



ข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒)

พ.ศ. ๒๕๕๘

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๗ เพื่อให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการยิ่งขึ้น และเป็นไปตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๔

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๗ มาตรา ๒๐ และมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๑ ประกอบกับมาตรา ๑๘ (๒) และ (๓) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ สภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ในคราวประชุมครั้งที่ ๑๓/๒๕๕๘ เมื่อวันที่ ๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๘ จึงออกข้อบังคับไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘”

ข้อ ๒ ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ บรรดาข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง หรือประกาศอื่นใดในส่วนที่กำหนดไว้แล้วหรือซึ่งขัดหรือแย้งกับข้อบังคับนี้ให้ใช้ข้อบังคับนี้แทน

ข้อ ๔ ให้ยกเลิกความในข้อ ๑๓ ของข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๗ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๑๓ ให้กำหนดเกณฑ์การตัดสินผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน หรือสมรรถนะทางการบริหาร เป็นดังนี้

(๑) ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

(ก) ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

(ก ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๒๕

(ก ๒) ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน ร้อยละ ๒๕

(ก ๓) สมรรถนะทางการบริหาร ร้อยละ ๕๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ ทั้งนี้ กรณีมีผู้ผ่านการประเมินมากกว่าหนึ่งคน ผู้ที่จะได้รับการกำหนดระดับตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น คือ ผู้ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินและได้รับคะแนนสูงสุด

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๑ ท้ายข้อบังคับนี้

(ข) ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

(ข ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๒๐

(ข ๒) ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน ร้อยละ ๒๐

(ข ๓) สมรรถนะทางการบริหาร ร้อยละ ๖๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ทั้งนี้ กรณีมีผู้ผ่านการประเมินมากกว่าหนึ่งคน ผู้ที่จะได้รับการกำหนดระดับตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น คือ ผู้ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินและได้รับคะแนนสูงสุด

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๒ ท้ายข้อบังคับนี้

(๒) ตำแหน่งประเภททั่วไป

(ก) ระดับชำนาญงาน

(ก ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๕๐

(ก ๒) ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน ร้อยละ ๕๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๓ ท้ายข้อบังคับนี้

(ข) ระดับชำนาญงานพิเศษ

(ข ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๕๐

(ข ๒) ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน ร้อยละ ๕๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๔ ท้ายข้อบังคับนี้

(๓) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ กรณีปฏิบัติงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง

(ก) ระดับชำนาญการ

(ก ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๕๐

(ก ๒) ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินร้อยละ

๕๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ  
คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๕ ท้ายข้อบังคับนี้

(ข) ระดับชำนาญการพิเศษ

(ข ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๕๐

(ข ๒) ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินร้อยละ ๕๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ  
คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๖ ท้ายข้อบังคับนี้

(ค) ระดับเชี่ยวชาญ

(ค ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๕๐

(ค ๒) ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินร้อยละ ๕๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ  
คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๗ ท้ายข้อบังคับนี้

(ง) ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

(ง ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๕๐

(ง ๒) ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินร้อยละ ๕๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ และ  
คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๘ ท้ายข้อบังคับนี้

(๔) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ กรณีปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน  
ที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ใช้วิชาชีพ

(ก) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน

(ก ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่และแนวคิดในการพัฒนา  
ปรับปรุงงานในตำแหน่งใหม่ ร้อยละ ๓๐

(ก ๒) ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินร้อยละ ๓๐

(ก ๓) สมรรถนะทางการบริหาร ร้อยละ ๔๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐  
และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ทั้งนี้ กรณีมีผู้ผ่านการประเมินมากกว่าหนึ่งคน

ผู้ที่ได้รับการกำหนดระดับตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น คือ ผู้ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินและได้รับคะแนนสูงสุด

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๙ ท้ายข้อบังคับนี้

(ข) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน

(ข ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่และแนวคิดในการพัฒนาปรับปรุงงานในตำแหน่งใหม่ ร้อยละ ๒๕

(ข ๒) ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินร้อยละ ๒๕

(ข ๓) สมรรถนะทางการบริหาร ร้อยละ ๕๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ ทั้งนี้ กรณีมีผู้ผ่านการประเมินมากกว่าหนึ่งคน ผู้ที่จะได้รับการกำหนดระดับตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น คือ ผู้ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินและได้รับคะแนนสูงสุด

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๑๐ ท้ายข้อบังคับนี้

(ค) ดำรงตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน

(ค ๑) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่และแนวคิดในการพัฒนาปรับปรุงงานในตำแหน่งใหม่ ร้อยละ ๒๐

