

สรุปการพัฒนาความรู้  
การพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์  
วิชา สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญ  
จัดโดย สำนักงาน ก.พ.

บรรยายโดย วิทยากร นางสาววลัยลักษณ์ เศรษฐธิ  
นักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ สำนักงาน ก.พ.

### วัตถุประสงค์ในการเรียนรู้

๑. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับระบบสมรรถนะในการนำมาใช้ในระบบราชการพลเรือนสามัญ
๒. เพื่อให้ทราบที่มาและความสำคัญสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญ
๓. เพื่อนำระบบสมรรถนะมาบริหารทรัพยากรบุคคล

### ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. ข้าราชการพลเรือนสามัญมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับระบบสมรรถนะในราชการพลเรือนสามัญ
๒. ข้าราชการพลเรือนมีแนวทางในการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตามมาตรฐานสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนสามัญ
๓. ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถเชื่อมโยงและประยุกต์ใช้สมรรถนะหลักกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่อิงสมรรถนะได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

### ประเด็นการเรียนรู้

- บทที่ ๑. ที่มาและความสำคัญของระบบสมรรถนะในการนำมาใช้ในราชการพลเรือนสามัญ
- บทที่ ๒. นิยามและองค์ประกอบของสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนสามัญ
- บทที่ ๓. แนวทางการกำหนดมาตรฐานของสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนสามัญ
- บทที่ ๔. ความสัมพันธ์ของสมรรถนะหลักกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
- บทที่ ๕. แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะในอนาคต

## บทที่ ๑. ที่มาและความสำคัญของระบบสมรรถนะในการนำมาใช้ในราชการพลเรือนสามัญ

จากการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ให้มีความเหมาะสมกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ได้นำหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ ประกอบด้วยหลักคุณธรรม (Merit based) หลักผลงาน ๖ (Performance based) หลักสมรรถนะ (Competency based) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralize based) และหลักสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน (Balance of Work life based) หลักทั้ง ๕ ดังกล่าวนำไปสู่การปรับปรุงกฎหมายเพื่อนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๑

การนำระบบสมรรถนะมาใช้ ได้กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆ โดยที่ข้อ ๗ ของมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ได้ระบุรายละเอียดของมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ไว้ ๒ ส่วนประกอบด้วย

๑. ส่วนลักษณะงานของตำแหน่ง
๒. ส่วนคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง

ระบบจำแนกตำแหน่งได้กำหนดประเภทตำแหน่งเป็น ๔ ประเภทตำแหน่ง ๑. ประเภททั่วไป ๒. ประเภทวิชาการ ๓. ประเภทอำนวยการ ๔. ประเภทบริหาร

<b>มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง</b>	
<u>ส่วนลักษณะงานของตำแหน่ง</u> (รหัสมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง)	<u>ส่วนคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง</u>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประเภทตำแหน่ง .....</li> <li>2. ชื่อสายงาน .....</li> <li>3. ชื่อตำแหน่งในสายงาน .....</li> <li>4. ระดับตำแหน่ง .....</li> <li>5. หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ด้าน.....                   <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 หน้าที่รับผิดชอบหลัก ก.</li> <li>1.2 หน้าที่รับผิดชอบหลัก ข.</li> </ol> </li> <li>2) ด้าน.....                   <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 หน้าที่รับผิดชอบหลัก ก.</li> <li>2.2 หน้าที่รับผิดชอบหลัก ข.</li> </ol> </li> <li>3) ด้าน .....</li> <li>3.1 หน้าที่รับผิดชอบหลัก ก.</li> <li>3.2 หน้าที่รับผิดชอบหลัก ข.</li> <li>4) ด้าน .....</li> <li>4.1 หน้าที่รับผิดชอบหลัก ก.</li> <li>4.2 หน้าที่รับผิดชอบหลัก ข.</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) คุณวุฒิการศึกษา</li> <li>2) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง</li> <li>3) ประสบการณ์ปฏิบัติราชการหรืองานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>4) คุณสมบัติพิเศษ (ถ้ามี)</li> </ol> </li> <li>7. ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) มีความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง</li> <li>(2) มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง</li> <li>(3) มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง</li> </ol> </li> </ol>

