



**แผนพัฒนากิจกรรมการเป็นผู้นำ
กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
กระทรวงวัฒนธรรม**

แผนพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ กรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม

ด้วยบริบททางสังคมและเศรษฐกิจภายในและภายนอกประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม สภาพภูมิอากาศแปรปรวน Technology Disruption VUCA BANI WORLD โรคอุบัติใหม่ และสังคมผู้สูงอายุ เป็นต้น ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในส่วนของการบริหารราชการที่เป็นกลไกสำคัญต่อการขับเคลื่อนประเทศ และเป็นความท้าทายที่ระบบราชการแบบเดิมจะต้องปรับเปลี่ยนให้เกิดการพัฒนาภาครัฐภายใต้บริบทระบบราชการแบบเดิมไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ โดยมุ่งเน้นให้ การบริการภาครัฐสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เฉพาะบุคคล (Personalization) มากขึ้น หน่วยงานภาครัฐสามารถทำงานแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการบริการที่ไร้รอยต่อ (Seamless) ที่มุ่งเน้นพัฒนาแต่ละหน่วยงานสามารถให้บริการได้ตามมาตรฐาน ภาครัฐขับเคลื่อนประเทศได้ด้วยการยึดภารกิจ (Agenda-based) โดยไม่เกิดความซ้ำซ้อน ภาครัฐขับเคลื่อน IT เพื่อพลิกโฉมทุกส่วนอย่างเป็นองค์รวม (Holistic Transformation) ภาครัฐใช้เทคโนโลยีในการปรับสมดุลประสิทธิภาพและความโปร่งใส

สำนักงาน ก.พ.ร.ได้มีแนวทางเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติให้ระบบราชการไทยได้มีการพัฒนาให้เป็นระบบราชการ ๔.๐ คือ การปฏิรูประบบราชการไทยให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมตามแนวคิด "Thailand ๔.๐" ระบบราชการ ๔.๐ มุ่งเน้นไปที่การยึดหลักธรรมาภิบาล การให้บริการประชาชนเป็นศูนย์กลาง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล การเชื่อมโยงข้อมูลและกระบวนการทำงาน และการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง

คุณสมบัติหลักของระบบราชการ ๔.๐

• ยึดหลักธรรมาภิบาล

การบริหารงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ

• ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

การให้บริการประชาชนที่รวดเร็ว สะดวก และมีคุณภาพ

• เทคโนโลยีดิจิทัล

การใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการ การจัดเก็บข้อมูล และการบริหารจัดการ

• การเชื่อมโยง

การเชื่อมโยงข้อมูลและกระบวนการทำงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่อการบริการแบบเบ็ดเสร็จในจุดเดียว

• บุคลากร

การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสมกับระบบราชการ ๔.๐

เป้าหมายของระบบราชการ ๔.๐

- การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐ
- การลดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการ
- การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
- การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ.

เครื่องมือสำหรับขับเคลื่อนระบบราชการ ๔.๐

• PMQA ๔.๐

เครื่องมือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการขับเคลื่อนสู่ระบบราชการ ๔.๐

• นโยบายและแผน

การกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับระบบราชการ ๔.๐

- **การสร้างวัฒนธรรมองค์กร**

การส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีทัศนคติและพฤติกรรมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนระบบราชการ ๔.๐ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมทั้งให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA ๔.๐) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและธรรมาภิบาลของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจและไว้วางใจในการบริหารราชการแผ่นดินของภาครัฐ

กรมส่งเสริมวัฒนธรรมจึงได้จัดทำ “แผนพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ” เพื่อให้ผู้นำองค์กรในทุกระดับ มีการพัฒนาตนเองตามแนวทางที่เหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และประเทศชาติ โดยผู้นำในกรมส่งเสริมวัฒนธรรมจะต้องมีทัศนคติที่ดี ปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด พัฒนาตนเอง และพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามนโยบายรัฐบาลตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ

บทนำ

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ปฏิบัติภารกิจหลักตามอำนาจหน้าที่ ตามกฎหมาย กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ ดังต่อไปนี้

- (๑) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวัฒนธรรมแห่งชาติและกฎหมายว่าด้วยภาพยนตร์และวีดิทัศน์
- (๒) ศึกษา วิจัย และเผยแพร่องค์ความรู้ทางวัฒนธรรม
- (๓) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของสภาวัฒนธรรม เครือข่ายวัฒนธรรม และแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม
- (๔) เป็นศูนย์กลางในการศึกษา รวบรวม เผยแพร่ และให้บริการสารสนเทศและกิจกรรมทางวัฒนธรรม
- (๕) ส่งเสริมกระบวนการถ่ายทอดและเรียนรู้คุณค่าทางวัฒนธรรม
- (๖) สนับสนุน ส่งเสริม และประสานการดำเนินงานทางวัฒนธรรม
- (๗) ส่งเสริมและดำเนินการปกป้องคุ้มครองมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับนานาชาติ
- (๘) ส่งเสริม ดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติ และสนับสนุนการดำเนินงานของศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิทางวัฒนธรรม และบุคคลที่มีผลงานดีเด่นทางวัฒนธรรม
- (๙) เสริมสร้างค่านิยมอันดีงามและเหมาะสมกับสังคมไทย
- (๑๐) จัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงานส่งเสริม พัฒนา ป้องกัน และแก้ไขปัญหาทางวัฒนธรรม
- (๑๑) ระดมทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานทางวัฒนธรรม
- (๑๒) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

กรมส่งเสริมวัฒนธรรมเห็นสมควรให้มีการจัดทำ “แผนพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ” ของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม เพื่อให้การปฏิบัติราชการมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีความชัดเจน โปร่งใส มีธรรมาภิบาล เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อันจะเป็นการเสริมสร้างความมีศักดิ์ศรีของการเป็นหน่วยงานภาครัฐ พร้อมสร้างความไว้วางใจและศรัทธาจากผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ เป็นการจัดทำแนวทางการพัฒนาผู้นำทั้งในปัจจุบันและผู้นำในอนาคตให้มีทักษะในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ สร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งมั่น ผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อให้เกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวหน้า เทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีความรอบรู้และมีจริยธรรม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงภาระหน้าที่ และลักษณะงานใหม่ มีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม และความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีสมรรถนะสูง โดยเน้นการบริการที่ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

กรมส่งเสริมวัฒนธรรมจะพิจารณาทบทวน และปรับปรุงแผนพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ ของหน่วยงานเป็นประจำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บททั่วไป	
๑. ข้อมูลองค์การ	๑
๑.๑ วิสัยทัศน์	๑
๑.๒ พันธกิจ	๑
๑.๓ ค่านิยมหลัก	๑
๑.๔ โครงสร้างองค์การตามกฎหมายกระทรวง	๑-๓
๑.๕ คณะผู้บริหาร	๔
๒. หลักการและแนวคิด	๔
๓. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ	๔
บทที่ ๒ แนวคิดของการจัดทำแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Development Plan)	
๑. องค์ประกอบหลักของแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ	๕
๒. ประโยชน์ของแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ	๕
๓. การปรับปรุงแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ	๖
บทที่ ๓ รายละเอียดของแผนพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม	
๑. คุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้ง	๗
๒. หลักสูตรการฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง	๗
๓. ตัวอย่างแบบสำรวจประวัติเกี่ยวกับประสบการณ์ที่หลากหลาย	๗
๔. เอกสารประกอบการประชุมชี้แจง ว ๑๘/๖๘ เรื่อง มาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ	๗
๕. แผนพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำรายกลุ่ม	๗-๑๖
ภาคผนวก	๑๗

บทที่ ๑ บททั่วไป

๑ ข้อมูลองค์การ

๑.๑ วิสัยทัศน์

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายการดำเนินงานในอนาคตไว้ คือ “เป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมและรักษามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม เพื่อนำพาสังคมไทยไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน”

๑.๒ พันธกิจ

- ๑.๒.๑ เติบโตสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
- ๑.๒.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนให้คนไทยมีความภาคภูมิใจในค่านิยมและวัฒนธรรมความเป็นไทย
- ๑.๒.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าและมูลค่าทุนทางวัฒนธรรม
- ๑.๒.๔ ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทางวัฒนธรรมทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง
- ๑.๒.๕ ส่งเสริมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์เพื่อการให้บริการประชาชน
- ๑.๒.๖ ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมให้มีศักยภาพ
- ๑.๒.๗ ส่งเสริมและพัฒนาต่อยอด และเผยแพร่มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมไทยสู่ระดับนานาชาติ
- ๑.๒.๘ ยกย่องเชิดชูเกียรติ และสนับสนุนการดำเนินงานของศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิทางวัฒนธรรมผู้มีผลงานดีเด่นทางวัฒนธรรม และศิลปินพื้นบ้าน
- ๑.๒.๙ ส่งเสริมและพัฒนางานภาพยนตร์และวีดิทัศน์ให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย

๑.๓ ค่านิยมหลัก (DCP MODEL)

D คือ Dedication	การอุทิศตน
C คือ Cooperation	การทำงานร่วมกัน
P คือ Professional	การเป็นมืออาชีพ

“การอุทิศตนเพื่องานวัฒนธรรม สร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกันและทำงานอย่างมืออาชีพ”

หมายเหตุ “ DCP ” = “ Department of the Cultural Promotion ”

๑.๔ โครงสร้างองค์การตามกฎหมายกระทรวง

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม ได้แบ่งโครงสร้างองค์การออกเป็น

- ๑.๔.๑ สำนักงานเลขานุการกรม
- ๑.๔.๒ กองกองทุนส่งเสริมงานวัฒนธรรม
- ๑.๔.๓ กองกิจการเครือข่ายทางวัฒนธรรม
- ๑.๔.๔ สถาบันวัฒนธรรมศึกษา
- ๑.๔.๕ สำนักพิจารณาภาพยนตร์และวีดิทัศน์

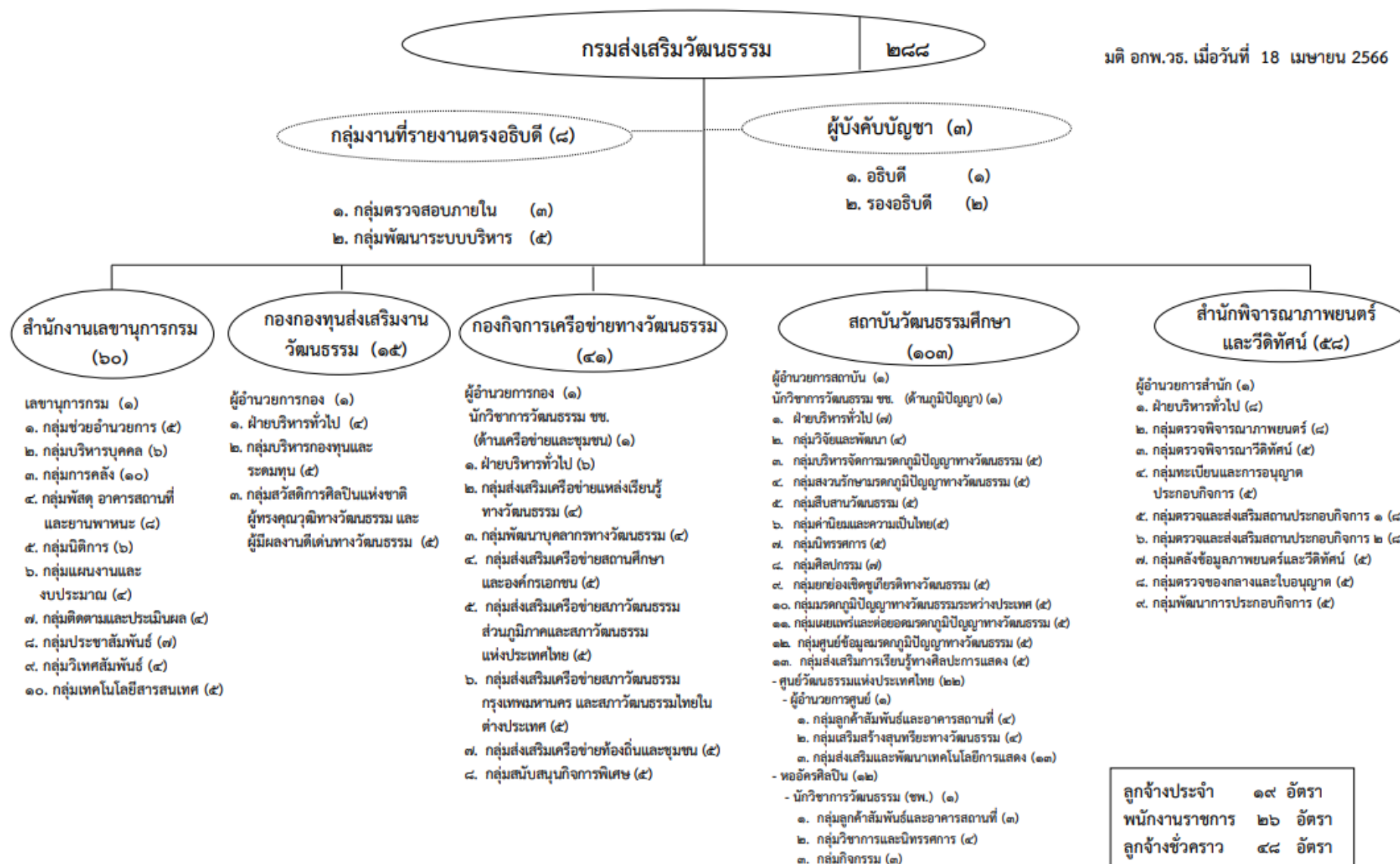
นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ดังนี้

