**RMUTSV-Competency Dictionaly**

**พจนานุกรมอธิบายสมรรถนะ**

**มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย**

**สมรรถนะหลัก**

**ประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังนี้**

1. ความรับผิดชอบ

2. เชี่ยวชาญสร้างสรรค์

3. คุณธรรมและจริยธรรม

4. การพัฒนา

5. ความสามัคคี

|  |  |
| --- | --- |
| สมรรถนะ (Competency) | **1. ความรับผิดชอบ** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | การปฏิบัติหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงเป็นประโยชน์ต่อผู้รับ บริการขององค์กร |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| การปฏิบัติหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และงานนั้นประสบผลสำเร็จ | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และงานนั้นสำเร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และงานนั้นคำนึงถึงประโยชน์ต่อผู้รับ บริการและองค์กร | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และงานนั้นสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

|  |  |
| --- | --- |
| สมรรถนะ (Competency) | **2. เชี่ยวชาญสร้างสรรค์** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้วิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| มีทักษะและความรอบรู้ เฉพาะในสาขาอาชีพของตน | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้าง อย่างต่อเนื่อง | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

|  |  |
| --- | --- |
| สมรรถนะ (Competency) | **3. คุณธรรมและจริยธรรม** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| มีความสุจริต | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ พร้อมมีความสามารถในการเผยแพร่คุณธรรมและจริยธรรมให้เป็นที่ปรากฏภายในองค์กร | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยึดมั่นในหลักการ พร้อมมีความสามารถในการเผยแพร่คุณธรรมและจริยธรรมให้เป็นที่ปรากฏภายนอกองค์กร | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และยึดมั่นในหลักการ พร้อมมีความสามารถการเผยแพร่คุณธรรมและจริยธรรมให้เป็นที่ปรากฏระดับประเทศ หรือระดับนานาชาติ |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

|  |  |
| --- | --- |
| สมรรถนะ (Competency) | **4. การพัฒนา** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ขององค์กร |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| มีแผนในการพัฒนาตนเอง และดำเนินการตามแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (ตามคำจำกัดความ) | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเขียนรายงานองค์ความรู้ที่ได้รับจากการอบรม สัมมนา ดูงาน | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน หรือจากการอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาเผยแพร่ | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นและนำไปเผยแพร่ | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และติดตามประเมินผล |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

|  |  |
| --- | --- |
| สมรรถนะ (Competency) | **5. ความสามัคคี** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือ สถาบันอุดมศึกษา โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้างาน รวมทั้งสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อน | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ พร้อมทั้งสามารถสร้างเครือข่าย ขอความร่วมมือกับกลุ่มงานอื่นได้เพิ่มเติม |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**สมรรถนะทางการบริหาร**

**ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ดังนี้**

**1. สภาวะผู้นำ**

**2. วิสัยทัศน์**

**3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ**

**4. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน**

**5. การควบคุมตนเอง**

**6. การสอนงานและการมอบหมายงาน**

|  |  |
| --- | --- |
| สมรรถนะ (Competency) | **3.1 สภาวะผู้นำ (Leadership-LEAD)** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด* ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้
* แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจ รับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ
* อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม* ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
* กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น
* รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
* สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
* ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน* เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน
* ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา
* จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญให้ทีมงาน
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ* กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น
* ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
* ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร* สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
* เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น
 |
| เกณฑ์การประเมินประพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 (ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ)1. วางแผนการประชุม
2. ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้
3. แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม่ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ
4. อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
5. ติดตามผลการมอบหมายงาน
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 21. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
3. กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น
4. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติต่อผู้เข้าร่วมประชุมด้วยความยุติธรรม
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 31. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน
3. ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
4. รับฟังปัญหาของทีมงาน
5. จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญให้ทีมงาน
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 41. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. กำหนดแนวทางหรือหลักการเพื่อเป็นกรอบปฏิบัติงานของทีมงาน
3. ประพฤติตนอยู่ในกรอบของแนวทางหรือหลักการปฏิบัตินั้น
4. ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
5. การบังคับบัญชาและสั่งการตามหลักธรรมาภิบาล
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 51. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. ระบบการสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
3. สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานได้
4. มีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง
5. ให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการร่วมกันคิดวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
 |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

