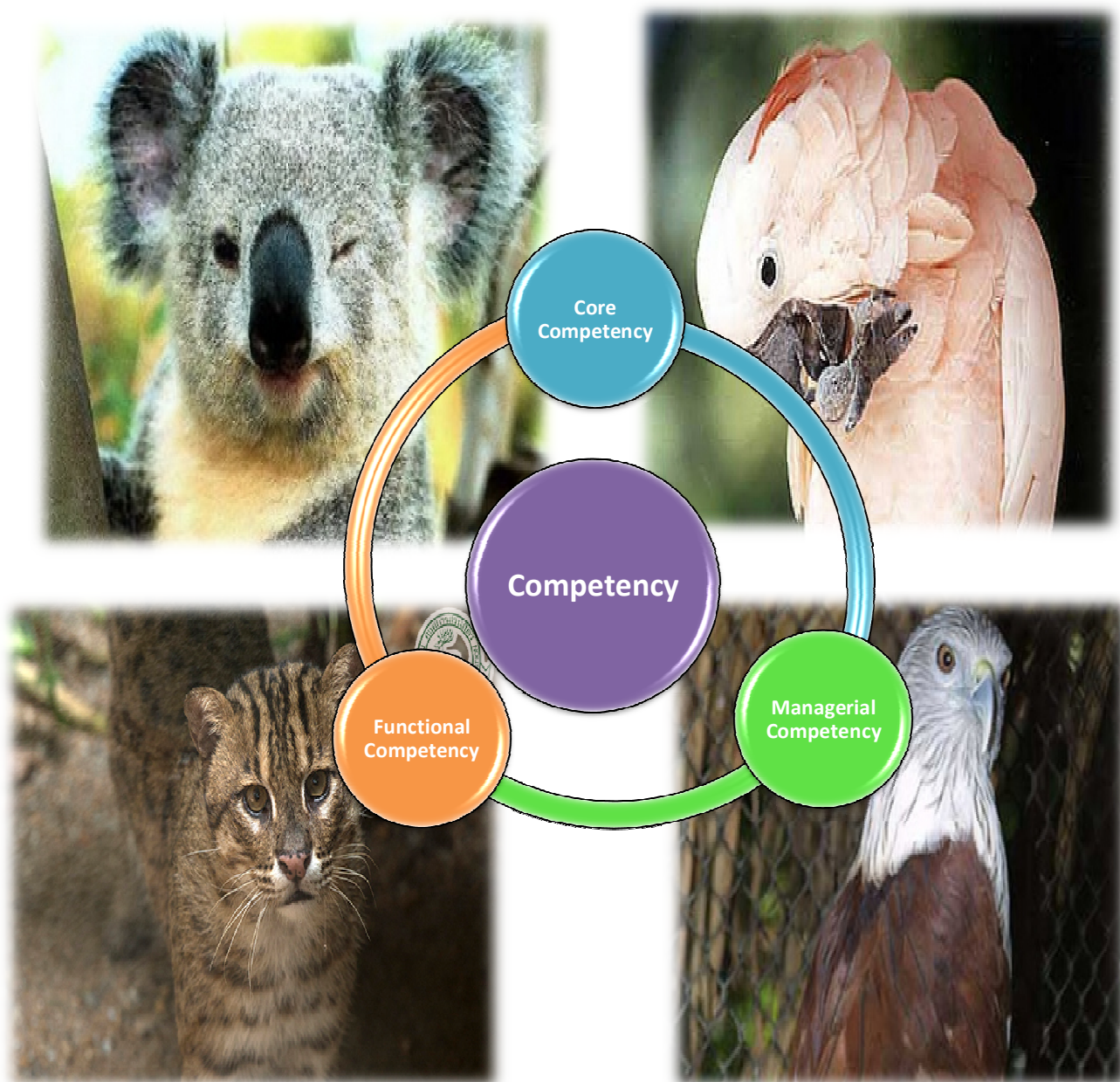




คู่มือการประเมินสมรรถนะ องค์การสวนสัตว์



คำนำ

องค์การสวนสัตว์ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล จัดทำคู่มือประกอบการประเมินสมรรถนะ (Competency) พนักงานองค์การสวนสัตว์ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คู่มือการประเมินสมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)
2. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency)
3. สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)

คู่มือดังกล่าวจะมีการอธิบายรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนพร้อมยกตัวอย่างประกอบ และมีแบบฟอร์มในการจัดทำตลอดจนคำอธิบายการกรอกแบบฟอร์ม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติตามขั้นตอนต่างๆ ได้

ผลการประเมินสมรรถนะทั้ง 3 ด้าน จะทำให้ทราบถึงระดับความรู้ ความสามารถ ของแต่ละบุคคล ทักษะ ความเชี่ยวชาญที่ต้องการในแต่ละตำแหน่ง/ลักษณะงาน ชัดความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่พัฒนามาจากการสังสมประสบการณ์และการฝึกฝน และพัฒนา เสริมสร้างในส่วนที่ผู้ปฏิบัติงานต้องเพิ่มเติม อีกทั้ง เป็นการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล หวังเป็นอย่างยิ่งว่าสำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์ และโครงการคชอาณาจักร จังหวัดสุรินทร์ จะใช้คู่มือประกอบการประเมินสมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์การสวนสัตว์
สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล
มิถุนายน 2560

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
1. การบริหารฐานความสามารถทรัพยากรบุคคล (HR Competency Based Management)	1
2. ขั้นตอนการประเมินสมรรถนะ	8
3. วิธีการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency)	9
4. วิธีการประเมินสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency)	21
5. วิธีการประเมินสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)	32
6. การกรอกแบบสรุปผลการประเมินสมรรถนะ (Competency)	44

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก. : คู่มือพจนานุกรมเชิงสมรรถนะ

ภาคผนวก ข. : คู่มือสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)

ภาคผนวก ค. : แบบประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency), สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency), สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)

ภาคผนวก ง. : แบบสรุปผลการประเมินสมรรถนะ (Competency)

การบริหารฐานความสามารถทรัพยากรบุคคล (HR Competency Based Management)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะความสามารถ (Competency) เกิดจากความคิดของศาสตราจารย์ ดร.เดวิด แมคเคลแลนด์ (Dr.David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า **สมรรถนะคือ** บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ แนวคิดเรื่องสมรรถนะความสามารถอธิบายให้เข้าใจง่ายด้วยทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model of Competencies) ซึ่งอธิบายได้ว่า คุณลักษณะของบุคคลเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็งที่มีทั้งส่วนที่มองเห็นได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งง่ายต่อการสังเกตและวัดได้ง่าย และส่วนอยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่ยากต่อการสังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ การแสดงบทบาทภายนอกต่อสังคม (Social Role) ทักษะคิดต่อตนเอง (Self-Image) อุปนิสัย (Traits) และแรงจูงใจ ซึ่งการที่บุคคลมีความรู้และทักษะเพียง 2 อย่างนั้นไม่เพียงพอที่จะทำให้เขามีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นได้ บุคคลต้องมีแรงจูงใจจากภายใน อุปนิสัย ทักษะคิดต่อตนเอง และการแสดงออกภายนอกที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่น

สรุป สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

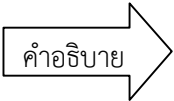
องค์การสวนสัตว์ ได้นำกรอบแนวคิดการบริหารฐานความสามารถทรัพยากรบุคคล มาเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การ สำหรับใช้ในการวางแผนและเพิ่มขีดความสามารถบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ครอบคลุมทุกด้าน โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. **สมรรถนะหลัก (Core competency: CC)** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่ง ของบุคลากรที่กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งได้รับ ทิศทางมาจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยสมรรถนะหลักขององค์การสวนสัตว์ มี 5 หัวข้อ ดังนี้

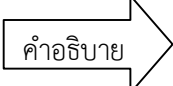
1.1 ยึดในธรรมาภิบาล  คำอธิบาย ปฏิบัติตามด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีเมตตาเอื้อให้ความเสมอภาค รับผิดชอบ โปร่งใส เคารพศักดิ์ในกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และรับผิดชอบต่อสังคม ปราศจากอคติ พร้อมเสียสละเพื่อสังคม รักษาชื่อเสียงและประโยชน์ขององค์การสวนสัตว์ฯ เป็นสำคัญ ภายใต้กรอบจริยธรรมและจรรยาบรรณ

1.2 มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล  คำอธิบาย มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการ กลยุทธ์ในการจัดการคุณภาพ และวิธีพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล นำเสนอความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมทั้งสามารถวางแผนตรวจสอบและประเมินคุณภาพของหน่วยงานอยู่เสมอ ตลอดจนวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพการให้บริการ และการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบกับทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ

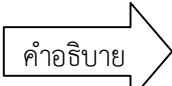
1.3 บริการอย่างมืออาชีพ  คำอธิบาย ความเข้าใจในคุณลักษณะ วิธีการบริการที่ดีและมีประสิทธิภาพ ความมุ่งมั่นตั้งในการส่งมอบบริการที่ดีและมีคุณภาพ รวมถึงความมุ่งมั่นในการป้องกันปัญหาและข้อร้องเรียน และการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างทันท่วงที โดยปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมในการให้บริการที่ดีขององค์กร เพื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ

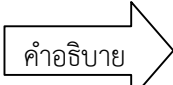
1.4 ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ  คำอธิบาย ความเชี่ยวชาญด้านการอนุรักษ์ วิจัยและการศึกษาด้านสัตว์ป่าและสิ่งแวดล้อม สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมปรับเปลี่ยนและพัฒนารูปแบบวิธีการ และนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน และพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

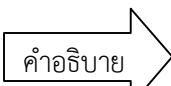
รวมถึงความสามารถในการสอนให้ผู้อื่นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐาน และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

1.5 สื่อสารสากล  คำอธิบาย ความรู้ ความเข้าใจในการใช้คำสนทนาและภาษาต่างประเทศที่เหมาะสม มีความเข้าใจในศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน รวมถึงการเลือกใช้คำสนทนาหรือภาษาในการดำเนินงานที่เหมาะสมกับผู้เกี่ยวข้องและสถานการณ์

2. สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial competency : MC) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ความรับผิดชอบ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น โดยสมรรถนะทางการบริหารขององค์การสวนสัตว์ มี 5 หัวข้อ ดังนี้

2.1 การวางแผนและติดตามผลงานเชิงรุก  คำอธิบาย ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย ทิศทาง และยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมภายนอก ความเข้าใจขั้นตอนและวิธีการวางแผนและติดตามงานเชิงรุก คิดริเริ่มนำระบบและวิธีการทำงานใหม่ๆ มาใช้ในหน่วยงาน ตลอดจนการกระตุ้นจูงใจ และผลักดันให้หน่วยงานวางแผนและปรับปรุงรูปแบบและกระบวนการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ควบคุม ติดตาม ให้คำปรึกษาและสอนแนะแก่ผู้อื่นถึงแนวทางปฏิบัติในการวางแผนและติดตามงานให้เกิดประสิทธิภาพ

2.2 การบริหารจัดการความรู้ในองค์กร  คำอธิบาย ความเข้าใจในแนวคิดหลักการ วิธีการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร รวมทั้งจัดเก็บและแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ตลอดจนการออกแบบพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ภาวะผู้นำ  คำอธิบาย การกำหนดทิศทาง เป้าหมายในการทำงานของหน่วยงานและองค์กร สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ และเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงาน รวมทั้งการกระตุ้นจูงใจ และให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.4 การวางแผนทรัพยากร

คำอธิบาย

มีความเข้าใจขั้นตอนและวิธีการบริหาร

ทรัพยากร รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ ควบคุม ติดตาม และให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางปฏิบัติ ในการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์การ

2.5 การบริหารจัดการคุณภาพ

คำอธิบาย

การกำหนดนโยบาย และเครื่องมือใน

การบริหารจัดการเชิงคุณภาพ เช่น PDCA Balance Scorecard SEPA TQA เป็นต้น มาใช้ในการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ และพัฒนากระบวนการทำงาน รวมถึงการใช้เป็นเครื่องมือในการประเมิน และทดสอบในการตรวจสอบคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional competency : FC) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี หรือเป็น พฤติกรรมบ่งชี้ (Behavior Indicator) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่งหรือหน้าที่งาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยองค์การสวนสัตว์มีสมรรถนะ 97 สมรรถนะ

ประโยชน์จากการนำระบบสมรรถนะมาใช้

ประโยชน์ต่อองค์กร

- องค์กรสามารถบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร
- องค์กรมีบุคลากรที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
- องค์กรสามารถกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งงานได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- สร้างความเหมาะสมระหว่างงานและผู้ดำรงตำแหน่งได้ดีกว่า
- ให้กรอบแนวคิดที่มีคุณภาพและเป็นเอกภาพต่อการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา

- ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ควรพัฒนาและเพิ่มเติมสมรรถนะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถ สอดคล้องกับความต้องการในงานที่รับผิดชอบ รวมถึงเป้าหมายและทิศทางขององค์กร
- ให้ผู้บังคับบัญชามีมาตรฐานเดียวกันในการประเมินผลงาน และพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