- (๑) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- (๒) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

รูปที่ ๑ แผนภูมิโครงสร้างองค์การ

โครงสร้างกรมส่งเสริมวัฒนธรรม (สวธ.) (ตามกฎหมายกระทรวง พ.ศ. ๒๕๕๗)

มติ อภ.วธ. เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2566



ลูกจ้างประจำ ๑๙ อัตรา
พนักงานราชการ ๒๖ อัตรา
ลูกจ้างชั่วคราว ๔๘ อัตรา

๑.๕ คณะผู้บริหาร

คณะผู้บริหารประกอบด้วย อธิบดีกรมส่งเสริมวัฒนธรรม รองอธิบดีกรมส่งเสริมวัฒนธรรม (๒ คน) ผู้อำนวยการสถาบันวัฒนธรรมศึกษา ผู้อำนวยการกองกิจการเครือข่ายทางวัฒนธรรม เลขาธิการกรม ผู้อำนวยการกองทุนส่งเสริมงานวัฒนธรรม ผู้อำนวยการสำนักพิจารณาภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ผู้เชี่ยวชาญด้านภูมิปัญญา ผู้เชี่ยวชาญด้านเครือข่ายและชุมชน ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบบริหาร และผู้อำนวยการกลุ่ม/หัวหน้าฝ่ายบริหารหน้าที่หลักของคณะผู้บริหาร คือ

(๑) กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานของกรมฯ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของกระทรวงวัฒนธรรม

(๒) ติดตามและกำกับดูแลการดำเนินงานของกรมฯ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานที่กำหนดไว้

(๓) อนุมัติการแต่งตั้งและโยกย้ายข้าราชการในกรมฯ

(๔) ประเมินผลการปฏิบัติงานและขึ้นเงินเดือนของข้าราชการในกรมฯ

(๕) รับผิดชอบและดำเนินการต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงวัฒนธรรม

๒ หลักการและแนวคิด

แผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Development Plan) เป็นแผนที่ออกแบบมาเพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติความเป็นผู้นำของผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำหรือพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง แผนนี้จะช่วยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และสิ่งที่ต้องการพัฒนาได้

แผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาความเป็นผู้นำของบุคคลและช่วยให้บรรลุเป้าหมายในอาชีพและชีวิต การสร้างแผนที่เหมาะสมและดำเนินการตามแผนอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้บุคคลพัฒนาทักษะและคุณสมบัติความเป็นผู้นำได้จริง

๓ วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Development Plan)

เพื่อให้มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในกรมส่งเสริมวัฒนธรรมสำหรับ “เป็นผู้นำ” ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สามารถบริหารงาน บริหารเงิน บริหารคน ได้เป็นอย่างดี ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมวัฒนธรรมให้มีผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงและเกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย การจัดทำแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำจึงได้ยึดหลักการที่สำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

(๑) เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาทักษะของบุคลากรในการเตรียมความพร้อมทั้งในเชิงวิชาการ เชิงบริหารงาน ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน และสามารถนำไปปฏิบัติและติดตามผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

(๒) เพื่อใช้เป็นแนวทางติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของผู้นำในกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

(๓) เพื่อสร้างการยอมรับ ความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจและศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้นำในกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

บทที่ ๒

แนวคิดของการจัดทำแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Development Plan)

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม มีการบริหารงานตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ. โดยการมีลำดับขั้นในการบังคับบัญชา มีสายงานการบริหารที่ชัดเจน มีการกำกับดูแลตามโครงสร้างที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมวัฒนธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗

โดยในแผนฉบับนี้ได้กำหนด “ผู้นำ” ไว้ ๕ กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ ๑ ระดับชำนาญการพิเศษ

กลุ่มที่ ๒ ระดับอำนวยการ ระดับต้น/สูง

กลุ่มที่ ๓ ระดับผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มที่ ๔ ระดับบริหารต้น/สูง

กลุ่มที่ ๕ ระดับอาวุโส

๑. องค์ประกอบหลักของแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ

๑.๑ การประเมินตนเอง

การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และพื้นที่ที่ต้องการพัฒนาของตนเอง

๑.๒ การตั้งเป้าหมาย

กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ บรรลุได้ มีความเกี่ยวข้อง และมีระยะเวลา (SMART Goals) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเป็นผู้นำ

๑.๓ กิจกรรมพัฒนา

กำหนดกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยพัฒนาทักษะและคุณสมบัติที่ต้องการ เช่น การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา หรือการเข้าร่วมโครงการปฏิบัติจริง

๑.๔ การติดตามความคืบหน้า

ตรวจสอบความคืบหน้าในการบรรลุเป้าหมายและทำการปรับปรุงตามความจำเป็น

๒. ประโยชน์ของแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ

๒.๑ การปรับปรุงทักษะความเป็นผู้นำ

ช่วยให้ผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำหรือพัฒนาความเป็นผู้นำสามารถพัฒนาทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำได้

๒.๒ การเตรียมความพร้อมสำหรับบทบาทใหม่

ช่วยให้บุคคลเตรียมความพร้อมสำหรับบทบาทที่ต้องการหรือบทบาทในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ

๒.๓ การสร้างแรงบันดาลใจ

ช่วยให้บุคคลมีความมุ่งมั่นและแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองและบรรลุเป้าหมาย

๒.๔ การเพิ่มผลงาน

การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำสามารถช่วยให้บุคคลมีผลงานที่ดีขึ้นและมีส่วนร่วมกับทีมได้มากขึ้น ตัวอย่างกิจกรรมที่สามารถรวมไว้ในแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ

๒.๕ การฝึกอบรม

เข้าร่วมหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ เช่น การสื่อสาร การบริหารทีม หรือการแก้ปัญหา

๒.๖ การให้คำปรึกษา

รับคำปรึกษาจากผู้ที่มีประสบการณ์ด้านความเป็นผู้นำหรือโค้ช

๒.๙ การเข้าร่วมโครงการปฏิบัติจริง

เข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมที่ช่วยให้มีประสบการณ์ในการเป็นผู้นำ

๒.๑๐ การอ่านหนังสือหรือบทความ

เรียนรู้ทักษะและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำจากการอ่าน

๒.๑๑ การฝึกปฏิบัติ

ลองนำทักษะที่เรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง

๓. การปรับปรุงแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ

๓.๑ การประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง

ควรทำการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อตรวจสอบความคืบหน้าและปรับปรุงแผน

๓.๒ การปรับปรุงเป้าหมาย

หากพบว่าเป้าหมายเดิมไม่สมจริงหรือไม่ได้ผล ควรปรับปรุงเป้าหมายให้เหมาะสม

๓.๓ การปรับปรุงกิจกรรม

หากพบว่ากิจกรรมที่ทำอยู่ไม่ช่วยให้บรรลุเป้าหมาย ควรปรับปรุงกิจกรรมให้เหมาะสม

๓.๔ การขอคำปรึกษา

ควรขอคำปรึกษาจากผู้ที่มีประสบการณ์ด้านความเป็นผู้นำหรือโค้ชหากต้องการความช่วยเหลือ

ในการปรับปรุงแผน

บทที่ ๓

รายละเอียดของแผนพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

๑.คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่งเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้ง (ปรากฏในภาคผนวก)

- ๑.๑ บริหารระดับสูง
- ๑.๒ บริหารระดับต้น
- ๑.๓ อำนวยการสูง
- ๑.๔ อำนวยการต้น
- ๑.๕ ระดับชำนาญการพิเศษ

๒. หลักสูตรการฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง (ปรากฏในภาคผนวก)

๓. ตัวอย่างแบบสำรวจประวัติเกี่ยวกับประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ (ปรากฏในภาคผนวก)

๔. เอกสารประกอบการประชุมชี้แจง ว ๑๘/๖๘ เรื่อง มาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ วันอังคารที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘ <https://www.youtube.com/watch?v=3436O0oiJws> (ปรากฏในภาคผนวก)

๕. แผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ รายการกลุ่ม

แผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ แบ่งเป็น ๕ กลุ่ม แบ่งกลุ่มตามระดับขั้นของการเลื่อนระดับ ดังนี้

- ๕.๑ ชำนาญการพิเศษ
- ๕.๒ อำนวยการ ระดับต้น/สูง
- ๕.๓ เชี่ยวชาญ
- ๕.๔ บริหารต้น/สูง
- ๕.๕ อาวุโส

ความสำเร็จของการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำมีปัจจัยที่สำคัญ คือ ผู้ที่จะได้รับการพัฒนาต้องเปิดใจพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง และต้องประเมินตนเองว่ามีจุดเด่น ข้อด้อยประเด็นใด เพื่อที่จะได้นำมาปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนา ต่อยอดให้ดียิ่งขึ้น และการพัฒนาต้องคำนึงถึงคุณลักษณะของแต่ละตำแหน่งเพื่อจะทำให้มีทิศทางในการพัฒนาตนเอง ประกอบกับต้องตั้งเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ชัดเจน วัดและประเมินผลได้ รวมทั้งเป้าหมายในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากการฝึกอบรม การได้รับมอบหมายงานต่าง ๆ รวมทั้งการเรียนรู้ ศึกษาด้วยตนเอง พร้อมทั้งต้องประเมินผล ติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาทักษะของตนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยประเมินผลได้ในลักษณะ ๓๖๐ องศา ทั้งที่ตัวผลงาน และบุคคลที่เราประสาน หรือทำงานร่วมกันทั้งที่เป็นผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และทีมงาน เป็นต้น

แผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ กลุ่มที่ ๑ ชำนาญการพิเศษ

ประเด็นการพัฒนาทักษะ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑.ทักษะการเป็นผู้นำ	๑. Coaching งานคนในทีม ๒. กำรได้รับมอบหมายงาน (การเป็นหัวหน้าโปรเจค)	๖ เดือน	สามารถบริหารทีมงาน ,จบ ปร ะ มา ณ ไ้ อย่างมี ประสิทธิภาพ	หัวหน้างาน	
๒.ความคิดสร้างสรรค์	๑. การศึกษาดูงาน case study ต่างๆ ๒. การ Rotate งาน	๑ ครั้ง/ปี ๒ ปี	มีนวัตกรรมใหม่ๆในการ ทำงาน (ระยะงาน)	หัวหน้างาน	
๓. ทักษะการรู้คิด (การคิดอย่างเป็นระบบ)	อบรมด้าน (Critical thinking) / การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking)	ปีละ ๒ ครั้งๆละ ๕ วัน	สามารถคิดได้อย่างเป็นระบบ เชื่อม โย ง องค์กร ปร ะ ก อบ ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ และ เครื่องมือให้คนในทีม	หัวหน้างาน	
๔.ทักษะทาง Digital	๑.เรียนผ่านออนไลน์ platform lifelong learning (เรียนรู้ด้วยตัวเอง) ตัวอย่างหลักสูตร - การบริหารจัดการข้อมูลด้วยดิจิทัล - การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารงาน เช่น E-Document, การใช้ Microsoft Power BI นำเสนอข้อมูล - การใช้เทคโนโลยีเพื่อประชุม Online อย่างมี ือ อ าชี พ (Zoom, MS Teams, Google Meet)	ตลอดเวลา	สามารถเลือกใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีได้เหมาะสมกับ งานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทำงานได้ถูกต้อง และแม่นยำ	หัวหน้างาน	
๕.การทำงานเป็นทีม	๑. การจัดกิจกรรม Team Building เช่น Walk Rally ๒. Review and Feedback ๓. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทีม	๑-๒ ครั้งต่อปี ๑-๒ ครั้งต่อสัปดาห์ ๑-๒ ครั้งต่อสัปดาห์	บุคลากรมีความสัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน เพิ่มบรรยากาศ และแรงจูงใจในการทำงาน -นำ Feedback มาพัฒนา	หัวหน้างาน และทีม	

ประเด็นการพัฒนาทักษะ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			ในการดำเนินงาน		

แผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ กลุ่มที่ ๒ อำนวยการระดับต้น/สูง

ประเด็นการพัฒนาทักษะ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑.การพัฒนาทักษะหัวหน้างานยุคใหม่ (Modern Supervisory Skills Development) โดยใช้จิตวิทยาบริหารให้งานบรรลุผลให้คนบรรลุใจ ประกอบการใช้ทักษะต่างๆ	จัดทำหลักสูตรอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดหลักสูตร จิตวิทยาการบริหาร ดังนี้ - เรียนรู้และเข้าใจความเป็นมนุษย์ ผ่านวงจรพฤติกรรม - เรียนรู้และเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ เพื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม - เรียนรู้และตั้งใจความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ ๕ ชั้นของ Maslow	๑-๒ ครั้งต่อปี	มีความรู้และเทคนิควิธีการบริหารงานเพื่อให้ได้งาน และได้ใจทีมงาน	-กลุ่มพัฒนาบุคลากรเครือข่ายทางวัฒนธรรม -กลุ่มบริหารบุคลากรเครือข่ายทางวัฒนธรรม	
๒.พัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำและความคิดเชิงกลยุทธ์	จัดทำหลักสูตรอบรม โดยมีรายละเอียดหลักสูตร ดังนี้ - จิตวิทยาการบริหารและการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา - การพัฒนาทักษะการคิดและการประยุกต์ใช้ - พัฒนาภาวะผู้นำ - การบริหารจัดการ ความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ - การบริหารงานอย่างเป็นระบบและการประชุมสร้างสรรค์	๑-๒ ครั้งต่อปี	มีการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำทั้งในด้านการบริหารงาน และบริหารคนให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้	-กลุ่มพัฒนาบุคลากรเครือข่ายทางวัฒนธรรม	

