

การพัฒนาสมรรถนะด้วยเทคนิคการสกัดความรู้
(Competency Development by Using Knowledge Extraction Technique)

แนวปฏิบัติที่ดี

การจัดการความรู้ของส่วนงานการพัฒนาส่วนงานสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข/องค์กรสุขภาพ/
องค์กรคุณธรรม

ชื่อผู้จัดทำ/คณะผู้จัดทำ

- | | |
|--------------------------|-----------|
| 1. นางสาวเมธิญา กมล | ผู้นำเสนอ |
| 2. นางฐิติภัสร์ สวัสดิ์ | คณะทำงาน |
| 3. นายรุจน์ อัจฉริยาภรณ์ | คณะทำงาน |
| 4. นายทศพล ตาคำ | คณะทำงาน |
| 5. นายกิตติธัช เมธา | คณะทำงาน |

งานพัฒนาและฝึกอบรม

กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย

1. บทนำ/ที่มาและความสำคัญ

ประเทศไทยได้กำหนดวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยในการเตรียมกำลัง “คน” ให้พร้อมก้าวไปสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล จากข้อมูลของ World Economy Forum รายงานว่า การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้งานเก่าจะหายไป 77 ล้านงาน แต่จะมีงานใหม่มาทดแทนอีกกว่า 130 ล้านงาน ในอีก 2 ปีข้างหน้า และมีคนมากถึงกว่า 1,000 ล้านคนทั่วโลกที่จะต้อง Re-Skill/ Up-Skill ความรู้ตัวเองในอีก 10 ปีข้างหน้าเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการยกระดับทักษะกำลังคนของประเทศ ทักษะแห่งอนาคตทั้งด้าน Hard Skill และ Soft Skill เป็นการสนับสนุนให้เกิดทักษะแห่งอนาคตและสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองให้กับคนไทย รองรับการระลอกการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การพัฒนาทักษะบุคลากรจึงนับเป็นเรื่องเป็นเรื่องสำคัญของทุกองค์กรที่จะต้องทำการพัฒนาเพราะกำลังคนเป็นเสมือนกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในส่วนภูมิภาคจัดตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐ ภายใต้วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ “มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคม และสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน” โดยในการผลักดันมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้บรรลุความเป็นเลิศในทุกด้านตาม CMU Excellence Model นั้น บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่นับเป็นเสมือนแรงขับเคลื่อนที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะผลักดันมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมาย ซึ่งจากแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564) ปรับปรุงปีงบประมาณ พ.ศ.2563 แผนงานด้านบุคลากร ยุทธศาสตร์ที่ 7 : บริหารจัดการเชิงบูรณาการ โดยมีกลยุทธ์ พัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แผนปฏิบัติการปรับระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีของมหาวิทยาลัยให้ เชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเองในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

โดยที่ผ่านมานั้น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังไม่มีข้อกำหนดสมรรถนะ (Competency) ที่ชัดเจนเพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากรตามสายอาชีพที่ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ งานพัฒนาและฝึกอบรมกองบริหารงานบุคคล จึงมีความประสงค์ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์พัฒนาบุคลากร โดยมีแนวคิดในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรตามสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นสมรรถนะตามสายอาชีพที่ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อที่บุคลากรจะได้มีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญตามสายอาชีพในการปฏิบัติงานตามพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในการพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ตามสายวิชาชีพที่ปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2. เพื่อใช้เป็นโมเดลในการพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานสายปฏิบัติการ
3. เพื่อใช้ในการนำร่องสู่แผนพัฒนารายบุคคล (CMU IDP) ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ให้บุคลากร ได้รับการพัฒนาตามขีดสมรรถนะอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเองในระบบการเรียนรู้ ตลอดชีวิต

3. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ตามสายวิชาชีพที่ปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นั้น คณะทำงานได้ประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาใช้ดำเนินการ สกัด จับความรู้ ผู้เชี่ยวชาญ ออกมาอย่างเป็นระบบ โดยมีแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานดังนี้

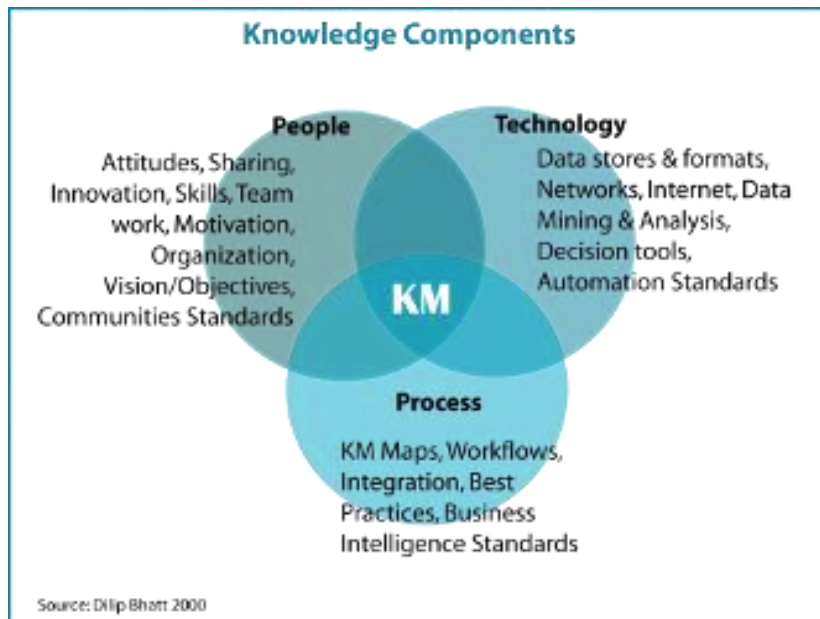
3.1 การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ดร.ณพศิษฐ์ จักรพิทักษ์ (1995) ได้กล่าวถึง การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ การบริหารจัดการองค์ความรู้ โดยเน้นการใช้ ความรู้และประสบการณ์ของคนทำงาน รวมทั้งสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน รวบรวมองค์ความรู้มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึง ความรู้ และพัฒนาตนเอง รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด โดย ความรู้ นั้นสามารถแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้สองประเภท (Nonaka & Takeuchi, 1995) ได้แก่