ประโยชน์ต่อผู้ดำรงตำแหน่งงาน

- สร้างความชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรคาดหวังและแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ
- ทราบถึงความสามารถที่ต้องการตามบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบและเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตน
- ทราบถึงความคาดหวังขององค์กรที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถที่จะทำให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร
- ทราบถึงความสามารถที่ต้องการในตำแหน่งเป้าหมายในเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ

การจัดทำคู่มือสมรรถนะฉบับนี้ อ้างอิง จาก หนังสือแจ้งเวียนของสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ที่ ทส.1119/ว. 1958 วันที่ 19 สิงหาคม 2559 เรื่อง แจ้งเวียนสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานองค์การสวนสัตว์ ตามคู่มือพจนานุกรมเชิงสมรรถนะ
2. ที่ ทส.1119/ว.99 วันที่ 13 มกราคม 2560 เรื่อง แจ้งเวียนคู่มือสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency) ขององค์การสวนสัตว์ตามที่ผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์เห็นชอบ

ระดับความสามารถของบุคลากร (Proficiency Scale/Competency level)

หมายถึง ระดับของความรู้หรือพฤติกรรมของบุคลากรที่แสดงออกมาให้เห็นถึงระดับของขีดความสามารถ องค์การสวนสัตว์มีระดับความสามารถ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

Proficiency Level 5 : (PL5) ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์

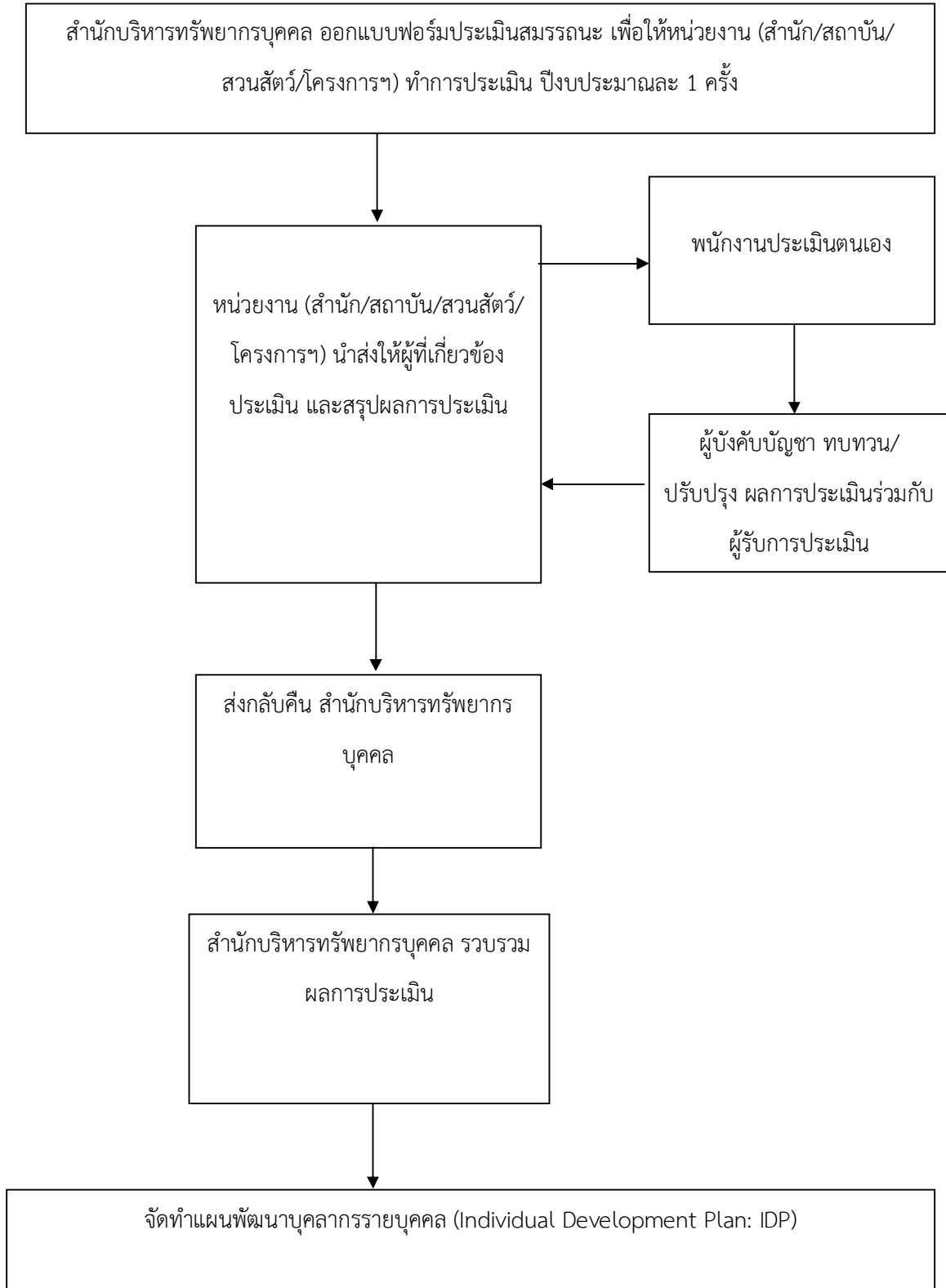
Proficiency Level 4 : (PL4) ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์

Proficiency Level 3 : (PL3) หัวหน้าฝ่าย

Proficiency Level 2 : (PL2) พนักงานระดับปฏิบัติการ 4-6

Proficiency Level 1 : (PL1) พนักงานระดับปฏิบัติการ 1-3, ลูกจ้าง

ขั้นตอนการประเมินสมรรถนะ



วิธีการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency)

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่บุคลากรทุกระดับ ไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใด

ต้องมีสมรรถนะนี้เหมือนกัน เรียกได้ว่าขีดสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กรลักษณะของคนโดยรวมที่องค์กร

ต้องการ ซึ่งกำหนดจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยแบบประเมินสมรรถนะหลักของ

พนักงานองค์การสวนสัตว์ แบ่งเป็น 7 ระดับ คือ ระดับ 1-3, 2-4, 3-6, 4-6, 7, 8 และ 9-10

ตัวอย่างแบบประเมิน

แบบประเมินสมรรถนะหลักของพนักงานองค์การสวนสัตว์
ระดับ 1 - 3

ประจำปี

ชื่อผู้รับการประเมิน เลขที่ตำแหน่ง
ตำแหน่ง ระดับ เงินเดือน บาท
งาน ฝ่าย สังกัด

ส่วนที่ 2

ส่วนที่ 3

ส่วนที่ 4

ส่วนที่ 5

ส่วนที่ 6

ส่วนที่ 7

ส่วนที่ 8

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	ระดับ ความ คาดหวัง	ตนเองประเมิน ระดับการประเมิน ที่เกิดขึ้นจริง					พจน./พณ.ประเมิน ระดับการประเมิน ที่เกิดขึ้นจริง					ผ.พ.ประเมิน ระดับการประเมิน ที่เกิดขึ้นจริง					ผ.ประเมิน ระดับการประเมิน ที่เกิดขึ้นจริง					Competency Gap (ช่องว่าง สมรรถนะ)	Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริง)	แผนพัฒนาบุคคล (หลักสูตร/วิธีการ อบรม)
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
ยึดในธรรมาภิบาล - ปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ กบพจธ.ธรรม และจรรยาบรรณขององค์กร - รับผิดชอบในหน้าที่ - มีปณิธานยึดมั่นในงาน บุคคลทั่วไป ตลอดจนสัตว์ป่า - เปิดเผยข้อมูล ชัดเจนจริง พร้อมรับการตรวจสอบ - มีทัศนคติที่ดี มองโลกในแง่ดี - มีความระมัดระวังในคุณค่าของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม																								
มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล - อธิบายเชิงวิธีการ กระบวนการที่ใช้ในการพัฒนางาน ที่ตนรับผิดชอบได้ - ตอบข้อซักถามเชิงวิธีการ แนวทางหรือกระบวนการ ในการพัฒนางานที่ตนรับผิดชอบได้ - แสดงออกถึงความเอาใจใส่และการเสียสละในทางปฏิบัติ หน้าที่ ที่รับผิดชอบได้ถูกต้อง ตามแนวทางบริหารจัดการคุณภาพ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่หน่วยงานกำหนด																								
บริการอย่างมืออาชีพ - อธิบายเชิงคุณลักษณะ และวิธีการบริการที่ดี และมีประสิทธิภาพ - แสดงออกถึงความพร้อมและความสนใจในการให้บริการ เช่น ยิ้มแย้มแจ่มใส เอาใจใส่ทักทาย กล่าวขอบคุณ ทักท้วงและไหว้ - รับฟังปัญหาและความต้องการ - ให้บริการด้วยความรวดเร็ว - ไม่เกิดความรับผิดชอบ ละเลยลูกค้า และผู้ให้บริการ																								
สังเกตความเชี่ยวชาญ - อธิบายบทบาทหน้าที่ ขั้นตอน และวิธีการทำงาน ได้อย่างถูกต้อง - ดำเนินการตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตามกรอบหรือแนวทางการที่กำหนดได้																								
สื่อสารสากล - อธิบายความหมายของศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ได้อย่างถูกต้อง ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น - อธิบายแนวทางและวิธีการใช้คำพูดหรือภาษาที่เหมาะสม ในการดำเนินงานของตนได้เหมาะสมทั้งในภาษาไทย และภาษาอังกฤษ																								

หมายเหตุ...

ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ

5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก

4 หมายถึง เกินความคาดหวัง

3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง

2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง

1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่างมาก

ส่วนที่ 9

ลงชื่อ.....ผู้รับการประเมิน
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 1 (พจน./พณ.)
(.....)

ส่วนที่ 10

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 2 (ผ.พ.ส.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์)
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 3 (ผ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์
ผู้จัดการโครงการ)
(.....)

ส่วนที่ 11

ขั้นตอนที่ 1 ➡ ผู้รับการประเมินกรอกข้อมูล ส่วนที่ 1



ประจำปี	2560		
ชื่อผู้รับการประเมิน	นาย A นามสกุล B	เลขที่ตำแหน่ง	1234
ตำแหน่ง	พนักงานขับรถ	ระดับ	3
		เงินเดือน	15,000 บาท
งาน	พัสดุ	ฝ่าย	บริหารงานทั่วไป
		สังกัด	สวนสัตว์.....

ขั้นตอนที่ 2 ➡ ผู้รับการประเมินนำส่งแบบประเมินฯ ที่กรอกข้อมูลส่วนที่ 1 แล้ว ให้ผู้ประเมินลำดับสุดท้าย (สำหรับระดับ 1-3, 2-4, 3-6, 4-6 และ 7 ผู้ประเมินลำดับสุดท้าย คือ ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์ /ผู้จัดการโครงการฯ ระดับ 8 ผู้ประเมินลำดับสุดท้าย คือ รองผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์ที่กำกับดูแล ระดับ 9 และ 10 ผู้ประเมินลำดับสุดท้าย คือ ผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์)

ขั้นตอนที่ 3 ➡ ผู้ประเมินลำดับสุดท้ายกำหนดระดับความคาดหวังในส่วนที่ 3 ของหัวข้อสมรรถนะหลัก (Core Competency) ในส่วนที่ 2 มี 5 หัวข้อ คือ 1.ยึดในธรรมาภิบาล 2.มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล 3.บริการอย่างมืออาชีพ 4.ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ 5.สื่อสารสากล ซึ่งแต่ละหัวข้อไม่จำเป็นต้องเต็ม 5 ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 คำอธิบายตามคู่มือพจนานุกรมเชิงสมรรถนะ
(ภาคผนวก ก)

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	
ยึดในธรรมาภิบาล ◆ ปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ กรอบจริยธรรม และจรรยาบรรณขององค์กร ◆ รับผิดชอบในหน้าที่ ◆ มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน บุคคลทั่วไป ตลอดจนสัตว์ป่า ◆ เปิดเผยข้อมูล ข้อเท็จจริง พร้อมรับการตรวจสอบ ◆ มีทัศนคติที่ดี มองโลกในแง่ดี ◆ มีความตระหนักในคุณค่าของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	พฤติกรรมบ่งชี้ “ยึดในธรรมาภิบาล”
มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล ◆ อธิบายถึงวิธีการ กระบวนการที่ใช้ในการพัฒนางาน ที่ตนรับผิดชอบได้ ◆ ตอบข้อซักถามถึงวิธีการ แนวทางหรือกระบวนการ ในการพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบได้ ◆ แสดงออกถึงความเอาใจใส่และกระตือรือร้นในการปฏิบัติ หน้าที่ ที่รับผิดชอบได้ถูกต้อง ตามแนวทางการจัดการคุณภาพ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่หน่วยงานกำหนด	พฤติกรรมบ่งชี้ “มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศใน ระดับสากล”
บริการอย่างมืออาชีพ ◆ อธิบายถึงคุณลักษณะ และวิธีการบริการที่ดี และมีประสิทธิภาพ ◆ แสดงออกถึงความพร้อมและความเต็มใจในการให้บริการ เช่น ยิ้มแย้มแจ่มใส เอ่ยคำทักทาย กล่าวขอบคุณ ทุกครั้งและไหว้ ◆ รับฟังปัญหาและความต้องการ ◆ ให้บริการด้วยความรวดเร็ว ◆ ไม่ปิดความรับผิดชอบ ละเลยลูกค้า และผู้รับบริการ	พฤติกรรมบ่งชี้ “บริการอย่างมืออาชีพ”
ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ◆ อธิบายบทบาทหน้าที่ ขั้นตอน และวิธีการทำงาน ได้อย่างถูกต้อง ◆ ดำเนินงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตามกรอบหรือแนวทาง ที่กำหนดได้	พฤติกรรมบ่งชี้ “ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ”
สื่อสารสากล ◆ อธิบายความหมายของศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ได้อย่างถูกต้อง ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น ◆ อธิบายแนวทางและวิธีการใช้คำพูดหรือภาษาที่เหมาะสม ในการดำเนินงานของตนได้เหมาะสมทั้งในภาษาไทย และภาษาอังกฤษ	พฤติกรรมบ่งชี้ “สื่อสารสากล”

