



ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

เรื่อง แนวปฏิบัติสำหรับการประเมินพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ กรณีที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน ที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ

เพื่อให้การประเมินพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ กรณีที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดผลดี

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ประกอบกับความในมาตรา ๒๕/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๕๑ ความในข้อ ๕ และข้อ ๘(๒) ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๑ ความในข้อ ๒๒(๒) ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เรื่อง การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๕ และมติคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในคราวประชุมครั้งที่ ๕๘(๒) - ๒๕๕๗) เมื่อวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗ จึงให้ออกแนวปฏิบัติไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ประกาศนี้ เรียกว่า “ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เรื่อง แนวปฏิบัติสำหรับการประเมินพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ กรณีที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ”

ข้อ ๒ ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในประกาศนี้

“พนักงานมหาวิทยาลัย” หมายความว่า พนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ข้อ ๔ แนวปฏิบัติสำหรับการประเมินพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ กรณีที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพให้นำแนวปฏิบัติสำหรับการประเมินข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ กรณีที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ มาบังคับใช้โดยอนุโลมโดยให้ใช้แบบขอรับการประเมินตามแบบเอกสารหมายเลข ๓ แนบท้ายประกาศนี้

ข้อ ๕ ให้อธิการบดีเป็นผู้รักษาการให้เป็นไปตามประกาศนี้และมีอำนาจตีความวินิจฉัยปัญหา
อันเกิดจากการใช้ประกาศ

ประกาศ ณ วันที่ ๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๗



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คงศักดิ์ ศรีแก้ว)

รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

แบบประเมินพนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ

กรณีที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับการประเมิน

๑. ชื่อ.....
๒. ตำแหน่ง.....ระดับ.....ตำแหน่งเลขที่.....
๓. สังกัด.....
๔. อัตราเงินเดือน.....บาท (ปีงบประมาณ พ.ศ.)
๕. ขอบประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง.....ตำแหน่งเลขที่.....
งาน/กลุ่มงาน.....กอง.....คณะ/สำนัก.....
๖. ประวัติส่วนตัว (จาก ก.พ. ๗)
เกิดวันที่.....เดือน.....พ.ศ. อายุ ปี อายุราชการปี.....เดือน
๗. ประวัติการศึกษา
- | คุณวุฒิ | สาขา | ปี พ.ศ. ที่ได้รับ | สถานศึกษา |
|---------|-------|-------------------|-----------|
| | | | |
| | | | |
- ฯลฯ
๘. ประวัติการฝึกอบรมหรือดูงาน
- | วัน | เดือน | ปี | ระยะเวลา | รายการฝึกอบรม/ดูงาน | หน่วยงาน |
|-------|-------|-------|----------|---------------------|----------|
| | | | | | |
| | | | | | |
- ฯลฯ
๙. ประวัติการทำงาน (จากเริ่มรับราชการจนถึงปัจจุบัน/การโยกย้ายตำแหน่ง ซึ่งรวมถึงประวัติการทำงาน
อื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อราชการ)
- | วัน | เดือน | ปี | ตำแหน่ง | อัตราเงินเดือน | สังกัด |
|-------|-------|-------|---------|----------------|--------|
| | | | | | |
| | | | | | |
- (ให้ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยย่อระหว่างที่ดำรงตำแหน่งเดิม)

๑๐. ประสบการณ์พิเศษในการทำงาน

.....
.....
.....
.....

ส่วนที่ ๒ หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งในปัจจุบัน

๑. หน้าที่ความรับผิดชอบตามที่ปรากฏใน โครงสร้าง

.....
.....

๒. หน้าที่ความรับผิดชอบพิเศษที่ได้รับมอบหมายอื่น ๆ

.....
.....

ขอรับรองว่าข้อความดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ.....ผู้ขอรับการประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ส่วนที่ ๓ คำรับรองคำขอประเมินและความเห็นของผู้บังคับบัญชา

๑. คำรับรองและความเห็นของผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ.....ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.

๒. คำรับรองและความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง

.....
.....
.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ.....ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.

ส่วนที่ ๔ ผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง		
(๑) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๕๐ คะแนน) และแนวคิดในการพัฒนาปรับปรุงงานในตำแหน่งใหม่ (๕๐ คะแนน)		
(๑) กิจกรรม/โครงการ/งาน	(๒) ผลสัมฤทธิ์	(๓) ข้อมูลพื้นฐาน
ภาระงานประจำ		
๑.		
๒.		
๓.		
ภาระงานเชิงพัฒนา		
๑.		
๒.		
ภาระงานอื่น ๆ		
๑.		
๒.		
แนวคิดในการพัฒนาปรับปรุงงานในตำแหน่งใหม่		
.....		
(๒) ความรู้ ความสามารถ และทักษะ (๕๐ คะแนน)		
ก. ความรู้ ๒๐ คะแนน (พิจารณาจากการมีความรู้และประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ เพื่อคิดว่าจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในตำแหน่งที่ขอรับการประเมินเข้าสู่ตำแหน่ง)		
ข. ความสามารถ ๒๐ คะแนน (พิจารณาความสามารถในการใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งงบประมาณ เวลาและกำลังคน ตลอดจนมีความสามารถในการตัดสินใจและมีความคิดริเริ่ม)		
ค. ทักษะ ๑๐ คะแนน (พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ)		