- 1) ความรู้แบบไม่ชัดแจ้งหรือความรู้ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ความรู้ที่ฝัง อยู่ในตัวบุคคลซึ่งเกิดจากประสบการณ์
- 2) ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ความรู้ที่มีการบันทึกไว้แล้วสามารถ รวบรวม จัดระบบ และถ่ายทอดออกมาในไว้ในสื่อรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือเอกสาร สามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น

ในการจัดการความรู้โดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วนคือ คน (Man) กระบวนการจัดการความรู้ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) (Dilip Bhatt, 2000)

- 1) คน (Man) องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำ ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
- 2) กระบวนการ (Process) เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้งาน เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม
- 3) เทคโนโลยี (Technology) เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถ ค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้ง นำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น

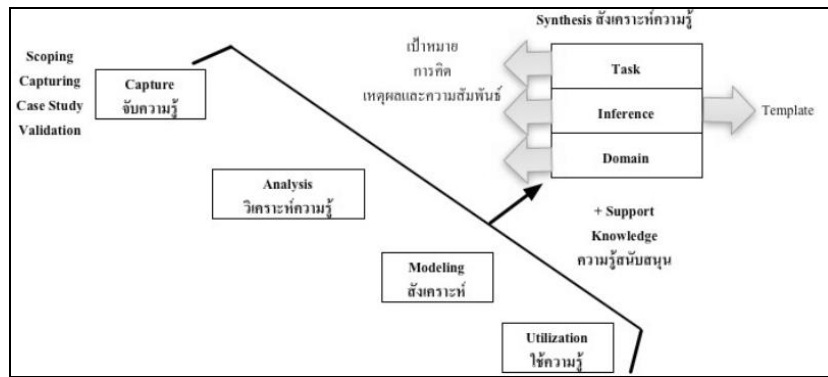


ภาพ องค์ประกอบความรู้
ที่มา: Dilip Bhatt ,2000

โดยในขั้นตอนการจัดทำสมรรถนะตามตำแหน่งงานนั้น คณะทำงานได้นำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ ตั้งแต่การรวบรวมความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) โดยได้ รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบเอกสารที่เกี่ยวข้องในแต่ละตำแหน่งงาน เช่น มาตรฐานกำหนดตำแหน่งงานต่าง ๆ จากสำนักงาน ก.พ ข้อมูลจากกรมบัญชีกลาง (ตำแหน่งพัสดุ) เป็นต้น ประกอบกับการสกัดความรู้ความรู้อันในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) จากผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตามสายอาชีพ

3.2 เครื่องมือในการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ในองค์กรจะต้องมีการประยุกต์ใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้ซึ่งมีอยู่หลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับเป้าหมายและจุดประสงค์ของการจัดการความรู้ นั้น แต่เครื่องมือหนึ่งที่ยอมรับใช้เพื่อจับความรู้ (Knowledge Capture) จากผู้เชี่ยวชาญ คือ วิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineering) เครื่องมือนี้ใช้ในการจัดการความรู้ จำลองความคิดหรือความรู้ของมนุษย์ในการแก้ปัญหา การตัดสินใจและเรียนรู้จากความรู้ที่สะสมในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้งที่ปรากฏในเอกสาร (Explicit Knowledge) เป็นการสร้างเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่อย่างเป็นระบบและสามารถนำไปใช้ได้ง่าย ตามกระบวนการทางวิศวกรรมโดยชุดเครื่องมือ Common KADS : Knowledge Analysis and Data Structuring เป็นชุดเครื่องมือ ประกอบด้วยวิธีการจับความรู้ (Knowledge Capture) การวิเคราะห์ความรู้ (Knowledge Analysis) การสังเคราะห์ความรู้ (Knowledge Synthesis) และการนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Utilization)



ภาพ กระบวนการทางวิศวกรรมความรู้
ที่มา: ณพศิษฐ์ จักรพิทักษ์, 2555

นอกจากนี้ ณพศิษฐ์ จักรพิทักษ์ (2555) ยังได้อธิบายการสร้างแบบจำลองการจัดการความรู้ (Knowledge Model) ในกระบวนการทางวิศวกรรมความรู้ ดังนี้

- 1) แบบจำลองความรู้ภารกิจ (Task Knowledge) คือ ความรู้ในวัตถุประสงค์หลัก และวัตถุประสงค์ย่อยในการบรรลุภารกิจ ได้แก่ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงาน
- 2) แบบจำลองความรู้วิธีการคิด (Inference Knowledge) คือ ความรู้ในขั้นตอนการคิดหาเหตุผล (Reasoning) ความรู้ พฤติกรรมที่จะต้องมีเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์สมรรถนะที่กำหนดไว้
- 3) แบบจำลองความรู้หลักการเฉพาะปัญหา (Domain Knowledge) คือ ความรู้ แนวความคิด (Conceptualization) เฉพาะเรื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ พฤติกรรมบ่งชี้ การปฏิบัติงานโดยเชื่อมโยงทักษะ และความรู้

4. วิธีการ/กระบวนการ

คณะทำงาน ได้ประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในการดำเนินการ โดยมีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

1) ประชากร

1.1 ผู้เชี่ยวชาญ

คณะทำงานได้ทำการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ตัวแทนบุคลากรผู้เชี่ยวชาญจากส่วนงานวิชาการ กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ และ ตัวแทนผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงาน สถาบัน พิจารณาจากผู้มีความรู้สูงในองค์กร ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญระดับผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการ หรือ ผู้บริหารระดับหัวหน้างาน
2. ผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานผู้ปฏิบัติงานที่มีองค์ความรู้สูง มีประสบการณ์การทำงานนานและมีแนวโน้มเกษียณ