ตัวอย่างส่วนที่ 3

หมายเหตุ ระดับความคาดหวังในแต่ละหัวข้อขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน
ไม่จำเป็นต้อง 5

นาย A ตำแหน่งบุคลากร 3

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	ระดับความคาดหวัง
ยึดในธรรมาภิบาล ◆ ชยัน อดทน มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ◆ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามระเบียบคำสั่งข้อบังคับกรอบจริยธรรม และจรรยาบรรณ ขององค์กรแก่เพื่อนร่วมงานได้ ◆ ดำรงตน โดยคำนึงถึงชื่อเสียง และประโยชน์ขององค์กรส่วนสัว เป็นสำคัญ	5
มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล ◆ ให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นในการปรับเปลี่ยนวิธีการในการปฏิบัติงาน ให้พัฒนาประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ◆ อธิบายถึงผลกระทบและปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติการให้บริการ การดำเนินการในงานที่รับผิดชอบ และการทำงานที่ไม่ได้คุณภาพ ◆ นำเสนอความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงให้เกิดการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ของงานที่สูงขึ้นมีคุณภาพและมาตรฐาน ในระดับสากล	4
บริการอย่างมืออาชีพ ◆ แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ใส่ใจความต้องการของผู้รับบริการ เช่น ประสานงาน ติดตามเรื่องที่ลูกค้าขอรับบริการ รวมถึงแจ้งความคืบหน้าในเรื่องที่ผู้รับบริการร้องขอ ◆ รับฟังข้อร้องเรียนจากลูกค้าอย่างตั้งใจ ไม่แสดงความไม่พอใจ ◆ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และยืดหยุ่นภายใต้ความถูกต้อง	3
ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ◆ ศึกษาหาความรู้ และติดตามข่าวสาร เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ◆ เสนอวิธีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ◆ ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบได้ตามกรอบหรือแนวทางที่กำหนด	4
สื่อสารสากล ◆ ใช้คำสนทนาและภาษาในการดำเนินงานและเหมาะสมกับงานทั้งในภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น ◆ ใช้ศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานของตนได้ถูกต้องเหมาะสมทั้งในภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น	3

นาย B ตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์ 3

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	ระดับความคาดหวัง
ยึดในธรรมาภิบาล ◆ ชยัน อดทน มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ◆ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามระเบียบคำสั่งข้อบังคับกรอบจริยธรรม และจรรยาบรรณ ขององค์กรแก่เพื่อนร่วมงานได้ ◆ ดำรงตน โดยคำนึงถึงชื่อเสียง และประโยชน์ขององค์กรส่วนสัว เป็นสำคัญ	5
มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล ◆ ให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นในการปรับเปลี่ยนวิธีการในการปฏิบัติงาน ให้พัฒนาประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ◆ อธิบายถึงผลกระทบและปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติการให้บริการ การดำเนินการในงานที่รับผิดชอบ และการทำงานที่ไม่ได้คุณภาพ ◆ นำเสนอความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงให้เกิดการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ของงานที่สูงขึ้นมีคุณภาพและมาตรฐาน ในระดับสากล	4
บริการอย่างมืออาชีพ ◆ แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ใส่ใจความต้องการของผู้รับบริการ เช่น ประสานงาน ติดตามเรื่องที่ลูกค้าขอรับบริการ รวมถึงแจ้งความคืบหน้าในเรื่องที่ผู้รับบริการร้องขอ ◆ รับฟังข้อร้องเรียนจากลูกค้าอย่างตั้งใจ ไม่แสดงความไม่พอใจ ◆ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และยืดหยุ่นภายใต้ความถูกต้อง	5
ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ◆ ศึกษาหาความรู้ และติดตามข่าวสาร เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ◆ เสนอวิธีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ◆ ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบได้ตามกรอบหรือแนวทางที่กำหนด	5
สื่อสารสากล ◆ ใช้คำสนทนาและภาษาในการดำเนินงานและเหมาะสมกับงานทั้งในภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น ◆ ใช้ศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานของตนได้ถูกต้องเหมาะสมทั้งในภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น	5

ขั้นตอนที่ 4 ➡ ผู้ประเมินลำดับสุดท้ายส่งแบบประเมินฯ ที่กำหนดระดับความคาดหวังแล้ว ให้ผู้รับการประเมิน ทำการประเมินตนเอง (ส่วนที่ 4) ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นคำอธิบายตามส่วนที่ 11 กรณีที่มี Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) ให้เขียนลงในส่วนที่ 7 และทำการลงชื่อในส่วนที่ 9

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	ระดับความคาดหวัง	ตนเองประเมิน				
		ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง				
		1	2	3	4	5
ยึดในธรรมาภิบาล - ปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ กรอบจริยธรรม และจรรยาบรรณขององค์กร - รับผิดชอบในหน้าที่ - มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน บุคคลทั่วไป ตลอดจนสัตว์ป่า - เปิดเผยข้อมูล ข้อเท็จจริง พร้อมรับการตรวจสอบ - มีทัศนคติที่ดี มองโลกในแง่ดี - มีความตระหนักในคุณค่าของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	5	4				
มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล - อธิบายถึงวิธีการ กระบวนการที่ใช้ในการพัฒนางานที่ตนรับผิดชอบได้ - ตอบข้อซักถามถึงวิธีการ แนวทางหรือกระบวนการในการพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบได้ - แสดงออกถึงความเอาใจใส่และกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ ที่รับผิดชอบได้ถูกต้อง ตามแนวทางการจัดการคุณภาพเป้าหมายและตัวชี้วัดที่หน่วยงานกำหนด	5	5				
บริการอย่างมีอาชีพ - อธิบายถึงคุณลักษณะ และวิธีการบริการที่ดี และมีประสิทธิภาพ - แสดงออกถึงความพร้อมและความเต็มใจในการให้บริการ เช่น ยิ้มแย้มแจ่มใส เอาใจใส่ทักทาย กล่าวขอบคุณ ทุกครั้งและให้ - รับฟังปัญหาและความต้องการ - ให้บริการด้วยความรวดเร็ว - ไม่ปัดความรับผิดชอบ ละเลยลูกค้า และผู้รับบริการ	5	3				
ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ - อธิบายบทบาทหน้าที่ ขั้นตอน และวิธีการทำงานได้อย่างถูกต้อง - ดำเนินงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตามกรอบหรือแนวทางที่กำหนดได้	3	2				
สื่อสารสากล - อธิบายความหมายของศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานของตนได้อย่างถูกต้อง ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น - อธิบายแนวทางและวิธีการใช้คำพูดหรือภาษาที่เหมาะสมในการดำเนินงานของตนได้เหมาะสมทั้งในภาษาไทย และภาษาอังกฤษ	4	1				

ส่วนที่ 11

หมายเหตุ

ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ
 5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก
 4 หมายถึง เกินความคาดหวัง
 3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง
 2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง
 1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่างมาก

ตัวอย่างส่วนที่ 4

ผู้รับการประเมิน ทำการประเมินตนเองในแต่ละหัวข้อ

ตัวอย่างส่วนที่ 7

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง)

1. การได้รับ
ประกาศนียบัตร
มรยาทางาม
2. โดนข้อร้อง
เรียนเป็นลาย
ลักษณ์อักษร

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) หมายถึง ในรอบการ
ประเมินผู้รับการประเมินมีกรณี/
เหตุการณ์ ที่ประจักษ์เกิดขึ้นมา
จริง ตามแต่ละหัวข้อ ไม่ว่าในเชิง
บวก หรือเชิงลบ เช่น การได้รับ
ประกาศนียบัตรมรยาทางาม ได้รับ
การแต่งตั้งเป็นเพชรจรัสแสง การ
โดนข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์
อักษร เป็นต้น

ตัวอย่างส่วนที่ 9

ลงชื่อ... **สุขใจ สุขสันต์** ...ผู้รับการประเมิน
(...นายสุขใจ สุขสันต์...)

ขั้นตอนที่ 5 ➡ ผู้รับการประเมินส่งให้ผู้บังคับบัญชาในส่วนที่ 5 ประเมินตามลำดับ ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นคำอธิบายตามส่วนที่ 11 ในกรณีที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นประจักษ์เพิ่มเติมจากที่ผู้รับการประเมินเขียน ให้กรอกเพิ่มในส่วนที่ 7 คือ ช่อง Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) และนำส่วนที่ 7 มาประกอบการประเมินด้วย หลังจากนั้นให้ผู้บังคับบัญชาทำการลงชื่อในส่วนที่ 10

ส่วนที่ 5

ผู้บังคับ
บัญชา
ตาม
ลำดับ
ของ
ระดับ
1-3,
2-4,
3-6 และ
4-6

หนง./หนพ.ประเมิน					ผช.ผอ.ประเมิน					ผอ.ประเมิน					ผช.ผอ.ประเมิน					ผอ.ประเมิน				
ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

ผู้บังคับ
บัญชา
ตาม
ลำดับ
ของ
ระดับ
7

ส่วนที่ 11

ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ 5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก, 4 หมายถึง เกินความคาดหวัง, 3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง, 2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง, 1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่างมาก

ส่วนที่ 5 (ต่อ)

ผู้บังคับ บัญชา ตาม ลำดับ ของ ระดับ 8	ผอ.ประเมิน	รอง.ผอ.อสส.ที่ กำกับดูแลประเมิน	รอง.ผอ.อสส.ที่ กำกับดูแลประเมิน	ผอ.อสส.ประเมิน	ผู้บังคับ บัญชา ตาม ลำดับ ของ ระดับ 9-10
	ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง	ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง	ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง	ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง	
	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	

ส่วนที่ 11

ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ 5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก, 4 หมายถึง เกินความคาดหวัง, 3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง, 2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง, 1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่างมาก

ตัวอย่างส่วนที่ 7

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง)

1. ได้รับประกาศนียบัตรมารยาทงาม
2. การโดนข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร
3. การได้เป็นเพชรจรัสแสง

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) หมายถึง ในรอบการประเมิน ผู้รับการประเมินมีกรณี/เหตุการณ์ ที่ประจักษ์เกิดขึ้นมาจริง ตามแต่ละหัวข้อ ไม่ว่าในเชิงบวก หรือเชิงลบ เช่น การได้รับประกาศนียบัตรมารยาทงาม ได้รับการแต่งตั้งเป็นเพชรจรัสแสง การโดนข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

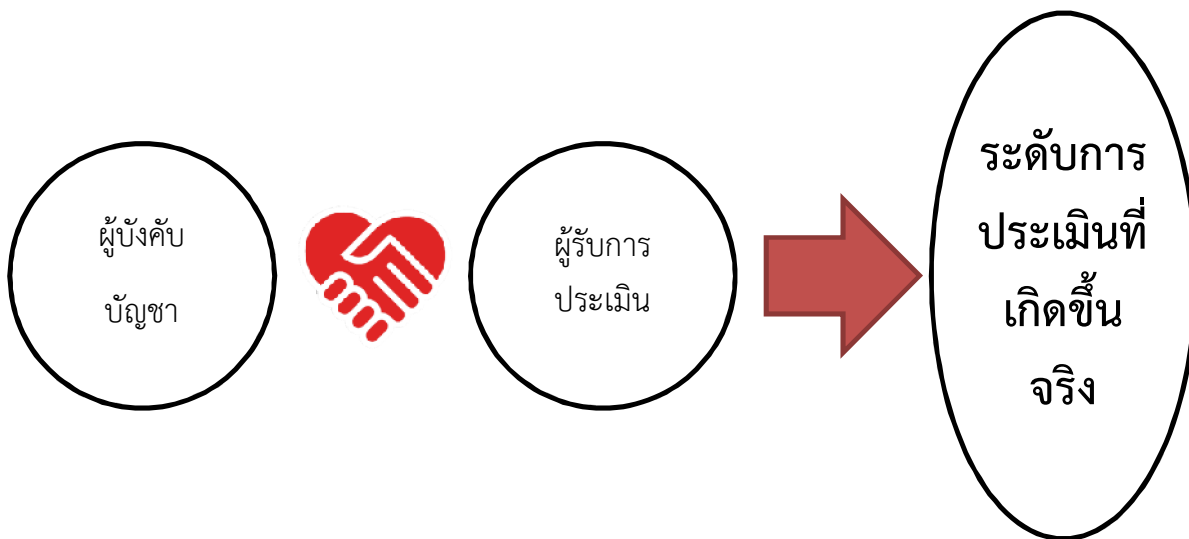
ส่วนที่ 10

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 1 (หนง./หนส.)
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 2 (ผช.ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์)
(.....)

