



เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรสายสนับสนุน  
คณะวิทยาการสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



ปรับปรุงตามที่ประชุมคณะกรรมการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินฯ  
วันที่ 9 พฤษภาคม 2566

## คำนำ

เอกสารเกณฑ์การประเมินบุคลากรสายสนับสนุน ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดกรอบรายละเอียด ภาระงานขั้นต่ำของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างสายสนับสนุน คณะ วิทยาการสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมุ่งเน้นให้การประเมินเป็นไปอย่างโปร่งใส อ้างอิงอยู่บน หลักการของหลักฐาน อีกทั้งยังเป็นกรอบกำหนดแนวทางปฏิบัติงานของบุคลากร ในคณะฯ และสอดคล้องต่อ นโยบายของมหาวิทยาลัย โดยเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นนำหลักเกณฑ์มาจากภาระงานตามข้อกำหนดของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ภาระงานตามเกณฑ์ประกันคุณภาพของสำนักงานการอุดมศึกษา และมาตรฐานการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และปรับแก้ไขเพิ่มเติมตามคำวิพากษ์ของบุคลากรสายสนับสนุนในคณะฯ โดยผ่านการวิพากษ์เกณฑ์ มาตรฐานภาระงาน เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566 และปรับปรุงรายละเอียด เพิ่มเติม จากที่ประชุม คณะกรรมการปรับปรุงเกณฑ์ฯ เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2566

คณะวิทยาการสารสนเทศ  
พฤษภาคม 2566

เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างสายสนับสนุน  
 คณะวิทยาการสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
 วงรอบประเมิน 1 มีนาคม 2566 – 31 สิงหาคม 2566

ตัวชี้วัด / เกณฑ์การประเมิน	สัดส่วนคะแนน	หมายเหตุ
1. ภาระงานหลัก (+EdPEx กพร.)	50	
2. ภาระงานรอง (งานที่ได้รับมอบหมายเพิ่ม)	50	
2.1 งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย		
2.1.1 งานที่ปฏิบัติงานแทน	10	
2.1.2 งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่ง	10	
2.2 การพัฒนาตนเองหรือการพัฒนาวิชาชีพ	10	
2.3 การมีส่วนร่วมกิจกรรมคณะ	10	
2.4 การพัฒนาขั้นตอนวิธีการทำงานที่โดดเด่น (หรือเป็นมาตรฐาน) หรือการสร้างนวัตกรรม	10	
รวม	100	

รายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างสายสนับสนุน  
คณะวิทยาการสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
วงรอบประเมิน 1 มีนาคม 2566 – 31 สิงหาคม 2566

สัดส่วนการประเมิน ผลสัมฤทธิ์ของงาน 70 : สมรรถนะประจำตำแหน่ง 30

ภาระงาน	ตัวชี้วัด / เกณฑ์การประเมิน (เดิม)	คำอธิบาย/หลักฐานที่ใช้ประกอบ
1. ภาระงานหลัก : 50		
1.1 ภาระงานประจำตำแหน่ง : 40		
งาน.....		
1.1.1 งาน.....	<p>ระดับความสำเร็จในการจัดทำ งานหลัก Routine /งานประจำ</p> <p>ระดับที่ 1 มี TOR ชัดเจนที่ตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และมีขั้นตอนการดำเนินงาน</p> <p>ระดับที่ 2 มีการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน และมีคู่มือการปฏิบัติงาน</p> <p>ระดับที่ 3 มีการรายงานผลการดำเนินงาน (สำเร็จ/ไม่สำเร็จ)</p> <p>ระดับที่ 4 มีการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ หากพบปัญหาสามารถรายงาน หรือระบุ หรือสะท้อนปัญหาที่พบ รู้สาเหตุของปัญหา และวิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหาเบื้องต้น</p> <p>ระดับที่ 5 มีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี และมีประสิทธิภาพ มีแนวทางการทำงานและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีระบบ</p>	<p>ระดับที่ 1 Job Description/ปฏิทิน/ขั้นตอน/flowchart</p> <p>ระดับที่ 2 คู่มือการปฏิบัติงาน</p> <p>ระดับที่ 3 รายงานผลการดำเนินการ/บันทึกข้อความส่งออก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/เอกสารแสดงการประสานงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>ระดับที่ 4 แนบเอกสารที่แสดงถึงการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน/การแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน</p> <p>ระดับที่ 5 ให้เขียนรายงานใน ป.03 อธิบายรายละเอียดการดำเนินการ ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง หรือสรุปเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป หรือเป็นเอกสารแนวปฏิบัติที่ดี หรือมีการเผยแพร่ให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รับทราบหรือปฏิบัติ</p>

ภาระงาน	ตัวชี้วัด / เกณฑ์การประเมิน (เดิม)	คำอธิบาย/หลักฐานที่ใช้ประกอบ
1.1.2 งาน.....		
1.1.3 งาน.....		
1.1.4 งาน.....		
1.1.5 งาน.....		
<b>1.2 ภาระงานตัวชี้วัด EdPEx และ กพร. : 10</b>		
<b>1.2.1 ภาระงานตัวชี้วัด EdPEx</b>	<p>ระดับความสำเร็จในการจัดทำงานรอง</p> <p>ระดับที่ 1-4 คิดคะแนนตามสัดส่วนของตัวชี้วัดและคำอธิบายตัวชี้วัด</p> <p>ระดับที่ 5 มีการบันทึกผลการดำเนินงานครบทุกตัวชี้วัดที่รับผิดชอบ ทุกเดือนและทุกรอบ และมีการบันทึกคำชี้แจงหรือรายละเอียดในการดำเนินการครบทุกชั้นตอน</p> <p><u>หมายเหตุ</u> กรณีที่ไม่ได้รับผิดชอบตัวชี้วัดไม่ต้องนับภาระงานด้านนี้</p>	การรายงาน EdPEx
<b>1.2.2 ภาระงานตัวชี้วัด กพร.</b>	<p>ระดับความสำเร็จในการจัดทำงานรอง</p> <p>ระดับที่ 1-4 คิดคะแนนตามสัดส่วนของตัวชี้วัดและคำอธิบายตัวชี้วัด</p> <p>ระดับที่ 5 มีการบันทึกผลการดำเนินงานครบทุกตัวชี้วัดที่รับผิดชอบ ทุกเดือนและทุกรอบ และมีการบันทึกคำชี้แจงหรือรายละเอียดในการดำเนินการครบทุกชั้นตอน</p> <p><u>หมายเหตุ</u> กรณีที่ไม่ได้รับผิดชอบตัวชี้วัดไม่ต้องนับภาระงานด้านนี้</p>	การรายงานในระบบ KPI

ภาระงาน	ตัวชี้วัด / เกณฑ์การประเมิน (เต็ม)	คำอธิบาย/หลักฐานที่ใช้ประกอบ
<b>2. ภาระงานรอง (งานที่ได้รับมอบหมายเพิ่ม) : 50</b>		
<b>2.1 งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย</b>		
2.1.1 การปฏิบัติงานแทน : 10	<p>ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>ระดับที่ 1 ได้รับมอบหมายงานปฏิบัติแทน</p> <p>ระดับที่ 2 วางแผน/ประสานงานการดำเนินงาน</p> <p>ระดับที่ 3 ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>ระดับที่ 4 ผลการดำเนินงานบรรลุตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>ระดับที่ 5 มีรายงานผลการดำเนินงาน สรุปและนำเสนอปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย</p>	<p>ระดับที่ 1 คำสั่งมอบหมายปฏิบัติงานแทน/หนังสือมอบหมายปฏิบัติงานแทน</p> <p>ระดับที่ 2 หนังสือมอบหมายปฏิบัติงานแทน/เอกสาร/หนังสือเรื่องที่ได้รับให้ปฏิบัติงานแทน</p> <p>ระดับที่ 3 ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>ระดับที่ 3-4 รายงานผลการดำเนินการ/บันทึกข้อความส่งออกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/เอกสารแสดงการประสานงานที่เกี่ยวข้องระดับที่ 5 มีรายงานผลการดำเนินงาน/หรือมีการนำเสนอสรุปปัญหาในการปฏิบัติงานแทน</p>
2.1.2 งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่ง : 10	<p>ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>ระดับที่ 1 รับมอบหมายงาน</p> <p>ระดับที่ 2 วางแผน/ประสานงานการดำเนินงาน</p> <p>ระดับที่ 3 ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>ระดับที่ 4 ผลการดำเนินงานบรรลุตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>ระดับที่ 5 มีรายงานผลการดำเนินงาน</p>	<p>ระดับที่ 1-2 คำสั่ง/บันทึกคำสั่งการ</p> <p>ระดับที่ 3-5 การรายงานด้วยเอกสาร หรือรูปภาพ หรือข้อความออนไลน์ หรือทางวาจา</p> <p><u>หมายเหตุ</u> ผู้มอบหมายงาน ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี</li> <li>-หัวหน้าสำนักงาน</li> <li>-หัวหน้าภาคฯ(กรณีเลขาธิการวิชา)</li> </ul>

