**ส่วนที่ 5**

**พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ของบุคลากร**

**มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา**

พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ประกอบด้วย 3 ประเภท คือ

**1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ได้แก่**

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

2) บริการที่ดี (Service Mind)

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

**2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ได้แก่**

* **กลุ่มงานสนับสนุน**

1) การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)

2) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน (Concern for Order)

3) การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

4) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organization Awareness)

5) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

* **กลุ่มงานวิชาการ**

1) ทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling / Advising Skills)

2) ทักษะการสอน (Teaching Skills)

3) ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research Skills)

4) ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ (Academic Expertise)

5) ความกระตือรือร้นและการเป็นแบบอย่างที่ดี (Enthusiasm and Role Modeling)

**3. สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) ได้แก่**

1) สภาวะผู้นำ (Leadership)

2) วิสัยทัศน์ (Visioning)

3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

4) การควบคุมตนเอง (Self Control)

5) การสอนและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

**คำจำกัดความและระดับความสามารถ**

**1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)**

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะหลัก | **รหัส** : 1001 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) | กลุ่มงาน : ทุกกลุ่มงานตำแหน่ง : ทุกตำแหน่ง |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี* พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
* พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
* มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
* แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น
* แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้* กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
* ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน
* ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
* มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น* ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น
* เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ* กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด
* พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ* ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
* บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้
 |
| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะหลัก | **รหัส** : 1002 |
| ชื่อ : บริการที่ดี (Service Mind) | กลุ่มงาน : ทุกกลุ่มงานตำแหน่ง : ทุกตำแหน่ง |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชนข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ* ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ
* ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ
* แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่
* ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ* รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปัดภาระ
* ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก* ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
* ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน
* นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้* เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
* ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ* คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ
* เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ
* สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ
 |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะหลัก | **รหัส** : 1003 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ  (Expertise) | กลุ่มงาน : ทุกกลุ่มงานตำแหน่ง : ทุกตำแหน่ง |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | สามารถความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง* ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน
* พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น
* ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน* รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน
* รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ* สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
* สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง* มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยากร และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง
* สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ * สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา
* บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง
 |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะหลัก | **รหัส** : 1004 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) | กลุ่มงาน : ทุกกลุ่มงานตำแหน่ง : ทุกตำแหน่ง |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | มีความสุจริต* ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ
* แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้* รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้
* แสดงให้ปรากฎถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ* ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิด และรับผิดชอบ
* เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง* ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก
* กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม* ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต
 |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะหลัก | **รหัส** : 1005 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การทำงานเป็นทีม (Teamwork) | กลุ่มงาน : ทุกกลุ่มงานตำแหน่ง : ทุกตำแหน่ง |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ* สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย
* รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม
* ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน* สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
* ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
* กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม

 ทั้งต่อหน้าและลับหลัง |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม* รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น
* ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม
* ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มี

 ประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ* ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ
* ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ
* รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ* เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน
* คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
* ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล
 |

**2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)**

**2.1 กลุ่มงานสนับสนุน**

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะประจำสายงาน | **รหัส** : 1008 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่ |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น* สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาศักยภาพหรือสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจที่ดี
* แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี* สาธิต หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เพื่อพัฒนาศักยภาพสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน
* มุ่งมั่นที่จะสนับสนุน โดยชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาผู้อื่น
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบการ แนะนำ หรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น* ให้แนวทางพร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบ เพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าสามารถพัฒนาศักยภาพสุขภาวะหรือทัศนคติที่อย่างยั่งยืนได้
* ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้หรือประสบการณ์ เพื่อให้ผู้อื่นมีโอกาสได้ถ่ายทอดและเรียนรู้วิธีการพัฒนาศักยภาพหรือเสริมสร้างสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน
* สนับสนุนด้วยอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือวิธีการในภาคปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าตนสามารถพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุดได้
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง* ติดตามผลการพัฒนาผู้อื่นรวมทั้งให้คำติชมที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
* ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคล
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริง* พยายามทำความเข้าใจปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น เพื่อให้สามารถจัดทำแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้
* ค้นคว้า สร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดี ซึ่งตรงกับปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น
 |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะประจำสายงาน | **รหัส** : 1015 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนงาน |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ* ต้องการให้ข้อมูล และบทบาทในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้อง ชัดเจน
* ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน
* ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และขั้นตอน ที่กำหนดอย่างเคร่งครัด
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทานความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน* ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง
* ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง
* ตรวจความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนงานทั้งของตนเองและผู้อื่นตามอำนาจหน้าที่
* บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้องของงาน
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน* ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง
* ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง
* ตรวจความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนงานทั้งของตนเองและผู้อื่นตามอำนาจหน้าที่
* บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้องของงาน
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ* ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา
* ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูล
* สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วนเพื่อความถูกต้องของงาน
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนงาน* พัฒนาระบบการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอน และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล
 |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะประจำสายงาน | **รหัส** : 1021 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| สร้างหรือรักษาสัมพันธภาพฉันมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับงาน |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงาน* สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงานเพื่อประโยชน์ในงาน
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงานอย่างใกล้ชิด* สร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงานอย่างใกล้ชิด
* เสริมสร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ หรือผู้อื่น
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างหรือรักษาการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคม* ริเริ่มกิจกรรมเพื่อให้มีการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงาน
* เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมในวงกว้างเพื่อประโยชน์ในงาน
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตร* สร้างหรือรักษามิตรโดยมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ในทางส่วนตัวมากขึ้น
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรในระยะยาว* รักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรไว้ได้อย่างต่อเนื่อง แม้อาจจะไม่ได้มีการติดต่อสัมพันธ์ในงานกันแล้วก็ตาม แต่ยังอาจมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์ในงานได้อีกในอนาคต
 |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะประจำสายงาน | **รหัส** : 1013 |
| --- | --- |
| ชื่อ : ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตน และองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น จะมีผลดีต่อองค์กรอย่างไร |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | เข้าใจโครงสร้างองค์กร* เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างถูกต้อง
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ* เข้าใจสัมพันธภาพอย่างไมเป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร รับรู้ว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจหรือ

ผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร* เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
* เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร* รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร* เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐโดยรวมตลอดจน

ปัญหา และโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ* เข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มี

ผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กร เพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืนและท่าทีตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมโดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะประจำสายงาน | **รหัส** : 1009 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้ หมายรวมถึงการออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | สั่งให้กระทำการใด ๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ* สั่งให้กระทำการใด ๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
* มอบหมายงานในรายละเอียดบางส่วนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้ เพื่อให้ตนเองปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ได้มากขึ้น
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และกำหนดขอบเขตข้อจำกัดในการกระทำการใด ๆ * ปฏิเสธคำขอของผู้อื่น ที่ไม่สมเหตุสมผลหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
* กำหนดลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือแนวทางปฏิบัติหน้าที่ราชการไว้เป็นมาตรฐาน
* สร้างเงื่อนไขเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบ
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสั่งให้ปรับมาตรฐาน หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น* กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้แตกต่าง หรือสูงขึ้น
* สั่งให้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ* ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามมาตรฐานกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
* เตือนให้ทราบล่วงหน้าอย่างชัดเจนถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และดำเนินการในกรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ* ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาในกรณีที่มีปัญหา หรือมีการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
* ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด กรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐานหรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
 |

**2.2 กลุ่มงานวิชาการ**

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะประจำสายงาน | **รหัส** : 1025 |
| --- | --- |
| ชื่อ : ทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling/Advising Skills) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| สามารถสื่อสารให้ความรู้และข้อมูลวิชาการ มีจิตวิทยาในการรับฟัง เข้าใจผู้อื่น และพูดแนะนำ ในการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการภายนอกหรือนักศึกษา เพื่อกระตุ้นให้สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง นำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | มีความรู้เกี่ยวกับการให้คำปรึกษา |
| L2 | รับฟัง เข้าใจ เข้าถึงข้อมูลสภาพปัญหา วิเคราะห์ปัญหาของผู้รับบริการ และให้คำปรึกษาได้อย่างเหมาะสม |
| L3 | ติดตามและประเมินผลการให้คำปรึกษา เพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษา และผู้รับบริการสามารถนำไปปฏิบัติได้ผลดี |
| L4 | เป็นแบบอย่างในการให้คำปรึกษาที่ดีและมีความคิดริเริ่มกระบวนการให้คำปรึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น |
| L5 | กระตุ้น ส่งเสริม ยกระดับให้บุคลากรสามารถให้คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อมโยงแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะประจำสายงาน | **รหัส** : 1026 |
| --- | --- |
| ชื่อ : ทักษะการการสอน (Teaching Skills) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ปฏิบัติการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ตามเป้าประสงค์ วางแผนการเรียนการสอน สร้างสื่อการสอน การวิจัยในชั้นเรียน และนำนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | มีความรู้ในรายวิชา หลักสูตรที่สอน และเทคนิควิธีการสอน |
| L2 | เลือกใช้เทคนิคการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนได้เป็นอย่างดี มีการนำผลการประเมินผู้สอนมาปรับปรุงการเรียนการสอน |
| L3 | นำความรู้ ประสบการณ์ และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการเรียนการสอน มีเทคนิคการเรียนการสอนที่หลากหลายเหมาะสมกับผู้เรียน |
| L4 | มีเทคนิคการเรียนการสอนและงานวิจัยในชั้นเรียนที่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถถ่ายทอดและนำไปเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ |
| L5 | ริเริ่มและพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน สามารถเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะประจำสายงาน | **รหัส** : 1027 |
| --- | --- |
| ชื่อ : ทักษะการวิจัยและนวัตกรรม (Research Skills) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความรู้และเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัย สามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่องค์ความรู้ประยุกต์ และพัฒนาไปสู่นวัตกรรม |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | รู้และเข้าใจระเบียบวิธีวิจัย กำหนดประเด็นปัญหาหัวข้องานวิจัยได้ |
| L2 | ดำเนินการวิจัยได้ตามหลักวิชาการ และนำผลการวิจัยมาพัฒนาด้านการเรียนการสอน หรือบริการวิชาการสู่ชุมชน |
| L3 | ผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ได้ในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ |
| L4 | ผลการวิจัยได้รับการอ้างอิงในฐานข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติ หรือสามารถสร้างทีมวิจัยที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทาง |
| L5 | คิดค้น พัฒนางานวิจัย จนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ที่สามารถจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร หรือได้รับรางวัลงานวิจัยระดับประเทศ |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะประจำสายงาน | **รหัส** : 1028 |
| --- | --- |
| ชื่อ : ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ (Academic Expertise) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| มีความรู้ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญในสายวิชาการ มีการปรับปรุงพัฒนาตนอยู่เสมอ มีศักยภาพและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | มีความรู้และมีความพยายามที่จะปฏิบัติงาน |
| L2 | มีความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ |
| L3 | นำองค์ความรู้ที่ทันสมัยมาพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน |
| L4 | ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญที่มี เป็นแบบอย่างที่ดี ถ่ายทอดให้แก่ผู้อื่น ในระดับมหาวิทยาลัย |
| L5 | ความรู้ความเชี่ยวชาญที่มี ถ่ายทอดในระดับประเทศหรือนานาชาติ |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะประจำสายงาน | **รหัส** : 1029 |
| --- | --- |
| ชื่อ : ความกระตือรือร้นและการเป็นแบบอย่างที่ดี (Enthusiasm and Role Modeling) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ติดตามผล เรียนรู้สิ่งใหม่ มีจรรยาบรรณวิชาชีพคณาอาจารย์ มีความเสียสละ อบอุ่น จริงใจ มีมนุษยสัมพันธ์ อัธยาศัยดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษาและผู้อื่น |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ สนใจงานและกิจกรรมของส่วนรวม |