|  |  |
| --- | --- |
|  สมรรถนะ (Competency) | **3.2 วิสัยทัศน์ (Visioning-VIS)** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์  |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร* รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร* อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสันทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาได้
* แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์* โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์
* ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงาน โดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา* ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ* กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
* คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก
 |
| เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 1 (ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ)1. รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย
2. สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์สู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเข้าใจได้อย่างทั่วถึง
3. สามารถสร้างกลยุทธ์และมาตรการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้วิสัยทัศน์บรรลุตามเป้าหมาย
4. สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการงานประจำและงานเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย
5. เพื่อเป็นข้อมูลต่อการพัฒนาวิสัยทัศน์ต่อไป
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 21. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. สามารถอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานของตนได้
3. สามารถอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและเชื่อมโยงวิสันทัศน์และเป้าหมายการทำงานของมหาวิทยาลัยได้
4. แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานในอนาคต
5. มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยในอนาคต
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 31. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. เป็นที่ปรึกษาในการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์
4. เป็นที่ปรึกษาแนะนำในการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ระหว่างหน่วยงาน
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีมีความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 41. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. ศึกษา วิเคราะห์นโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ
3. กำหนดนโยบายและนำนโยบายที่กำหนดขึ้นใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน
4. ประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานที่นำนโยบายที่กำหนดขึ้นใหม่มาใช้
5. วิเคราะห์ สังเคราะห์ผลการประเมินและติดตามผลการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 51. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
3. ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
4. กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติ หน้าที่ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
5. สามารถคาดคะเนถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในแลภายนอกของประเทศได้
 |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

|  |  |
| --- | --- |
| สมรรถนะ (Competency) | **3.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation-SO)** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาได้ |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวโยงหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร* เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษา ว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร
* สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้* ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนเองดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้
* ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำทฤษฏีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์* ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนเองดูแลรับผิดชอบ
* ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Beat Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนเองดูแลรับผิดชอบ
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น* ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นหรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศหรือโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือสถาบันอุดมศึกษา
* คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ* ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม
* ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง
 |
| เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 1 (ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ)1. รู้และเข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและมหาวิทยาลัย
2. เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ของภาครัฐและมหาวิทยาลัยกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
3. สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานของตนได้
4. สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของมหาวิทยาลัยได้
5. สามารถกำหนดนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของหน่วยงานของตนได้
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 21. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. นำประสบการณ์มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานของตนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์มหาวิทยาลัยได้
3. นำประสบการณ์มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน และมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้
4. ใช้ความรู้ ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
5. ประเมินและติดตามผลการนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาใช้ในการปฏิบัติงาน
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 31. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. ศึกษาทฤษฎี หรือแนวคิดที่ซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานของตน
3. นำทฤษฎี หรือแนวคิดที่ซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์มาใช้ในหน่วยงานของตน
4. ศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานของตน
5. นำแนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานของตน
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 41. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. วิเคราะห์และสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศหรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวมได้
3. ประเมินสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภายในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ หรือมหาวิทยาลัย
4. คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตได้
5. สามารถกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของมหาวิทยาลัย
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 51. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. ศึกษาองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม
3. ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ
4. ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศในระยะสั้น
5. ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง
 |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

|  |  |
| --- | --- |
| สมรรถนะ (Competency) | **3.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership-CL )** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน* เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น
* เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น* ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น
* สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน* กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจ
* เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร
* สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร* วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน
* เตรียมแผนและติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ* ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ
* สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ
 |
| เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 1 (ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ)1. มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน
2. แสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานด้วยความเต็มใจ
3. ศึกษาถึงผลกระทบในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงได้
4. ปรับแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน
5. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีศักยภาพและมีความสุขในการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อผลงานที่เพิ่มขึ้น
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 21. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานให้ตระหนักและเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน
3. กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานเล็งเห็นโอกาสและประโยชน์ของหน่วยงาน และตนเองที่จะได้รับในการเปลี่ยนแปลง
4. ส่งเสริม และสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานให้มีศักยภาพทั้งร่างกายและจิตใจ และมีความพร้อมในด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
5. ส่งเสริม และสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานมีส่วนร่วมในการเสนอแผนงาน โครงการ กิจกรรม หรือวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสมในการแสดงศักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 31. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของเพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานที่ยังมองไม่เห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนตนเอง พร้อมทั้งเปรียบเทียบความแตกต่างในสาระสำคัญในสิ่งที่ปฏิบัติในปัจจุบันและสิ่งที่จะปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง
3. มีวิธีการที่โน้มน้าวให้เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานมองเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้มีความสุข
4. การเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานนำเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นองค์ความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในการเปลี่ยนแปลง
5. ประชุม สัมมนาเพื่อรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายจากเพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และกระตุ้นให้ทุกคนยอมรับในปรับเปลี่ยนตนเอง และให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน โครงการกิจกรรมต่อไป
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 41. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. นำผล หรือแนวทางที่ได้จากการประชุม สัมมนามาปรับแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่รองรับการเปลี่ยนแปลงระยะสั้นได้เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน
3. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบจากการปฏิบัติงานในการเปลี่ยนแปลง
4. มีวิธีการ หรือแนวทางการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ที่หลากหลายในการบริหารจัดการในการเปลี่ยนแปลง
5. ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการในการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปพัฒนาศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนต่อไป
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 51. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. เป็นตัวอย่าง หรือแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน
3. สร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรให้มีความศรัทธา และมีความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีแผนงาน กลยุทธ์ มาตรการ เพื่อผลักดันให้บุคลากรในหน่วยงานยอมรับ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น และประสบผลสำเร็จ
5. ติดตามและประเมินผลการดำเนินการแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาในการกำหนดแผนงานต่อไป
 |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