ภาระงาน	ตัวชี้วัด / เกณฑ์การประเมิน (เต็ม)	คำอธิบาย/หลักฐานที่ใช้ประกอบ
<p>2.2 การพัฒนาตนเองหรือการพัฒนาวิชาชีพ : 10</p>	<p>ระดับความสำเร็จในการพัฒนาตนเองและการพัฒนาวิชาชีพ</p> <p>ระดับที่ 1 มีแผนหรือได้รับมอบหมาย มีการเสนอขออนุมัติเข้ารับการพัฒนาดตนเอง</p> <p>ระดับที่ 2 มีการเข้าอบรม, ฝึกอบรม, การพัฒนาทักษะ</p> <p>ระดับที่ 3 มีการรายงานผลจากการเข้ารับการพัฒนาดตนเอง พัฒนาการวิชาชีพ โดยส่งรายงาน เป็นลายลักษณ์อักษร เสนอผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับ</p> <p>ระดับที่ 4 มีการนำมาบูรณาการใช้ในการปฏิบัติงาน</p> <p>ระดับที่ 5 มีการนำองค์ความรู้/สิ่งที่ได้จากการพัฒนาดตนเอง/ พัฒนาการวิชาชีพ มาถ่ายทอดหรือเผยแพร่ (อย่างน้อย 1 ครั้ง/เรื่อง ต่อวงรอบ)</p>	<p>เอกสารแนบ ระดับที่ 1-3 รายงานการไปอบรม สัมมนา</p> <p>ระดับที่ 4 เขียนรายงานใน ป.03 ว่าได้นำความรู้ที่ได้มา บูรณาการกับงานประจำอย่างไร</p> <p>ระดับที่ 5 มีการถ่ายทอดหรือเผยแพร่ KM (กรณี KM เฉพาะกิจ ให้แจ้งลงตารางที่ผู้รับผิดชอบงาน KM ของคณะฯ )</p> <p>พร้อมมีการบันทึกภาพเป็นหลักฐาน หรือหลักฐานการนำเรื่องเข้าวาระ/รายงานการประชุมคณะฯ หรือประชุมสำนักงานฯ</p>
<p>2.3 การมีส่วนร่วมกิจกรรมคณะ : 10</p>	<p>ระดับความสำเร็จในการ ส่วนร่วมกิจกรรมคณะ (ตามกิจกรรมที่กำหนด) เกณฑ์การให้คะแนน</p> <p>ระดับที่ 1 มีการส่วนร่วมในการเตรียมการ</p> <p>ระดับที่ 2 มีการเข้าร่วมกิจกรรมอย่างน้อยร้อยละ 70</p> <p>ระดับที่ 3 มีการเข้าร่วมกิจกรรมอย่างน้อยร้อยละ 80</p> <p>ระดับที่ 4 มีการเข้าร่วมกิจกรรมอย่างน้อยร้อยละ 90</p> <p>ระดับที่ 5 มีการเข้าร่วมกิจกรรมร้อยละ 100</p>	<p>-กิจกรรมต้องกำหนดต้นวงรอบ นับตามปฏิทินของมหาวิทยาลัย/คณะฯ ยกเว้น การมีกิจกรรมเพิ่มเติม หรือมีการยกเลิกกิจกรรม ให้มีการแจ้งล่วงหน้า</p> <p>1. วงรอบ (ก.ย.-ก.พ.) ได้แก่ งานรับปริญญา งานปีใหม่ งานกฐิน งานออกพรรษา สถาปนามหาวิทยาลัย งานเกษียณอายุราชการ งานราชพิธีที่ได้รับมอบหมาย งานหรือกิจกรรมของคณะหรือมหาวิทยาลัยกำหนด</p> <p>2. วงรอบ (มี.ค.-ส.ค.) ได้แก่ สงกรานต์ ไหว้ครู ปฐมนิเทศ วิชาบูชา เข้าพรรษา บุญเวดเทศมหาชาติ ประชุมเตรียมความพร้อมก่อนเปิดภาคเรียน และถ่ายทอดนโยบายคณะฯ</p>

ภาระงาน	ตัวชี้วัด / เกณฑ์การประเมิน (เดิม)	คำอธิบาย/หลักฐานที่ใช้ประกอบ
		ราชพิธีที่ได้รับมอบหมาย งานหรือกิจกรรมของคณะ/ มหาวิทยาลัยกำหนด
2.4 การพัฒนาขั้นตอนวิธีการทำงาน ที่โดดเด่น (หรือเป็นมาตรฐาน) หรือ การสร้างนวัตกรรม : 10	<p>ระดับที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงาน</p> <p>ระดับที่ 2 มีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค</p> <p>ระดับที่ 3 ออกแบบแนวทางในการแก้ไขปัญหา</p> <p>ระดับที่ 4 จัดทำ/ดำเนินการ ตามแนวทางที่ออกแบบไว้</p> <p>ระดับที่ 5 มีงานสร้างสรรค์ นวัตกรรม งานวิเคราะห์สังเคราะห์ KM หรืองานวิจัย อย่างน้อย 1 ชิ้น</p>	<p>คำนิยาม</p> <p>1. งานสร้างสรรค์ นวัตกรรม งานวิเคราะห์สังเคราะห์ (นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ หรือผลงานอื่นในลักษณะเดียวกัน หรือการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน ที่ใช้ในการทำงาน ของตนเองเพื่อให้เกิดความสะดวก)</p> <p>2. วิจัย (นับครั้ง 1 เสนอเค้าโครง และนับครั้งที่ 2 รายงาน ฉบับสมบูรณ์ นับครั้งที่ 3 การตีพิมพ์ผลงานหรือหนังสือตอบ รับการตีพิมพ์)</p> <p>3. งาน KM ที่เป็นทางการ</p> <p>4. ระดับคะแนนเท่ากันทุกงาน</p> <p>5. หรือมีผลงาน งานสร้างสรรค์ นวัตกรรม งานวิเคราะห์ สังเคราะห์ KM วิจัย ได้รับการเผยแพร่/ใช้งานในหน่วยงาน อื่น</p>

รายชื่อคณะกรรมการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน

ของบุคลากรสายสนับสนุน

ตามคำสั่งคณะกรรมการสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ 41/2566 ลงวันที่ 28 มีนาคม 2566

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	คณบดีคณะวิทยาการสารสนเทศ	ประธานกรรมการ
2	รองคณบดีฝ่ายบริหาร	รองประธานกรรมการ
3	รองคณบดีฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา	กรรมการ
4	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์	กรรมการ
5	รองคณบดีฝ่ายบริการวิชาการ	กรรมการ
6	รองคณบดีฝ่ายพัฒนานิสิต	กรรมการ
7	หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะวิทยาการสารสนเทศ	กรรมการ
8	หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร	กรรมการ
9	หัวหน้ากลุ่มงานนโยบาย แผนและคลัง	กรรมการ
10	หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการและพัฒนานิสิต	กรรมการ
11	นางสุจิตตา สุวรรณพัฒน์	กรรมการและเลขานุการ
12	นางสาวชยาพร พลภูงา	กรรมการผู้ช่วยเลขานุการ