(๓) สมรรถนะ (๑๕๐ คะแนน) สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำตำแหน่ง ดังนี้		
เกณฑ์การให้คะแนนสมรรถนะแต่ละระดับ		
ระดับคะแนน		ค่าคะแนน
๑	=	๓
๒	=	๕
๓	=	๗
๔	=	๙
๕	=	๑๒

ก. สมรรถนะหลัก (๖๐ คะแนน)		
สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนนผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการทำงาน)
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ ราชการให้ดีหรือให้เกิน มาตรฐานที่มีอยู่ โดย มาตรฐานนี้อาจเป็นผลการ ปฏิบัติงานที่ผ่านมาของ ตนเอง หรือ เกณฑ์วัด ผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ กำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมาย รวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนา ผลงานหรือกระบวนการ ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่ เคยมีผู้ใดสามารถกระทำ ได้มาก่อน	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือ แสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : แสดงความพยายามในการ ปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี <ul style="list-style-type: none"> • พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง • พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตาม กำหนดเวลา • มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน • แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดี • แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อ เห็นความสูงเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน 	

	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชา กำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น คุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริ ฟังพอใจมากขึ้น เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใด ทำได้มาก่อน 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความ เสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วน ราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสีย อย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและ ประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจน ทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของ หน่วยงานตามที่วางแผนไว้ 	

<p>๒. บริการที่ดีหรือจิตในการให้บริการ</p>	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>	
<p>(ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง)</p>	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ • ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเปียง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ • ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> • ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะได้ไม่ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน • นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความ 	

	<p>ต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ • เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ • สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ 	
<p>๓. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพหรือความเชี่ยวชาญในอาชีพ (ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและ เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์)</p>	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p> <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> • ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน • พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น • ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> • รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ราชการของตน • รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง 	

	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ • สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง • สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนใน ส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา • บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง 	
๕. จริยธรรม (การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษา ศักดิ์ศรี แห่งความเป็นข้าราชการ)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : มีความสุจริต <ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ • แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต 	

	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้ <ul style="list-style-type: none"> • รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ • แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ <ul style="list-style-type: none"> • ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิดชอบ และรับผิดชอบ • เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง <ul style="list-style-type: none"> • ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการแม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก • กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม <ul style="list-style-type: none"> • ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต 	
๕. ความร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
(ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมหน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย • รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม • ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม 	

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

- สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
- ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
- กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์

และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม

- รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น
- ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม จากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ
- ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ
- รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ

- เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว
- คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของ ทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

ข.สมรรถนะประจำสายงาน (๔๐ คะแนน)		
<p>๑.การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น</p> <p>(ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจและทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่)</p>	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาศักยภาพหรือสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจที่ดี • แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี <ul style="list-style-type: none"> • สาธิต หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน • มุ่งมั่นที่จะสนับสนุน โดยชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาของผู้อื่น 	
<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบการแนะนำหรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น <ul style="list-style-type: none"> • ให้แนวทางพร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบ เพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าสามารถพัฒนาศักยภาพสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้ • ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้หรือประสบการณ์เพื่อให้ผู้อื่นมีโอกาสได้ถ่ายทอดและเรียนรู้วิธีการพัฒนาศักยภาพหรือเสริมสร้างสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน • สนับสนุนด้วยอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือวิธีการในภาคปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าตนสามารถพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุดได้ 		

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- ติดตามผลการพัฒนาของผู้อื่นรวมทั้งให้คำติชมที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคล

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริง

- พยายามทำความเข้าใจปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น เพื่อให้สามารถจัดทำแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้
- ค้นคว้า สร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดี ซึ่งตรงกับปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น

<p>๒. การดำเนินการเชิงรุก</p> <p>(การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอและอย่างไม่ย่อท้อหรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหาหรือสร้างโอกาสด้วย)</p>	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ <ul style="list-style-type: none"> • เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า • เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ <ul style="list-style-type: none"> • ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ • แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาค่อยคลายไปเอง 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น <ul style="list-style-type: none"> • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น • ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง <ul style="list-style-type: none"> • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง • คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต 	