|  |  |
| --- | --- |
| สมรรถนะ (Competency) | **3.5 การควบคุมตนเอง (Self Control-SC)** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม* ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี* รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้ถ้อยทีวาจาหรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในสภาวะที่ถูกยั่วยุ* รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ
* สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ* สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
* ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น
* บริหารจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ* ระงับอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ
* ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่นๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้
 |
| เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 1 (ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ)1. การแสดงความตรงต่อเวลา ไม่โต้เถียงผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานโดยไม่มีเหตุผล และแก้ปัญหาต่างๆ ได้
2. นั่งฟังการประชุมอย่างตั้งใจ ไม่แสดงอารมณ์โกรธ โมโห และแสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมา มีเหตุผล
3. ไม่เล่นเกมส์ในที่ทำงานหรือพูดคุยกันเสียงดัง นอนหลับในที่ประชุม ไม่มีความรับผิดชอบและไม่ตรงต่อเวลา
4. ไม่แสดงออกอารมณ์ที่ดูถูก ดูหมื่นคนอื่น ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานในทุกเรื่องหรือแสดงสีหน้าไม่พอใจผู้บังคับบัญชา เมื่อผู้บังคับบัญชาใช้อารมณ์กับตน
5. ไม่แสดงกิริยายกตนข่มท่าน ไม่ฟ้องนาย ขายเพื่อนในเรื่องที่เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องทำผิดพลาด บางเรื่องกลับต้องออกรับหน้าแทนด้วย ไม่เห็นแก่ตัวเอาความดีใส่ตัวเพียงคนเดียว หรือโยนความผิดให้ผู้อื่น
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 21. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. ไม่ก้าวก่ายเรื่องส่วนตัวของเพื่อนร่วมงาน หรือทีมงาน
3. ไม่ทำ หรือส่งเสริม หรือสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาทำในสิ่งที่ผิดศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนกฎหมาย
4. ไม่แสดงความรู้สึกที่รุนแรงที่ทำให้เพื่อนร่วมงานหรือทีมงานมีจิตใจปั่นป่วน
5. หลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนแปลงหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์
6. ไม่แสดงอารมณ์ที่รุนแรง หรือเปลี่ยนแปลงอารมณ์ที่ไม่พึงประสงค์จะส่งผลต่อการประสานงานที่สะดวกรวดเร็ว มีความเป็นมิตร และมิตรต้องการติดต่อประสานงานด้วย
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 31. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. มีความรู้สึกที่มั่นคง ถึงแม้ว่าจะอยู่ในสภาวการณ์ที่กดดันจนเกิดความเครียด
3. มีความอดทนต่อการยั่วยุทางอารมณ์จากผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน สามารถปฏิบัติงานหรือให้บริการได้อย่างสงบ
4. ให้ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการในการควบคุมอารมณ์ตนเอง ซึ่งจะส่งผลต่อบุคลิกภาพที่สง่างาม
5. มีวิธีการแสดงออกที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาอารมณ์
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 41. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. ไม่แสดงความเครียด หรือความกดดันเมื่อเพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานปฏิบัติงานไม่ถูกไม่เหมาะสมด้วยเรื่องใด
3. ไม่โทษผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อผู้บริหารตำหนิ ไม่ต่อว่าทันที ดูที่ตัวเราก่อนว่าสั่งผิดหรือไม่ พูดหรือเขียนไม่ชัดเจนหรือไม่ ถ้าตรวจสอบแล้วเราไม่ผิด จะใช้วิธีสอนและอธิบายในสิ่งที่ถูกให้ฟัง
4. ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตนเอง หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น
5. บริหารจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดความเครียดของตนเองหรือเพื่อนร่วมงาน
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 51. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. สามารถควบคุม และระงับอารมณ์ของตนได้อย่างสง่างาม และเพียบพร้อมในการเป็นผู้บริหาร
3. เข้าใจต้นเหตุของปัญหา รวมถึงบริบท และสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกิดผลกระทบต่อการควบคุมอารมณ์ได้
4. ระงับอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ได้เป็นอย่างดี
5. สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้รวมถึงการทำให้คนอื่นๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้ในสถานการณ์ตึงเครียดมากถือว่าเป็นตัวอย่างที่ดีในการควบคุมอารมณ์
 |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

