

สมรรถนะ (Competency)

สมรรถนะ (competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร

องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้มองเห็นกรอบความคิด และแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะจึงจะกล่าวถึงความ เป็นมา และความหมาย องค์ประกอบประเภทของสมรรถนะ การกำหนดสมรรถนะ การวัดสมรรถนะ และการประยุกต์ใช้สมรรถนะ

ความเป็นมาและความหมายของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ดเมื่อปี ค.ศ.1960ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของ บุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปี ค.ศ.1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่งแมคเคลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ แทน แบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบ ประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการ ปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ.1982 ริชาร์ด โบยatzis (Richard Boyatzis) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า competencies เป็น ความสามารถในการงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ปี ค.ศ.1994 แกรีแฮมเมลและซีเค.พราฮาลาด (Gary Hamel และ C.K.Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และ ความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร

ในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจพบว่า มี 708 บริษัททั่วโลก นำ Core Competency เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์ 2546 : 13) แสดงว่า Core competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้น

หน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย ปตท. และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

สำหรับความหมายของสมรรถนะมีการให้ความหมายไว้หลายนัย ดังจะยกตัวอย่างการให้ความหมายของนักวิชาการบางท่าน ดังนี้

สก๊อต บี พารี (Scott B. Parry) นิยามคำว่าสมรรถนะว่าเป็น กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ 2004 : 48)

แมคเคิลแลนด์ กล่าวว่า สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547 : 61) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะจึงเป็น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

สมรรถนะหลัก มี ๕ ด้าน ได้แก่

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
๓. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
๔. การบริการเป็นเลิศ
๕. การทำงานเป็นทีม

การประเมินสมรรถนะ ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินตกลงกันเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะ โดยให้ประเมินจากพฤติกรรมที่แสดงออก และผลการปฏิบัติงานที่เป็นผลมาจากการแสดงพฤติกรรมที่กำหนดค่าคะแนนของ การแสดงพฤติกรรมกำหนดเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

(๑) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน และตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ กำหนดต้องให้มีสมรรถนะระดับที่ ๑

(๒) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโสขึ้นไป และตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะระดับ ๒

(๓) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะระดับ ๓

(๔) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะระดับ ๔

(๕) ตำแหน่งประเพณีวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ และตำแหน่งประเพณีบริหาร ระดับสูง กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะระดับ ๕

แนวทางในการประเมินสมรรถนะ

ให้ผู้ประเมินสังเกตจากพฤติกรรมที่ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานเท่านั้น โดยให้ตรวจดูพฤติกรรมตามระดับในแต่ละระดับตั้งแต่ระดับที่ ๑ จนถึงระดับที่คาดหวังและสูงกว่า ซึ่งการที่จะประเมินให้ผ่านในแต่ละระดับจะต้องมีพฤติกรรมในแต่ละระดับเกินครึ่ง คือ ถ้าระดับที่ ๑ มีพฤติกรรมจำนวน ๕ พฤติกรรม ต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกจำนวน ๓ พฤติกรรมจึงจะผ่านระดับที่ ๑ แล้วจึงประเมินระดับที่สูงกว่าต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านไทร (อบต.บ้านไทร) มีข้าราชการในสายงานต่าง ๆ สายงาน ซึ่งข้าราชการในแต่ละระดับของสายงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลักตามกรอบที่คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) กำหนด โดยคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละระดับชั้นงานของตำแหน่งเพื่อเป็นมาตรฐานในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านการสรรหาและการคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารผลงาน และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมีรายละเอียดของสมรรถนะหลัก ระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้นงาน ความหมาย ระดับและพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะหลัก ดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) และระดับสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานส่วนตำบลบ้านไทร

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง				
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความเข้าใจในองค์กรและ	การบริการเป็นเลิศ	การทำงานเป็นทีม
1.นักบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล (บริหารท้องถิ่น)					
- ระดับต้น	2	2	2	2	2
- ระดับกลาง	3	3	3	3	3
- ระดับสูง	4	4	4	4	4
2.นักบริหารงานทั่วไป (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	1	1	1	1	1
- ระดับกลาง	2	2	2	2	2
- ระดับสูง	3	3	3	3	3
3. นักบริหารงานการคลัง (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	1	1	1	1	1
- ระดับกลาง	2	2	2	2	2
- ระดับสูง	3	3	3	3	3
4. นักบริหารงานช่าง (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	1	1	1	1	1
- ระดับกลาง	2	2	2	2	2
- ระดับสูง	3	3	3	3	3
5.นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	1	1	1	1	1
- ระดับกลาง	2	2	2	2	2
- ระดับสูง	3	3	3	3	3
6.นักบริหารงานสวัสดิการสังคม (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	1	1	1	1	1
- ระดับกลาง	2	2	2	2	2
- ระดับสูง	3	3	3	3	3

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง				
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความเข้าใจในองค์กรและ	การบริการเป็นเลิศ	การทำงานเป็นทีม
7.นักบริหารงานการศึกษา (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	1	1	1	1	1
- ระดับกลาง	2	2	2	2	2
- ระดับสูง	3	3	3	3	3
8. นักบริหารงานการเกษตร (อำนวยการ)					
- ระดับต้น	1	1	1	1	1
- ระดับกลาง	2	2	2	2	2
- ระดับสูง	3	3	3	3	3
ตำแหน่ง ประเภทวิชาการ					
1.นักวิเคราะห์นโยบายและแผน					
- ปฏิบัติการ	2	1	1	1	1
- ชำนาญการ	3	2	2	2	2
- ชำนาญการพิเศษ	4	3	3	3	3
- เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4
2. นักทรัพยากรบุคคล					
- ปฏิบัติการ	2	1	1	1	1
- ชำนาญการ	3	2	2	2	2
- ชำนาญการพิเศษ	4	3	3	3	3
- เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4
3. นิติกร					
- ปฏิบัติการ	2	2	1	1	1
- ชำนาญการ	3	3	2	2	2
- ชำนาญการพิเศษ	4	4	3	3	3
- เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4
4. นักวิชาการคลัง					
- ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1
- ชำนาญการ	2	2	2	2	2
- ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3
- เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง				
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความเข้าใจในองค์กรและ	การบริการเป็นเลิศ	การทำงานเป็นทีม
5. นักวิชาการพัสดุ					
- ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1
- ชำนาญการ	2	2	2	2	2
- ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3
- เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4
6. นักวิชาการเงินและบัญชี					
- ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1
- ชำนาญการ	2	2	2	2	2
- ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3
- เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4
7. นักวิชาการศึกษา					
- ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1
- ชำนาญการ	2	2	2	2	2
- ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3
- เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4
8. นักพัฒนาชุมชน					
- ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1
- ชำนาญการ	2	2	2	2	2
- ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3
- เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4
ตำแหน่งประเภททั่วไป					
1. เจ้าพนักงานธุรการ					
- ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1
- ชำนาญงาน	2	2	2	2	2
- อาวุโส	3	3	3	3	3
2. เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย					
- ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1
- ชำนาญงาน	2	2	2	2	2
- อาวุโส	3	3	3	3	3

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง				
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความเข้าใจในองค์กรและ	การบริการเป็นเลิศ	การทำงานเป็นทีม
3.เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี					
- ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1
- ชำนาญงาน	2	2	2	2	2
- อาวุโส	3	3	3	3	3
4. เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้					
- ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1
- ชำนาญงาน	2	2	2	2	2
- อาวุโส	3	3	3	3	3
5. นายช่างโยธา					
- ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1
- ชำนาญงาน	2	2	2	2	2
- อาวุโส	3	3	3	3	3

1.2 สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของพนักงานส่วนตำบลองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านไธสง จำเป็นจะต้องมีนอกเหนือจากหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.กำหนด โดยองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านไธสงได้วิเคราะห์งานและข้อมูลที่เกี่ยวข้องแล้ว มีรายละเอียดของสมรรถนะประจำสายงาน ระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละชั้นงาน ความหมาย ระดับและพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง												
	การมุ่งมั่นและความปลอดภัย	การยึดมั่นในหลักเกณฑ์	การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ	ความเข้าใจพื้นที่และการเมือง	ศิลปะการโน้มน้าว จูงใจ	การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก	การคิดวิเคราะห์	การวางแผนและการจัดการ	การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	ความละเอียดรอบคอบความถูกต้อง	การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ	การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ	สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ท้องถิ่น
1.ปลัด/รองปลัด อบต. (บริหารท้องถิ่น)													
- ระดับต้น											2	2	2
- ระดับกลาง											3	3	3
- ระดับสูง											4	4	4
2.นักบริหารงานทั่วไป (อำนวยการ)													
- ระดับต้น				2		2		2	2				2
- ระดับกลาง				3		3		3	3				3
- ระดับสูง				4		4		4	4				4
3. นักบริหารงานการคลัง (อำนวยการ)													
- ระดับต้น				2		2		2	2				2
- ระดับกลาง				3		3		3	3				3
- ระดับสูง				4		4		4	4				4
4.นักบริหารงานช่าง													
- ระดับต้น				2		2		2	2				2
- ระดับกลาง				3		3		3	3				3
- ระดับสูง				4		4		4	4				4

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง												
	การมุ่งมั่นและความปลอดภัย	การยึดมั่นในหลักเกณฑ์	การส่งมอบความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ	ความเข้าใจพื้นที่และการเมือง	ศิลปะการโน้มน้าว จูงใจ	การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก	การคิดวิเคราะห์	การวางแผนและการจัดการ	การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	ความละเอียดรอบคอบความถูกต้องของงาน	การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ	การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ	สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ท้องถิ่น
5.นักบริหารงานสาธารณสุข (อำนวยการ)													
- ระดับต้น				2		2		2	2				2
- ระดับกลาง				3		3		3	3				3
- ระดับสูง				4		4		4	4				4
6. นักบริหารงานสวัสดิการสังคม (อำนวยการ)													
- ระดับต้น				2		2		2	2				2
- ระดับกลาง				3		3		3	3				3
- ระดับสูง				4		4		4	4				4
7. นักบริหารงานการศึกษา (อำนวยการ)													
- ระดับต้น				2		2		2	2				2
- ระดับกลาง				3		3		3	3				3
- ระดับสูง				4		4		4	4				4
8. นักบริหารงานการเกษตร													
- ระดับต้น				2		2		2	2				2
- ระดับกลาง				3		3		3	3				3
- ระดับสูง				4		4		4	4				4
ประเภทวิชาการ													
1.นักวิเคราะห์นโยบายและแผน													
- ปฏิบัติการ			1			1	1			1			
- ชำนาญการ			2			2	2			2			
- ชำนาญการพิเศษ			3			3	3			3			
- เชี่ยวชาญ			4			4	4			4			

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง													
	การมุ่งมั่นและความปลอดภัย	การยึดมั่นในหลักเกณฑ์	การส่งสมรรถนะและความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ	ความเข้าใจพื้นที่และการเมือง	ศิลปะการโน้มน้าว จูงใจ	การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก	การคิดวิเคราะห์	การวางแผนและการจัดการ	การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	ความละเอียดรอบคอบความถูกต้องของงาน	การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ	การแก้ปัญหาอย่างมืออาชีพ	สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ท้องถิ่น	
2.นักทรัพยากรบุคคล														
- ปฏิบัติการ			1			1	1			1				
- ชำนาญการ			2			2	2			2				
- ชำนาญการพิเศษ			3			3	3			3				
- เชี่ยวชาญ			4			4	4			4				
3. นิติกร														
- ปฏิบัติการ		2	1							2				
- ชำนาญการ		3	2							3				
- ชำนาญการพิเศษ		4	3							4				
- เชี่ยวชาญ		4	4							4				
4.นักวิชาการเงินและบัญชี														
- ปฏิบัติการ			1				1			1				1
- ชำนาญการ			2				2			2				2
- ชำนาญการพิเศษ			3				3			3				3
- เชี่ยวชาญ			4				4			4				4
5.นักวิชาการพัสดุ														
- ปฏิบัติการ			1				1			1				1
- ชำนาญการ			2				2			2				2
- ชำนาญการพิเศษ			3				3			3				3
- เชี่ยวชาญ			4				4			4				4
6.นักวิชาการคลัง														
- ปฏิบัติการ			1				1			1				1
- ชำนาญการ			2				2			2				2
- ชำนาญการพิเศษ			3				3			3				3
- เชี่ยวชาญ			4				4			4				4

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง													
	การมุ่งมั่นและความปลอดภัย	การยึดมั่นในหลักเกณฑ์	การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ	ความเข้าใจพื้นที่และการเมือง	ศิลปะการโน้มน้าว จูงใจ	การแก้ปัญหาและดำเนินการเชิงรุก	การคิดวิเคราะห์	การวางแผนและการจัดการ	การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	ความละเอียดรอบคอบความถูกต้องของงาน	การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ	การแก้ปัญหาอย่างมืออาชีพ	สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ท้องถิ่น	
7. นักวิชาการศึกษา														
- ปฏิบัติการ			1		1		1			1				1
- ชำนาญการ			2		2		2			2				2
- ชำนาญการพิเศษ			3		3		3			3				3
- เชี่ยวชาญ			4		4		4			4				4
8. นักพัฒนาชุมชน														
- ปฏิบัติการ			1		1		1			1				1
- ชำนาญการ			2		2		2			2				2
- ชำนาญการพิเศษ			3		3		3			3				3
- เชี่ยวชาญ			4		4		4			4				4
ตำแหน่งประเภททั่วไป														
1. เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย														
- ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1									
- ชำนาญงาน	2	2	2	2	2									
- อาวุโส	2	2	2	2	2									
2. นายช่างโยธา														
- ปฏิบัติงาน	1	1	1							1				
- ชำนาญงาน	2	2	2							2				
- อาวุโส	2	2	2							2				
3. เจ้าพนักงานธุรการ														
- ปฏิบัติงาน		1	1							1				
- ชำนาญงาน		2	2							2				
- อาวุโส		2	2							2				

สายงานและระดับชั้นงาน	สมรรถนะและระดับที่คาดหวัง													
	การมุ่งเน้นและความปลอดภัย	การยึดมั่นในหลักเกณฑ์	การส่งเสริมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ	ความเข้าใจพื้นที่และการเมือง	ศิลปะการโน้มน้าว จูงใจ	การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก	การคิดวิเคราะห์	การวางแผนและการจัดการ	การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	ความละเอียดรอบคอบความถูกต้องของงาน	การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ	การแก้ปัญหาอย่างมืออาชีพ	สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ท้องถิ่น	การให้ความรู้และสร้างสัมพันธ
4.เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี														
- ปฏิบัติงาน		1	1							1				
- ชำนาญงาน		2	2							2				
- อาวุโส		2	2							2				
5.เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้														
- ปฏิบัติงาน		1	1							1				
- ชำนาญงาน		2	2							2				
- อาวุโส		2	2							2				

1.3 ความหมาย ระดับ ตัวชี้วัดพฤติกรรม และเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละระดับของสมรรถนะหลัก

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดกระทำได้มาก่อน							
ระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	ตัวชี้วัดพฤติกรรม	เกณฑ์มาตรฐาน				
			5	4	3	2	1
1	พยายามทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา	ร้อยละของงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลา	งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลาร้อยละ 91-100	งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลาร้อยละ 81-90	งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลาร้อยละ 71-80	งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลาร้อยละ 61-70	งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลาต่ำกว่าร้อยละ 60
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ	ร้อยละของงานที่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนด	งานบรรลุเป้าหมายร้อยละ 91-100	งานบรรลุเป้าหมายร้อยละ 81-90	งานบรรลุเป้าหมายร้อยละ 71-80	งานบรรลุเป้าหมายร้อยละ 61-70	งานบรรลุเป้าหมายต่ำกว่าร้อยละ 60
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงวิธีการทำงานที่ทำให้การทำงานดียิ่งขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น	ร้อยละของงานที่มีการปฏิบัติมีการปรับปรุงและพัฒนาดีขึ้นกว่าเดิม	งานที่ได้รับมอบหมายมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นร้อยละ 91-100	งานที่ได้รับมอบหมายมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นร้อยละ 81-90	งานที่ได้รับมอบหมายมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นร้อยละ 71-80	งานที่ได้รับมอบหมายมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นร้อยละ 61-70	งานที่ได้รับมอบหมายมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นต่ำกว่าร้อยละ 60
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด	ร้อยละของการปฏิบัติที่มีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิม	งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิมร้อยละ 91-100	งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิมร้อยละ 81-90	งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิมร้อยละ 71-80	งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายกว่าเดิมร้อยละ 61-70	งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายต่ำกว่าเดิมร้อยละ 60

ระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	ตัวชี้วัดพฤติกรรม	เกณฑ์มาตรฐานวัด				
			5	4	3	2	1
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้	ร้อยละของภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จ	ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จร้อยละ 91-100	ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จร้อยละ 81-90	ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จร้อยละ 71-80	ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จร้อยละ 61-70	ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จต่ำกว่าร้อยละ 60

2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่น

ระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	ตัวชี้วัดพฤติกรรม	เกณฑ์มาตรฐานวัด				
			5	4	3	2	1
1	ยึดมั่นในจรรยาข้าราชการและปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายระเบียบและวินัยของข้าราชการ	จำนวนครั้งของการถูกตักเตือนทางวินัย	ไม่เคยถูกตักเตือนทางวินัยและได้รับรางวัลยกย่องการทำความดี	ไม่เคยถูกตักเตือนทางวินัยและได้รับคำชมเชย	ไม่เคยถูกตักเตือนทางวินัย	เคยถูกตักเตือนทางวินัย 1 ครั้ง	เคยถูกตักเตือนทางวินัยมากกว่า 1 ครั้ง
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้	ระดับของการปฏิบัติตามคำปฏิญาณที่ได้กล่าวไว้	ปฏิบัติตามคำพูดทุกครั้งและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงาน	ปฏิบัติตามคำพูดทุกครั้งและกล้ายืนยันความถูกต้อง	ปฏิบัติตามคำพูดทุกครั้ง	ไม่ปฏิบัติตามคำพูดที่ให้ไว้ 1 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติตามคำปฏิญาณที่ให้ไว้มากกว่า 1 ครั้ง
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง กล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมุ่งพิทักษ์ประโยชน์ของทางราชการ						