



# คู่มือสมรรถนะ

กรมทรัพยากรน้ำ

กลุ่มงานบุคคล สำนักบริหารกลาง  
กรมทรัพยากรน้ำ  
ตุลาคม 2552

## สารบัญ

	หน้า
1. บทนำ	2
2. ความรู้เรื่องสมรรถนะ	3
2.1 ความเป็นมา และความสำคัญของสมรรถนะ	3
2.2 ความหมายของสมรรถนะ	4
2.3 ประโยชน์ของสมรรถนะ	5
2.4 ประเภทของสมรรถนะ	6
2.5 แนวทางการดำเนินการกำหนดสมรรถนะ	7
2.6 กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ	8
3. พจนานุกรมสมรรถนะหลัก กรมทรัพยากรน้ำ	9
4. มาตรฐานขั้นต่ำของสมรรถนะ กรมทรัพยากรน้ำ	17
5. การประเมินสมรรถนะของตำแหน่ง และการประเมินสมรรถนะของบุคลากร	18
6. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและแหล่งสืบค้น	22

## 1. บทนำ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มีสาระสำคัญในการปรับปรุงระบบบริหารข้าราชการพลเรือน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับภารกิจและการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาและแสดงสมรรถนะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นระบบ สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ข้าราชการมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ และประเทศชาติ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 หมวด 4 การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ

“มาตรา 76 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง และเลื่อนเงินเดือน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนด ผลการประเมินตามวรรคหนึ่ง ให้นำไปใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการด้วย”

ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามหนังสือ สำนักงาน ก.พ.ที่ นร 1012/ว20 ลงวันที่ 3 กันยายน 2552 โดยกำหนดให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ประเมินอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ (ให้ประเมินสมรรถนะหลักตามที่ ก.พ.กำหนด และสมรรถนะที่เกี่ยวข้องตามที่ส่วนราชการกำหนด) และหนังสือที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 กำหนดมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

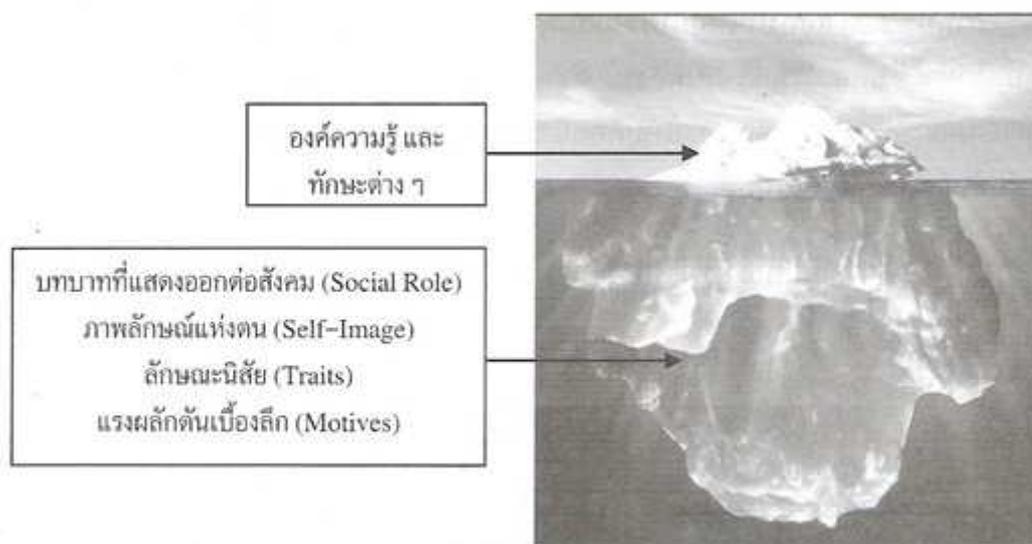
กรมทรัพยากรน้ำ จึงได้จัดทำคู่มือสมรรถนะ กรมทรัพยากรน้ำ ซึ่งประกอบด้วยความรู้เรื่องสมรรถนะ พจนานุกรมสมรรถนะหลัก ตลอดจนการประเมินสมรรถนะของตำแหน่ง เพื่อให้ข้าราชการกรมทรัพยากรน้ำ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะ และนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป

กลุ่มงานบุคคล  
สำนักบริหารกลาง  
กรมทรัพยากรน้ำ  
ตุลาคม 2552

## 2. ความรู้เรื่องสมรรถนะ

### 2.1 ความเป็นมา และความสำคัญของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) (จิรประภา อัครบวร, 2549 : 58)<sup>1</sup> และในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg)



แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model)

ที่มา (ชูชัย สมितिไกร, 2550 : 29)

<sup>1</sup> : จิรประภา อัครบวร. 2549. *สร้างคนสร้างผลงาน*. กรุงเทพมหานคร: ก.พลพิมพ์ (1996).

<sup>2</sup> : ชูชัย สมितिไกร. 2550. *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จากภาพ สามารถอธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวรรณปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

## 2.2 ความหมายของสมรรถนะ

ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” หรือ “ขีดความสามารถ” มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

Boyatzis (1982 : 58)<sup>3</sup> ได้ให้คำนิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

Dale และ Hes (1995 : 80)<sup>4</sup> กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกต้องคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

<sup>3</sup> : Boyatzis, R.E. 1982. *The Competent Manager*. New York: McGraw-Hill.

<sup>4</sup> : Dales, M and Hes, K. 1995. *Creating Training miracles*. Sydney: Prentice Hall

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547 : 33) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ระดับของความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence quotient: IQ)

สำหรับ “สมรรถนะ” ที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ในระบบข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงาน ก.พ.<sup>5</sup> ได้ให้ความหมายว่า เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร

## 2.3 ประโยชน์ของสมรรถนะ

การนำระบบประเมินสมรรถนะมาใช้ในองค์กร ไม่ได้มีประโยชน์เพียงแต่ใช้ประโยชน์ประเมินว่าบุคลากรคนใด ทำงานดีมีคุณภาพตรงตามที่ต้องการตรงตามนั้น แต่ยังมีประโยชน์อีกหลายประการทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร และมีประโยชน์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และองค์กรในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้<sup>6</sup>

1. ประโยชน์ต่อตนเอง : บุคลากรจะทราบว่างองค์กรที่กำลังทำงานอยู่นั้นต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแบบใด ส่งผลให้เกิดการพัฒนาตนเอง เพื่อปรับตนเองให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับองค์กร ตลอดจนสมรรถนะจะช่วยให้บุคลากรสามารถกำหนดแนวทาง พฤติกรรม การปฏิบัติงานที่นำสู่ความก้าวหน้าในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม
2. ประโยชน์ต่อองค์กร / หน่วยงาน : แนวคิดใหม่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงาน โดยให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการต้องการ จึงต้องมีการกำหนดสมรรถนะเพื่อเป็นต้นแบบในการพัฒนา และเพื่อกำหนดทิศทางในการจัดทำหลักสูตร รวมทั้งติดตามผลในการพัฒนาของข้าราชการ

<sup>5</sup> : คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย, สำนักงาน ก.พ. กรุงเทพฯ

<sup>6</sup> : รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการพัฒนาขีดสมรรถนะองค์กรและบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำ .

สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.) 2550.

3. ประโยชน์ในด้านการ 3.1 สามารถเชื่อมโยงบุคลากรให้เข้ากับกลยุทธ์  
 บริหารงานบุคคล : 3.2 นำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยสัมพันธ์กับการจ่าย  
 ค่าตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน โบนัส ฯลฯ เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการมี  
 พฤติกรรมตามที่องค์กรต้องการ
- 3.3 นำไปใช้ในการสรรหาและคัดเลือก เพราะสมรรถนะจะกำหนดพฤติกรรมซึ่ง  
 สามารถนำมาแปรเป็นคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ หรือแปรเป็น  
 แบบทดสอบเพื่อใช้ในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตาม  
 ความต้องการขององค์กรได้อย่างแท้จริง
- 3.4 นำไปใช้ในการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร ตลอดจนการจัดสรรเงิน  
 รางวัลได้
- 3.5 นำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

