

แบบประเมินเพื่อการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานมหาวิทยาลัย
ตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น
สำหรับตำแหน่งผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ขอรับการประเมิน

๑. ชื่อ.....

๒. ตำแหน่ง.....ระดับ.....ตำแหน่งหน้าที่.....

๓. สังกัด.....

๔. อัตราเงินเดือน/ค่าจ้าง.....บาท (ปีงบประมาณ พ.ศ.)

๕. ขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง.....ตำแหน่งเลขที่.....
งาน/กลุ่มงาน.....กอง.....คณะ/สำนัก.....

๖. ประวัติส่วนตัว (จาก ก.พ.๗)
เกิดวันที่.....เดือน.....พ.ศ. อายุ.....ปี อายุราชการ.....ปี.....เดือน

๗. ประวัติการศึกษา

คุณวุฒิ	สาขา	ปี พ.ศ. ที่ได้รับ	สถานศึกษา
.....			
.....			

ฯลฯ

๘. ประวัติการฝึกอบรมหรือดูงาน

วัน เดือน ปี	ระยะเวลา	รายการฝึกอบรมและหรือดูงาน	หน่วยงาน
.....			
.....			

ฯลฯ

๙. ประวัติการทำงาน (จากเริ่มรับราชการจนถึงปัจจุบัน/การโยกย้ายตำแหน่ง ซึ่งรวมถึงประวัติการทำงาน
อื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อราชการ

วัน เดือน ปี	ตำแหน่ง	อัตราเงินเดือน	สังกัด
.....			
.....			

(ให้ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยย่อระหว่างที่ดำรงตำแหน่งเดิม)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ขอรับการประเมิน (ต่อ)

๑๐. ประสิทธิภาพพิเศษในการทำงาน

[illegible]

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page. There are no margins or other markings on the paper.

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ขอรับการประเมิน (ต่อ)

๑1. ประสบการณ์ที่หลากหลาย

[illegible]

๑. หน้าที่ความรับผิดชอบตามที่ปรากฏในโครงสร้าง ทั้งนี้ ให้แนบรายละเอียดดังนี้

๑) แผนภูมิการแบ่งส่วนราชการและลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างย่อ ๆ

๒) แผนภูมิอัตรากำลังตามโครงการ

๒. หน้าที่ความรับผิดชอบพิเศษที่ได้รับมอบหมายอื่น ๆ

ขอรับรองว่าข้อความดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ.....ผู้ขอรับการประเมิน
(.....)
ตำแหน่ง.....
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

๑. คำรับรองและความเห็นของผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

.....

.....

.....

(๑) ผลสัมฤทธิ์ของงาน 70 คะแนน (เท่ากับ 100 คะแนน) โดยพิจารณาจากผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการในส่วนของผลสัมฤทธิ์ของงาน ๒ รอบการประเมินติดต่อกันก่อนยื่นประเมินตนเองเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น (แบบหลักฐานการประเมินผลปฏิบัติราชการจากระบบสารสนเทศการประเมินสมรรถนะและผลการปฏิบัติงาน)

(๑) รอบการประเมิน	(๒) ระยะเวลา	(๓) ผลคะแนน
รอบที่ 1		
รอบที่ 2		
คะแนนเฉลี่ย 2 รอบการประเมิน		

(๒) ความรู้ ความสามารถ และทักษะ ๑๐๐ คะแนน

ก. ความรู้ ๕๐ คะแนน (พิจารณาจากการมีความรู้เรื่องกฎหมาย และกฎระเบียบราชการ ความรู้ และประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่คิดว่าจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ในตำแหน่งที่ขอรับการประเมินเข้าสู่ตำแหน่ง)

.....

.....

.....

.....

.....

ข. ความสามารถ ๓๐ คะแนน (พิจารณาความสามารถในการใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งงบประมาณ เวลาและกำลังคน ตลอดจนมีความสามารถในการตัดสินใจและมีความคิดริเริ่ม)

.....

.....

.....

.....

.....

ค. ทักษะ ๓๐ คะแนน (พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ)

.....

.....

.....

.....

.....

