



การประเมินจริยธรรมเจ้าหน้าที่ของรัฐ
ของสำนักงาน กกตช.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

**แบบฟอร์มการรายงานผลการนำการประเมินจริยธรรม
ไปใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล**

วัตถุประสงค์

แบบรายงานการประเมินจริยธรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐรายงานการนำผลการประเมินจริยธรรมไปใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลในกระบวนการหนึ่งภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ อาทิ การตรวจสอบภูมิหลัง/ความประพฤติและพฤติกรรมทางจริยธรรม การประเมินสมรรถนะหรือการปฏิบัติราชการ การแต่งตั้ง โอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง การพัฒนา และการสอบวัดความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานทางจริยธรรม ประมวลจริยธรรม เป็นต้น

สำนักทรัพยากรบุคคล สำนักงาน กสทช.

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

ประมวลจริยธรรมที่หน่วยงานใช้ดำเนินการภายในหน่วยงาน

ประกาศคณะกรรมการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ เรื่อง ประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช.

ข้อกำหนดจริยธรรมที่หน่วยงานใช้ดำเนินการภายในหน่วยงาน (ถ้ามี)

-

ชื่อการดำเนินการหรือกิจกรรมการประเมินพฤติกรรมทางจริยธรรมที่นำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. ระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคม ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ หมวด ๓ ข้อ ๑๗ ได้การสอดแทรกประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช. เข้าไปในคุณสมบัติทั่วไปและลักษณะต้องห้ามของผู้สมัครพนักงานและลูกจ้างของสำนักงาน กสทช.
๒. การตรวจสอบประวัติอาชญากรรมพนักงานและลูกจ้างก่อนรับบรรจุเป็นบุคลากรของสำนักงาน กสทช.
๓. การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยนำหลักสมรรถนะที่สอดคล้องกับประมวลจริยธรรมของหน่วยงานไปใช้ในการบริหารงานบุคคล

๑. ขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้นำผลการประเมินพฤติกรรมไปใช้ประกอบการดำเนินงาน

๑.๑ ขั้นตอนการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง

สำนักงาน กสทช. โดยสำนักทรัพยากรบุคคลดำเนินการสรรหา บรรจุและแต่งตั้งตามระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคม ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยในหมวด ๓ ข้อ ๑๗ พนักงานและลูกจ้างต้องมีคุณสมบัติทั่วไปและไม่มีลักษณะต้องห้าม โดยการกำหนดคุณสมบัติดังกล่าวได้ยึดโยงมาจากประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช. ซึ่งเป็นการประเมินพฤติกรรมเบื้องต้น และนำผลการประเมินมาประกอบการตัดสินใจในการรับบรรจุพนักงานและลูกจ้าง

ทั้งนี้หลังจากผ่านกระบวนการสรรหา ก่อนการดำเนินการบรรจุเป็นบุคลากรของสำนักงานนั้นต้องผ่านการตรวจสอบประวัติอาชญากรรมก่อน และหากตรวจสอบประวัติอาชญากรรมแล้วไม่พบประวัติอาชญากรรมตามระเบียบของสำนักงาน กสทช. จึงจะดำเนินการบรรจุเป็นบุคลากรของสำนักงานต่อไป

๑.๒ ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยนำหลักสมรรถนะที่สอดคล้องกับประมวลจริยธรรม

สำนักงาน กสทช. มุ่งพัฒนาให้เป็นองค์กรกำกับดูแลที่มีสมรรถนะสูง มีธรรมาภิบาล โปร่งใส เป็นที่เชื่อถือและพึ่งพาได้ของประชาชน และพัฒนากิจการภายใต้ภารกิจให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยมีเจตนารมณ์ที่นำระบบการบริหารงานบุคคลโดยหลักสมรรถนะ (Competency) เข้ามาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน กสทช. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคล

สำหรับสมรรถนะ (Competency) คือ พฤติกรรมที่แต่ละตำแหน่งถูกคาดหวังว่าจะมีการแสดงออกมาได้ในระดับที่ต้องการของตำแหน่งงานนั้นๆ โดยการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเหล่านี้จะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในสถานการณ์ต่างๆ กัน และเป็นไปเพื่อมุ่งให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนออกมาเป็นผลงานที่ดีตามที่ถูกคาดหวัง ซึ่งการประเมินสมรรถนะดังกล่าวได้ถูกกำหนดไว้ในประกาศ กสทช. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนเงินเดือนประจำปี กล่าวคือ กำหนดให้นำการประเมินผลการปฏิบัติงานใช้เป็นข้อมูลการพิจารณาในเรื่องการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา และนำข้อมูลการมาปฏิบัติงาน พฤติกรรมการทำงาน การรักษาวินัย การปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของพนักงาน และข้อพิจารณาอื่น ๆ รวมถึง หลักการประเมินสมรรถนะ (Competency) ที่ได้ประกาศไว้มาใช้พิจารณาประกอบการเลื่อนเงินเดือนประจำปีด้วย

๒. รายละเอียดการประเมินพฤติกรรมทางจริยธรรมที่สอดคล้องกับมาตรฐานทางจริยธรรม หรือประมวลจริยธรรม หรือข้อกำหนดจริยธรรม หรือพฤติกรรมที่ควรกระทำและไม่ควรกระทำ (Dos & Don'ts)

๒.๑ ระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ (เอกสารแนบ ๑) มีการกำหนดคุณสมบัติทั่วไปและลักษณะต้องห้ามที่สอดคล้องกับประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช. ในหมวด ๓ ข้อ ๑๗ อย่างชัดเจน จำนวน ๖ ข้อ ดังต่อไปนี้

ก. คุณสมบัติทั่วไป

ข้อ (๓) เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยด้วยความบริสุทธิ์ใจ สะท้อนมาจากประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช. ข้อที่ ๑ “ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รักษาผลประโยชน์และความลับของชาติ ปฏิบัติตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ เคารพในความแตกต่างของการนับถือศาสนา ปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญและกฎหมาย และเทิดทูนรักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์”

ข. ลักษณะต้องห้าม

ข้อ (๕) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น กรรมการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งในการบริหารพรรคการเมือง ที่ปรึกษาพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง สะท้อนมาจากประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช. ข้อที่ ๖ “ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม มี

ความเป็นกลาง ปราศจากอคติ และไม่เลือกปฏิบัติโดยการใช้ความรู้สึกหรือความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือ เหตุผลของความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนา เพศสภาพ อายุ สภาพร่างกาย สถานะทางเศรษฐกิจ สังคม และต้องรักษาความเป็นกลางทางการเมืองโดยไม่อาศัยตำแหน่งหน้าที่ซึ่งอาจมีลักษณะเป็นการ ให้คุณโทษแก่นักการเมืองและพรรคการเมือง หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม”

- ข้อ (๗) เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดีจนเป็นที่รังเกียจของสังคม ข้อ (๑๐) เคยได้รับโทษจำคุก โดยพิพากษา ถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ และข้อ (๑๑) เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่นของ รัฐ เพราะกระทำผิดวินัย สะท้อนมาจากประมวลจริยธรรมข้อ ๒ “ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่อย่าง ตรงไปตรงมาตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์และคำสั่งที่มีผลบังคับใช้ต่อสำนักงาน กสทช. เพื่อให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ไม่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีนัยเป็นการแสวงหาประโยชน์โดย มิชอบ รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความพร้อมในการรับการตรวจสอบและรับผิดชอบ มีจิตสำนึกที่ดีโดยคำนึงถึง สังคม สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และเคารพต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์”
- ข้อ (๑๒) เป็นกรรมการ ผู้จัดการ ผู้บริหาร ที่ปรึกษา พนักงาน ผู้ถือหุ้น หรือหุ้นส่วนในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วน หรือนิติบุคคลอื่นใดบรรดาที่ประกอบธุรกิจด้านกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์หรือกิจการ โทรคมนาคม ซึ่งสะท้อนมาจากประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช. ข้อที่ ๔ “คำนึงถึงประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน เสียสละ มีจิตสาธารณะ และสามารถแยก เรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน”

๒.๒ การตรวจสอบประวัติอาชญากรรมของผู้สมัครก่อนเข้ารับบรรจุเป็นบุคลากรของสำนักงานสะท้อนมา จากประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช. ในข้อ ๒ ข้อ ๔ และข้อ ๖ ตามรายละเอียดข้างต้นเช่นเดียวกัน

๒.๓ สมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรสำนักงาน กสทช. (เอกสารแนบ ๒) ได้กำหนดไว้เป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

๒.๓.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency) มี ๕ ประการ คือ

๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์และนวัตกรรม (Achievement Motivation and Innovation - AMI) ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายความว่าความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มี คุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ

๒) การทำงานด้วยความซื่อสัตย์และมีศีลธรรม (Integrity and Morality - IM) การคล่องตัว และประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพ ของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตนเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการ สนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบการทำงานอย่างมืออาชีพ (Organization and Process Understanding - OPU) ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการ ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (Big Picture) และการคาดการณ์ เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน

๔) ความสามารถในการบริหารทรัพยากร (Resource Management – RM) การตระหนักเสมอถึงความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติการกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) และพยายามปรับปรุงหรือลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานเกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด อาจหมายรวมถึงความสามารถในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด

๕) การทำงานเป็นทีม (Teamwork - TW) การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้นๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

๒.๓.๒ สมรรถนะประจำผู้บริหาร (Managerial Competency) มี ๔ ประการ คือ

๑) ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership – LEAD) ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน หรือทีมงาน ตลอดจนสามารถปกครอง ดูแล และให้ความช่วยเหลือ รวมถึงสามารถกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน เป้าหมาย และวิธีการทำงานต่างๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

๒) การตัดสินใจและแก้ปัญหาเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Oriented Management - ROM) ความสามารถในการวางแผน ทบทวน ติดตามและแก้ไขผลงานผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้อย่างดีเลิศและยั่งยืน

๓) การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร (Developing Empowerment and Coaching - DEC) ความตั้งใจหรือความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาความรู้ความสามารถผู้อื่น โดยมีเจตนามุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน องค์กร หรือประโยชน์ในงานของบุคคลเหล่านั้น

๔) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking - ST) ความสามารถในการคิด การทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพในเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาว รวมถึงทฤษฎี และแนวคิดต่างๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน หรือให้ได้มาซึ่งกรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ๆ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ ในระดับสูงยังรวมถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีต่อกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร

ตารางแสดงความสอดคล้องสมรรถนะกับประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช.