**กำหนดการดำเนินการปรับปรุงเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร  
สังกัดคณะวิทยาการสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
วงรอบที่ 2 ปีงบประมาณ 2566 (ระหว่างวันที่ 1 มีนาคม 2566 ถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2566)**

ที่	การดำเนินการ	วันที่
1.	ภาควิชาส่งความต้องการในการปรับเกณฑ์การประเมินฯ สายวิชาการ	18 เม.ย.2566
2.	บุคลากรส่งความต้องการในการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินฯ สายสนับสนุน	18 เม.ย.2566
3.	คณะกรรมการประชุมพิจารณาเกณฑ์การประเมินฯ สายวิชาการ	24 เม.ย.2566
4.	คณะกรรมการประชุมพิจารณาเกณฑ์การประเมินฯ สายสนับสนุน	24 เม.ย.2566
5.	ประชุมวิพากษ์เกณฑ์การประเมินฯ สายวิชาการ	2 พ.ค.2566
6.	ประชุมวิพากษ์เกณฑ์การประเมินฯ สายสนับสนุน	2 พ.ค.2566
7.	ประชุมสรุปเกณฑ์การประเมินฯ สายวิชาการ	9 พ.ค.2566
8.	ประชุมสรุปเกณฑ์การประเมินฯ สายสนับสนุน	9 พ.ค.2566
9.	ประกาศใช้เกณฑ์การประเมินฯ สายวิชาการ	23 พ.ค.2566
10.	ประกาศใช้การประเมินฯ สายสนับสนุน	23 พ.ค.2566

ภาคผนวก ก  
ข้อตกลงและแบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานของข้าราชการและพนักงาน

### แบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมินสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มีดังนี้

- |   |                     |
|---|---------------------|
| 1. ข้าราชการและพนักงาน                  | แบบ ป.01 - ป.04     |
| 2. ลูกจ้างชั่วคราว วุฒิปริญญาตรี        | แบบ ปลจ.1 และ ปลจ.2 |
| 3. ลูกจ้างชั่วคราว วุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี | แบบ ปลจ.3 และ ปลจ.4 |





(1) กิจกรรม / โครงการ / งาน	(2) ตัวชี้วัด / เกณฑ์การประเมิน	(3) ระดับค่าเป้าหมาย					(4) ค่าคะแนน ที่ได้	(5) น้ำหนัก (ความสำคัญ/ ความยากง่าย ของงาน)	(6) ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก $\frac{(4) \times (5)}{100}$
		1	2	3	4	5			
2.1.2 งานอื่นๆ ที่ได้รับ มอบหมายตามคำสั่ง : 10	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ระดับที่ 1 รับมอบหมายงาน ระดับที่ 2 วางแผน/ประสานงานการดำเนินงาน ระดับที่ 3 ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย ระดับที่ 4 ผลการดำเนินงานบรรลุตามที่ได้รับมอบหมาย ระดับที่ 5 มีรายงานผลการดำเนินงาน								
2.2 การพัฒนาตนเองหรือการพัฒนา วิชาชีพ : 10	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาตนเองและการพัฒนาวิชาชีพ ระดับที่ 1 มีแผนหรือได้รับมอบหมาย มีการเสนอขออนุมัติเข้ารับการพัฒนา ตนเอง ระดับที่ 2 มีการเข้าอบรม, ฝึกอบรม, การพัฒนาทักษะ ระดับที่ 3 มีการรายงานผลจากการเข้ารับการพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ โดย ส่งรายงาน เป็นลายลักษณ์อักษรเสนอผู้บังคับบัญชาทราบ ตามลำดับ ระดับที่ 4 มีการนำมาบูรณาการใช้ในการปฏิบัติงาน ระดับที่ 5 มีการนำองค์ความรู้/สิ่งที่ได้จากการพัฒนาตนเอง/พัฒนาวิชาชีพ มา ถ่ายทอดหรือเผยแพร่ (อย่างน้อย 1 ครั้ง/เรื่อง ต่อวงรอบ)								
2.3 การมีส่วนร่วมกิจกรรมคณะ : 10	ระดับความสำเร็จในการ ส่วนร่วมกิจกรรมคณะ (ตามกิจกรรมที่กำหนด) เกณฑ์การให้คะแนน ระดับที่ 1 มีการส่วนร่วมในการเตรียมการ ระดับที่ 2 มีการเข้าร่วมกิจกรรมอย่างน้อยร้อยละ 70 ระดับที่ 3 มีการเข้าร่วมกิจกรรมอย่างน้อยร้อยละ 80 ระดับที่ 4 มีการเข้าร่วมกิจกรรมอย่างน้อยร้อยละ 90 ระดับที่ 5 มีการเข้าร่วมกิจกรรมร้อยละ 100								



ข้อตกลงและแบบการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการของข้าราชการและพนักงาน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (องค์ประกอบที่ 2)

รอบการประเมิน

รอบที่ 1 ( 1 กันยายน 2565 – 28 กุมภาพันธ์ 2566)

รอบที่ 2 ( 1 มีนาคม 2566 - 31 สิงหาคม 2566 )

ชื่อผู้รับการประเมิน

.....

ตำแหน่ง/ระดับ

.....

สังกัด

คณะวิทยาการสารสนเทศ

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน

นางวาราลักษณ์ คุปต์ดินทร์

ตำแหน่ง/ระดับ

หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะวิทยาการสารสนเทศ

ก. สมรรถนะหลัก (สำหรับข้าราชการและพนักงาน ทุกคน)	(1) ระดับ สมรรถนะ ที่คาดหวัง	(2) ระดับ สมรรถนะ ที่แสดงออก	ข. สมรรถนะเฉพาะตาม ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (สำหรับข้าราชการและพนักงาน เฉพาะตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ ตามที่ ก.บ.ม. กำหนด)	(3) ระดับ สมรรถนะ ที่คาดหวัง	(4) ระดับ สมรรถนะ ที่แสดงออก	ค. สมรรถนะทางการบริหาร (สำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร ตามที่ ก.บ.ม. กำหนด)	(5) ระดับ สมรรถนะ ที่คาดหวัง	(6) ระดับ สมรรถนะ ที่แสดงออก
ก. 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1		ข.1 การคิดวิเคราะห์	1		ค.1 สภาวะผู้นำ		
ก. 2 การบริการที่ดี	1		ข.2 การดำเนินการเชิงรุก	1		ค.2 วิสัยทัศน์		
ก. 3 การสร้างความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ	1		ข.3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ	1		ค.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ		
ก. 4 การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม	1		ข.4	1		ค.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน		
ก. 5 การทำงานเป็นทีม	1		ข.5	1		ค.5 การสอนงานและการมอบหมายงาน		
			ข.6	1				

เกณฑ์การประเมิน	(7) การประเมิน		
	จำนวน สมรรถนะ	คุณด้วย	คะแนน
จำนวนสมรรถนะหลัก /สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ /สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก สูงกว่าหรือเท่ากับ ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง X 3 คะแนน			
จำนวนสมรรถนะหลัก /สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ /สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก ต่ำกว่า ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 1 ระดับ X 2 คะแนน			
จำนวนสมรรถนะหลัก /สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ /สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก ต่ำกว่า ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2 ระดับ X 1 คะแนน			
จำนวนสมรรถนะหลัก /สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ /สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก ต่ำกว่า ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3 ระดับ X 0 คะแนน			
(8) ผลรวมคะแนน			
(9) สรุปคะแนนส่วนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) =	$\frac{\text{ผลรวมคะแนน ใน (8)}}{\text{จำนวนสมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน X 3 คะแนน}}$		

(10) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ได้ตกลงร่วมกันและเห็นพ้องกันแล้ว (ระบุข้อมูลใน (1) และหรือ (3) และหรือ (5) ตามระดับสมรรถนะของตำแหน่งที่กำหนดให้ครบ) จึงลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน (ลงนามเมื่อจัดทำข้อตกลง)

ลายมือชื่อ ..... (ผู้ประเมิน)  
วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

ลายมือชื่อ ..... (ผู้รับการประเมิน)  
วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

(11) ความเห็นเพิ่มเติมของผู้ประเมิน (ระบุข้อมูลเมื่อสิ้นรอบการประเมิน)

1) จุดเด่น และ/หรือ สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข .....