(๓) สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน 150 คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนสมรรถนะแต่ละระดับ

ระดับคะแนน		ค่าคะแนน
1	=	10
2	=	20
3	=	30
4	=	40
5	=	50

ระดับที่คาดหวัง

(1) ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ระดับ 4

(2) ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า ระดับ 5

สมรรถนะ	พฤติกรรม การปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
สมรรถนะหลัก 1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ (ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่ มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผล การปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วน ราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมาย รวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผล งานหรือกระบวนการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถ กระทำได้มาก่อน	() ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะ ด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน () ระดับที่ 1 : แสดงความพยายาม ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี • พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง • พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตาม กำหนดเวลา • มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำ งานขึ้น • แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดี • แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนา เมื่อเห็นความสูงเปล่า หรือหย่อน ประสิทธิภาพในงาน	

	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ - กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี - ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน - ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ - มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	
--	---	--

สมรรถนะ	พฤติกรรม การปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย ()	บันทึก ร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น - ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น - เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	

	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ - กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด - พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ - ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด - บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้	

สมรรถนะ	พฤติกรรมปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
---------	---	---

2. บริการที่ดีหรือจิตในการให้บริการ	() ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
(ความ ตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชนข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง)	() ระดับที่ 1 : สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ • ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ • ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ • รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปิดการะ • ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น	
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก • ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะได้ไม่ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน • นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะ ระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรง ตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับ บริการได้ • เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วย วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตาม ความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ • ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับ บริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือ ความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะ ระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์ อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ • คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการใน ระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้น ตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ผู้รับบริการ • เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการ ตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ • สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจาก วิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ ให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ของผู้รับบริการ	

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพหรือความเชี่ยวชาญในอาชีพ (ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการ ศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์)	() ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน () ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง • ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน • พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น • ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ	
สมรรถนะ	พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนนผลการประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน • รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน • รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง	
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ • สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ • สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้	

	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง - มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง - สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	
--	---	--

สมรรถนะ	พฤติกรรมปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
	() ระดับที่ 5:แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และสนับสนุนการทำงานของคนที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ - สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา - บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง	

4. การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม (การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติ อย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตาม กฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณ แห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณ ข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่ง ความเป็นข้าราชการ)	() ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะ ด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	() ระดับที่ 1 : มีความสุจริต • ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ • แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะ ระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ • รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ • แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ	
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับ ที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ • ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิดชอบ และรับผิดชอบ • เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ	

สมรรถนะ	พฤติกรรมปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
---------	---	---

	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง - ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการแม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก - กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต	
5. การทำงานเป็นทีม (ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม)	() ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	() ระดับที่ 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ - สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย - รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม - ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน - สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี - ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี - กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับ ที่ 2 และประสานความร่วมมือของ สมาชิกในทีม • รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และ เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น • ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม จากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม • ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดี ในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วม กันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	
	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับ ที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อร่วม ทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ • ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีม อย่างจริงใจ • ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วม ทีม แม้ไม่มีการร้องขอ • รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งาน สำเร็จ	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับ ที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจ ให้ได้ผลสำเร็จ • เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่ คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว • คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ในทีม • ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจ ของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการ ให้บรรลุผล	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
<u>สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</u> <u>1. การคิดวิเคราะห์</u> (การทำความเข้าใจและวิเคราะห์ สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนว คิดโดยการแยกแยะ ประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือ ที่ละขั้นตอน รวมถึง การจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ เปรียบเทียบ แง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับความ สำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้)	() ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะ ด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	() ระดับที่ 1 : แยกแยะประเด็น ปัญหา หรืองานออกเป็นส่วนย่อยๆ - แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่าง ง่ายๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ - วางแผนงานโดยแตกประเด็นออกเป็น ส่วนๆ หรือเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะ ระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์ชั้น พื้นฐานของปัญหาหรืองาน - ระบุเหตุและผล ในแต่ละสถานการณ์ ต่างๆ ได้ - ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ได้ - วางแผนงานโดยจัดเรียงงาน หรือ กิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญหรือ ความเร่งด่วนได้	