ประเด็นการพัฒนาทักษะ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๓. พัฒนาการจัดการ การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์	หลักสูตรฝึกอบรม ดังนี้ - การทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการ เปลี่ยนแปลง - แนวทางการดั่งศักยภาพของบุคลากรในการทำงาน - สำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับอุปสรรคของการ พัฒนาและปรับปรุงงาน และใช้ PDCA เป็น เครื่องมือในการพัฒนางานและปรับปรุงงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	ช่วงเดือน ตุลาคม - พฤศจิกายน	-มีการกำหนดแนวทาง/ แผนการพัฒนางานที่มี ฐานข้อมูลจากการสำรวจความ คิดเห็นและผลจากการทบทวน ผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา	ผู้บริหารจาก ทุกหน่วยงาน ภายในกรม	
๔.การพัฒนาผู้บริหารยุคใหม่ ในยุค AI	การส่งเสริมให้บุคลากรนำเอาเทคโนโลยี AI มาใช้ในการทำงานและปรับ mind set ให้ พร้อมเติบโตเท่าทันโลกดิจิทัล	ตลอดปีงบประมาณ	-มีการประยุกต์ใช้ AI ที่ เหมาะสมกับภารกิจและคุณค่า ต่อการนำมาใช้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหารจาก ทุกหน่วยงาน ภายในกรม	

แผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ กลุ่มที่ ๓ เชี่ยวชาญ

ประเด็นการพัฒนาทักษะ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑. ทักษะความรู้เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการเฉพาะทาง เช่น มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม เครือข่ายชุมชน	-อบรมหลักสูตรด้านวิชาการเชิงลึก เช่น มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมสากล การจัดการมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ในยุคดิจิทัล - การทำวิจัยหรือเขียนบทความวิชาการ เชิงประยุกต์	๑-๒ ครั้งต่อปี	ได้รับความรู้ พัฒนาความรู้ด้าน มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม และนำไปสู่การทำผลงานวิจัย สามารถนำไปใช้กับการ ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี เป็น รูปธรรม	กลุ่มวิจัยและพัฒนา ร่วมกับกลุ่มพัฒนา บุคลากร เครือข่ายทาง วัฒนธรรม	
๒. ทักษะการสอน (Coaching)	การถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ และ แนวทางในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับลูกน้องหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา	ใน ช่วง เวลา ของ การ ปฏิบัติงาน	เกิดการพัฒนางานในทีมงาน	ผู้เชี่ยวชาญ	
๓. ทักษะการเป็นวิทยากร หรือ การเป็นที่ปรึกษา	การถ่ายทอดความรู้พูดบรรยายเผยแพร่ แนวคิดแก่บุคลากรในองค์กรและองค์กร เอกชน	๑-๒ ครั้งต่อปี	เกิดการพัฒนางาน โดยการนำ แนวทาง/ความรู้จากการ บรรยายไปประยุกต์กับการ ปฏิบัติงาน	ผู้เชี่ยวชาญ	
๔. การพัฒนาเครือข่ายด้าน วิชาการ	- ศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น ด้านมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม หรือ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม - ร่วมประชุมหรือสัมมนาในเวทีระดับชาติ และระดับนานาชาติ	๑-๒ ครั้งต่อปี	เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้าน มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	ผู้เชี่ยวชาญ	

แผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ กลุ่มที่ ๔ บริหารระดับต้น/สูง

ประเด็นการพัฒนาทักษะ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑. ทักษะการบริหารงานในช่วงวิกฤต	- เรียนรู้จากประสบการณ์จริง หรือส่งเข้าอบรมในหลักสูตรที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ของผู้บริหารส่วนราชการต่าง ๆ	ช่วง ๑ ปีงบประมาณและเป็นไปตามช่วงเวลาที่เหมาะสมไม่กระทบต่อการบริหารงาน	สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ผู้ดำรงตำแหน่ง / กลุ่มพัฒนาบุคลากร เครือข่ายทางวัฒนธรรม	
๒. ทักษะการเจรจาต่อรอง	- ส่งเข้าอบรมกับหน่วยงานที่มีความชำนาญ เช่น กระทรวงการต่างประเทศ	ช่วง ๑ ปีงบประมาณและเป็นไปตามช่วงเวลาที่เหมาะสมไม่กระทบต่อการบริหารงาน	มีความรู้และมีทักษะเพิ่มขึ้นในเรื่องการเจรจาต่อรอง	กลุ่มพัฒนาบุคลากร เครือข่ายทางวัฒนธรรม	
๓. ความรู้ ความสามารถที่ครอบคลุมด้านมิติเศรษฐกิจและสังคมที่สามารถเชื่อมโยงภารกิจ/นโยบายของของกระทรวงให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	- สืบค้นข้อมูลที่ต้องการรู้ด้วยตนเอง - จัดทำสรุปข้อมูลที่ได้จากการสืบค้น	ช่วงเวลาที่ปฏิบัติงาน	มีความรู้เรื่องต่างๆที่เพิ่มขึ้นจากความสนใจในประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	ผู้ดำรงตำแหน่ง / กลุ่มพัฒนาบุคลากร เครือข่ายทางวัฒนธรรม	
๔. ทักษะการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	- ใช้วิธีการประเมินแบบ ๓๖๐° (รับการประเมินจาก ผบ. ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน)	ช่วง ๑ ปีงบประมาณ	เกิดการพัฒนาตนเองให้มีการบริหารงานที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล	ผู้ดำรงตำแหน่ง / กลุ่มพัฒนาบุคลากรฯ	

แผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ กลุ่มที่ ๕ อาวุโส

ประเด็นการพัฒนาทักษะ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑.ทักษะด้านการบริหารงาน ธุรการ (Administrative Skills) • การจัดการงานสารบรรณและ เอกสารราชการ • การจัดระบบประชุม การบันทึกและติดตามมติ • การบริหารงานงบประมาณ / การจัดซื้อจัดจ้างเบื้องต้น • การบริหารจัดการงาน สนับสนุนในหน่วยงาน • การจัดทำรายงานราชการ ประจำเดือน/ไตรมาส	เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการด้านสารบรรณ และระเบียบราชการ • ฝึกปฏิบัติจริงกับระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ (เช่น ระบบ e สารบรรณ) • ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) • ทำงานร่วมกับผู้อำนวยการกองในการ วางแผนและติดตามงาน • ศึกษาระเบียบ พ.ร.บ. และคำสั่งที่ เกี่ยวข้องกับงานธุรการ	-ชั ว ง ะ ห ว่ า ง ก า ร ปฏิบัติงาน	-ผล การ ดำ เนิน งาน มี ประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ลด ข้อ ผิด ผ ล าด จา ก การ ปฏิบัติงานของตนเองและ ทีมงาน	-กลุ่มพัฒนา บุคลากร เครือข่ายทาง วัฒนธรรม -ผู้ดำรง ตำแหน่ง ศึกษาเรียนรู้ ด้วยตนเอง	
๒.ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital & IT Literacy) • การใช้ระบบ ระบบ e สาร บรรณ, ระบบหนังสือเวียน และ สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ • การใช้ งาน Google Workspace /Microsoft Office 365 • การจัดทำเอกสารดิจิทัล (e- Form, e-Meeting, e-	อบรมการใช้ระบบระบบ e สารบรรณ • เรียนออนไลน์ • ฝึกใช้ Google Workspace, Microsoft Office โดยเฉพาะ Excel / Sheets • ศึกษาหลักการรักษาความปลอดภัยของ ข้อมูลภาครัฐ	๑-๒ ครั้งต่อปี และนำ ระบบ มา ใช้ กั บ การ ปฏิบัติงาน	-ผล การ ดำ เนิน งาน มี ประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ลด ข้อ ผิด ผ ล าด จา ก การ ปฏิบัติงานของตนเองและ ทีมงาน	-กลุ่มพัฒนา บุคลากร เครือข่ายทาง วัฒนธรรม -ผู้ดำรง ตำแหน่ง ศึกษาเรียนรู้ ด้วยตนเอง	

ประเด็นการพัฒนาทักษะ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
Signature) • การใช้ Excel/Sheets ในการจัดการฐานข้อมูล • ความรู้เบื้องต้นเรื่อง Cybersecurity และการรักษาความปลอดภัย					
๓.ทักษะภาวะผู้นำในสายงานสนับสนุน (Supportive Leadership) ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุน (Supportive/Service Leadership) • การเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ให้เจ้าหน้าที่ระดับต้น • การตัดสินใจในสถานการณ์เร่งด่วน • การประสานงานข้ามหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ	• อบรมภาวะผู้นำสำหรับข้าราชการระดับอาวุโส • รับผิดชอบโครงการเฉพาะกิจ/การจัดกิจกรรม เพื่อฝึกภาวะผู้นำ • เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ให้เจ้าหน้าที่ระดับต้น • ฝึกการตัดสินใจผ่าน Case Study หรือสถานการณ์จำลอง • เข้าร่วมวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการบริหารทีม	๑-๒ ครั้งต่อปี และนำระบบมาใช้ในการปฏิบัติงาน	ผลการดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลลดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของตนเองและทีมงาน	-กลุ่มพัฒนาบุคลากร เครือข่ายทางวัฒนธรรม -ผู้ดำรงตำแหน่ง ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง	
๔.ทักษะการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ (Communication & Interpersonal Skills) • การเขียนหนังสือราชการอย่างถูกต้อง • การจัดการข้อร้องเรียน และการสื่อสารในภาวะวิกฤต	• อบรมการสื่อสารในราชการ เช่น การเขียนหนังสือราชการ การพูดในที่ประชุม • ฝึกซ้อมสถานการณ์จำลอง เช่น การรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน • ทำงานเชิงรุกกับฝ่ายประชาสัมพันธ์หรือฝ่ายบริการ • เข้าร่วมกิจกรรมภายในองค์กรเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคล	๑-๒ ครั้งต่อปี และนำการเรียนรู้มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงาน	ผลการดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลลดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของตนเองและทีมงาน	-กลุ่มพัฒนาบุคลากร เครือข่ายทางวัฒนธรรม -ผู้ดำรงตำแหน่ง ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง	

ประเด็นการพัฒนาทักษะ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
• มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารและทีมงานหลากหลาย	• รับ Feedback จากผู้ร่วมงาน เพื่อนำไปพัฒนาทักษะการสื่อสาร				
๕. ทักษะด้านการวิเคราะห์และจัดการ (Analytical & Organizational Thinking) • การวิเคราะห์งานธุรการแบบเป็นระบบ (System Thinking) • การวางแผนงานและจัดลำดับความสำคัญ • การสรุปประเด็นเพื่อเสนอผู้บริหาร • การจัดทำเอกสารสรุป / Infographic / Dashboard	• เรียนรู้การใช้เครื่องมือวิเคราะห์งาน เช่น SWOT, Flowchart • จัดทำรายงานเสนอผู้บริหาร พร้อมกราฟหรือ Infographic • เรียนรู้ Google Data Studio / Canva สำหรับสรุปผล • ทำบทวิเคราะห์งานธุรการในองค์กรเพื่อเสนอแนวทางปรับปรุง • ฝึกคิดวิเคราะห์ตามแนวทาง Critical Thinking และ System Thinking	๑-๒ ครั้งต่อปี และนำผลจากการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	ผลการดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ลดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของตนเองและทีมงาน	-ผู้ดำรงตำแหน่งศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง	
๖. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล (Integrity & Governance) • การยึดมั่นในความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และวินัย • ความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบราชการที่เกี่ยวข้อง • การรักษาความลับราชการและข้อมูลส่วนบุคคล • การทำงานภายใต้กรอบจริยธรรมข้าราชการ	การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส • ศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ จรรยาข้าราชการ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง • เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร เช่น โครงการวัฒนธรรมองค์กร • เข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรม CSR, ความโปร่งใสในหน่วยงาน • ฝึกการวิเคราะห์กรณีศึกษาด้านจริยธรรมจากเหตุการณ์จริง	ช่วงเวลาของการปฏิบัติงาน	ผลการดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ลดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของตนเองและทีมงาน	-ผู้ดำรงตำแหน่งศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง	

ประเด็นการพัฒนาทักษะ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๗. ทักษะด้านการพัฒนาตนเอง และ องค์กร (Self & Organizational Development) • การบริหารเวลาและจัดการความเครียด • การเรียนรู้จากงาน (Workplace Learning) • การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลในการพัฒนา • การมีส่วนร่วมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	เรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning และ ตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ • การตั้งเป้าหมายพัฒนา • เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น Peer Coaching • จัดสรรเวลาเรียนรู้สม่ำเสมอ และ ประเมินความก้าวหน้าเป็นระยะ • สรุปบทเรียนจากการทำงาน	๑-๒ ครั้งต่อปี และนำผลจากการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	ผลการดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ลดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของตนเองและทีมงาน	-ผู้ดำรงตำแหน่ง ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง	

ภาคผนวก

**คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้ง
ให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับสูง**
(ตามมาตราฐานกำหนดตำแหน่ง)

๑. ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมาแล้ว ดังนี้

๑.๑ ประเภทบริหาร ระดับต้น ไม่น้อยกว่า ๑ ปี

๑.๒ ประเภทบริหาร ระดับต้น และประเภทอำนวยการ รวมกันไม่น้อยกว่า ๓ ปี

๑.๓ ประเภทบริหาร ระดับต้น และตำแหน่งประเภทอื่นที่ปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับประเภทอำนวยการ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด รวมกันไม่น้อยกว่า ๓ ปี

๑.๔ ประเภทบริหาร ระดับต้น ประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทอื่นที่ปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับ ประเภทอำนวยการ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด รวมกันไม่น้อยกว่า ๓ ปี

๑.๕ ตำแหน่งอย่างอื่นที่เทียบเท่า ๑.๑ หรือ ๑.๒ แล้วแต่กรณี ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด

และ

๒. ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน ก.พ. หรือผ่านการอบรมหลักสูตรใด ๆ ที่ ก.พ. พิจารณาให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเสมือนได้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน ก.พ. หาก ยังไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรดังกล่าวมาก่อน จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมภายในระยะเวลา ๑ ปี หรือใน โอกาสแรกที่สามารถเข้าอบรมได้ นับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

๓. ในกรณีที่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งตาม ๑.๕ ต้องผ่านการประเมินสมรรถนะหลักทางการบริหารของสำนักงาน ก.พ.

**คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้ง
ให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น**
(ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง)

๑. ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมาแล้ว ดังนี้

๑.๑ ประเภทอำนวยการ ไม่น้อยกว่า ๒ ปี

๑.๒ ประเภทอำนวยการ ไม่น้อยกว่า ๒ ปี หรือตำแหน่งประเภทอื่นที่ปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับประเภทอำนวยการมาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด หรือเคยดำรงตำแหน่งข้างต้นรวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี

๑.๓ ตำแหน่งอย่างอื่นที่เทียบเท่า ๑.๑ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด

และ

๒. ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน ก.พ. หรือผ่านการอบรมหลักสูตรใด ๆ ที่ ก.พ. พิจารณาให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเสมือนได้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน ก.พ. หากยังไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรดังกล่าวมาก่อน จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมภายในระยะเวลา ๑ ปี หรือในโอกาสแรกที่สามารถเข้าอบรมได้ นับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

๓. ต้องผ่านการประเมินสมรรถนะหลักทางการบริหารของสำนักงาน ก.พ.

**คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้ง
ให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง
(ตามมาตราฐานกำหนดตำแหน่ง)**

๑. ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมาแล้ว ดังนี้

๑.๑ ประเภทอำนวยการ ระดับต้น ไม่น้อยกว่า ๑ ปี

๑.๒ ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ รวมกันไม่น้อยกว่า ๔ ปี

๑.๓ ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และประเภททั่วไป ระดับอาวุโส รวมกันไม่น้อยกว่า ๗ ปี

๑.๔ ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ

๑.๕ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า ๔ ปี

๑.๖ ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ไม่น้อยกว่า ๗ ปี

๑.๗ ตำแหน่งอย่างอื่นที่เทียบเท่า ๑.๑ หรือ ๑.๒ หรือ ๑.๓ หรือ ๑.๔ หรือ ๑.๕ หรือ ๑.๖ แล้วแต่กรณี
ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด

และ

๒. มีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๗ ลงวันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘ และตามประกาศ อ.ก.พ. กระทรวงวัฒนธรรม ลงวันที่ ๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ เรื่อง หลักเกณฑ์ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตราฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการของ กระทรวงวัฒนธรรม และที่แก้ไขเพิ่มเติม

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้ง
ให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น
(ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง)

๑. ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมาแล้ว ดังนี้

๑.๑ ประเภทอำนวยการ ระดับต้น

๑.๒ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า ๓ ปี

๑.๓ ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ไม่น้อยกว่า ๖ ปี

๑.๔ ตำแหน่งอย่างอื่นที่เทียบเท่า ๑.๑ หรือ ๑.๒ หรือ ๑.๓ แล้วแต่กรณี ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่

ก.พ. กำหนด

และ

๒. มีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๗ ลงวันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘ และตามประกาศ อ.ก.พ. กระทรวงวัฒนธรรม ลงวันที่ ๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ เรื่อง หลักเกณฑ์ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการของ กระทรวงวัฒนธรรม และที่แก้ไขเพิ่มเติม

**คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้ง
ให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ
(ตามมาตราฐานกำหนดตำแหน่ง)**

๑. มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้ง ระดับปฏิบัติการ และ
๒. ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ไม่น้อยกว่า ๔ ปี หรือตำแหน่งอย่างอื่นที่เทียบเท่าตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด
๓. มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้งตามคุณสมบัติของบุคคล ไม่น้อยกว่า ระยะเวลาที่กำหนด ดังนี้

๓.๑ วุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	ไม่น้อยกว่า ๑๐ ปี
๓.๒ วุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (หลักสูตร ๕ ปี)	ไม่น้อยกว่า ๙ ปี
๓.๓ วุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (หลักสูตร ๖ ปี)	ไม่น้อยกว่า ๘ ปี
๓.๔ วุฒิปริญญาโทหรือเทียบเท่า	ไม่น้อยกว่า ๘ ปี
๓.๕ วุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือวุฒิปดฺตร หรือหนังสืออนุมัติบัตร	ไม่น้อยกว่า ๖ ปี

ทั้งนี้ กรณีที่ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้งตามคุณสมบัติของบุคคลไม่มีหรือมีแต่ไม่ครบ ก็อาจพิจารณานำระยะเวลาการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานอื่นของตำแหน่งประเภททั่วไป ประเภทวิชาการ ประเภทอำนวยการ และประเภทบริหาร หรือตำแหน่งอย่างอื่นตามที่ ก.พ. กำหนดมานับเป็นระยะเวลาที่เกี่ยวข้องหรือเกื้อกูล

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.๑)

๑. คุณสมบัติผู้มีสิทธิเข้ารับการอบรม

๑.๑ เป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ไม่น้อยกว่า ๑ ปี ๖ เดือน หรือผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอื่นที่ปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับประเภทอำนวยการ ไม่น้อยกว่า ๑ ปี ๖ เดือน ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด หรือเคยดำรงตำแหน่งข้างต้นรวมกันแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี ๖ เดือน นับถึงวันเปิดการฝึกอบรม และ

๑.๒ จะต้องไม่เป็นผู้ที่เกียจคร้านราชการในปีงบประมาณที่เข้ารับการฝึกอบรม

๒. ลักษณะงานของผู้มีสิทธิเข้ารับการอบรม

เป็นผู้รับผิดชอบงานด้านบริหารงาน บริหารเงิน/บริหารคน และรับผิดชอบรายงานขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า เช่นเดียวกับผู้ดำรงตำแหน่งรองหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้อำนวยการกองหรือผู้อำนวยการสำนัก ดังนี้

๒.๑ การบริหารงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่เป็นภารกิจของส่วนราชการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการหรือกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ

๒.๒ การบริหารเงิน หมายถึง การได้รับจัดสรรเงินงบประมาณให้ปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานในพื้นที่หรือได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรวมทั้งเงินนอกงบประมาณ โดยได้รับมอบอำนาจให้บริหารเงินงบประมาณดังกล่าว

๒.๓ การบริหารคน หมายถึง การมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานตามภารกิจของส่วนราชการ โดยมีอำนาจในการให้คุณให้โทษ เช่น การเสนอเลื่อนเงินเดือน อนุญาตการลา ฯลฯ โดยต้องมีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวนไม่น้อยกว่า ๖ คน กรณีไม่ครบให้นับลูกจ้างหรือพนักงานราชการแทนได้ ทั้งนี้ต้องมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นข้าราชการ อย่างน้อย ๑ คน

หลักสูตรการฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง
ที่จัดโดยส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นที่ ก.พ. รับรอง

๑. หลักสูตรที่ ก.พ. รับรอง

๑.๑ นบส.๑ (ก.พ.)

๑.๒ นปส. (กระทรวงมหาดไทย)

๒. หลักสูตรที่จัดโดยส่วนราชการอื่น

๒.๑ นศส.ศธ. (กระทรวงศึกษาธิการ)

๒.๒ นบส.ศธ. (กระทรวงศึกษาธิการ)

๒.๓ หลักสูตรนักบริหารระดับสูง (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์)

๒.๔ นบส.คค. (กระทรวงคมนาคม)

๒.๕ นบส.สธ. (กระทรวงสาธารณสุข)

๒.๖ นบส.พม. (กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์)

๒.๗ นบส.ทส. (กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม)

๒.๘ นบส.รง. (กระทรวงแรงงาน)

๒.๙ นบค. (กระทรวงการคลัง)

๒.๑๐ บธส. (กระทรวงยุติธรรม)

๒.๑๑ นพส. (กระทรวงพาณิชย์)

๒.๑๒ นอส. (กระทรวงอุตสาหกรรม)

๒.๑๓ นบท. (กระทรวงการต่างประเทศ)

๒.๑๔ ปปร. (สถาบันพระปกเกล้า)

๒.๑๕ ปรม. (สถาบันพระปกเกล้า)

๒.๑๖ ปศส. (สถาบันพระปกเกล้า)

๒.๑๗ วปม. (วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร)

๒.๑๘ วปอ. (วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร)

๒.๑๙ ปรอ. (วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร)

ตัวอย่าง

แบบสำรวจประวัติเกี่ยวกับประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ
(ตามนัยหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๗ ลงวันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘ และประกาศ อ.ก.พ. กระทรวงวัฒนธรรม
ลงวันที่ ๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ เรื่อง หลักเกณฑ์ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ของกระทรวง
วัฒนธรรม)

ชื่อ - สกุล..... นายนาม นามสมมติ.....

ตำแหน่ง..... นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ..... สังกัด..... กลุ่มที่รายงานตรงอินดี/กอง/สำนัก/สถาบัน/ศูนย์.....

ข้อมูลพื้นฐาน

๑. วันที่บรรจุเข้ารับราชการ.....๑ เมษายน ๒๕๕๕..... จำนวน ๒๑ ปี ๒ เดือน ๑๕ วัน
๒. วันที่ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ
 - ๒.๑ ระดับปฏิบัติการ จำนวน ๖ ปี ๒ เดือน ๑๐ วัน
 - ๒.๒ ระดับชำนาญการ จำนวน ๑๐ ปี ๘ เดือน ๑๕ วัน
 - ๒.๓ ระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน ๔ ปี ๓ เดือน ๔ วัน
๓. วัน/เดือน/ปี เกิด ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๕.....
๔. เกษียณอายุ ปี พ.ศ. ๒๕๗๕.....
๕. วุฒิการศึกษา
 - ๕.๑ปริญญาตรี..... สถานศึกษา.....
 - ๕.๒ปริญญาโท..... สถานศึกษา.....
 - ๕.๓ปริญญาเอก..... สถานศึกษา.....

ข้อมูลการดำรงตำแหน่ง เพื่อใช้ในการนับระยะเวลาปฏิบัติราชการตามประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย (ไม่น้อยกว่า ๓ อย่าง อย่างละไม่น้อยกว่า ๒ ปี)

ที่	รายละเอียด	ช่วงเวลาที่ดำรงตำแหน่ง	ระยะเวลา (ปี เดือน วัน)	ประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย (ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่เลือก)				หมายเหตุ
				ต่างสายงาน	ต่างหน่วยงาน	ต่างพื้นที่	ต่างลักษณะงาน	
๑	นักวิชาการวัฒนธรรม สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด นครนายก สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม	๑๕ ก.ย. ๕๕ - ๓๑ ต.ค. ๕๗	๒ ปี ๑ เดือน ๑๖ วัน			✓		- ต่างพื้นที่ (เปลี่ยนจังหวัด) - ต่างหน่วยงาน (เปลี่ยนหน่วยงาน) * เลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง

ที่	รายละเอียด	ช่วงเวลาที่ยื่น ตำแหน่ง	ระยะเวลา (ปี เดือน วัน)	ประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย (ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่เลือก)				หมายเหตุ
				ต่างสายงาน	ต่างหน่วยงาน	ต่างพื้นที่	ต่างลักษณะงาน	
๒	นักจัดการงานทั่วไป ฝ่ายบริหารทั่วไป กองกิจการเครือข่ายทางวัฒนธรรม กรมส่งเสริมวัฒนธรรม	๑ พ.ย. ๔๗ - ๑ พ.ค. ๕๐	๒ ปี ๖ เดือน	✓				- ต่างสายงาน (เปลี่ยนตำแหน่ง) - ต่างหน่วยงาน (เปลี่ยนหน่วยงาน) * เลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง
๓	นักวิชาการวัฒนธรรม กลุ่มวิจัยและพัฒนา สถาบันวัฒนธรรมศึกษา กรมส่งเสริมวัฒนธรรม	๒ พ.ค. ๕๗ - ๓๑ ก.ค. ๖๐	๓ ปี ๓ เดือน		✓			- ต่างสายงาน (เปลี่ยนตำแหน่ง) - ต่างหน่วยงาน (เปลี่ยนหน่วยงาน) * เลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง
๔	นักวิชาการวัฒนธรรม กลุ่มตรวจพิจารณาภาพยนตร์ สำนักพิจารณาภาพยนตร์และ วีดิทัศน์ กรมส่งเสริมวัฒนธรรม	๑ มี.ค. ๖๒ - ๒๒ มี.ย. ๖๖	๔ ปี ๓ เดือน ๔ วัน				✓	- ต่างหน่วยงาน (เปลี่ยนหน่วยงาน) - ต่างลักษณะงาน ตามหลักเกณฑ์ ที่กระทรวง วัฒนธรรมกำหนดในประกาศ อ.ก.พ. กระทรวงวัฒนธรรม ลงวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๑) * เลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง

ข้อมูล ณ วันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๖๔

ลงชื่อ.....