1.2 คณะกรรมการ

คณะทำงาน ได้ดำเนินการตามแผนงานโดยมีที่ปรึกษาในรูปคณะกรรมการพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งมีรองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.ชรินทร์ เตชะพันธ์) เป็นประธานกรรมการ และรองอธิการบดี (ศาสตราจารย์ ดร.นายแพทย์ พงษ์รักษ์ ศรีบัณฑิต) เป็นรองประธานกรรมการ

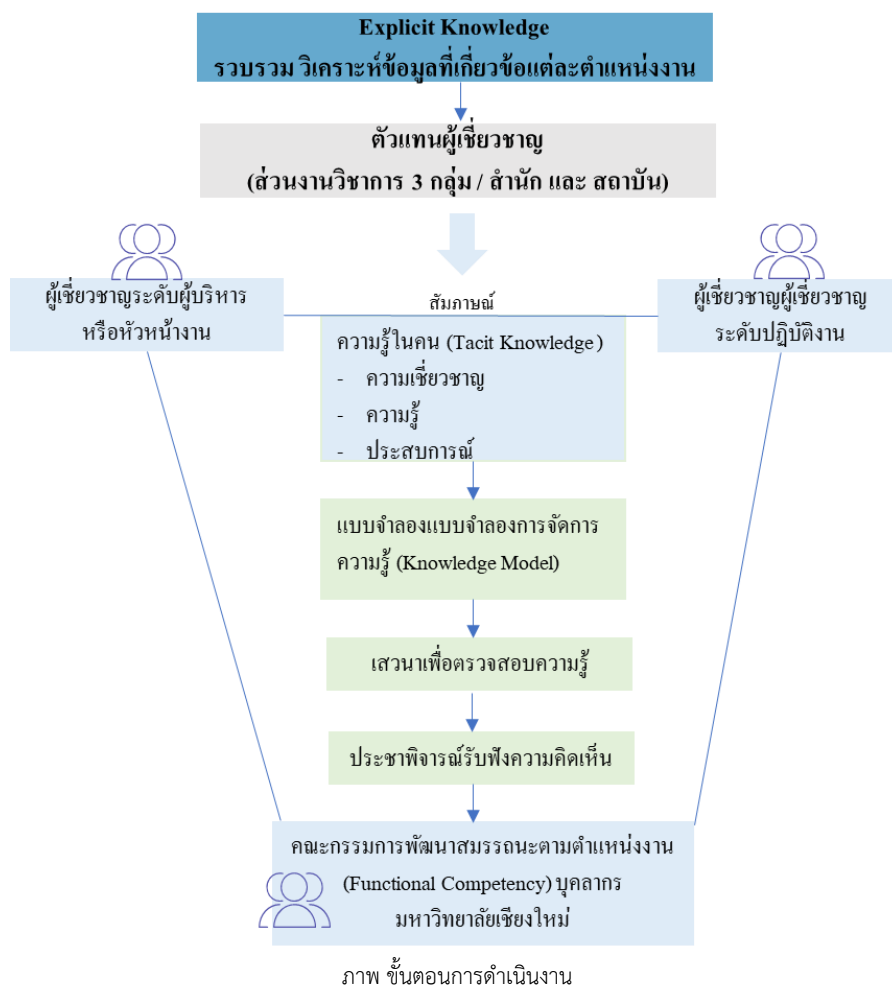
2) วิธีการเก็บข้อมูล

ในการจับความรู้ผู้เชี่ยวชาญนั้น คณะทำงานใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกรูปแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยใช้คำถามปลายเปิดแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เกี่ยวกับภารกิจงาน พฤติกรรมบ่งชี้ในการปฏิบัติงาน องค์ความรู้ ทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานหรือเพื่อให้เกิดพฤติกรรมนั้น ๆ

3) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ถอดองค์ความรู้โดยประยุกต์แนวคิดตามกระบวนการทางวิหะความรู้ ออกมาในรูปแบบแบบจำลองความรู้ (Knowledge Model)