	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือ หลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว <ul style="list-style-type: none"> • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต • สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว 	
๓. ความยืดหยุ่นก่อนปรน (ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> • ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบาก หรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน <ul style="list-style-type: none"> • ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น • เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทัศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ <input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ <ul style="list-style-type: none"> • มีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 	

	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน <ul style="list-style-type: none"> ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ หรือบุคคลแต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้ ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน <input type="checkbox"/> ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> ปรับแผนงาน เป้าหมายหรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง หรือกระบวนการ เป็นการเฉพาะกาล เพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า 	
<p>๔. ศิลปะการสื่อสารใจ</p> <p>(ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับและสนับสนุนความคิดของตน)</p>	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา <ul style="list-style-type: none"> นำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง <input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ <ul style="list-style-type: none"> นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับและสนับสนุนความคิดของตน <input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจ <ul style="list-style-type: none"> ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง คาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอและคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง <input type="checkbox"/> ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และใช้ศิลปะการจูงใจ	

	<ul style="list-style-type: none"> • วางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าจะสามารถจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม • ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสารนำเสนอและจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่มหรือแต่ละราย • คาดการณ์และพร้อมที่จะรับมือกับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> • แสวงหาผู้สนับสนุน เพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงานโครงการให้สัมฤทธิ์ผล • ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชน ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ 	

ค. สมรรถนะทางบริหาร (๕๐ คะแนน)

๑.สถานะผู้นำ

(ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่มกำหนดทิศทางเป้าหมายวิธีการทำงานให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา)

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด

- ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบวาระวัตถุประสงค์และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้
- แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอแม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ
- อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑และเป็นผู้ดำเนินการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม

- ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- กำหนดเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจนจัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงานหรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น
- รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน

- เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน
- ปกป้องทีมงานและชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา
- จัดหาบุคลากรทรัพยากรหรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ

- กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น

	<ul style="list-style-type: none"> • ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี • ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครอง <p>ผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๕ และ นำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จคล่อง • เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น 	
<p>๒.วิสัยทัศน์</p> <p>(ความสามารถในการกำหนดทิศทางภารกิจและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์)</p>	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p> <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> • รู้เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ ช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> • อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาได้ • แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์</p> <ul style="list-style-type: none"> • โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ • ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ 	

	<input type="checkbox"/> ระดับที่๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่๓และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา <ul style="list-style-type: none"> ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆเพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่๔และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ <ul style="list-style-type: none"> กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก 	
<p>๓. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ</p> <p>(ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาได้)</p>	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจนโยบายภารกิจรวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร สามารถวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่๑และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ <ul style="list-style-type: none"> ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ 	

	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> • ประยุกต์ใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ • ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆมากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> • ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ประเด็นหรือปัญหาทางเศรษฐกิจสังคมการเมืองภายในประเทศหรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวมเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือสถาบันอุดมศึกษา • คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตและกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ <ul style="list-style-type: none"> • ริเริ่มสร้างสรรค์และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐโดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม • ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง 	
๔. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (ความสามารถในการกระตุ้นหรือผลักดันหน่วยงานไปสู่	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน <ul style="list-style-type: none"> • เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน 	

<p>การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจและดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง)</p>	<p>และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น</p> <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> • ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น • สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กรพร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยดังกล่าว 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> • กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ • เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร • สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> • วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน • เตรียมแผนและติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ 	

	<ul style="list-style-type: none"> • สร้างขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ 	
<p>๕. การสอนงานและการมอบหมายงาน</p> <p>(ตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้)</p>	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๑ : สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> • สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียดหรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน • ชี้แนะแหล่งข้อมูลหรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง • ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> • วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว • มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ • มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่อง เพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง 	
<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๔: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา <ul style="list-style-type: none"> • สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา 		

	<ul style="list-style-type: none"> • สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่๕: แสดงสมรรถนะระดับที่๔และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> • สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ • สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ 	

กำหนดระดับคะแนน และระดับการประเมินที่ได้รับไว้ดังนี้

ระดับคะแนน		ระดับ
๐ - ๕๙	=	ต้องปรับปรุง
๖๐ - ๖๙	=	พอใช้
๗๐ - ๗๙	=	ดี
๘๐ - ๘๙	=	ดีมาก
๙๐ ขึ้นไป	=	ดีเด่น

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

- ๑ ตำแหน่งระดับชำนาญการ ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบตามข้อ ๖ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕ หรือในระดับพอใช้
- ๘.๒ ตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบตามข้อ ๖ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ หรือในระดับดี

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับ สมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อคิดเห็น

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

กรรมการผู้ประเมิน

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....