

## สมรรถนะหลัก (Core competency)

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ : ความมุ่งที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ การสร้างพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำให้มาก่อน

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง</p> <p><input type="checkbox"/> พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา</p> <p><input type="checkbox"/> มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน</p> <p><input type="checkbox"/> แสดงออกว่าต้องการงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถ้ามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น</p> <p><input type="checkbox"/> แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี</p> <p><input type="checkbox"/> ติดตามและประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน</p> <p><input type="checkbox"/> ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ</p> <p><input type="checkbox"/> มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบตราความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น</p> <p><input type="checkbox"/> เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> มีกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด</p> <p><input type="checkbox"/> พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกล้าตัดสินใจภายใต้การบริหารความเสี่ยงแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด</p> <p><input type="checkbox"/> บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากร ให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจตามที่วางแผนได้</p> <p><input type="checkbox"/> กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจในการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์องค์กร</p>

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๒. การบริการที่ดี (service Mind) : ความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการแก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มาติดต่อกับ

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>สามารถให้บริการตามที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ให้การบริการที่เป็นมิตรภาพ</p> <p><input type="checkbox"/> ให้ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ</p> <p><input type="checkbox"/> แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่</p> <p><input type="checkbox"/> ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้บริการโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> รับเป็นธุระช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปิดการะ</p> <p><input type="checkbox"/> ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</p> <p><input type="checkbox"/> ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่ารับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน</p> <p><input type="checkbox"/> นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</p> <p><input type="checkbox"/> ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</p> <p><input type="checkbox"/> เป็นแบบอย่างในการให้บริการแก่ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> คิดถึงประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ</p> <p><input type="checkbox"/> เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ/ขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็นปัญหา โอกาสเพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้บริการ</p> <p><input type="checkbox"/> สร้างแรงบันดาลใจในเรื่องการบริการแก่ผู้อื่นได้</p>

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน</p> <p><input type="checkbox"/> พัฒนาคำความรู้ ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น</p> <p><input type="checkbox"/> ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ราชการของตน</p> <p><input type="checkbox"/> รับรู้ถึงแนวโน้มวิชาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้ อย่างกว้างขวาง</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนในหน่วยงานที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา</p> <p><input type="checkbox"/> บริหารจัดการให้หน่วยงานนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง</p>

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๔.การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาบรรณบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>มีความสุจริต โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ</p> <p><input type="checkbox"/> แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้</p> <p><input type="checkbox"/> แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ยึดมั่นในหลักการจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาบรรณบุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดและรับผิดชอบ</p> <p><input type="checkbox"/> เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สถาบัน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของสถาบัน แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก</p> <p><input type="checkbox"/> กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรมแม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรมและประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์ และชื่อเสียงสถาบันแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต</p> <p><input type="checkbox"/> เสียสละ พุ่มเท เพื่อองค์กรและส่วนรวม</p>

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน หน่วยงานหรือสถาบัน รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย</p> <p><input type="checkbox"/> รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของทีม</p> <p><input type="checkbox"/> ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี</p> <p><input type="checkbox"/> ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี</p> <p><input type="checkbox"/> กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น</p> <p><input type="checkbox"/> ตัดสินใจหรือวางแผนร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม</p> <p><input type="checkbox"/> ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ</p> <p><input type="checkbox"/> ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมทีมแม้ไม่มีคำร้องขอ</p> <p><input type="checkbox"/> รักษามิตรภาพอันดีระหว่างเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> เสริมสร้างความสามัคคีในทีมโดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว</p> <p><input type="checkbox"/> คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม</p> <p><input type="checkbox"/> ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล</p>

หมายเหตุ เส้นไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

## สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency)

๑. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking): การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบเปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>พยายามในการ แยกแยะประเด็น ปัญหา หรืองานออกเป็น ส่วนย่อย ๆ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> แยกแยะปัญหาออกเป็น รายการอย่างง่าย ๆ ได้โดยไม่ เรียงลำดับความสำคัญ</p> <p><input type="checkbox"/> วางแผนงานโดยแตกประเด็น ปัญหาออกเป็น ส่วน ๆ หรือ กิจกรรมต่าง ๆ ได้</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ เข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐาน ของปัญหาหรืองาน ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ระบุเหตุและผลในแต่ละ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้</p> <p><input type="checkbox"/> ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็น ต่าง ๆ ได้</p> <p><input type="checkbox"/> งานแผนงานโดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับ ความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ เข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน ของปัญหาหรืองาน ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อน ของแต่ละสถานการณ์ หรือ เหตุการณ์</p> <p><input type="checkbox"/> วางแผนงานโดยกำหนด กิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงาน ต่าง ๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้ อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถ คาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรือ อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และ สามารถวิเคราะห์ หรือวางแผนงาน ที่ซับซ้อนได้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> เข้าใจประเด็นและปัญหาใน ระดับที่สามารถแยกแยะเหตุผล ปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนใน รายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ของปัญหา กับ สถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้</p> <p><input type="checkbox"/> วางแผนงานที่ซับซ้อนโดย กำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการ ดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือ ผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึง คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และ วางแนวทางการป้องกันแก้ไขให้ ล่วงหน้า</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้ เทคนิค และรูปแบบต่าง ๆ ในการ กำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการ ทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการ ป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่ เหมาะสมในการแยกแยะประเด็น ปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วน ๆ</p> <p><input type="checkbox"/> ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทาง เลือกในการแก้ปัญหา รวมถึง พิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือก แต่ละทาง</p>

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
				<input type="checkbox"/> วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๒. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order) : ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการ

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ต้องการให้ข้อมูล และบทบาทในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้อง ชัดเจน</p> <p><input type="checkbox"/> ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบ ในสภาพแวดล้อมของการทำงาน</p> <p><input type="checkbox"/> ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนดอย่างเคร่งครัด</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ตรวจทานงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างละเอียด เพื่อความถูกต้อง</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนเอง และผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง</p> <p><input type="checkbox"/> ตรวจสอบความถูกต้องงานของคนอื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p><input type="checkbox"/> ตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการทั้งของตนเองและผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่</p> <p><input type="checkbox"/> บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้อง</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา</p> <p><input type="checkbox"/> ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูล</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วนเพื่อความถูกต้องของงาน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> พัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องตามขั้นตอน และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล</p>

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบังคับจะต้องผ่านทุกตัวบังคับ



๓. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) : ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสดงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือ เรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>หาข้อมูลในเบื้องต้น ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว</p> <p><input type="checkbox"/> ถามผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูล</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสืบเสาะค้นหาข้อมูล ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สืบเสาะค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน</p> <p><input type="checkbox"/> สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวมากที่สุด</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องจนได้ที่มาของสถานการณ์ เหตุการณ์ประเด็นปัญหา หรือค้นพบโอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป</p> <p><input type="checkbox"/> แสวงหาข้อมูลด้วยการสอบถามจากผู้รู้อื่นเพิ่มเติม ที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสืบเสาะค้นหาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> วางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในช่วงเวลาที่กำหนด</p> <p><input type="checkbox"/> สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกันจากกรณีปกติธรรมดาโดยทั่วไป</p> <p><input type="checkbox"/> ดำเนินการวิจัย หรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข้อมูลอื่น ๆ เพื่อประกอบการวิจัย</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวางแผนระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> วางระบบการสืบค้น รวมทั้งการมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้น</p>

หมายเหตุ เส้นไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบังคับต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๔.การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) : การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจัดประเด็น สรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทัศนคติต่าง ๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวทางคิดใหม่

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ใช้ประสบการณ์ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้ม และความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้</p> <p><input type="checkbox"/> ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณีแนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจง่าย ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถอธิบายความคิด หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปรูปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่อไป</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน</p>

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบังคับต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๕. การดำเนินการเชิงรุก (Reactiveness) : การสังเกตเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยอาจไม่มีใครร้องขอ และอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นเกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหาหรือสร้างโอกาสด้วย

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า</p> <p><input type="checkbox"/> เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ</p> <p><input type="checkbox"/> แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาคืบคลาน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น</p> <p><input type="checkbox"/> ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในอนาคต</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง</p> <p><input type="checkbox"/> คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต</p> <p><input type="checkbox"/> สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว</p>

## สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial competency) (ผู้บริหาร)

๑. สภาวะผู้นำ (Leadership) ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทางเป้าหมายวิธีการทำงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้</p> <p><input type="checkbox"/> แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ</p> <p><input type="checkbox"/> อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</p> <p><input type="checkbox"/> กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น</p> <p><input type="checkbox"/> รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น</p> <p><input type="checkbox"/> สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน</p> <p><input type="checkbox"/> ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยยุติธรรม</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้ดูแลและช่วยเหลือทีมงาน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน</p> <p><input type="checkbox"/> ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของสถาบัน</p> <p><input type="checkbox"/> จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น</p> <p><input type="checkbox"/> ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p><input type="checkbox"/> ยึดหลักธรรมาภิบาล ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวของสถาบันโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง</p> <p><input type="checkbox"/> เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น</p> <p><input type="checkbox"/> วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้</p>

หมายเหตุ เส้นไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๒.วิสัยทัศน์ (Visioning) ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้</p> <p><input type="checkbox"/> และเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์</p> <p><input type="checkbox"/> ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ</p> <p><input type="checkbox"/> คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก</p>

หมายเหตุ เส้นไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบังคับต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๓. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Orientation) ความเข้าใจในวิสัยทัศน์และนโยบายสถาบันและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจขององค์กร ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร</p> <p><input type="checkbox"/> เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค หรือโอกาสของหน่วยงานได้</p> <p><input type="checkbox"/> เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ภาครัฐ และมหาวิทยาลัย กับภารกิจของหน่วยงานได้</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์สถาบันได้</p> <p><input type="checkbox"/> ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถกำหนดนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของหน่วยงานย่อยได้</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ</p> <p><input type="checkbox"/> ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย</p> <p><input type="checkbox"/> คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของมหาวิทยาลัย</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์สถาบันโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์สถาบัน โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม</p> <p><input type="checkbox"/> ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถ Alignment สร้างระบบการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายของมหาวิทยาลัยได้</p>

หมายเหตุ เส้นไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๔. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>รู้เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น</p> <p><input type="checkbox"/> เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น</p> <p><input type="checkbox"/> สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนแปลงดังกล่าว</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมมือแรงร่วมใจ</p> <p><input type="checkbox"/> เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันสาระสำคัญอย่างไร</p> <p><input type="checkbox"/> สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน</p> <p><input type="checkbox"/> เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ</p> <p><input type="checkbox"/> สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ</p>

หมายเหตุ เส้นไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๕. การควบคุมตนเอง (Self Control) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดันรวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพ หรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ ควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง และควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้อภัยที่วาจา หรือ ปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> รู้สึกได้ความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือ ปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p><input type="checkbox"/> ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น</p> <p><input type="checkbox"/> บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> ระวังอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบท และปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ</p> <p><input type="checkbox"/> ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมาก ก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้</p>

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบังคับจะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้



๖. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others) ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนเองได้

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
<p>รู้สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน</p> <p><input type="checkbox"/> ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง</p> <p><input type="checkbox"/> ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p><input type="checkbox"/> สามารถเข้าใจถึงสาเหตุที่เป็นปัญหาของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงาน และมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในหน่วยงาน</p> <p><input type="checkbox"/> สร้างให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในหน่วยงาน</p>

หมายเหตุ เส้นไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้