4) ขั้นตอนการดำเนินงาน



ภาพ ขั้นตอนการดำเนินงาน

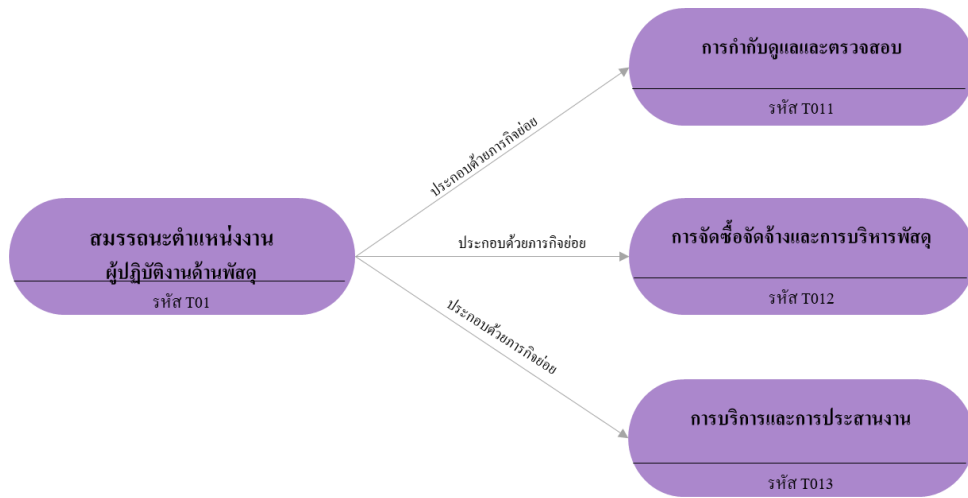
รายละเอียดการดำเนินงาน

| ขั้นตอน | รายละเอียด | ผลลัพธ์ |
|--|---|---|
| 1. รวบรวมความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) - หนังสือ คู่มือ เอกสาร | รวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ ตำแหน่งงาน เช่น มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง งานจากสำนักงาน ก.พ | สรุปข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ภารกิจงาน ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ จำเป็นสำหรับตำแหน่ง เพื่อใช้ประกอบการ จับความรู้ผู้เชี่ยวชาญ |
| 2. จับความรู้ตัวแทน ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) - ความเชี่ยวชาญ - ความรู้ - ประสบการณ์ | สัมภาษณ์ตัวแทนผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group) โดยใช้คำถามปลายเปิดแบบไม่มี โครงสร้างเพื่อจับความรู้ (Capture) วิเคราะห์ความรู้ (Analysis) ประเด็นดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> ● สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับ ตำแหน่งงาน ● พฤติกรรมบ่งชี้รายสมรรถนะ (ระดับต้น กลาง สูง) ● ทักษะ ความรู้ ที่จำเป็นต่อการ แสดงพฤติกรรมบ่งชี้ (ระดับต้น กลาง สูง) | <ul style="list-style-type: none"> ● สมรรถนะตามตำแหน่งงาน ● พฤติกรรมบ่งชี้ ระดับ ต้น กลาง สูง ● ทักษะ ความรู้ ระดับ ต้น กลาง สูง |
| 3. สร้างแบบจำลองการจัดการความรู้ (Knowledge Model) | <ul style="list-style-type: none"> ● สังเคราะห์ ถอดองค์ความรู้โดยประยุกต์ แนวคิดตามกระบวนการทางวิเศษ ความรู้ ออกมาในรูปแบบแบบจำลอง ความรู้ (Knowledge Model) ● เสวนาเพื่อตรวจสอบความรู้ ● จัดทำให้อยู่ในรูปแบบ ร่าง สมรรถนะ ตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ | <ul style="list-style-type: none"> ● แบบจำลองการจัดการความรู้ (Knowledge Model) สมรรถนะตาม ตำแหน่งงาน ● ร่าง สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ |
| 4. ประชาพิจารณ์รับฟังความคิดเห็น | ประชาพิจารณ์รับฟังความคิดเห็น ผู้ที่ เกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรทุกคนที่ ปฏิบัติงานตามสายอาชีพ | ผลประชาพิจารณ์ ร่าง สมรรถนะตาม ตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ |
| 5. เสนอคณะกรรมการ พัฒนาสมรรถนะตาม ตำแหน่งงาน (Functional Competency) บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | เสนอผลประชาพิจารณ์คณะกรรมการ ฯ ปรับปรุง แก้ไข ตามข้อเสนอแนะ | สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ตามสาย วิชาชีพที่ปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อ ประกาศใช้ตาม แผนพัฒนาบุคลากร CMU IDP ต่อไป |

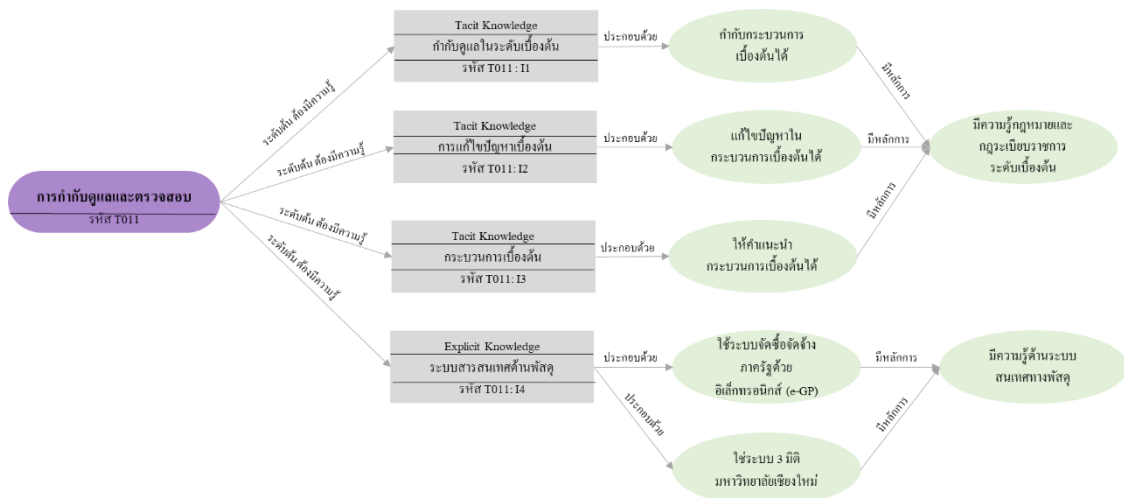
5) ผลการดำเนินงาน

คณะทำงานได้ดำเนินการตามขั้นตอน โดยได้จัดทำสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นตำแหน่งงานแรก ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามรูปแบบของการจัดทำแบบจำลองความรู้ (Knowledge Model) ประกอบด้วย แบบจำลองความรู้ภารกิจ (Task Knowledge) แบบจำลองความรู้วิธีการคิด (Inference Knowledge) และแบบจำลองความรู้หลักการเฉพาะปัญหา (Domain Knowledge) ได้ดังนี้

- แบบจำลองความรู้ภารกิจ (Task Knowledge) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

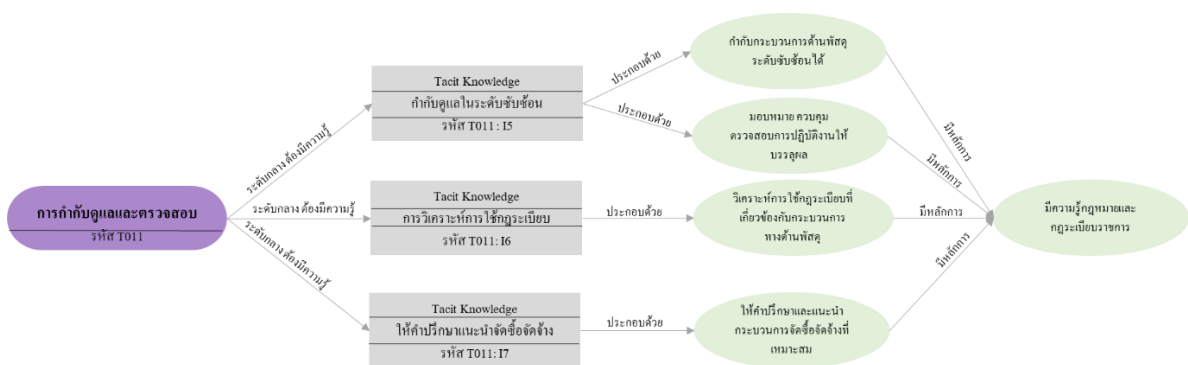


- แบบจำลองความรู้วิธีการคิด (Inference Knowledge) และ แบบจำลองความรู้หลักการเฉพาะปัญหา (Domain Knowledge) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ระดับต้น)