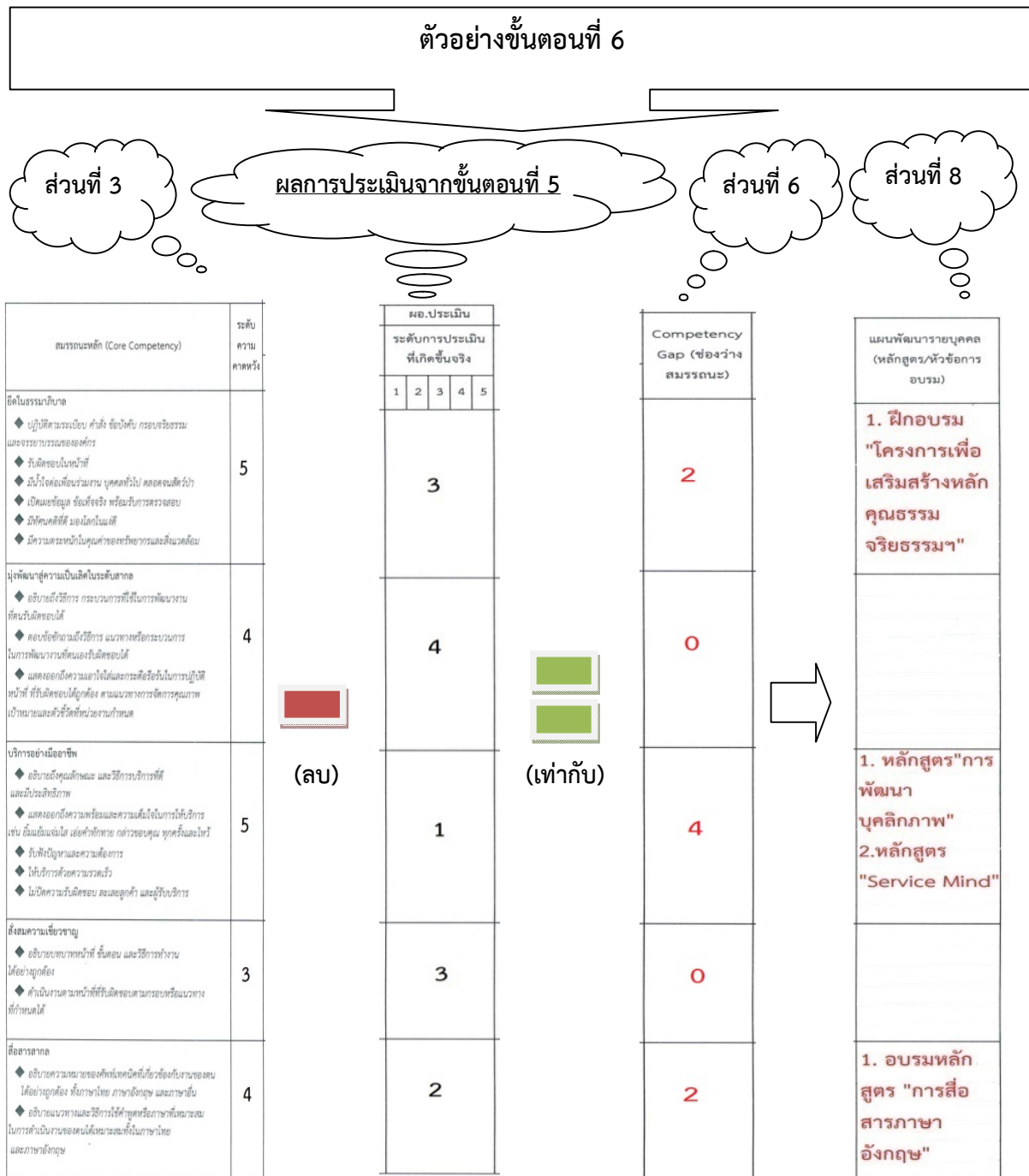
ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 3 (ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์ /ผู้จัดการโครงการฯ)
(.....)

ขั้นตอนที่ 5 ➡ ผู้บังคับบัญชาทบทวน/ปรับปรุง ผลการประเมินร่วมกับผู้รับการประเมิน และต้องเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินชี้แจงผลการปฏิบัติงานของตนเอง โดยผู้รับการประเมินและบังคับบัญชา ต้องมีความคิดเห็นร่วมกันในผลการประเมินแต่ละหัวข้อของการประเมิน จึงจะถือว่าระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริงในช่องของผู้บังคับช้ญาลำดับสุดท้าย คือ ระดับที่ผู้รับการประเมินได้รับ



ขั้นตอนที่ 6 ➡ ผู้บังคับบัญชาลำดับสุดท้ายคำนวณหาส่วนที่ 6 คือ การหา Competency Gap

(ช่องว่างสมรรถนะ) แต่ละหัวข้อ คำนวณได้จากการนำส่วนที่ 3 (ระดับความคาดหวัง) ลบกับ ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริงที่ได้จากขั้นตอนที่ 5 เพื่อนำไปสู่ส่วนที่ 8 คือ แผนพัฒนารายบุคคล (หลักสูตร/หัวข้อการอบรม)



ตัวอย่างการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency)



แบบประเมินสมรรถนะหลักของพนักงานองค์การสวนสัตว์
ระดับ 1 - 3

ประจำปี 2560

ชื่อผู้รับการประเมิน นายสุโข สุขสันต์

เลขที่ตำแหน่ง 1234

ตำแหน่ง พนักงานการเงิน

อายุ 1

เงินเดือน 15,000 บาท

จาก การเงิน

ฝ่าย บริหารงานทั่วไป

สังกัด สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	ระดับ ความ คาดหวัง	ตนเองประเมิน					หนง./หนส.ประเมิน					ผช.ผอ.ประเมิน					ผอ.ประเมิน					Competency Gap (ช่องว่าง สมรรถนะ)	Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริง)	แผนพัฒนารายบุคคล (หลักสูตร/หัวข้อการ อบรม)
		ระดับการประเมิน ที่เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมิน ที่เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมิน ที่เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมิน ที่เกิดขึ้นจริง							
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
ยึดในธรรมาภิบาล ◆ ปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ครอบคลุมจริยธรรม และจรรยาบรรณขององค์กร ◆ รับผิดชอบต่อหน้าที่ ◆ มีใจจดจ่อเพื่อนร่วมงาน บุคคลทั่วไป ตลอดจนสัตว์ป่า ◆ เปิดเผยข้อมูล ข้อเท็จจริง พร้อมรับการตรวจสอบ ◆ มีทัศนคติที่ดี มองโลกในแง่ดี ◆ มีความระหนักในคุณค่าของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	5		5					4					4					3				2	1. โดนร้องเรียน เรื่อง การปฏิบัติงาน ไม่เป็นธรรม	1. ฝึกอบรม "โครงการเพื่อเสริมสร้างหลักคุณธรรม จริยธรรมมา"
มุ่งพัฒนาผู้มีความเป็นเลิศในระดับสากล ◆ อธิบายถึงวิธีการ กระบวนการที่ใช้ในการพัฒนางาน ที่ตนรับผิดชอบได้ ◆ ตอบข้อซักถามถึงวิธีการ แนวทางหรือกระบวนการ ในการพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบได้ ◆ แสดงออกถึงความเอาใจใส่และกระตือรือร้นในการปฏิบัติ หน้าที่ ที่รับผิดชอบได้ถูกต้อง ตามแนวทางการจัดการคุณภาพ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่หน่วยงานกำหนด	4		4					4					4					4				0		
บริการอย่างมืออาชีพ ◆ อธิบายถึงคุณลักษณะ และวิธีการบริการที่ดี และมีประสิทธิภาพ ◆ แสดงออกถึงความพร้อมและความเต็มใจในการให้บริการ เช่น ยิ้มแย้มแจ่มใส เอาใจใส่ทุกฝ่าย กล่าวขอบคุณ ทุกครั้งและไหว้ ◆ รับฟังปัญหาและความต้องการ ◆ ให้บริการด้วยความรวดเร็ว ◆ ไม่เกิดความรับผิดชอบ ละเลยลูกค้า และผู้รับบริการ	5		5					4					3					1				4	2. โดนลูกค้าร้องเรียน เรื่อง การบริการ	1. หลักสูตร"การพัฒนา บุคลิกภาพ" 2.หลักสูตร "Service Mind"
ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ◆ อธิบายบทบาทหน้าที่ ขั้นตอน และวิธีการทำงาน ได้อย่างถูกต้อง ◆ ดำเนินงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตามกรอบหรือนแนวทาง ที่กำหนดได้	3		3					3					3					3				0		
สื่อสารสากล ◆ อธิบายความหมายของศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ได้อย่างถูกต้อง ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น ◆ อธิบายแนวทางและวิธีการใช้คำพูดหรือภาษาที่เหมาะสม ในการดำเนินงานของตนได้เหมาะสมทั้งในภาษาไทย และภาษาอังกฤษ	4		2					2					2					2				2		1. อบรมหลักสูตร "การสื่อสารภาษา อังกฤษ"

หมายเหตุ

- ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ
5 หมายถึง มีความคาดหวังอย่างมาก
4 หมายถึง มีความคาดหวัง
3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง
2 หมายถึง ค่ำกว่าความคาดหวัง
1 หมายถึง ค่ำกว่าความคาดหวังอย่างมาก

ลงชื่อ... นายสุโข สุขสันต์ ... ผู้รับการประเมิน

ลงชื่อ... นางมินา แก้วใจ ... ผู้ประเมิน ลำดับที่ 1 (หนจ./หนส.)

ลงชื่อ... น.ส.หวังดี ต่อกันต์ ... ผู้ประเมิน ลำดับที่ 2 (ผช.ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์)

ลงชื่อ... บัณฑิต รักชาติ ... ผู้ประเมิน ลำดับที่ 3 (ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์ /ผู้จัดการโครงการ)

วิธีการประเมินสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ

(Managerial Competency)

สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง สมรรถนะที่เป็นความสามารถในการจัดการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหาร และจัดการงานต่างๆ ซึ่งต้องมีในระดับผู้บริหาร โดยจะแตกต่างกันตามหน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยแบบประเมินสมรรถนะด้านการบริหารจัดการของพนักงานองค์การสวนสัตว์ แบ่งเป็น 5 ตำแหน่ง คือ นักบริหาร 6, นักบริหาร 7, นักบริหาร 8, นักบริหาร 9 และนักบริหาร 10

“ระดับความคาดหวังเต็ม 5”

ตัวอย่างแบบประเมิน



แบบประเมินสมรรถนะด้านการบริหารจัดการของพนักงานองค์การสวนสัตว์
นักบริหารระดับ 6

ประจำปี: _____

ชื่อผู้รับการประเมิน: _____ เลขที่ตำแหน่ง: _____ เงินเดือน: _____ บาท

ตำแหน่ง: _____ ระดับ: _____ สังกัด: _____

➡ ส่วนที่ 1

สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency)	ระดับ 6					ระดับ 7					ระดับ 8					Competency Map (เชิงรับ/บริหาร)	Evidence (ผลการปฏิบัติงานจริง)	แบบพัฒนาบุคคล (หลักสูตร/วิธีการอบรม)
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
ส่วนที่ 2 การวางแผนและติดตามผล • มีพฤติกรรมที่แสดงถึงการรับรู้ เข้าใจ ยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา • ค้นหา รวบรวม และจัดหมวดหมู่เอกสารและข้อมูลต่างๆ จากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน • สามารถอธิบายหลักการปฏิบัติงานในการวางแผนและติดตามงานตามที่ได้รับมอบหมาย • มีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการเฝ้าระวังการปฏิบัติงาน • สอบถามเพื่อนำไปใช้ในการทบทวนแผนงาน • สามารถตอบคำถามเกี่ยวกับปัญหาและสาเหตุที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามแผน	5																	
ส่วนที่ 3 การบริหารจัดการความรู้ในองค์กร • อธิบายได้ถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร • ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร • แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของตนเองกับเพื่อนร่วมงานในสายงานเดียวกัน	5																	
ส่วนที่ 4 การเรียนรู้ • อธิบายทิศทาง เป้าหมายในการพัฒนาให้กับเพื่อนร่วมงานได้อย่างชัดเจนเป็นลำดับขั้นตอน • อธิบายความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้แก่สมาชิกในทีม • ทราบดีวิธีการในการสร้างแรงจูงใจ และทำควมรู้สึกที่ดีให้กับศิษย์เก่าหน่วยงาน	5																	
ส่วนที่ 5 การวางแผนทรัพยากร • รวบรวมเอกสารและข้อมูลต่างๆ จากผู้เกี่ยวข้องวางแผนการใช้ทรัพยากร • อธิบายถึงแนวทางและหลักปฏิบัติในการใช้ทรัพยากร • ทางการบริหารได้แผนแนวทางที่กำหนด • ตอบข้อซักถามแก่ผู้เกี่ยวข้องและเฝ้าระวังเกี่ยวกับ การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานได้ • สามารถคาดคะเนความต้องการการใช้ทรัพยากร ในการปฏิบัติงานได้ • รวบรวม จัดเก็บข้อมูลการใช้ทรัพยากรเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานของตน	5																	
ส่วนที่ 6 การบริหารจัดการคุณภาพ • อธิบายหลักการ วิธีการปฏิบัติงานและปรับปรุงวิธีการทำงาน • ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานและปรับปรุงวิธีการทำงาน • รวบรวมข้อมูลวิธีการปฏิบัติงานและปรับปรุงวิธีการทำงาน	5																	

ส่วนที่ 7

หมายเหตุ: ระดับการประเมินที่เกิน 5 ให้เขียนจริง คือ

5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก

4 หมายถึง เกินความคาดหวัง

3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง

2 หมายถึง ค่าความคาดหวัง

1 หมายถึง ค่าความคาดหวังอย่างต่ำ

ส่วนที่ 8

ลงชื่อ: _____ ผู้รับการประเมิน

ลงชื่อ: _____ ผู้ประเมิน ลำดับที่ 1 (พนม.)

