธ์หรือ ยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาวรวมถึงทฤษฎี และแนวคิด ต่าง ๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน หรือให้โตมาซึ่ง กรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ ๆ อันเป็นผลมาจากการสรุปแบบประยุกต์ แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และ นานาทัศนะ ใน ระดับสูงยังรวมถึงความเข้าใจอย่าง ลึกซึ้งถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีต่อ กลยุทธ์และนโยบายขององค์กร
ระดับ	คำอธิบาย
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
๑	<p>เขาใจและปรับตัวให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของงานของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> - เขาใจและปฏิบัติตนให้เหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย ของในการปฏิบัติภารกิจในงานของตนได้ - จัดลำดับความสำคัญของงานประจำวันของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของ หน่วยงานของตนได้
๒	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ความเขาใจและเชื่อมโยงสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ใน งานเข้ากับเป้าหมายใหญ่ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประยุกต์และเชื่อมโยงการปฏิบัติภารกิจประจำวันให้เข้ากับบริบทของกลยุทธ์ของ หน่วยงาน โดยพิจารณาว่า กิจกรรมงานหรือวัตถุประสงค์ในเป้าหมายระยะสั้นนั้นสามารถจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้ด้วยหรือไม่ - สามารถประยุกต์ความเขาใจ รูปแบบ ประสบการณ์และบทเรียนต่าง ๆ มาใช้ กำหนดขอเสนอ หรือแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้หน่วยงานที่ รับผิดชอบบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้
๓	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ประสบการณ์ ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนมา ปรับ หรือกำหนดกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือองค์กร</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดชกซอนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิง ประจักษ์ ในการ คิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานขององค์กร หรือหน่วยงานที่ตนดูแล รับผิดชอบอยู่ - ประยุกต์ หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่มีผลสัมฤทธิ์และ มีประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่ - กำหนดประเด็นต่าง ๆ ปัญหาอุปสรรค หรือโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน และ ประยุกต์ ประสบการณ์ บทเรียนในอดีต ฯลฯ มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทำงานของตนหรือหน่วยงานเพื่อ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
<p style="text-align: center;">๔</p>	<p>เข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อหน่วยงาน หรือองค์กร และเตรียมการรองรับ</p> <ul style="list-style-type: none"> - คาดการณ์ถึงทิศทาง แนวโน้มในอนาคต และผลกระทบต่างๆ ตลอดจนการ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน หรือองค์กรและกำหนดแผน กลยุทธ์ไว้รองรับ - ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจสังคม การเมือง ภายในประเทศและต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธี พิจารณาแบบมองภาพองค์ รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ แผนหรือนโยบายของ องค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแล รับผิดชอบอยู่ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
<p style="text-align: center;">๕</p>	<p>กำหนดกลยุทธ์ระยะยาวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและสภาพแวดล้อม ภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาศักยภาพขององค์กรในปัจจุบัน และดำเนินการปรับเปลี่ยนที่สำคัญเพื่อเสริม ศักยภาพใน การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจระยะยาว - ประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ ประเด็นต่าง ๆ และปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมาใช้กำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรใน ระยะยาว - สรรคสร้างและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในงานกลยุทธ์ โดยพิจารณาจาก บริบทประเทศ ระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในภาพรวม เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่ แตกต่างและสร้างประโยชน์ สูงสุดกับองค์กร - คิดและปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรในภาพรวม ให้เป็นกลยุทธ์ ใหม่ที่ช่วย ผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขึ้นได้

สรุปการประเมินสมรรถนะบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลปือระ

ในการทำงานในองค์การย่อมมีทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติหรือหัวหน้ากับลูกน้อง ที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกัน และกัน ดังคำกล่าว “ความสำเร็จขึ้นอยู่กับทีม ความล้มเหลวขึ้นอยู่กับผู้บริหาร” นั่นคือสำคัญทั้งคู่ หากต่างฝ่ายต่างทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด ผลงานก็ย่อมดีตามไปด้วย มีภาชิตของชาวจีนเกี่ยวกับผู้บริหารโดยหันเพยจื่อ นักปราชญ์ชาวจีนโบราณกล่าวว่า “ผู้ปกครองระดับธรรมดา ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ ผู้ปกครองระดับกลาง ใช้กำลังของคนอื่นอย่างเต็มที่ ผู้ปกครองระดับสูง ใช้ปัญญาของคนอื่นอย่างเต็มที่” หรือคำของกิมย้ง จากเรื่องเดชคัมภีร์เวทดา “การคลี่คลายเรื่องราวในยุทธจักร พึ่งเกียรติภูมิสองส่วน พึ่งวิทยายุทธ์สองส่วน ที่เหลืออีกหกส่วนล้วนหวังพึ่งสหายร่วมแนวให้เกียรติ ดังนั้นคำว่า การคบหาจึงสำคัญยิ่งกว่าวิชาฝีมืออีก”

ขอน้อมนำพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ปีพุทธศักราช ๒๕๒๘ “การทำงานให้ สำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถ ๒ อย่าง เป็นสำคัญคือ ความสามารถในการใช้วิชาความรู้อย่างหนึ่ง สามารถประสานสัมพันธ์กับผู้อื่นอีกอย่างหนึ่ง ทั้งสองประการต้องดำเนินคู่กันไปและจำเป็นต้องกระทำด้วยความสุจริต กาย สุจริตใจ ด้วยความคิดความเห็นที่เป็นอิสระ ปราศจากอคติและด้วยความถูกต้องตามเหตุตามผลด้วย จึง จะทำให้งานบรรลุจุดหมายและประโยชน์ที่พึงประสงค์โดยครบถ้วนแท้จริง”

คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) ได้กำหนดสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละระดับชั้นงานของตำแหน่งเพื่อเป็นมาตรฐานในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านการสรรหาและการคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การบริหารผลงาน และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมีรายละเอียดของสมรรถนะหลัก ระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้นงาน ความหมาย ระดับและพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และสมรรถนะประจำตัวผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ปลัด/รอง ปลัด หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง พนักงานส่วนตำบลสายงานวิชาการและสายงานทั่วไป โดยมีสมรรถนะหลัก ๕ สมรรถนะ และใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามโดยนำสมรรถนะแต่ละสมรรถนะแยกซอยเป็นพฤติกรรมย่อย ๆ ตาม Key Result Area แล้วจัดแบ่ง Scale ของพฤติกรรมนั้น พร้อมทั้งจัดทำข้อคำถามสำหรับใช้ประเมิน และกำหนดผู้ประเมิน ๓ ระดับ คือ ผู้บังคับบัญชาผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ และนายกององค์การบริหารส่วนตำบลปือระตามลำดับ