(ค ๒) ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินร้อยละ ๒๐

(ค ๓) สมรรถนะทางการบริหาร ร้อยละ ๖๐

ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ทั้งนี้ กรณีมีผู้ผ่านการประเมินมากกว่าหนึ่งคน ผู้ที่จะได้รับการกำหนดระดับตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น คือ ผู้ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินและได้รับคะแนนสูงสุด

โดยใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามเอกสารแนบ ๑๑ ท้ายข้อบังคับนี้

ข้อ ๕ ให้ยกเลิกความในข้อ ๑๔ ของข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ.๒๕๕๗ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๑๔ ให้กำหนดระดับคุณภาพของผลงานโดยให้ยึดตามหลักเกณฑ์ดังนี้

(๑) ตำแหน่งประเภททั่วไป

(ก) ระดับชำนาญงาน ต้องได้รับคะแนนการประเมินคุณภาพของผลงานระดับดี

(ข) ระดับชำนาญงานพิเศษ ต้องได้รับคะแนนการประเมินคุณภาพของผลงานระดับดี

(๒) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพอเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

(ก) ระดับชำนาญการ ต้องได้รับคะแนนการประเมินคุณภาพของผลงานระดับดี

(ข) ระดับชำนาญการพิเศษ ต้องได้รับคะแนนการประเมินคุณภาพของผลงานระดับดี



(ค) ระดับเชี่ยวชาญ ต้องได้รับคะแนนการประเมินคุณภาพของผลงานระดับดีมาก

(ง) ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ ต้องได้รับคะแนนการประเมินคุณภาพของผลงานระดับดีเด่น

และระดับคุณภาพของผลงานให้เป็นไปตามเอกสารแนบ ๑๒ ท้ายข้อบังคับนี้”

ข้อ ๖ ให้ยกเลิกข้อ ๑๕ ของข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๗ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๑๕ การแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ให้กระทำได้สองวิธี คือวิธีปกติและวิธีพิเศษ ดังนี้

(๑) วิธีปกติ ผู้ได้รับการแต่งตั้งต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

(ก) มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

(ข) ได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับที่จะแต่งตั้ง

(๒) วิธีพิเศษ ได้แก่ การแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งตามข้อ ๑๐ (๒) และ (๓) (ก) ที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งแตกต่างไปจากที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เช่น การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญงาน กรณีที่คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งไม่ครบตามกำหนดไว้ หรือ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งชำนาญการพิเศษ โดยที่ผู้นั้นมิได้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการมาก่อน เป็นต้น ทั้งนี้ สภามหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการแต่งตั้ง และผลงานที่มีระดับคุณภาพสูงกว่าวิธีปกติ เป็นรายกรณี

ข้อ ๗ ให้ยกเลิกความในข้อ ๑๗ ของข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๗ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๑๗ การประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามข้อ ๑๐ ให้สภามหาวิทยาลัย แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ดังนี้

(๑) ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ประกอบด้วย

(ก) อธิการบดี เป็น ประธานกรรมการ

(ข) รองอธิการบดี จำนวนสองคนโดยคำแนะนำของอธิการบดี เป็น กรรมการ

(ค) คณบดีคนหนึ่งซึ่งคัดเลือกกันเอง เป็น กรรมการ

(ง) ผู้อำนวยการสถาบันหรือสำนักคนหนึ่งซึ่งคัดเลือกกันเอง เป็น กรรมการ

(จ) ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล เป็น เลขานุการ

กรรมการตาม (ข) (ค) และ (ง) มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ ๒ ปี และอาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกได้ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการตาม (ข) (ค) และ (ง) พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

(ก) ตาย

(ข) ลาออก

(ค) ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการประเภทนั้น ๆ

ในกรณีที่กรรมการตาม (ข) (ค) และ (ง) พ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระและได้มีการดำเนินการให้ผู้ใดดำรงตำแหน่งแทนแล้ว ให้ผู้นั้นอยู่ในตำแหน่งเพียงเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

ในกรณีที่กรรมการตาม (ข) (ค) และ (ง) พ้นจากตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้ดำเนินการให้ได้มาซึ่งกรรมการใหม่ ให้กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่แล้ว

(๒) ตำแหน่งประเภททั่วไป และตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ประกอบด้วย

- (ก) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิคนหนึ่ง เป็น ประธานกรรมการ
- (ข) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวนสามคน เป็น กรรมการ
- (ค) รองอธิการบดีคนหนึ่งโดยคำแนะนำของอธิการบดี เป็น กรรมการและเลขานุการ
- (ง) ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ

ประธานกรรมการและกรรมการตาม (ข) มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ ๒ ปี และอาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกได้ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระแล้ว ประธานกรรมการและกรรมการตาม (ข) พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (ก) ตาย
- (ข) ลาออก
- (ค) ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการประเภทนั้น ๆ