|  |  |
| --- | --- |
| สมรรถนะ (Competency) | **3.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others-CEO )** |
| นิยามศัพท์สมรรถนะ | ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้ |
|  |
| รายละเอียดของความสามารถในแต่ระดับ (Competency Description) |
| รายละเอียด 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| **ระดับที่ 1** | **ระดับที่ 2** | **ระดับที่ 3** | **ระดับที่ 4** | **ระดับที่ 5** |
| สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน* สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน
* ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ* สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง
* ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน* วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
* มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้
* มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา* สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
* สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้
 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ* สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในสถาบันอุดมศึกษา
* สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา
 |
| เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 1 (ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ)1. มีการวางแผนผลการปฏิบัติราชการในหน่วยงาน
2. วิเคราะห์ภาระงาน กำหนดตัวชี้วัด และกำหนดเป้าหมายพร้อมทั้งสมรรถนะในการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างชัดเจน
3. มอบหมายภาระงาน ตัวชี้วัด เป้าหมาย และสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้ผู้รับผิดชอบได้
4. ติดตามผลการดำเนินการโดยการให้คำปรึกษา หารือ การแนะนำ การสอนงาน และการปฏิบัติให้เป็นแนวทางหรือตัวอย่าง เพื่อผู้รับมอบหมายงานสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้
5. ชี้แนะวิธีการค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาผลการปฏิบัติราชการ เช่น การค้นหาความรู้จากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จากผู้มีประสบการณ์สาขาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องในสืบเสาะหาข้อมูล เป็นต้น
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 21. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. สามารถนำผลการดำเนินการที่พบจากการให้คำปรึกษา หารือ การแนะนำ การสอนงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการที่ไม่สำเร็จของผู้ได้รับมอบหมายมาจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรม ประกอบการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน
3. สรุปผลการให้คำปรึกษา หารือ คำแนะนำ รวมถึงการสอนงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ พร้อมทั้งการส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง
4. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ แล้วสรุปผลการประเมินการปฏิบัติราชการรายบุคคล เพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลต่อไป
5. การให้โอกาสผู้ได้รับมอบหมาย หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานส่งผลต่อผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 31. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. จัดทำแผนพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะ 6 เดือน และ 12 เดือน
3. พิจารณาผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้ารับการพัฒนาให้สอดคล้องกับผลการประเมิน
4. มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง
5. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ได้มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับการตัดสินใจ 3 เดือน/ครั้ง หรือ 6 เดือน/ครั้ง และนำผลไปปรับปรุงและพัฒนาในการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในครั้งต่อไป
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 41. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. ศึกษาปัจจัยที่เป็นผลกระทบต่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. วิเคราะห์เพื่อหาวิธีการ หรือแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถให้คำปรึกษาหารือ การแนะนำ และการสอนงานแก่เพื่อนร่วมงาน และทีมงานได้หลากหลายรูปแบบ
4. มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทดลองใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งในการให้คำปรึกษา หารือ การแนะนำ และการสอนงานให้เพื่อนร่วมงาน และทีมงาน
5. ติดตามและประเมินผลการทดลองใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งในการให้คำปรึกษา หารือ การแนะนำ และการสอนงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
 | เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 51. ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ
2. มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการไว้อย่างชัดเจน (PMS) ในหน่วยงาน
3. มีคู่มือการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการให้หน่วยงานถือปฏิบัติ
4. ให้ความรู้ในการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการตามหน่วยงานให้ครบทุกหน่วยงาน
5. ติดตามและประเมินผลการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการตามหน่วยงานทุกหน่วยงาน เพื่อนำข้อมูลเสนอมหาวิทยาลัยต่อไป
 |

**ผลการประเมิน** …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**คำชี้แจง** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**หลักฐาน** ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…..
 …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..