.....

.....

.....

.....

2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีส่งเสริมและพัฒนา เพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล .....

.....

.....

.....

.....

(12) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ได้เห็นชอบผลการประเมินแล้ว (ระบุข้อมูลใน (2) และหรือ (4) และหรือ (6) (7) (8) (9) และ (11) ให้ครบ) จึงลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน (ลงนามเมื่อสิ้นรอบการประเมิน)

ลายมือชื่อ ..... (ผู้ประเมิน)  
วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

ลายมือชื่อ ..... (ผู้รับการประเมิน)  
วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

ปลจ.1 - ปลจ.4

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว  
 สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

\*\*\*\*\*

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้รับการประเมิน**

รอบการประเมิน  รอบที่ 1 วันที่.....ถึง.....  
 รอบที่ 2 วันที่.....ถึง.....

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) .....  
 วันที่เริ่มจ้าง .....  
 วันสิ้นสุดการจ้าง .....  
 ตำแหน่ง .....  
 สังกัด .....

**คำชี้แจง**

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราวนี้ประกอบด้วย ๕ ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้รับการประเมิน เพื่อระบุนายละเอียดต่างๆ ของผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้เพื่อกรอกค่าคะแนนการประเมินตามตัวชี้วัด/ผลงาน และพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ และค่าน้ำหนักขององค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน

ส่วนที่ 3 การสรุปผลการประเมิน ใช้เพื่อกรอกค่าคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ และค่าน้ำหนักของสององค์ประกอบ แบบสรุปส่วนที่ 3 นี้ยังใช้สำหรับคำนวณรวมผลคะแนนการปฏิบัติราชการด้วย

ส่วนที่ 4 การรับทราบผลการประเมิน ผู้รับการประเมินลงนามรับทราบผลการประเมินจากคณะกรรมการประเมิน

ส่วนที่ 5 ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปกลั่นกรองผลการประเมินรายบุคคลและให้ความเห็น

## ส่วนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

### 1. ด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน (70 คะแนน)

ตัวชี้วัด/ผลงาน	ระดับเป้าหมาย (ก)					ค่าน้ำหนัก (ข)	ผลคะแนน (ค) $\frac{ก \times ข}{100}$
	1	2	3	4	5		
1.							
2.							
3.							
รวม						100	

$$\text{คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน} = \frac{\text{คะแนนรวมทุกตัวชี้วัด (ค)}}{5} = \frac{\boxed{\phantom{000}}}{5} = \boxed{\phantom{000}}$$

**หมายเหตุ** (1) 5 (ตัวหาร) หมายถึง คะแนนเต็มของระดับเป้าหมาย

(2) 100 (ตัวคูณ) หมายถึง การแปลงคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงานที่มีคะแนนเต็มเป็น 100 คะแนน

(3) จำนวนตัวชี้วัด/ผลงาน หมายถึง จำนวนภาระงานที่ลูกจ้างชั่วคราวรับผิดชอบดูแลสามารถเพิ่มจำนวนได้ตามภาระงาน

### 2. ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (30 คะแนน)

พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ	ระดับเป้าหมาย (ก)					ค่าน้ำหนัก (ข)	ผลคะแนน (ค) $\frac{ก \times ข}{100}$
	1	2	3	4	5		
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์						10	
2. การทำงานเป็นทีม						10	
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ						10	
4. ความประพฤติ						10	
5. ความรับผิดชอบต่อหน้าที่						10	
6. ความตรงต่อเวลา						10	
7. ความเสียสละ มีน้ำใจ						10	
8. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี						10	
9. ความสามารถในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง						10	
10. มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน						10	
รวม						100	

$$\text{คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน} = \frac{\text{คะแนนรวมทุกตัวชี้วัด (ค)}}{5} = \frac{\boxed{\phantom{000}}}{5} = \boxed{\phantom{000}}$$

**หมายเหตุ** (1) 5 (ตัวหาร) หมายถึง คะแนนเต็มของระดับเป้าหมาย

(2) 100 (ตัวคูณ) หมายถึง การแปลงคะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติราชการที่มีคะแนนเต็มเป็น 100 คะแนน



#### ส่วนที่ 4 การรับทราบผลการประเมิน

##### ผู้รับการประเมิน

ข้าพเจ้าได้รับทราบผลการประเมินการปฏิบัติราชการเป็นรายบุคคลแล้ว

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

##### คณะกรรมการประเมิน

ได้แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติราชการเป็นรายบุคคลแล้ว

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

**ส่วนที่ 5 ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป**

**ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป**

ได้รับทราบผลการประเมินการปฏิบัติราชการเป็นรายบุคคลแล้ว

ลงชื่อ.....

มีความเห็นต่างดังนี้.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

**ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี)**

ได้รับทราบผลการประเมินการปฏิบัติราชการเป็นรายบุคคลแล้ว

ลงชื่อ.....

มีความเห็นต่างดังนี้.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

แบบรายงานผลการปฏิบัติราชการของลูกจ้างชั่วคราว สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

รอบการประเมิน  รอบที่ 1 วันที่.....ถึง.....  รอบที่ 2 วันที่.....ถึง.....

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) .....ตำแหน่ง.....

วันที่เริ่มจ้าง.....วันสิ้นสุดการจ้าง.....

สังกัด.....มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

**ส่วนที่ 1 ด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน**

ลำดับ	ภาระงาน/กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด/เกณฑ์การประเมิน	รายงานผลการปฏิบัติราชการตาม ตัวชี้วัด/เกณฑ์การประเมิน	หลักฐานที่แสดงถึงผลการปฏิบัติ ราชการตามเกณฑ์การประเมิน	ระดับการประเมินตนเอง (ค่าคะแนนที่ได้)				
					1	2	3	4	5
1		ระดับความสำเร็จในการจัดทำ (เรื่อง)..... ระดับที่ 1..... ระดับที่ 2..... ระดับที่ 3..... ระดับที่ 4..... ระดับที่ 5..... ระดับ 1-5 คือขั้นตอนการทำงาน 5 ขั้นตอนสำเร็จ หรือเขียนขั้นตอนของงาน 5 ขั้นตอน							
2		ระดับความสำเร็จในการจัดทำ (เรื่อง)..... ระดับที่ 1..... ระดับที่ 2..... ระดับที่ 3..... ระดับที่ 4..... ระดับที่ 5..... ระดับ 1-5 คือขั้นตอนการทำงาน 5 ขั้นตอนสำเร็จ หรือเขียนขั้นตอนของงาน 5 ขั้นตอน							

ลำดับ	ภาระงาน/กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด/เกณฑ์การประเมิน	รายงานผลการปฏิบัติราชการตาม ตัวชี้วัด/เกณฑ์การประเมิน	หลักฐานที่แสดงถึงผลการปฏิบัติ ราชการตามเกณฑ์การประเมิน	ระดับการประเมินตนเอง (ค่าคะแนนที่ได้)				
					1	2	3	4	5
3		ระดับความสำเร็จในการจัดทำ (เรื่อง)..... ระดับที่ 1..... ระดับที่ 2..... ระดับที่ 3..... ระดับที่ 4..... ระดับที่ 5..... ระดับ 1-5 คือขั้นตอนการทำงาน 5 ชั้น จนสำเร็จ หรือเขียนขั้นตอนของงาน 5 ขั้นตอน							
4		ระดับความสำเร็จในการจัดทำ (เรื่อง)..... ระดับที่ 1..... ระดับที่ 2..... ระดับที่ 3..... ระดับที่ 4..... ระดับที่ 5..... ระดับ 1-5 คือขั้นตอนการทำงาน 5 ชั้น จนสำเร็จ หรือเขียนขั้นตอนของงาน 5 ขั้นตอน							
5		ระดับความสำเร็จในการจัดทำ (เรื่อง)..... ระดับที่ 1..... ระดับที่ 2..... ระดับที่ 3..... ระดับที่ 4..... ระดับที่ 5..... ระดับ 1-5 คือขั้นตอนการทำงาน 5 ชั้น จนสำเร็จ หรือเขียนขั้นตอนของงาน 5 ขั้นตอน							

ส่วนที่ 2 ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติราชการ

พฤติกรรมกรปฏิบัติราชการ	ระดับการประเมินตนเอง ที่แสดงออก (ค่าคะแนนที่ได้)					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
2. การทำงานเป็นทีม						
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ						
4. ความประพฤติ						
5. ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่						
6. ความตรงต่อเวลา						
7. ความเสียสละ มีน้ำใจ						
8. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี						
9. ความสามารถในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง						
10. มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน						

(ลงชื่อ).....(ผู้รับการประเมิน)  
(.....)  
ตำแหน่ง.....  
วันที่...../...../.....

**แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว  
ที่จ้างด้วยคุณสมบัติที่ต่ำกว่าปริญญาตรี  
สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม**

\*\*\*\*\*

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้รับการประเมิน**

รอบการประเมิน  รอบที่ 1 วันที่.....ถึง.....  
 รอบที่ 2 วันที่.....ถึง.....

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) .....  
 วันที่เริ่มจ้าง .....  
 วันสิ้นสุดการจ้าง .....  
 ตำแหน่ง .....  
 สังกัด .....

**คำชี้แจง**

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราวนี้ประกอบด้วย ๕ ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้รับการประเมิน เพื่อระบุนายละเอียดต่างๆ ของผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้เพื่อกรอกค่าคะแนนการประเมินตามตัวชี้วัด/ผลงาน และพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ และค่าน้ำหนักขององค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน

ส่วนที่ 3 การสรุปผลการประเมิน ใช้เพื่อกรอกค่าคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ และค่าน้ำหนักของสององค์ประกอบ แบบสรุปส่วนที่ 3 นี้ยังใช้สำหรับคำนวณรวมผลคะแนนการปฏิบัติราชการด้วย

ส่วนที่ 4 การรับทราบผลการประเมิน ผู้รับการประเมินลงนามรับทราบผลการประเมินจากคณะกรรมการประเมิน

ส่วนที่ 5 ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปกลั่นกรองผลการประเมินรายบุคคลและให้ความเห็น

## ส่วนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

### 1. ด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน (70 คะแนน)

ตัวชี้วัด/ผลงาน	ระดับเป้าหมาย (ก)					ค่าน้ำหนัก (ข)	ผลคะแนน (ค)
	1	2	3	4	5		$\frac{ก \times ข}{100}$
1.							
2.							
3.							
รวม						100	

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน =  $\frac{\text{คะแนนรวมทุกตัวชี้วัด (ค)}}{5}$  = 

5

 = 

--

**หมายเหตุ** (1) 5 (ตัวหาร) หมายถึง คะแนนเต็มของระดับเป้าหมาย

(2) 100 (ตัวคูณ) หมายถึง การแปลงคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงานที่มีคะแนนเต็มเป็น 100 คะแนน

(3) จำนวนตัวชี้วัด/ผลงาน หมายถึง จำนวนภาระงานที่ลูกจ้างชั่วคราวรับผิดชอบดูแลสามารถเพิ่มจำนวนได้ตามภาระงาน

### 2. ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (30 คะแนน)

พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ	ระดับเป้าหมาย (ก)					ค่าน้ำหนัก (ข)	ผลคะแนน (ค)
	1	2	3	4	5		$\frac{ก \times ข}{100}$
1. ความประพฤติ						20	
2. ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความตรงต่อเวลา						20	
3. ความเสียสละมีน้ำใจ						20	
4. ความสามารถในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง						20	
5. ความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน						20	
รวม						100	

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน =  $\frac{\text{คะแนนรวมทุกตัวชี้วัด (ค)}}{5}$  = 

5

 = 

--

**หมายเหตุ** (1) 5 (ตัวหาร) หมายถึง คะแนนเต็มของระดับเป้าหมาย

(2) 100 (ตัวคูณ) หมายถึง การแปลงคะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติราชการที่มีคะแนนเต็มเป็น 100 คะแนน



#### ส่วนที่ 4 การรับทราบผลการประเมิน

##### ผู้รับการประเมิน

ข้าพเจ้าได้รับทราบผลการประเมินการปฏิบัติราชการเป็นรายบุคคลแล้ว

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

##### คณะกรรมการประเมิน

ได้แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติราชการเป็นรายบุคคลแล้ว

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

**ส่วนที่ 5 ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป**

**ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป**

ได้รับทราบผลการประเมินการปฏิบัติราชการเป็นรายบุคคลแล้ว

ลงชื่อ.....

มีความเห็นต่างดังนี้.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

**ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี)**

ได้รับทราบผลการประเมินการปฏิบัติราชการเป็นรายบุคคลแล้ว

ลงชื่อ.....

มีความเห็นต่างดังนี้.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

แบบรายงานผลการปฏิบัติราชการของลูกจ้างชั่วคราว  
ที่จ้างด้วยคุณสมบัติที่ต่ำกว่าปริญญาตรี  
สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

\*\*\*\*\*

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้รายงานผลการปฏิบัติราชการ**

รอบการประเมิน  รอบที่ 1 วันที่.....ถึง.....  
 รอบที่ 2 วันที่.....ถึง.....

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) .....  
วันที่เริ่มจ้าง .....  
วันสิ้นสุดการจ้าง .....  
ตำแหน่ง .....  
สังกัด .....

**ส่วนที่ 2 ภาระงานที่ได้ปฏิบัติ**

ลำดับ	ภาระงาน/กิจกรรม/โครงการ	(ระบุเป็นจำนวนชิ้น หรือว่าปฏิบัติเป็นประจำ/ครั้งคราว)	รายงานผลการปฏิบัติราชการ	ระดับการประเมินตนเอง (ค่าคะแนนที่ได้)				
				1	2	3	4	5
1								
2								
3								
4								
5								

**ส่วนที่ 3 พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ.**

พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ	ระดับการประเมินตนเอง ที่แสดงออก (ค่าคะแนนที่ได้)					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
1. ความประพฤติ						
2. ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความตรงต่อเวลา						
3. ความเสียสละมีน้ำใจ						
4. ความสามารถในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง						
5. ความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน						

(ลงชื่อ).....(ผู้รับการประเมิน)  
(.....)  
ตำแหน่ง.....  
วันที่...../...../.....

ภาคผนวก ข  
การกำหนดระดับสมรรถนะสำหรับข้าราชการและพนักงาน



ประกาศ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
เรื่อง ว่าด้วย การกำหนดระดับสมรรถนะสำหรับข้าราชการและพนักงาน (สายวิชาการ)  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (ฉบับที่ 3)  
พ.ศ. 2555

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 17 มาตรา 20 (2) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2537 และข้อ 7 ข้อ 11 และ 13 แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ และพนักงาน พ.ศ. 2554 ประกอบกับมติสภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ 4/2554 เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2554 มติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานบุคคล (ก.บ.ม.) ครั้งที่ 18/2555 เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2555 จึงออกประกาศกำหนดระดับสมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงาน (สายวิชาการ) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ให้ต้องมีสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่ต่ำกว่าระดับ 3 หรือมากกว่านั้น ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับข้อตกลงของหน่วยงาน และให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 2๕ พฤศจิกายน พ.ศ. 2555

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศุภชัย สมบัติโต)  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
ประธาน ก.บ.ม.