(นายนาม นามสมมติ)

ตำแหน่ง นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ.....

เอกสารประกอบการประชุมชี้แจง ว ๑๘/๖๘ เรื่อง มาตรฐาน ความรู้ ความสามารถ
ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ
วันอังคารที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

<https://www.youtube.com/watch?v=3436O0oiJws>



สำนักงาน ก.พ.
Office of the Civil Service Commission

การประชุมชี้แจง

ว 18/68

เรื่อง มาตรฐานความรู้ความสามารถ
ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น
สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

วันอังคารที่ 27 พฤษภาคม 2568

| เวลา 14.00 - 16.00 น.

เอกสารการประชุม



shorturl.ocsc.go.th/qr/cdad2568

แบบฟอร์มคำถาม



shorturl.ocsc.go.th/qr/w1868question





ประเด็นการนำเสนอ

Agenda

1

ที่มา

2

สาระสำคัญ

3

แนวทางการดำเนินการ

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งฯ



► ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

- 1) มีความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
- 2) มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
- 3) มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง



ว 27/52

ยกเลิก

• ทัวไป • วิชาการ • อำนวยการ

หนังสือสำนักงาน ก.พ.

ที่ us 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552



ว 7/53

ยกเลิก

• บริหาร

หนังสือสำนักงาน ก.พ.

ที่ us 1008/ว 7 ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2553



ว 18/68

ใหม่

• ทัวไป • วิชาการ • อำนวยการ • บริหาร

หนังสือสำนักงาน ก.พ.

ที่ us 1012.4/ว 18 ลงวันที่ 6 พฤษภาคม 2568

การนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น



การสรรหาข้าราชการ
(Recruitment & Selection)



การประเมินผลการปฏิบัติราชการ
(Performance Management)



การพัฒนาข้าราชการ
(Development)



การแต่งตั้งข้าราชการ
(Appointment & Promotion)

แนวคิดของมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะฯ ใหม่

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012.4/ว 18 ลงวันที่ 6 พฤษภาคม 2568 (ว 18/68)

หลักการ

มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ มีจุดมุ่งเน้นที่ชัดเจนและไม่ซับซ้อน (Focused and Simplified) รวมถึงมีความยืดหยุ่น (Flexibility) โดยส่วนราชการสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

- 1 เพื่อให้ภาคราชการมีกรอบมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะฯ สำหรับใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่
- 2 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของข้าราชการให้มีประสิทธิภาพสูง ก้นสมัย และคล่องตัว รวมทั้งตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ และเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนอย่างแท้จริง

สาระสำคัญของ ว 18/68



ที่ นร ๑๐๑๒.๗/ว ๑๘

สำนักงาน ก.พ.
ถนนสีปายนท์ จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

๑ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ
เรียน (เรียนกระทรวง กรม และจังหวัด)

อ้างถึง ๑. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒

๒. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๘ ลงวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
ข้าราชการพลเรือนสามัญ

๒. รายละเอียดของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ตามหนังสือที่อ้างถึง ๑ และ ๒ ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการ
กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ ก.พ. ได้มีมติเห็นชอบการทบทวนมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ
ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ จึงได้ยกเลิกหนังสือที่อ้างถึง ๑ และ ๒ และกำหนด
มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ
และรายละเอียดของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง รายละเอียดจากเอกสารสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑
และ ๒ เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ เป็นต้นไป
ตามแผนงานการดำเนินการที่ต่อไปนี้

๑. การกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ให้ส่วนราชการ
พิจารณากำหนดรายละเอียดของมาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งแต่ละประเภท สายงาน
และระดับ ให้สอดคล้องกับลักษณะงานและบริบทของส่วนราชการ ทั้งนี้ คำอธิบายระดับความรู้ความสามารถ
ที่ส่วนราชการกำหนดจะต้องสอดคล้องกับคำอธิบายระดับความรู้ความสามารถที่ ก.พ. กำหนด
ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑

๒. การกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ให้ส่วนราชการพิจารณา
กำหนดรายละเอียดของทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งแต่ละประเภท สายงาน และระดับ ให้สอดคล้อง
กับลักษณะงานและบริบทของส่วนราชการ ทั้งนี้ คำอธิบายระดับทักษะที่ส่วนราชการกำหนดจะต้องสอดคล้อง
กับคำอธิบายระดับทักษะที่ ก.พ. กำหนดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑

/๓. การกำหนด...



ว 18/68

อ้างอิง

1

ว 27/52 มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะฯ

- ตำแหน่งประเภททั่วไป
- ตำแหน่งประเภทวิชาการ
- ตำแหน่งประเภทอำนวยการ

2

ว 7/53 มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะฯ

- ตำแหน่งประเภทบริหาร

สาระสำคัญของ ๖ 18/68 (ต่อ)



ที่ นร ๑๑๒๕.๔/ว ๑๘

สำนักงาน ก.พ.
ลงมติวันที่ จักรวันพฤหัสบดี ๑๑๑๑๑

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ
เรียน (เรียนกระทรวง กรม และจังหวัด)

อ้างถึง ๑. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๑๑๘/ว ๒๔ ลงวันที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๖๖

๒. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๑๑๘/ว ๒๔ ลงวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
ข้าราชการพลเรือนสามัญ

๒. รายละเอียดของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ตามที่หนังสือที่อ้างถึง ๑ และ ๒ ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการ
กำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ความละเอียดแจ้งแล้ว

บัดนี้ ก.พ. ได้มีมติเห็นชอบการทบทวนมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ
ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ จึงให้ยกเลิกหนังสือที่อ้างถึง ๑ และ ๒ และกำหนด
มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ
และรายละเอียดของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง รายละเอียดตามบัญชีที่ส่งมาด้วย ๑
และ ๒ เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลแล้ววันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ เป็นต้นไป
ตามแนวทางการดำเนินการต่อไป

๑. กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ให้ส่วนราชการ
พิจารณากำหนดรายละเอียดของความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งแต่ละประเภท สายงาน
และระดับ ให้สอดคล้องกับลักษณะงานและระดับของส่วนราชการ ทั้งนี้ คำอธิบายระดับความรู้ความสามารถ
ที่ส่วนราชการกำหนดจะต้องสอดคล้องกับคำอธิบายระดับความรู้ความสามารถที่ ก.พ. กำหนด
ตามที่ส่งมาด้วย ๑

๒. การกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ให้ส่วนราชการพิจารณา
กำหนดรายละเอียดของทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งแต่ละประเภท สายงาน และระดับ ให้สอดคล้อง
กับลักษณะงานและระดับของส่วนราชการ ทั้งนี้ คำอธิบายระดับทักษะที่ส่วนราชการกำหนดจะต้องสอดคล้อง
กับคำอธิบายระดับทักษะที่ ก.พ. กำหนดตามที่ส่งมาด้วย ๑

/๑. การกำหนด...



๖ 18/68

สิ่งที่ส่งมาด้วย

1

มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะฯ

- ตำแหน่งประเภททั่วไป
- ตำแหน่งประเภทอำนวยการ
- ตำแหน่งประเภทวิชาการ
- ตำแหน่งประเภทบริหาร

2

รายละเอียดของสมรรถนะฯ

- สมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน
- สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร
- สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สาระสำคัญของ ๖ 18/68 (ต่อ)



ที่ บร ๑๐๑๒.๔/ว ๑๘

สำนักงาน ก.พ.
ถนนสีราชมงคล จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ
เรียน (เรียนกระทรวง กรม และจังหวัด)

อ้างถึง ๑. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ บร ๑๐๐๘/ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๕๒

๒. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ บร ๑๐๐๘/ว ๗ ลงวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
ข้าราชการพลเรือนสามัญ

๒. รายละเอียดของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ตามหนังสือที่อ้างถึง ๑ และ ๒ ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ
และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการ
กำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ความสอดคล้องกันแล้ว นั้น

บัดนี้ ก.พ. ได้มีมติเห็นชอบการทบทวนมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ
ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ซึ่งได้ยกเลิกหนังสือที่อ้างถึง ๑ และ ๒ และกำหนด
มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ
และรายละเอียดของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง รายละเอียดของสมรรถนะที่ส่งมาด้วย ๑
และ ๒ เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ เป็นต้นไป
ตามแนวทางการพัฒนาการพัฒนาระบบราชการต่อไป

๑. การกำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ให้ส่วนราชการ
พิจารณากำหนดรายละเอียดของความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งแต่ละประเภท สบายงาน
และระดับ ให้สอดคล้องกับลักษณะงานและระดับของส่วนราชการ ทั้งนี้ ค่าดัชนีมาตรฐานความรู้ความสามารถ
ที่ส่วนราชการกำหนดจะต้องสอดคล้องกับค่าดัชนีมาตรฐานความรู้ความสามารถที่ ก.พ. กำหนดค
ค่าเฉลี่ยที่กำหนดขึ้น

๒. การกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ให้ส่วนราชการพิจารณา
กำหนดรายละเอียดของทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งแต่ละประเภท สบายงาน และระดับ ให้สอดคล้อง
กับลักษณะงานและระดับของส่วนราชการ ทั้งนี้ ค่าดัชนีมาตรฐานทักษะที่ส่วนราชการกำหนดจะต้องสอดคล้อง
กับค่าดัชนีมาตรฐานทักษะที่ ก.พ. กำหนดค่าเฉลี่ยที่กำหนดขึ้น

/๔. การกำหนด...



๖ 18/68

รายละเอียด

1

ยกเลิก ๖ 27/52 และ ๖ 7/53

2

กำหนดใช้มาตรฐานฯ ใหม่ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2568 เป็นต้นไป

3

แนวทางการดำเนินการ

1) การกำหนดความรู้ความสามารถฯ

2) การกำหนดทักษะฯ

สาระสำคัญของ ว 18/68 (ต่อ)

๒

๓. การกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

๓.๑ สมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงานและสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร ให้เป็นไปตามที่ ก.พ. กำหนด ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ และ ๒

๓.๒ สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ให้ส่วนราชการพิจารณากำหนดรายละเอียดของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างน้อย ๓ สมรรถนะ แต่ไม่เกิน ๕ สมรรถนะ สำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป และวิชาการ ความชำนาญ และระดับตำแหน่ง โดยสามารถเลือกสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่กำหนดไว้ ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๒ หรือพิจารณากำหนดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของส่วนราชการก็ได้ โดยให้กำหนดชื่อและความหมาย คำอธิบายระดับ และพฤติกรรมพึงประสงค์ของสมรรถนะด้วย

๓.๓ ในกรณีที่ส่วนราชการจะปรับปรุงหรือกำหนดพฤติกรรมพึงประสงค์ของสมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร หรือสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติเพิ่มเติม พฤติกรรมพึงประสงค์อาจจะต้องมีความสอดคล้องและครบถ้วนตามคำอธิบายระดับสมรรถนะ ที่ ก.พ. กำหนด ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๒

๔. ส่วนราชการอาจกำหนดระดับของความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งให้สูงขึ้นได้ตามความเหมาะสม

๕. เมื่อส่วนราชการดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งเสร็จแล้ว ให้เสนอ อ.ก.พ. กรม เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและแจ้งให้ข้าราชการในสังกัดทราบโดยทั่วกัน แล้วรายงานให้ อ.ก.พ. กระทรวง และ ก.พ. ทราบด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งกรมและจังหวัดทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ



(นายปิยะนุ สิริรักษ์)

เลขาธิการ ก.พ.

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล

โทร. ๐ ๒๕๔๗ ๕๐๐๑ ต่อ ๕๒๒๓, ๕๒๒๕, ๕๒๒๓

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ rsls@oag.go.th



สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ และ ๒



ว 18/68

รายละเอียด (ต่อ)

3

แนวทางการดำเนินการ (ต่อ)

3) การกำหนดสมรรถนะฯ

4) กำหนด “ระดับ” ให้ “สูงขึ้นได้”

5) เสนอ อ.ก.พ. กรม และแจ้งข้าราชการ
แล้วรายงาน อ.ก.พ. กระทรวง และ ก.พ.