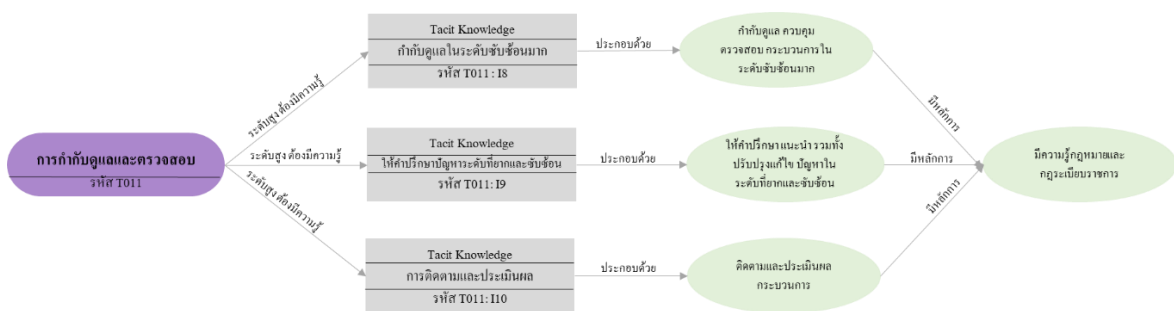


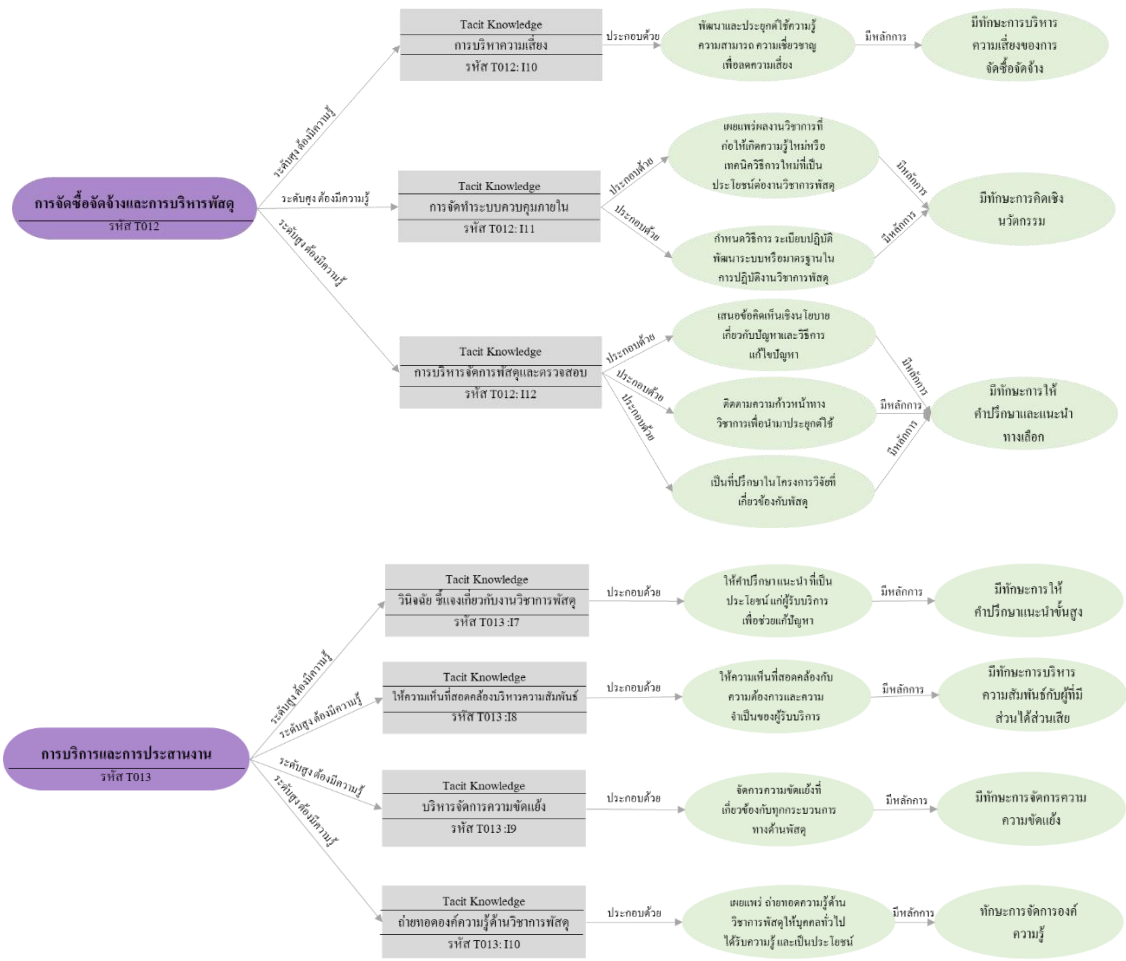
- แบบจำลองความรู้วิธีการคิด (Inference Knowledge) และ แบบจำลองความรู้หลักการเฉพาะปัญหา (Domain Knowledge) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ระดับกลาง)





- แบบจำลองความรู้วิธีการคิด (Inference Knowledge) และ แบบจำลองความรู้หลักการเฉพาะปัญหา (Domain Knowledge) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ระดับสูง)