ลงชื่อ: _____ ผู้ประเมิน ลำดับที่ 2 (พนม.สถาบัน/สถาบัน/สวนสัตว์)

ลงชื่อ: _____ ผู้ประเมิน ลำดับที่ 3 (พนม.สถาบัน/สถาบัน/สวนสัตว์/ผู้จัดการโครงการ)

➡ ส่วนที่ 10

➡ ส่วนที่ 11

ขั้นตอนที่ 1 ➡ ผู้รับการประเมินกรอกข้อมูล ส่วนที่ 1

ตัวอย่างส่วนที่ 1

ประจำปี	2560		
ชื่อผู้รับการประเมิน	นางสาวบีบี นามสกุลสีซี	เลขที่ตำแหน่ง	5678
ตำแหน่ง	หัวหน้างานโภชนาการสัตว์	ระดับ	6
		เงินเดือน	30,000 บาท
งาน	โภชนาการสัตว์	ฝ่าย	บำรุงสัตว์
		สังกัด	สวนสัตว์

ขั้นตอนที่ 2 ➡ ผู้รับการประเมินทำการประเมินตนเองในส่วนที่ 4 ตามหัวข้อสมรรถนะด้านการบริหาร

จัดการ (Managerial Competency) ในส่วนที่ 2 มี 5 หัวข้อ คือ 1.การวางแผนและติดตามผลงานเชิงรุก 2.การบริหารจัดการความรู้ในองค์กร 3.ภาวะผู้นำ 4.การวางแผนทรัพยากร 5.การบริหารจัดการคุณภาพ ซึ่งระดับความคาดหวังในส่วนที่ 3 แต่ละหัวข้อคะแนนเต็ม 5 ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นคำอธิบายตามส่วนที่ 11

ตัวอย่างขั้นตอนที่ 2

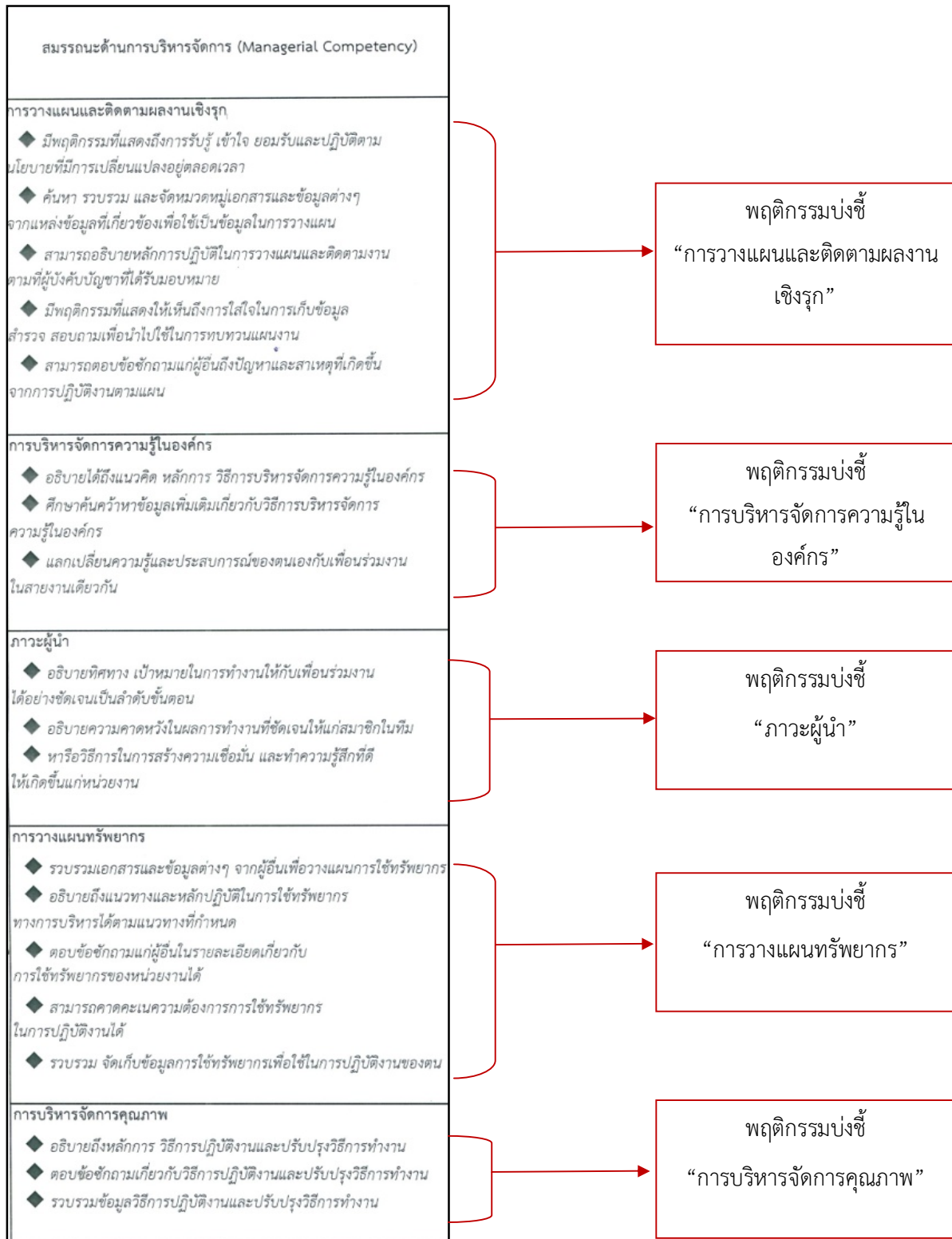
หมายเหตุ ระดับ
ความคาดหวังใน
แต่ละหัวข้อเต็ม 5

ส่วนที่ 2		ส่วนที่ 3		ส่วนที่ 4			
↑		↑		↑			
สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency)		ระดับ ความ คาดหวัง	ตนเองประเมิน				
			ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง				
			1	2	3	4	5
การวางแผนและติดตามผลงานเชิงรุก		5	4				
◆ มีพฤติกรรมที่แสดงถึงการรับรู้ เข้าใจ ยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา							
◆ ค้นหา รวบรวม และจัดหมวดหมู่เอกสารและข้อมูลต่างๆ จากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน							
◆ สามารถอธิบายหลักการปฏิบัติในการวางแผนและติดตามงานตามที่ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมาย							
◆ มีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการใส่ใจในการเก็บข้อมูลสำรวจ สอบถามเพื่อนำไปใช้ในการทบทวนแผนงาน							
◆ สามารถตอบข้อซักถามแก่ผู้อื่นถึงปัญหาและสาเหตุที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามแผน							
การบริหารจัดการความรู้ในองค์กร		5	4				
◆ อธิบายได้ถึงแนวคิด หลักการ วิธีการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร							
◆ ศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร							
◆ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของตนเองกับเพื่อนร่วมงานในสายงานเดียวกัน							
ภาวะผู้นำ		5	5				
◆ อธิบายทิศทาง เป้าหมายในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงานได้อย่างชัดเจนเป็นลำดับขั้นตอน							
◆ อธิบายความคาดหวังในผลการทำงานที่ชัดเจนให้แก่สมาชิกในทีม							
◆ หาหรือวิธีการในการสร้างความเชื่อมั่น และหาความรู้สึที่ดีให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงาน							
การวางแผนทรัพยากร		5	5				
◆ รวบรวมเอกสารและข้อมูลต่างๆ จากผู้อื่นเพื่อวางแผนการใช้ทรัพยากร							
◆ อธิบายถึงแนวทางและหลักปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรทางการบริหารได้ตามแนวทางที่กำหนด							
◆ ตอบข้อซักถามแก่ผู้อื่นในรายละเอียดเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานได้							
◆ สามารถคาดคะเนความต้องการการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้							
◆ รวบรวม จัดเก็บข้อมูลการใช้ทรัพยากรเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานของตน							
การบริหารจัดการคุณภาพ		5	5				
◆ อธิบายถึงหลักการ วิธีการปฏิบัติงานและปรับปรุงวิธีการทำงาน							
◆ ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานและปรับปรุงวิธีการทำงาน							
◆ รวบรวมข้อมูลวิธีการปฏิบัติงานและปรับปรุงวิธีการทำงาน							

ส่วนที่ 1

หมายเหตุ
ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ
5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก
4 หมายถึง เกินความคาดหวัง
3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง
2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง
1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่างมาก

ส่วนที่ 2 คำอธิบายตามคู่มือพจนานุกรมเชิงสมรรถนะ
(ภาคผนวก ก)



ขั้นตอนที่ 3 ➡ กรณีที่ผู้รับการประเมินมีEvidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) ให้เขียนลงในส่วนที่ 7 และทำการลงชื่อในส่วนที่ 9

ตัวอย่างส่วนที่ 7

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง)

1. การได้รับ
ประกาศนียบัตร
มรยาทางาม
2. โดนข้อร้อง
เรียนเป็นลาย
ลักษณ์อักษร

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) หมายถึง ในรอบการประเมินผู้รับการประเมินมีกรณี/เหตุการณ์ที่ประจักษ์เกิดขึ้นมาจริง ตามแต่ละหัวข้อ ไม่ว่าในเชิงบวก หรือเชิงลบ เช่น การได้รับประกาศนียบัตรมรยาทางาม ได้รับการแต่งตั้งเป็นเพชรจรัสแสง การโดนข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

ตัวอย่างส่วนที่ 9

ลงชื่อ.....ผู้รับการประเมิน
(น.ส.ป๊ปปี้ ชีชี)

ขั้นตอนที่ 4 ➡ ผู้รับการประเมินนำส่งแบบประเมินฯ ให้ผู้บังคับบัญชาในส่วนที่ 5 ประเมินตามลำดับ
 ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นคำอธิบายตามส่วนที่ 11 ในกรณีที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นประจักษ์เพิ่มเติมจากที่ผู้รับการ
 ประเมินเขียน ให้กรอกเพิ่มในส่วนที่ 7 คือ ช่อง Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) และนำส่วนที่ 7 มา
 ประกอบการประเมินด้วย หลังจากนั้นให้ผู้บังคับบัญชาทำการลงชื่อในส่วนที่ 10

ส่วนที่ 5

ผู้บังคับ
 บัญชา
 ตาม
 ลำดับ
 ของนัก
 บริหาร
 6

ทพ.ประเมิน					ผช.ผอ.ประเมิน					ผอ.ประเมิน				
ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

ผู้บังคับ
 บัญชา
 ตาม
 ลำดับ
 ของนัก
 บริหาร
 7

ผช.ผอ.ประเมิน					ผอ.ประเมิน				
ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

ส่วนที่ 11
 ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ 5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก, 4 หมายถึง เกินความคาดหวัง, 3
 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง, 2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง, 1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่าง
 มาก

ส่วนที่ 5 (ต่อ)

ผู้บังคับ บัญชา ตาม ลำดับ ของนัก บริหาร 8	ผอ.ประเมิน	รอง.ผอ.อสส.ที่ กำกับดูแลประเมิน	รอง.ผอ.อสส.ที่ กำกับดูแลประเมิน	ผอ.อสส.ประเมิน	ผู้บังคับ บัญชา ตาม ลำดับ ของนัก บริหาร 9
	ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง	ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง	ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง	ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง	
	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	

ผอ.อสส.ประเมิน				
ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง				
1	2	3	4	5

ผู้บังคับ บัญชาตาม ลำดับของนักบริหาร 10
--

ส่วนที่ 11

ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ 5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก, 4 หมายถึง เกินความคาดหวัง, 3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง, 2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง, 1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่างมาก

ตัวอย่างส่วนที่ 7

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง)

