



การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย

MASS RAPID TRANSIT AUTHORITY OF THAILAND

รัฐวิสาหกิจภายใต้กำกับของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม

A STATE ENTERPRISE UNDER SUPERVISION OF MINISTER OF TRANSPORT

ระเบียบการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย

ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนระดับเพื่อแต่งตั้งพนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ระดับ 12 ขึ้นไป

พ.ศ. 2561

เพื่อให้การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทยมีหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนระดับเพื่อแต่งตั้งพนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ระดับ 12 ขึ้นไป ที่ชัดเจน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 25 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2543 ประกอบกับข้อ 13 ข้อ 14 แห่งข้อบังคับการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. 2559 จึงเห็นสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนระดับเพื่อแต่งตั้งพนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ระดับ 12 ขึ้นไป สำหรับใช้ปฏิบัติดังนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนระดับเพื่อแต่งตั้งพนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ระดับ 12 ขึ้นไป”

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไป

ข้อ 3 บรรดาคำสั่ง ประกาศ หรือข้อความในเอกสารอื่นใดในส่วนที่กำหนดไว้แล้ว ซึ่งขัดแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ 4 หลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนระดับเพื่อแต่งตั้งพนักงานนี้ ให้ดำเนินการสำหรับการแต่งตั้งพนักงานให้ดำรงตำแหน่ง ดังนี้

- (1) ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย หรือ ผู้อำนวยการสำนัก
- (2) ตำแหน่งผู้ช่วยผู้ว่าการ
- (3) ตำแหน่งรองผู้ว่าการ

ข้อ 5 เมื่อตำแหน่งทางการบริหารระดับ 12 ขึ้นไปว่างลง ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลโดยความเห็นชอบของผู้ว่าการประกาศเปิดรับสมัครคัดเลือกพนักงานดำรงตำแหน่งที่ว่างลงดังกล่าวเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 สัปดาห์ ทั้งนี้ผู้สมัครคัดเลือกต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดในระเบียบการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย ว่าด้วยคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง พ.ศ. 2561 และตามที่กำหนดในตารางแนบท้ายที่ 1

/ ข้อ 6...

ข้อ 6 ให้มีคณะกรรมการคัดเลือกพนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหารระดับ 12 ขึ้นไป ดังนี้

6.1 คัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย หรือ ผู้อำนวยการสำนัก

(1) ผู้ว่าการ

(2) รองผู้ว่าการ (ทุกท่าน)

(3) ผู้ช่วยผู้ว่าการที่กำกับดูแลฝ่ายหรือสำนักที่เปิดรับสมัครคัดเลือกพนักงานดำรงตำแหน่ง

6.2 คัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ

(1) ผู้ว่าการ

(2) รองผู้ว่าการ (ทุกท่าน)

ข้อ 7 ในการพิจารณาคัดเลือกพนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหารระดับ 12 ขึ้นไป ให้พิจารณาประเมินคะแนนตามหลักเกณฑ์ในตารางแนบท้ายที่ 2 โดยให้มีการสัมภาษณ์ผู้สมัครคัดเลือกหรือให้มีการนำเสนอเอกสารเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการคัดเลือก

ข้อ 8 พนักงานที่ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารระดับ 12 ขึ้นไป ต้องเป็นผู้ได้รับคะแนนประเมินตามข้อ 7 สูงสุดและมีคะแนนประเมินรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ข้อ 9 ให้ผู้ว่าการพิจารณานำรายชื่อพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกตามข้อ 8 เสนอคณะกรรมการการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทยเพื่อพิจารณาเห็นชอบและจัดทำคำสั่งแต่งตั้งพนักงาน

ข้อ 10 ให้ผู้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ได้รับการแต่งตั้งตามข้อ 9 หลังจากแต่งตั้งแล้ว 180 วัน ถ้าเห็นว่าผู้นั้นไม่เหมาะสมที่จะทำงานในตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้งต่อไป ให้ผู้ว่าการนำเสนอคณะกรรมการการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทยพิจารณา

ข้อ 11 ให้ผู้ว่าการมีอำนาจวินิจฉัยการดำเนินการตามระเบียบนี้

ประกาศ ณ วันที่ 19 กันยายน พ.ศ. 2561



นายภคพงศ์ ศิริกันทรมาศ

ผู้ว่าการการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย

ตารางแนบท้ายระเบียบการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนระดับเพื่อแต่งตั้งพนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ระดับ 12 ขึ้นไป พ.ศ. 2561

ตารางแนบท้ายที่ 1 : คุณสมบัติผู้เข้ารับการคัดเลือกพนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

กรณีที่ 1 การคัดเลือกพนักงานตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก (ระดับ 12)

คุณสมบัติทั่วไป
1. ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกอง หรือดำรงตำแหน่งระดับ 11 เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี
2. ไม่เคยเป็นผู้ถูกลงโทษทางวินัยในระยะเวลา 5 ปีงบประมาณที่ผ่านมา

กรณีที่ 2 การคัดเลือกพนักงานตำแหน่งผู้ช่วยผู้ว่าการ (ระดับ 13)

คุณสมบัติทั่วไป
1. ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก หรือดำรงตำแหน่งระดับ 12 เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี
2. ไม่เคยเป็นผู้ถูกลงโทษทางวินัยในระยะเวลา 5 ปีงบประมาณที่ผ่านมา

กรณีที่ 3 การคัดเลือกพนักงานตำแหน่งรองผู้ว่าการ (ระดับ 14)

คุณสมบัติทั่วไป
1. ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้ว่าการ หรือดำรงตำแหน่งระดับ 13 เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี
2. ไม่เคยเป็นผู้ถูกลงโทษทางวินัยในระยะเวลา 5 ปีงบประมาณที่ผ่านมา

ตารางแนบท้ายที่ 2 : หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกพนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ระดับ 12 ขึ้นไป

เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก	คะแนน
1. คุณสมบัติเฉพาะบุคคล	25 คะแนน
1) ความอาวุโส	5 คะแนน
2) คุณวุฒิการศึกษา	5 คะแนน
3) ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง	10 คะแนน
4) การฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร (หลักสูตรภายใน (In-house Training) และหลักสูตรภายนอก (Public Training))	5 คะแนน
2. ความเหมาะสมกับตำแหน่ง	50 คะแนน
2.1 ประเมินความสามารถตามระดับสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	30 คะแนน
2.2 ประเมินความเหมาะสมด้านคุณธรรม จริยธรรม	20 คะแนน
3. วิสัยทัศน์และแผนการบริหารงาน	25 คะแนน

โดยมีรายละเอียดเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

1. คุณสมบัติเฉพาะบุคคล (25 คะแนน)

1) ความอาวุโส (5 คะแนน)

อายุการทำงาน (ปี)	คะแนน
≥ 20	5
1 - 19	1 - 4

** หมายเหตุ การคำนวณอายุการทำงาน ให้คิดคะแนนตามจำนวนปีที่ปฏิบัติงาน ใน รพม. กรณี “เศษของปี” หากมากกว่า 6 เดือนให้คิดเป็น 1 ปี

2) คุณวุฒิการศึกษา (5 คะแนน)

วุฒิการศึกษา	คะแนน
จบการศึกษาระดับปริญญาเอก	5
จบการศึกษาระดับปริญญาโท	4
จบการศึกษาระดับปริญญาตรี	3

3) ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง (10 คะแนน)

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวนปี	คะแนน
ตรงตามตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง	ไม่น้อยกว่า 5 ปี	10
	ไม่น้อยกว่า 3 ปี	8
	น้อยกว่า 3 ปี	6
ไม่ตรงตามตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง	ไม่น้อยกว่า 5 ปี	4
	ไม่น้อยกว่า 3 ปี	3
	น้อยกว่า 3 ปี	2

** หมายเหตุ พิจารณาตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าขึ้นไป

4) การฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร (หลักสูตรภายใน (In-house Training) และหลักสูตรภายนอก (Public Training) (5 คะแนน)

หลักสูตรทางการบริหาร	คะแนน
ผ่านการฝึกอบรม 3 หลักสูตรหรือมากกว่า	5
ผ่านการฝึกอบรม 2 หลักสูตร	4
ผ่านการฝึกอบรม 1 หลักสูตร	3

2. ความเหมาะสมกับตำแหน่ง (50 คะแนน)

2.1 ประเมินสมรรถนะทางการบริหาร (ตามแบบประเมินแนบท้าย 1) (30 คะแนน)

ผลประเมินเฉลี่ย	คะแนน
95.01 – 100.00 %	30
90.01 – 95.00 %	27
80.01 – 90.00 %	24
70.01 – 80.00 %	21
60.01 – 70.00 %	18
น้อยกว่า 60.01 %	15

2.2 ประเมินความเหมาะสมด้านคุณธรรมจริยธรรม (ตามแบบประเมินแนบท้าย 2) (20 คะแนน)

ผลประเมินเฉลี่ย	คะแนน
95.01 – 100.00 %	20
90.01 – 95.00 %	18
80.01 – 90.00 %	16
70.01 – 80.00 %	14
60.01 – 70.00 %	12
น้อยกว่า 60.01 %	10

3. แสดงวิสัยทัศน์และแผนการบริหารงาน (25 คะแนน)

- ประเมินจากการแสดงวิสัยทัศน์และแผนการบริหารงานในตำแหน่งที่สมัคร

แบบประเมินสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

ชื่อผู้สมัคร.....ตำแหน่งที่สมัคร..... ระดับ.....

การประเมินสมรรถนะ	ระดับผลการประเมิน						คะแนนที่ได้
	5	4	3	2	1	0	
1. สภาวะผู้นำ							
2. การวางกลยุทธ์องค์กร							
3. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน							
4. การควบคุมตนเอง							
5. การสอนงานและการมอบหมายงาน							
6. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่							
7. การมองภาพองค์กรรวม							
8. การดำเนินการเชิงรุก							
9. ความเข้าใจองค์กรและระบบงาน							
	คะแนนรวม (เต็ม 45)						
	ร้อยละ						

สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

1. **สถานะผู้นำ** :ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมายวิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้ราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	<p>ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด</p> <ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ - แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ - อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ - กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำ ให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น - รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น - สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน - ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน - ปกป้องทีมงานและชื่อเสียงขององค์กร - จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น - ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี - ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง - เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

2. การวางกลยุทธ์องค์กร : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนด
กลยุทธ์ขององค์กรได้

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร - เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและองค์กร ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงาน ที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร - สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ - ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร - ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบงานขององค์กรมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น - ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแล รับผิดชอบ - ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนด แผนงาน เชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น - ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ภายในประเทศหรือ ของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือองค์กร - คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้ บรรลุพันธกิจขององค์กร
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร - ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

3. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน <ul style="list-style-type: none"> - เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น - เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> - ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น - สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน <ul style="list-style-type: none"> - กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ - เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร - สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร <ul style="list-style-type: none"> - วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน - เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ <ul style="list-style-type: none"> - ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ - สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การควบคุมตนเอง : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์พฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วเยว หรือเผชิญหน้าความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้ความกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม - ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี - รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้นหรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้ถ้อยทีวาทจาหรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบแม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วเยว - รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธความผิดหวังหรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วเยว โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ - สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ - สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น - บริหารจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ - ระวังอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ - ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่นๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

5. การสอนงานและการมอบหมายงาน : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> - สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน - ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ <ul style="list-style-type: none"> - สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง - ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> - วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว - มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ - มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา <ul style="list-style-type: none"> - สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา - สามารถเข้าถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้องค์กรมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> - สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในองค์กร - สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในองค์กร

6. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ : การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้ หมายรวมถึงการออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	สั่งให้กระทำใดๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ <ul style="list-style-type: none"> - สั่งให้กระทำการใดๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ - มอบหมายงานในรายละเอียดบางส่วนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้ เพื่อให้ตนเองปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ได้มากขึ้น
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และกำหนดขอบเขตข้อจำกัดในการกระทำการใดๆ <ul style="list-style-type: none"> - ปฏิเสธคำขอของผู้อื่น ที่ไม่สมเหตุผลหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ - กำหนดลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือแนวทางปฏิบัติหน้าที่ไว้เป็นมาตรฐาน - สร้างเงื่อนไขเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบ
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสั่งให้ปรับมาตรฐาน หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้แตกต่าง หรือสูงขึ้น - สั่งให้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ <ul style="list-style-type: none"> - ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ - เตือนให้ทราบล่วงหน้าอย่างชัดเจนถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และดำเนินการในกรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ <ul style="list-style-type: none"> - ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาในกรณีที่มีปัญหา หรือมีการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ - ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด

7. การมองภาพองค์รวม : การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป - ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ - ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้มและความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้ - ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน - ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหตาม สถานการณ์ แม้ในบางกรณี แนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย - สามารถอธิบายความคิด หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายสามารถเข้าใจได้ - สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่าย และเป็นประโยชน์ ต่องาน
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ - ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอาจไม่เคย ปรากฏมาก่อน

8. การดำเนินการเชิงรุก : การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ <ul style="list-style-type: none"> - เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า - เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ <ul style="list-style-type: none"> - ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ - แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ และรอให้ปัญหาคีคล่หายไปเอง
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาในระยะสั้น <ul style="list-style-type: none"> - คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น - ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง <ul style="list-style-type: none"> - คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง - คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว <ul style="list-style-type: none"> - คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต - สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

9. ความเข้าใจองค์กรและระบบงาน : ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น จะมีผลต่อองค์กรอย่างไร

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	เข้าใจโครงสร้างองค์กร - เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ - เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร รับรู้ว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจหรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจระดับต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร - เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ - เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร - รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร - เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐโดยรวม ตลอดจนปัญหาและโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ - เข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กร เพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืน และท่าที ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมโดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

แบบประเมินด้านคุณธรรม จริยธรรม

ชื่อผู้สมัคร.....ตำแหน่งที่สมัคร.....ระดับ.....

<u>การให้คะแนน</u>	ดีมาก	=	4	คะแนน
	ดี	=	3	คะแนน
	ปานกลาง	=	2	คะแนน
	พอใช้	=	1	คะแนน

รายการประเมิน	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	พอใช้
ก. ด้านจริยธรรม (80 คะแนน)				
1. การยึดมั่นและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง (16 คะแนน)				
(1) มีจิตสำนึกในหน้าที่ที่ดี ยึดมั่นในประโยชน์ของชาติเป็นหลัก
(2) กล่าวที่ปฏิเสธและไม่ให้ความร่วมมือกับผู้กระทำความผิด
(3) ใช้ดุลยพินิจอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม
(4) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกล้าหาญเที่ยงธรรมยึดมั่นตามหลักกฎหมายโดยไม่โอนอ่อนต่ออิทธิพลใดๆ
2. ความซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ (12 คะแนน)				
(1) สำนึกในหน้าที่ เสียสละอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันภารกิจของตนให้บรรลุด้วยความถูกต้องชอบธรรม
(2) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตโดยยึดผลประโยชน์ของชาติเป็นหลักและรับผิดชอบต่อในงานของตน
(3) ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและผู้อื่น

รายการประเมิน	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	พอใช้
3. การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (12 คะแนน)				
(1) เปิดเผยหลักเกณฑ์ ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานและข้อมูลข่าวสาร ตามกรอบของกฎหมายกำหนด
(2) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีส่วนร่วม โปร่งใสโดยปราศจากผลประโยชน์ทับซ้อน
(3) ปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายโดยใช้วิธีการที่ถูกต้องชอบธรรม
4. การไม่เลือกปฏิบัติ (12 คะแนน)				
(1) มีจิตสำนึกในการให้บริการแก่เพื่อนร่วมงานและประชาชน
(2) ปฏิบัติงานด้วยความสุภาพ ช่วยเหลือ เผื่อแผ่ มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานและประชาชน
(3) ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องบนพื้นฐานของความเสมอภาคและยุติธรรม
5. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงาน (16 คะแนน)				
(1) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานโดยมุ่งเน้นประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ
(2) ขยันหมั่นเพียร ใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ ฝ่าฟันปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย
(3) มุ่งมั่นปฏิบัติงานและพัฒนาผลงานของตนให้ที่อยู่เสมอ
(4) รักษามาตรฐานในการให้บริการที่มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนดไว้
6. การสร้างความสามัคคีและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร (12 คะแนน)				
(1) มีความภาคภูมิใจและร่วมกันรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร
(2) ร่วมมือร่วมใจเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยเคารพในสิทธิและหน้าที่ของตนเองรวมทั้งของผู้อื่น
(3) เสริมสร้างสัมพันธภาพและการประสานงานที่ดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ

รายการประเมิน	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	พอใช้
ข. ผลงานดีเด่น (20 คะแนน)				
(1) ผลงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ
(2) ผลงานดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและสังคม
(3) เป็นผลงานการบริการประชาชนที่สามารถใช้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่นได้
(4) เป็นผลงานที่เกิดจากความริเริ่มสร้างสรรค์
(5) เป็นผลงานที่ต้องปฏิบัติด้วยความเสียสละ วิริยะ อุตสาหะ
รวมคะแนนแต่ละด้าน				
รวมคะแนนทุกด้าน (คะแนนเต็ม 100 คะแนน)				
คิดเป็นร้อยละ				