สมรรถนะ	ประมวลจริยธรรม
การมุ่งผลสัมฤทธิ์และนวัตกรรม	(๕) มุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงานฯ
การทำงานด้วยความซื่อสัตย์และมีศีลธรรม	(๒) ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาตามกฎหมายระเบียบ ประกาศฯ (๔) คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวฯ (๖) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรมฯ

ความเข้าใจในองค์กรและระบบการทำงานอย่างมืออาชีพ	(๕) มุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงานฯ
ความสามารถในการบริหารทรัพยากร	(๕) มุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงานฯ
การทำงานเป็นทีม	
ความสามารถในการเป็นผู้นำ	(๗) ดำรงตนเป็นแบบอย่างด้วยการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของสำนักงาน กสทช.ฯ
การตัดสินใจและแก้ปัญหาเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์	(๕) มุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงานฯ
การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร	
การคิดเชิงกลยุทธ์	

๓. สรุปผลการดำเนินการประเมินพฤติกรรมทางจริยธรรม

สำนักงาน กสทช. โดยสำนักทรัพยากรบุคคลได้นำประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช.มาสอดคล้องกับกระบวนการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง กล่าวคือในข้อกำหนดคุณสมบัติทั่วไปและลักษณะต้องห้ามของการรับสมัครงานและลูกจ้างของสำนักงาน กสทช. ทั้งนี้การประเมินคุณสมบัติข้างต้นนำมาซึ่งการบรรจุบุคลากรที่มีคุณภาพและมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนให้สำนักงาน กสทช. เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ประกอบการพิจารณาผลการปฏิบัติงานประจำปีมีการนำหลักสมรรถนะ (Competency) ที่สอดคล้องกับประมวลจริยธรรมมาเป็นเกณฑ์การพิจารณาก่อนการเลื่อนเงินเดือนประจำปีด้วย

๔. รายละเอียดการนำผลการประเมินพฤติกรรมทางจริยธรรมไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการกำหนดหลักสมรรถนะของสำนักงาน กสทช. ข้างต้น จะเห็นได้ว่าสำนักงาน กสทช. มีการประเมินพฤติกรรมที่แสดงออกผ่านระบบการบริหารงานบุคคล และพฤติกรรมที่คาดหวังสอดคล้องกับประมวลจริยธรรมของสำนักงาน กสทช. ที่ได้ประกาศใช้ ซึ่งยึดแนวทางตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ.๒๕๖๒ อยู่ก่อนแล้ว และหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรบุคคลจะได้มีการนำผลการประเมินพฤติกรรมทางจริยธรรมเป็นฐานข้อมูลในการวิเคราะห์นโยบายด้านทรัพยากรบุคคลต่อไป

๕. ปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

เนื่องจากการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลพฤติกรรมที่แสดงออก มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินที่ต้องรับรู้ความคาดหวังร่วมกันภายใต้เกณฑ์การประเมินที่กำหนดเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลประกอบดุลพินิจในการพิจารณาด้วย และการนำ

ผลการประเมินในแต่ละรอบปีมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานทั้งด้านระบบงานและการพัฒนาตนเองของผู้ถูกประเมิน

หมายเหตุ กรณีหน่วยงานมีการดำเนินการหรือกิจกรรมการประเมินพฤติกรรมทางจริยธรรมที่นำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลมากกว่า ๑ การดำเนินการ/กิจกรรม สามารถเพิ่มเติมข้อมูลได้ตามความเหมาะสม

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ต่อการนำการประเมินจริยธรรมไปใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ภาครัฐ โดยผู้รับผิดชอบควรมีการกำหนดแนวทางการนำประมวลจริยธรรมไปใช้ในระบบบริหารงานบุคคลในแต่ละมิติให้มีความครบถ้วนทั้งกระบวนการบริหารงานบุคคล เริ่มตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

ผู้รายงาน.....อภิชน สุทธิฉินฤเบศร์.....
(นางสาวอภิชน สุทธิฉินฤเบศร์)
เจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคล

ผู้บังคับบัญชา.....นางน.....
(นางนาฏฤดี เผื่อนอุดม)
อบย.

ระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์
และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ
ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล
พ.ศ. ๒๕๖๕

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๕ ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๗ (๑๙) แห่งพระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่ และกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ และมาตรา ๕๘ แห่งพระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐ คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ จึงออกระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้ยกเลิก

(๑) ระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๕

(๒) ระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๗

(๓) ระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๙

(๔) ระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๕๙

(๕) ระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๖๑

(๖) ระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ ๖) พ.ศ. ๒๕๖๓

(๕) ให้คำปรึกษา คำวินิจฉัย ความเห็นหรือการตีความเกี่ยวกับการปฏิบัติหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบังคับใช้ระเบียบนี้แก่ประธาน กสทช.

(๖) เสนอแนะการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อช่วยการปฏิบัติงาน

(๗) ปฏิบัติการอื่นตามที่ กสทช. หรือประธาน กสทช. มอบหมาย

ข้อ ๑๓ ให้อนุกรรมการบริหารงานบุคคลตามข้อ ๑๐ (๒) และ (๓) มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสองปี อนุกรรมการบริหารงานบุคคลซึ่งพ้นจากตำแหน่งจะแต่งตั้งให้เป็นอนุกรรมการบริหารงานบุคคลอีกก็ได้

กรณีอนุกรรมการบริหารงานบุคคลตามวรรคหนึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ให้ดำเนินการแต่งตั้งอนุกรรมการบริหารงานบุคคลใหม่แทนภายในสี่สิบห้าวันก่อนวันที่อนุกรรมการบริหารงานบุคคลพ้นจากตำแหน่ง

กรณีอนุกรรมการบริหารงานบุคคลตามวรรคหนึ่งพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้ดำเนินการแต่งตั้งอนุกรรมการบริหารงานบุคคลใหม่แทนภายในสี่สิบห้าวันนับแต่วันที่อนุกรรมการบริหารงานบุคคลผู้นั้นพ้นจากตำแหน่ง โดยผู้ที่เป็นอนุกรรมการบริหารงานบุคคลแทนนั้นให้อยู่ในตำแหน่งได้เท่ากำหนดเวลาของผู้ซึ่งตนแทน

ข้อ ๑๔ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ อนุกรรมการบริหารงานบุคคลตามข้อ ๑๐ (๒) และ (๓) พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

(๑) ตาย

(๒) ลาออก

(๓) เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ

(๔) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามข้อ ๑๑

(๕) กสทช. มีมติให้พ้นจากตำแหน่ง

ข้อ ๑๕ การประชุมของคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการแต่งตั้งการปฏิบัติหน้าที่ และการจ่ายค่าตอบแทนของคณะอนุกรรมการ

หมวด ๓

บททั่วไป

ข้อ ๑๖ ผู้ปฏิบัติงานของสำนักงาน กสทช. มี ๒ ประเภท ดังนี้

ก. พนักงาน ได้แก่ พนักงานซึ่งสำนักงาน กสทช. บรรจุและแต่งตั้ง หรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยให้ปฏิบัติงานเป็นการประจำ และพนักงานซึ่งสำนักงาน กสทช. บรรจุและแต่งตั้ง หรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยให้ปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่สำนักงาน กสทช. กำหนด

ข. ลูกจ้าง ได้แก่

(๑) ลูกจ้างประจำซึ่งสำนักงาน กสทช. จ้างให้ปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนด และมีลักษณะงานเช่นเดียวกับพนักงาน

(๒) ลูกจ้างชั่วคราวซึ่งสำนักงาน กสทช. จ้างให้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นงานธุรการหรืองานอื่น ที่มีใช้ลักษณะงานเช่นเดียวกันกับพนักงานและลูกจ้างประจำ โดยมีกำหนดระยะเวลาจ้างคราวละไม่เกินหนึ่งปี

ข้อ ๑๗ พนักงานและลูกจ้างต้องมีคุณสมบัติทั่วไปและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

ก. คุณสมบัติทั่วไป

(๑) มีสัญชาติไทย

(๒) อายุไม่ต่ำกว่าสิบแปดปี

(๓) เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยด้วยความบริสุทธิ์ใจ

(๔) สามารถทำงานให้แก่สำนักงาน กสทช. ได้เต็มเวลา

ข. ลักษณะต้องห้าม

(๑) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น กรรมการหรือผู้ดำรงตำแหน่งในการบริหารพรรคการเมือง ที่ปรึกษาพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง

(๒) เป็นบุคคลล้มละลาย

(๓) เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดีจนเป็นที่รังเกียจของสังคม

(๔) เป็นผู้ไร้ความสามารถ จิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือมีกายหรือจิตใจไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือเป็นโรคดังต่อไปนี้ ได้แก่ โรคเรื้อนในระยะติดต่อหรือในระยะที่ปรากฏอาการเป็นที่รังเกียจแก่สังคม วัณโรคในระยะอันตราย โรคเท้าช้างในระยะที่ปรากฏอาการเป็นที่รังเกียจแก่สังคม ตีดยาเสพติดให้โทษ และโรคพิษสุราเรื้อรัง

(๕) เป็นภิกษุ สามเณร นักพรต หรือนักบวช ยกเว้นในขณะดำรงตำแหน่งเป็นผู้ได้รับอนุญาตจากเลขาธิการ กสทช. ให้มีสถานะดังกล่าวเป็นการชั่วคราว ตามความเชื่อทางศาสนาหรือตามจารีตประเพณี

(๖) เคยได้รับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(๗) เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ เพราะกระทำผิดวินัย

(๘) เป็นกรรมการ ผู้จัดการ ผู้บริหาร ที่ปรึกษา พนักงาน ผู้ถือหุ้น หรือหุ้นส่วน ในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนหรือนิติบุคคลอื่นในบรรดาที่ประกอบธุรกิจด้านกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ หรือกิจการโทรคมนาคม

ข้อ ๑๘ ผู้ที่เป็นพนักงานหรือลูกจ้างต้องมีคุณสมบัติทั่วไปและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อ ๑๗ ตลอดเวลาที่เป็นพนักงานหรือลูกจ้างของสำนักงาน กสทช.