- ตรวจสอบความรู้ จัดให้อยู่ในรูปแบบฟอร์ม ร่าง สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ตามสายวิชาชีพที่ปฏิบัติงานของบุคลากรจัดประชาพิจารณ์รับฟังความคิดเห็นบุคลากรผู้ที่เกี่ยวข้อง เสนอคณะกรรมการ ฯ เสร็จสิ้นกระบวนการ

| สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) พนักงานปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | | ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|-------|----------------|---------------------------|---|--|---|------------------------------|---|--|---|---|---------------------------------------|---|--|---|--|---|---|---|---|-----------------------------|---|--|---|---|---|---|---|---|--|--|--|---------------|---------------------------|---|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|--|------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------|---|------------------------------------|
| <p>สมรรถนะ (Competency) ที่กำหนดขึ้นสำหรับพนักงานสายปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานด้านพัสดุของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สามารถปฏิบัติงาน และประสานงานกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> การกำกับดูแลและตรวจสอบ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ การบริหารและการประสานงาน <p>บุคลากรสายวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับปฏิบัติงานด้านพัสดุ แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง โดยมีลักษณะการวัด การปฏิบัติงานของสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ดังนี้</p> | | <p>ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> <p>ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่จำแนกตามการปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ซึ่งสอดคล้องกับระดับการวัด รายละเอียดดังนี้</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>๓. สมรรถนะการกำกับดูแลและตรวจสอบ</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>สมรรถนะ</th> <th>ระดับ</th> <th>ลักษณะพฤติกรรม</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">๑. การกำกับดูแลและตรวจสอบ</td> <td>๐</td> <td>ไม่แสดงระดับความรู้ หรือแสดงความรู้เพียงเล็กน้อย</td> </tr> <tr> <td>๑</td> <td>สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงาน</td> </tr> <tr> <td>๒</td> <td>สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี</td> </tr> <tr> <td>๓</td> <td>สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">๒. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ</td> <td>๐</td> <td>ไม่แสดงระดับความรู้ หรือแสดงความรู้เพียงเล็กน้อย</td> </tr> <tr> <td>๑</td> <td>สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี</td> </tr> <tr> <td>๒</td> <td>สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</td> </tr> <tr> <td>๓</td> <td>สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">๓. การบริหารและการประสานงาน</td> <td>๐</td> <td>ไม่แสดงระดับความรู้ หรือแสดงความรู้เพียงเล็กน้อย</td> </tr> <tr> <td>๑</td> <td>สามารถบริหารการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</td> </tr> <tr> <td>๒</td> <td>สามารถบริหารการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</td> </tr> <tr> <td>๓</td> <td>สามารถบริหารการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</td> </tr> </tbody> </table> | | สมรรถนะ | ระดับ | ลักษณะพฤติกรรม | ๑. การกำกับดูแลและตรวจสอบ | ๐ | ไม่แสดงระดับความรู้ หรือแสดงความรู้เพียงเล็กน้อย | ๑ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงาน | ๒ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี | ๓ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ๒. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ | ๐ | ไม่แสดงระดับความรู้ หรือแสดงความรู้เพียงเล็กน้อย | ๑ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี | ๒ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ๓ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ๓. การบริหารและการประสานงาน | ๐ | ไม่แสดงระดับความรู้ หรือแสดงความรู้เพียงเล็กน้อย | ๑ | สามารถบริหารการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ๒ | สามารถบริหารการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ๓ | สามารถบริหารการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | <p>๑. ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านพัสดุ ระดับต้น (Level A)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)</th> <th>ทักษะ ความรู้</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">๑. การกำกับดูแลและตรวจสอบ</td> <td>๑. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบราชการระดับเบื้องต้น</td> </tr> <tr> <td>๒. ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ</td> </tr> <tr> <td>๓. ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">๒. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ</td> <td>๑. ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลและบริหารพัสดุ</td> </tr> <tr> <td>๒. ทักษะการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง</td> </tr> <tr> <td>๓. ทักษะการบริหารจัดการพัสดุ</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">๓. การบริหารและการประสานงาน</td> <td>๑. ทักษะการบริหารที่ดี</td> </tr> <tr> <td>๒. ทักษะการประสานงานและการสื่อสารกับผู้อื่น</td> </tr> <tr> <td>๓. ทักษะการบริการและการจัดการปัญหา</td> </tr> </tbody> </table> | | สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) | ทักษะ ความรู้ | ๑. การกำกับดูแลและตรวจสอบ | ๑. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบราชการระดับเบื้องต้น | ๒. ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ | ๓. ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ | ๒. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ | ๑. ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลและบริหารพัสดุ | ๒. ทักษะการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง | ๓. ทักษะการบริหารจัดการพัสดุ | ๓. การบริหารและการประสานงาน | ๑. ทักษะการบริหารที่ดี | ๒. ทักษะการประสานงานและการสื่อสารกับผู้อื่น | ๓. ทักษะการบริการและการจัดการปัญหา |
| สมรรถนะ | ระดับ | ลักษณะพฤติกรรม | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ๑. การกำกับดูแลและตรวจสอบ | ๐ | ไม่แสดงระดับความรู้ หรือแสดงความรู้เพียงเล็กน้อย | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๑ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๒ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๓ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ๒. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ | ๐ | ไม่แสดงระดับความรู้ หรือแสดงความรู้เพียงเล็กน้อย | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๑ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๒ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๓ | สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ๓. การบริหารและการประสานงาน | ๐ | ไม่แสดงระดับความรู้ หรือแสดงความรู้เพียงเล็กน้อย | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๑ | สามารถบริหารการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๒ | สามารถบริหารการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๓ | สามารถบริหารการประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) | ทักษะ ความรู้ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ๑. การกำกับดูแลและตรวจสอบ | ๑. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบราชการระดับเบื้องต้น | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๒. ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๓. ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ๒. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ | ๑. ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลและบริหารพัสดุ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๒. ทักษะการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๓. ทักษะการบริหารจัดการพัสดุ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ๓. การบริหารและการประสานงาน | ๑. ทักษะการบริหารที่ดี | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๒. ทักษะการประสานงานและการสื่อสารกับผู้อื่น | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ๓. ทักษะการบริการและการจัดการปัญหา | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

ภาพ ตัวอย่าง สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)

ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ

| สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) พนักงานปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | | ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | |
|--|--|---|--|
| <p>สมรรถนะ (Competency) ที่กำหนดขึ้น เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลและพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และเป็นกำลังเสริม พัฒนาให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ol style="list-style-type: none"> การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development) การบริหารข้อมูลสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System) <p>บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง โดยมีลักษณะพฤติกรรม การปฏิบัติงานรายสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) | | <p>ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> <p>ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่จำเป็นต้องปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ซึ่งแตกต่างกันตามระดับ รายละเอียดดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลระดับต้น | |
| สมรรถนะ | ๑. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) | สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) | ทักษะ ความรู้ |
| คำจำกัดความ (Definition) | การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยครอบคลุมภารกิจงานดังต่อไปนี้ ๑. วางแผนด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ๒. วิเคราะห์อัตราจ้าง ๓. การสรรหาคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง และกรอกเอกสารงาน ๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๕. การบริหารค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ ๖. การดำเนินการทางวินัย | ๑. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) | ๑. ความรู้เกี่ยวกับบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ความรู้เกี่ยวกับบริหารอัตราจ้าง - ความรู้เกี่ยวกับสรรหาคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง และกรอกเอกสารงาน - ความรู้เกี่ยวกับประเมินผลการปฏิบัติงาน - ความรู้เกี่ยวกับบริหารค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ - ความรู้เกี่ยวกับระบบการค่าตอบแทน ๒. ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ๑. ทักษะการสื่อสารและประสานงาน |
| ลำดับขั้น | ระดับ | ลักษณะพฤติกรรม | |
| ระดับต้น | ๑ | ไม่แสดงสมรรถนะด้าน หรือแสดงอย่างเบื้องต้น | |
| | ๑ | สามารถจัดการงานบริหารทรัพยากรบุคคลตามภารกิจงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ตามได้กำกับ และนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานเชิงตามที่ได้รับมอบหมายได้ | |
| | ๒ | แสดงสมรรถนะระดับ ๑ และมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามภารกิจงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างถูกต้อง | |
| | ๓ | แสดงสมรรถนะระดับ ๒ และ มีสมรรถนะประสานการทำงานร่วมกับฝ่ายในและภายนอก | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> สามารถที่จะดูแลหรือช่วยเหลือเกี่ยวกับข้อมูล ซึ่งเกี่ยวข้อง กับบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาความร่วมมือในการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย สามารถประสานการทำงานร่วมกับฝ่ายในและภายนอกหรือหน่วยงาน เพื่อให้ได้มีความร่วมมือตามที่ต้องการ สามารถให้บริการและปรึกษาเกี่ยวกับงานเอกสาร | |
| | ๒ | แสดงสมรรถนะระดับ ๑ และมีสมรรถนะในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล หรือแผนงบประมาณ หรือแผนอัตราจ้างในระดับเบื้องต้นได้ | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> สามารถรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล ภาวะเป็น ขีดเริ่ม นโยบาย และแผนงาน เศรษฐกิจ การเมือง และสังคมที่เกี่ยวข้อง ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงบประมาณ หรือแผนอัตราจ้างได้ สามารถมีพื้นฐานในการจัดทำแผนงานและโครงการได้ | |
| | ๓ | แสดงสมรรถนะระดับ ๒ และมีความ ประสิทธิภาพสูงตามที่ได้รับมอบหมาย | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> สามารถศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับ ระดับกลางการทำงานร่วมกับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ให้ได้มีความร่วมมือตามที่ต้องการ สามารถให้คำแนะนำการจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงบประมาณ หรือแผนอัตราจ้างแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับเบื้องต้นได้ | |
| ระดับกลาง | ๑ | ไม่แสดงสมรรถนะด้าน หรือแสดงอย่างเบื้องต้น | |

ภาพ ตัวอย่าง สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)

ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล

| สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) พนักงานปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | | ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | |
|--|---|--|---|
| <p>สมรรถนะ (Competency) ที่กำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน และพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และเป็นกำลังเสริม พัฒนาให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ol style="list-style-type: none"> การจัดทำแผน การจัดทำสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์ <p>บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง โดยมีลักษณะพฤติกรรม การปฏิบัติงานรายสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> การจัดทำแผน | | <p>ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> <p>ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่จำเป็นต้องปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ซึ่งแตกต่างกันตามระดับ รายละเอียดดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับต้น | |
| สมรรถนะ | ๑. การจัดทำแผน | สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) | ทักษะ ความรู้ |
| คำจำกัดความ (Definition) | การดำเนินงานด้านแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการขององค์กร/ส่วนงาน การจัดทำแผน ภายหลังจากการปฏิบัติ กำกับติดตาม ประเมินผล รายงาน โดยครอบคลุมทั้งแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ แผนอัตราจ้าง แผนงบประมาณและการควบคุมภายในระดับองค์กร ทั้งรวมถึงการดำเนินงานบริหารงานเชิงแผนและการควบคุมภายในระดับองค์กร/ส่วนงาน | ๑. การจัดทำแผน | ๑. ความรู้เชิงกลยุทธ์/กฎหมายและกฎระเบียบ ภูมิ ความนโยบาย และ แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง - ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (เชิงความหมายและอัตราจ้าง) - ด้านบริหารและการวางแผนงบประมาณ - ด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนในระดับ องค์กร หน่วยงาน และปฏิบัติการ และปฏิบัติการ - แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนในระดับต่าง ๆ - แนวคิด ทฤษฎี เทคนิค และวิธีการในการกำกับ ติดตามและประเมินผลแผนในระดับต่าง ๆ - ความรู้เชิง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน งบประมาณ และ สืบหาประเมินผล ๒. ทักษะการสื่อสารและประสานงาน ๓. ทักษะการสื่อสารและประสานงาน |
| ลำดับขั้น | ระดับ | ลักษณะพฤติกรรม | |
| ระดับต้น | ๑ | ไม่แสดงสมรรถนะด้าน หรือแสดงอย่างเบื้องต้น | |
| | ๑ | สามารถจัดการงานบริหารทรัพยากรบุคคลตามภารกิจงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ตามได้กำกับ และนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานเชิงตามที่ได้รับมอบหมายได้ | |
| | ๒ | แสดงสมรรถนะระดับ ๑ และมีสมรรถนะในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล หรือแผนงบประมาณ หรือแผนอัตราจ้างในระดับเบื้องต้นได้ | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> สามารถรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล ภาวะเป็น ขีดเริ่ม นโยบาย และแผนงาน เศรษฐกิจ การเมือง และสังคมที่เกี่ยวข้อง ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงบประมาณ หรือแผนอัตราจ้างได้ สามารถมีพื้นฐานในการจัดทำแผนงานและโครงการได้ | |
| | ๓ | แสดงสมรรถนะระดับ ๒ และมีความ ประสิทธิภาพสูงตามที่ได้รับมอบหมาย | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> สามารถศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับ ระดับกลางการทำงานร่วมกับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ให้ได้มีความร่วมมือตามที่ต้องการ สามารถให้คำแนะนำการจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงบประมาณ หรือแผนอัตราจ้างแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับเบื้องต้นได้ | |
| ระดับกลาง | ๑ | ไม่แสดงสมรรถนะด้าน หรือแสดงอย่างเบื้องต้น | |

ภาพ ตัวอย่าง สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)

ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน

6) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- 1) ประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาใช้ในกระบวนการดำเนินงาน
- 2) ดำเนินงานในรูปแบบการมีส่วนร่วม โดยบูรณาการการทำงานร่วมกันกับผู้เชี่ยวชาญทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย
- 3) ดำเนินโครงการในรูปคณะกรรมการ ที่มีผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารงานบุคคลภายนอกเป็นที่ปรึกษา



ภาพ การมีส่วนร่วมของส่วนงานในการดำเนินงาน

7) ผลกระทบที่เป็นประโยชน์หรือสร้างคุณค่า

ระดับบุคคล

- 1) ใช้เป็นกรอบการพัฒนาจุดอ่อน สร้างจุดแข็ง ของตนเองตามขีดสมรรถนะและสายอาชีพ
- 2) เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (CMU IDP) ซึ่งเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อความก้าวหน้าในสายงานในอนาคต

ระดับส่วนงาน

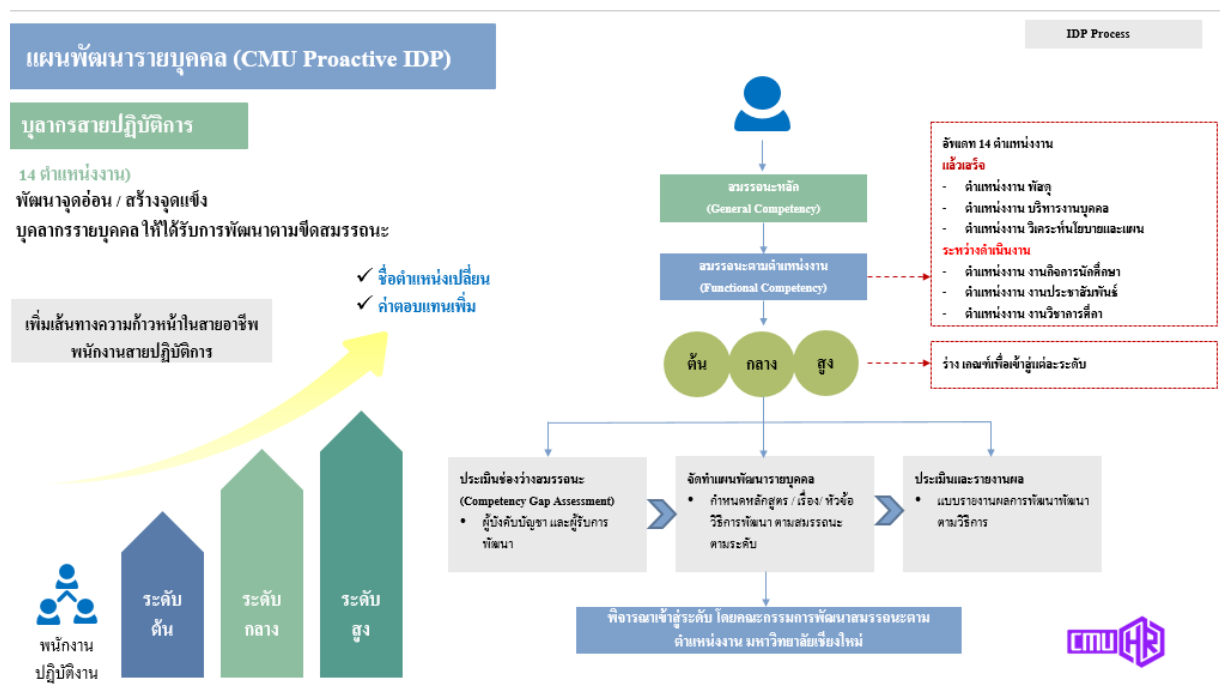
- 1) เป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการการประยุกต์ใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) สก๊ตองค์กรความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร และนำองค์ความรู้มาใช้อย่างเป็นระบบ
- 2) บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองตามสมรรถนะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ระดับองค์กร

- 1) มหาวิทยาลัยมีสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Competency Gap Assessment) ให้มีสมรรถนะตามสายอาชีพที่ปฏิบัติงาน
- 2) ใช้ นำร่องสู่แผนพัฒนารายบุคคล (CMU IDP) ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามขีดสมรรถนะอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเองในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตอบโจทย์แผนงานด้านบุคลากร ยุทธศาสตร์ที่ 7 และ SO6 ในแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 13

ระดับภายนอก

บุคลากรมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญตามสายอาชีพ ส่งผลให้ปฏิบัติงานตามพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผลผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร



ภาพ แผนพัฒนารายบุคคล (CMU Proactive IDP มหาวิทยาลัยเชียงใหม่)