| L2 | มีจรรยาบรรณวิชาชีพคณาอาจารย์ ให้ข้อเสนอแนะและเข้าร่วมในงานและกิจกรรมของส่วนรวม ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษาและผู้อื่น |
| L3 | มีส่วนร่วมในการวางแผนงานและปฏิบัติงานของส่วนรวม มีการสอนที่สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม เสียสละเวลาเพื่อนักศึกษา |
| L4 | กระตือรือร้นและการเป็นแบบอย่างที่ดี มุ่งมั่นในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเสนอแนวทางที่เหมาะสมกับหน่วยงาน เป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำกับบุคคลอื่นได้ |
| L5 | เป็นผู้นำ ผู้ประสานงานในการเปลี่ยนพฤติกรรมอาจารย์ส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัย |

**3. สมรรถนะทางการบริหาร**

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะทางการบริหาร | **รหัส** : 1030 |
| --- | --- |
| ชื่อ : สภาวะผู้นำ  (Leadership) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด* ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้
* แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนด ให้ต้องกระทำ
* อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้อทราบ
 |

| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| --- | --- |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม* ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
* กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น
* รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
* สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
* ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน* เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน
* ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของส่วนราชการ
* จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ* กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น
* ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
* ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร* สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
* เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น
 |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะทางการบริหาร | **รหัส** : 1031 |
| --- | --- |
| ชื่อ : วิสัยทัศน์ (Visioning) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร* รู้ เข้าใจ และสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร* อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้
* แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์
 |

| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| --- | --- |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์* โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์
* ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ
 |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ* ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ* กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
* คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก
 |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะทางการบริหาร | **รหัส** : 1032 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการ |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวโยงกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร* เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร
* สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้* ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้
* ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และและนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์* ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
* ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัย ต่าง ๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
 |

| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| --- | --- |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น* ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือส่วนราชการ
* คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของส่วนราชการ
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ* ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม
* ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง
 |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะทางการบริหาร | **รหัส** : 1034 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การควบคุมตนเอง  (Self Control) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม* ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี* รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสียงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรือาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนาหรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้ถ้อยทีวาจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ* รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ
* สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
 |

| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| --- | --- |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และจัดการความเครียดได้อย่ามีประสิทธิภาพ* สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่เกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
* ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น
* บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ* ระงับอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ
* ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์สงบลงได้
 |

| **ประเภทสมรรถนะ** : สมรรถนะทางการบริหาร | **รหัส** : 1035 |
| --- | --- |
| ชื่อ : การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others) | กลุ่มงาน : ตำแหน่ง :  |
| **คำนิยาม (Competency Definition)** |
| ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้ |
| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| L0 | ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างไม่ชัดเจน |
| L1 | สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน* สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน
* ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัยพากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน
 |
| L2 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ* สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง
* ให้ปฏิบัติผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
 |
| L3 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน* วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
* มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้
* มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง
 |

| **ระดับ** | **ลักษณะพฤติกรรม** |
| --- | --- |
| L4 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา* สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเต็มที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
* สามารถเข้าใจถึงสาเหตุ แห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้
 |
| L5 | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ* สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ
* สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ
 |