ในกรณีที่ประธานกรรมการและกรรมการตาม (ข) พ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระและได้มีการดำเนินการให้ผู้ใดดำรงตำแหน่งแทนแล้ว ให้ผู้นั้นอยู่ในตำแหน่งเพียงเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

ในกรณีที่ประธานกรรมการและกรรมการตาม (ข) พ้นจากตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้ดำเนินการให้ได้มาซึ่งประธานกรรมการและกรรมการใหม่ ให้ประธานกรรมการและกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะได้มีการแต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการขึ้นใหม่แล้ว”

ข้อ ๘ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นข้อ ๒๗/๑ ของข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๗

“ข้อ ๒๗/๑ ในกรณีที่เกิดปัญหาจากการใช้ข้อบังคับนี้ ให้มหาวิทยาลัยนำเสนอ ก.บ.ม. พิจารณาวินิจฉัยเป็นกรณีไป และการวินิจฉัยของ ก.บ.ม. ให้ถือเป็นที่สุด”

ประกาศ ณ วันที่ ๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๘

ถนอม อินทรกำเนิด

(นายถนอม อินทรกำเนิด)

ปฏิบัติหน้าที่ นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

หมายเหตุ :- เหตุผลในการออกข้อบังคับฉบับนี้ คือ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเห็นสมควรแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ  
 สภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนใน  
 สถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๗ เพื่อให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการยิ่งขึ้น  
 และให้เป็นไปตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือน  
 ในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๔ จึงจำเป็นต้อง  
 ออกข้อบังคับนี้



เอกสารแนบ ๑

ทำข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนักงาน/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๒๕ คะแนน)                                                                                                                                                                   |               |                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                            | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีผลสำเร็จของการบริหารงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                   | ๕             |                 |
| ๒. มีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งเป็น<br>แนวทางใหม่ในการทำงาน                                                                                                                                          | ๕             |                 |
| ๓. มีผลการปฏิบัติงานที่ดี และส่งผลดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                            | ๕             |                 |
| ๔. มีผลงานในการร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเหมาะสม รวมทั้งให้<br>ความร่วมมือในการบริหารงาน                                                                                                                                        | ๕             |                 |
| ๕. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ ครบถ้วนและถูกต้อง                                                                                                                                                                                 | ๕             |                 |
| ส่วนที่ ๒ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๒๕ คะแนน)                                                                                                                                               |               |                 |
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                            | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงมาก<br>เฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์หลักการ เหตุผล แนวความคิด วิธีการ<br>ปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่ หรือแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากมากและมี<br>ขอบเขตกว้างขวาง | ๕             |                 |



| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| <p>๒. มีความรู้เรื่องกฎหมายและระเบียบราชการ สามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และสามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้</p>                                                                                                                                                                                                                                                           | ๕             |                 |
| <p>๓. ทักษะ สามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ</p> <p>(๑) ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ มีความสามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว</p> <p>(๒) ทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถพูด เขียน อ่าน และฟัง ภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้</p> <p>(๓) ทักษะในการคำนวณ สามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง</p> <p>(๔) ทักษะการจัดการข้อมูล สามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง</p> | ๕             |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๑๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| สมรรถนะหลัก (Core Competency)<br><u>คำชี้แจง</u><br>ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                                     |
| ระดับ ๓ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น<br>(๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงาน ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                           |
| ระดับ ๔ สร้างสรรค์ และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                             | (๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด<br>(๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                  |
| ระดับ ๕ กล้าตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        | (๑) กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน<br>(๒) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                            |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b><br>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ |                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                      | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน<br>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา                                                                                           |
| ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม                                                                                                                                                                                                  | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย<br>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน |
| ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน                                                                                                                                                                                      | (๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน<br>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ                                                     |
| ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                    | (๑) อำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน<br>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                    |
| ระดับ ๕ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                                                               | (๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ                                                                                                                                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                      | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เติบโตเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน<br>(๒) ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม<br>(๓) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล                                                                                                              |
| ระดับ ๕ สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบผลสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                       | (๑) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๒) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๓) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                                                                                                                                                                                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติของ<br>องค์กร                                                                                   |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |

### เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

### สรุปคะแนนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน

| รายการประเมิน               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|-----------------------------|--------------|-------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์        |              |       |
| ๒. การยึดมั่นในคุณธรรม      |              |       |
| ๓. ทีมงานและเครือข่าย       |              |       |
| ๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร |              |       |
| รวมคะแนน                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๔ สมรรถนะ = ..... คะแนนที่ได้