ในระหว่างที่ กสทช. ยังไม่ได้กำหนดบัญชีค่าจ้างขั้นต่ำขั้นสูงของลูกจ้างประจำตามระเบียบนี้ ให้ลูกจ้างประจำนั้นมีสิทธิได้รับค่าจ้างที่เคยได้รับอยู่เดิมในวันก่อนวันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับต่อไป

ในระหว่างที่ กสทช. ยังไม่ได้กำหนดบัญชีค่าจ้างขั้นต่ำขั้นสูงของลูกจ้างชั่วคราวตามระเบียบนี้ให้นำบัญชีอัตราค่าตอบแทนบุคคลเพื่อช่วยปฏิบัติงานทำหลักเกณฑ์การจ้างบุคคลเพื่อช่วยปฏิบัติงานให้สำนักงาน กสทช. ลงวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ข้อ ๘๘ ในวาระเริ่มแรกมิให้นำความในข้อ ๒๙ วรรคสี่ ของระเบียบนี้มาใช้บังคับแก่ผู้ที่ดำรงตำแหน่งรองเลขาธิการ กสทช. ที่กำกับดูแลงานด้านยุทธศาสตร์และกิจการองค์กรอยู่แล้วในวันก่อนวันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ โดยให้ผู้นั้นยังคงดำรงตำแหน่งต่อไปจนครบระยะเวลาตามสัญญาจ้างและเมื่อครบกำหนดระยะเวลาหากผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้นั้นดำรงตำแหน่งดังกล่าวต่อไปและถือเป็นพนักงานซึ่งปฏิบัติงานเป็นการประจำโดยให้ันระยะเวลาที่ปฏิบัติงานตามสัญญาจ้างรวมกับระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งตามระเบียบนี้

ข้อ ๘๙ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ วิธีการ หรือการดำเนินการใดที่ใช้บังคับแก่ลูกจ้างซึ่งมีอยู่ในวันก่อนวันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ ให้ถือว่าระเบียบ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ วิธีการ หรือการดำเนินการนั้นใช้บังคับเฉพาะแก่ลูกจ้างประจำตามระเบียบนี้

ข้อ ๙๐ บรรดาคำสั่งแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลเพื่อให้คำปรึกษาหรือปฏิบัติการใด ๆ ตามที่เลขาธิการ กสทช. มอบหมายที่ออกตามข้อ ๙ (๓) ของระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๕ ซึ่งมีอยู่ในวันก่อนวันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ ให้ยังคงมีผลใช้บังคับได้ต่อไปจนกว่าจะมีคำสั่งเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างอื่น

ข้อ ๙๑ ในระหว่างที่ยังไม่มีระเบียบ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ วิธีการ หรือการดำเนินการใดเพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามระเบียบนี้ ให้ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ วิธีการ หรือการดำเนินการนั้นที่ได้กำหนดไว้แล้วตามระเบียบคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาใช้บังคับเท่าที่ไม่ขัดแย้งกับระเบียบนี้

ข้อ ๙๒ การดำเนินการทางวินัยซึ่งได้ดำเนินการอยู่ในวันก่อนวันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ ให้ดำเนินการต่อไปตามระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ หรือวิธีการเดิมจนกว่าจะแล้วเสร็จ

ประกาศ ณ วันที่ ๑๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕

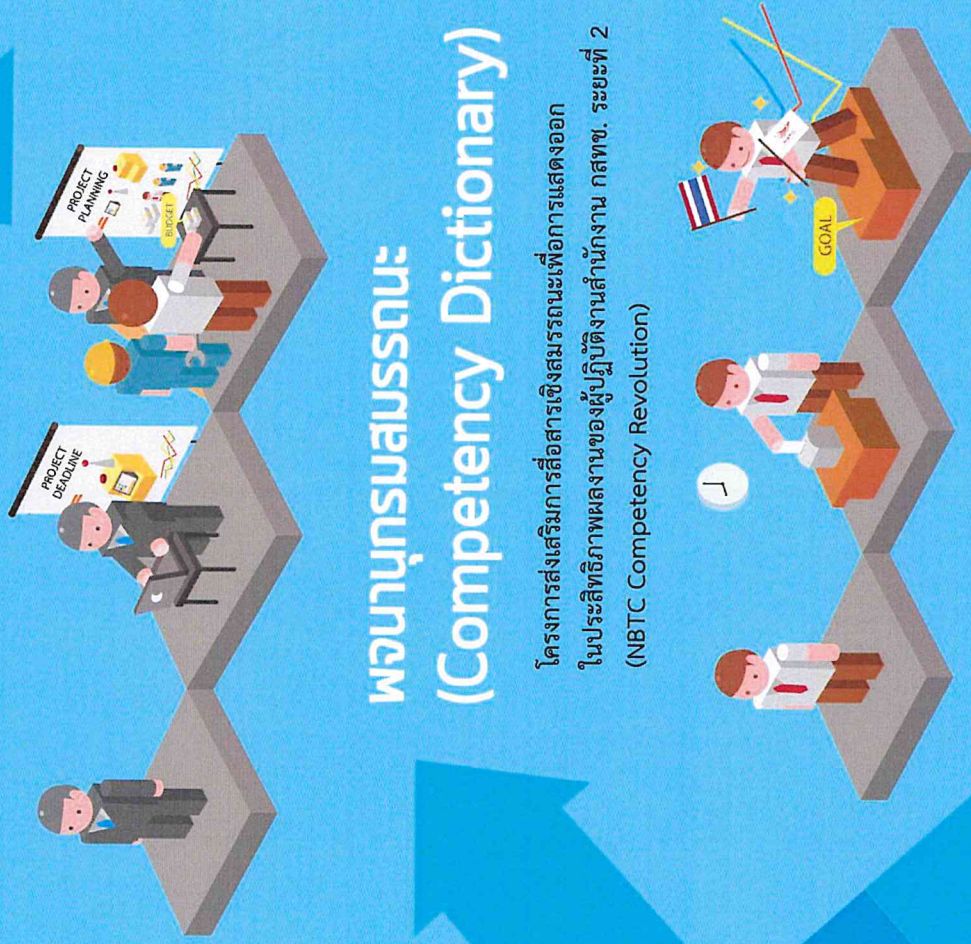
พลเอก สุกิจ ชมะสุนทร

กรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์

และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

ทำหน้าที่ประธานกรรมการกิจการกระจายเสียง

กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ



พจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary)

โครงการส่งเสริมการสื่อสารเชิงสมรรถนะเพื่อการแสดงออก
ในประสิทธิภาพผลงานของผู้ปฏิบัติงานสำนักงาน กสทช. ระยะที่ 2
(NBTC Competency Revolution)

จัดทำโดย

บริษัท เดอะ ครีเอทีฟ เลิร์นนิ่ง แอนด์ คอนซัลติ้ง จำกัด

สำนักทรัพยากรบุคคล (บย.)
สำนักงาน กสทช.

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ และคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างโดดเด่น สำนักงาน กสทช. แบ่งสมรรถนะเป็น 2 กลุ่มสำคัญ ดังนี้

1



สมรรถนะหลัก
(Core Competency)
มีทั้งหมด 5 ประการคือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์และนวัตกรรม
(Achievement Motivation and Innovation - AMI)
- 1.2 การทำงานด้วยความซื่อสัตย์และมีศีลธรรม
(Integrity and Morality - IM)
- 1.3 ความเข้าใจในองค์กรและระบบการทำงาน
อย่างมืออาชีพ
(Organization and Process Understanding - OPU)
- 1.4 ความสามารถในการบริหารทรัพยากร
(Resource Management - RM)
- 1.5 การทำงานเป็นทีม
(Teamwork - TW)

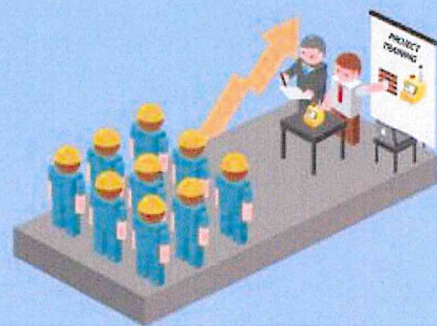


2



สมรรถนะประจำผู้บริหาร
(Managerial Competency)
มีทั้งหมด 4 ประการ คือ

- 2.1 ความสามารถในการเป็นผู้นำ
(Leadership - LEAD)
- 2.2 การตัดสินใจและแก้ปัญหาเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
(Result-Oriented Management - ROM)
- 2.3 การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร
(Developing Empowerment and Coaching - DEC)
- 2.4 การคิดเชิงกลยุทธ์
(Strategic Thinking - ST)



1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์และนวัตกรรม (Achievement Motivation and Innovation - AMI)

คำจำกัดความ: ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย และมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายรวมถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ

ระดับที่
0

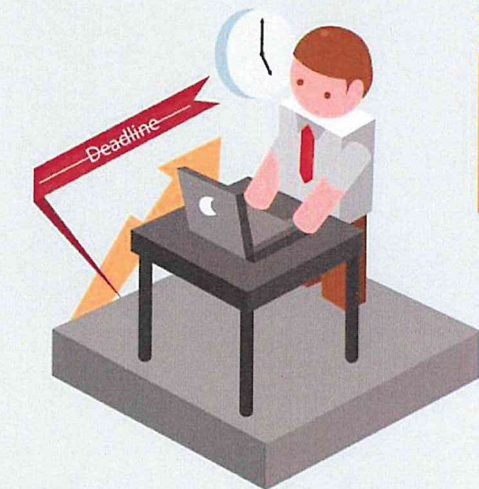
ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน



ระดับที่
1

แสดงความพากเพียรพยายาม
และตั้งใจทำงานให้ดี

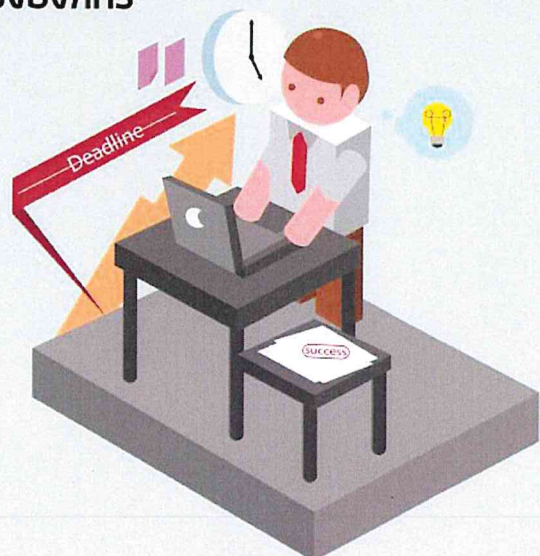
- มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา
- มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา
- ตั้งใจ และพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในส่วนของตนให้ดีที่สุดตามที่ได้รับมอบหมาย
- แสดงความประสงค์หรือข้อคิดเห็น เพื่อปรับปรุงและพัฒนา งานของตนให้ดียิ่งๆขึ้นไป