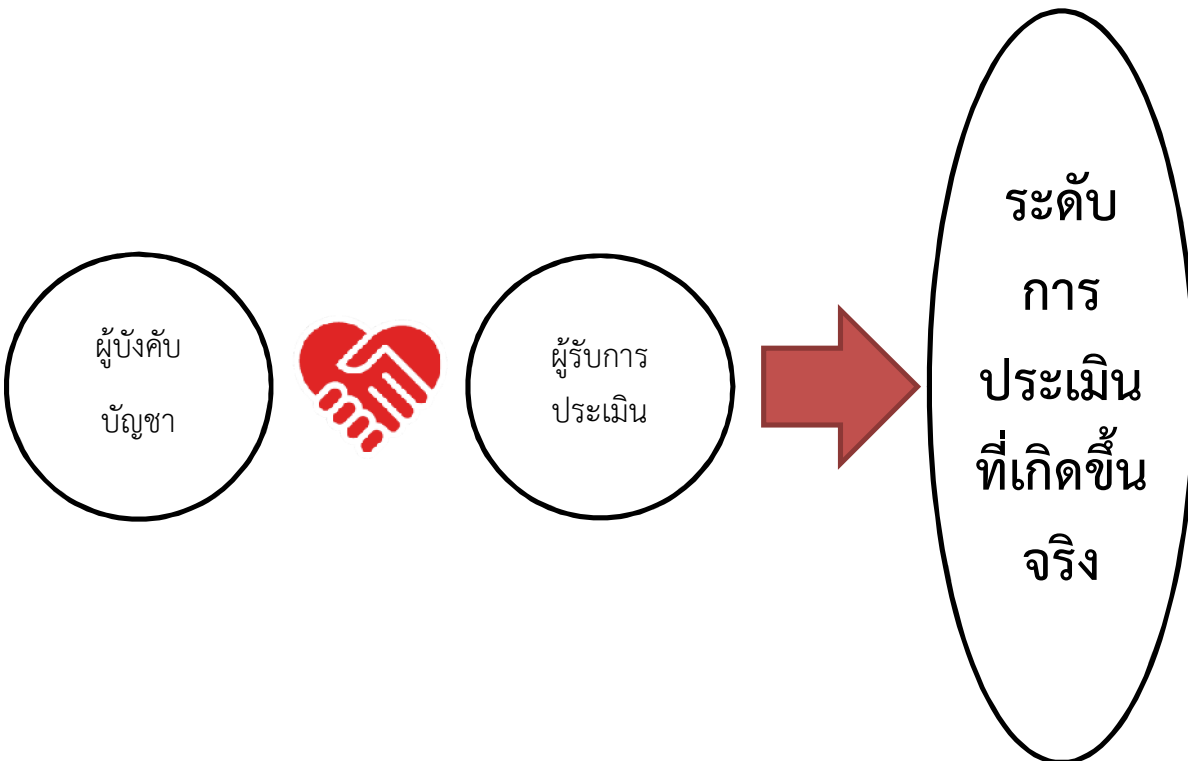
1. ได้รับประกาศนียบัตรมารยาทงาม
2. การโดนข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร
3. การได้เป็นเพชรจรัสแสง

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) หมายถึง ในรอบการประเมินผู้รับการประเมินมีกรณี/เหตุการณ์ ที่ประจักษ์เกิดขึ้นมาจริง ตามแต่ละหัวข้อ ไม่ว่าในเชิงบวก หรือเชิงลบ เช่น การได้รับประกาศนียบัตรมารยาทงาม ได้รับการแต่งตั้งเป็นเพชรจรัสแสง การโดนข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

ส่วนที่ 10

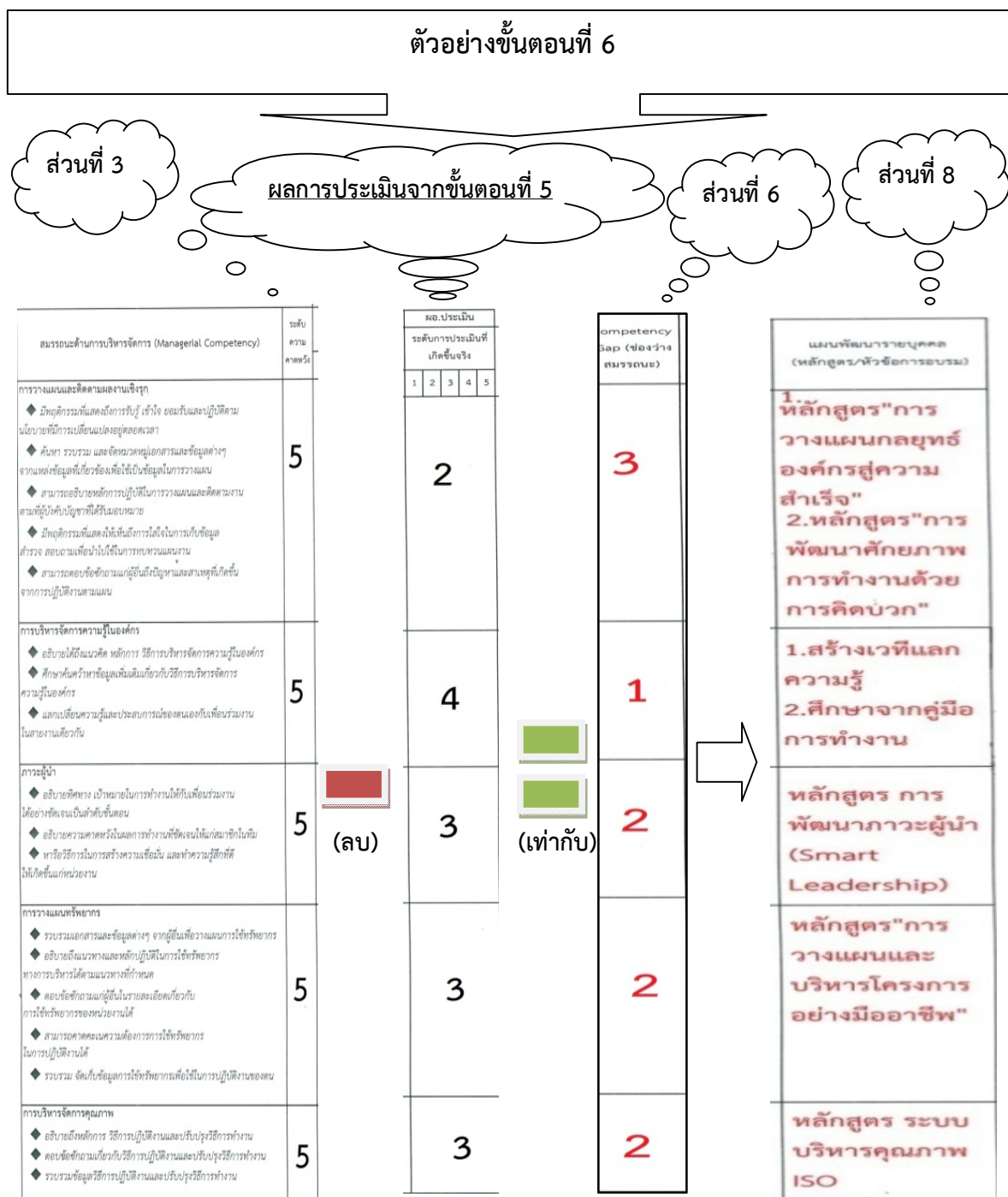
ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 1 (หนส.)	ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 2 (ผช.ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์)
(.....)	(.....)
ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 3 (ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์)	ลงชื่อ.....ผู้จัดการโครงการฯ)
(.....)	(.....)

ขั้นตอนที่ 5 ➡ ผู้บังคับบัญชาทบทวน/ปรับปรุง ผลการประเมินร่วมกับผู้รับการประเมิน และต้องเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินชี้แจงผลการปฏิบัติงานของตนเอง โดยผู้รับการประเมินและบังคับบัญชา ต้องมีความคิดเห็นร่วมกันในผลการประเมินแต่ละหัวข้อของการประเมิน จึงจะถือว่าระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริงในช่องของผู้บังคับช้ญาลำดับสุดท้าย คือ ระดับที่ผู้รับการประเมินได้รับ



ขั้นตอนที่ 6 ➡ ผู้บังคับบัญชาลำดับสุดท้ายคำนวณหาส่วนที่ 6 คือ การหา Competency Gap

(ช่องว่างสมรรถนะ) แต่ละหัวข้อ คำนวณได้จากการนำส่วนที่ 3 (ระดับความคาดหวัง) ลบกับ ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริงที่ได้จากขั้นตอนที่ 5 เพื่อนำไปสู่ส่วนที่ 8 คือ แผนพัฒนารายบุคคล (หลักสูตร/หัวข้อการอบรม)



วิธีการประเมินสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี หรือเป็น พฤติกรรมบ่งชี้ (Behavior Indicator) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่งหรือหน้าที่งาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยองค์การสวนสัตว์มีสมรรถนะ 97 สมรรถนะ และระดับความคาดหวัง **เต็ม 5**

ระดับความสามารถ : Proficiency Level (PL)

Proficiency Level 5 : (PL5)	ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์
Proficiency Level 4 : (PL4)	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์
Proficiency Level 3 : (PL3)	หัวหน้าฝ่าย
Proficiency Level 2 : (PL2)	พนักงานระดับปฏิบัติการ 4-6
Proficiency Level 1 : (PL1)	พนักงานระดับปฏิบัติการ 1-3, ลูกจ้าง

ตัวอย่างแบบประเมิน



แบบประเมินสมรรถนะประจำตำแหน่งงานของพนักงานองค์การสวนสัตว์

ระดับ 1 - 6

ประจำปี.....

ชื่อผู้รับการประเมิน..... เลขที่ตำแหน่ง.....

ตำแหน่ง..... ระดับ..... เงินเดือน..... บาท

งาน..... ฝ่าย..... สังกัด.....

➡ **ส่วนที่ 1**

ส่วนที่ 2

ส่วนที่ 3

ส่วนที่ 4

ส่วนที่ 5

ส่วนที่ 6

ส่วนที่ 7

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)	ระดับ ความ คาดหวัง	หนส.ประเมิน					ผช.ผอ.ประเมิน					ผอ.ประเมิน					Competency Gap (ช่องว่าง สมรรถนะ)	Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง)	แผนพัฒนารายบุคคล (หลักกลยุทธ์/หัวข้อการอบรม)
		ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง							
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			

หมายเหตุ.
ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ
5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก
4 หมายถึง เกินความคาดหวัง
3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง
2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง
1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่างมาก

➡ **ส่วนที่ 10**

ส่วนที่ 8

ส่วนที่ 9

ลงชื่อ.....ผู้รับการประเมิน
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 1 (หนส.)
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 2 (ผส.ผอ./สถาบัน/สวนสัตว์)
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 3 (ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์ /ผู้จัดการโครงการ)
(.....)

ขั้นตอนที่ 1 → ผู้รับการประเมินกรอกข้อมูล ส่วนที่ 1



ประจำปี... 2560
ชื่อผู้รับการประเมิน... นางน้ำใส ใจจริง เลขที่ตำแหน่ง... 91011
ตำแหน่ง... บุคลากร ระดับ... 4 เงินเดือน... 16,830 บาท
งาน... - ฝ่าย... บริหารทรัพยากรบุคคล สังกัด... สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 → ผู้รับการประเมินกรอกข้อมูลในส่วนที่ 2 คือ สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency) ที่ผู้รับการประเมินปฏิบัติงานอยู่ และ/หรืองานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย สามารถดูสมรรถนะประจำตำแหน่งงานได้จาก ภาคผนวก ข. : คู่มือสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency) กรณีที่ผู้รับการประเมินมีEvidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) ให้เขียนลงในส่วนที่ 6 และทำการลงชื่อในส่วนที่ 8

ตัวอย่างส่วนที่ 2

ภาคผนวก ข. : คู่มือสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)	ระดับ ความ คาดหวัง
1. FC055 ความรู้เกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรบุคคล	5
2. FC056 ทักษะการปฏิบัติ งานด้านสารสนเทศการ บริหารทรัพยากรบุคคล	5
ตัวอย่าง เป็นตำแหน่งบุคลากร 4 ฝ่ายบริหาร ทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล	

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)

ตามภาคผนวกข.