**ส่วนที่ ๓ สมรรถนะทางการบริหาร (๕๐ คะแนน)**
**คำชี้แจง**

ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ

**๑. วิสัยทัศน์ (Visionary mind)**

ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจนของหน่วยงานได้ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งความสามารถในการผลักดันสร้างความร่วมแรงร่วมใจให้ผู้อื่นทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

|                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ มีวิสัยทัศน์ เข้าใจแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย | (๑) มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี<br>(๒) มีเอกสาร แผนงานที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยโดยรวม<br>(๓) เข้าใจและสามารถประยุกต์สร้างกลยุทธ์ต่างๆ<br>(๔) สร้างแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย<br>(๕) มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ อย่างราบรื่น |
| ระดับที่ ๒ มีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์                  | (๑) ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม รับรู้ หรือแสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ระดับที่ ๓ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้รู้และเข้าใจได้                             | (๑) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ความกระตือรือร้น และความร่วมแรงร่วมใจให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น<br>(๒) ใช้วิสัยทัศน์ในการกำหนดจุดร่วมและ ทิศทางการทำงานของหน่วยงาน                                                                                                                                                                      |
| ระดับที่ ๔ นำวิสัยทัศน์มากำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการทำงาน                      | (๑) คิดนอกกรอบ โดยการนำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายเพื่อประโยชน์หรือโอกาสขององค์กร หรือสาธารณะชน<br>(๒) เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน ภายนอกหน่วยงาน เพื่อกำหนดนโยบายกลยุทธ์ นโยบาย แนวปฏิบัติในการทำงานได้                                                                                                                    |
| ระดับที่ ๕ มีผลงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้                | (๑) กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน และตอบสนองต่อบริบทของมหาวิทยาลัย ชุมชน และประเทศชาติ<br>(๒) มีผลงานหรือโครงการที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้                                                                                                                                                                              |

ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ ☐ ๑ ☐ ๒ ☐ ๓ ☐ ๔ ☐ ๕

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การวางแผน (Planning)</b><br>ความสามารถในการวางแผน และการวิเคราะห์ ถึงปัญหาและอุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมถึงการนำวิสัยทัศน์มาแปลงสู่การปฏิบัติ การกำหนดแผนงาน ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และงบประมาณการติดตามประเมินผล รวมถึงขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                 | (๑) มีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของแผนงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถเลือกใช้ข้อมูลในการวางแผนงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ<br>(๓) ในการวางแผนงานอาจขอคำปรึกษาจากหัวหน้า หรือผู้รู้เป็นบางครั้ง                                                                                                                                 |
| ระดับที่ ๒ อธิบายและสามารถวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                                          | (๑) สามารถอธิบายตอบข้อซักถามเกี่ยวกับแผนงานให้กับผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถวางแผนงานด้วยตนเองอย่างถูกต้อง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น<br>(๓) สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ของงานปัญหาและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากแผนงานได้                                                                                    |
| ระดับที่ ๓ สามารถใช้เครื่องมือ และทรัพยากรในการวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                     | (๑) สามารถหาแนวทางในการแก้ไข และป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผนงานได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการวางแผนงาน เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๓) สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๔) สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ตามสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป                 |
| ระดับที่ ๔ สามารถนำแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลได้                                                                                                                                                                                                                                                                             | (๑) สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้เพื่อทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๒) ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดปกติในการดำเนินงานได้<br>(๓) สามารถกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางเอาไว้ได้<br>(๔) สามารถถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสมาชิกในทีมงานหรือหน่วยงานอื่นได้ |
| ระดับที่ ๕ ประเมินและปรับปรุงแผนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด                                                                                                                                                                                                                                                                     | (๑) สามารถปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นได้<br>(๓) เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผนงานให้กับหน่วยงานอื่นภายนอกองค์กรได้                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ภาวะผู้นำ (Leadership)</b><br>มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจดำเนินการได้ถูกต้องและเหมาะสมกับข้อมูลและทางเลือกที่มีอยู่ รับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายงาน/องค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๑ แสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำที่ดี                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) เรียนรู้และเข้าใจถึงคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี<br>(๒) เชื่อมั่นในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น<br>(๓) มีความเข้าใจ และเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมที่ดีขององค์กรเป็นอย่างดีและนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน                                                                                                   |
| ระดับที่ ๒ ตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและรับผิดชอบกาตัดสินใจได้                                                                                                                                                                                                          | (๑) มอบหมาย กระจายงาน/ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน และมีการติดตามงาน<br>(๒) ใส่ใจรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาแนวคิดและเพื่อประกอบการตัดสินใจ<br>(๓) ตัดสินใจโดยวิเคราะห์ตามหลักการบรรทัดฐานข้อมูลที่เหมาะสมทันเวลา และรับผิดชอบในการตัดสินใจ<br>(๔) คาดการณ์ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นของงาน และเตรียมการรองรับได้อย่างถูกต้อง           |
| ระดับที่ ๓ โน้มน้าวนำพาให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมายได้                                                                                                                                                                                                                       | (๑) เชื่อมั่นในการตัดสินใจริเริ่มการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนงาน<br>(๒) วางเป้าหมายของงานที่ตอบสนองและส่งเสริมเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๓) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีความร่วมมือร่วมใจกันแก้ไข<br>(๔) แก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้                                                                                  |
| ระดับที่ ๔ ให้คำแนะนำในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                        | (๑) กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบผลของการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน<br>(๒) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวในการปฏิบัติงาน<br>(๓) สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความเชื่อมั่นและสร้างภาวะผู้นำที่ดี                                                                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ ผลักดันให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                    | (๑) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน/องค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วย กลยุทธ์และวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม<br>(๒) วิเคราะห์ วางแผน และดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/องค์กร<br>(๓) สามารถเป็นตัวอย่างและสร้างค่านิยมที่จะโน้มน้าวและผลักดันให้หน่วยงาน/องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เป็นวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ทักษะการบริหารจัดการ (Management Skill)</b><br>มีความรู้ความเข้าใจด้านหลัก เทคนิค แนวคิดและเครื่องมือการบริหาร และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในความรับผิดชอบ ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับการกิจลักษณะเฉพาะบริบทของหน่วยงาน และระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องจนทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจในหลักการ และเทคนิคการบริหารงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | (๑) แสดงออกซึ่งศักยภาพในการเรียนรู้และเข้าใจหลักการเทคนิค และเครื่องมือการบริหารทั้ง จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่างๆ และจากการฝึกอบรม<br>(๒) ศึกษาและทำความเข้าใจกรณีตัวอย่าง การบริหารหรือกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จของหน่วยงานอื่น ๆ                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ระดับที่ ๒ อธิบายหลักการ เครื่องมือ เทคนิควิธีการที่ใช้ในการบริหารงานได้                                                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) อธิบายถึงหลักการและเครื่องมือการบริหารที่นำมาใช้ในการดำเนินงานหรือเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายได้<br>(๒) แสวงหาข้อมูล/แนวทางการบริหารงานที่จะสร้างผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๓ ประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการบริหารเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                             | (๑) มีความสามารถในการวางแผนงาน กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การแบ่งงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงานจนทำให้เกิดผลงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล<br>(๒) กระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์หรือ แนวทางการบริหารที่เป็นนโยบายของหน่วยงาน/องค์กร<br>(๓) มีความสามารถในการปรับปรุงเงื่อนไข มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                       |
| ระดับที่ ๔ แนะนำและถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการจนผู้อื่นสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                                          | (๑) ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิค/การใช้เครื่องมือในการบริหารงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น<br>(๒) กำกับดูแลให้มีการบริหารงานหรือโครงการให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานโดยใช้หลักการบริหารงาน บริหารคนและบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม<br>(๓) สามารถวิเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่เหมาะสมหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร<br>(๔) สามารถบรรลุสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนด้วยการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อการปฏิบัติงาน<br>(๕) มีการค้นคว้าเพิ่มเติมทักษะการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ |

|                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ระดับที่ ๕ แก้ปัญหาหรือจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน พัฒนาระบบการบริหารใหม่ที่สุดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือเป็นแบบอย่างของผู้บริหารที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> | <p>(๑) สร้างและพัฒนาระบบการบริหารที่จำเป็นต่ออง<br/>         ปรสานหรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้</p> <p>(๒) เสนอแนะหรือกำหนดนโยบาย/แนวทาง/เทคนิคการบริหารที่ช่วยใน<br/>         การแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนในการบริหารของหน่วยงาน/องค์กรได้</p> <p>(๓) เข้าใจประเพณีปฏิบัติค่านิยมและข้อจำกัดขององค์กรและวิธีการ<br/>         สื่อสารให้มีประสิทธิภาพ<br/>         เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน</p> <p>(๔) เข้าใจประเด็นทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อแปลง<br/>         วิฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืน และทำที่ ตามหน้าที่ให้สอดคล้อง<br/>         เหมาะสม เพื่อประโยชน์ขององค์กร ประเทศชาติ</p> <p>(๕) เป็นที่ยอมรับด้านการบริหารจัดการทั้งในและนอกองค์กร<br/>         คาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลง และนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการ<br/>         กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร/<br/>         หน่วยงาน</p> |
| <p>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕</p>                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