## บทที่ ๒. นิยามและองค์ประกอบของสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนสามัญ

**สมรรถนะหลัก** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคล สร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์การ ลักษณะของการมีผลงานที่โดดเด่น คือสามารถแสดงพฤติกรรมได้มากกว่าเพื่อนร่วมงาน สามารถแสดงพฤติกรรมการทำงานในสถานการณ์ที่หลากหลายมากกว่าผู้อื่น สามารถแสดงผลงานได้ผลงานดีกว่าผู้อื่นอย่างชัดเจน โดยเป็นผลงานที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบและเกิดขึ้นในองค์การ ทั้งนี้ การแสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเหล่านี้ จะเกิดจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ในการทำงานของบุคคลนั้น

สมรรถนะที่ใช้ในระบบราชการพลเรือนไทย ที่นำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล แบ่งเป็น ๓ กลุ่ม ๑) สมรรถนะหลัก ๒) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน ๓) สมรรถนะทางการบริหาร โดยที่สมรรถนะหลักถูกกำหนดให้ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รู้และเข้าใจ เพื่อแสดงพฤติกรรมที่คาดหวัง สมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ประกอบด้วย ๕ ตัว

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
๒. บริการที่ดี
๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
๔. การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม
๕. การทำงานเป็นทีม



## บทที่ ๓. แนวทางการกำหนดมาตรฐานของสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนสามัญ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของข้าราชการในแต่ละประเภท ตำแหน่ง และระดับชั้นงาน ดังนี้

๑. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กำหนดแตกต่างกันตามสายงานที่ปฏิบัติของแต่ละสายงาน หรือตำแหน่ง และระดับชั้นงาน และความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแตกต่างกันตามสายงาน และระดับชั้นงาน

ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ให้อำนาจส่วนราชการสามารถกำหนดรายละเอียดความรู้ความสามารถ โดยกำหนดให้ต้องมี ๒ ส่วน คือ ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้เรื่องกฎหมาย และระเบียบราชการ ซึ่งในแต่ละตำแหน่งที่ส่วนราชการมอบหมายให้ข้าราชการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ส่วนราชการสามารถกำหนดรายละเอียดความรู้ ความสามารถที่ต้องใช้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ และต้องใช้กฎหมายเรื่องใดการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ

๒. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดเป็นทักษะพื้นฐาน ๔ ด้าน

- ๑) ทักษะคอมพิวเตอร์
- ๒) ทักษะภาษาอังกฤษ

๓) ทักษะการคำนวณ

๔) ทักษะการจัดการข้อมูล

ทั้งนี้ ส่วนราชการสามารถกำหนดรายละเอียดมากกว่าทักษะพื้นฐานเพิ่มเติมได้ในการปฏิบัติงานจริง โดยกำหนดผ่าน อ.ก.พ. กรม

๓. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง กำหนดไว้ ๓ ส่วนดังนี้

๑) สมรรถนะหลัก สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดสมรรถนะประกอบด้วย ๕ ตัว ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) บริการที่ดี ๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ๔) การยึดมั่นในความถูกต้อง ซอภธรรมและจริยธรรม ๕) การทำงานเป็นทีม

๒) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติงาน ให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดได้เอง ตามแต่ละประเภทตำแหน่ง และระดับชั้นงาน

๓) สมรรถนะทางการบริหาร สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดเป็นมาตรฐานสำหรับข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร ประกอบด้วย ๖ เรื่อง ทั้งนี้ ส่วนราชการสามารถกำหนดรายละเอียดที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรมเพิ่มเติม ที่เรียกว่าพฤติกรรมบ่งชี้ในการทำงาน เพื่อเป็น guideline ให้กับข้าราชการในส่วนราชการได้มีความเข้าใจ และแสดงออกในการปฏิบัติงานได้ โดยใช้อำนาจ อ.ก.พ.กรม ในการกำหนดรายละเอียด

จากการกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะ ที่กล่าวมาข้างต้น สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดระดับมาตรฐานในการแสดงออกซึ่งความรู้ความสามารถ และสมรรถนะของข้าราชการ โดยจำแนกตามประเภทตำแหน่งและระดับชั้นงาน

ประเภท/ชั้นงาน	ความรู้		ทักษะ				สมรรถนะ			
	ในงาน	กฎหมาย	ต่อมา	อังกฤษ	คำนวณ	จัดการข้อมูล	หลัก	ทางการบริหาร	เฉพาะ	ทรงคุณวุฒิ*
ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1		1	
ชำนาญงาน	2	1	1	1	1	1	1		1	
อาวุโส	3	2	2	2	2	2	2		2	
ทักษะพิเศษ	4	2	2	2	2	2	2		2	
ปฏิบัติการ	1	2	2	2	2	2	1		1	
ชำนาญการ	2	2	2	2	2	2	2		2	
ชำนาญการพิเศษ	3	3	2	2	2	2	3		3	
เชี่ยวชาญ	4	3	2	2	2	2	4		4	
ทรงคุณวุฒิ	5	3	2	2	2	2	5		5	3
อำนวยการต้น	1	3	2	2	2	2	3	1	3	
อำนวยการสูง	2	3	2	2	2	2	4	2	4	
บริหารต้น	2	4	2	2	2	2	5	3		
บริหารสูง	2	4	2	2	2	2	5	4		

\*\*\* ตัวเลขในตาราง คือ "ระดับที่คาดหวัง" มิใช่ "จำนวนรายการ"

## บทที่ ๔. ความสัมพันธ์ของสมรรถนะหลักกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดคำจำกัดความของสมรรถนะแต่ละตัวเพื่อใช้ข้าราชการเข้าใจตรงกันในเป้าหมายที่ต้องให้แสดงออก ไม่ให้เกิดการตีความหมายของสมรรถนะแตกต่างกันไป รวมทั้งได้จัดทำคำอธิบายระดับของสมรรถนะแต่ละตัวไว้เป็นมาตรฐาน เพื่อให้ข้าราชการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมกับประเภทและระดับตำแหน่งที่ดำรงอยู่ และได้กำหนดระดับสมรรถนะและตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ไว้เป็นตัวอย่างของการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะสะท้อนการมีสมรรถนะตัวนั้นๆ และเป็นอย่างไรให้ข้าราชการนำไปใช้วัดและประเมิน

สมรรถนะ	คำอธิบาย
<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)</b> 	ความพยายาม จะปฏิบัติราชการให้ดี และสามารถทำได้ หรือดีกว่าเป้าหมายที่มีอยู่ รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีใครทำได้มาก่อนในหน่วยงาน
<b>การบริการที่ดี (Service Mind)</b> 	การให้บริการต่อผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ สามารถสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการได้ แม้จะต้องประสบกับความยากลำบากก็ตาม
<b>การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)</b> 	ความสนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมให้เกิดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
<b>จริยธรรม (Integrity)</b> 	การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
<b>การทำงานเป็นทีม (Teamwork)</b> 	พฤติกรรมที่แสดงถึง ๑) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มีใจในฐานะหัวหน้าทีม และ ๒) ความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

## บทที่ ๕ แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะในอนาคต

นอกจากข้าราชการต้องทราบว่ามีสมรรถนะหลัก นิยามเป็นอย่างไร ระดับคาดหวังเพื่อแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ สามารถนำเอาสมรรถนะหลัก ที่กำหนดไว้เป็นแนวทางมาตรฐาน นำมาใช้ในทรัพยากรบุคคล ในกระบวนการต่างๆ อย่างเหมาะสม

สมรรถนะ เป็นการแสดงพฤติกรรมว่าบุคคลนั้นทำงานอะไรบ้าง เพื่อให้ได้ผลงานหรือผลสัมฤทธิ์ของงาน และทำอย่างไร เช่น ศึกษาวิจัยให้ได้ผลงานวิจัย เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์สุดท้ายว่ากฎเกณฑ์หรือแนวทางมาตรฐานในการทำงาน ซึ่งการศึกษาวิจัย สมรรถนะเป็นตัวบอกว่าบุคคลนั้นใช้สมรรถนะแบบใด เช่น ถ้าศึกษาวิจัยแล้วทำโดยการก๊อปปี้ข้อมูลคนอื่นมานั้น ก็เป็นรูปแบบหนึ่ง หรือบางคนในการศึกษาวิจัย ในการทำอย่างไร คือการไปเก็บข้อมูลในพื้นที่ด้วยตนเอง หรือทำโดยการสืบค้นข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต หรือใช้ Social อื่นๆ ในการทำแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะวิธีการที่แตกต่างกันเหล่านั้น สะท้อนว่าได้แสดงสมรรถนะที่แตกต่างเป็นพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน

ความเชื่อมโยงของการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะกับกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล จากกรอบมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะจะนำไปสู่การเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกระบวนการต่างๆ ทั้งการสรรหาและเลือกสรร ใช้เป็นกรอบการพัฒนา ประเมินค่าของงาน เป็นกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และใช้ในการแต่งตั้ง เลื่อน โอน ย้าย บรรจุกลับเข้ารับราชการ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะหลักกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรข้าราชการพลเรือนสามัญ สมรรถนะที่กำหนดไว้สามารถนำมาใช้ประกอบในการสรรหาหรือเลือกสรรข้าราชการพลเรือนสามัญเข้าสู่ตำแหน่งได้ ซึ่งใช้ได้ตั้งแต่ระดับแรกบรรจุ หรือใช้ในการเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ อย่างเหมาะสม มีการกำหนดระดับมาตรฐานของข้าราชการประเภทต่างๆ ระดับชั้นงานต่างๆ ถูกคาดหวังสมรรถนะระดับคาดหวังสมรรถนะ ต้องแสดงออกอย่างไร จะเป็นเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการคัดเลือกบุคคล

แนวทางการพัฒนาข้าราชการแบบอิงสมรรถนะ ควรพัฒนาทั้ง ๓ ส่วนไปพร้อมกัน ทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ หรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผู้รับผิดชอบต้องพิจารณากรอบระยะเวลาในการพัฒนา และงบประมาณด้วย ซึ่งควรเร่งการพัฒนาในส่วนที่ข้าราชการขาดหรือมีไม่ถึงในระดับที่คาดหวังตามประเภทและระดับตำแหน่ง เพื่อเติมเต็มให้ข้าราชการนั้นสามารถปฏิบัติงานตามตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบตามประเภทและระดับตำแหน่ง ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดก่อน และจึงพัฒนาให้ข้าราชการมีพัฒนาการในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้สามารถรับผิดชอบงานในชั้นงานที่สูงขึ้น ในการพัฒนาต้องพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะ แบบองค์รวม ตามกรอบโมเดลภูเขาน้ำแข็ง ในส่วนที่อยู่เหนือน้ำ คือองค์ความรู้และทักษะต่างๆ เป็นส่วนที่ผู้รับผิดชอบต้องดูแล ให้ข้าราชการมีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงานได้ดี ส่วนหนึ่งพิจารณาจากมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งตามมาตรฐานสำนักงาน ก.พ. ได้ให้ส่วนราชการกำหนดรายละเอียด ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ของส่วนราชการคืออะไร ข้าราชการต้องทราบรายละเอียดเพื่อพัฒนาให้ตนเองมีความรู้ความสามารถ และทักษะ ที่ส่วนราชการกำหนดให้เหมาะสม ซึ่งเป็นการวางแผนการดำเนินการเพื่อให้การปฏิบัติได้ดีของข้าราชการ สำหรับการพัฒนาในส่วนที่อยู่ใต้น้ำ เป็นการพัฒนาในรูปแบบของการทำงาน เพื่อให้มีผลงานการปฏิบัติงานที่โดดเด่น เช่นมีการมอบหมายให้ปฏิบัติงานจริง ดูตัวอย่างจาก Role model ของผู้ที่ปฏิบัติงานได้ดี มีระบบ Coaching หรือ Mentoring ในการดูแลข้าราชการให้มีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

ขณะเดียวกัน ในการพัฒนาต้องมีการติดตามผลหรือสนับสนุน มีการบอกกล่าวสิ่งใดคือสิ่งที่ดี และควรดำเนินการต่อไป และในส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ถ้าพบว่ามีข้อดีหรือข้อด้อยอย่างไรให้นำมาใช้เป็นการกำหนดแผนการพัฒนาแบบอิงสมรรถนะได้

อย่างไรก็ตาม สมรรถนะทั้ง ๕ ตัว ที่กล่าวมานั้น สามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงได้เมื่อบริบทของการบริหารงานภาครัฐเปลี่ยนแปลงไป แต่ปัจจุบันสมรรถนะหลักทั้ง ๕ ตัว ยังคงสะท้อนความคาดหวังของการบริหารภาครัฐ ซึ่งส่วนราชการอาจเพิ่มเติมสมรรถนะหลักของการเป็นข้าราชการในส่วนราชการนั้นๆ ได้อีก รวมทั้งพฤติกรรมบ่งชี้ ที่สะท้อนแสดงว่ามีสมรรถนะตามระดับที่คาดหวังต่างๆ ทั้งนี้ จากการศึกษาหลักสูตรดังกล่าว ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง และนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้

---

จัดทำโดย

นางสาวนริศรา อนุวงศ์วรเวทย์

ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

กลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลัง

กองการเจ้าหน้าที่

๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๕