	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหาหรืองาน • เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์ • วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้	
	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถวิเคราะห์ หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้ • เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์ต่างๆ ได้	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
	• วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรคและวางแผนแนวทางการป้องกันแก้ไขล่วงหน้าได้	

	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้เทคนิคและรูปแบบต่างๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น • ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็น ส่วนๆ • ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบ เพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง • วางแผนงานที่ซับซ้อน โดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือก และข้อดีข้อเสียไว้ให้	
2. การมองภาพองค์รวม (การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็น สรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูลหรือทักษะต่างๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่)	() ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน () ระดับที่ 1 : ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป • ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ไขปัญหาในงาน	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
---------	--	---

	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ใช้สถานการณ์ • ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้ม และความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้ • ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงานได้	
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน • ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณีแนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม	
	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย • สามารถอธิบายความคิด หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้ • สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่องาน	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และคิดริเริ่มสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ • ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการ หรือองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
3. สั่งการตามอำนาจหน้าที่ (การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับ ดูแลนี้หมายรวมถึงการออกคำสั่ง โดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจ ตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน)	() ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะ ด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	() ระดับที่ 1 : สั่งให้กระทำการ ใดๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ • สั่งให้กระทำการใดๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ • มอบหมายงานในรายละเอียดบางส่วน ให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้ เพื่อให้ตนเอง ปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ได้มากขึ้น	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับ ที่ 1 และกำหนดขอบเขตข้อจำกัดใน การกระทำการใดๆ • ปฏิเสธคำขอของผู้อื่น ที่ไม่ สมเหตุสมผลหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ • กำหนดลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือ แนวทางปฏิบัติหน้าที่ราชการไว้เป็น มาตรฐาน • สร้างเงื่อนไข เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม กฎหมายหรือระเบียบ	
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับ ที่ 2 และสั่งให้ปรับมาตรฐาน หรือ ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น • กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้ แตกต่าง หรือสูงขึ้น • สั่งให้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไป ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	

	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตาม ควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ • ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	
--	--	--

สมรรถนะ	พฤติกรรมปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
	• เตือนให้ทราบล่วงหน้าอย่างชัดเจนถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และดำเนินการในกรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ • ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาในกรณีที่มีปัญหา หรือมีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ • ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด กรณีที่มีการปฏิบัติปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	

4. การดำเนินการเชิงรุก (การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาส พร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอและอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหาหรือสร้างโอกาสด้วย)	() ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	() ระดับที่ 1 : เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ • เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า • เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ • ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอและไม่ย่อท้อ • แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาค่อยคลี่คลายไปเอง	

สมรรถนะ	พฤติกรรม การปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย ()	บันทึก ร่องรอย คุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น • ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ	

	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง • คัดลอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต • สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว	

สมรรถนะ	พฤติกรรมปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
---------	---	---

5. การสร้างสัมพันธภาพ (สร้างหรือรักษาสัมพันธภาพฉันมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับงาน)	() ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	() ระดับที่ 1 : สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงาน • สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงานเพื่อประโยชน์ในงาน	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างใกล้ชิด • สร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างใกล้ชิด • เสริมสร้างมิตรภาพกับเพื่อร่วมงาน ผู้รับบริการ หรือผู้อื่น	
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างหรือรักษาการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคม • ริเริ่มกิจกรรมเพื่อให้มีการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน • เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมในวงกว้างเพื่อประโยชน์ในงาน	
	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตร • สร้างหรือรักษามิตรภาพโดยมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ในทางส่วนตัวมากขึ้น	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรในระยะยาว • รักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรไว้ได้อย่างต่อเนื่อง แม้อาจจะไม่ได้มีการติดต่อสัมพันธ์ในงานกันแล้วก็ตาม แต่ยังมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์ในงานได้อีกในอนาคต	