| <b>๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา (Decision Making &amp; Problem Solving)</b><br>ความสามารถในการประเมินสถานการณ์และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ปัญหา กำหนดและตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา ได้อย่างเหมาะสมและ ทันต่อเหตุการณ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้เข้าใจแนวทางการตัดสินใจ<br>แก้ไขปัญหา                                                                                                                                                                    | (๑) รวบรวมข้อมูล หรือรายละเอียดของปัญหาได้อย่างถูกต้องครบถ้วน<br>(๒) สามารถอธิบายถึงปัญหา หรือสิ่งผิดปกติที่ตรวจพบในการปฏิบัติงานได้<br>(๓) สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้                                                                                                   |
| ระดับที่ ๒ มีความสามารถในการวิเคราะห์<br>ปัญหา                                                                                                                                                                              | (๑) สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา หรือสิ่งผิดปกติได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องปรึกษาผู้อื่น<br>(๓) สามารถนำเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากประสบการณ์ที่ผ่านมาได้                                                                                 |
| ระดับที่ ๓ มีความสามารถในการคาดการณ์<br>ปัญหา                                                                                                                                                                               | (๑) สามารถคาดการณ์ สถานการณ์หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้<br>(๒) สามารถระดมความคิดกับสมาชิกในทีม เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง<br>(๓) สามารถนำแผนการแก้ไขปัญหามาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>(๔) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ ๔ สามารถวางแผนการแก้ไขปัญหามาได้                                                                                                                                                                                   | (๑) สามารถวางแผนแก้ไขปัญหามาได้ และหาทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้<br>(๒) สามารถกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีแนวคิดในการแก้ไขและป้องกันปัญหามาได้<br>(๓) สามารถให้คำปรึกษา และนำแก้ปัญหาอื่นในการแก้ไขและป้องกันปัญหามาได้                                                    |
| ระดับที่ ๕ กำหนดตัดสินใจและแก้ไขปัญหามาได้<br>ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                               | (๑) สามารถนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการแก้ไข และป้องกันปัญหามาได้<br>(๒) จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแก้ไข และป้องกันปัญหาเพื่อลดความผิดพลาดได้<br>(๓) เป็นตัวแทนขององค์กรในการถ่ายทอดความรู้ด้านการแก้ไขปัญหามากับบุคคลภายนอกองค์กรได้                                           |
| <b>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ</b> <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

## เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ |   | ค่าคะแนน |
|-------|---|----------|
| ๑     | = | ๑        |
| ๒     | = | ๒        |
| ๓     | = | ๓        |
| ๔     | = | ๔        |
| ๕     | = | ๕        |

## สรุปคะแนนสมรรถนะทางการบริหาร

| รายการประเมิน            | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|--------------------------|--------------|-------|
| ๑. วิสัยทัศน์            |              |       |
| ๒. การวางแผน             |              |       |
| ๓. ภาวะผู้นำ             |              |       |
| ๔. ทักษะการบริหารจัดการ  |              |       |
| ๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา |              |       |
| รวมคะแนน                 |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๕ สมรรถนะ x ๒ = ..... คะแนนที่ได้

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐



บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....กรรมการผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารแนบ ๒