## 2.4 ประเภทของสมรรถนะ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง  
 ประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย<sup>7</sup>

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือน  
 ไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5  
 สมรรถนะ คือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH)
- 1.2 บริการที่ดี (Service Mind-SERV)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP)
- 1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity – ING)
- 1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork – TW)

2. สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ

- 2.1 สภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2.2 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- 2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

<sup>7</sup> : หนังสือ สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ  
 ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

- 2.5 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- 2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)
- 3. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ
  - 3.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
  - 3.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
  - 3.3 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)
  - 3.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
  - 3.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
  - 3.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
  - 3.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
  - 3.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organization Awareness)
  - 3.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
  - 3.10 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)
  - 3.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
  - 3.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
  - 3.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
  - 3.14 คุณทริยภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
  - 3.15 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment)
  - 3.16 การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

## 2.5 แนวทางการดำเนินการกำหนดสมรรถนะ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดแนวทางการดำเนินการกำหนดสมรรถนะ ตามหนังสือ สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 ดังนี้

### 1. สมรรถนะหลัก

การกำหนดรายละเอียด และระดับของสมรรถนะหลัก ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนด ทั้งนี้ การกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรม ให้กำหนดตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งฯ

## 2. สมรรถนะบริหาร

การกำหนดรายละเอียด และระดับของสมรรถนะบริหาร ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนด ทั้งนี้ การกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรม ให้กำหนดตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งฯ

## 3. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

การกำหนดรายละเอียด และระดับของสมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างน้อย 3 สมรรถนะ ให้เหมาะสมกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งฯ โดยสามารถเลือกสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ของสำนักงาน ก.พ. หรือเสนอให้ อ.ก.พ.กรม พิจารณา กำหนดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะที่ปฏิบัติของส่วนราชการก็ได้

## 2.6 กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการเกี่ยวกับสมรรถนะ ตามหนังสือ สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 ดังนี้

1. การกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรมของสมรรถนะหลัก ให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 ธันวาคม 2552
2. การกำหนดรายละเอียดของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2553

เมื่อส่วนราชการดำเนินการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งเสร็จแล้ว ให้เสนอ อ.ก.พ.กรม เพื่อพิจารณาเห็นชอบ แล้วรายงานให้ อ.ก.พ.กระทรวง และ ก.พ. ทราบด้วย

### 3. พจนานุกรมสมรรถนะหลัก กรมทรัพยากรน้ำ

ในการจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะหลัก กรมทรัพยากรน้ำ มีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. กรมทรัพยากรน้ำ ได้มีคำสั่งที่ 194/2552 ลงวันที่ 25 พฤษภาคม 2552 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาจัดทำกรอบสมรรถนะข้าราชการกรมทรัพยากรน้ำ โดยมีหัวหน้าผู้ตรวจราชการกรมเป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์/สำนักงานทรัพยากรน้ำภาค 1,2,6,7/ผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นกรรมการ ผู้อำนวยการกลุ่มงานบุคคลเป็นกรรมการและเลขานุการ และเจ้าหน้าที่กลุ่มงานบุคคลเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ รวมทั้งสิ้น 21 คน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) พิจารณา วิเคราะห์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ผลการศึกษารอบสมรรถนะเดิมและเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2) ปรับปรุง กำหนดกรอบสมรรถนะของข้าราชการกรมทรัพยากรน้ำ

3) พิจารณากำหนดความหมายของสมรรถนะเพื่อจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะ

4) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2. การดำเนินการของคณะกรรมการฯ

1) ประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2552 และที่ประชุมมีมติเห็นชอบ ในการจัดทำกรอบสมรรถนะของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในปี 2553 โดยกำหนดเฉพาะกรอบสมรรถนะหลัก จำนวน 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม (ก.พ.กำหนดให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 ธันวาคม 2552) สำหรับสมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เห็นควรให้ดำเนินการในโอกาสต่อไป (ก.พ.กำหนดให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2553)

2) คณะกรรมการฯ ร่วมกับ สำนักบริหารกลาง กรมทรัพยากรน้ำ จัดสัมมนา การพัฒนาสมรรถนะในการบริหารองค์กร จำนวน 2 ครั้ง ดังนี้