นิยาม - Definition

(คงเดิม)



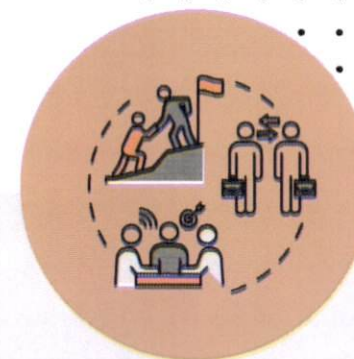
ความรู้ความสามารถ
(Knowledge)

องค์ความรู้ต่าง ๆ
ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง



ทักษะ
(Skill)

การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน
จนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่ว



สมรรถนะ
(Competency)

คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม
ที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ
และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคล
สร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์การ

10

มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งฯ (ต่อ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1

๑. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

๑.๑ ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

๑.๒ ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งมี ๕ ระดับ โดยมีคำอธิบายระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับความรู้ความสามารถ
ระดับที่ ๑ (เข้าใจและนำไปใช้ได้)	มีความรู้ความเข้าใจในระดับพื้นฐาน สามารถนำองค์ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับที่ ๒ (ถ่ายทอดและแนะนำได้)	มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้
ระดับที่ ๓ (เชื่อมโยงและแก้ปัญหาได้)	มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนและหลากหลาย โดยสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่อาจไม่เกี่ยวข้องโดยตรงเข้าด้วยกันได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาได้
ระดับที่ ๔ (วิพากษ์และแก้ปัญหาซับซ้อนได้)	มีความรู้ความเข้าใจในเชิงลึกและหลากหลาย สามารถวิพากษ์องค์ความรู้ที่มีอยู่เพื่อเสนอแนะและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้
ระดับที่ ๕ (บูรณาการและสร้างสรรค์ได้)	มีความรู้ความเข้าใจที่ลึกซึ้งและหลากหลายเป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขานั้น ๆ สามารถบูรณาการองค์ความรู้เข้ากับนโยบายเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการ พร้อมทั้งสามารถพัฒนาองค์ความรู้ในปัจจุบันหรือสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ได้

๑.๓ ระดับความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง มีดังนี้

ทั่วไปและวิชาการ					อำนาจการ		บริหาร	
ปฏิบัติงาน/ ปฏิบัติการ	ชำนาญการ/ ชำนาญการพิเศษ	อาวุโส/ ชำนาญการพิเศษ	พิเศษ/เทียบเท่า	ทรงคุณวุฒิ	ต้น	สูง	ต้น	สูง
ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๒	ระดับที่ ๓	ระดับที่ ๔	ระดับที่ ๕	ระดับที่ ๑	ระดับที่ ๕	ระดับที่ ๔	ระดับที่ ๕

๑
18/68

มาตรฐานความรู้ความสามารถฯ

► มีประเภทเดียว และ Scale เดียว สำหรับทุกประเภทตำแหน่ง

ใหม่

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ระดับ

คำอธิบายระดับความรู้ความสามารถ

ระดับที่ 1

เข้าใจและนำไปใช้ได้

มีความรู้ความเข้าใจในระดับพื้นฐาน สามารถนำองค์ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

ระดับที่ 2

ถ่ายทอดและแนะนำได้

มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้

ระดับที่ 3

เชื่อมโยงและแก้ปัญหาได้

มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนและหลากหลาย โดยสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่อาจไม่เกี่ยวข้องโดยตรงเข้าด้วยกันได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาได้

ระดับที่ 4

วิพากษ์และแก้ปัญหาซับซ้อนได้

มีความรู้ความเข้าใจในเชิงลึกและหลากหลาย สามารถวิพากษ์องค์ความรู้ที่มีอยู่เพื่อเสนอแนะและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้

ระดับที่ 5

บูรณาการและสร้างสรรค์ได้

มีความรู้ความเข้าใจที่ลึกซึ้งและหลากหลายเป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขานั้น ๆ สามารถบูรณาการองค์ความรู้เข้ากับนโยบายเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการ พร้อมทั้งสามารถพัฒนาองค์ความรู้ในปัจจุบันหรือสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ได้

ระดับที่ 1

ระดับที่ 2

ระดับที่ 3

ระดับที่ 4

ระดับที่ 5

• ปอ • ปก

• ชง • ชก

• อว • ขว • อดัน

• กว • ชช • อ.สูง • บ.ต้น

• กว • บ.สูง

มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งฯ (ต่อ)

ว
27/52

ว
7/53

มาตรฐานความรู้ความสามารถฯ (เดิม)

▶ มี 2 ประเภท

I ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

▶ มีการแยก Scale สำหรับแต่ละประเภทตำแหน่ง คือ

ตำแหน่งประเภททั่วไป 4 ระดับ ตำแหน่งประเภทอำนวยการ 3 ระดับ
ตำแหน่งประเภทวิชาการ 5 ระดับ ตำแหน่งประเภทบริหาร 3 ระดับ

▶ แต่ละระดับ มีการอ้างอิง ระดับก่อนหน้าเป็นฐาน แล้วเพิ่มระดับความซับซ้อน เช่น
ระดับที่ 2 : มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ ...

▶ มีการอ้างอิง Scale ระหว่างประเภทตำแหน่ง คือ

ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และประเภทบริหาร อ้างอิงจาก scale ของ
ตำแหน่งประเภทวิชาการ หรือประเภททั่วไป

II ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

▶ มี Scale เดียว สำหรับทุกประเภทตำแหน่ง คือ

ทุกประเภทตำแหน่ง 5 ระดับ

▶ แต่ละระดับ มีการอ้างอิง ระดับก่อนหน้าเป็นฐาน แล้วเพิ่มระดับความซับซ้อน เช่น
ระดับที่ 2 : มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ ...

ว
18/68

มาตรฐานความรู้ความสามารถฯ

▶ มีประเภทเดียว และ Scale เดียว สำหรับทุกประเภทตำแหน่ง

ใหม่

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ระดับ

คำอธิบายระดับความรู้ความสามารถ

ระดับที่ 1 เข้าใจและนำไปใช้ได้	มีความรู้ความเข้าใจในระดับพื้นฐาน สามารถนำองค์ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้			
ระดับที่ 2 ถ่ายทอดและแนะนำได้	มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้			
ระดับที่ 3 เชื่อมโยงและแก้ปัญหาได้	มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนและหลากหลาย โดยสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่อาจไม่เกี่ยวข้องโดยตรงเข้าด้วยกันได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาได้			
ระดับที่ 4 วิพากษ์และแก้ปัญหาซับซ้อนได้	มีความรู้ความเข้าใจในเชิงลึกและหลากหลาย สามารถวิพากษ์องค์ความรู้ที่มีอยู่ เพื่อเสนอแนะและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้			
ระดับที่ 5 บูรณาการและสร้างสรรค์ได้	มีความรู้ความเข้าใจที่ลึกซึ้งและหลากหลาย เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขานั้น ๆ สามารถบูรณาการองค์ความรู้เข้ากับนโยบายเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการ พร้อมทั้งสามารถพัฒนาองค์ความรู้ในปัจจุบัน หรือสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ได้			
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
• ปจ • ปก	• ชก • ชก	• อว • ขว • อดัน	• กว • ชช • อ.สูง • น.ต้น	• ทว • บ.สูง

มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งฯ

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง	
1. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์	
หมายเหตุ: ทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ได้ด้วยมีประสิทธิภาพ	
ระดับที่ 1	สามารถใช้งานคอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้
ระดับที่ 2	มีทักษะระดับที่ 1 และสามารถใช้งานโปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และสามารถใช้งานโปรแกรมต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และมีความเชี่ยวชาญในการใช้งานโปรแกรมที่ใช้หรือสามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานได้
ระดับที่ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญขั้นสูงเชิงวิเคราะห์ ในการใช้งานโปรแกรมต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานได้
2. ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ	
หมายเหตุ: ทักษะในการนำข้อมูลจากภาษาอังกฤษมาใช้ในงาน	
ระดับที่ 1	สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้
ระดับที่ 2	มีทักษะระดับที่ 1 และสามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของข้อเสนองานได้
ระดับที่ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และสามารถใช้งานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจขั้นต้นในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และสามารถนำข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างคล่องแคล่ว และสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอในเชิงลึก
ระดับที่ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษขั้นสูงเชิงวิเคราะห์ และสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอในเชิงลึก
3. ทักษะการคำนวณ	
หมายเหตุ: ทักษะในการนำความรู้ทางคณิตศาสตร์มาคำนวณอย่างคล่องแคล่ว	
ระดับที่ 1	มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 2	มีทักษะการคำนวณขั้นพื้นฐานในระดับที่ 1 และสามารถนำความรู้ทางคณิตศาสตร์มาคำนวณได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 3	มีทักษะการคำนวณขั้นพื้นฐานในระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ทางคณิตศาสตร์มาคำนวณได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 4	มีทักษะการคำนวณขั้นพื้นฐานในระดับที่ 3 และสามารถนำความรู้ทางคณิตศาสตร์มาคำนวณได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 5	มีทักษะการคำนวณขั้นพื้นฐานในระดับที่ 4 และสามารถนำความรู้ทางคณิตศาสตร์มาคำนวณได้อย่างคล่องแคล่ว
4. ทักษะการจัดการข้อมูล	
หมายเหตุ: ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูลของหน่วยงานให้ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	
ระดับที่ 1	สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมทั้งสามารถแปลผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ แผนภูมิ เป็นต้น
ระดับที่ 2	มีทักษะระดับที่ 1 และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอข้อมูลระดับสูงเชิงลึก
ระดับที่ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และสามารถนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการตัดสินใจ หรือสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ
ระดับที่ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และสามารถนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการตัดสินใจ หรือสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ

27/52

7/53

มาตรฐานทักษะฯ (เดิม)

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

- มี 4 ทักษะบังคับ และ 5 ระดับ คือ

ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์	5 ระดับ	ทักษะการคำนวณ	5 ระดับ
ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ	5 ระดับ	ทักษะการจัดการข้อมูล	5 ระดับ

- แต่ละระดับ มีการอ้างอิง ระดับก่อนหน้าเป็นฐาน แล้วเพิ่มระดับความซับซ้อน เช่น ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์

ระดับที่ 1

สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้

ระดับที่ 2

มีทักษะระดับที่ 1 และสามารถใช้อย่างคล่องแคล่ว

ระดับที่ 3

มีทักษะระดับที่ 2 และสามารถใช้อย่างคล่องแคล่ว

ระดับที่ 4

มีทักษะระดับที่ 3 และมีความเชี่ยวชาญในโปรแกรมที่ใช้ หรือสามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้

ระดับที่ 5

มีทักษะระดับที่ 4 และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญในโปรแกรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้

มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งฯ (ต่อ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1

๒. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

๒.๑ ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่ว

๒.๒ ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งมี ๓ ระดับ โดยมีคำอธิบายระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับทักษะ
ระดับที่ ๑ (เข้าใจและนำไปใช้ได้)	มีทักษะในระดับพื้นฐาน สามารถปฏิบัติงานที่ไม่ซับซ้อนได้ โดยอาจยังต้องการคำชี้แจงหรือคำแนะนำ
ระดับที่ ๒ (ถ่ายทอดและแนะนำได้)	มีทักษะในระดับกลาง สามารถปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา หรือบริหารจัดการงานได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องมีคำชี้แจงหรือคำแนะนำ รวมถึงสามารถถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงาน และให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นเพื่อปรับปรุงคุณภาพงานได้
ระดับที่ ๓ (เป็นแบบอย่างและสร้างสรรค์ได้)	มีทักษะในระดับสูง สามารถปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา หรือรับมือกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้ โดยอาจใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือมีนวัตกรรม เพื่อยกระดับมาตรฐานงาน รวมทั้งสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้

๒.๓ ระดับทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง กำหนดให้ข้าราชการทุกประเภท และระดับตำแหน่งต้องมี ระดับที่ ๑

๖
18/68

มาตรฐานทักษะฯ

► ไม่มีทักษะบังคับ และ มี 3 ระดับ

ใหม่

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ระดับ

คำอธิบายระดับทักษะ

ระดับที่ 1
เข้าใจและนำไปใช้ได้

มีทักษะในระดับพื้นฐาน สามารถปฏิบัติงานที่ไม่ซับซ้อนได้ โดยอาจยังต้องการคำชี้แจงหรือคำแนะนำ

ระดับที่ 2
ถ่ายทอดและแนะนำได้

มีทักษะในระดับกลาง สามารถปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา หรือบริหารจัดการงานได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องมีคำชี้แจงหรือคำแนะนำ รวมถึงสามารถถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงาน และให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นเพื่อปรับปรุงคุณภาพงานได้

ระดับที่ 3
เป็นแบบอย่างและสร้างสรรค์ได้

มีทักษะในระดับสูง สามารถปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา หรือรับมือกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้ โดยอาจใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือมีนวัตกรรม เพื่อยกระดับมาตรฐานงาน รวมทั้งสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้

ระดับที่ 1

ระดับที่ 2

ระดับที่ 3

ต้องมีระดับที่ 1 เป็นขั้นต่ำ (กำหนดใช้ตามความเหมาะสม) (กำหนดใช้ตามความเหมาะสม)

มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งฯ (ต่อ)

ว
27/52

ว
7/53

มาตรฐานทักษะฯ (เดิม)

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

- ▶ มี 4 ทักษะบังคับ และ 5 ระดับ คือ

ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์	5 ระดับ	ทักษะการคำนวณ	5 ระดับ
ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ	5 ระดับ	ทักษะการจัดการข้อมูล	5 ระดับ

- ▶ แต่ละระดับ มีการอ้างอิง ระดับก่อนหน้าเป็นฐาน แล้วเพิ่มระดับความซับซ้อน เช่น ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์

ระดับที่ 1

สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้

ระดับที่ 2

มีทักษะระดับที่ 1 และสามารถใช้อุปกรณ์ขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว

ระดับที่ 3

มีทักษะระดับที่ 2 และสามารถใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว

ระดับที่ 4

มีทักษะระดับที่ 3 และมีความเชี่ยวชาญในโปรแกรมที่ใช้ หรือสามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้

ระดับที่ 5

มีทักษะระดับที่ 4 และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญในโปรแกรมต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้

ว
18/68

มาตรฐานทักษะฯ

- ▶ ไม่มีทักษะบังคับ และ มี 3 ระดับ

ใหม่

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ระดับ

คำอธิบายระดับทักษะ

ระดับที่ 1
เข้าใจและนำไปใช้ได้

มีทักษะในระดับพื้นฐาน สามารถปฏิบัติงานที่ไม่ซับซ้อนได้ โดยอาจยังต้องการคำชี้แจงหรือคำแนะนำ