ระดับที่
2

แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือตามมาตรฐานขององค์กร

- ทำงานได้ตามผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
- กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีตามมาตรฐานขององค์กร
- หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานขององค์กร
- คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการปรับปรุงงานของตนให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ





ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐาน ที่องค์กรกำหนด

- ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและเกินกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้
- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้



ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอุทิศหะมานะบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน

- บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายในงานที่ยากหรือไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน โดยใช้วิธีการพัฒนาระบบ ประยุกต์ และบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดในองค์กรกระทำได้มาก่อน
- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อทำให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด
- ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างที่ไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน



ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย



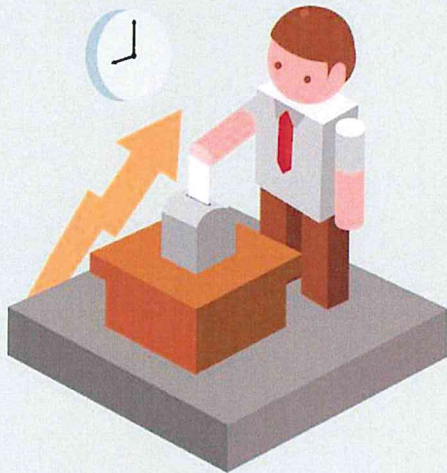
- ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้องค์กรและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
- วิเคราะห์ และคำนวณผลได้ผลเสีย และความคุ้มค่า รวมทั้งกล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยงโดยอาศัยวิสัยทัศน์ ประสบการณ์และการบริหารในเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป้าหมายและประโยชน์สำคัญขององค์กร

2. การทำงานด้วยความซื่อสัตย์และมีศีลธรรม (Integrity and Morality - IM)

คำจำกัดความ: การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ระดับที่
0

ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน



ระดับที่
1

ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตาม
หลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัย

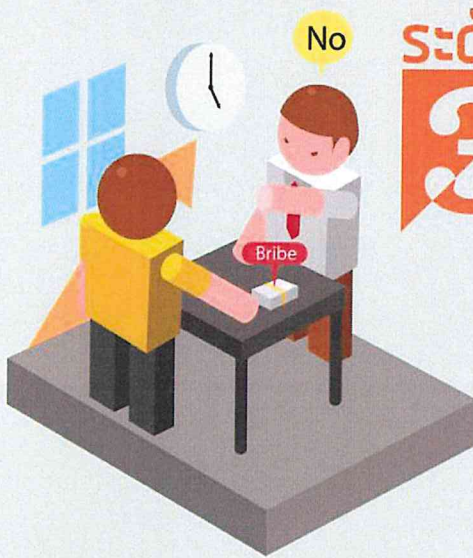
- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัยที่หน่วยงานและองค์กรกำหนดไว้
- มีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนในหน้าที่ความรับผิดชอบ/ตำแหน่งงานของตนให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานของหน่วยงานและองค์กร

ระดับที่
2

แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้

- มีสัจจะเชื่อถือได้ และรักษาวาจา พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง
- เป็นคนตรงไปตรงมา กล่าวพูด และกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความถูกต้องในการปฏิบัติงานของหน่วยงานและองค์กร





ระดับที่
3

แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นและแน่วแน่ใน
จรรยาบรรณ หลักคุณธรรม ยุติธรรม
และปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน

- ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน
- ยึดมั่นและมีความแน่วแน่ในหลักการ คุณธรรม และประเพณี ปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติกับผู้อื่น
- ยึดหลักความยุติธรรม และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง แม้ต้องกระทบกับบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า

ระดับที่
4

แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้องเพื่อองค์กร

- ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้
- ตัดสินใจในหน้าที่ หรือปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์
- เสียสละความสุขสบาย ประโยชน์ส่วนตน ตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลและเน้นประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง



ระดับที่
5

แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อองค์กร และประเทศชาติ



- อุทิศตน ธำรงความถูกต้อง และยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร หรือประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ หรือแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต
- ไม่ประพฤติดูปฏิบัติตนเพื่อฉ้อฉลหรือเอาประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งทั้งในเชิงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเพื่อองค์กร ประชาชน และประเทศชาติเป็นสำคัญ

3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบการทำงานอย่างมืออาชีพ (Organization and Process Understanding - OPU)

คำจำกัดความ: ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยีระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (Big Picture) และการคาดการณ์ เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน

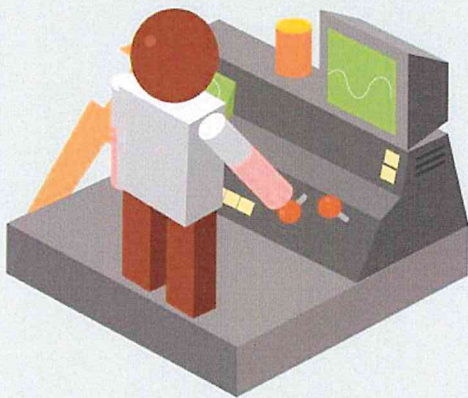
ระดับที่
0

ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน



ระดับที่
1

เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานในงานของตน

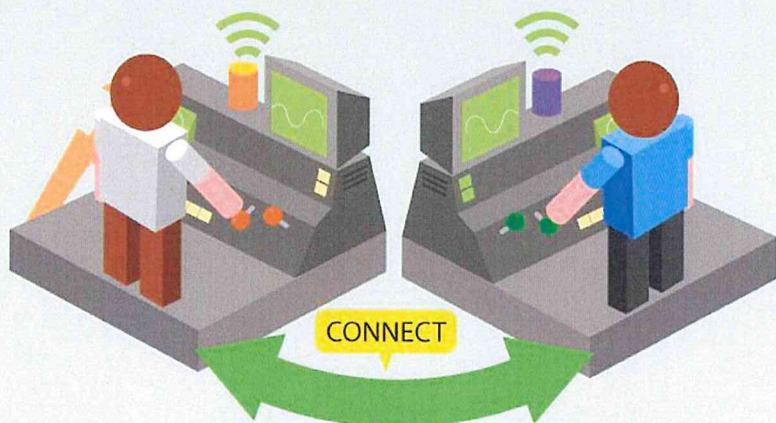


- เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานที่ตนสังกัดอยู่ รวมทั้งกฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ติดต่อประสานงาน หรือรายงานผล ฯลฯ ในหน้าที่ได้ถูกต้อง

ระดับที่
2

แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบ และกระบวนการทำงานของตนกับหน่วยงานอื่นๆ ที่ติดต่ออย่างชัดเจน

- เข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนกับหน่วยงานอื่นที่ติดต่อด้วยอย่างถูกต้อง รวมถึงนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการทำงานระหว่างกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันสูงสุด



ระดับที่ 3

แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถมองภาพรวม แล้วปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพขึ้น



- เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบหรือกระบวนการทำงานของตนหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ติดต่อด้วย และรู้ว่าสิ่งใดที่ควรกระทำเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้
- เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถใช้ความเข้าใจผลต่อเนื่องและความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงานเพื่อนำมาแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมทันเวลา

ระดับที่ 4

แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจกระแสภายนอกกับผลกระทบโดยรวมต่อเทคโนโลยีระบบหรือกระบวนการทำงานของหน่วยงาน

- เข้าใจกระแสหรือสถานการณ์ภายนอก (เช่น นโยบายและทิศทางการเมืองในภาพรวม สภาพเศรษฐกิจและสังคม ระบบกิจการโทรคมนาคม เทคโนโลยีคมนาคม เป็นต้น) และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาเตรียมรับมือหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด
- ศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการการทำงานที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับใช้กับการทำงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม



ระดับที่ 5

แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงขององค์กร



- เข้าใจสถานะของระบบ เทคโนโลยี และกระบวนการการทำงานขององค์กรอย่างถ่องแท้ จนสามารถกำหนดความต้องการหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน
- เข้าใจและสามารถระบุจุดยืนและความสามารถในการพัฒนาในเชิงระบบ เทคโนโลยี กระบวนการทำงานหรือมาตรฐานการทำงานในเชิงบูรณาการระบบ (Holistic View) ขององค์กร

4. ความสามารถในการบริหารทรัพยากร (Resource Management - RM)

คำจำกัดความ: การตระหนักเสมอถึงความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติการกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) และพยายามปรับปรุงหรือลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การทำงานเกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด อาจหมายรวมถึงความสามารถในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด

ระดับที่
0

ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน



ระดับที่
1

ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

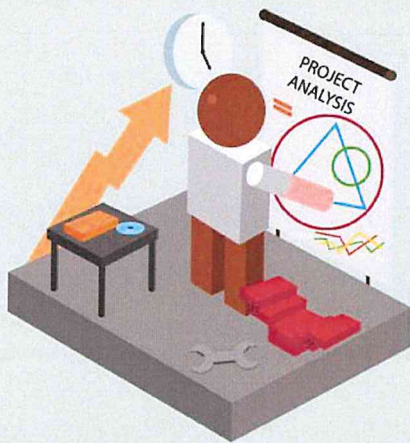
- ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน
- ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด

ระดับที่
2

แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น

- ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน โดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้น
- จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด





ระดับที่ 3

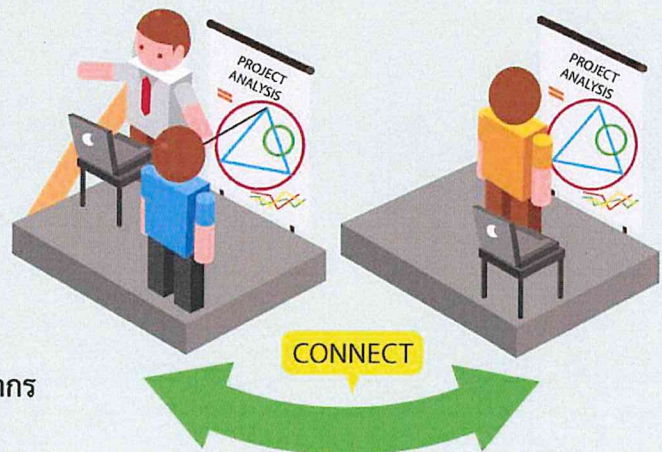
แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ

- ประเมินผลความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง
- ระบุข้อบกพร่อง วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

ระดับที่ 4

แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด

- เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร
- วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด
- กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร



ระดับที่ 5

แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเสนอกระบวนการใหม่ ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

- พัฒนาระบบการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงาน เพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ที่โดดเด่นแตกต่างให้กับหน่วยงาน และองค์กรโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork - TW)

คำจำกัดความ: การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้นๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

ระดับที่
0

ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน



ระดับที่
1

รู้บทบาทหน้าที่ของตน
และทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ

- ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม
- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- รู้บทบาทหน้าที่ของตนในฐานะสมาชิกคนหนึ่งของทีมและทำงานในส่วนของตนได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง
- แบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน สมาชิกในทีมคนอื่นๆ แม้ว่าผู้อื่นไม่ได้ร้องขอ

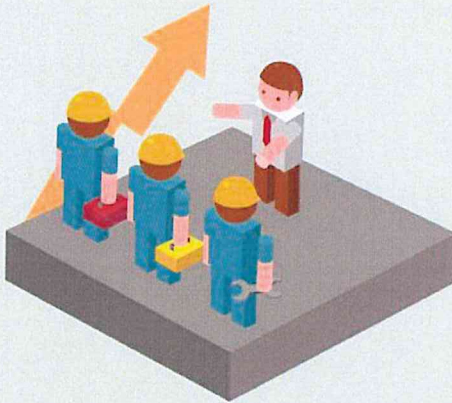


ระดับที่
2

แสดงสมรรถนะระดับที่ 1
และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน
และให้ความร่วมมือในการทำงานกับ
เพื่อนร่วมงาน

- สร้างสัมพันธ์ และเข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
- เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
- เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของผู้อื่นและกล่าวถึงผู้อื่นในทางที่ดี หรือในเชิงสร้างสรรค์
- เคารพการตัดสินใจหรือความเห็นของผู้อื่นโดยพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็น





ระดับที่ 3

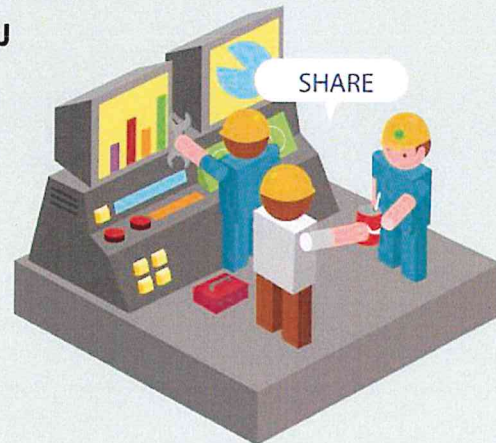
แสดงสมรรถนะระดับที่ 2
และรับฟังความคิดเห็น
และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม

- เติบโตรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และตั้งใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ขอความคิดเห็น ประมวลผลความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจหรือปฏิบัติงานร่วมกัน

ระดับที่ 4

แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และรักษามิตรภาพที่ดี
ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม
เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- แสดงน้ำใจ รับอาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องร้องขอ
- ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจและรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างกันเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม



ระดับที่ 5

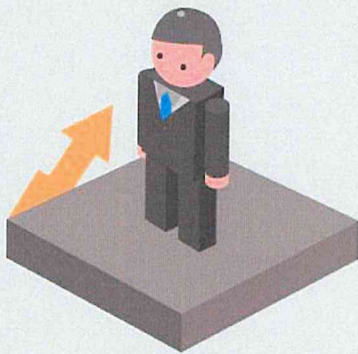
แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และส่งเสริมความสามัคคี
ในหมู่คณะเพื่อมุ่งให้ภารกิจประสบความสำเร็จ

- ส่งเสริมความสามัคคีในทีมโดยปราศจากอคติระหว่างกัน เพื่อมุ่งหวังให้ทีมประสบความสำเร็จ
- ประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม และส่งเสริมขวัญกำลังใจระหว่างกัน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น



1. ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership - LEAD)

คำจำกัดความ: ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน หรือทีมงาน ตลอดจนสามารถปกครอง ดูแล และให้ความช่วยเหลือ รวมถึงสามารถกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน เป้าหมาย และวิธีการทำงานต่างๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงาน ได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

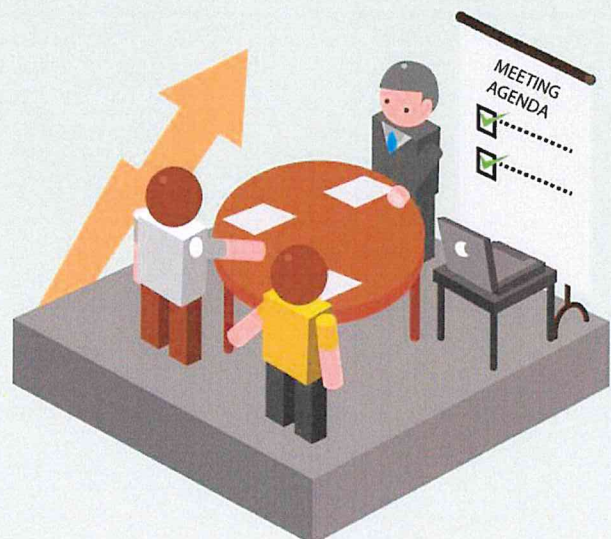


ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน



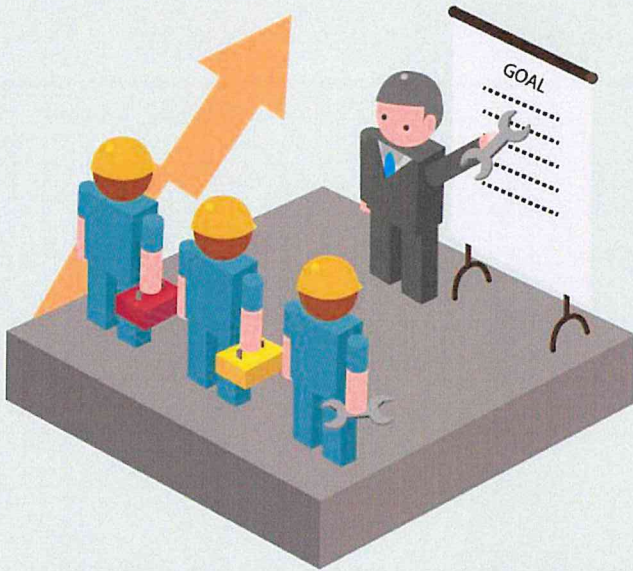
บริหารการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไป
แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ

- กำหนดประเด็นหัวข้อการประชุม วัตถุประสงค์ ตลอดจน ควบคุมเวลาและแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคล ในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประชุมในที่นี้อาจ เป็นการประชุมอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ได้
- หมั่นแจ้งข่าวสารความเป็นไปรวมทั้งเหตุผลให้ผู้บังคับ บัญชารับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่จำเป็นต้องกระทำ เพื่อให้มี ความเข้าใจตรงกันนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน
- แจ้งให้สมาชิกในกลุ่มทราบข่าวสารความเป็นไป ตลอดจน ผลกระทบที่อาจได้รับ เหตุผลการตัดสินใจ แม้จะไม่จำเป็นต้องแจ้งให้ทราบก็ได้



ระดับที่ 2

แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและสร้างเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกลุ่ม

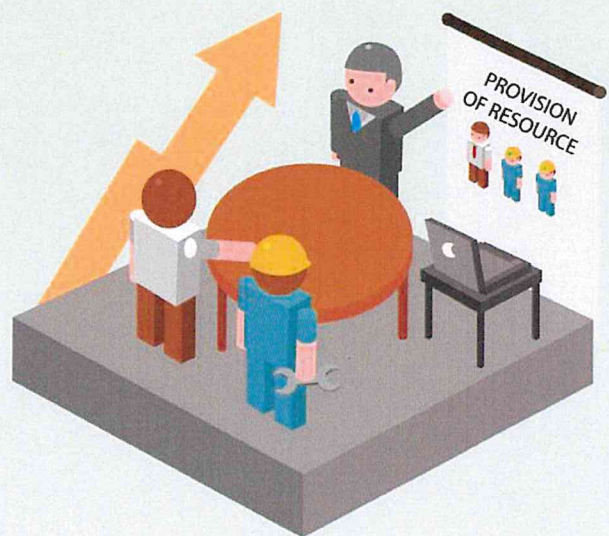


- กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน เลือกใช้คนให้เหมาะกับงานหรือใช้วิธีการอื่นๆ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้กระบวนการปฏิบัติงานในกลุ่มมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลยิ่งขึ้น
- กล่าวคำชมเชย หรือให้ข้อคิดเห็นดีชมที่สร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ลงมือกระทำการเป็นตัวอย่างเพื่อช่วยให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- เลือกคนให้เหมาะกับงาน และกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในแต่ละงานที่มอบหมาย เพื่อช่วยสร้างเสริมให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพขึ้น
- สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมประสิทธิภาพ

ระดับที่ 3

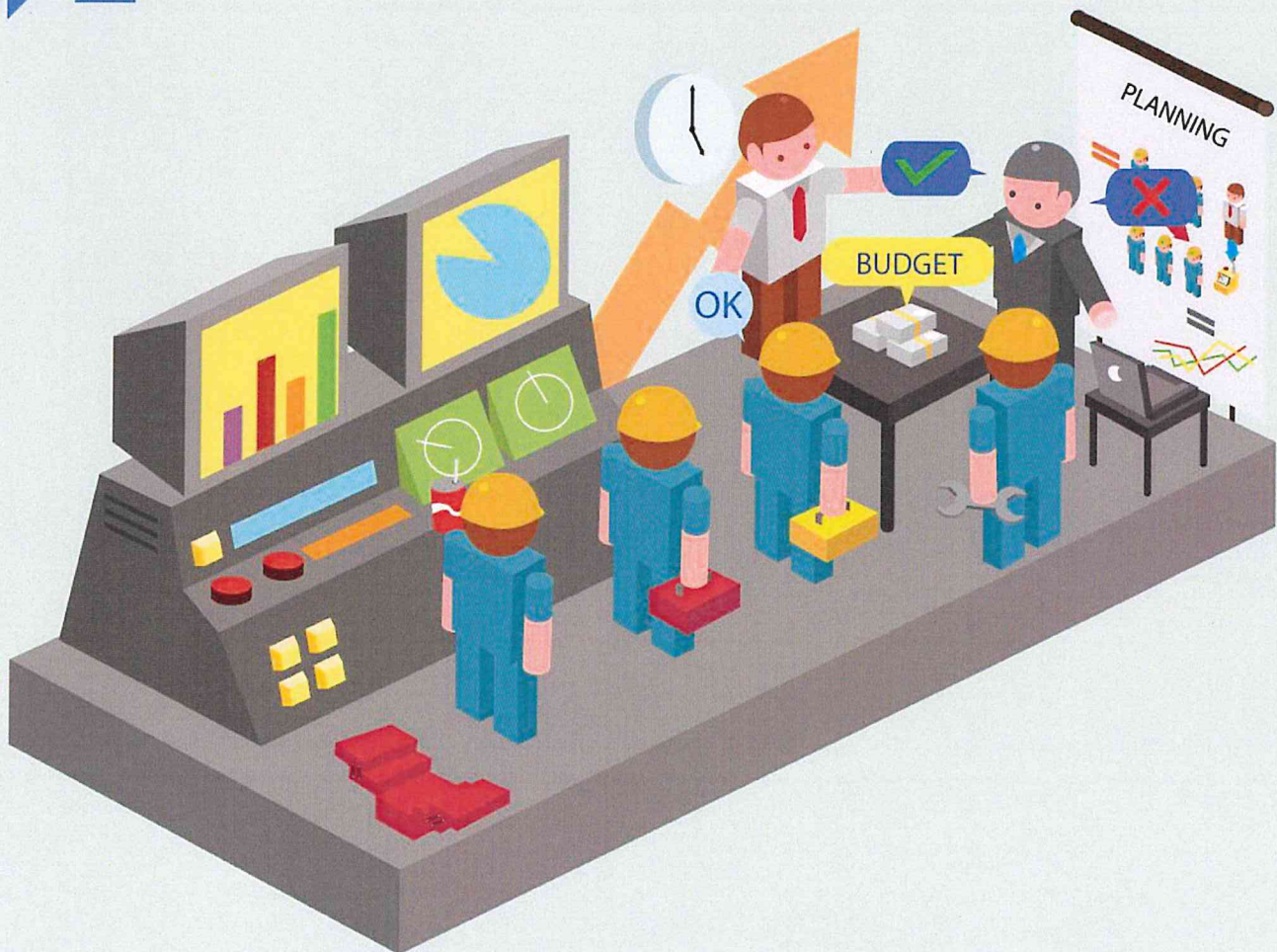
แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในกลุ่ม

- ปกป้องชื่อเสียงของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล
- ดูแล และช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแลเข้าใจและปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นภายในองค์กรได้
- รับฟังประเด็นปัญหา และรับเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแลให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความสุขและมีประสิทธิภาพสูงสุด
- จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายเพื่อให้การสนับสนุนที่จำเป็นและเป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล



ระดับที่ 4

แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติกรรมสมกับเป็นผู้นำ และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม



- สร้างค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีประจำกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กร และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- บริหารจัดการหน่วยงาน หรือองค์กรด้วยความเป็นธรรม และยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) (นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า) ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
- กล้าคิด และกล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสมและรับผิดชอบต่อสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น

ระดับที่ 5

แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง เพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรให้ประสบความสำเร็จในระยะยาว



- สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงไปได้จริง
- เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยน พัฒนา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้องค์กร และผลักดันให้องค์กรก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยกลยุทธ์และวิธีดำเนินการที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและบริบทขององค์กร
- เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และเตรียมกลยุทธ์ให้องค์กรไว้รับมือการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น

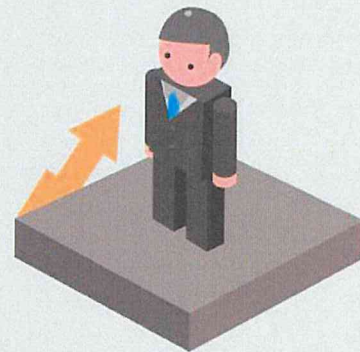


2. การตัดสินใจและแก้ปัญหาเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Oriented Management - ROM)

คำจำกัดความ: ความสามารถในการวางแผน ทบทวน ติดตามและแก้ไขผลงานผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้อย่างดีเลิศและยั่งยืน

ระดับที่
0

ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน



ระดับที่
1

สามารถวางแผน ติดตาม
ทบทวนและแก้ไขงานให้บรรลุเป้าหมาย
ที่กำหนดไว้ได้

- สามารถวางแผน ติดตาม ทบทวน และแก้ไขผลงานของบุคคลในหน่วยงาน หรือองค์กรที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- สามารถกำหนดและจัดการกระบวนการทำงานที่รับผิดชอบให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ตามเวลาและงบประมาณที่กำหนดไว้
- สามารถวางแผนและควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามภารกิจได้ตามมาตรฐานหรือกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้



ระดับที่ 2

แสดงความสามารถระดับที่ 1 และสามารถกำหนดเป้าหมายและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและมีมาตรฐานในการบริหารจัดการ

- กำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนและจัดทำระบบในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับผลลัพธ์ที่ต้องการในหน่วยงาน เพื่อช่วยสร้างเสริมให้การทำงานดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพขึ้น
- จัดทำแนวทางและช่องทางในการบริหารจัดการ และแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นข้ามสายงาน เพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานและสร้างเสริมให้การทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างมีระบบและมาตรฐานมากขึ้น
- กำหนดระยะเวลาส่งมอบ (Deadline) และหมั่นควบคุมตรวจตราการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อให้ได้ผลงานตามที่ตกลงกันไว้



ระดับที่ 3

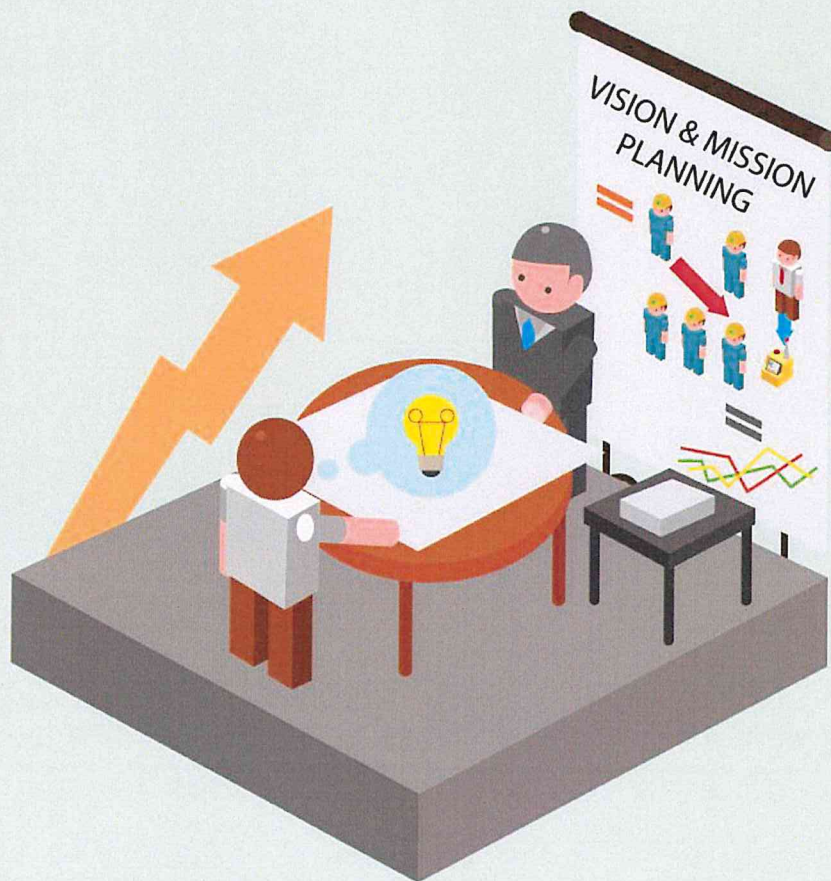
แสดงความสามารถระดับที่ 2 และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



- วางแผน ติดตาม ทบทวนและแก้ไขการจัดสรรทรัพยากรที่ได้รับ (งบประมาณ โครงการ หรือพนักงาน) ได้อย่างสมดุลระหว่างประโยชน์ที่ได้รับ และต้นทุนที่สูงเกินไป
- กำหนดความสำคัญของเป้าหมายของหน่วยงาน และสามารถวิเคราะห์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานเพื่อให้สามารถนำไปจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร
- วางแผนพัฒนา และดำเนินการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของหน่วยงานหรือการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

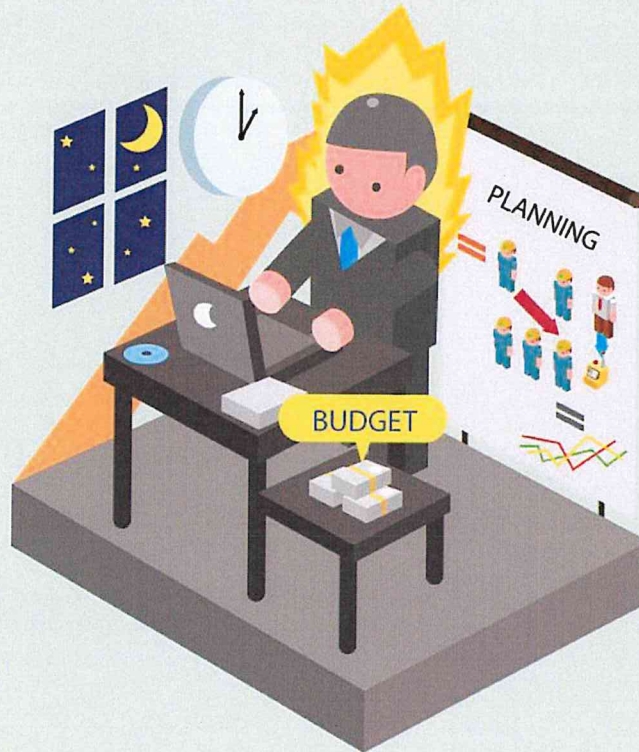
ระดับที่ 4

แสดงความสามารถระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบในหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อให้ได้ผลงานที่แตกต่างโดดเด่นชัดเจน



- วางแผน บริหารจัดการหรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบในหน่วยงานหรือองค์กรอย่างยืดหยุ่น เพื่อสนับสนุนให้สามารถตอบโจทย์พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- วางแผนและบริหารจัดการปรับเปลี่ยนแนวทางในการปฏิบัติงาน (Norms) เพื่อให้ได้ผลงานที่แตกต่างอย่างชัดเจนแก่องค์กรหรือหน่วยงาน
- สามารถกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้กับหน่วยงานและควบคุมให้เป้าหมายนั้นเกิดขึ้นจริงเพื่อยกระดับผลงานในหน่วยงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด





ระดับที่ 5

แสดงความสามารถระดับที่ 4 และบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในระยะยาวอย่างยั่งยืน