สมรรถนะ	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
สมรรถนะทางการบริหาร 1.สภาวะผู้นำ (ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะ รับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทางเป้าหมาย วิธีการทำงานให้ทีมปฏิบัติงานได้ อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและ บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน อุดมศึกษา)	() ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะ ด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	() ระดับที่ 1 : ดำเนินการประชุมได้ ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดย ตลอด • ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตาม ระเบียบวาระวัตถุประสงค์และเวลาตลอด จนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ • แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบ จากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอแม้ไม่ได้ ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ • อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ ที่เกี่ยวข้องทราบ	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับ ที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่ม และใช้อำนาจอย่างยุติธรรม • ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ • กำหนดเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจนจัด กลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงาน ได้ดีขึ้น • รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น • สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน • ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความ ยุติธรรม	

	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน • เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน • ปกป้องทีมงานและชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา • จัดหาบุคลากรทรัพยากรหรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน	
--	--	--

สมรรถนะ	พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนนผลการประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพัตติตนสมกับเป็นผู้นำ • กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพัตติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น • ประพติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี • ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร • สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง • เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น	

2.วิสัยทัศน์ (ความสามารถในการกำหนด ทิศทางการกิจและเป้าหมายการ ทำงานที่ชัดเจนและความสามารถ ในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์)	() ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะ ด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	() ระดับที่ 1 : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ ขององค์กร • รู้เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่น เข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบัน อุดมศึกษาอย่างไร	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับ ที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัย ทัศน์ขององค์กร • อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงาน ภายใต้ภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาได้ • แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความ คิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนด วิสัยทัศน์	

สมรรถนะ	พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับ ที่ 2 และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่ จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ • โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความ เต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ • ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีม ถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัย ทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ	

	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ - กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ - คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก	
3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาได้)	() ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	

สมรรถนะ	พฤติกรรมปฏิบัติงานและคะแนนผล การประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อน คุณภาพการปฏิบัติงาน)
---------	---	---

	() ระดับที่ 1 : รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐว่ามีความเกี่ยวข้อง กับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร • เข้าใจนโยบายภารกิจรวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร • สามารถวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ได้ • ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ • ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้	
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ • ประยุกต์ใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ • ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ	

	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่3และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ประเด็นหรือปัญหาทางเศรษฐกิจสังคมการเมืองภายในประเทศหรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวมเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือสถาบันอุดมศึกษา	
สมรรถนะ	พฤติกรรมปฏิบัติงานและคะแนนผลการประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตและกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ต่างๆที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ - ริเริ่มสร้างสรรค์และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐโดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม - ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง	
4.ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (ความสามารถในการกระตุ้นหรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยน ที่เป็นประโยชน์รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจและดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง)	ระดับที่0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน () ระดับที่ 1 : เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน - เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น - เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้	

	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น • ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น • สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กรพร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว	
	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน • กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ	
สมรรถนะ	พฤติกรรมปฏิบัติงานและคะแนนผลการประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)
	• เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร • สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น	
	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร • วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน • เตรียมแผนและติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	

	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ • ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ • สร้างขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ	
5. การสอนงานและการมอบหมายงาน (ตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้)	() ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
	() ระดับที่ 1 : สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน • สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียดหรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน • ชี้แนะแหล่งข้อมูลหรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	
	() ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ • สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง • ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	
สมรรถนะ	พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานและคะแนนผลการประเมินเลือกสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องหมาย ()	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐานที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงาน)

	() ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน - วางแผนในการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว - มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ - มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง	
	() ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา - สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา - สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาได้	
	() ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ - สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ - สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ	

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ตำแหน่งระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบตามส่วนที่ 4 ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

๒. ตำแหน่งระดับผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบตามส่วนที่ 4 ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับ สมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

๓. ข้อคิดเห็น

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

กรรมการผู้ประเมิน

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