การกำหนดสมรรถนะสำหรับข้าราชการและพนักงาน  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ลำดับ ที่	ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะตามลักษณะงาน	หมายเหตุ
1	อาจารย์	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การมองภาพองค์รวม 5 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น 6 ความเข้าใจผู้อื่น	
2	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การมองภาพองค์รวม 5 การสืบเสาะหาข้อมูล 6 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	
3	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา ผู้ปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การสืบเสาะหาข้อมูล 5 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 6 การสร้างสัมพันธภาพ	

ลำดับ ที่	ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะตามลักษณะงาน	หมายเหตุ
4	บรรณารักษ์ นักเอกสารสนเทศ	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การสืบเสาะหาข้อมูล 5 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 6 การสร้างสัมพันธภาพ	
5	นักตรวจสอบภายใน	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การสืบเสาะหาข้อมูล 5 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 6 ความมั่นใจในตนเอง	
6	บุคลากร	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 5 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 6 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	

ลำดับ ที่	ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะตามลักษณะงาน	หมายเหตุ
7	นิติกร	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การสืบเสาะหาข้อมูล 5 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 6 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	
8	นักวิเคราะห์นโยบายและ แผน	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การมองภาพองค์รวม 5 การสืบเสาะหาข้อมูล 6 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	
9	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 5 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 6 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	

ลำดับ ที่	ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะตามลักษณะงาน	หมายเหตุ
10	นักวิจัย เจ้าหน้าที่วิจัย	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การสืบเสาะหาข้อมูล 5 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 6 การสร้างสัมพันธภาพ	
11	นักวิชาการเงินและบัญชี	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 5 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 6 การสร้างสัมพันธภาพ	
12	นักวิชาการพัสดุ	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การมองภาพองค์กรรวม 5 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 6 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	

ลำดับ ที่	ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะตามลักษณะงาน	หมายเหตุ
13	นักประชาสัมพันธ์	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การสืบเสาะหาข้อมูล 5 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ 6 การสร้างสัมพันธ์ภาพ	
14	นักวิเทศสัมพันธ์	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม 5 ความเข้าใจผู้อื่น 6 การสร้างสัมพันธ์ภาพ	
15	นักแนะแนวการศึกษาและ อาชีพ	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น 5 การสืบเสาะหาข้อมูล 6 ความมั่นใจในตนเอง	

ลำดับ ที่	ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะตามลักษณะงาน	หมายเหตุ
16	นักวิชาการศึกษา	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน 5 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 6 การสร้างสัมพันธภาพ	
17	ช่างไฟฟ้า ช่างเทคนิค นักวิชาการช่างศิลป์ นักวิชาการเกษตร สถาปนิก วิศวกรไฟฟ้า วิศวกรเครื่องกล วิศวกรโยธา, วิศวกร	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การมองภาพองค์รวม 5 ความเข้าใจผู้อื่น 6 การสร้างสัมพันธภาพ	
18	ผู้ปฏิบัติงานทันตกรรม, ทันตกรรม นักกายภาพบำบัด นักเทคนิคการแพทย์ นักรังสีการแพทย์ นักกิจกรรมบำบัด นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ พยาบาล นักเวชระเบียน	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การสืบเสาะหาข้อมูล 5 ความเข้าใจผู้อื่น 6 การสร้างสัมพันธภาพ	

ลำดับ ที่	ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะตามลักษณะงาน	หมายเหตุ
19	นักวิทยาศาสตร์	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การใส่ใจและการพัฒนาผู้อื่น 5 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 6 การสร้างสัมพันธ์ภาพ	
20	เภสัชกร	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 การมองภาพองค์รวม 5 การใส่ใจและการพัฒนาผู้อื่น 6 ความเข้าใจผู้อื่น	
21	นักวิชาการโภชนาการ นักสุขศึกษา	1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 บริการที่ดี 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5 การทำงานเป็นทีม	1 การคิดวิเคราะห์ 2 การดำเนินการเชิงรุก 3 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 4 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม 5 การสืบเสาะหาข้อมูล 6 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น	

การกำหนดสมรรถนะสำหรับข้าราชการและพนักงาน (ประเภทผู้บริหาร)  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ลำดับที่	ตำแหน่ง	สมรรถนะทางบริหาร
1	ประเภทผู้บริหาร	1 สภาวะผู้นำ 2 วิสัยทัศน์ 3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ 4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน 5 การสอนงานและการมอบหมายงาน

คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะหลัก  
สำหรับข้าราชการและพนักงาน

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)</b>	ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่สถาบันอุดมศึกษา กำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง</li> <li>▪ พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา</li> <li>▪ มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน</li> <li>▪ แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น</li> <li>▪ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน</li> </ul>
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี</li> <li>▪ ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน</li> <li>▪ ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ</li> <li>▪ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ</li> </ul>
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้งานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้บริการพึงพอใจมากขึ้น</li> <li>▪ เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> </ul>
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด</li> <li>▪ พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่าง ไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>■ บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด ต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้</li> </ul>
<b>บริการที่ดี (Service Mind)</b>	<p>ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการ และพนักงานในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</p>
ระดับที่ 0	<p>ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
ระดับที่ 1	<p>สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ</li> <li>■ ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ</li> <li>■ แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่</li> <li>■ ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว</li> </ul>
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ</li> <li>■ ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น</li> </ul>
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</li> <li>■ ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน</li> <li>■ นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด</li> </ul>
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</li> <li>■ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธี หรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ</li> <li>■ เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ</li> <li>■ สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้บริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ</li> </ul>
<b>การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)</b>	<p>ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์</p>
ระดับที่ 0	<p>ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
ระดับที่ 1	<p>แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</li> <li>■ พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น</li> <li>■ ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ</li> </ul>
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ราชการของตน</li> <li>■ รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้</li> <li>■ สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้</li> </ul>
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง</li> <li>■ สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา</li> <li>■ บริหารจัดการให้สถาบันอุดมศึกษานำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
<b>การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)</b>	การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ พนักงานเพื่อรักษาคำสัตย์ดีศรีแห่งความเป็นข้าราชการ พนักงาน
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>มีความสุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ พนักงาน</li> <li>■ แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต</li> </ul>
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้</li> <li>■ แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ พนักงาน</li> </ul>
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ พนักงาน ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิด และรับผิดชอบ</li> <li>■ เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ</li> </ul>
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการแม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก</li> <li>■ กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์</li> </ul>
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>การทำงานเป็นทีม (Teamwork)</b>	ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือสถาบัน-อุดมศึกษา โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย</li> <li>▪ รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม</li> <li>▪ ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีมงาน</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี</li> <li>▪ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี</li> <li>▪ กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น</li> <li>▪ ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม</li> <li>▪ ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ</li> <li>▪ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ</li> <li>▪ รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว</li> <li>▪ คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม</li> <li>▪ ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผล</li> </ul>

### คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>การคิดวิเคราะห์</b> (Analytical Thinking)	การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น ปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือที่ละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบเปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญช่วงเวลา เหตุและผลที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	แยกแยะประเด็นปัญหา หรืองานออกเป็นส่วนย่อยๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>■ แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่ายๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ</li> <li>■ วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วนๆ หรือเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ระบุเหตุและผล ในแต่ละสถานการณ์ต่างๆ ได้</li> <li>■ ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ได้</li> <li>■ วางแผนงานโดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน ของปัญหาหรืองาน <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์ หรือเหตุการณ์</li> <li>■ วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถวิเคราะห์ หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้ <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่งๆ ได้</li> <li>■ วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายๆ รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้เทคนิค และรูปแบบต่างๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วน ๆ</li> <li>■ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือก ในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง</li> <li>■ วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>การมองภาพองค์รวม (conceptual Thinking)</b>	การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็น สรุปรูปแบบ เชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทักษะต่าง ๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ใช้ประสบการณ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้ม และความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้</li> <li>▪ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณี แนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์ อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สามารถอธิบายความคิด หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้</li> <li>▪ สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่องาน</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงความสามารถนำเสนอรูปแบบวิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน</li> </ul>
<b>การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)</b>	ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือมีสุขภาพะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาศักยภาพหรือสุขภาพะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจที่ดี</li> <li>▪ แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมี ศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ สาธิต หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน</li> <li>■ มุ่งมั่นที่จะสนับสนุน โดยชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือทรัพยากรที่จำเป็นต่อการ พัฒนาผู้อื่น</li> </ul>
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบการแนะนำ หรือ มี ส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ให้แนวทางพร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบ เพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าสามารถ พัฒนาศักยภาพสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้</li> <li>■ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้หรือประสบการณ์ เพื่อให้ผู้อื่นมีโอกาส ได้ถ่ายทอดและเรียนรู้วิธีการพัฒนาศักยภาพหรือเสริมสร้าง สุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน</li> <li>■ สนับสนุนด้วยอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือวิธีการในภาคปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่า ตนสามารถพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนและมี ประสิทธิภาพสูงสุดได้</li> </ul>
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ติดตามผลการพัฒนาของผู้อื่นรวมทั้งให้คำติชมที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง</li> <li>■ ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือ ทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคล</li> </ul>
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหา หรือความ ต้องการที่แท้จริง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ พยายามทำความเข้าใจปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น เพื่อให้ สามารถจัดทำแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะ หรือ ทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้</li> <li>■ ค้นคว้า สร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือ ทัศนคติที่ดี ซึ่งตรงกับปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>การสืบเสาะหาข้อมูล</b> (Information Seeking)	ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	หาข้อมูลในเบื้องต้น <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว</li> <li>▪ ถามผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูล</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสืบเสาะค้นคว้าหาข้อมูล <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สืบเสาะค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน</li> <li>▪ สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวมากที่สุด</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องจนได้ที่มาของสถานการณ์ เหตุการณ์ ประเด็นปัญหา หรือค้นพบโอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป</li> <li>▪ แสวงหาข้อมูลด้วยการสอบถามจากผู้รู้เพิ่มเติม ที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ วางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในช่วงเวลาที่กำหนด</li> <li>▪ สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างจากกรณีปกติธรรมดาโดยทั่วไป</li> <li>▪ ดำเนินการวิจัย หรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข้อมูลอื่นๆ เพื่อประกอบการทำวิจัย</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ วางระบบการสืบค้น รวมทั้งการมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้นข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
<b>ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม</b> (Cultural Sensitivity)	การรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม และสามารถประยุกต์ความเข้าใจ เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างกันได้
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมไทยและให้ความสนใจวัฒนธรรมของผู้อื่น <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ภาควุฒิจำนองวัฒนธรรมของไทย ขณะที่เห็นคุณค่าและสนใจที่จะเรียนรู้วัฒนธรรมของผู้อื่น</li> <li>▪ ยอมรับความต่างทางวัฒนธรรม และไม่ดูถูกวัฒนธรรมอื่นว่าด้อยกว่า</li> <li>▪ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจ รวมทั้งปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมใหม่ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เข้าใจมารยาท กาลเทศะ ตลอดจนธรรมเนียมปฏิบัติของวัฒนธรรมที่แตกต่าง และพยายามปรับตัวให้สอดคล้อง</li> <li>▪ สื่อสารด้วยวิธีการ เนื้อหา และถ้อยคำที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้อื่น</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจในวัฒนธรรมต่างๆ อย่างลึกซึ้ง รวมทั้งแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เข้าใจบริบท และนัยสำคัญของวัฒนธรรมต่างๆ</li> <li>▪ เข้าใจรากฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่างอันจะทำให้เข้าใจวิถีคิดของผู้อื่น</li> <li>▪ ไม่ตัดสินผู้อื่นจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม แต่ต้องพยายามทำความเข้าใจ เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างการยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรม <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สร้างการยอมรับในหมู่ผู้คนต่างวัฒนธรรม เพื่อสัมพันธ์มิตรอันดี</li> <li>▪ ริเริ่ม และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างประเทศ หรือระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับท่าที รวมทั้งวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรม <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หาทางระงับข้อพิพาทระหว่างวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยพยายามประสานและประนีประนอมด้วยความเข้าใจในแต่ละวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง</li> <li>▪ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ท่าที ให้เหมาะสมสอดคล้องกับวัฒนธรรมที่แตกต่าง เพื่อประสานประโยชน์ระหว่างประเทศหรือระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน</li> </ul>
<b>ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)</b>	ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรงความหมายแฝง ความคิดตลอดจนสถานะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร สามารถจับใจความ สรุปเนื้อหาเรื่องราวได้ถูกต้อง</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและคำพูด <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เข้าใจทั้งความหมายและนัยเชิงอารมณ์ จากการสังเกต สีหน้า ท่าทาง หรือน้ำเสียงของผู้ที่ติดต่อด้วย</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความหมายแฝงในกิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เข้าใจความหมายที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนในกิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง</li> <li>▪ เข้าใจความคิด ความกังวล หรือความรู้สึกของผู้อื่น แม้จะแสดงออกเพียงเล็กน้อย</li> <li>▪ สามารถระบุลักษณะนิสัยหรือจุดเด่นอย่างใดอย่างหนึ่งของผู้ที่ติดต่อด้วยได้</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจการสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูด และความหมายแฝงในการสื่อสารกับผู้อื่นได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เข้าใจนัยของพฤติกรรม อารมณ์ และความรู้สึกของผู้อื่น</li> <li>■ ใช้ความเข้าใจนั้นให้เป็นประโยชน์ในการผูกมิตร ทำความรู้จัก หรือติดต่อประสานงาน</li> </ul>
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุของพฤติกรรมผู้อื่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เข้าใจถึงสาเหตุของพฤติกรรม หรือปัญหา ตลอดจนที่มาของแรงจูงใจ ระยะยาวที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของผู้อื่น</li> <li>■ เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่น จนสามารถบอกถึงจุดอ่อน จุดแข็ง และลักษณะนิสัยของผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง</li> </ul>
<b>ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)</b>	<p>ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น จะมีผลต่อองค์กรอย่างไร</p>
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>เข้าใจโครงสร้างองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างถูกต้อง</li> </ul>
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร รับรู้ว่ามีอำนาจตัดสินใจหรือผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ</li> </ul>
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</li> <li>■ เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้</li> </ul>
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐ โดยรวมตลอดจนปัญหา และโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อน การปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ</li> <li>▪ เข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอก ประเทศที่ผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กร เพื่อแปลง วิฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืนและทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่าง สอดคล้องเหมาะสมโดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ</li> </ul>
<b>การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)</b>	<p>การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยอาจไม่มีใคร ร้องขอ และอย่างไร้ข้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องานตลอดจนการ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้าง โอกาสด้วย</p>
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า</li> <li>▪ เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน</li> </ul>
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิฤติ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิฤติ โดยอาจไม่มีใครร้อง ขอ และไม่ย่อท้อ</li> <li>▪ แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และ รอให้ปัญหาคลี่คลายไปเอง</li> </ul>
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยง ปัญหาในระยะสั้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจ เกิดขึ้นได้ในระยะสั้น</li> <li>▪ ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้ เกิดขึ้นในวงราชการ</li> </ul>
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยง ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจ เกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง</li> <li>▪ คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่ คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต</li> <li>■ สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆในการทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว</li> </ul>
<p><b>การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)</b></p>	<p>ความใส่ใจที่ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงาน หรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการ</p>
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ต้องการให้ข้อมูล และบทบาทในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้อง ชัดเจน</li> <li>■ ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน</li> <li>■ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และขั้นตอน ที่กำหนด อย่างเคร่งครัด</li> </ul>
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ตรวจทานงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างละเอียด เพื่อความถูกต้อง</li> </ul>
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงาน ทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง</li> <li>■ ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>■ ตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการทั้งของตนเองและผู้อื่นตามอำนาจหน้าที่</li> <li>■ บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้องของงาน</li> </ul>
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา</li> <li>■ ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูล</li> <li>■ สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วน เพื่อความถูกต้องของงาน</li> </ul>
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการ</p> <p>พัฒนาระบบการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอน และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล</p>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)</b>	ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จ ลุล่วง
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	ปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่โดยไม่ต้องมีการกำกับดูแล <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ปฏิบัติงานได้โดยอาจไม่ต้องมีการกำกับดูแลใกล้ชิด</li> <li>▪ ตัดสินใจเองได้ในภารกิจภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของตน</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมั่นใจ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ กล้าตัดสินใจเรื่องที่เห็นว่าถูกต้องแล้วในหน้าที่ แม้จะมีผู้ไม่เห็นด้วยอยู่บ้างก็ตาม</li> <li>▪ แสดงออกอย่างมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่แม้อยู่ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมั่นใจในความสามารถของตน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ และศักยภาพของตนว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จได้</li> <li>▪ แสดงความมั่นใจอย่างเปิดเผยในการตัดสินใจ หรือความสามารถของตน</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และมั่นใจในการทำงานที่ท้าทาย <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ขอบงานที่ท้าทายความสามารถ</li> <li>▪ แสดงความคิดเห็นของตนเมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอำนาจ หรือในสถานการณ์ที่ขัดแย้ง</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเต็มใจทำงานที่ท้าทายมาก และกล้าแสดงจุดยืนของตน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เต็มใจและรับอาสาปฏิบัติงานที่ท้าทาย หรือมีความเสี่ยงสูง</li> <li>▪ กล้ายืนหยัดเผชิญหน้ากับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจ</li> <li>▪ กล้าแสดงจุดยืนของตนอย่างตรงไปตรงมาในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ</li> </ul>
<b>ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)</b>	ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบาก หรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น</li> <li>▪ เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน ให้เข้ากับสถานการณ์ หรือบุคคลแต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้</li> <li>▪ ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ปรับแผนงาน เป้าหมาย หรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า</li> <li>▪ ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง หรือกระบวนการ เป็นการเฉพาะกาล เพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า</li> </ul>
<b>ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication &amp; Influencing)</b>	ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ นำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง</li> <li>▪ คาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอ และคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ศิลปะการจูงใจ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ วางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าสามารถจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม</li> <li>▪ ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสาร นำเสนอ และจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่ม หรือแต่ละราย</li> <li>▪ คาดการณ์และพร้อมที่จะรับมือกับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ แสวงหาผู้สนับสนุน เพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงานโครงการ ให้สัมฤทธิ์ผล</li> <li>▪ ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชน ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (สถาบันอุดมศึกษา) (Organizational Commitment)</b>	จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายของส่วนราชการ ยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการ (สถาบันอุดมศึกษา) เป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ส่วนตัว
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการ (สถาบันอุดมศึกษา) <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เคารพและถือปฏิบัติตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติของส่วนราชการ</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงความภักดีต่อส่วนราชการ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ แสดงความพึงพอใจและความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการ (สถาบันอุดมศึกษา)</li> <li>▪ มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงให้แก่ส่วนราชการ</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของส่วนราชการ (สถาบันอุดมศึกษา) <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีส่วนร่วมในการสนับสนุนพันธกิจของส่วนราชการ (สถาบันอุดมศึกษา) จนบรรลุเป้าหมาย</li> <li>▪ จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงานเพื่อให้พันธกิจของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการ (สถาบันอุดมศึกษา) เป็นที่ตั้ง <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการหรือหน่วยงานเป็นที่ตั้ง ก่อนที่จะคิดถึงประโยชน์ของบุคคลหรือความต้องการของตนเอง</li> <li>▪ ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการ (สถาบันอุดมศึกษา) แม้ว่าการตัดสินใจนั้นอาจจะมิใช่ผู้ต่อต้านหรือแสดงความไม่เห็นด้วยก็ตาม</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนราชการ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เสียสละประโยชน์ระยะสั้นของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการ (สถาบันอุดมศึกษา) โดยรวม</li> <li>▪ เสียสละหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนราชการ</li> </ul>
<b>การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)</b>	สร้างหรือรักษาสัมพันธภาพฉันมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับงาน
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อประโยชน์ในงาน</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงานอย่างใกล้ชิด <ul style="list-style-type: none"><li>■ สร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงานอย่างใกล้ชิด</li><li>■ เสริมสร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ หรือผู้อื่น</li></ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างหรือรักษาการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคม <ul style="list-style-type: none"><li>■ ริเริ่มกิจกรรมเพื่อให้มีการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน</li><li>■ เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมในวงกว้างเพื่อประโยชน์ในงาน</li></ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตร <ul style="list-style-type: none"><li>■ สร้างหรือรักษามิตรภาพโดยมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ในทางส่วนตัวมากขึ้น</li></ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรในระยะยาว <ul style="list-style-type: none"><li>■ รักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรไว้ได้อย่างต่อเนื่อง แม้อาจจะไม่ได้มีการติดต่อสัมพันธ์ในงานกันแล้วก็ตาม แต่ยังมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์ในงานได้อีกในอนาคต</li></ul>

คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะทางการบริหาร  
ประเภทผู้บริหาร

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>สภาวะผู้นำ (Leadership)</b>	ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์ของส่วนราชการ
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด <ul style="list-style-type: none"><li>ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจน มอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้</li><li>แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอแม้ไม่ได้ ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ</li><li>อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ</li></ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่าง ยุติธรรม <ul style="list-style-type: none"><li>ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</li><li>กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น</li><li>รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น</li><li>สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน</li><li>ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม</li></ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน <ul style="list-style-type: none"><li>เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน</li><li>ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของส่วนราชการ</li><li>จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน</li></ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ <ul style="list-style-type: none"><li>กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียม ปฏิบัตินั้น</li><li>ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี</li><li>ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา</li></ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร <ul style="list-style-type: none"><li>สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติ การกิจให้สำเร็จจุลวง</li><li>เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือ กับการเปลี่ยนแปลงนั้น</li></ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>วิสัยทัศน์ (Visioning)</b>	ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและ ความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> <li>■ รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> <li>■ อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้</li> <li>■ แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ <ul style="list-style-type: none"> <li>■ โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์</li> <li>■ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ <ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ</li> <li>■ คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)</b>	ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการ ว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร</li> <li>■ สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้</li> </ul>
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้</li> <li>■ ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้</li> </ul>
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ</li> <li>■ ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ</li> </ul>
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือ ของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือส่วนราชการ</li> <li>■ คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของส่วนราชการ</li> </ul>
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม</li> </ul> <p>ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง</p>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>ศักยภาพเพื่อนำการ ปรับเปลี่ยน (Change Leadership)</b>	ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็น ประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยน นั้นเกิดขึ้นจริง
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงาน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น</li> <li>■ เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้ สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะ เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น</li> <li>■ สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการ และมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญ ของการปรับเปลี่ยน <ul style="list-style-type: none"> <li>■ กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ เกิดความร่วมแรงร่วมใจ</li> <li>■ เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้น แตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร</li> <li>■ สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยน ในองค์กร <ul style="list-style-type: none"> <li>■ วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน</li> <li>■ เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบ ความสำเร็จ</li> <li>■ สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยน อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
<b>การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)</b>	ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>■ สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน</li> <li>■ ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน</li> </ul>
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ <ul style="list-style-type: none"> <li>■ สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง</li> <li>■ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน</li> </ul>
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>■ วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>■ มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้</li> <li>■ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง</li> </ul>
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา <ul style="list-style-type: none"> <li>■ สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</li> <li>■ สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้</li> </ul>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> <li>■ สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ</li> <li>■ สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ</li> </ul>