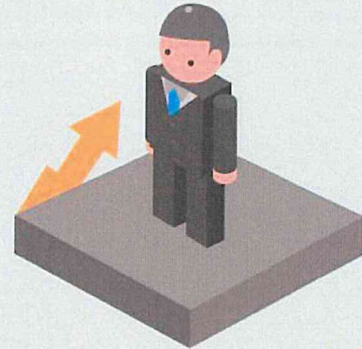
- วางแผน ติดตาม ทบทวนและบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร ในระยะยาวอย่างยั่งยืนโดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้องค์กรหรือสังคม ได้ประโยชน์สูงสุด
- แม้จะมีความเสี่ยงก็สามารถบริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด ต่อภารกิจขององค์กรตามที่วางแผนไว้

3. การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร (Developing Empowerment and Coaching - DEC)

คำจำกัดความ: ความตั้งใจหรือความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนา
ความรู้ความสามารถผู้อื่น โดยมีเจตนามุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งเพื่อประโยชน์
ของหน่วยงาน องค์กร หรือประโยชน์ในงานของบุคคลเหล่านั้น

ระดับที่
0

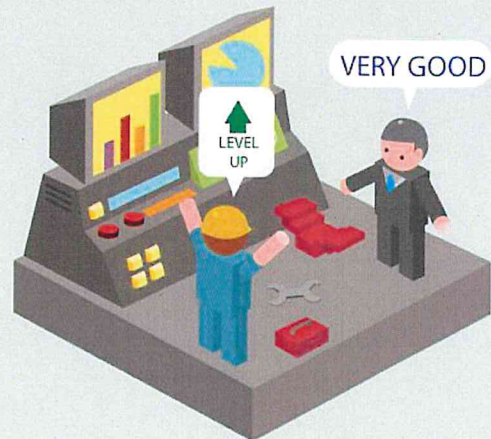
ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน



ระดับที่
1

เชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถได้ หรือเปิดโอกาส
ให้ผู้อื่นได้รับการพัฒนา

- เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้อื่นได้พัฒนาตนเองตาม
ความประสงค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้
ความสามารถของตนเอง
- แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถจะเรียนรู้ ปรับปรุงผลงาน
และพัฒนาศักยภาพตนเองได้



ระดับที่
2

แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนงาน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน



- สอนงานในรายละเอียด และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจง
ที่เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานโดยมุ่งพัฒนาขีดความสามารถ
ของบุคคลนั้น



ระดับที่ 3

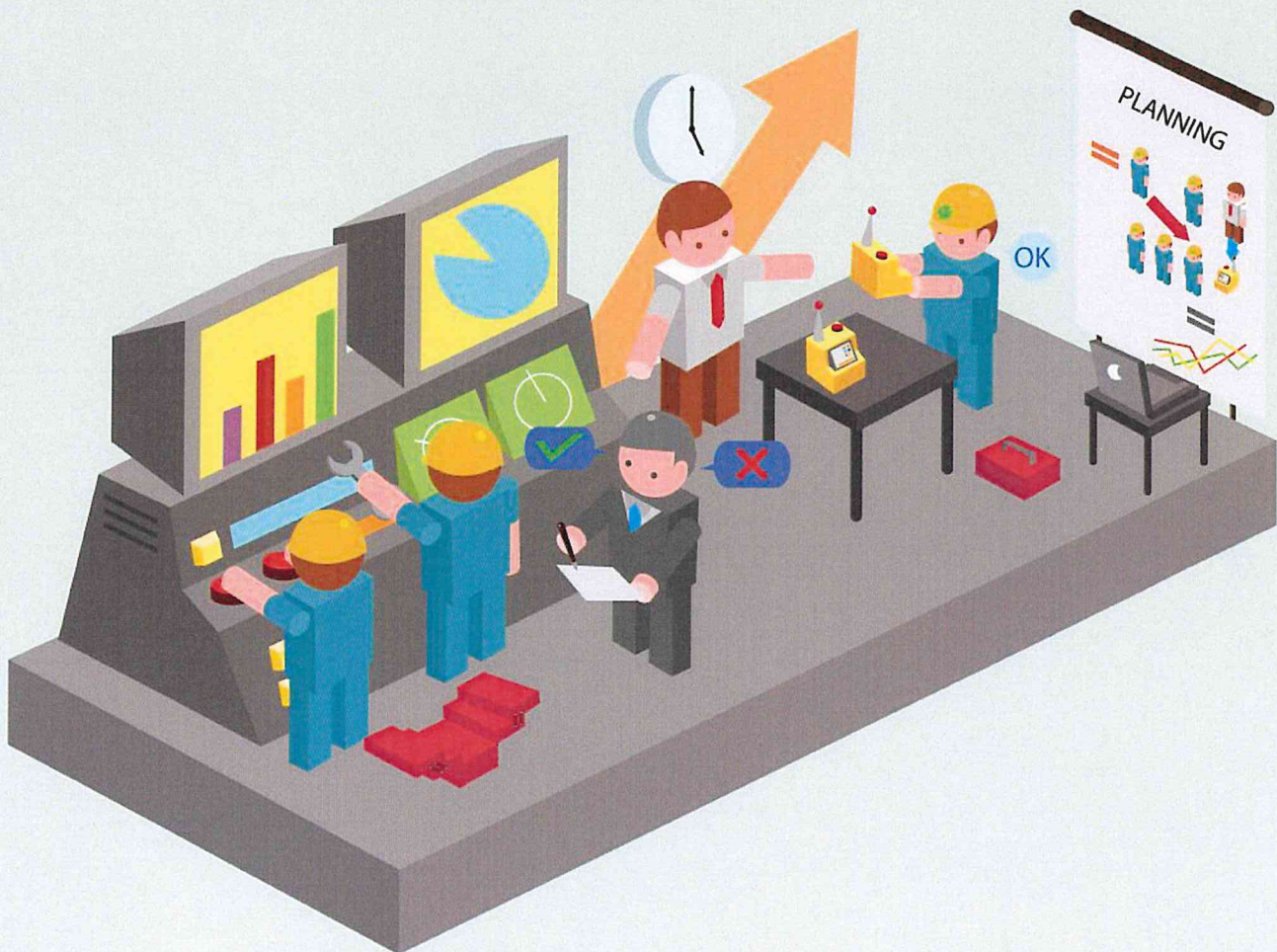
แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้เหตุผลประกอบการสอนและคำแนะนำ และให้ความสนับสนุนในด้านต่างๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น

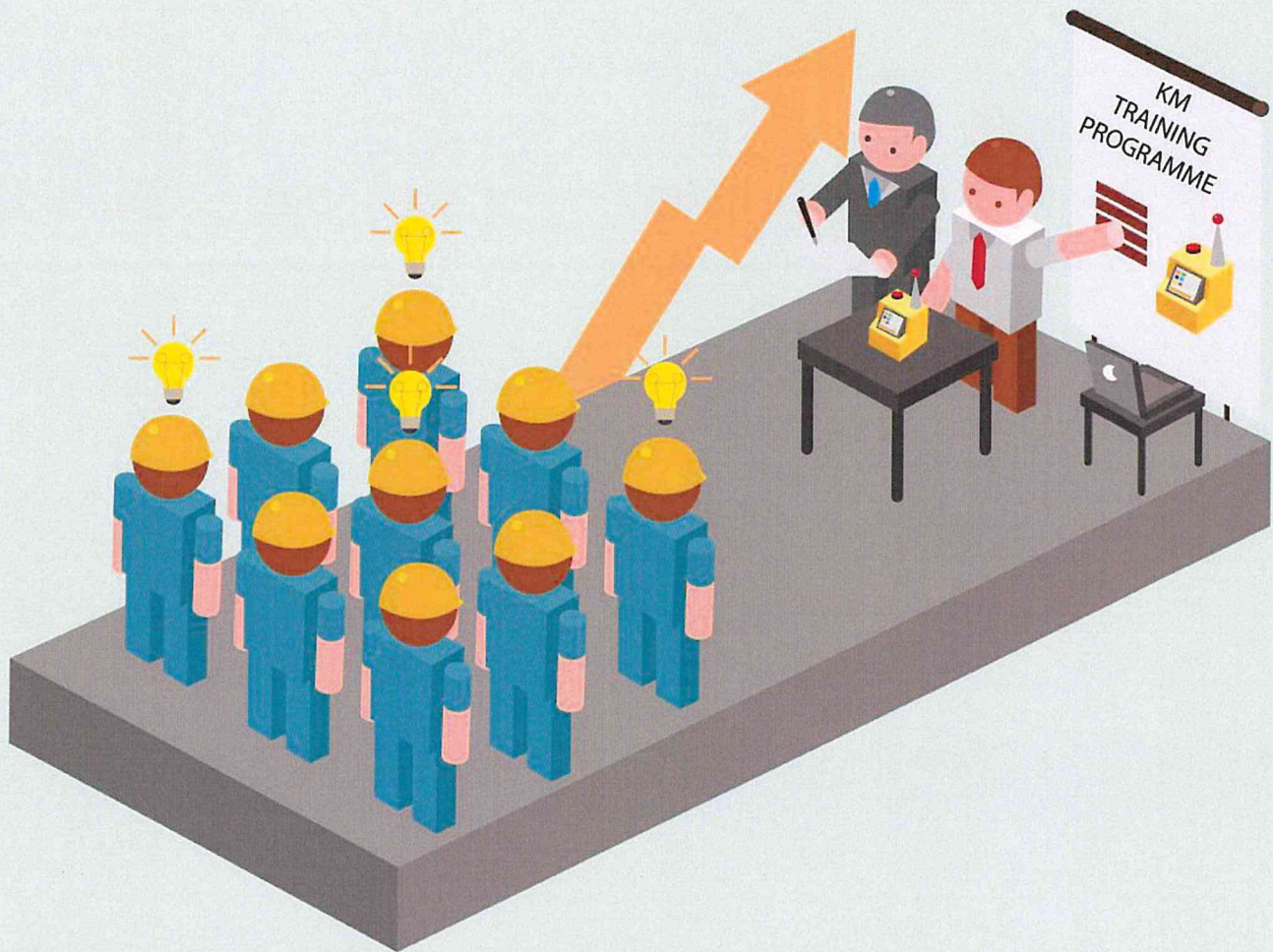
- ให้ความทางที่เป็นประโยชน์ หรือสาธิตวิธีปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบการสอนและการพัฒนาบุคลากร
- ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้งานง่ายขึ้น โดยการสนับสนุนด้านทรัพยากร อุปกรณ์ ข้อมูล หรือให้คำแนะนำในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานนั้นๆ
- จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของผู้อื่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ง่าย/ดีขึ้น
- ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้โอกาสผู้อื่นเสนอแนะวิธีการพัฒนาศักยภาพหรือความสามารถที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- เต็มใจให้การสนับสนุน หรือช่วยเหลือในภาคปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความสามารถหรือศักยภาพของตนได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ระดับที่ 4

แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้คำติชมเรื่องผลงานอย่างตรงไปตรงมา และสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่อง

- ติชมผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) ทั้งด้านบวกและด้านลบโดยปราศจากอคติส่วนตัว เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถและปรับปรุงผลงานอย่างต่อเนื่อง
- แสดงความคาดหวังในด้านบวกว่าบุคคลนั้นๆ จะสามารถพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นได้ และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจง สอดคล้องกับบุคลิก ความสนใจ และความสามารถเฉพาะบุคคล เพื่อปรับปรุงพัฒนาความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม
- วางแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดแข็ง และข้อจำกัดของผู้อื่นรวมทั้งดำเนินการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและปรับปรุงในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง





ระดับที่ 5

แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระยะยาวเพื่อเพิ่มผลงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร

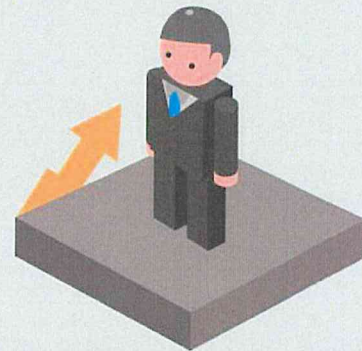
- มอบหมายงานที่เหมาะสม มีประโยชน์ และท้าทายความสามารถ มองหาโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถและประสบการณ์อื่นๆ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนาความสามารถได้อย่างต่อเนื่องและในระยะยาว
- รมรณรงค์ ส่งเสริม และผลักดันให้มีแผนหรือโครงการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการส่งเสริมการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างเป็นระบบ
- สร้างสรรค์ทางออก แนวทาง หรือสิ่งใหม่ๆ จากความเข้าใจในปัญหาหรือความต้องการเบื้องต้นของผู้อื่น เพื่อให้การส่งเสริม พัฒนา หรือปรับปรุงศักยภาพหรือความสามารถของผู้อื่นอย่างแท้จริงในระยะยาว
- ผลักดันและสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ รวมถึงดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรอย่างเป็นระบบ

4. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking - ST)

คำจำกัดความ: ความสามารถในการคิด การทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพในเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาว รวมถึงทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน หรือให้ได้มาซึ่งกรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ๆ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ ในระดับสูงยังรวมถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีต่อกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร

ระดับที่
0

ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน



ระดับที่
1

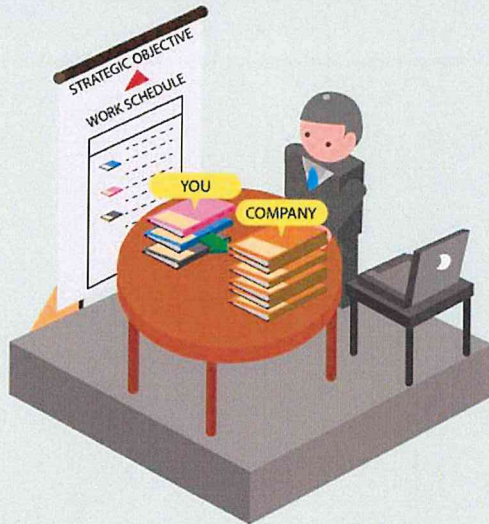
เข้าใจและปรับตัวให้สอดคล้องกับ
กลยุทธ์ของงานของตน

- เข้าใจและปฏิบัติตนให้เหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการปฏิบัติการกิจในงานของตนได้
- จัดลำดับความสำคัญของงานประจำวันของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานของตนได้



ระดับที่ 2

แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ความเข้าใจและเชื่อมโยงสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ในงานเข้ากับเป้าหมายใหญ่ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือขององค์กร

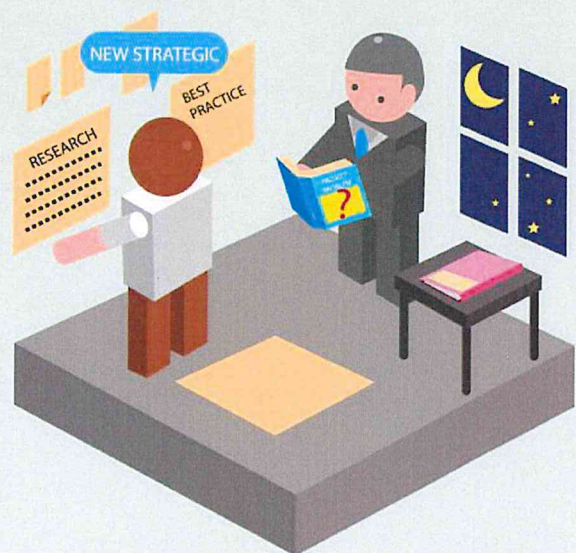


- ประเมินและเชื่อมโยงการปฏิบัติภารกิจประจำวันให้เข้ากับบริบทของกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยพิจารณาว่า กิจกรรมงานหรือวัตถุประสงค์ในเป้าหมายระยะสั้นนั้นสามารถจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้ด้วยหรือไม่
- สามารถประยุกต์ความเข้าใจ รูปแบบ ประสบการณ์และบทเรียนต่างๆ มาใช้กำหนดข้อเสนอหรือแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้หน่วยงานที่รับผิดชอบบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้

ระดับที่ 3

แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ประสบการณ์ ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาปรับหรือกำหนดกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือองค์กร

- ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่
- ประยุกต์ Best Practice หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่มีผลสัมฤทธิ์และมีประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนเองดูแลรับผิดชอบอยู่
- กำหนดประเด็นต่างๆ ปัญหาอุปสรรค หรือโอกาสต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน แล้วประยุกต์ประสบการณ์ บทเรียนในอดีต ฯลฯ มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทำงานของตนหรือหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

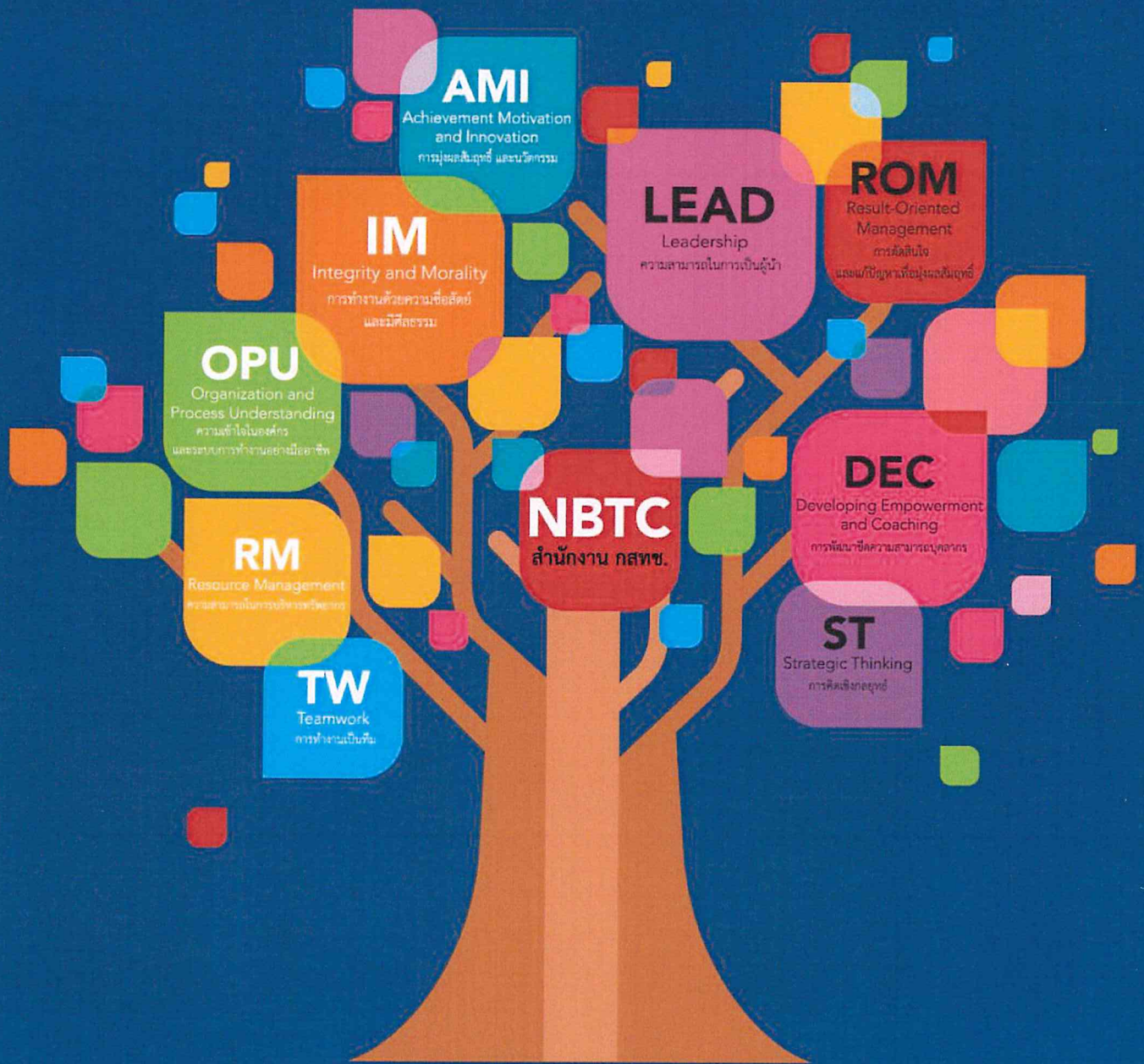


ระดับที่ 4

เข้าใจถึงผลกระทบต่างๆ ที่มีผลต่อหน่วยงาน หรือองค์กร และเตรียมการรองรับ

- คาดการณ์ถึงทิศทาง แนวโน้มในอนาคต และผลกระทบต่างๆตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน หรือองค์กรและกำหนดแผนกลยุทธ์ไว้รองรับ
- ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณาแบบมองภาพองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ แผนหรือนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด





“สมรรถนะหรือพฤติกรรมสามารถปรับเปลี่ยนให้เป็นไปตามที่ถูกต้องกำหนดได้
ถ้าเราเข้าใจ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง”