



คู่มือ

สมรรถนะบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2561

PSRU

คำนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ได้จัดทำคู่มือสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เล่มนี้เป็นเล่มที่ 2 โดยได้ทำการปรับปรุงสมรรถนะตามที่มหาวิทยาลัยฯ ได้มีการจัดทำโครงการจัดทำสมรรถนะรายตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อวันที่ 6 และวันที่ 8 - 9 มีนาคม 2561 ซึ่งบุคลากรแต่ละตำแหน่งของมหาวิทยาลัยฯ มีมติเห็นชอบให้ปรับเปลี่ยนสมรรถนะของบุคลากรในรายตำแหน่งให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติและสมรรถนะทางการบริหาร เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละตำแหน่งและใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยฯ ตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2553 และมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม(ก.บ.ม.)ครั้งที่ 104(6/2561) เมื่อวันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2561

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม(ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2561) เล่มนี้จะใช้เป็นแนวทางเพื่อทำความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ได้เป็นอย่างดี

งานกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้ง
กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี
มีนาคม 2562



สารบัญ

	หน้า
ความหมายของสมรรถนะ	1
ความสำคัญของสมรรถนะ	1
ประโยชน์การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในองค์กร	2
กรอบแนวคิดการพัฒนาระบบสมรรถนะในองค์กร	3
องค์ประกอบสมรรถนะ	5
การกำหนดสมรรถนะ	5
การวัดสมรรถนะ	7
แนวทางการพัฒนาใช้ระบบสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์	7
ปัญหาการนำสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	8
ข้อเสนอแนะในการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	11
บทสรุป	12
ตัวอย่างรูปแบบมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสายงานบริหารงานบุคคล	13
สมรรถนะหลัก (Core Competency)	14
สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competencies)	15
สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competencies)	16
บรรณานุกรม	17
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	
คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะ	18
สมรรถนะหลัก	19
สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	
สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดีหรือจิตในการให้บริการ (Service Mind)	
สมรรถนะที่ 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)	
สมรรถนะที่ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)	
สมรรถนะที่ 5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	

สารบัญ

หน้า

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

26

- สมรรถนะที่ 1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- สมรรถนะที่ 2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- สมรรถนะที่ 3 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)
- สมรรถนะที่ 4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- สมรรถนะที่ 5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- สมรรถนะที่ 6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- สมรรถนะที่ 7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- สมรรถนะที่ 8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
- สมรรถนะที่ 9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
- สมรรถนะที่ 10 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)
- สมรรถนะที่ 11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
- สมรรถนะที่ 12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- สมรรถนะที่ 13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- สมรรถนะที่ 14 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
- สมรรถนะที่ 15 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment)
- สมรรถนะที่ 16 การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

สมรรถนะทางการบริหาร

43

- สมรรถนะที่ 1 สภาวะผู้นำ (Leadership)
- สมรรถนะที่ 2 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- สมรรถนะที่ 3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- สมรรถนะที่ 4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
- สมรรถนะที่ 5 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- สมรรถนะที่ 6 การสอนงานและการมอบหมายงาน
(Coaching and Empowering Others)

สารบัญ

หน้า

ภาคผนวก ข

หนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ ศธ 0509(2)/ ว 2 52

ลงวันที่ 24 มกราคม 2554

ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เรื่อง แก้ไขการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ 54

บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ลงวันที่ 15 กันยายน 2561

(ตารางสมรรถนะบุคลากรแนวนอน)

ภาคผนวก ค

ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เรื่อง แก้ไขการกำหนดความรู้ 78

ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ลงวันที่ 15 กันยายน 2561

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ระดับความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงานในแต่ละประเภทตำแหน่ง

ระดับความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการในแต่ละประเภทตำแหน่ง

ระดับทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์, ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ

ทักษะการคำนวณ, ทักษะการจัดการข้อมูล

ภาคผนวก ง

แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง 85

แบบประเมินการทดลองปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน 86

(การทดลองปฏิบัติงาน 8 เดือน)

แบบประเมินสมรรถนะบุคลากรสำหรับการขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น สายสนับสนุน 103

(ประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ)

แบบประเมินสมรรถนะบุคลากรสำหรับการขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น สายสนับสนุน 120

(ประเภทผู้บริหาร ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า)

ฯลฯ

คณะผู้จัดทำ

145



สมรรถนะ (Competency)

❖ ความหมายของสมรรถนะ

มีนักวิชาการหลายท่านให้คำจำกัดความ (<http://competency.rmutp.ac.th/ความหมายของสมรรถนะ> เข้าถึงเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2562) ดังนี้

Arnauld de Nadaillac (2003) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะ เป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติ และทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่างๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-how) และเจตคติ/ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่างๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไขสถานการณ์ หรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

Boam and Sparrow (1992) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

David C. McClelland (1970) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กล่าวว่า “สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

❖ ความสำคัญของสมรรถนะ

ความสำคัญของสมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้นเรื่อยๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคลองค์กรชั้นนำต่างๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่าง

เป็นระบบและต่อเนื่องสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกต้องทิศทางและคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกทางหนึ่งด้วยดังนั้นสมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ขององค์กร

3. เป็นมาตรฐานการแสดงผลการปฏิบัติงานที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

4. เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งและการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

❖ ประโยชน์การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในองค์กร

การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีประโยชน์ ดังนี้

1. บุคลากร

1.1 ช่วยให้ผู้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ในระดับใด มีจุดแข็ง - จุดอ่อนในเรื่องใดบ้างและจะต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง

1.2 ช่วยให้ผู้บุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐานหรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตนแสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไรบ้างและสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

1.3 ช่วยให้พนักงานทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) ของตนเองและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน

2. ผู้บริหารระดับหน่วยงาน

2.1 ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ที่บุคลากรในหน่วยงานของตนเองซึ่งจำเป็นต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

2.2 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนเป็นรายบุคคล

2.3 ใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานให้ตรงกับคุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้นๆ

3.ผู้บริหารระดับสูง

3.1 สามารถเชื่อมโยงหรือแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจน

3.2 ใช้สมรรถนะเป็นตัวผลักดัน (Driver) ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรหรือยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน

3.3 ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนในศักยภาพของบุคลากรในองค์กรและสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

3.4 สามารถนำไปใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

4.กองบริหารงานบุคคล (Human Resource Management)

4.1 สามารถมองเห็นภาพรวมของสมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามกลุ่มงาน/สายวิชาชีพของบุคลากรทุกตำแหน่งงานและสมรรถนะทางการบริหารองค์กรได้

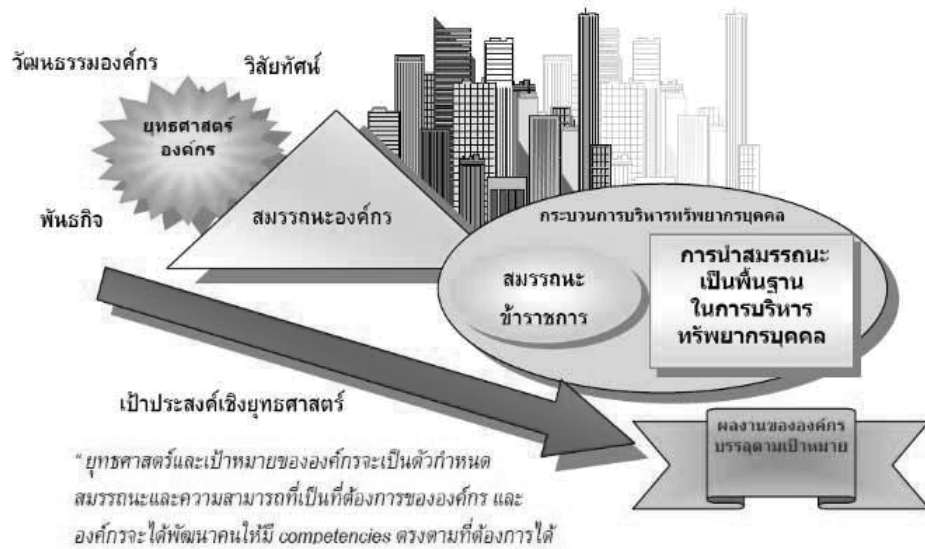
4.2 สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาและการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรได้ตรงตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน

4.3 นำไปใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร อาทิ เช่น การสรรหาและคัดเลือกการพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการวางแผนสืบทอดตำแหน่งการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพการดูแลรักษาบุคลากรและการจ่ายผลตอบแทน

❖ กรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบสมรรถนะในองค์กร¹

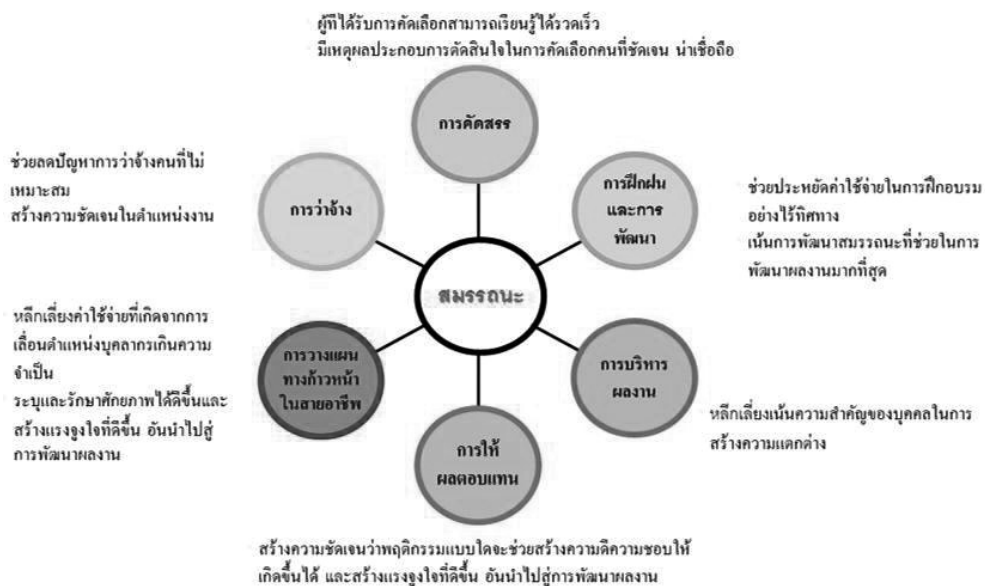
การพัฒนาระบบสมรรถนะจะต้องมีกรอบแนวคิดพื้นฐานและที่มาดังนั้นการกำหนดระบบสมรรถนะจะต้องกำหนดมาจากวิสัยทัศน์(Vision) พันธกิจ(Mission) ยุทธศาสตร์(Stratgy) ค่านิยม(Value) วัฒนธรรมองค์กร(Corporate Culture) หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง/ปรารถนาให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติ(Behavior Desirable) หลังจากนั้นจึงกำหนดสมรรถนะขององค์กร(Organizational Competency) หรือทิศทางเป้าหมายที่องค์กรต้องการบรรลุเพื่อสร้างความแตกต่างหรือโดดเด่นกว่าองค์กรคู่แข่ง

¹ ข้อมูลจาก <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&issues=28>.
เข้าถึงเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2562.



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบสมรรถนะในองค์กร
 จาก <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&issues=28>
 22 มีนาคม 2562

ขั้นสุดท้าย คือ การนำระบบสมรรถนะไปเป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น เมื่อบุคลากรขององค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้นก็จะทำให้ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ สุดท้ายก็จะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ



รูปที่ 2 กรอบแนวคิดสมรรถนะกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 จาก <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&issues=28>
 22 มีนาคม 2562

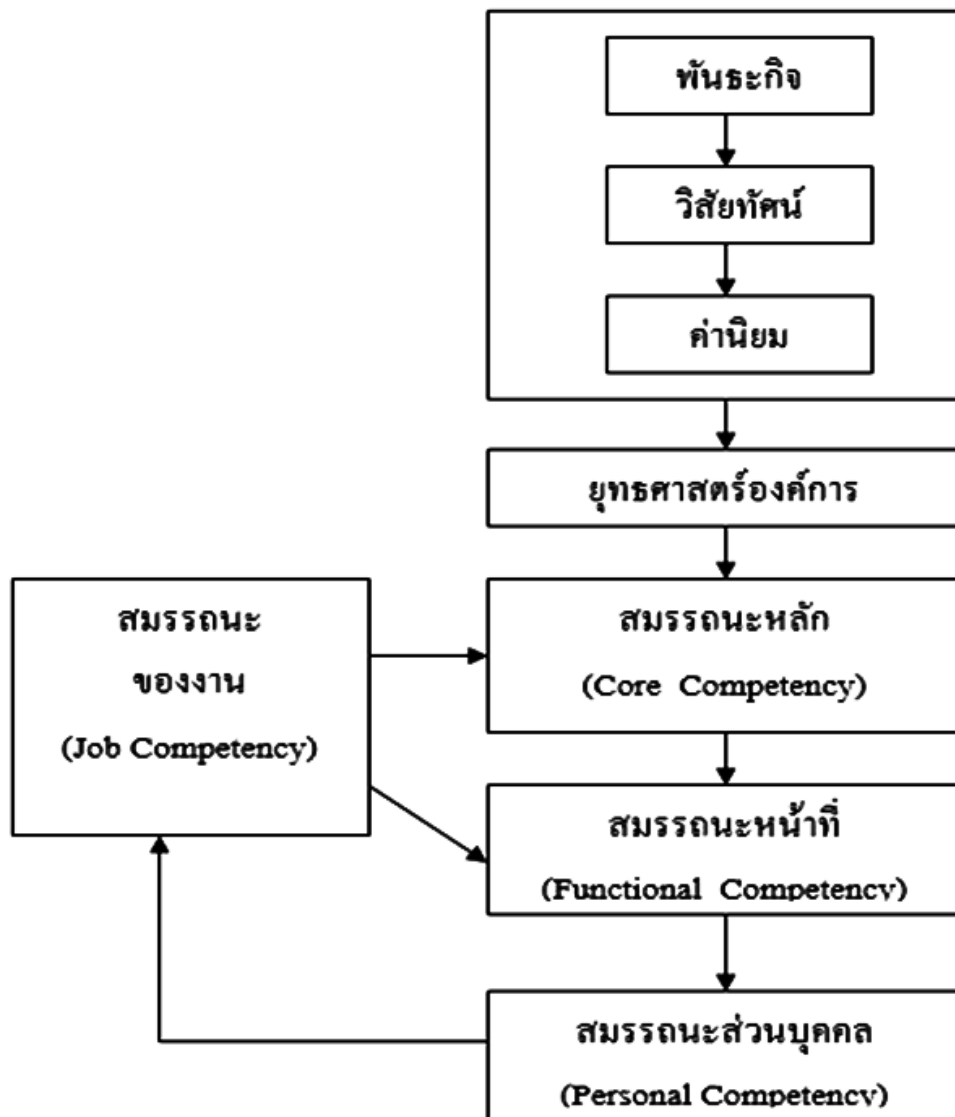
❖ องค์ประกอบสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของแมคเคิลแลนด์ มีองค์ประกอบของสมรรถนะ แบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. **ความรู้ (Knowledge)** คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์และความรู้ด้านงานเชื่อม เป็นต้น
2. **ทักษะ (Skill)** คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะการเชื่อม ทักษะทางคอมพิวเตอร์และทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. **ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self Concept)** คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. **บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits)** เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. **แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude)** เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

❖ การกำหนดสมรรถนะ

การกำหนดสมรรถนะหรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ(Competency Model) กำหนดได้ ดังนี้ ในการกำหนดสมรรถนะจะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์(Vision) พันธกิจ(Mission) ค่านิยม(Values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 การกำหนดสมรรถนะ

จาก <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&issues=28>
22 มีนาคม 2562

จากรูปจะเห็นความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี ซึ่งเริ่มจากวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือค่านิยม สู่เป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีอะไรบ้างจะใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากสมรรถนะหลักก็มาพิจารณาสมรรถนะของหน้าที่ของบุคคลในองค์กรตามตำแหน่งต่างๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่ที่จะไปในทางเดียวกันและงานต่างๆ ก็จะไปในทางเดียวกัน

❖ การวัดสมรรถนะ

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการหรือใช้เครื่องมือบางชนิดเพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

1.ประวัติการทำงานของบุคคล ว่าทำอะไรบ้าง มีความรู้ ทักษะหรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

2.ผลประเมินการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 5 ลักษณะ คือ

2.1 ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้อหา (Task Performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ๆ

2.2 ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้อหาแต่เป็นบริบทของเนื้อหา (Contextual Performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

2.3 ผลการสัมภาษณ์ (Interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดาแต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

2.4 ศูนย์ประเมิน (Assessment Center)จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลายๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

2.5 360 Degree Feedback เป็นการประเมินรอบด้าน ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ

❖ แนวทางการพัฒนาใช้ระบบสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่งซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมีสมรรถนะใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางกลยุทธ์ขององค์กร

2.การตีค่างาน และการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job Evaluation of Wage and Salary Administration) สมรรถนะสามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่างาน(Compensable Factor) เช่น วิธีการ Point Method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้นๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

3.การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) เมื่อมีสมรรถนะไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะตรงกับตำแหน่งงาน

4.การบรรจุตำแหน่ง ควรคำนึงถึงสมรรถนะของผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

5.การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การฝึกอบรมและพัฒนา โดยดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

6.การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning and Succession Planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (Career Path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนั้นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้างองค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไรและตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอดจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไรและต้องมีการวัดสมรรถนะเพื่อนำไปสู่การพัฒนา ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

7.การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (Rotation Termination and Promotion) การทราบสมรรถนะของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้ายการเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

8.การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึงสมรรถนะของแต่ละคนวางแผนคนให้เหมาะกับงานและความสามารถ รวมทั้งการติดตามการทำงาน และการประเมินผลก็พิจารณาจากสมรรถนะเป็นสำคัญและนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป

❖ ปัญหาการนำสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัญหาที่เราจะพบกันทั่วไป ในหลายองค์กรที่นำสมรรถนะมาใช้งานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคล ได้แก่

1.การกำหนดสมรรถนะ หรือการขับเคลื่อนสมรรถนะไปสู่การปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้จัดการและหัวหน้างานในสายงานจะต้องมีส่วนร่วมการทำให้เขาเข้าใจและยอมรับ เป็นสิ่งที่สำคัญปัญหาที่พบกันทั่วไป คือบางครั้งเป็นเพียงความพยายามของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ฝ่ายเดียวที่ต้องการให้องค์กรของตนมีทิศทางในการพัฒนาคนในองค์กรมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น แต่ผู้จัดการหรือหัวหน้างานในสายงานก็ไม่ตระหนักหรือเห็นความสำคัญว่าการกำหนดสมรรถนะเป็นการสนับสนุนในการเพิ่มผลงานให้เขาอย่างไร

2. การจัดโครงการฝึกอบรมตามสมรรถนะ ยังมีปัญหาในเรื่องการจัดฝึกอบรมให้ได้ตามแผนงาน หรือการจัดทำเส้นทางการฝึกอบรมจะมีกำหนดเวลาดำเนินการอย่างไรเพราะสมรรถนะมีหลายคุณลักษณะการจัดฝึกอบรมระยะยาว ต้องใช้เวลาและที่สำคัญคือก่อนที่จะจัดฝึกอบรมจะต้องมีการประเมินหาช่องว่างของแต่ละบุคคลในแต่ละคุณลักษณะของสมรรถนะก่อน บางองค์กรก็ไม่ได้มีการประเมินระดับสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งเพราะเมื่อกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะของตำแหน่ง (Job Competency) แล้วก็นำมาใช้งานโดยบอกว่าแต่ละตำแหน่งต้องมีสมรรถนะและนำมาจัดฝึกอบรมรวมกันโดยไม่ได้กลับไปศึกษาว่าแต่ละคนมีความสามารถในสมรรถนะแต่ละด้านเพียงไรหรือเคยได้รับการฝึกอบรมมาก่อนหรือไม่ ทั้งในระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรปัจจุบันหรือก่อนที่จะเข้ามาทำงาน

3. การกำหนดสมรรถนะขององค์กรจะต้องพิจารณาจากองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจ แต่บางองค์กรกลับไม่พิจารณาในเรื่องดังกล่าว องค์กรแห่งหนึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการจำหน่ายสินค้า ควรจะมีการกำหนดสมรรถนะเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า (Service) ซึ่งควรเป็นสมรรถนะหลักขององค์กร แต่ไม่มีการกำหนดสมรรถนะดังกล่าวที่ควรจัดเป็นสมรรถนะหลักขององค์กรและเป็นเรื่องที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจ หากมีการฝึกอบรมก็ต้องมุ่งเน้นในเรื่องดังกล่าวซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญและองค์กรสามารถกำหนดได้ว่าลูกค้ามีสองกลุ่มคือลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก ซึ่งพนักงานทุกคนจะต้องมีพันธะผูกพัน (Commitment) ที่จะต้องพัฒนาการให้บริการกลุ่มลูกค้าของตนเองให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด

4. การกำหนดสมรรถนะ บางหัวข้อไม่เข้าใจว่ารายละเอียดเป็นอย่างไร เช่น ในบริษัทหนึ่งกำหนดว่า สมรรถนะตำแหน่งของพนักงานทุกคนในระดับปฏิบัติการไม่ว่าตำแหน่งใดพนักงานจะ ต้องมีสมรรถนะในด้านความรู้ในงานเทคนิค ซึ่งไม่สามารถรู้ได้อย่างชัดเจนว่าความรู้ในงานเทคนิคของตนเองนั้น มีขอบข่ายครอบคลุมเรื่องใด ดังนั้นวิธีการต้องการกลับไปพิจารณาจากเอกสารคำบรรยายลักษณะงานว่ากำหนดอย่างไร เมื่อศึกษาการเขียนเอกสารคำบรรยายลักษณะงานก็ไม่ชัดเจนว่าจะต้องรู้อะไรเพราะบ่งบอกเพียงหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ จึงต้องไปศึกษาหน้าที่ลำดับขั้น ตอนการทำงาน (Work Process) ซึ่งบางตำแหน่งก็ไม่มีเลยไม่อาจจะกำหนดได้ว่าความรู้ในงานเทคนิคของตนเองนั้นควรจะมีอย่างไร

5. บางองค์กรกำหนดว่าพนักงานจะต้องมีสมรรถนะในงานที่ปฏิบัติเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ง่ายแต่การเขียนคุณลักษณะสมรรถนะ ขึ้นมาก็ไม่ได้ทำให้พนักงานมีความรู้อะไรใหม่ขึ้นมาเลย

เช่น ในองค์กรแห่งหนึ่งมีการกำหนดเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบงานด้าน HRM จะต้องมีสมรรถนะทางการวางแผนกำลังคน การสรรหาว่าจ้าง การบริหารค่าตอบแทน และสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์การกำหนดสมรรถนะโดยข้อความเช่นนี้ จะเห็นได้ว่าไม่ได้บ่งชี้ในสิ่งที่เป็นทักษะหรือพฤติกรรมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวเลย สิ่งที่กำหนดคือ เรื่องของความรู้ซึ่งถูกพิจารณาว่าเป็นเรื่องที่รู้กันอยู่แล้ว แม้จะไม่กำหนดขึ้นมาก็เป็นที่รู้กันอยู่โดยทั่วไปและจะวัดในเชิงพฤติกรรมหรือระดับความสามารถได้อย่างไรซึ่งเห็นว่าหากกำหนดสมรรถนะดังกล่าว ก็จะได้วัดได้เพียงความรู้(Knowledge)อย่างเดียวหรือไม่แต่ทักษะอย่างอื่นที่จำเป็นในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ควรกำหนดให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นต้องใช้มาก เช่น จิตสำนึกการให้บริการ การมีมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถในการสื่อสาร ความรู้ในกฎหมายแรงงาน ซึ่งน่าจะเป็นคุณลักษณะสมรรถนะที่สำคัญของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลกลับไม่กำหนดสมรรถนะดังกล่าวไว้ ดังนั้นทิศทางการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจึงเกิดปัญหาว่าจะทำให้ขาดทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในงาน

6. ปัญหาการกำหนดสมรรถนะที่ต่างกันของแต่ละองค์กร จากแนวทางการกำหนดสมรรถนะที่แต่ละองค์กรกำหนดต่างกัน ทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะของตำแหน่ง ดังนั้นทิศทางการพัฒนาฝึกอบรมตามสมรรถนะของแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันระดับความเชี่ยวชาญหรือทักษะที่ต้องใช้ก็ต่างกัน ซึ่งลองคิดว่าหากเรารับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานในตำแหน่งอย่างใดอย่างหนึ่งที่มีประสบการณ์มาพอสมควรหากถามว่า หากคุณทำงานในหน่วยงานของเราคุณจะต้องใช้สมรรถนะอะไรบ้างหรือคุณเคยอบรมหลักสูตรอะไรมาบ้าง บุคลากรอาจจะบอกได้แต่การทำงานในองค์กรแห่งใหม่ กำหนดสมรรถนะที่อาจจะต่างกันออกไปบ้าง ดังนั้นสมรรถนะที่มีในการทำงานก็จะต่างกันบ้างต้องมากำหนดสมรรถนะใหม่และฝึกอบรมเพิ่มเติม

7. ประเด็นที่สำคัญประการหนึ่งคือในแต่ละตำแหน่งจะมีปัญหาเช่นกันเกี่ยวกับชื่อของตำแหน่ง หากไม่นำเรื่องคำบรรยายลักษณะงานมาร่วมพิจารณาด้วยก็จะมีปัญหาเพราะในองค์กรหนึ่ง ชื่อตำแหน่งที่เรียกกัน อาจจะไม่เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่ง จึงทำให้การกำหนดคุณลักษณะสมรรถนะต่างกันปัญหาคือการจัดฝึกอบรมก็จะไม่สอดคล้องกัน

8. ปัญหาที่เกิดจากผู้บริหารองค์กร ไม่สนใจในเรื่องสมรรถนะหรือสนใจแต่หากจะให้การฝึกอบรมและต้องมีการลงทุนค่าใช้จ่ายของการฝึกอบรม ก็จะลังเลเพราะคิดว่าเป็นการใช้จ่ายที่สูงมาก และยังไม่พร้อมที่จะลงทุน หรือคิดว่าหากลงทุนไปก็ไม่คุ้มเพราะพนักงานอาจจะออกจากงานไปทำงานที่อื่น

9. ปัญหาการจัดทำ Training Road Map ควรอิงสมรรถนะการจัดฝึกอบรมจะต้องบ่งบอกได้ว่าหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดให้กับบุคลากรนั้นอยู่ในกลุ่มสมรรถนะใด ปัญหาคือไม่มีเวลาที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล ศึกษาวิเคราะห์ เขียนและปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. สมรรถนะจะเพิ่มพูนขึ้นได้ คงไม่ใช่เพียงหลักสูตรฝึกอบรมที่หน่วยงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นผู้นำเสนอและดำเนินการฝึกอบรมเท่านั้นบทบาทที่สำคัญคือบทบาทของหัวหน้างานในการให้คำปรึกษาแนะนำการสอนงาน ซึ่งในที่สุดแล้วหัวหน้างานก็ต้องมีการฝึกอบรมในหัวข้อเหล่านี้ก่อน รวมทั้งมีทักษะประสบการณ์มากพอที่จะทำหน้าที่อย่างนั้นได้ดี

11. ปัญหาการโอนย้ายพนักงานไปสู่ตำแหน่งอื่น ก็เป็นประเด็นปัญหาที่อาจจะต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มพูนสมรรถนะเพิ่มเติม แต่จะมีความทำได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่เนื่องจากการโอนย้ายเป็นเรื่องเฉพาะบุคคล

12. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณลักษณะตามตัวชี้วัดสมรรถนะได้นั้นจะต้องใช้ทั้งรูปแบบการฝึกอบรมที่หน่วยงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นผู้จัดการพัฒนาทักษะความคิดและการปฏิบัติของหัวหน้างาน โดยการสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำและที่สำคัญคือต้องให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยหัวหน้างานเป็นผู้มอบหมายและให้คำปรึกษาแนะนำและทั้งนี้องค์กรจะต้องมีแนวคิดการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organization) ด้วย แต่พบว่าในข้อเท็จจริงมักจะไม่ค่อยได้ทำกัน ในที่สุดก็เหลือเพียงแนวทางเดียว คือ การฝึกอบรมที่จัดโดยฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความล่าช้าและมีค่าใช้จ่ายสูง

❖ ข้อเสนอแนะในการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากผลการศึกษาด้านสมรรถนะ สามารถพัฒนาหรือประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคลได้ในทุกกระบวนการ ไม่ว่าจะเป็นการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาการประเมิน ตลอดจนการให้ค่าตอบแทนทุกอย่างจะเป็นไปบนพื้นฐานแนวคิดของสมรรถนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติและสมรรถนะของตำแหน่งที่ต้องการ (Recruitment and Selection)

ในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงาน ในสายงานหรือตำแหน่งต่าง ๆ นั้นสมรรถนะถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยพิจารณาได้ว่า บุคคลที่จะเข้ามาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรจะมีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถและสมรรถนะอย่างไร ระดับไหนถึงจะเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ

2. การวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร(Training Need & Development Plan)

สมรรถนะจะเป็นเครื่องมือช่วยกำหนดทิศทางความต้องการในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรแต่ละคนเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมีมาตรฐานให้ผู้บังคับบัญชาใช้วัดบุคลากรแต่ละคนนั้นว่ามีความสามารถหรือทักษะเป็นพิเศษทางด้านใดหรือยังขาดหรืออ่อนในด้านใดจำเป็นต้องพัฒนาอย่างไร เป็นการช่วยกำหนดทิศทาง การพัฒนาบุคลากรได้ตรงเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

3.การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรและการวางแผนทดแทนตำแหน่งในระดับบริหาร (Career Plan & Succession Plan)

สมรรถนะจะช่วยทำให้หน่วยงานสามารถ ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของบุคลากรที่มีอยู่และสามารถทราบถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งเป้าหมายในอนาคตบุคลากรแต่ละคน ทำให้หน่วยงานสามารถพัฒนา หรือเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับตำแหน่งใหม่ โดยการพัฒนาทักษะที่ยังขาดซึ่งจะช่วยให้องค์กรและบุคลากรบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้

4.การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Performance Appraisal)

สมรรถนะจะมีความเกี่ยวข้องกับการเลื่อนตำแหน่ง การวางตัวตายตัวแทนภายในองค์กรหรือการสืบทอดตำแหน่ง ตลอดจนสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินไปใช้ประกอบการพัฒนาบุคลากร โดยผลการประเมินจะเป็นตัวสะท้อนให้บุคลากร ทั้งองค์กรได้รับทราบถึงสมรรถนะของตัวเองบุคลากรเองและสมรรถนะโดยรวมขององค์กร เพื่อนำไปใช้วางแผนดำเนินการขององค์กรต่อไปในอนาคต

5.การให้ค่าตอบแทน (Compensation)

การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะ(Competency) มาใช้ในการบริหารค่าตอบแทนจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นมากขึ้นและส่งผลต่อสมรรถนะของหน่วยงาน เนื่องจากผู้ที่มีสมรรถนะสูงจะได้รับค่าตอบแทนที่มากกว่าซึ่งจะทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังส่งผลให้องค์กรสามารถบริหารความสามารถของบุคลากรโดยอาศัยสิ่งจูงใจได้มากขึ้น

❖ บทสรุป

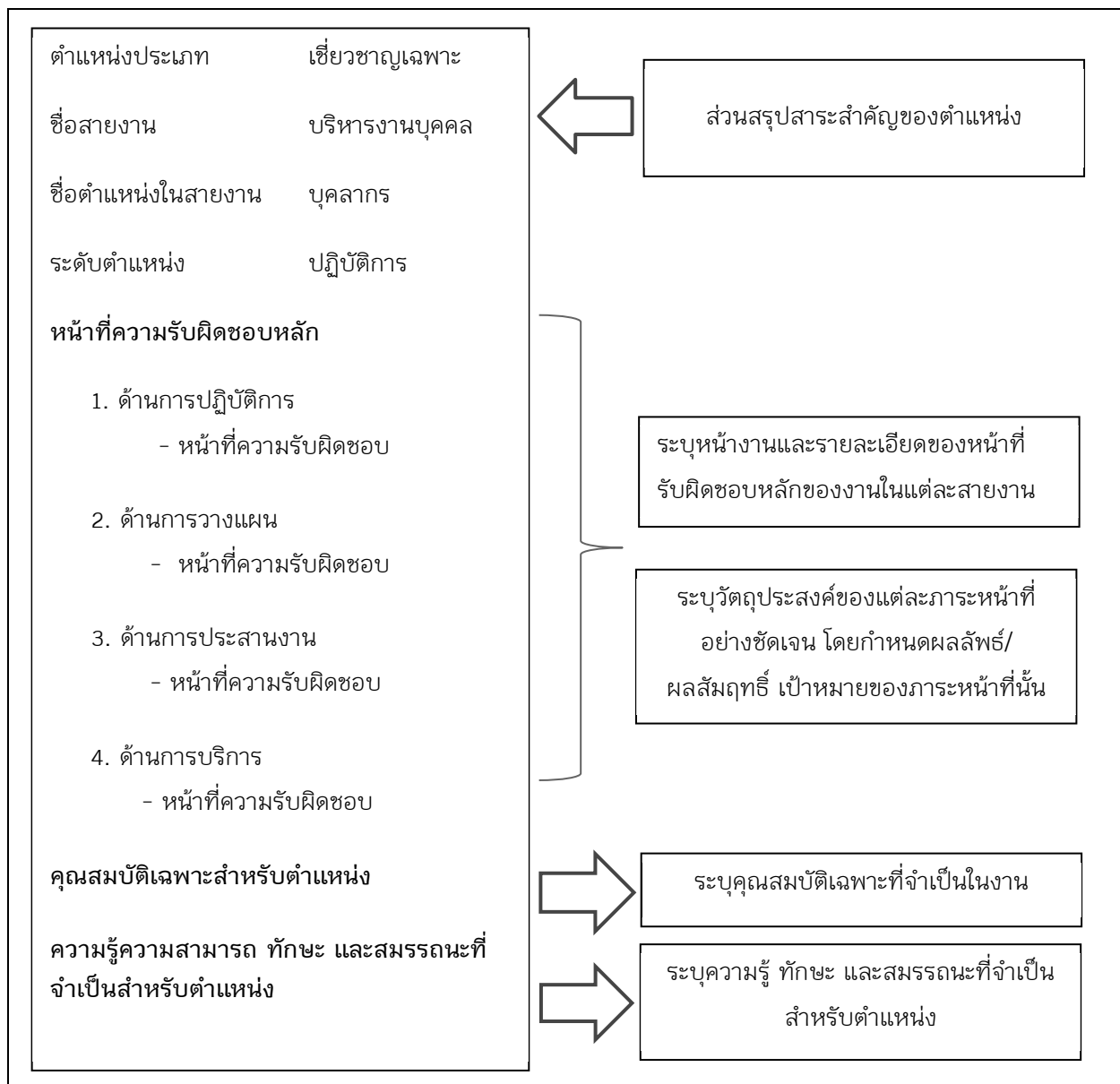
สมรรถนะ (Competency)เป็นแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบผลสำเร็จได้ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา และประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด ดังนั้นควรเปลี่ยนแปลงสมรรถนะ เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กรใหม่ ดังนั้นเราก็ควรปรับปรุงสมรรถนะให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ

ยุทธศาสตร์ ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงสมรรถนะนั้นสามารถกระทำได้ คือ

1). เมื่อภารกิจ บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานของหน่วยงาน/องค์กรเปลี่ยนแปลง

2). เมื่อบุคลากรสามารถแสดงพฤติกรรมในระดับนั้นหรือสมรรถนะนั้นๆ ได้สมบูรณ์แล้ว การนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร เป็นหัวใจสำคัญต้องมีการพิจารณาว่าบุคคลในองค์กรมีความสามารถอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรเหนือกว่าคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ตัวอย่างรูปแบบมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสายงานบริหารงานบุคคล ตำแหน่งบุคลากรปฏิบัติการ



สมรรถนะในระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนฯ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์การ ซึ่งสมรรถนะแต่ละคนอาจโดดเด่นแตกต่างกันภาคราชการพลเรือนได้กำหนดประเภทของสมรรถนะ ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

- 1.สมรรถนะหลัก
- 2.สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 3.สมรรถนะทางการบริหาร

➤ สมรรถนะหลัก (Core Competency)

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่งซึ่งสถาบันอุดมศึกษา กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันใน องค์การ ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. บริการที่ดีหรือจิตในการให้บริการ (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหรือความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise)
4. จริยธรรมหรือการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

(ควรกำหนดสมรรถนะหลักให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญาและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา อย่างน้อย 3 – 5 สมรรถนะ)

หมายเหตุ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม กำหนดสมรรถนะหลัก จำนวน 5 สมรรถนะ (ตามข้างต้น)

➤ สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ(Functional Competencies)

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และส่งเสริมให้สามารถ ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่

1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
3. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)
4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
5. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
7. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
9. การดำเนินการเชิงรุก (Proactive ness)
10. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)
11. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
14. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
15. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment)
16. การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

(ควรกำหนดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและระดับตำแหน่ง อย่างน้อย 4 – 6 สมรรถนะ)

หมายเหตุ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม กำหนดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในรายตำแหน่งให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร

➤ สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competencies)

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ได้แก่

1. สภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วิสัยทัศน์ (Visioning)
3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
4. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
5. การควบคุมตนเอง (Self Control)
6. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

(ควรกำหนดสมรรถนะทางการบริหารให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ อย่างน้อย 5 สมรรถนะ)

หมายเหตุ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม กำหนดสมรรถนะทางการบริหาร จำนวน 5 สมรรถนะ ได้แก่

1. สภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วิสัยทัศน์ (Visioning)
3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
4. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
5. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

บรรณานุกรม

บุษยมาศ แสงเงิน และคณะ. 2558. คู่มือสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

พิษณุโลก : ดาวเงินการพิมพ์.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. 2562. แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อ

พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล.(ออนไลน์).<http://competency.rmutp.ac.th/>.

เข้าถึงเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2562.

วิทยา อินทร์สอน และคณะ. 2562. แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อการบริหาร

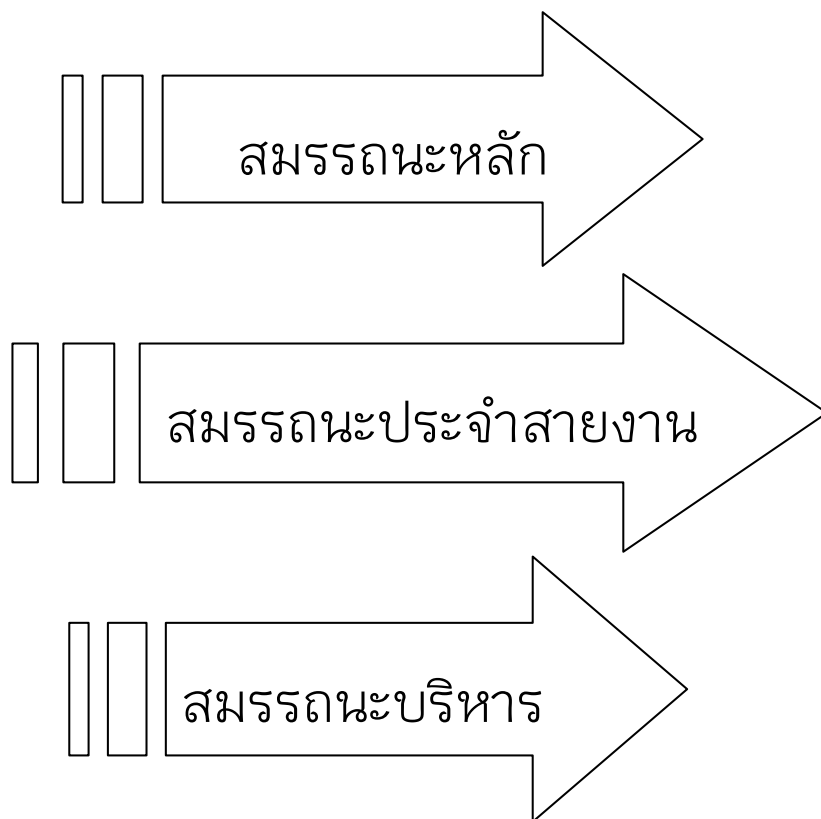
ทรัพยากรมนุษย์.(ออนไลน์).

[http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&i](http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&issues=28)

[ssues=28](http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&issues=28). เข้าถึงเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2562.

ภาคผนวก ก

คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะ



คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะ

➤ สมรรถนะหลัก

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง ซึ่งสถาบันอุดมศึกษา กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กร ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์(Achievement Motivation)

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ กำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์ พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตาม เป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี

- พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
- พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
- มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น
- แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่าหรือ หย่อนประสิทธิภาพในงาน

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่

วางไว้

- กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- ติดตามและประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์ มาตรฐาน
- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของ หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบตราความถูกต้องเพื่อให้ได้ งานที่มีคุณภาพ

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น

มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น

- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด
- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ

- ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจนและดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
- บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

สมรรถนะที่ 2 บริการที่ดีหรือจิตในการให้บริการ (Service Mind)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ

- ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ
- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ
- แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่องหรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่
- ประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ

- รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดภาระ

- ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวังแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก

- ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
- ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน
- นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้

- เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ

- คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาวและพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ
- เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ
- สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

สมรรถนะที่ 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง

- ศึกษาหาความรู้สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน
- พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น
- ติดตามเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน

- รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน
- รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้วิทยาการหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

- สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
- สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

- มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง
- สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนใน ส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ

- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา
- บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยีความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะที่ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)

คำจำกัดความ : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : มีความสุจริต

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายและวินัยข้าราชการ
- แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้

- รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้
- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ

- ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดและรับผิดชอบ
- เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง

- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก
- กล่าวตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรมแม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียผลประโยชน์

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม

- ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

สมรรถนะที่ 5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ

- สนับสนุนการตัดสินใจของทีมและทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย
- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม
- ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

- สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
- ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
- กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม

- รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีมและเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น
- ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- ยกย่องและให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ
- ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ
- รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ

- เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว
- คลี่คลายหรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

หมายเหตุ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม กำหนดสมรรถนะหลัก จำนวน 5 สมรรถนะ (ตามข้างต้น)

มหาวิทยาลัยฯ กำหนดมาตรฐานสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เรื่อง แก้ไขการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ลงวันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2561 ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2562 เป็นต้นไป (ตามภาคผนวก ข แนบท้ายนี้)

คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะ

➤ สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือตำแหน่งเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

คำจำกัดความ : การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น ปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ เปรียบเทียบเทียบแ่งมุมต่าง ๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผลที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : แยกแยะประเด็นปัญหา หรืองานออกเป็นส่วนย่อย ๆ

- แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่าย ๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ
- วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วนๆ หรือเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน

- ระบุเหตุและผลในแต่ละสถานการณ์ต่างๆ ได้
- ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ได้
- วางแผนงานโดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหาหรืองาน

- เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์
- วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรมขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่ผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถวิเคราะห์ หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้

- เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่งๆ ได้
- วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรมขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรคและวางแผนทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้เทคนิคและรูปแบบต่างๆ ในการกำหนดแผนงาน หรือขั้นตอนการทำงานเพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกันหรือแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น

- ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ
- ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดี ข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง
- วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรมขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรคแนวทางการป้องกันแก้ไขรวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้

สมรรถนะที่ 2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

คำจำกัดความ : การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็นสรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทัศนะต่างๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป

- ใช้กฎพื้นฐานหลักเกณฑ์หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงาน

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะที่ 1 และประยุกต์ใช้ประสบการณ์

- ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูลแนวโน้มและความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้

- ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน

- ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณี แนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย

- สามารถอธิบายความคิดหรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้เข้าใจและสามารถเข้าใจได้
- สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่องาน

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่

- ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบวิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน

สมรรถนะที่ 3 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)

คำจำกัดความ : ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจและทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น

- สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาศักยภาพหรือสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกายจิตใจที่ดี
- แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะที่ 1 และสอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี

- สานิต หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน

- มุ่งมั่นที่จะสนับสนุน โดยชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาของผู้อื่น

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะที่ 2 และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบการแนะนำหรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น

- ให้แนวทางพร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบ เพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าสามารถพัฒนาศักยภาพสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้
- ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้หรือประสบการณ์ เพื่อให้ผู้อื่นมีโอกาสได้ถ่ายทอดและเรียนรู้วิธีการพัฒนาศักยภาพหรือเสริมสร้างสุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน
- สนับสนุนด้วยอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือวิธีการในภาคปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าตนสามารถพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุดได้

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- ติดตามผลการพัฒนาของผู้อื่นรวมทั้งให้คำติชมที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคล

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริง

- พยายามทำความเข้าใจปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น เพื่อให้สามารถจัดทำแนวทางในการพัฒนาศักยภาพสุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้
- ค้นคว้า สร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาศักยภาพสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดี ซึ่งตรงกับปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น

สมรรถนะที่ 4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

คำจำกัดความ : การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้ หมายถึงรวมถึงการออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : สั่งให้กระทำการใดๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

- สั่งให้กระทำการใดๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

■ มอบหมายงานในรายละเอียดบางส่วนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้ เพื่อให้ตนเองปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ได้มากขึ้น

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และกำหนดขอบเขตข้อจำกัดในการ
กระทำการใดๆ

■ ปฏิเสธคำขอของผู้อื่นที่ไม่สมเหตุสมผลหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน
กฎระเบียบ ข้อบังคับ

■ กำหนดลักษณะเชิงพฤติกรรม หรือแนวทางปฏิบัติหน้าที่ราชการไว้
เป็นมาตรฐาน

■ สร้างเงื่อนไขเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบ

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสั่งให้ปรับมาตรฐานหรือปรับปรุง
การปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

■ กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ให้แตกต่างหรือสูงขึ้น

■ สั่งให้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน
กฎระเบียบ ข้อบังคับ

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามควบคุมให้ปฏิบัติตาม
มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

■ ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลให้ปฏิบัติ
ตามมาตรฐานกฎระเบียบ ข้อบังคับ

■ เตือนให้ทราบล่วงหน้าอย่างชัดเจนถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติ
ตาม มาตรฐาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และดำเนินการในกรณีที่มีการปฏิบัติไม่
เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ

■ ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ในกรณีที่มีปัญหา หรือมี
การปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ
ข้อบังคับ

■ ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด กรณีที่มีการปฏิบัติ
ไม่เป็นไปตามมาตรฐานหรือขัดต่อกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ

สมรรถนะที่ 5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

คำจำกัดความ : ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภูมิหลังประวัติ
ความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : หาข้อมูลในเบื้องต้น

- ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว
- ถามผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูล

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสืบเสาะค้นหาข้อมูล

- สืบเสาะค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน
- สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวมากที่สุด

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก

- ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องจนได้ที่มาของสถานการณ์ เหตุการณ์ ประเด็นปัญหา หรือค้นพบโอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป
- แสวงหาข้อมูลด้วยการสอบถามจากผู้รู้อื่นเพิ่มเติมที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ

- วางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในช่วงเวลาที่กำหนด
- สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างจากกรณีปกติธรรมดาโดยทั่วไป
- ดำเนินการวิจัยหรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข้อมูลอื่น ๆ เพื่อประกอบการทำวิจัย

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

- วางระบบการสืบค้น รวมทั้งการมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้นข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะที่ 6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)

คำจำกัดความ : การรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและสามารถประยุกต์ ความเข้าใจ เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างกันได้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมไทยและให้ความสนใจวัฒนธรรมของผู้อื่น

- ภาคภูมิใจในวัฒนธรรมของไทย ขณะที่เห็นคุณค่าและสนใจที่จะเรียนรู้วัฒนธรรมของผู้อื่น
- ยอมรับความต่างทางวัฒนธรรมและไม่ดูถูกวัฒนธรรมอื่นว่าด้อยกว่า
- ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจ รวมทั้งปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมใหม่

- เข้าใจมารยาท กาลเทศะ ตลอดจนธรรมเนียมปฏิบัติของวัฒนธรรมที่แตกต่างและพยายามปรับตัวให้สอดคล้อง
- สื่อสารด้วยวิธีการ เนื้อหาและถ้อยคำที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้อื่น

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจในวัฒนธรรมต่างๆ อย่างลึกซึ้ง รวมทั้งแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

- เข้าใจบริบทและนัยสำคัญของวัฒนธรรมต่าง ๆ
- เข้าใจรากฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่างอันจะทำให้เข้าใจวิถีคิดของผู้อื่น
- ไม่ตัดสินผู้อื่นจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม แต่ต้องพยายามทำความเข้าใจ เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างการยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรม

- สร้างการยอมรับในหมู่ผู้คนต่างวัฒนธรรม เพื่อสัมพันธ์มิตรอันดี
- ริเริ่มและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างประเทศ หรือระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับท่าที รวมทั้งวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรม

- หาทางระงับข้อพิพาทระหว่างวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยพยายามประสานและประนีประนอมด้วยความเข้าใจในแต่ละวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง
- ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ท่าที ให้เหมาะสมสอดคล้องกับวัฒนธรรมที่แตกต่างเพื่อประสานประโยชน์ระหว่างประเทศหรือระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน

สมรรถนะที่ 7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิดตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร

- เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร สามารถจับใจความ สรุปเนื้อหาเรื่องราวได้ถูกต้อง

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและคำพูด

- เข้าใจทั้งความหมายและนัยเชิงอารมณ์จากการสังเกตสีหน้า ท่าทาง หรือ น้ำเสียงของผู้ที่ติดต่อด้วย

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความหมายแฝงในกิริยา ท่าทาง คำพูดหรือน้ำเสียง

- เข้าใจความหมายที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนในกิริยาท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจการสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูดและความหมายแฝงในการสื่อสารกับผู้อื่นได้

- เข้าใจนัยของพฤติกรรม อารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่น
- ใช้ความเข้าใจนั้นให้เป็นประโยชน์ในการผูกมิตรทำความรู้จักหรือติดต่oprะสานงาน

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุของพฤติกรรมผู้อื่น

- เข้าใจถึงสาเหตุของพฤติกรรม หรือปัญหา ตลอดจนถึงที่มาของแรงจูงใจระยะยาวที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของผู้อื่น
- เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่น จนสามารถบอกถึงจุดอ่อน จุดแข็งและลักษณะนิสัยของผู้นั้นได้อย่างถูกต้อง

สมรรถนะที่ 8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมายและอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น จะมีผลต่อองค์กรอย่างไร

- ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
- ระดับที่ 1 : เข้าใจโครงสร้างองค์กร
- เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ได้อย่างถูกต้อง
- ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ
- เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร ระบุว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจหรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กร เป็นสำคัญ
- ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร
- เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมและวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
 - เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้
- ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร
- รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กรเพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล
- ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร
- เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐโดยรวมตลอดจนปัญหาและโอกาสที่มีอยู่แนะนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่ อย่างเป็นระบบ
 - เข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในภายนอกประเทศที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กรเพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืนและทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้อง เหมาะสมโดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

สมรรถนะที่ 9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)

คำจำกัดความ : การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยอาจไม่มีใครร้องขอและอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องานตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ

- เล็งเห็นปัญหา อุปสรรคและหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า
- เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุ

วิกฤติ

- ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติโดยอาจไม่มีใครร้องขอและไม่ย่อท้อ
- แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาคืบคลานไปเอง

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น

- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น
- ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง

- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง
- คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว

- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

- สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

สมรรถนะที่ 10 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)

คำจำกัดความ : ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงานและรักษากฎระเบียบ

- ต้องการให้ข้อมูลและบทบาทในการปฏิบัติงานมีความถูกต้องชัดเจน
- ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน
- ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและขั้นตอนที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ

- ตรวจทานงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างละเอียดเพื่อความถูกต้อง

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนเองและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน

- ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง
- ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- ตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการทั้งของตนเองและผู้อื่นตามอำนาจหน้าที่
- บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่นเพื่อความถูกต้องของงาน

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ

- ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา
- ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนและคุณภาพของข้อมูล

- สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไปและเพิ่มเติมให้ครบถ้วน เพื่อความถูกต้องของงาน

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการงาน

- พัฒนาระบบการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอนและเพิ่มคุณภาพของข้อมูล

สมรรถนะที่ 11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

คำจำกัดความ : ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพและการตัดสินใจของตนเองจะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จ ลุล่วง

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : ปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่โดยไม่ต้องมีการกำกับดูแล

- ปฏิบัติงานได้โดยอาจไม่ต้องมีการกำกับดูแลใกล้ชิด
- ตัดสินใจเองได้ในภารกิจภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมั่นใจ

- กล้าตัดสินใจเรื่องที่เห็นว่าถูกต้องแล้วในหน้าที่ แม้จะมีผู้ไม่เห็นด้วยอยู่บ้างก็ตาม
- แสดงออกอย่างมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่แม้อยู่ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมั่นใจในความสามารถของตน

- เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและศักยภาพของตนเองว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จได้
- แสดงความมั่นใจอย่างเปิดเผยในการตัดสินใจหรือความสามารถของตน

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และมั่นใจในการทำงานที่ท้าทาย

- ชอบงานที่ท้าทายความสามารถ
- แสดงความคิดเห็นของตนเมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจหรือในสถานการณ์ที่ขัดแย้ง

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเต็มใจทำงานที่ท้าทายมากและกล้าแสดงจุดยืนของตน

- เต็มใจและรับอาสาปฏิบัติงานที่ท้าทาย หรือมีความเสี่ยงสูง
- กล้ายืนหยัดเผชิญหน้ากับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจ
- กล้าแสดงจุดยืนของตนอย่างตรงไปตรงมาในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ

สมรรถนะที่ 12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่างและปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

- ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบากหรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน

- ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น
- เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ

- มีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน

- ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ หรือบุคคลแต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้
- ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์

- ปรับแผนงาน เป้าหมาย หรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า
- ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการเป็นกรณีเฉพาะกาล เพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า

สมรรถนะที่ 13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)

คำจำกัดความ : ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับและสนับสนุนความคิดของตน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา

- นำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ

- นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับและสนับสนุนความคิดของตน

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจ

- ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง
- คาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอและคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ศิลปะการจูงใจ

- วางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าจะสามารถจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม
- ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสาร นำเสนอและจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่ม หรือแต่ละราย
- คาดการณ์และพร้อมที่จะรับมือกับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ

- แสวงหาผู้สนับสนุน เพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงาน โครงการให้สัมฤทธิ์ผล
- ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชนให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ

สมรรถนะที่ 14 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)

คำจำกัดความ : ความซาบซึ้งในอารมณ์และเห็นคุณค่าของงานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ รวมถึงงานศิลปะอื่นๆ และนำมาประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตนได้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : ซาบซึ้งในงานศิลปะ

- เห็นคุณค่าในงานศิลปะของชาติและศิลปะอื่นๆ โดยแสดงความรักและหวงแหนในงานศิลปะ
- สนใจที่จะมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ติดตาม หรือสร้างงานศิลปะแขนงต่างๆ
- ฝึกฝนเพื่อสร้างความชำนาญในงานศิลปะของตนอย่างสม่ำเสมอ

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจรูปแบบต่างๆ ของงานศิลปะ

- แยกแยะความแตกต่างของงานศิลปะรูปแบบต่างๆ และอธิบายให้ผู้อื่นรับรู้ถึงคุณค่าของงานศิลปะเหล่านั้นได้
- เข้าใจรูปแบบและจุดเด่นของงานศิลปะรูปแบบต่างๆ และนำไปใช้ในงานศิลปะของตนได้
- สามารถถ่ายทอดคุณค่าในเชิงศิลปะเพื่อให้เกิดการอนุรักษ์ในวงกว้าง

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะ

- นำอิทธิพลของงานศิลปะยุคสมัยต่าง ๆ มาเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตน
- ประยุกต์ความรู้และประสบการณ์ในงานศิลปะมาใช้ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตน

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองและ

ผู้อื่นได้

- ประยุกต์คุณค่าและลักษณะเด่นของงานศิลปะยุคต่างๆ มาใช้ในการรังสรรค์ผลงานและเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์งานศิลปะ
- นำศาสตร์ทางศิลปะหลายแขนงมาผสมผสานเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่แตกต่าง

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรังสรรค์งานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์

เฉพาะตน

- รังสรรค์งานศิลปะที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตนที่เป็นที่ยอมรับไม่ว่าจะเป็นการรังสรรค์งานแนวใหม่ หรืออนุรักษ์ไว้ซึ่งงานศิลปะดั้งเดิม

สมรรถนะที่ 15 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment)

คำจำกัดความ : จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายของส่วนราชการ ยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ส่วนตัว

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการ

- เคารพและถือปฏิบัติตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติของส่วนราชการ

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงความภักดีต่อส่วนราชการ

- แสดงความพึงพอใจและความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการ
- มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงให้แก่ส่วนราชการ

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของส่วนราชการ

- มีส่วนร่วมในการสนับสนุนพันธกิจของส่วนราชการจนบรรลุเป้าหมาย
- จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงานเพื่อให้พันธกิจของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้ง

- ยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการหรือหน่วยงานเป็นที่ตั้งก่อนที่จะคิดถึงประโยชน์ของบุคคลหรือความต้องการของตนเอง
- ยืนหยัดในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการแม้ว่าการตัดสินใจนั้นอาจจะมีผู้ต่อต้านหรือแสดงความไม่เห็นด้วยก็ตาม

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนราชการ

- เสียสละประโยชน์ระยะสั้นของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการโดยรวม
- เสียสละหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนราชการ

สมรรถนะที่ 16 การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

คำจำกัดความ : สร้างหรือรักษาสัมพันธภาพฉันมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องทั้งงาน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งงาน

- สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งงานเพื่อประโยชน์ในงาน

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งงานอย่างใกล้ชิด

- สร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งงานอย่างใกล้ชิด
- เสริมสร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ หรือผู้อื่น

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างหรือรักษาการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคม

- ริเริ่มกิจกรรมเพื่อให้มีการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งงาน
- เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมในวงกว้างเพื่อประโยชน์ในงาน

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตร

- สร้างหรือรักษามิตรภาพโดยมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ในทางส่วนตัวมากขึ้น

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรในระยะยาว

- รักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรไว้ได้อย่างต่อเนื่อง แม้อาจจะไม่ได้มีการติดต่อสัมพันธ์ในงานกันแล้วก็ตาม แต่ยังมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์ในงานได้อีกในอนาคต

มหาวิทยาลัยฯ กำหนดมาตรฐานสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยกำหนดเป็นรายตำแหน่ง ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เรื่อง แก้ไขการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ลงวันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2561 ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2562 เป็นต้นไป (ตามภาคผนวก ข แนบท้ายนี้)

คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะ

➤ สมรรถนะทางการบริหาร

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหารเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 สภาวะผู้นำ (Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงานให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด

- ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบวาระ วัตถุประสงค์และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้
- แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอแม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ
- อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม

- ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น
- รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน

- เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน

- ปกป้องทีมงานและชื่อเสียงของส่วนราชการ
 - จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน
- ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพடுத்தนสมกับเป็นผู้นำ
- กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพடுத்தนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น
 - ประพடுத்தปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 - ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
- ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาว
- ขององค์กร
- สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
 - เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

สมรรถนะที่ 2 วิสัยทัศน์ (Visioning)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร

- รู้เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นและเข้าใจวิสัยทัศน์ของ

องค์กร

- อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้
- แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติ

ตามวิสัยทัศน์

- โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์

- ให้คำปรึกษา แนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ

- ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ

- กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
- คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

สมรรถนะที่ 3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร

- เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร

- สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้

- ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้
- ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้.

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

- ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
- ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น

- ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือส่วนราชการ
- คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของส่วนราชการ

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ

- ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม
- ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะที่ 4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจและดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน

- เป็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น
- เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและเรียนรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น

- ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น
- สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน

- กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ
- เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร
- สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร

- วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน
- เตรียมแผนและติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

- ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ
- สร้างขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะที่ 5 การควบคุมตนเอง (Self Control)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้น เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1 : ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม
▪ ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์
ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี

▪ รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้ถ้อยทีวาทหรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกขู่ข่ม

▪ รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนาหรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดันแต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกขู่ข่ม โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ

▪ สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

▪ สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

▪ ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น

▪ บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ

▪ ระวังอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ

▪ ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

สมรรถนะที่ 6 การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน

- สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียดหรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน
- ชี้แนะแหล่งข้อมูลหรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มี

ศักยภาพ

- สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดี และปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง
- ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจ ในการปฏิบัติงาน

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชา

แสดงความสามารถในการทำงาน

- วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้
- มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรค

ต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

- สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนา ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

- สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคลเพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาได้

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ

- สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ
- สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ

สำหรับสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competencies) มหาวิทยาลัย กำหนดให้ 5 สมรรถนะ ได้แก่

- 1).สภาวะผู้นำ
- 2).วิสัยทัศน์
- 3).การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
- 4).ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- 5).การสอนงานและการมอบหมายงาน

มหาวิทยาลัย กำหนดมาตรฐานสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยจำแนกเป็นรายตำแหน่ง ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เรื่อง แก้ไขการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ลงวันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2561 ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2562 เป็นต้นไป (ตามภาคผนวก ข แนบท้ายนี้)

ภาคผนวก ข

การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะของบุคลากร
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

(มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2562 เป็นต้นไป)



ที่ ศธ 0509(2)/ว 2

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
328 ถนนศรีอยุธยา เขตราชเทวี
กรุงเทพฯ 10400

24 มกราคม 2554

เรื่อง แนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับ
ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. ตัวอย่างสมรรถนะสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

2. ตัวอย่างการกำหนดสมรรถนะของประเภทตำแหน่งต่างๆ

3. คำอธิบายรายละเอียดของสมรรถนะ

4. ตัวอย่างการกำหนดความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ.อ. กำหนด ได้กำหนดเรื่อง สมรรถนะ ความรู้
ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการ
พลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาไว้

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และข้าราชการ
ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 14(3) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพล
เรือนในสถาบันอุดมศึกษาพ.ศ.2547 ก.พ.อ. จึงกำหนดแนวทางกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และ
ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สภา
สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1.สมรรถนะ ประกอบด้วย

1.1 สมรรถนะหลัก

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง ซึ่งสถาบันอุดมศึกษา
กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กร

1.2 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

1.3 สมรรถนะทางการบริหาร

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ให้สถานสถาบันอุดมศึกษากำหนดรายละเอียดและระดับของสมรรถนะที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งและระดับตำแหน่ง โดยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญาและพันธกิจของสถานสถาบันอุดมศึกษา

ทั้งนี้ การกำหนดระดับที่คาดหวังของสมรรถนะดังกล่าวและพฤติกรรมบ่งชี้หรือตัวอย่างพฤติกรรมให้กำหนดตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งและระดับตำแหน่ง

3. ให้สถานสถาบันอุดมศึกษากำหนดระดับของความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของแต่ละสายงานและระดับตำแหน่งตามความเหมาะสม

4. ให้สถานสถาบันอุดมศึกษารายงานการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งและระดับตำแหน่งตามข้อ 2 ให้ ก.พ.อ. ทราบเพื่อการติดตามผลการดำเนินงานภายในเดือนกันยายน 2554

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

กำจร ตติยกวี

(รองศาสตราจารย์กำจร ตติยกวี)

รองเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สำนักส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

กลุ่มมาตรฐานการบริหารงานบุคคล

โทร. 0-210-4325

โทรสาร. 0-235-4554-8



ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

เรื่อง แก้ไขการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

อนุสนธิ ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เรื่อง การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประกาศ ณ วันที่ 6 ธันวาคม พ.ศ.2554 เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้มีการจัดทำโครงการจัดทำสมรรถนะรายตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อวันที่ 6 และวันที่ 8-9 มีนาคม 2561 โดยบุคลากรแต่ละตำแหน่งของมหาวิทยาลัย มีมติเห็นชอบให้ปรับเปลี่ยนสมรรถนะของบุคลากรในรายตำแหน่งให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง นั้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จึงให้ยกเลิกประกาศดังกล่าวข้างต้น และให้ใช้มาตรฐานสมรรถนะของบุคลากร ตามที่แนบท้ายประกาศนี้ ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม(ก.บ.ม.) ครั้งที่ 104(6/2561) เมื่อวันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2561 เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรและการประเมินเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยฯ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2562 เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2561

ศาสตราจารย์ สร้อยสังวาลย์

(นายศาสตราจารย์ สร้อยสังวาลย์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

มาตรฐานสมรรถนะของผู้บริหาร

ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ			สมรรถนะทางการบริหาร							
		การรับรู้และตอบสนองต่อผู้เกี่ยวข้อง	การสื่อสารและประสานงาน	การตัดสินใจ	การนำแผนไปปฏิบัติ	การประเมินผล	ให้ใช้ตามกลุ่มงานของตำแหน่งที่ครองอยู่	-	-	-	เป็นผู้สื่อสาร	เป็นผู้ปฏิบัติ	วิเคราะห์และประเมินผล	แก้ไขปัญหาและอุปสรรค	นำแผนไปปฏิบัติ	การสื่อสารและประสานงาน	
ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	การรับรู้และตอบสนองต่อผู้เกี่ยวข้อง	การสื่อสารและประสานงาน	การตัดสินใจ	การนำแผนไปปฏิบัติ	การประเมินผล	-	-	-	5	5	5	5	5	5	5	5
		การรับรู้และตอบสนองต่อผู้เกี่ยวข้อง	การสื่อสารและประสานงาน	การตัดสินใจ	การนำแผนไปปฏิบัติ	การประเมินผล	-	-	-	4	4	4	4	4	4	4	4
		การรับรู้และตอบสนองต่อผู้เกี่ยวข้อง	การสื่อสารและประสานงาน	การตัดสินใจ	การนำแผนไปปฏิบัติ	การประเมินผล	-	-	-	4	4	4	4	4	4	4	4
		การรับรู้และตอบสนองต่อผู้เกี่ยวข้อง	การสื่อสารและประสานงาน	การตัดสินใจ	การนำแผนไปปฏิบัติ	การประเมินผล	-	-	-	4	4	4	4	4	4	4	4
อธิการบดี	รองอธิการบดี / คณบดี / ผู้อำนวยการสำนัก / สถาบัน	ผู้ช่วยอธิการบดี / รองคณบดี / ประธานหลักสูตร / ประธานสมาคมจารย์ / เทียบเท่า	รองผู้อำนวยการสำนัก / เทียบเท่า	ตำแหน่งบริหารเป็นไปตาม พ.ร.บ.					5	5	5	5	5	5	5	5	

1. กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (รวมกลุ่มนักวิทยาศาสตร์)

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร														
		รู้และเข้าใจบริบทของสังคมและวัฒนธรรมอันมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของตนเองและองค์กร	รู้และเข้าใจระบบงานและกระบวนการทำงาน	รู้และเข้าใจเทคโนโลยีสารสนเทศ	รู้และเข้าใจกระบวนการผลิตและบริการ	รู้และเข้าใจมาตรฐานวิชาชีพ	รู้และเข้าใจลักษณะงานที่ปฏิบัติ	รู้และเข้าใจระบบงานและกระบวนการทำงาน	รู้และเข้าใจกระบวนการผลิตและบริการ	รู้และเข้าใจมาตรฐานวิชาชีพ	รู้และเข้าใจลักษณะงานที่ปฏิบัติ	รู้และเข้าใจระบบงานและกระบวนการทำงาน	รู้และเข้าใจกระบวนการผลิตและบริการ	รู้และเข้าใจมาตรฐานวิชาชีพ	รู้และเข้าใจลักษณะงานที่ปฏิบัติ											
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เชี่ยวชาญ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ผู้อำนวยการกองแผนงาน	ผู้บริหาร	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิทยาศาสตร์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิทยาศาสตร์	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิทยาศาสตร์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิทยาศาสตร์	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

2. กลุ่มงานบริหารทั่วไป

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร					
		คุณลักษณะที่พึงประสงค์	การบริการ	การสื่อสาร	การปฏิบัติงาน	การแก้ปัญหา	ความรู้	ทักษะ	สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ความรู้	ทักษะ	สมรรถนะทางการบริหาร	ความรู้	ทักษะ	สมรรถนะทางการบริหาร		
ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	ผู้บริหาร	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	เชี่ยวชาญ	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ (หน่วยงานถูกต้อง)	ผู้บริหาร	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ปฏิบัติการ	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักเอกสารสนเทศ (หัวหน้างาน) ปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไป	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักเอกสารสนเทศ (ปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไป)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักเอกสารสนเทศ (หัวหน้างาน) ปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไป	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักเอกสารสนเทศ (ปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไป)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักเอกสารสนเทศ (ปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไป)	ปฏิบัติการ	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

3. กลุ่มงานบริหารงานบุคคล

ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร													
		คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ความรู้	ทักษะ	สมรรถนะเฉพาะ	สมรรถนะเฉพาะ	ความรู้	ทักษะ	สมรรถนะเฉพาะ	สมรรถนะเฉพาะ	ความรู้	ทักษะ	สมรรถนะเฉพาะ	สมรรถนะเฉพาะ											
บุคลากร	เชี่ยวชาญ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นิติกร (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นิติกร	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นิติกร (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นิติกร	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
บุคลากร (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
บุคลากร	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
บุคลากร (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
บุคลากร	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
บุคลากร	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

4. กลุ่มงานคลังและพัสดุ (รวมสำนักงานตรวจสอบภายใน)

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร					
		ชุดเนื้องานชุดที่ 1	ชุดเนื้องานชุดที่ 2	ชุดเนื้องานชุดที่ 3	ชุดเนื้องานชุดที่ 4	ชุดเนื้องานชุดที่ 5	ชุดเนื้องานชุดที่ 1	ชุดเนื้องานชุดที่ 2	ชุดเนื้องานชุดที่ 3	ชุดเนื้องานชุดที่ 4	ชุดเนื้องานชุดที่ 5	ผู้ให้คะแนน	ผู้รับคะแนน	ผู้ให้คะแนน	ผู้รับคะแนน	ผู้ให้คะแนน	ผู้รับคะแนน
ผู้อำนวยการกอง	ผู้บริหาร	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนักงานตรวจสอบภายใน	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการเงินและบัญชี (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการเงินและบัญชี	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการเงินและบัญชี (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการเงินและบัญชี	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการเงินและบัญชี	ปฏิบัติการ	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการพัสดุ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการพัสดุ	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการพัสดุ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการพัสดุ	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการพัสดุ, เจ้าหน้าที่พัสดุ	ปฏิบัติการ	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

4. กลุ่มงานคลังและพัสดุ (รวมสำนักงานตรวจสอบภายใน)

ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร				
		ชุดสมรรถนะที่ 1	ชุดสมรรถนะที่ 2	ชุดสมรรถนะที่ 3	ชุดสมรรถนะที่ 4	ชุดสมรรถนะที่ 5	ชุดสมรรถนะที่ 1	ชุดสมรรถนะที่ 2	ชุดสมรรถนะที่ 3	ชุดสมรรถนะที่ 4	ชุดสมรรถนะที่ 5	ชุดสมรรถนะที่ 1	ชุดสมรรถนะที่ 2	ชุดสมรรถนะที่ 3	ชุดสมรรถนะที่ 4	ชุดสมรรถนะที่ 5
นักตรวจสอบภายใน (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักตรวจสอบภายใน	ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักตรวจสอบภายใน (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักตรวจสอบภายใน	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักตรวจสอบภายใน	ปฏิบัติกร	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

5. กลุ่มงานห้องสมุด

ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร				
		รู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในค่านิยมหลักขององค์กร	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	มีภาวะผู้นำ	มีทักษะการสื่อสาร	การสื่อสาร	การปฏิบัติงาน	การแก้ไขปัญหา	การวางแผน	การควบคุม	การประเมินผล	การพัฒนาระบบ	การประสานงาน	การนำเสนองาน	การตัดสินใจ
บรรณารักษ์	เชี่ยวชาญ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการฯ	ผู้บริหาร	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
บรรณารักษ์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
บรรณารักษ์	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
บรรณารักษ์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
บรรณารักษ์	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
บรรณารักษ์	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักเอกสารสนเทศ (หัวหน้างาน) (ปฏิบัติงานด้านห้องสมุด)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักเอกสารสนเทศ (ปฏิบัติงานด้านห้องสมุด)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักเอกสารสนเทศ (หัวหน้างาน) (ปฏิบัติงานด้านห้องสมุด)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักเอกสารสนเทศ (ปฏิบัติงานด้านห้องสมุด)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักเอกสารสนเทศ (ปฏิบัติงานด้านห้องสมุด)	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักเอกสารสนเทศ (ปฏิบัติงานด้านห้องสมุด)	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด, เจ้าหน้าที่ห้องสมุด	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

6. กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร				
		รู้และเข้าใจบริบทงานและวิชาชีพ	มีคุณธรรม จริยธรรม	มีมนุษยสัมพันธ์และภาวะผู้นำ	มีความรู้และทักษะที่จำเป็น	สามารถปฏิบัติงาน	มีความรู้และทักษะที่จำเป็น	มีคุณธรรม จริยธรรม	มีมนุษยสัมพันธ์และภาวะผู้นำ	มีความรู้และทักษะที่จำเป็น	สามารถปฏิบัติงาน	มีความรู้และทักษะที่จำเป็น	มีคุณธรรม จริยธรรม	มีมนุษยสัมพันธ์และภาวะผู้นำ	มีความรู้และทักษะที่จำเป็น	สามารถปฏิบัติงาน
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	เชี่ยวชาญ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ปฏิบัติการ	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ช่างเครื่องคอมพิวเตอร์	ปฏิบัติการ	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

7. กลุ่มงานบริการการศึกษา

ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร				
		ครูผู้สอน	บุคลากรทางการศึกษา	บุคลากรสนับสนุน	บุคลากรบริหาร	บุคลากรอื่น	ครูผู้สอน	บุคลากรทางการศึกษา	บุคลากรสนับสนุน	บุคลากรบริหาร	บุคลากรอื่น	ครูผู้สอน	บุคลากรบริหาร	บุคลากรสนับสนุน	บุคลากรอื่น	
นักวิชาการการศึกษา	เชี่ยวชาญ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	-	-	-	-		
นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ	เชี่ยวชาญ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	-	-	-	-		
ผู้อำนวยการ	ผู้บริหาร	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
นักวิชาการการศึกษา (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
นักวิชาการการศึกษา	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	-	-	-	-		
นักวิชาการการศึกษา (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
นักวิชาการการศึกษา	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	-	-	-	-		
นักวิชาการการศึกษา	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	-	-	-	-		
นักแนะแนว (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
นักแนะแนว	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	-	-	-	-		
นักแนะแนว (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
นักแนะแนว	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	-	-	-	-		
นักแนะแนว	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	-	-	-	-		
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		

7. กลุ่มงานบริการการศึกษา

ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร							
		ปฏิบัติงาน	ความรู้	การสื่อสาร	การแก้ปัญหา	การทำงานร่วมกับผู้อื่น	ความรู้เฉพาะ	การปฏิบัติงาน	การสื่อสาร	การแก้ปัญหา	การทำงานร่วมกับผู้อื่น	ความรู้เฉพาะ	การปฏิบัติงาน	การสื่อสาร	การแก้ปัญหา	การทำงานร่วมกับผู้อื่น			
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	ปฏิบัติกร	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
พยาบาล (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
พยาบาล	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
พยาบาล (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
พยาบาล	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
พยาบาล	ปฏิบัติกร	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการศึกษาพิเศษ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการศึกษาพิเศษ	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการศึกษาพิเศษ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการศึกษาพิเศษ	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการศึกษาพิเศษ	ปฏิบัติกร	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

8. กลุ่มงานอาคารสถานที่และสวัสดิการ

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร					
		คุณลักษณะที่พึงประสงค์	การบริการ	การปฏิบัติงาน	การสื่อสาร	การแก้ปัญหา	ความรู้เฉพาะด้าน	การปฏิบัติงาน	การสื่อสาร	การแก้ปัญหา	ความรู้เฉพาะด้าน	ความรู้เฉพาะด้าน	การปฏิบัติงาน	การสื่อสาร	การแก้ปัญหา	ความรู้เฉพาะด้าน	
หัวหน้างาน	จำนวนการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ตำแหน่งอื่น ๆ ระดับ ป.ตรีขึ้นไป	จำนวนการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ตำแหน่งอื่น ๆ ระดับต่ำกว่า ป.ตรี	ปฏิบัติการ	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
วิศวกรโยธา (หัวหน้างาน)	จำนวนการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
วิศวกรโยธา	จำนวนการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
วิศวกรโยธา (หัวหน้างาน)	จำนวนการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
วิศวกรโยธา	จำนวนการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
วิศวกรโยธา	ปฏิบัติการ	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
วิศวกรไฟฟ้า (หัวหน้างาน)	จำนวนการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
วิศวกรไฟฟ้า	จำนวนการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
วิศวกรไฟฟ้า (หัวหน้างาน)	จำนวนการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
วิศวกรไฟฟ้า	จำนวนการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
วิศวกรไฟฟ้า	ปฏิบัติการ	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

8. กลุ่มงานอาคารสถานที่และสวัสดิการ

ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร				
		รู้และเข้าใจในบริบทของประเทศไทย	มีความรู้และเข้าใจในบริบทของประเทศไทย	มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	ความรู้ในสายวิชาชีพ	ความรู้ในสายวิชาชีพ	ความรู้ในสายวิชาชีพ	ความรู้ในสายวิชาชีพ	ความรู้ในสายวิชาชีพ	ความรู้ในสายวิชาชีพ	ความรู้ในสายวิชาชีพ	ความรู้ในสายวิชาชีพ	ความรู้ในสายวิชาชีพ	ความรู้ในสายวิชาชีพ
วิศวกรเครื่องกล (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
วิศวกรเครื่องกล	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
วิศวกรเครื่องกล (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
วิศวกรเครื่องกล	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
วิศวกรเครื่องกล	ปฏิบัติการ	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
สถาปนิก (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
สถาปนิก	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
สถาปนิก (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
สถาปนิก	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
สถาปนิก	ปฏิบัติการ	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ตำแหน่งอื่นๆ ระดับปริญญาตรีขึ้นไป	ปฏิบัติการ	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ช่างศิลป์	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
ช่างเทคนิค	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

8. กลุ่มงานอาคารสถานที่และสวัสดิการ

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร				
		การมุ่งหมายให้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	ผลสัมฤทธิ์ของงาน	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง	การปฏิบัติงานในตำแหน่ง
ช่างไฟฟ้า	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
ช่างเครื่องคอมพิวเตอร์	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
ช่างเครื่องยนต์	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
ช่างเขียนแบบ	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
พนักงานขับรถยนต์	ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

9. กลุ่มงานช่วยวิชาการ

ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ						สมรรถนะทางการบริหาร				
		คุณลักษณะที่พึงประสงค์	การสื่อสาร	การปฏิบัติงาน	การแก้ปัญหา	การนำความรู้ไปใช้	การปฏิบัติงานตามคำสั่ง	การปฏิบัติงานตามนโยบาย	การปฏิบัติงานตามแผน	การปฏิบัติงานตามโครงการ	การปฏิบัติงานตามสัญญา	การปฏิบัติงานตามระเบียบ	การปฏิบัติงานตามมาตรฐาน	การปฏิบัติงานตามข้อกำหนด	การปฏิบัติงานตามสัญญา	การปฏิบัติงานตามระเบียบ	การปฏิบัติงานตามมาตรฐาน
นักวิชาการเกษตร	เชี่ยวชาญ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
นักวิทยาศาสตร์	เชี่ยวชาญ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
นักวิทยาศาสตร์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิทยาศาสตร์	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิทยาศาสตร์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิทยาศาสตร์	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิทยาศาสตร์	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการโขนการ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการโขนการ	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการโขนการ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการโขนการ	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการโขนการ	ปฏิบัติการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

9. กลุ่มงานช่วยวิชาการ

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ						สมรรถนะทางการบริหาร				
		ชุดคุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	ระดับคุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	คุณวุฒิวิชาชีพชุดที่ ๑ สาขาวิชาชีพครู	
นักวิชาการเกษตร (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	-	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
นักวิชาการเกษตร	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	-	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
นักวิชาการเกษตร (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
นักวิชาการเกษตร	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
นักวิชาการเกษตร	ปฏิบัติการ	3	2	3	3	3	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
นักวิจัย (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	-	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
นักวิจัย	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	-	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
นักวิจัย (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
นักวิจัย	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
นักวิจัย	ปฏิบัติการ	3	2	3	3	3	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	-	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
นักวิทยาศาสตร์การแพทย์	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	-	4	4	4	4	4	4	4	4	4	

9. กลุ่มงานช่วยวิชาการ

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร				
		การบูรณาการองค์ความรู้และนวัตกรรม	การบริการผู้ใช้บริการ	การสื่อสารข้อมูล	การปฏิบัติงาน	การพัฒนาระบบ	การบูรณาการองค์ความรู้และนวัตกรรม	การบริการผู้ใช้บริการ	การสื่อสารข้อมูล	การปฏิบัติงาน	การพัฒนาระบบ	ในผู้ดูแล	ผู้ดูแล	ผู้ดูแล	ผู้ดูแล	ผู้ดูแล
นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิทยาศาสตร์การแพทย์	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-
นักวิทยาศาสตร์การแพทย์	ปฏิบัติกร	3	3	2	3	3	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-
นักวิชาการสัตวบาล (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักวิชาการสัตวบาล	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	-	-	-	-	-	-
นักวิชาการสัตวบาล (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
นักวิชาการสัตวบาล	ชำนาญการ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-
นักวิชาการสัตวบาล	ปฏิบัติกร	3	3	2	3	3	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-
พนักงานการเกษตร	ชำนาญงานพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	-	-	-	-	-	-
พนักงานการเกษตร	ชำนาญงาน	3	3	3	3	3	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-
พนักงานการเกษตร	ปฏิบัติกร	2	2	2	2	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	-

10. กลุ่มงานประชาสัมพันธ์

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร				
		คุณลักษณะที่พึงประสงค์	การสื่อสาร	การปฏิบัติงาน	การแก้ปัญหา	การปรับตัว	การปฏิบัติงาน	การสื่อสาร	การปฏิบัติงาน	การแก้ปัญหา	การปรับตัว	การปฏิบัติงาน	การสื่อสาร	การปฏิบัติงาน	การแก้ปัญหา	การปรับตัว
นักประชาสัมพันธ์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักประชาสัมพันธ์	ชำนาญการพิเศษ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
นักประชาสัมพันธ์ (หัวหน้างาน)	ชำนาญการ	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3
นักประชาสัมพันธ์	ชำนาญการ	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3
นักประชาสัมพันธ์	ปฏิบัติการ	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3

11. กลุ่มงานสายวิชาการ

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร														
		รู้และเข้าใจ	ปฏิบัติ	ประเมินผล	พัฒนา	นำความรู้ไปใช้	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5					
ศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์	5	5	5	5	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
รองศาสตราจารย์	รองศาสตราจารย์	4	4	4	4	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	4	4	4	4	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาจารย์	อาจารย์	3	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ครุภัณฑ์พิเศษ	ครุ	3	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

12. กลุ่มงานลูกจ้างประจำ

12.1 กลุ่มงานบริการพื้นฐาน

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ				สมรรถนะทางการบริหาร				
		การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานหรือพันธกิจสำคัญ	การบริการให้รับทราบ	การสื่อสาร	การประสานงาน	การปฏิบัติงาน	การสื่อสาร	การประสานงาน	การปฏิบัติงาน	การสื่อสาร	การประสานงาน	การปฏิบัติงาน	การสื่อสาร	การประสานงาน	การปฏิบัติงาน
แม่บ้าน	-	2	2	3	3	2	2	2	2	-	-	-	-	-	3
*** หัวหน้างาน	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

12. กลุ่มงานลูกจ้างประจำ
12.2 กลุ่มงานสนับสนุน

ตำแหน่งงาน	ระบบแบ่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ						สมรรถนะทางการบริหาร					
		จุดประสงค์ที่ 1	จุดประสงค์ที่ 2	จุดประสงค์ที่ 3	จุดประสงค์ที่ 4	จุดประสงค์ที่ 5	ครูผู้สอน	บุคลากรกลุ่มสาระการเรียนรู้	บุคลากรกลุ่มงาน	บุคลากรสนับสนุน	บุคลากรบริหาร	บุคลากรบริหาร	บุคลากรบริหาร	บุคลากรบริหาร	บุคลากรบริหาร			
ตำแหน่งงานผลิตทดลอง	-	2	2	3	2	3	-	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	3
ตำแหน่งงานการเกษตร	-	2	2	3	2	3	-	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	3
ตำแหน่งงานพิมพ์	-	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	3
ตำแหน่งงานขับรถยนต์	-	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	3
ตำแหน่งงานขยายเสียง	-	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	3
ตำแหน่งงานพัสดุ	-	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	3
***หัวหน้างาน	-	3	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3

12. กลุ่มงานลูกค้าประจำ

12.3 กลุ่มงานช่าง

ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ				สมรรถนะทางการบริหาร					
		การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือตรงใจไปสู่เป้าหมาย	การบริการที่รวดเร็วหรือจิตใจให้บริการ	การสื่อสารและประสานงานกับลูกค้า	จริยธรรม	ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และความซื่อสัตย์	ความรู้ในสาขาวิชาชีพ	การดำเนินงานตามคำสั่ง	การปฏิบัติตามขั้นตอน	การแก้ไขปัญหา	การสื่อสาร	การประสานงาน	การควบคุม	การวางแผน	การตัดสินใจ	การนำทีม
ช่างไม้	-	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
พนักงานเครื่องจักรกล	-	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
พนักงานขับเคลื่อนเครื่องจักรกลขนาดกลาง	-	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
ช่างฝีมือสาม	-	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
***หัวหน้างาน	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

12. กลุ่มงานลูกค้าประจำ

12.4 กลุ่มงานเทคนิคพิเศษ

ตำแหน่งงาน	ระบบแห่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ				สมรรถนะทางการบริหาร				
		จุดมุ่งหมาย/จุดประสงค์/วัตถุประสงค์/ภาระงาน	การบริการ/การดูแล/การช่วยเหลือ/การประสานงาน	การปฏิบัติงาน/การดำเนินงาน/การควบคุม/การตรวจสอบ	การวิเคราะห์/การประเมิน/การวิจัย/การพัฒนา	การสื่อสาร/การรายงาน/การนำเสนอ/การประชาสัมพันธ์	ความรู้/ทักษะ/ความสามารถ	การปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงาน
นายช่างประณีตศิลป์	-	2	2	3	3	2	2	2	2	-	-	-	-	-	
***หัวหน้างาน	-	2	2	3	3	2	2	2	2	-	-	-	-	-	

ภาคผนวก ค

การกำหนดความรู้ความสามารถและทักษะ
ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งของบุคลากร สายสนับสนุน
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

(มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2562 เป็นต้นไป)



ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
เรื่อง แก้ไขการกำหนดความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

อนุสนธิ ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เรื่อง การกำหนดความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำและเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา(เพิ่มเติม) ประกาศ ณ วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ.2556 เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้แก้ไขประกาศการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามและหนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศธ 0509/ว2 ลงวันที่ 24 มกราคม พ.ศ.2554 เรื่อง แนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยถือปฏิบัติ นั้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จึงให้ยกเลิกประกาศดังกล่าวข้างต้น ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ครั้งที่ 104(6/2561) วันเสาร์ที่ 15 กันยายนพ.ศ.2561 มหาวิทยาลัยจึงขอ กำหนดความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ตามเอกสารแนบท้ายประกาศนี้

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2562 เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2561

ศาสตราจารย์

(นายศาสตราจารย์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

การกำหนดความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

1. ระดับความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงานในแต่ละประเภทตำแหน่ง มีดังนี้

1.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป

- (1) ระดับปฏิบัติงาน กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ 1
- (2) ระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ 2
- (3) ระดับชำนาญงานพิเศษ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ 3

1.2 ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ

- (1) ระดับปฏิบัติการ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ 1
- (2) ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ 2
- (3) ระดับชำนาญการพิเศษ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ 3
- (4) ระดับเชี่ยวชาญ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ 4
- (5) ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ 5

1.3 ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

- (1) ประเภทผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า
กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ 1
- (2) ประเภทผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า
กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ 2

2. ระดับความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการในแต่ละประเภทตำแหน่ง มีดังนี้

2.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป

- (1) ระดับปฏิบัติงานและระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ ระดับที่ 1
- (2) ระดับชำนาญงานพิเศษ กำหนดให้ต้องมีความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการระดับที่ 2

2.2 ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ

- (1) ระดับปฏิบัติการและระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมีความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ ระดับที่ 2

(2) ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป กำหนดให้ต้องมีความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ
ระดับที่ 3

2.3 ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

กำหนดให้ต้องมีความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ ระดับที่ 3

ระดับทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและคล่องแคล่ว

1.การใช้คอมพิวเตอร์

(1) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงานและระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ 1

(2) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานพิเศษ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและ
เชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับปฏิบัติการขึ้นไปและตำแหน่งประเภทผู้บริหาร กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ 2

2.การใช้ภาษาอังกฤษ

(1) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงานและระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับ
ที่ 1

(2) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานพิเศษ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและ
เชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับปฏิบัติการขึ้นไปและตำแหน่งประเภทผู้บริหาร กำหนดให้ ต้องมีทักษะ ระดับที่ 2

3.การคำนวณ

(1) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงานและระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับ
ที่ 1

(2) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานพิเศษ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและ
เชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับปฏิบัติการขึ้นไปและประเภทผู้บริหาร กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ 2

4.การจัดการข้อมูล

(1) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงานและระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับ
ที่ 1

(2) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานพิเศษ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญ
เฉพาะ ระดับปฏิบัติการขึ้นไปและประเภทผู้บริหาร กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ 2

คำอธิบายรายละเอียด

การกำหนดระดับความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

➤ ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

1. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป

- ระดับที่ 1 มีความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
- ระดับที่ 2 มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะหรือประสบการณ์สูงเฉพาะด้าน หรือเฉพาะทาง
- ระดับที่ 3 มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ หรือประสบการณ์สูงมากเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง

2. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ

- ระดับที่ 1 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาและสามารถนำองค์ความรู้ที่ศึกษามาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
- ระดับที่ 2 มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะและประสบการณ์สูงเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์ หลักการ เหตุผล แนวความคิดวิธีการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่หรือแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวาง
- ระดับที่ 3 มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะและประสบการณ์สูงมากเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์ หลักการ เหตุผล แนวความคิดวิธีการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่หรือแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากมากและมีขอบเขตกว้างขวาง
- ระดับที่ 4 มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงเกี่ยวกับทฤษฎี หลักวิชา หรือหลักการเกี่ยวกับงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยประยุกต์ทฤษฎี แนวความคิด เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวางหรือถ่ายทอดความรู้ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำได้

ระดับที่ 5 มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดในระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงมากเกี่ยวกับทฤษฎี หลักวิชา หรือหลักการเกี่ยวกับงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยประยุกต์ทฤษฎี แนวความคิด เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากมากและมีขอบเขตกว้างขวางมากหรือถ่ายทอดความรู้ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำได้

3. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

ระดับที่ 1 มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 ของตำแหน่งประเภทวิชาชีพและเชี่ยวชาญเฉพาะ

ระดับที่ 2 มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 ของตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ

➤ ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนกฎระเบียบต่างๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ระดับที่ 1 มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติอยู่

ระดับที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ระดับที่ 3 มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และสามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้

ระดับที่ 4 มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และมีความรู้ความเข้าใจกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้งสามารถแนะนำ หรือให้คำปรึกษาในภาพรวมได้

ระดับที่ 5 มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญทางกฎหมายสามารถให้คำแนะนำปรึกษาวิเคราะห์เหตุผลและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

➤ ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

1. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์

หมายถึง ทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ระดับที่ 1 สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้
- ระดับที่ 2 มีทักษะระดับที่ 1 และสามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว
- ระดับที่ 3 มีทักษะระดับที่ 2 และสามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว
- ระดับที่ 4 มีทักษะระดับที่ 3 และมีความเชี่ยวชาญในโปรแกรมที่ใช้ หรือสามารถแก้ไข หรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้
- ระดับที่ 5 มีทักษะระดับที่ 4 และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญในโปรแกรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้

2. ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ

หมายถึง ทักษะในการนำภาษาอังกฤษมาใช้ในการงาน

- ระดับที่ 1 สามารถพูด เขียน อ่านและฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้นและสื่อสารให้เข้าใจได้
- ระดับที่ 2 มีทักษะระดับที่ 1 และสามารถพูด เขียน อ่านและฟังภาษาอังกฤษและทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆ ได้
- ระดับที่ 3 มีทักษะระดับที่ 2 และสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้โดยถูกหลักไวยากรณ์
- ระดับที่ 4 มีทักษะระดับที่ 3 และเข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่าง ๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา
- ระดับที่ 5 มีทักษะระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษอย่างลึกซึ้ง ใกล้เคียงกับเจ้าของภาษา สามารถประยุกต์ไวยากรณ์ทุกรูปแบบได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้องและสละสลวย อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง

3. ทักษะการคำนวณ

หมายถึง ทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

- ระดับที่ 1 มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
- ระดับที่ 2 มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และสามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง

- ระดับที่ 3 มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และสามารถใช้สูตรคณิตศาสตร์ หรือเครื่องมือต่างๆ ในการคำนวณข้อมูลด้านตัวเลขได้
- ระดับที่ 4 มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและตัวเลขที่ซับซ้อนได้
- ระดับที่ 5 มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดในข้อมูลตัวเลขได้เข้าใจ ข้อมูลต่างๆ ในภาพรวมและอธิบายชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจได้

4. ทักษะการจัดการข้อมูล

หมายถึง ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน

- ระดับที่ 1 สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบและพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น
- ระดับที่ 2 มีทักษะระดับที่ 1 และสามารถวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง
- ระดับที่ 3 มีทักษะระดับที่ 2 และสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือกระบุข้อดีข้อเสีย ฯลฯ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่ได้
- ระดับที่ 4 มีทักษะระดับที่ 3 และสามารถพยากรณ์ หรือสร้างแบบจำลองเพื่อพยากรณ์ หรือตีความโดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่
- ระดับที่ 5 มีทักษะระดับที่ 4 และสามารถออกแบบเลือกใช้หรือประยุกต์วิธีการในการจัดทำแบบจำลองต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยฯ ใช้การกำหนดความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เรื่อง แก้ไขการกำหนดความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประกาศ ณ วันที่ 15 กันยายน 2561 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2562 เป็นต้นไป โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้แต่ละระดับของตำแหน่งต่างๆ ว่าควรอยู่ในระดับใด

ภาคผนวก ง

แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

แบบประเมินการทดลองปฏิบัติงาน 8 เดือน



แบบประเมินการทดลองปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

(ตัวอย่าง ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ)

สมรรถนะหลัก	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	<ol style="list-style-type: none"> 1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2.บริการที่ดีหรือจิตใจในการบริการ 3.การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4.จริยธรรม 5.ความร่วมมือร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม
สมรรถนะเฉพาะลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	<ol style="list-style-type: none"> 1.การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น 2.การดำเนินการเชิงรุก 3.ความยืดหยุ่นผ่อนปรน 4.ศิลปะการสื่อสารจูงใจ

แบบประเมินการทดลองปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน

ชื่อผู้ประเมิน.....หน่วยงาน.....

ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลเบื้องต้น/ประวัติส่วนตัวและผลงานของผู้รับการประเมิน

ชื่อผู้ขอรับการประเมิน

๑. เกิดวันที่.....เดือน.....พ.ศ..... อายุ.....ปี

๒. การศึกษาระดับอุดมศึกษา (เรียงจากวุฒิสูงสุด)

คุณวุฒิ /สาขา ปี พ.ศ.ที่จบ ชื่อสถานศึกษา

๒.๑.

๒.๒.

๓. ตำแหน่ง.....(ตำแหน่งเลขที่.....)

สังกัด

เริ่มทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการเมื่อ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

๔. ประวัติการทำงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม (ถ้ามี)

เคยได้รับการจ้างให้ดำรงตำแหน่ง.....

สังกัด.....

ช่วงระยะเวลาการจ้างงานดังกล่าวระหว่าง.....

๕. ภาระงานที่ได้ปฏิบัติระหว่างช่วงการประเมิน

ลำดับที่	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (สรุปเฉพาะที่เป็นงานสำคัญ ๆ และเรียงความลำดับความสำคัญ)	ผลงานที่ปฏิบัติ (ระบุจำนวนชิ้น หรือว่าปฏิบัติเป็นประจำ หรือเป็นครั้งคราว)

ขอรับรองว่าข้อความดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ.....ผู้ขอรับการประเมิน

(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ส่วนที่ ๒ : ข้อเสนอแนะจากการประเมินแต่ละครั้ง

ครั้งที่ ๑ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๒ เดือน

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ถูกประเมิน
(.....)

วันที่เดือน.....พ.ศ.

ครั้งที่ ๒ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๕ เดือน

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ถูกประเมิน
(.....)

วันที่เดือน.....พ.ศ.

ครั้งที่ ๓ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๘ เดือน

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ถูกประเมิน
(.....)

วันที่เดือน.....พ.ศ.

แบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน

ส่วนที่ ๓ : ครั้งที่ ๑ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๒ เดือน

ประเด็นที่ประเมิน	ดีมาก (๕)	ดี (๔)	ปาน กลาง (๓)	พอใช้ (๒)	ปรับปรุง (๑)
๑. ปริมาณและคุณภาพของงาน					
๑.๑ ทำงานได้ปริมาณครบถ้วนตามกำหนดในหน้าที่และที่ได้รับมอบหมายเป็นเฉพาะกรณี**					
๑.๒ ทำความเข้าใจคำสั่งและเป้าหมายของการปฏิบัติงานได้ดี และรวดเร็ว จนสามารถทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ					
๑.๓ คุณภาพของงานที่ปฏิบัติมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมีคุณภาพตรงตามความต้องการของหน่วยงาน**					
๒. ความรับผิดชอบหน้าที่					
๒.๑ ทุ่มความสามารถและมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จเกิดผลดีต่อหน่วยงาน**					
๒.๒ ไม่ละเลย / ละทิ้งงานในหน้าที่					
๓. ความประพฤติ					
๓.๑ บุคลิกลักษณะ / การแต่งกาย					
๓.๑.๑ มีสัมมาคารวะ					
๓.๑.๒ กิริยาและการพูดจาสุภาพอ่อนน้อม					
๓.๑.๓ การแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับงานในหน้าที่					
๓.๑.๔ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งต่อผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ					
๓.๒ วินัย คุณธรรม และจรรยาบรรณในหน้าที่					
๓.๒.๑ มีความซื่อสัตย์ สุจริต					
๓.๒.๒ เชื่อฟังคำสั่งผู้บังคับบัญชา**					
๓.๒.๓ อุทิศเวลาให้กับทางราชการ					

ส่วนที่ ๓ : ครั้งที่ ๒ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๕ เดือน

ประเด็นที่ประเมิน	ดีมาก (๕)	ดี (๔)	ปาน กลาง (๓)	พอใช้ (๒)	ปรับปรุง (๑)
๑. ปริมาณและคุณภาพของงาน					
๑.๑ ทำงานได้ปริมาณครบถ้วนตามกำหนดใน หน้าที่ และที่ได้รับมอบหมายเป็นเฉพาะกรณี**					
๑.๒ ทำความเข้าใจคำสั่งและเป้าหมายของการ ปฏิบัติงานได้ดี และรวดเร็วจนสามารถทำงาน บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ					
๑.๓ คุณภาพของงานที่ปฏิบัติมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อยมีคุณภาพตรงตามความต้องการของ หน่วยงาน**					
๒. ความรับผิดชอบหน้าที่					
๒.๑ ทุ่มความสามารถ และมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ เกิดผลดีต่อหน่วยงาน**					
๒.๒ ไม่ละเลย / ละทิ้งงานในหน้าที่					
๓. ความประพฤติ					
๓.๑ บุคลิกลักษณะ / การแต่งกาย					
๓.๑.๑ มีสัมมาคาราวะ					
๓.๑.๒ กิริยาและการพูดจาสุภาพอ่อนน้อม					
๓.๑.๓ การแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เหมาะสมกับ งานในหน้าที่					
๓.๑.๔ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งต่อผู้ร่วมงานและ ผู้รับบริการ					
๓.๒ วินัย คุณธรรม และจรรยาบรรณในหน้าที่					
๓.๒.๑ มีความซื่อสัตย์ สุจริต					
๓.๒.๒ เชื่อฟังคำสั่งผู้บังคับบัญชา**					
๓.๒.๓ อุทิศเวลาให้กับทางราชการ					
๔. คุณลักษณะอื่นๆ					
๔.๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น					

ประเด็นที่ประเมิน	ดีมาก (๕)	ดี (๔)	ปานกลาง (๓)	พอใช้ (๒)	ปรับปรุง (๑)
๔.๒ ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่					
๔.๓ รับฟังคำตักเตือน / คำทักท้วงของหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงงานในหน้าที่ด้วยความยินดี					
๔.๔ มีความกระตือรือร้น และยินดีที่จะให้บริการ					
รวมคะแนน					
รวมคะแนนส่วนที่ ๑					

**** มีค่าคะแนนเพิ่มเป็น ๒ เท่าของข้ออื่นๆ**

ลงชื่อ.....ผู้ถูกประเมิน
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)

ส่วนที่ ๓ : ครั้งที่ ๓ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๘ เดือน

ประเด็นที่ประเมิน	ดีมาก (๕)	ดี (๔)	ปาน กลาง (๓)	พอใช้ (๒)	ปรับปรุง (๑)
๑. ปริมาณและคุณภาพของงาน					
๑.๑ ทำงานได้ปริมาณครบถ้วนตามกำหนดใน หน้าที่ และที่ได้รับมอบหมายเป็นเฉพาะกรณี**					
๑.๒ ทำความเข้าใจคำสั่งและเป้าหมายของการ ปฏิบัติงานได้ดี และรวดเร็ว จนสามารถทำให้งาน บรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ					
๑.๓ คุณภาพของงานที่ปฏิบัติมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย มีคุณภาพตรงตามความต้องการของ หน่วยงาน**					
๒. ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่					
๒.๑ ทุ่มความสามารถ และมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ เกิดผลดีต่อหน่วยงาน**					
๒.๒ ไม่ละเลย / ละทิ้งงานในหน้าที่					
๓. ความประพฤติ					
๓.๑ บุคลิกลักษณะ / การแต่งกาย					
๓.๑.๑ มีสัมมาคาราวะ					
๓.๑.๒ กิริยาและการพูดจาสุภาพอ่อนน้อม					
๓.๑.๓ การแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เหมาะสม กับงานในหน้าที่					
๓.๑.๔ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งต่อผู้ร่วมงานและ ผู้รับบริการ					
๓.๒ วินัย คุณธรรม และจรรยาบรรณในหน้าที่					
๓.๒.๑ มีความซื่อสัตย์ สุจริต					
๓.๒.๒ เชื่อฟังคำสั่งผู้บังคับบัญชา**					
๓.๒.๓ อุทิศเวลาให้กับทางราชการ					

ประเด็นที่ประเมิน	ดีมาก (๕)	ดี (๔)	ปาน กลาง (๓)	พอใช้ (๒)	ปรับปรุง (๑)
๔. คุณลักษณะอื่นๆ					
๔.๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น					
๔.๒ ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่					
๔.๓ รับฟังคำตักเตือน / คำทักท้วงของหัวหน้างาน , เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงงานใน หน้าที่ด้วยความยินดี					
๔.๔ มีความกระตือรือร้นและยินดีที่จะให้บริการ					
รวมคะแนน					
รวมคะแนนส่วนที่ ๑					

**** มีค่าคะแนนเพิ่มเป็น ๒ เท่าของข้ออื่นๆ**

ลงชื่อ.....ผู้ถูกประเมิน
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)

ส่วนที่ ๔ : ครั้งที่ ๑ การประเมินสมรรถนะ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๕ เดือน

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน					
	ดีมาก (๕)	ดี (๔)	พอใช้ (๓)	ควรปรับปรุง (๒)	ต้องปรับปรุง (๑)	ไม่ผ่าน (๐)
สมรรถนะหลัก						
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พิจารณาจากความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน						
๒. การบริการที่ดีหรือจิตในการให้บริการ พิจารณาจากความตั้งใจและความพยายามของพนักงานมหาวิทยาลัยในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้มารับบริการ ตลอดจนของหน่วยงานอื่นๆ						
๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหรือความเชี่ยวชาญในอาชีพ พิจารณาจากความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยี ต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์						

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน					
	ดีมาก (๕)	ดี (๔)	พอใช้ (๓)	ควร ปรับปรุง (๒)	ต้อง ปรับปรุง (๑)	ไม่ผ่าน (๐)
๔. จริยธรรม พิจารณาจากการครองตนและประพฤติปฏิบัติ ถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของราชการมากกว่าประโยชน์ส่วน ตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งพนักงาน มหาวิทยาลัย อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการ สนับสนุนผลักดันให้ภารกิจบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้						
๕. ความร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม พิจารณาจากความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดย มีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ฐานะหัวหน้าทีม ความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพ กับสมาชิกในทีม						
สมรรถนะประจำสายงาน						
๑. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น พิจารณาจากความใส่ใจ และตั้งใจที่จะ ส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมี สุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจและทัศนคติที่ดี อย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่						
๒. การดำเนินการเชิงรุก พิจารณาจากการเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้ง จัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอและ อย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่อ งาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับ งานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหาหรือสร้าง โอกาสด้วย						

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน					
	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	ต้องปรับปรุง	ไม่ผ่าน
	(๕)	(๔)	(๓)	(๒)	(๑)	(๐)
๓. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน พิจารณาจากความสามารถในการปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่างและปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป						
๔. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ พิจารณาจากความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูดโดยใช้สื่อๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับและสนับสนุนความคิดของตน						
รวมคะแนน						
รวมคะแนนส่วนที่ ๒						

*** ผู้ผ่านการประเมินต้องมีระดับคะแนนแต่ละส่วน(ส่วนที่ ๓, ๔) ๓.๕ ขึ้นไป หรือร้อยละ ๗๐ ขึ้นไป

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ถูกประเมิน
(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

หมายเหตุ

การประเมินสมรรถนะจะประเมิน ๒ ครั้ง คือ

ครั้งที่ ๑ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๕ เดือน

ครั้งที่ ๒ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๘ เดือน

ส่วนที่ ๔ : ครั้งที่ ๑ การประเมินสมรรถนะ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๘ เดือน

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน					
	ดีมาก (๕)	ดี (๔)	พอใช้ (๓)	ควรปรับปรุง (๒)	ต้องปรับปรุง (๑)	ไม่ผ่าน (๐)
สมรรถนะหลัก						
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พิจารณาจากความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน						
๒. บริการที่ดีหรือจิตในการให้บริการ พิจารณาจากความตั้งใจและความพยายามของพนักงานมหาวิทยาลัยในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้มารับบริการ ตลอดจนของหน่วยงานอื่นๆ						
๓. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหรือความเชี่ยวชาญในอาชีพ พิจารณาจากความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการ ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยี ต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์						

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน					
	ดีมาก (๕)	ดี (๔)	พอใช้ (๓)	ควร ปรับปรุง (๒)	ต้อง ปรับปรุง (๑)	ไม่ผ่าน (๐)
<p>๔. จริยธรรม</p> <p>พิจารณาจากการครองตนและประพฤติปฏิบัติ ถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของราชการมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งพนักงานมหาวิทยาลัย อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้</p>						
<p>๕. ความร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม</p> <p>พิจารณาจากความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ฐานะหัวหน้าทีม ความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม</p>						
สมรรถนะประจำสายงาน						
<p>๑. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น</p> <p>พิจารณาจากความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจและทัศนคติที่ดี อย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่</p>						
<p>๒. การดำเนินการเชิงรุก</p> <p>พิจารณาจากการเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหาหรือสร้างโอกาสด้วย</p>						

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน					
	ดีมาก (๕)	ดี (๔)	พอใช้ (๓)	ควรปรับปรุง (๒)	ต้องปรับปรุง (๑)	ไม่ผ่าน (๐)
๓. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน พิจารณาจากความสามารถในการปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายหมายความรวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่างและปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป						
๔. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ พิจารณาจากความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับและสนับสนุนความคิดของตน						
รวมคะแนน						
รวมคะแนนส่วนที่ ๒						

*** ผู้ผ่านการประเมินต้องมีระดับคะแนนแต่ละส่วน(ส่วนที่ ๓, ๔) ๓.๕ ขึ้นไป หรือร้อยละ ๗๐ ขึ้นไป

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ถูกประเมิน
(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

หมายเหตุ

การประเมินสมรรถนะจะประเมิน ๒ ครั้ง คือ

ครั้งที่ ๑ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๕ เดือน

ครั้งที่ ๒ เมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว ๘ เดือน

แบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน

ชื่อผู้รับการประเมิน

ตำแหน่ง

สังกัด

๑. ความเห็นประกอบการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของคณะกรรมการฯ

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

๒. ผลสรุป

- เห็นควรให้ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่
- ไม่ผ่านการประเมินและเห็นควรให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ต่อไปอีก ๘ เดือน โดยให้ปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

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

 ไม่ผ่านการประเมิน (เลิกจ้าง) เนื่องจาก

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

ลงชื่อ.....ประธานกรรมการ
(.....)

ลงชื่อ.....กรรมการ
(.....)

ลงชื่อ.....กรรมการ
(.....)

ลงชื่อ.....กรรมการและเลขานุการ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ถูกประเมิน
(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

๓. ความเห็นและคำสั่งอธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมาย

- เห็นด้วยกับการประเมิน และการดำเนินการข้างต้นทุกประการ
- มีความเห็นแตกต่างจากการประเมิน หรือการดำเนินการข้างต้น ดังนี้

(โปรดชี้แจงเหตุผลประกอบความเห็น)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

หมายเหตุ ให้แนบบแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการแต่ละท่านมาพร้อมแบบสรุปผลการทดลอง
การปฏิบัติงานด้วย

แบบประเมินสำหรับการขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น สายสนับสนุน



แบบประเมินสมรรถนะบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น

ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ

ตัวอย่าง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

สมรรถนะหลัก	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2. บริการที่ดีหรือจิตใจในการบริการ 3. การส่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4. จริยธรรม 5. ความร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม
สมรรถนะเฉพาะ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	มีการเปลี่ยนแปลง	<p><u>แบบเดิม</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น 2. การดำเนินการเชิงรุก 3. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน 4. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ * <p><u>แบบใหม่</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น 2. การดำเนินการเชิงรุก 3. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน 4. การคิดวิเคราะห์ *

ก. สมรรถนะหลัก ซึ่งมีทั้งหมด 5 ด้าน โดยในแต่ละด้าน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้		
สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ ราชการให้ดีหรือให้เกิน มาตรฐาน ที่มีอยู่ โดย มาตรฐานนี้อาจเป็นผลการ ปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วน ราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยัง หมายรวมถึงการสร้างสรรค์ พัฒนาผลงาน หรือ กระบวนการปฏิบัติงานตาม เป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใด สามารถกระทำได้มาก่อน	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : แสดงความพยายามใน การปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี <ul style="list-style-type: none"> • พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง • พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ ตามกำหนดเวลา • มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการ ทำงานขึ้น • แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดี • แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุง พัฒนาเมื่อเห็นความสูงเปล่า หรือหย่อน ประสิทธิภาพในงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมาย ที่วางไว้ <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายใน การทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี • ติดตาม และประเมินผลงานของ ตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน • ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับ บัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่ รับผิดชอบ • มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้อง เพื่อให้ได้ งานที่มีคุณภาพ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น <ul style="list-style-type: none"> • ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น • เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด • พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ <ul style="list-style-type: none"> • ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด • บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
2. การบริการที่ดีหรือ จิตในการให้บริการ (ความ ตั้งใจ และความ พยายามของข้าราชการในการ ให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงาน อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : สามารถให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ <ul style="list-style-type: none"> • ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจน แก่ผู้รับบริการ • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความ คืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงาน ต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ • ประสานงานภายในหน่วยงานและ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการ ได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none"> • รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหา แนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ อย่างรวดเร็วไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิด ภาวะ • ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึง พอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการ ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้อง ใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก <ul style="list-style-type: none"> • ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษเพื่อ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงาน ที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะได้ไม่ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<ul style="list-style-type: none"> • นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด <input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ • ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none"> • คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ • เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ • สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
<p>3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพหรือความเชี่ยวชาญในอาชีพ</p> <p>(ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและ เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์)</p>	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p> <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> • ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน • พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น • ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> • รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ราชการของตน • รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ • สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และ ความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิง กว้างอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มี ลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำ ความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง • สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตน ไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานใน อนาคต 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนใน ส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการ ด้านต่าง ๆ <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนา ความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรร ทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา • บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง 	
4. จริยธรรม (การ ดำรง ตน และ ประพฤติปฏิบัติอย่าง ถูกต้องเหมาะสมทั้งตาม กฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อ รักษาศักดิ์ศรีแห่งความ เป็นข้าราชการ)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : มีความสุจริต <ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือก ปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัย ข้าราชการ • แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่าง สุจริต 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการทำงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ <ul style="list-style-type: none"> • รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ • แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ <ul style="list-style-type: none"> • ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดชอบ และรับผิดชอบ • เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง <ul style="list-style-type: none"> • ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการแม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก • กล่าวตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม <ul style="list-style-type: none"> • ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
<p>5. ความร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม</p> <p>(ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม)</p>	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p> <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย • รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม • ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> • สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี • ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี • กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> • รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น • ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม จากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม • ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อร่วมทีม เพื่อให้ งานประสบความสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> • ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วม ทีมอย่างจริงใจ • ให้ความช่วยเหลือแก่อีกผู้หนึ่งคน ร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ • รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วม ทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวันต่าง ๆ ให้งาน สำเร็จ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผล สำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> • เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่ คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน • คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่ เกิดขึ้นในทีม • ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจ ของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้ บรรลุผล 	

ข.สมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งมีทั้งหมด 4 ด้าน โดยในแต่ละด้าน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้		
สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
1.การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจและทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาศักยภาพหรือสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจที่ดี • แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี <ul style="list-style-type: none"> • สาธิต หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน • มุ่งมั่นที่จะสนับสนุน โดยชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาของผู้อื่น 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่ สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบการแนะนำ หรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น <ul style="list-style-type: none"> • ให้แนวทางพร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบ เพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าสามารถพัฒนา ศักยภาพสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้ • ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ หรือประสบการณ์เพื่อให้ผู้อื่นมีโอกาสได้ถ่ายทอด และเรียนรู้วิธีการพัฒนาศักยภาพหรือเสริมสร้าง สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน • สนับสนุนด้วยอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือ วิธีการในภาคปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าตน สามารถพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ ดีอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุดได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริมการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> • ติดตามผลการพัฒนาของผู้อื่นรวมทั้งให้คำติ ชมที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง • ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีของ แต่ละบุคคล 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหาหรือ ความต้องการที่แท้จริง <ul style="list-style-type: none"> • พยายามทำความเข้าใจปัญหาหรือความ ต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น เพื่อให้สามารถจัดทำ แนวทางในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือ ทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้ • ค้นคว้าสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการ พัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดี ซึ่งตรงกับ ปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
2. การดำเนินการเชิงรุก (การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอและอย่างไร้ข้อสงสัยหรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องานตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหาป้องกันปัญหาหรือสร้างโอกาสด้วย)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ <ul style="list-style-type: none"> • เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า • เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ <ul style="list-style-type: none"> • ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ • แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาลี้คลายไปเอง 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น <ul style="list-style-type: none"> • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น • ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<ul style="list-style-type: none"> • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง • คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต 	
<p>3. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน</p> <p>(ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป)</p>	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว</p> <ul style="list-style-type: none"> • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต • สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p> <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> • ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบาก หรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> • ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น • เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ที่ตนคิดเมื่อได้รับข้อมูลใหม่ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีวิจารณ์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ <ul style="list-style-type: none"> • มีวิจารณ์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน <ul style="list-style-type: none"> • ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ หรือบุคคลแต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้ • ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> • ปรับแผนงาน เป้าหมายหรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า • ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง หรือกระบวนการ เป็นการเฉพาะกาล เพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า 	
4. การคิดวิเคราะห์ (การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น ปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็น ออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือที่ละเอียดขึ้น รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ ระเบียบเปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุ และผลที่นำไปของกรณีต่างๆ ได้)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : แยกแยะประเด็นปัญหาหรืองานออกเป็นส่วนย่อยๆ <ul style="list-style-type: none"> • แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่ายๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ • วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วนๆ หรือเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้ <input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน <ul style="list-style-type: none"> • ระบุเหตุและผล ในแต่ละสถานการณ์ต่างๆ ได้ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<ul style="list-style-type: none"> • ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ได้ • วางแผนงานโดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหาหรืองาน <ul style="list-style-type: none"> • เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์ • วางแผนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่ผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้ อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถวิเคราะห์หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้ <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่งๆ ได้ • วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรคและวางแนวทางการป้องกันไว้ล่วงหน้า 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้เทคนิคและรูปแบบต่างๆ ในการกำหนดแผนงาน หรือขั้นตอนการทำงานเพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> • ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ 	

	<ul style="list-style-type: none"> • ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกแต่ละทาง • วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายคาดการณ์ปัญหา อุปสรรคแนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดี ข้อเสียไว้ให้ 	
--	---	--

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการและระดับชำนาญการพิเศษ

1. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

2. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

3. ข้อคิดเห็น

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....
(.....)

กรรมการผู้ประเมิน

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

แบบประเมินสำหรับการขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น สายสนับสนุน



แบบประเมินสมรรถนะบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ประเภทผู้บริหาร
ระดับผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า

ตัวอย่าง ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

สมรรถนะหลัก	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	<ol style="list-style-type: none"> 1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2.บริการที่ดีหรือจิตใจในการบริการ 3.การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4.จริยธรรม 5.ความร่วมมือร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม
สมรรถนะเฉพาะ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	มีการเปลี่ยนแปลง	<p><u>แบบเดิม</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น 2.การดำเนินการเชิงรุก 3.ความยืดหยุ่นผ่อนปรน 4.ศิลปะการสื่อสารจูงใจ <p><u>แบบใหม่</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น 2.การดำเนินการเชิงรุก 3.ความยืดหยุ่นผ่อนปรน 4.ศิลปะการสื่อสารจูงใจ 5.การคิดวิเคราะห์ * (เพิ่มเติม)
สมรรถนะ ทางการบริหาร	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	<ol style="list-style-type: none"> 1.ภาวะผู้นำ 2.วิสัยทัศน์ 3.การวางแผนกลยุทธ์ภาครัฐ 4.ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน 5.การสอนงานและการมอบหมายงาน

ก. สมรรถนะหลัก ซึ่งมีทั้งหมด 5 ด้าน โดยในแต่ละด้าน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้		
สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ ราชการให้ดีหรือให้เกิน มาตรฐาน ที่มีอยู่ โดย มาตรฐานนี้อาจเป็นผลการ ปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วน ราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยัง หมายรวมถึงการสร้างสรรค์ พัฒนาผลงานหรือ กระบวนการปฏิบัติงานตาม เป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใด สามารถกระทำได้มาก่อน	<input type="checkbox"/> ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : แสดงความพยายามใน การปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี <ul style="list-style-type: none"> • พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง • พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตาม กำหนดเวลา • มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการ ทำงานขึ้น • แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดี • แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนา เมื่อเห็นความสูงเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพ ในงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมาย ที่วางไว้ <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายใน การทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี • ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน • ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับ บัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่ รับผิดชอบ • มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มี คุณภาพ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกรปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่ สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น <ul style="list-style-type: none"> • ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น • เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด • พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ <ul style="list-style-type: none"> • ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด • บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
<p>2. การบริการที่ดีหรือ จิตในการให้บริการ</p> <p>(ความ ตั้งใจ และความ พยายามของข้าราชการในการ ให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงาน อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง)</p>	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p> <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 1: สามารถให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจน แก่ผู้รับบริการ • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความ คืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงาน ต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ • ประสานงานภายในหน่วยงาน และ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการ ได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหา แนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ อย่างรวดเร็วไม่บ่ายเบี่ยงไม่แก้ตัวหรือปิดภาระ • ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึง พอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้อง ใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> • ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษเพื่อ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงาน ที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะได้ไม่ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<ul style="list-style-type: none"> • นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ • ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none"> • คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ • เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ • สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่ สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
<p>3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพหรือความเชี่ยวชาญในอาชีพ</p> <p>(ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและ เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์)</p>	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p> <p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> • ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน • พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น • ติดตามเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> • ครอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน • รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง 	
	<p><input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ • สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกรปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และ ความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มี ลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำ ความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง • สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของ ตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการ ปฏิบัติงานในอนาคต 	
4. จริยธรรม (การดำรงตนและประพฤติ ปฏิบัติอย่างถูกต้อง เหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่ง วิชาชีพ และจรรยา ข้าราชการเพื่อรักษาคำสัตย์ศรัทธาแห่งความเป็นข้าราชการ)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้าน นี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : มีความสุจริต <ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตไม่ เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัย ข้าราชการ • แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพ อย่างสุจริต 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ <ul style="list-style-type: none"> • รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ • แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ <ul style="list-style-type: none"> • ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดชอบ และรับผิดชอบ • เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง <ul style="list-style-type: none"> • ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการแม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก • กล่าวตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม <ul style="list-style-type: none"> • ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่ สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
<p>5. ความร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม</p> <p>(ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม)</p>	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย • รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม • ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน <ul style="list-style-type: none"> • สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี • ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี • กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม <ul style="list-style-type: none"> • รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีมและเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น • ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<ul style="list-style-type: none"> • ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> • ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงจัง • ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ • รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> • เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว • คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม • ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมงานเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล 	

ข.สมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งมีทั้งหมด 4 ด้าน โดยในแต่ละด้าน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้		
สมรรถนะ	พฤติกรรมกรปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
1.การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาพะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจและทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1: ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาศักยภาพหรือสุขภาพะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจที่ดี • แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาพะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี <ul style="list-style-type: none"> • สาธิต หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน • มุ่งมั่นที่จะสนับสนุน โดยชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาของผู้อื่น 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบการแนะนำหรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น <ul style="list-style-type: none"> • ให้แนวทางพร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบ เพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าสามารถพัฒนาศักยภาพสุขภาพะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้ • ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้หรือประสบการณ์เพื่อให้ผู้อื่นมีโอกาสได้ถ่ายทอดและเรียนรู้วิธีการพัฒนาศักยภาพหรือเสริมสร้างสุขภาพะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน • สนับสนุนด้วยอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือวิธีการในภาคปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าตนสามารถพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุดได้ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกรปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> • ติดตามผลการพัฒนาของผู้อื่นรวมทั้งให้คำติชมที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง • ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะเพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคล 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริง <ul style="list-style-type: none"> • พยายามทำความเข้าใจปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น เพื่อให้สามารถจัดทำแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้ • ค้นคว้า สร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดี ซึ่งตรงกับปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น 	
2. การดำเนินการเชิงรุก (การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอและอย่างไร้ข้อสงสัยหรือไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องานตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหาป้องกันปัญหาหรือสร้างโอกาสด้วย)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ <ul style="list-style-type: none"> • เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า • เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่ สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ <ul style="list-style-type: none"> • ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ • แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาคลีคลายไปเอง 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น <ul style="list-style-type: none"> • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น • ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง <ul style="list-style-type: none"> • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง • คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว <ul style="list-style-type: none"> • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต • สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว 	
3. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายรวมถึงการยอมรับ ความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> • ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบาก หรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน <ul style="list-style-type: none"> • ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น • เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทัศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีวิจรรย์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ <ul style="list-style-type: none"> • มีวิจรรย์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกรปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน <ul style="list-style-type: none"> ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์หรือบุคคลแต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้ ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> ปรับแผนงาน เป้าหมายหรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า ปรับเปลี่ยน โครงสร้าง หรือ กระบวนการ เป็นการเฉพาะกาล เพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า 	
4. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับและสนับสนุนความคิดของตน)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : นำเสนอข้อมูลหรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา <ul style="list-style-type: none"> นำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ <ul style="list-style-type: none"> นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับและสนับสนุนความคิดของตน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจ <ul style="list-style-type: none"> ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<ul style="list-style-type: none"> • คาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอและคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง <input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ศิลปะการจูงใจ <ul style="list-style-type: none"> • วางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าจะสามารถจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม • ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสารนำเสนอและจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่มหรือแต่ละราย • คาดการณ์และพร้อมที่จะรับมือกับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น <input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ <ul style="list-style-type: none"> • แสวงหาผู้สนับสนุน เพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงานโครงการให้สัมฤทธิ์ผล • ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชนให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ 	
<p>5. การคิดวิเคราะห์</p> <p>(การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น ปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือที่ละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญช่วงเวลา เหตุและผลที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้</p>	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : แยกแยะประเด็นปัญหาหรืองานออกเป็นส่วนย่อยๆ <ul style="list-style-type: none"> • แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่าย ๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ • วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วนๆ หรือเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้ <input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน <ul style="list-style-type: none"> • ระบุเหตุและผล ในแต่ละสถานการณ์ต่างๆ ได้ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหาหรืองาน <ul style="list-style-type: none"> • เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์ • วางแผนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่ผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถคาดการณ์ เกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถวิเคราะห์หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้ <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่งๆ ได้ • วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรคและวางแผนแนวทางป้องกันไว้ล่วงหน้า 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้เทคนิคและรูปแบบต่างๆ ในการกำหนดแผนงาน หรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> • ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<ul style="list-style-type: none"> ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกแต่ละทาง วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายคาดการณ์ปัญหา อุปสรรคแนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดี ข้อเสียไว้ให้ 	
ค.สมรรถนะทางบริหาร ซึ่งมีทั้งหมด 5 ด้าน โดยในแต่ละด้าน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้		
1.สถานะผู้นำ (ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่มกำหนดทิศทางเป้าหมายวิธีการทำงานให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบวาระวัตถุประสงค์และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอแม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม <ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจนจัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงานหรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน <ul style="list-style-type: none"> • เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน • ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา • จัดหาบุคลากรทรัพยากรหรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่ม และประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น • ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี • ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> • สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง • เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น 	
2.วิสัยทัศน์ (ความสามารถในการกำหนดทิศทางภารกิจและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> • รู้เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> • อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาได้ • แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ <ul style="list-style-type: none"> • โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ • ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา <ul style="list-style-type: none"> • ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ • คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
3. การวางกลยุทธ์ ภาครัฐ (ความเข้าใจวิสัยทัศน์และ นโยบายภาครัฐและ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ใ การกำหนดกลยุทธ์ของ สถาบันอุดมศึกษาได้)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : รู้และเข้าใจนโยบาย รวมทั้งภารกิจภาครัฐว่ามีความเกี่ยวข้องกับ หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจนโยบายภารกิจรวมทั้งกลยุทธ์ ของภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแล รับผิดชอบอย่างไร • สามารถวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคหรือ โอกาสของหน่วยงานได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการ กำหนดกลยุทธ์ได้ <ul style="list-style-type: none"> • ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการ กำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแล รับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ • ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการ มาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไปได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการ กำหนดกลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> • ประยุกต์ใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของ หน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ • ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบ ความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัย ต่างๆมากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ใน หน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> • ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นหรือปัญหาทางเศรษฐกิจสังคม การเมืองภายในประเทศหรือของโลกโดยมอง ภาพในลักษณะองค์รวมเพื่อใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ภาครัฐหรือสถาบันอุดมศึกษา • คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตและ กำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ต่างๆที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของ สถาบันอุดมศึกษา 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการ กำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ <ul style="list-style-type: none"> • ริเริ่มสร้างสรรค์และบูรณาการองค์ ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐโดย พิจารณาจากบริบทในภาพรวม • ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการ พัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง 	
4. ศักยภาพเพื่อนำ การปรับเปลี่ยน (ความสามารถในการ กระตุ้น หรือผลักดัน หน่วยงานไปสู่การ ปรับเปลี่ยนที่เป็น ประโยชน์รวมถึงการ สื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจ และดำเนินการให้การ ปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1 : เห็นความจำเป็นของการ ปรับเปลี่ยน <ul style="list-style-type: none"> • เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น • เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของ การปรับเปลี่ยนและเรียนรู้เพื่อให้สามารถ ปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> • ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น • สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กรพร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน <ul style="list-style-type: none"> • กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความร่วมมือแรงร่วมใจ • เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร • สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร <ul style="list-style-type: none"> • วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน • เตรียมแผนและติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ <ul style="list-style-type: none"> • ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ • สร้างขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
5. การสอนงานและการมอบหมายงาน (ตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้)	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน <input type="checkbox"/> ระดับที่ 1: สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> • สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียดหรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน • ชี้แนะแหล่งข้อมูลหรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง • ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> • วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว • มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ • มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง 	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย <input type="checkbox"/>	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา <ul style="list-style-type: none"> • สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา • สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ 	
	<input type="checkbox"/> ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> • สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ • สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ 	

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

1. จุดเด่น

.....

2. จุดที่ควรพัฒนา

.....

3. ข้อคิดเห็น

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

กรรมการผู้ประเมิน

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา :

ศาสตราจารย์ ดร.รัตนะ บัวสนธ์ รักษาราชการแทนอธิการบดีฯ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุษณีย์ เล็งพานิช คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฯ

รวบรวมข้อมูล/เรียบเรียง/จัดพิมพ์ :

นางบุษยมาศ แสงเงิน ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล
นางสาวแก้วกาญจน์ แก้วดิษฐ์ บุคลากรปฏิบัติการ

ชื่อเอกสาร : คู่มือสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
(ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2561)

พิมพ์ : มีนาคม 2562

จำนวน : 250 เล่ม

ที่อยู่ : กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เลขที่ 156 หมู่ 5
ตำบลพลายชุมพล อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000

โทรศัพท์ : 0-5526-7093

โทรสาร : 0-5526-7093

เว็บไซต์ : <http://personnel.psru.ac.th>

กองบริหารงานบุคคล
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
156 หมู่ 5 ตำบลพลาชุมพล อำเภอเมืองพิษณุโลก
จังหวัดพิษณุโลก 65000
โทรศัพท์ 055-267093 โทรสาร 055-267093
<http://personnel.psr.u.ac.th/>