ระดับที่ 2
ถ่ายทอดและแนะนำได้

มีทักษะในระดับกลาง สามารถปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา หรือบริหารจัดการงานได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องมีคำชี้แจงหรือคำแนะนำ รวมถึงสามารถถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงาน และให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นเพื่อปรับปรุงคุณภาพงานได้

ระดับที่ 3
เป็นแบบอย่างและสร้างสรรค์ได้

มีทักษะในระดับสูง สามารถปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา หรือรับมือกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้ โดยอาจใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือมีนวัตกรรม เพื่อยกระดับมาตรฐานงาน รวมทั้งสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้

ระดับที่ 1

ระดับที่ 2

ระดับที่ 3

ต้องมีระดับที่ 1 เป็นขั้นต่ำ (กำหนดใช้ตามความเหมาะสม) (กำหนดใช้ตามความเหมาะสม)

มาตรฐานสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งฯ

๖
27/52

๖
7/53

(เดิม)

5 ระดับ

Proficiency Levels : ★ ★ ★ ★ ★

5

สมรรถนะหลัก

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. บุริการที่ดี
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม
5. การทำงานเป็นทีม

6

สมรรถนะทางการบริหาร

1. สภาวะผู้นำ
2. วิสัยทัศน์
3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
4. ศักยภาพเพื่อการบริหารเปลี่ยนแปลง
5. การควบคุมตนเอง
6. การสอนงานและการมอบหมายงาน

16

สมรรถนะเฉพาะ
ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- 16 รายการ ให้ส่วนราชการเลือก หรือกำหนดใหม่ได้

ประเภทและระดับตำแหน่ง

5 สมรรถนะหลัก

6 สมรรถนะทางการบริหาร

3+ สมรรถนะเฉพาะ
ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

รวมจำนวนสมรรถนะ
ของตำแหน่ง

ตำแหน่งประเภททั่วไป				
• ปฏิบัติงาน	ระดับที่ 1	-	ระดับที่ 1	8+ สมรรถนะ
• ชำนาญงาน				
• อาวุโส	ระดับที่ 2		ระดับที่ 2	
• ทักษะพิเศษ				
ตำแหน่งประเภทวิชาการ				
• ปฏิบัติการ	ระดับที่ 1	-	ระดับที่ 1	8+ สมรรถนะ
• ชำนาญการ	ระดับที่ 2		ระดับที่ 2	
• ชำนาญการพิเศษ	ระดับที่ 3		ระดับที่ 3	
• เชี่ยวชาญ	ระดับที่ 4		ระดับที่ 4	
• ทรงคุณวุฒิ	ระดับที่ 5	ระดับที่ 3 (3 สมรรถนะ*)	ระดับที่ 5	11+ สมรรถนะ
ตำแหน่งประเภทอำนวยการ				
• ดับ	ระดับที่ 3	ระดับที่ 1	ระดับที่ 3	14+ สมรรถนะ
• สูง	ระดับที่ 4	ระดับที่ 2	ระดับที่ 4	
ตำแหน่งประเภทบริหาร				
• ดับ	ระดับที่ 5	ระดับที่ 3	-	11 สมรรถนะ
• สูง		ระดับที่ 4		

* วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อการบริหารเปลี่ยนแปลง

มาตรฐานสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งฯ (ต่อ)

ว
18/68

3 ระดับ

Proficiency Levels :

★ ★ ★

4

สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้ปฏิบัติงาน

1. การทำงานที่เป็นเลิศ
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจริยธรรมสาธารณะ
3. การประสานความร่วมมือร่วมใจ
4. ความยืดหยุ่น คสองตัว ริเริ่มสร้างสรรค์

4

สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้บริหาร

1. การสื่อสารและการสร้างความผูกพัน
2. การเรียนรู้และพัฒนา
3. การปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต
4. การรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม

15

สมรรถนะเฉพาะ
ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

15 รายการ ให้ส่วนราชการเลือก หรือกำหนดใหม่ได้

ประเภทและระดับตำแหน่ง

4 สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้ปฏิบัติงาน

ใหม่

4 สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้บริหาร

ใหม่

3 – 5 สมรรถนะเฉพาะ
ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ใหม่

รวมจำนวนสมรรถนะ
ของตำแหน่ง

ตำแหน่งประเภททั่วไป

• ปฏิบัติงาน

ระดับที่ 1

ระดับที่ 1

• ชำนาญงาน

–

7 – 9 สมรรถนะ

• อาวุโส

ระดับที่ 2

ระดับที่ 2

• ทักษะพิเศษ

ระดับที่ 3

ระดับที่ 3

ตำแหน่งประเภทวิชาการ

• ปฏิบัติการ

ระดับที่ 1

ระดับที่ 1

• ชำนาญการ

ระดับที่ 2

ระดับที่ 2

7 – 9 สมรรถนะ

• ชำนาญการพิเศษ

–

• เชี่ยวชาญ

ระดับที่ 3

ระดับที่ 3

• ทรงคุณวุฒิ

ตำแหน่งประเภทอำนวยการ

• ต่ำ

–

ระดับที่ 1

ระดับที่ 3 (ถ้ามี)

4 – 9 สมรรถนะ

• สูง

ตำแหน่งประเภทบริหาร

• ต่ำ

–

ระดับที่ 2

–

4 สมรรถนะ

• สูง

ระดับที่ 3

มาตรฐานสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งฯ (ต่อ)

รายการสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

	1. การคิดวิเคราะห์
	2. การมองภาพองค์รวม
	3. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น
ปรับชื่อไทย	4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่
	5. การสืบเสาะหาข้อมูล
ปรับชื่อไทย	6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม
ตัดออก	7. ความเข้าใจผู้อื่น
	8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
	9. การดำเนินการเชิงรุก
	10. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ
	11. ความมั่นใจในตนเอง
ตัดออก	12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
ตัดออก	13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
ปรับชื่ออังกฤษ	14. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
	15. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ
ตัดออก	16. การสร้างสัมพันธภาพ

๖
27/52

๖
7/53

๖
18/68

	1. การคิดวิเคราะห์	ใหม่
	2. การมองภาพองค์รวม	
	3. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น	
	4. การแสดงความรับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่	
	5. การสืบเสาะหาข้อมูล	
	6. ความเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม	
	7. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	
	8. การดำเนินการเชิงรุก	
	9. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	
	10. ความมั่นใจในตนเอง	
	11. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Sensibility)	
	12. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ	
	13. การอดทนต่อความเครียด	เพิ่มใหม่
	14. การคิดสร้างสรรค์	เพิ่มใหม่
	15. การคาดการณ์เชิงยุทธศาสตร์	เพิ่มใหม่

แนวทางการดำเนินการของส่วนราชการ

1

กำหนดความรู้ความสามารถ

ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
แต่ละประเภท สายงาน และระดับ

- ▶ “คำอธิบายระดับ”
ต้องสอดคล้องกับที่ ก.พ. กำหนด

2

กำหนดทักษะ

ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
แต่ละประเภท สายงาน และระดับ

- ▶ “คำอธิบายระดับ”
ต้องสอดคล้องกับที่ ก.พ. กำหนด

3

กำหนดสมรรถนะ

ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
แต่ละประเภท สายงาน และระดับ

4

เสนอ อ.ก.พ. กรม

เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

- ▶ แจ้งให้ ขรก. ในสังกัดทราบ
- ▶ รายงานให้ อ.ก.พ. กระทรวง
และ ก.พ. ทราบ

(สำนักงาน ก.พ. จะจัดทำแบบฟอร์มให้ส่วนราชการ
ใช้ประกอบการรายงานมายัง ก.พ.)



- ▶ เริ่มใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล
ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2568
เป็นต้นไป

สมรรถนะหลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน และ สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร

- จำนวน ชื่อ ความหมาย และคำอธิบายระดับ
 - ให้เป็นไปตามที่ ก.พ. กำหนด (ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 1 และ 2)

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- กำหนดจำนวน 3 – 5 สมรรถนะ
 - ตำแหน่งประเภททั่วไป และวิชาการ : ต้องกำหนด
 - ตำแหน่งประเภทอำนวยการ : ไม่บังคับ แต่ถ้ากำหนดต้องมี ระดับที่ 3
- แนวทางการกำหนดรายการ
 - เลือกจากรายการ 15 สมรรถนะ (ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 2)
 - กำหนดขึ้นใหม่ (ชื่อ ความหมาย คำอธิบายระดับ และพฤติกรรมบ่งชี้)

พฤติกรรมบ่งชี้ : ปรับปรุง หรือ กำหนดเพิ่มเติม ได้ แต่ต้อง ‘สอดคล้องและครบถ้วนตามคำอธิบายระดับ ที่ ก.พ. กำหนด’

แนวทางการดำเนินการของส่วนราชการ (ต่อ)

ว
18/68

มาตรฐานความรู้ความสามารถ

- ▶ มีประเภทเดียว และ Scale เดียว สำหรับทุกประเภทตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ระดับ

คำอธิบายระดับความรู้ความสามารถ

ระดับที่ 1 เข้าใจและนำไปใช้ได้	มีความรู้ความเข้าใจในระดับพื้นฐาน สามารถนำองค์ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับที่ 2 ถ่ายทอดและแนะนำได้	มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้
ระดับที่ 3 เชื่อมโยงและแก้ปัญหาได้	มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนและหลากหลาย โดยสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่อาจไม่เกี่ยวข้องโดยตรงเข้าด้วยกันได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาได้
ระดับที่ 4 วิพากษ์และแก้ปัญหาซับซ้อนได้	มีความรู้ความเข้าใจในเชิงลึกและหลากหลาย สามารถวิพากษ์องค์ความรู้ที่มีอยู่ เพื่อเสนอแนะและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้
ระดับที่ 5 บูรณาการและสร้างสรรค์ได้	มีความรู้ความเข้าใจที่ลึกซึ้งและหลากหลาย เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขานั้น ๆ สามารถบูรณาการองค์ความรู้เข้ากับนโยบายเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการ พร้อมทั้งสามารถพัฒนาองค์ความรู้ในปัจจุบัน หรือสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ได้

ระดับที่ 1

ระดับที่ 2

ระดับที่ 3

ระดับที่ 4

ระดับที่ 5

• ปจ • ปก

• ชง • ชก

• อว • ชว • อ.ต้น

• กว • ชช • อ.สูง • บ.ต้น

• กว • บ.สูง

1

กำหนดความรู้ความสามารถ

การดำเนินการของส่วนราชการ

▶ ประเภท

- ไม่ต้องแยกเป็น 2 ประเภท

▶ รายการความรู้ความสามารถ

- ใช้รายการเดิมที่ส่วนราชการมีอยู่แล้ว หรือ กำหนดใหม่ ก็ได้
- เขียน นิยาม หรือ คำจำกัดความ ประกอบได้

▶ ระดับความรู้ความสามารถ

- เปลี่ยนมาใช้ scale เดียว (5 ระดับ)
- แต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง ใช้ที่ ก.พ. กำหนด เป็นขั้นต่ำ

▶ คำอธิบายระดับ

- ต้องสอดคล้องกับที่ ก.พ. กำหนด
- หากไม่ได้ใช้งานระดับใดอาจไม่เขียนก็ได้

ความรู้ความสามารถ สายงานทรัพยากรบุคคล

ตัวอย่าง

1. ความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2. ความรู้เกี่ยวกับระบบราชการและการบริหารจัดการภาครัฐ

1. ความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ระดับ
(ระดับตำแหน่ง)

คำอธิบายระดับความรู้ความสามารถ

ระดับที่ 1 เข้าใจและนำไปใช้ได้ (ปฏิบัติการ)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระดับพื้นฐาน
ระดับที่ 2 ถ่ายทอดและแนะนำได้ (ชำนาญการ)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน สามารถถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเบื้องต้นได้
ระดับที่ 3 เชื่อมโยงและแก้ปัญหาได้ (ชำนาญการพิเศษ)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนและหลากหลาย โดยสามารถเชื่อมโยงความรู้ที่อาจไม่เกี่ยวข้องโดยตรงเข้าด้วยกันได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้
ระดับที่ 4 วิพากษ์และแก้ปัญหาซับซ้อนได้ (เชี่ยวชาญ)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่หลากหลายและลึกซึ้ง สามารถวิพากษ์องค์ความรู้ที่มีอยู่เพื่อเสนอแนะและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ยุ่งยากซับซ้อนได้
ระดับที่ 5 บูรณาการและสร้างสรรค์ได้ (ทรงคุณวุฒิ)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่หลากหลายและลึกซึ้ง เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้เข้ากับนโยบายเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการ และสามารถบูรณาการองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันเพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่ได้

แนวทางการดำเนินการของส่วนราชการ (ต่อ)

ว
18/68

มาตรฐานทักษะฯ

► ไม่มีทักษะบังคับ และ มี 3 ระดับ

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ระดับ

คำอธิบายระดับทักษะ

ระดับที่ 1

เข้าใจและนำไปใช้ได้

มีทักษะในระดับพื้นฐาน สามารถปฏิบัติงานที่ไม่ซับซ้อนได้ โดยอาจยังต้องการคำชี้แจงหรือคำแนะนำ

ระดับที่ 2

ถ่ายทอดและแนะนำได้

มีทักษะในระดับกลาง สามารถปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา หรือบริหารจัดการงานได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องมีคำชี้แจงหรือคำแนะนำ รวมถึงสามารถถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงาน และให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นเพื่อปรับปรุงคุณภาพงานได้

ระดับที่ 3

เป็นแบบอย่างและสร้างสรรค์ได้

มีทักษะในระดับสูง สามารถปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา หรือรับมือกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้ โดยอาจใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือมีนวัตกรรม เพื่อยกระดับมาตรฐานงาน รวมถึงสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้

ระดับที่ 1

ระดับที่ 2

ระดับที่ 3

ต้องมีระดับที่ 1 เป็นขั้นต่ำ (กำหนดใช้ตามความเหมาะสม) (กำหนดใช้ตามความเหมาะสม)

2

กำหนดทักษะ

การดำเนินการของส่วนราชการ

► รายการทักษะ

- ใช้รายการเดิมที่ส่วนราชการมีอยู่แล้ว หรือ กำหนดใหม่ ก็ได้
- เขียน นิยาม หรือ คำจำกัดความ ประกอบได้

► ระดับทักษะ

- ใช้ scale 3 ระดับ
- แต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง ใช้ระดับใดก็ได้
 - เริ่มต้นที่ ระดับที่ 1 เป็นขั้นต่ำ

► คำอธิบายระดับ

- ต้องสอดคล้องกับที่ ก.พ. กำหนด
- หากไม่ได้ใช้งานระดับใดอาจไม่เขียนก็ได้

แนวทางการดำเนินการของส่วนราชการ (ต่อ)

ทักษะ สายงานทรัพยากรบุคคล

ตัวอย่าง

1. ทักษะการนำเสนอ

2. ทักษะการค้นคว้าข้อมูล

3. ทักษะการให้คำปรึกษา

1. ทักษะการนำเสนอ

ระดับ
(ระดับตำแหน่ง)

คำอธิบายระดับทักษะ

ระดับที่ 1
เข้าใจและนำไปใช้ได้
(ปฏิบัติการ ชำนาญการ)

สามารถเตรียมข้อมูล ร่างเนื้อหา และจัดวางโครงสร้างของการนำเสนอเรื่องที่ไม่ซับซ้อนได้ และอาจยังต้องการคำชี้แจงคำแนะนำในการใช้ภาษาที่เหมาะสม การใช้น้ำเสียง การเน้นเสียง หรือจังหวะการพูด รวมถึงต้องได้รับการแก้ไขและตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับเนื้อหาหรือโครงสร้างการนำเสนอจากผู้บังคับบัญชา

ระดับที่ 2
ถ่ายทอดและแนะนำได้
(ชำนาญการพิเศษ)

สามารถจัดทำเนื้อหาและจัดวางโครงสร้างของการนำเสนอเรื่องที่มีความยุ่งยากได้ แก้ไขปัญหาและบริหารจัดการการนำเสนอได้ด้วยตนเอง โดยที่ไม่ต้องมีคำชี้แจงหรือคำแนะนำ รวมถึงสามารถให้คำแนะนำวิธีการนำเสนอที่เหมาะสมให้แก่ผู้อื่นเพื่อให้การนำเสนอกระชับและครบถ้วน

ระดับที่ 3
เป็นแบบอย่างและสร้างสรรค์ได้
(เชี่ยวชาญ ทรงคุณวุฒิ)

สามารถนำเสนอเรื่องที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่ายและจูงใจให้ผู้ฟังคล้อยตาม สามารถแก้ไขปัญหา หรือจัดการกับการนำเสนอซึ่งมีเนื้อหาหรือประเด็นที่อ่อนไหวหรือซับซ้อนได้ โดยอาจใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือมีนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการนำเสนอ รวมทั้งสามารถเป็นแบบอย่างในการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพสูงให้กับผู้อื่นได้

แนวทางการดำเนินการของส่วนราชการ (ต่อ)

18/68

3 ระดับ

Proficiency Levels :

★ ★ ★

4

สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้ปฏิบัติงาน

1. การทำงานที่เป็นเลิศ
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจริยธรรมสาธารณะ
3. การประสานความร่วมมือร่วมใจ
4. ความยืดหยุ่น คสอองตัว ธิเริ่มสร้างสรรค์

4

สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้บริหาร

1. การสื่อสารและการสร้างความผูกพัน
2. การเรียนรู้และพัฒนา
3. การปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต
4. การรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม

15

สมรรถนะเฉพาะ
ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

15 รายการ ให้ส่วนราชการเลือก หรือกำหนดใหม่ได้

ประเภทและ
ระดับตำแหน่ง

4 สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้ปฏิบัติงาน

4 สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้บริหาร

ตำแหน่งประเภททั่วไป		
• ปฏิบัติงาน	ระดับที่ 1	
• ชำนาญงาน		-
• อาวุโส	ระดับที่ 2	
• ทักษะพิเศษ	ระดับที่ 3	
ตำแหน่งประเภทวิชาการ		
• ปฏิบัติการ	ระดับที่ 1	
• ชำนาญการ		-
• ชำนาญการพิเศษ	ระดับที่ 2	
• เชี่ยวชาญ		
• ทรงคุณวุฒิ	ระดับที่ 3	
ตำแหน่งประเภทอำนวยการ		
• ตับ	-	ระดับที่ 1
• สูง		
ตำแหน่งประเภทบริหาร		
• ตับ	-	ระดับที่ 2
• สูง		ระดับที่ 3

3

กำหนดสมรรถนะหลักฯ

การดำเนินการของส่วนราชการ

► รายการสมรรถนะหลักฯ

- ใช้รายการที่ ก.พ. กำหนด (จำนวน ชื่อ ความหมาย คำอธิบายระดับ)
- แยกสมรรถนะหลักเป็น 2 กลุ่ม ตามประเภทตำแหน่ง
 - หลักสำหรับผู้ปฏิบัติงาน : ทั่วไป วิชาการ
 - หลักสำหรับผู้บริหาร : อำนวยการ บริหาร

► ระดับสมรรถนะหลักฯ

- ใช้ scale 3 ระดับ
- แต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง ใช้ที่ ก.พ. กำหนด เป็นขั้นต่ำ

► พฤติกรรมบ่งชี้

- ปรับปรุง หรือ กำหนดเพิ่มเติม ได้ แต่ต้อง 'สอดคล้องและครบถ้วนตามคำอธิบายระดับที่ ก.พ. กำหนด'

แนวทางการดำเนินการของส่วนราชการ (ต่อ)

18/68

3 ระดับ

Proficiency Levels :

★ ★ ★

4

สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้ปฏิบัติงาน

1. การทำงานที่เป็นเลิศ
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและมีจิตบริการสาธารณะ
3. การประสานความร่วมมือร่วมใจ
4. ความยืดหยุ่น คสอองตัว ธิเริ่มสร้างสรรค์

4

สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้บริหาร

1. การสื่อสารและการสร้างความผูกพัน
2. การเรียนรู้และพัฒนา
3. การปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต
4. การรักษาริยา คณธรรม และจริยธรรม

15

สมรรถนะเฉพาะ
ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

15 รายการ ให้ส่วนราชการเลือก หรือกำหนดใหม่ได้

ประเภทและ
ระดับตำแหน่ง

3 – 5
สมรรถนะเฉพาะฯ

ตำแหน่งประเภททั่วไป	
• ปฏิบัติงาน	ระดับที่ 1
• ชำนาญงาน	
• อาวุโส	ระดับที่ 2
• ทักษะพิเศษ	ระดับที่ 3
ตำแหน่งประเภทวิชาการ	
• ปฏิบัติการ	ระดับที่ 1
• ชำนาญการ	
• ชำนาญการพิเศษ	ระดับที่ 2
• เชี่ยวชาญ	ระดับที่ 3
• ทรงคุณวุฒิ	
ตำแหน่งประเภทอำนวยการ	
• ดัน	ระดับที่ 3 (ถ้ามี)
• สูง	
ตำแหน่งประเภทบริหาร	
• ดัน	—
• สูง	

3

กำหนดสมรรถนะเฉพาะฯ

การดำเนินการของส่วนราชการ

▶ จำนวนสมรรถนะเฉพาะฯ

- อย่างน้อย 3 แต่ไม่เกิน 5 สมรรถนะ

▶ รายการสมรรถนะเฉพาะฯ

- เลือกจากบัญชีรายการ 15 สมรรถนะ ของ ก.พ. หรือ กำหนดใหม่ (ชื่อ ความหมาย คำอธิบายระดับ และพฤติกรรมงชี้) ก็ได้

▶ ระดับสมรรถนะเฉพาะฯ

- ใช้ scale 3 ระดับ
- แต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง ใช้ที่ ก.พ. กำหนดเป็นขั้นต่ำ

▶ พฤติกรรมบ่งชี้

- ปรับปรุง หรือ กำหนดเพิ่มเติม ได้ แต่ต้อง 'สอดคล้องและครบถ้วนตามคำอธิบายระดับที่ ก.พ. กำหนด'

▶ ประเภทอำนวยการ : ไม่บังคับ แต่ถ้ากำหนดต้องมี ระดับ 3

แนวทางการดำเนินการของส่วนราชการ (ต่อ)

๑.๑ การทำงานที่เป็นเลิศ (Achieving Work Excellence) หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความเป็นมืออาชีพและน่าเชื่อถือ มีความมุ่งมั่นทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ สามารถกำหนดเป้าหมายและแนวทางการทำงานที่ชัดเจน มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และสามารถประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง

	ระดับที่ ๑ : ระดับพื้นฐาน	ระดับที่ ๒ : ระดับกลาง	ระดับที่ ๓ : ระดับสูง
คำอธิบายระดับ	วางแผนได้อย่างเหมาะสมและตั้งใจทำหน้าที่ของตนเองให้ที่สนใจใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งวางแผนการทำงานและตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่ไม่ซับซ้อนได้	วางแผนและปฏิบัติงานได้อย่างน่าเชื่อถือ มุ่งมั่นทุ่มเทที่จะทำงานให้สำเร็จและตั้งใจอยู่เสมอ สามารถระบุเป้าหมายสำคัญของงานและกำหนดแนวทางที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น รวมทั้งตัดสินใจบนฐานข้อมูลในประเด็นที่มีความซับซ้อนได้	วางแผนและปฏิบัติงานได้อย่างน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ สามารถยกระดับการทำงานของหน่วยงาน รวมทั้งใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญและข้อมูลที่มีในการตัดสินใจแก้ปัญหาเชิงกลยุทธ์ได้
พฤติกรรมบ่งชี้	- พยายามรับผิดชอบงานในหน้าที่ให้สำเร็จได้อย่างถูกต้อง มีคุณภาพ และภายในระยะเวลาที่กำหนด - มีการทบทวนและพัฒนาผลการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ - สามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจในเรื่องทั่วไปที่มีแนวทางดำเนินการอยู่แล้วได้อย่างสมเหตุสมผล - ระบุเป้าหมายของการทำงานที่ไม่ซับซ้อนได้ รวมทั้งเข้าใจขั้นตอน และวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย - มีความรู้ความเข้าใจและสามารถประยุกต์หลักวิชาการ กฎระเบียบ หรือนโยบายที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม - มีความมั่นใจและวางตัวได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	- รับผิดชอบงานตามหน้าที่ รวมทั้งกำกับดูแล ให้คำแนะนำทีมงานให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างถูกต้อง มีคุณภาพ และภายในระยะเวลาที่กำหนด - มีการทบทวนและพัฒนาการทำงานของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงกระบวนการและผลงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น - สามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่ครบถ้วนรอบด้าน เพื่อการตัดสินใจในประเด็นที่มีความซับซ้อนหรือคลุมเครือได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ระบุเป้าหมายสำคัญของงาน เข้าใจภาพรวม ขั้นตอน และวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญของงานได้ - มีความรู้ความเข้าใจและสามารถประยุกต์หลักวิชาการ กฎระเบียบ หรือนโยบายที่หลากหลายมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม - สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างน่าเชื่อถือ กล้าแสดงจุดยืนของตนเองตามหลักวิชาการหรือวิชาชีพ เป็นที่ยอมรับภายในกลุ่มงาน	- รับผิดชอบงานตามหน้าที่ รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อให้งานที่ยุ่งยากซับซ้อนสำเร็จได้อย่างถูกต้อง มีคุณภาพ และภายในระยะเวลาที่กำหนด - ริเริ่มการนำความรู้หรือแนวคิดใหม่มาใช้ในการพัฒนาการทำงานของตนเองและหน่วยงานให้โดดเด่นอย่างต่อเนื่อง - สามารถใช้ข้อมูลที่มีในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหันต่อสถานการณ์ แม้อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่กดดันหรือคลุมเครือ โดยสามารถคาดการณ์ผลกระทบที่จะตามมาจากการตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ - กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินมาตรฐานที่มีอยู่ - ปรับใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการได้อย่างกว้างขวาง - ยืนหยัดในหลักวิชาการหรือวิชาชีพ สามารถให้ความเห็นและเป็นแหล่งอ้างอิงได้อย่างน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของสังคม

คำอธิบายระดับ (Level Descriptor)



- ▶ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ หากเป็นสมรรถนะที่ ก.พ. กำหนด

พฤติกรรมบ่งชี้ (Behavioral Indicators)



- ▶ ปรับปรุง หรือ กำหนดเพิ่มเติม ได้
- ▶ แต่ต้องสอดคล้องกับ คำอธิบายระดับ ที่ ก.พ. กำหนด



สำนักงาน ก.พ.

ขอขอบคุณ

www.ocsc.go.th/cdad

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล
กลุ่มพัฒนาสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
โทร. 0 2547 1000 ต่อ 8829, 8835, 8843
cdad@ocsc.go.th