FC055 ความรู้เกี่ยวกับบริหารทรัพยากรบุคคล	
ความหมาย	ความรู้ ความเข้าใจในหลักการ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ขององค์การสวนสัตว์ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของกระทรวงการคลัง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และพหุวิทยาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการให้คำปรึกษาแนะนำ ตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักการ และพหุวิทยาการบริหารทรัพยากรบุคคล
Competency Description	
ระดับ	พฤติกรรมบ่งชี้ (Behavior Indicator)
PL.1 (ขั้นเรียนรู้)	- อธิบายได้ถึงนโยบายและแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การสวนสัตว์ ได้อย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์การสวนสัตว์ - อธิบายได้ถึงนโยบาย ทิศทาง และกลยุทธ์ ด้านทรัพยากรบุคคล - แสวงหาข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ในด้านทรัพยากรบุคคล
PL.2 (ขั้นปฏิบัติ)	- ให้ข้อเสนอแนะกับพนักงานและลูกจ้าง เพื่อให้แนวทางด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างหลักการ ข้อบังคับ กฎระเบียบที่องค์การกำหนด และพหุวิทยาในการบริหารทรัพยากรบุคคล - ตอบข้อซักถามพนักงานและลูกจ้างในงานที่รับผิดชอบได้อย่างอิงถึงหลักพหุวิทยาการบริหารทรัพยากรบุคคล - เสนอแนวทางการดำเนินงานที่รองรับกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ขององค์การสวนสัตว์ได้
PL.3 (ขั้นพัฒนา)	- เสนอความคิดเห็น เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้ - วิเคราะห์แนวโน้มการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล รวมถึงเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลขององค์การสวนสัตว์ได้ - ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพื่อให้รองรับต่อกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้ - ถ่ายทอดให้สมาชิกในทีม ให้เข้าใจถึงกลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน - นำเสนอแผนกลยุทธ์ต่อผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการได้
PL.4 (ขั้นก้าวหน้า)	- กำหนดกลยุทธ์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน และยุทธศาสตร์ขององค์การสวนสัตว์ได้ - ระบุได้ถึงรายละเอียดของเรื่องต่างๆ ที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง ในงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร - ชี้แจงได้ถึงผลกระทบของงานด้านทรัพยากรบุคคล ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การสวนสัตว์
PL.5 (ขั้นเชี่ยวชาญ)	- มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ทิศทาง และเป้าหมายด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร - ประเมินประสิทธิภาพในการบริหารงานของหน่วยงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของหน่วยงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น - มุ่งใจให้ผู้อื่นเข้าใจถึงภารกิจปฏิบัติงานของตนเอง โดยเชื่อมโยงแนวคิด หลักการ และพหุวิทยาการบริหารบุคคลที่หลากหลายได้

FC056 ทักษะการปฏิบัติงานด้านสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล	
ความหมาย	ความรู้ ความเข้าใจวิธีการและขั้นตอนการจัดทำสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางปฏิบัติในการให้ข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้ในการวางแผนและบริหารอัตรากำลังของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและตรงตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด
Competency Description	
ระดับ	พฤติกรรมบ่งชี้ (Behavior Indicator)
PL.1 (ขั้นเรียนรู้)	- อธิบายได้ถึงหลักการ วัตถุประสงค์ ขั้นตอนในการจัดทำสารสนเทศทรัพยากรบุคคลได้ - อธิบายได้ถึงแผนงานด้านอัตรากำลังที่หน่วยงานดำเนินการอยู่ - รวบรวมและจัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการจัดทำแผนอัตรากำลัง - แสวงหาข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อนำมาประกอบการจัดทำแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม
PL.2 (ขั้นปฏิบัติ)	- อธิบายได้ถึงทิศทางดำเนินงานที่เป็นเป้าหมายของหน่วยงานและขององค์กร - จัดทำสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานต่างๆ ได้ โดยยึดหลักการและแนวทางตามที่กำหนด - อธิบายได้ถึงข้อมูล และรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติ ในเรื่องของอัตรากำลัง ให้ทีมงานรับรู้ได้ - ให้คำแนะนำ ในการหาข้อมูลเพื่อจัดทำสารสนเทศทรัพยากรบุคคลแก่ทีมงานได้
PL.3 (ขั้นพัฒนา)	- นำเสนอแนวทาง เพื่อปรับปรุงแผนและบริหารจัดการสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้ดีขึ้น - ถ่ายทอดความรู้ ด้านการจัดทำสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ให้ทีมงานเพื่อนำไปปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น - ตอบข้อซักถาม และชี้แจงทำความเข้าใจ ให้กับบุคคล หรือหน่วยงานอื่นได้อย่างชัดเจน - ติดตามและประเมินผลสารสนเทศทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงด้านอัตรากำลังขององค์กร
PL.4 (ขั้นก้าวหน้า)	- กำหนดกลยุทธ์ด้านแผนอัตรากำลังขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร - วางแผน และกำหนดแนวทางการบริหารจัดการสารสนเทศทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ให้คำปรึกษาแนะนำ ในการกำหนดกลยุทธ์และแผนอัตรากำลัง ให้กับหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมโดยใช้สารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล
PL.5 (ขั้นเชี่ยวชาญ)	- ร่วมกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ ด้านอัตรากำลังขององค์กร - สนับสนุน และผลักดัน ให้ผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆ ได้ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการอัตรากำลังให้เป็นไปตามแผนงานโดยใช้สารสนเทศทรัพยากรบุคคลเป็นหลัก - ประเมิน และคาดการณ์ การจัดการด้านแผนอัตรากำลังขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

ตัวอย่างส่วนที่ 6

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
จริง)

1. การได้รับ
ประกาศนียบัตร
มารยาทงาม
2. การได้รับข้อ
ร้องเรียนเป็น
ลักษณะอักษร

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
จริง) หมายถึง ในรอบการ
ประเมินผู้รับการประเมินมีกรณี/
เหตุการณ์ ที่ประจักษ์เกิดขึ้นมา
จริง ตามแต่ละหัวข้อ ไม่ว่าในเชิง
บวก หรือเชิงลบ เช่น การได้รับ
ประกาศนียบัตรมารยาทงาม
ได้รับการแต่งตั้งเป็นเพชรจรัส
แสง การโดนข้อร้องเรียนเป็น
ลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

ตัวอย่างส่วนที่ 8

ลงชื่อ.....**นางสาว ไชยใจจริง**.....ผู้รับการประเมิน
(**นางสาว ไชยใจจริง**)

ขั้นตอนที่ 3 ➡ ผู้รับการประเมินนำส่งแบบประเมินฯ ให้ผู้บังคับบัญชาในส่วนที่ 4 ประเมินตามลำดับ
ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นคำอธิบายตามส่วนที่ 10 ในกรณีที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นประจักษ์เพิ่มเติมจากที่ผู้รับการ
ประเมินเขียน ให้กรอกเพิ่มในส่วนที่ 6 คือ ช่อง Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) และนำส่วนที่ 6 มา
ประกอบการประเมินด้วย หลังจากนั้นให้ผู้บังคับบัญชาทำการลงชื่อในส่วนที่ 9

ส่วนที่ 4

ผู้บังคับ บัญชา ตาม ลำดับ ของ ระดับ 1 - 6		ทพ.ประเมิน					ผช.ผอ.ประเมิน					ผอ.ประเมิน						ผู้บังคับ บัญชา ตาม ลำดับ ของ ระดับ 7
	ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง							
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			

ส่วนที่ 10

ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ 5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก, 4 หมายถึง เกินความคาดหวัง, 3
หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง, 2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง, 1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่าง
มาก

ส่วนที่ 4 (ต่อ)

ผู้บังคับ
บัญชา
ตาม
ลำดับ
ของ
ระดับ
8

ผอ.ประเมิน					รอง.ผอ.อสส.ที่ กำกับดูแลประเมิน				
ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

รอง.ผอ.อสส.ที่ กำกับดูแลประเมิน					ผอ.อสส.ประเมิน				
ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

ผู้บังคับ
บัญชา
ตาม
ลำดับ
ของ
ระดับ
9

ผอ.อสส.ประเมิน				
ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง				
1	2	3	4	5

ผู้บังคับ
บัญชาตาม
ลำดับของ
ระดับ
10

ส่วนที่ 10

ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ 5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก, 4 หมายถึง เกินความคาดหวัง, 3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง, 2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง, 1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่างมาก

ตัวอย่างส่วนที่ 6

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง)

1. ได้รับ
ประกาศนียบัตร
มารยาทงาม

2. การโดนข้อ
ร้องเรียนเป็น
ลายลักษณ์
อักษร

3. การได้เป็น
เพชรจรัสแสง

Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง) หมายถึง ในรอบการประเมินผู้รับการประเมินมีกรณี/เหตุการณ์ ที่ประจักษ์เกิดขึ้นมาจริง ตามแต่ละหัวข้อ ไม่ว่าในเชิงบวก หรือเชิงลบ เช่น การได้รับประกาศนียบัตรมารยาทงาม ได้รับการแต่งตั้งเป็นเพชรจรัสแสง การโดนข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

ส่วนที่ 9

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 1 (ทง./ทนผ.)

(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 2 (ผช.ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์)

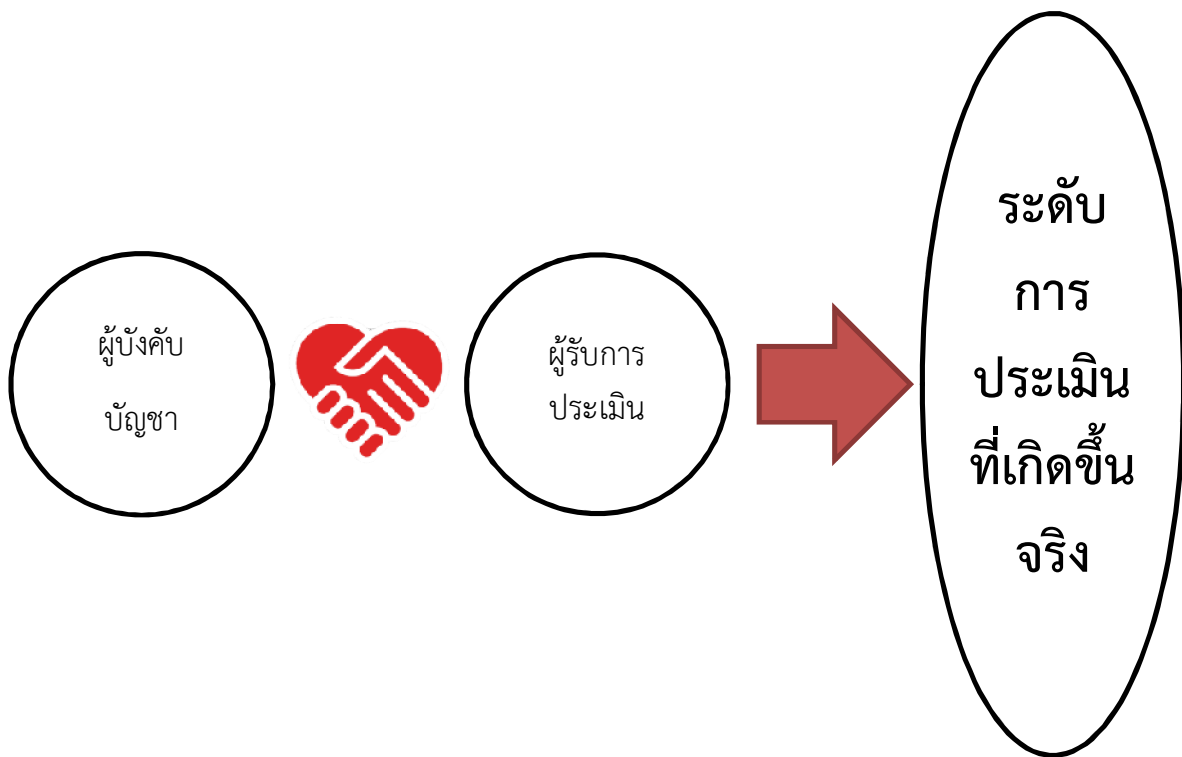
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน ลำดับที่ 3 (ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์

(.....)

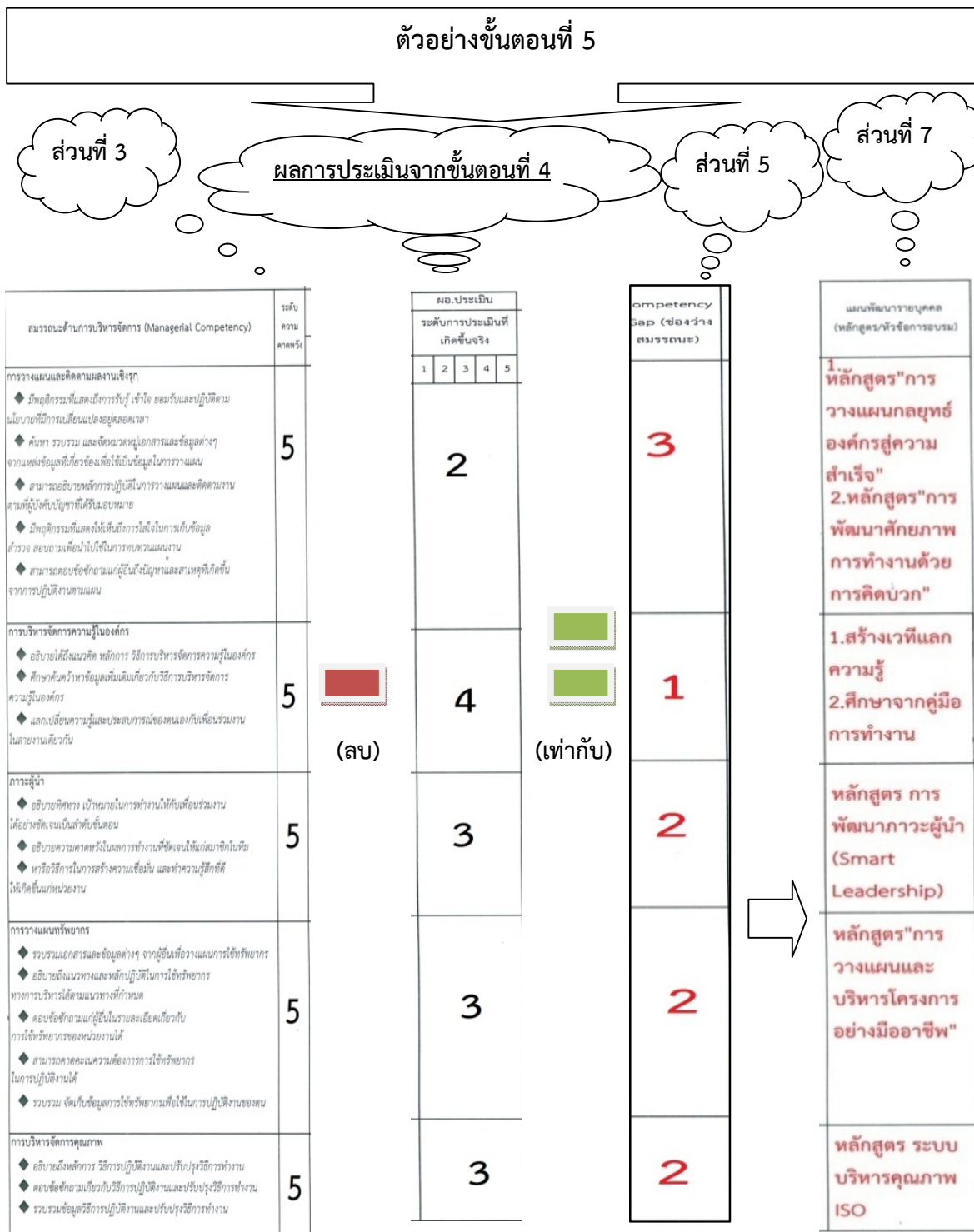
/ผู้จัดการโครงการ)

ขั้นตอนที่ 4 ➡ ผู้บังคับบัญชาทบทวน/ปรับปรุง ผลการประเมินร่วมกับผู้รับการประเมิน และต้องเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินชี้แจงผลการปฏิบัติงานของตนเอง โดยผู้รับการประเมินและบังคับบัญชา ต้องมีความคิดเห็นร่วมกันในผลการประเมินแต่ละหัวข้อของการประเมิน จึงจะถือว่าระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริงในช่องของผู้บังคับช้ญาลำดับสุดท้าย คือ ระดับที่ผู้รับการประเมินได้รับ



ขั้นตอนที่ 5 ➡ ผู้บังคับบัญชาลำดับสุดท้ายคำนวณหาส่วนที่ 5 คือ การหา Competency Gap

(ช่องว่างสมรรถนะ) แต่ละหัวข้อ คำนวณได้จากการนำส่วนที่ 3 (ระดับความคาดหวัง) ลบกับ ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริงที่ได้จากขั้นตอนที่ 4 เพื่อนำไปสู่ส่วนที่ 7 คือ แผนพัฒนารายบุคคล (หลักสูตร/หัวข้อการอบรม)



ตัวอย่างการประเมินสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)



แบบประเมินสมรรถนะประจำตำแหน่งงานของพนักงานองค์การสวนสัตว์

ระดับ 1 - 6

ประจำปี 2560

ชื่อผู้รับการประเมิน นางน้ำใส ใจจริง

เลขที่ตำแหน่ง 91011

ตำแหน่ง บุคลากร

ระดับ 4

เงินเดือน 16,830 บาท

งาน

ฝ่าย บริหารทรัพยากรบุคคล

สังกัด สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)	ระดับ ความ คาดหวัง	หน.ประเมิน					ผ.อ.ประเมิน					ผ.อ.ประเมิน					Competency Gap (ช่องว่าง สมรรถนะ)	Evidence (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง)	แผนพัฒนารายบุคคล (หลักสูตร/วิธีการอบรม)
		ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง					ระดับการประเมินที่ เกิดขึ้นจริง							
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
1. FC055 ความรู้เกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรบุคคล	5			4					4					4		1	1. ได้รับรางวัล มารยาทงาม	1. อบรมหลักสูตร "Team Buildings"	
2. FC056 ทักษะการปฏิบัติงาน ด้านสารสนเทศการ บริหารทรัพยากรบุคคล	5			3					3					2		3		2. อบรม "การใช้ กฎระเบียบข้อ ปฏิบัติการบริหาร จัดการทรัพยากร บุคคลสมัยใหม่"	
3. FC004 ความรู้ เกี่ยวกับการปฏิบัติ งานสารบรรณ และงานธุรการ	5			4					2					2		3		3. การสอนงาน จากรุ่นพี่/ผู้บังคับ บัญชา 4. ฝึกอบรมหลัก สูตร "การเขียน หนังสือราชการ และการจดบันทึก รายงานการ ประชุม"	

งาน
ที่ได้
รับ
มอบ
หมายเพิ่มเติม

หมายเหตุ.

ระดับการประเมินที่เกิดขึ้นจริง คือ

5 หมายถึง เกินความคาดหวังอย่างมาก

4 หมายถึง เกินความคาดหวัง

3 หมายถึง เป็นไปตามความคาดหวัง

2 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวัง

1 หมายถึง ต่ำกว่าความคาดหวังอย่างมาก

ลงชื่อ... ผู้รับการประเมิน

(นางน้ำใส ใจจริง)

ลงชื่อ... ผู้ประเมิน ลำดับที่ 1 (หน./หนส.)

(นายแมน ยาสี)

ลงชื่อ... ผู้ประเมิน ลำดับที่ 2 (ผ.อ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์)

(นายเนาวจิต ติงาม)

ลงชื่อ... ผู้ประเมิน ลำดับที่ 3 (ผ.อ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์

(น.ส.กฤษณา พัฒนา)

(ผู้จัดการโครงการ)

การกรอกแบบสรุปผลการประเมินสมรรถนะ (Competency)

ตามที่ สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์/โครงการฯ ดำเนินการประเมินสมรรถนะบุคลากรในสังกัดเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ให้กรอกผลการประเมินฯตามแบบสรุปผลการประเมินสมรรถนะ เพื่อส่งให้สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการต่อไป

ตัวอย่างแบบสรุปผลการประเมินสมรรถนะ (Competency) ของ “สมรรถนะหลัก (Core Competency)”

แบบสรุปผลการประเมินสมรรถนะ (Competency)
ประจำปี **2560**ของสังกัด **สำนัก.....**

จำนวนพนักงานที่มีช่องว่างของสมรรถนะหลัก (Core Competency Gap)					
หัวข้อ	ยึดในธรรมาภิบาล	มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล	บริการอย่างมีอาชีพร	ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	สื่อสารสากล
รายชื่อ	1. นายดวงดี แจ่มใส 2. น.ส.สกาย สวยงาม 3. นายธรรมชาติ อยู่ยงยืน 4. นายบีบี ดีดี	1. นายดวงดี แจ่มใส 2. นางโอบอ้อม อารีย์ 3. น.ส.คัพเค้ก หลากสี 4. นายบีบี ดีดี	1. นายคนเดช สมาร์ท 2. น.ส.สกาย สวยงาม 3. นายธรรมชาติ อยู่ยงยืน 4. นางอยู่เย็น เป็นสุข 5. นายอำพล น้อมใจ 6. นางโอบอ้อม อารีย์	1. นางมั่งมัน ทำดี 2. น.ส.คัพเค้ก หลากสี 3. นายบีบี ดีดี	1. น.ส.สาวสวย ใจดี 2. น.ส.สกาย สวยงาม 3. นายธรรมชาติ อยู่ยงยืน 4. นางอยู่เย็น เป็นสุข 5. นายรักษ์ เรียน 6. น.ส.นกแก้ว คงธรรม 7. นายขนาน น่านฟ้า
รวม (คน)	4	4	6	3	7

ลงชื่อ **key**ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์
(**นายคุณธรรม น้าพา**) /ผู้จัดการโครงการฯ

ตัวอย่างแบบสรุปผลการประเมินสมรรถนะ (Competency) ของ “สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency)”

แบบสรุปผลการประเมินสมรรถนะ (Competency)
ประจำปี.....2560.....ของสังกัด.....สำนัก.....

จำนวนพนักงานที่มีช่องว่างของสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency Gap)					
หัวข้อ	การวางแผนและติดตามผลงานเชิงรุก	การบริหารจัดการความรู้ในองค์กร	ภาวะผู้นำ	การวางแผนทรัพยากร	การบริหารจัดการคุณภาพ
รายชื่อ	1. นางอสิระ เสรี 2. น.ส.นกแก้ว คงธรรม 3.นายตามใจ ฉั่น	1. น.ส.ศัพเพก หลากสี 2. นายรังสรรค์ อุทัยทิพย์	1. นายอนุเดช สมาร์ท 2. นายอำนาจ อนนขันต์ 3. น.ส.มิ่งมัน ทำดี 4. นางอสิระ เสรี 5. นายตามใจ ฉั่น	1. น.ส.สาวสาย ใจดี 2. น.ส.นกแก้ว คงธรรม 3. นายพุดดี ถือสีล	1. นายพุดดี ถือสีล 2. นายอำนาจ อนนขันต์
รวม (คน)	3	2	5	3	2

ลงชื่อ.....*KOR*.....ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์
(นายคุณธรรม น้าพา) /ผู้จัดการโครงการฯ

ตัวอย่างแบบสรุปผลการประเมินสมรรถนะ (Competency) ของ “สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)”

แบบสรุปผลการประเมินสมรรถนะ (Competency)
ประจำปี.....2560.....ของสังกัด.....สำนัก.....

จำนวนพนักงานที่มีช่องว่างของสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency Gap)					
Code ID	FC004 ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบ สารบรรณ และงานธุรการ	FC016 ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ พัสดุ	FC034 ความรู้เกี่ยวกับกฎวิธี คดีทั่วไป	FC071 ความรู้ด้านการจัดการ ภูมิทัศน์	FC092 ทักษะด้านงาน สัปดาห์ของ สำนักอนุรักษ์ และวิจัย
รายชื่อ	1. น.ส. ชุ่มชื่น จิตใจ 2. น.ส.สกาย สวยงาม 3. นายดวงดี แจ่มใส	1. น.ส.ศัพเพก หลากสี 2. นายข้าวไธด ไม่ขัดสี 3. นายน้ำชา สงสุข 4. นางมมิ่ง สามสี 5. นายโชคชัย พอดี 6. นายคืบเล็ก สองสอง 7. น.ส.น้อยน้อย ต้องตา	1. นายบรรชา รัชมหาศรี	1. นางอสิระ เสรี 2. นายสามเสน แสนเสบ 3. น.ส.มิ่งมัน ทำดี 4. นายประจักษ์ ธรรมบุญ	1. นายมมิ่ง กว้างไกล 2. นายบีบี ดีดี
รวม (คน)	3	7	1	4	2

ลงชื่อ.....*KOR*.....ผอ.สำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์
(นายคุณธรรม น้าพา) /ผู้จัดการโครงการฯ

ให้กรอก FC
ตามจำนวนที่
หน่วยงานมี
ช่องว่างของ
สมรรถนะ
ประจำ
ตำแหน่งงาน



องค์การสวนสัตว์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

The Zoological Park Organization Under The Royal Patronage of H.M. The King

71 ถนนพระราม 5 แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
โทร. 02 282 7111-3 โทรสาร 02 282 9104, 02 282 6125
<http://www.zoothailand.org>

สวนสัตว์ดุสิต

71 ถนนพระราม 5 แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
โทร. 02 281 2000 โทรสาร 02 282 9245

สวนสัตว์เปิดเขาเขียว

235 หมู่ 7 ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี 20110
โทร. 038 318 444 โทรสาร 038 318 400

สวนสัตว์เชียงใหม่

100 ถนนห้วยแก้ว ตำบลดอยสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200
โทร. 053 221 179 โทรสาร 053 222 283

สวนสัตว์นครราชสีมา

111 หมู่ 1 ถนนราชสีมา-ปักธงชัย ตำบลไผ่ยมงคล อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 30000
โทร. 044 934 647 โทรสาร 044 934 4531

สวนสัตว์สงขลา

189 หมู่ 5 ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000
โทร. 074 589 838-39 โทรสาร 074 859 840

สวนสัตว์อุบลราชธานี

112 หมู่ 17 ตำบลขามใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี 34000
โทร. 045 412 256 โทรสาร 045 412 256

สวนสัตว์ขอนแก่น

88 หมู่ 8 ตำบลคำม่วง อำเภอเขาสวนกวาง จังหวัดขอนแก่น 40280
โทร. 086 455 6340-41 โทรสาร 086 455 6342

โครงการคชอาณาจักร จังหวัดสุรินทร์

ตำบลกระโพ อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์ 32120
โทร. 044 145 070 โทรสาร 045 412 256



องค์การสวนสัตว์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
71 ถนนพระราม 5 แขวงดุสิต เขตดุสิต กทม.10300