(1) ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2552 ณ ห้องริมชล กรมทรัพยากรน้ำ ผู้เข้าร่วมสัมมนาประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์/กลุ่มงาน และคณะกรรมการพิจารณาจัดทำกรอบสมรรถนะข้าราชการกรมทรัพยากรน้ำ จำนวน 45 คน โดยได้รับความอนุเคราะห์วิทยากรจากสำนักงาน ก.พ. ซึ่งในการสัมมนาดังกล่าว ได้ร่วมกันพิจารณากำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรมของสมรรถนะหลัก ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

หลังจากสัมมนา ครั้งที่ 1 กลุ่มงานบุคคล สำนักบริหารกลาง ได้สรุปผลการพิจารณา กำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรมของสมรรถนะหลัก และแจ้งเวียนในหน่วยงานเพื่อแจ้ง

เจ้าหน้าที่กรมทรัพยากรน้ำ รับทราบ และมีส่วนร่วมในการปรับปรุง / เพิ่มเติม / แก้ไข หรือให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ

(2) ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2552 ณ โรงแรมเจ้าพระยาปาร์ค กรุงเทพฯ ผู้เข้าร่วมสัมมนาประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์/สำนักงานทรัพยากรน้ำภาค 1-10/กลุ่มงาน ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 150 คน ซึ่งในการสัมมนา ได้ร่วมกันพิจารณาร่างพจนานุกรมสมรรถนะหลัก จากข้อเสนอแนะ ปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติม และร่วมกันพิจารณากำหนดระดับมาตรฐานขั้นต่ำของสมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ

3) คณะกรรมการฯ ได้รายงานผลการดำเนินการต่ออธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ

3. สำนักบริหารกลาง (กลุ่มงานบุคคล) ได้จัดทำร่างพจนานุกรมสมรรถนะหลัก จากผลการสัมมนา และนำเสนอ อ.ก.พ.กรมทรัพยากรน้ำ ให้ความเห็นชอบ ในคราวประชุม ครั้งที่ 2/2552 เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2552 และได้ตรวจสอบให้ถูกต้องตรงตามหนังสือ สำนักงาน ก.พ.ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ สรุปสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	- ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน
2. บริการที่ดี (Service Mind)	- ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)	- ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)	- การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	- ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ทั้งนี้ ได้กำหนดคำจำกัดความ ระดับ และพฤติกรรมบ่งชี้ ของแต่ละสมรรถนะหลัก ดังนี้

## การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำจำกัดความ: ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับและตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้
<p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</b></p>
<p><b>ระดับที่ 1: แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● พยายามทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง</li> <li>● มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน</li> <li>● มีความรับผิดชอบในงาน พยายามปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลา</li> <li>● แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถ้ามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจใคร่รู้ หรือแสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนางาน</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● กำหนด แนวทาง วิธีการ หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี</li> <li>● หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตน โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้น โดยไม่ได้ถูกบังคับ เช่น ถ้ามว่าผลงานดีหรือยัง หรือต้องปรับปรุงอะไรจึงจะดีขึ้น</li> <li>● ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ</li> <li>● มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบตราความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เช่น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>● เสนอแนวทาง หรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด</li> <li>● สร้าง หรือพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>● บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนจรรยาบรรณ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้</li> </ul>

## บริการที่ดี (Service Mind)

คำจำกัดความ: ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับและตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้
<p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</b></p>
<p><b>ระดับที่ 1: แสดงให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ</li> <li>● ให้ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ</li> <li>● แฉ่งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่</li> <li>● ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว และเต็มใจ</li> <li>● คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ใช้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา</li> <li>● ให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการ จะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</li> <li>● ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</li> <li>● รับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ปรับปรุงวิธี หรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>● เป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจได้ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ</li> <li>● ให้ความเห็นที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่ผู้รับบริการ</li> </ul>

## การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ: ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

<b>ระดับและตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้</b>
<p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</b></p>
<p><b>ระดับที่ 1: แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</li> <li>● ทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น</li> <li>● ติดตามเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องในสาขาอาชีพของตน หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน</li> <li>● ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● เข้าใจประเด็นหลักๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง</li> <li>● นำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้</li> <li>● ถ่ายทอด หรือแนะนำเทคโนโลยีหรือความรู้ใหม่ ๆ ที่ศึกษามา ให้แก่ผู้อื่น รู้ เข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</li> <li>● พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในลักษณะที่เป็นสหวิทยาการ และนำไปปรับใช้ให้ปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง</li> <li>● นำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคตได้</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในสวนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างหรือสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการพัฒนา</li> <li>● สนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน</li> <li>● มีวิสัยทัศน์ในการเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

## การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)

**คำจำกัดความ:** การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

<b>ระดับและตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้</b>
<b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</b>
<b>ระดับที่ 1: มีความสุจริต</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ</li> <li>● แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต</li> </ul>
<b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● รักษาคำพูด และเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง</li> <li>● แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ</li> </ul>
<b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน กล้ารับผิดชอบ</li> <li>● เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ</li> </ul>
<b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้อยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวย</li> <li>● กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์</li> </ul>
<b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้อยู่ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต</li> </ul>

### การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ: ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

<b>ระดับและตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้</b>
<p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</b></p>
<p><b>ระดับที่ 1: ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● สนับสนุนการตัดสินใจของทีม ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ</li> <li>● รายงานความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนให้สมาชิกทราบ และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานแก่สมาชิกในทีม</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในทีมได้ดี</li> <li>● ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี</li> <li>● กล่าวถึงเพื่อนร่วมทีมในเชิงสร้างสรรค์ และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น</li> <li>● ประมวลความคิดเห็นต่างๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม</li> <li>● ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมได้อย่างจริงใจ</li> <li>● รักษามิตรภาพอันดี ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมทีม โดยไม่ต้องให้ร้องขอ เพื่อให้งานสำเร็จ ลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม</li> </ul>
<p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว</li> <li>● ประสานเพื่อแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งในการทำงานของทีมให้ลุล่วง</li> <li>● ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีม เพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล</li> </ul>

## 4. มาตรฐานขั้นต่ำของสมรรถนะ กรมทรัพยากรน้ำ

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ มีประสิทธิภาพและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ก.พ.จึงได้กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของสมรรถนะหลัก จำแนกตามประเภท และระดับ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารงานทรัพยากรบุคคลกรมทรัพยากรน้ำเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ อ.ก.พ.กรมทรัพยากรน้ำ จึงมีมติเห็นชอบการกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของสมรรถนะหลัก กรมทรัพยากรน้ำ เมื่อคราวประชุม ครั้งที่ 2/2552 ในวันที่ 28 กันยายน 2552 ดังนี้

### มาตรฐานขั้นต่ำ ที่ ก.พ.กำหนด และมาตรฐานขั้นต่ำ กรมทรัพยากรน้ำ

ประเภท ระดับ	ระดับสมรรถนะหลัก 5 ตัว มาตรฐานขั้นต่ำ ก.พ.	ระดับสมรรถนะหลัก 5 ตัว มาตรฐานขั้นต่ำ กรมทรัพยากรน้ำ
ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน (O1)	1	1
ประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน (O2)	1	1
ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส (O3)	2	2
ประเภททั่วไป ระดับทักษะพิเศษ (O4)	2	2
ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ (K1)	1	1
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ (K2)	2	2
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ (K3)	3	3
ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ (K4)	4	4
ประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ (K5)	5	5
ประเภทอำนวยการ ระดับต้น (M1)	3	3
ประเภทอำนวยการ ระดับสูง (M1)	4	4

**หมายเหตุ :** ตามหนังสือ สำนักงาน ก.พ.ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ (ไม่มีตำแหน่งประเภทบริหาร หากมีการกำหนดเพิ่มเติมจะได้แจ้งให้ทราบในโอกาสต่อไป)

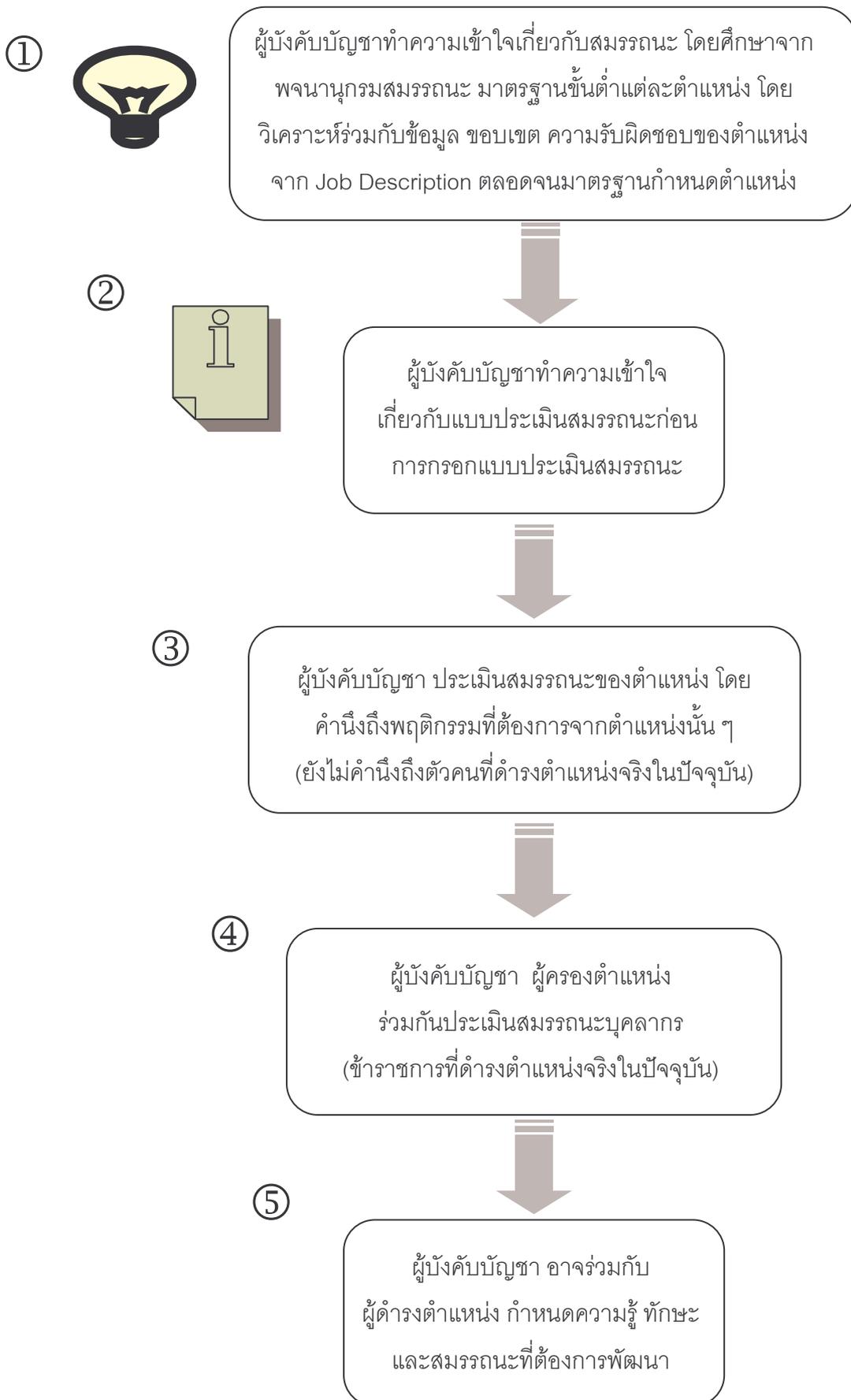
## 5. การประเมินสมรรถนะของตำแหน่ง และการประเมินสมรรถนะของบุคลากร

การประเมินสมรรถนะของตำแหน่งทุกตำแหน่ง มีความจำเป็นเพื่อให้เกิดความชัดเจนว่า สมรรถนะที่คาดหวังต่อตำแหน่งงานในทุกตำแหน่งงานของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อ บุคลากร และองค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรในการสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานให้ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การประเมินสมรรถนะของบุคลากร จะมีประโยชน์ทั้งในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 และในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการพลเรือน

สำนักบริหารกลาง (กลุ่มงานบุคคล) กรมทรัพยากรน้ำ ได้จัดทำแบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะ หลักของตำแหน่งงาน ควบคู่กับการประเมินสมรรถนะหลักของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งงานนั้น ๆ ตลอดจนขอเสนอในการพัฒนาบุคลากร โดยขอให้ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน เป็นผู้ประเมิน เนื่องจากผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน เป็นบุคคลที่ทราบภารกิจภายในหน่วยงานที่ตนเองสังกัด และทราบถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองมากที่สุด ดังนั้น จึงเป็น บุคคลที่สามารถประเมินระดับสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งงาน ทั้งในตำแหน่งระดับบริหารที่ตนเอง ดำรงอยู่ และระดับปฏิบัติการหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีที่สุด อีกทั้งยังเป็นบุคคลที่สามารถประเมิน สมรรถนะบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง และสามารถระบุได้ว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ต้องได้รับการ พัฒนาในเรื่องใดบ้าง โดยในการประเมินสมรรถนะบุคลากรนั้นให้ผู้บังคับบัญชาประเมินร่วมกับผู้ดำรง ตำแหน่ง พร้อมทั้งให้ระบุรายละเอียดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ต้องการให้ผู้ครองตำแหน่งพัฒนา ด้วย ซึ่งการดำเนินการกรอกแบบประเมินสมรรถนะครั้งนี้ กลุ่มงานบุคคล สำนักบริหารกลาง ได้จัดทำ คำอธิบายชี้แจงขั้นตอนหรือวิธีการในการกรอกแบบประเมินสมรรถนะของตำแหน่ง และประเมิน สมรรถนะของบุคลากร ดังนี้

ขั้นตอนการประเมินสมรรถนะของตำแหน่ง และสมรรถนะของบุคลากร



● = สมรรถนะของตำแหน่ง

▲ = สมรรถนะบุคลากรผู้ดำรงตำแหน่ง

**แบบประเมินสมรรถนะตำแหน่ง และสมรรถนะบุคลากร**

ชื่อ - นามสกุล

ตำแหน่งงาน  ระดับ

เลขที่ตำแหน่ง  ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงาน

สำนัก / ศูนย์ / กลุ่ม

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะ				
	1	2	3	4	5
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
2. บริการที่ดี					
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ					
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม					
5. การทำงานเป็นทีม					

**รายละเอียดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา**

- 1. ความรู้
  - 1.1..... โดยวิธี .....
  - 1.2..... โดยวิธี .....
- 2. ทักษะ
  - 2.1..... โดยวิธี .....
  - 2.2..... โดยวิธี .....
- 3. สมรรถนะ
  - 3.1..... โดยวิธี .....
  - 3.2..... โดยวิธี .....

ผู้ประเมิน (ในฐานะผู้บังคับบัญชาของตำแหน่ง) (ชื่อ - สกุล) .....

ตำแหน่ง .....

วันที่ประเมิน .....

**ตัวอย่าง**

● = สมรรถนะของตำแหน่ง  
▲ = สมรรถนะบุคลากรผู้ดำรงตำแหน่ง

**แบบประเมินสมรรถนะตำแหน่ง และสมรรถนะบุคลากร**

<b>ชื่อ - นามสกุล</b>	นายสมเกียรติ น้ำใส			
<b>ตำแหน่งงาน</b>	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	<b>ระดับ</b>	ชำนาญการ	
<b>เลขที่ตำแหน่ง</b>	999	<b>ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงาน</b>	ส่วนวิชาการ	
<b>สำนัก / ศูนย์ / กลุ่ม</b>	สำนักงานทรัพยากรน้ำภาค 2			

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะ				
	1	2	3	4	5
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์		● ▲			
2. บริการที่ดี		● ... ▲			
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ		● ▲	ส่งเสริม สนับสนุน กำหนดเส้นทางอาชีพ		
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ		● ▲			
5. การทำงานเป็นทีม		▲ ... ●			
	พัฒนา / ให้คำปรึกษา / แนะนำ เป็นพี่เลี้ยง				

**รายละเอียดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา**

- |            |           |               |
|------------|-----------|---------------|
| 1. ความรู้ | 1.1.....  | โดยวิธี ..... |
|            | 1.2 ..... | โดยวิธี ..... |
| 2. ทักษะ   | 2.1 ..... | โดยวิธี ..... |
|            | 2.2 ..... | โดยวิธี ..... |
| 3. สมรรถนะ | 3.1 ..... | โดยวิธี ..... |
|            | 3.2 ..... | โดยวิธี ..... |

ผู้ประเมิน (ในฐานะผู้บังคับบัญชาของตำแหน่ง) (ชื่อ - สกุล) .....นายสมชาย ใสสะอาด.....  
 ตำแหน่ง ..นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ...  
 วันที่ประเมิน .....10 พฤศจิกายน 2552.....

## 6. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและแหล่งสืบค้น

ในการดำเนินการประเมินกรอบสมรรถนะของตำแหน่ง และการประเมินสมรรถนะของบุคลากร มีข้อมูลที่ต้องใช้ประกอบการพิจารณา / วิเคราะห์ ดังนั้น เพื่อความสะดวกของหน่วยงาน สำนักบริหารกลาง (กลุ่มงานบุคคล) ได้รวบรวมข้อมูล ตลอดจนแหล่งสืบค้น ดังนี้

ประเภทข้อมูล	แหล่งสืบค้น
1. พจนานุกรมสมรรถนะ กรมทรัพยากรน้ำ	- คู่มือสมรรถนะ กรมทรัพยากรน้ำ - <a href="http://www.dwr.go.th">www.dwr.go.th</a> หัวข้อ ระบบงานบุคคล / คู่มือสมรรถนะ กรมทรัพยากรน้ำ
2. มาตรฐานขั้นต่ำ ของสมรรถนะแต่ละตำแหน่ง	- คู่มือสมรรถนะ กรมทรัพยากรน้ำ - <a href="http://www.dwr.go.th">www.dwr.go.th</a> หัวข้อ ระบบงานบุคคล / คู่มือสมรรถนะ กรมทรัพยากรน้ำ - <a href="http://www.ocsc.go.th">www.ocsc.go.th</a> หัวข้อ หนังสือเวียน ก.พ. (ว27/2552)
3. ขอบเขต ภารกิจของหน่วยงาน	- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ.2545 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการฯ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2551 - <a href="http://www.dwr.go.th">www.dwr.go.th</a> หัวข้อ ระบบงานบุคคล / กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการฯ
4. มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	- <a href="http://www.dwr.go.th">www.dwr.go.th</a> หัวข้อ ระบบงานบุคคล / มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง - <a href="http://www.ocsc.go.th">www.ocsc.go.th</a> หัวข้อ หนังสือเวียน ก.พ. (ว10/2551)

ประเภทข้อมูล	แหล่งสืบค้น
5. Job Description	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จากหน่วยงาน (ผู้จัดทำ)</li> <li>- <a href="http://www.dwr.go.th">www.dwr.go.th</a></li> </ul> <p>หัวข้อ ระบบงานบุคคล / Job Description</p> <p><u>หมายเหตุ</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ขอให้หน่วยงานทบทวน Job Description ให้สอดคล้องกับบทบาท ขอบเขตอำนาจหน้าที่ มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ตลอดจนให้คำนึงถึงการประเมินคุณภาพของงานด้วย)</li> <li>2) หากมีการปรับปรุง Job Description ขอให้แจ้งกลุ่มงานบุคคล สำนักบริหารกลาง ทราบด้วย</li> </ol>

ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมสามารถสอบถามได้ที่

- กลุ่มงานบุคคล สำนักบริหารกลาง กรมทรัพยากรน้ำ

โทร. 0 2271 6000 ต่อ 6717, 6805

- สำนักพัฒนาระบบจําแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.

โทร. 0 2547 1963, 0 2547 1967, 0 2547 1981, 0 2547 1979