ท้ายข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนักงาน/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๒๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                            |               |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                     | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีผลสำเร็จของการบริหารงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                            | ๔             |                 |
| ๒. มีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งเป็น<br>แนวทางใหม่ในการทำงาน                                                                                                                                                                                   | ๔             |                 |
| ๓. มีผลการปฏิบัติงานที่ดี และส่งผลดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                                                     | ๔             |                 |
| ๔. มีผลงานในการร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเหมาะสม รวมทั้งให้<br>ความร่วมมือในการบริหารงาน                                                                                                                                                                                 | ๔             |                 |
| ๕. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ ครบถ้วนและถูกต้อง                                                                                                                                                                                                                          | ๔             |                 |
| ส่วนที่ ๒ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๒๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                        |               |                 |
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                     | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงมาก<br>เฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์หลักการ เหตุผล แนวคิด วิธีการ<br>ปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่ หรือแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากมากและมี<br>ขอบเขตกว้างขวาง หรือถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำได้ | ๕             |                 |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| ๒. ความรู้เรื่องกฎหมายและระเบียบราชการ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์เพื่อ<br>แก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่<br>หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ๕             |                 |
| ๓. ทักษะ พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว<br>รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ<br>(๑) ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ สามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่าง<br>คล่องแคล่ว<br>(๒) ทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถพูด เขียน อ่าน และฟัง<br>ภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้<br>(๓) ทักษะในการคำนวณ สามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้<br>อย่างถูกต้อง<br>(๔) ทักษะการจัดการข้อมูล สามารถในการวิเคราะห์ และประเมินผล<br>ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง | ๕             |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๕ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| สมรรถนะหลัก (Core Competency)<br><u>คำชี้แจง</u><br>ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                                     |
| ระดับ ๓ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น<br>(๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงาน ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                           |
| ระดับ ๔ สร้างสรรค์ และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                             | (๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด<br>(๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                  |
| ระดับ ๕ กล้าตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        | (๑) กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน<br>(๒) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                            |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b><br>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ |                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                    | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน<br>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา                                                                                           |
| ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม                                                                                                                                                                                                  | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย<br>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน |
| ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน                                                                                                                                                                                      | (๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน<br>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ                                                     |
| ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                    | (๑) อำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน<br>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                    |
| ระดับ ๕ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                                                               | (๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ                                                                                                                                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                      | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน<br>(๒) ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม<br>(๓) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล                                                                                                              |
| ระดับ ๕ สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                     | (๑) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๒) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๓) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                                                                                                                                                                                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตนตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร                                                                                     |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |

### เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

### สรุปคะแนนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน

| รายการประเมิน               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|-----------------------------|--------------|-------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์        |              |       |
| ๒. การยึดมั่นในคุณธรรม      |              |       |
| ๓. ทีมงานและเครือข่าย       |              |       |
| ๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร |              |       |
| รวมคะแนน                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๔ สมรรถนะ = ..... คะแนนที่ได้

**ส่วนที่ ๓ สมรรถนะทางการบริหาร (๖๐ คะแนน)**
**คำชี้แจง**

ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ

**๑. วิสัยทัศน์ (Visionary mind)**

ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจนของหน่วยงานได้ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งความสามารถในการผลักดันสร้างความร่วมแรงร่วมใจให้ผู้อื่นทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

ระดับที่ ๑ มีวิสัยทัศน์ เข้าใจแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

- (๑) มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี
- (๒) มีเอกสาร แผนงานที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยโดยรวม
- (๓) เข้าใจและสามารถประยุกต์สร้างกลยุทธ์ต่างๆ
- (๔) สร้างแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย
- (๕) มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ อย่างราบรื่น

ระดับที่ ๒ มีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์

- (๑) ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม รับรู้ หรือแสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์

ระดับที่ ๓ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้รู้และเข้าใจได้

- (๑) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ความกระตือรือร้น และความร่วมแรงร่วมใจให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น
- (๒) ใช้วิสัยทัศน์ในการกำหนดจุดร่วมและ ทิศทางการทำงานของหน่วยงาน

ระดับที่ ๔ นำวิสัยทัศน์มากำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการทำงาน

- (๑) คิดนอกกรอบ โดยการนำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายเพื่อประโยชน์หรือโอกาสขององค์กร หรือสาธารณชน
- (๒) เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน ภายนอกหน่วยงาน เพื่อกำหนดนโยบายกลยุทธ์ นโยบาย แนวปฏิบัติในการทำงานได้

ระดับที่ ๕ มีผลงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

- (๑) กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน และตอบสนองต่อบริบทของมหาวิทยาลัย ชุมชน และประเทศชาติ
- (๒) มีผลงานหรือโครงการที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้

ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ

☐ ๑ ☐ ๒ ☐ ๓ ☐ ๔ ☐ ๕



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การวางแผน (Planning)</b><br>ความสามารถในการวางแผน และการวิเคราะห์ ถึงปัญหาและอุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมถึงการนำ วิสัยทัศน์มาแปลงสู่การปฏิบัติ การกำหนดแผนงาน ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และงบประมาณการติดตามประเมินผล รวมถึงขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) มีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของแผนงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถเลือกใช้ข้อมูลในการวางแผนงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ<br>(๓) ในการวางแผนงานอาจขอคำปรึกษาจากหัวหน้า หรือผู้รู้เป็นบางครั้ง                                                                                                                               |
| ระดับที่ ๒ อธิบายและสามารถวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                                           | (๑) สามารถอธิบายตอบข้อซักถามเกี่ยวกับแผนงานให้กับผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถวางแผนงานด้วยตนเองอย่างถูกต้อง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น<br>(๓) สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ของงานปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากแผนงานได้                                                                                     |
| ระดับที่ ๓ สามารถใช้เครื่องมือ และทรัพยากรในการวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) สามารถหาแนวทางในการแก้ไข และป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผนงานได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการวางแผนงาน เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๓) สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๔) สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ตามสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป                |
| ระดับที่ ๔ สามารถนำแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลได้                                                                                                                                                                                                                                                                              | (๑) สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๒) ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดปกติในการดำเนินงานได้<br>(๓) สามารถกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางเอาไว้ได้<br>(๔) สามารถถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสมาชิกในทีมงาน หรือหน่วยงานอื่นได้ |
| ระดับที่ ๕ ประเมินและปรับปรุงแผนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) สามารถปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นได้<br>(๓) เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผนงานให้กับหน่วยงานอื่นภายนอกองค์กรได้                                                |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ภาวะผู้นำ (Leadership)</b><br>มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจดำเนินการได้ถูกต้องและเหมาะสมกับข้อมูลและทางเลือกที่มีอยู่ รับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายงาน/องค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๑ แสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำที่ดี                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) เรียนรู้และเข้าใจถึงคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี<br>(๒) เชื่อมั่นในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น<br>(๓) มีความเข้าใจ และเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมที่ดีขององค์กรเป็นอย่างดีและนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน                                                                                                   |
| ระดับที่ ๒ ตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและรับผิดชอบกาตัดสินใจ<br>๐ ได้                                                                                                                                                                                                    | (๑) มอบหมาย กระจายงาน/ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน และมีการติดตามงาน<br>(๒) ใส่ใจรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาแนวคิดและเพื่อประกอบการตัดสินใจ<br>(๓) ตัดสินใจโดยวิเคราะห์ตามหลักการบรรทัดฐานข้อมูลที่เหมาะสมทันเวลา และรับผิดชอบในการตัดสินใจ<br>(๔) คาดการณ์ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นของงาน และเตรียมการรองรับได้อย่างถูกต้อง           |
| ระดับที่ ๓ โน้มน้าวนำพาให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมายได้                                                                                                                                                                                                                       | (๑) เชื่อมั่นในการตัดสินใจริเริ่มการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนงาน<br>(๒) วางเป้าหมายของงานที่ตอบสนองและส่งเสริมเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๓) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีความร่วมมือร่วมใจกันแก้ไข<br>(๔) แก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้                                                                                  |
| ระดับที่ ๔ ให้คำแนะนำในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                        | (๑) กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบผลของการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน<br>(๒) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวในการปฏิบัติงาน<br>(๓) สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความเชื่อมั่นและสร้างภาวะผู้นำที่ดี                                                                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ ผลักดันให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                    | (๑) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน/องค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วย กลยุทธ์และวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม<br>(๒) วิเคราะห์ วางแผน และดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/องค์กร<br>(๓) สามารถเป็นตัวอย่างและสร้างค่านิยมที่จะโน้มน้าวและผลักดันให้หน่วยงาน/องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เป็นวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ทักษะการบริหารจัดการ (Management Skill)</b><br>มีความรู้ความเข้าใจด้านหลัก เทคนิค แนวคิดและเครื่องมือการบริหาร และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในความรับผิดชอบ ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับการกิจลักษณะเฉพาะบริบทของหน่วยงาน และระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องจนทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจในหลักการ และเทคนิคการบริหารงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | (๑) แสดงออกซึ่งศักยภาพในการเรียนรู้และเข้าใจหลักการเทคนิค และเครื่องมือการบริหารทั้ง จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ และจากการฝึกอบรม<br>(๒) ศึกษาและทำความเข้าใจกรณีตัวอย่าง การบริหารหรือกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จของหน่วยงานอื่น ๆ                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๒ อธิบายหลักการ เครื่องมือ เทคนิค วิธีการที่ใช้ในการบริหารงานได้                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) อธิบายถึงหลักการและเครื่องมือการบริหารที่นำมาใช้ในการดำเนินงานหรือเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายได้<br>(๒) แสวงหาข้อมูล/แนวทางการบริหารงานที่จะสร้างผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๓ ประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการบริหาร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                            | (๑) มีความสามารถในการวางแผนงาน กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การแบ่งงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงานจนทำให้เกิดผลงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล<br>(๒) กระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์หรือ แนวทางการบริหารที่เป็นนโยบายของหน่วยงาน/องค์กร<br>(๓) มีความสามารถในการปรับปรุงเงื่อนไข มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๔ แนะนำและถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการจนผู้อื่นสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                                          | (๑) ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิค/การใช้เครื่องมือในการบริหารงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น<br>(๒) กำกับดูแลให้มีการบริหารงานหรือโครงการให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานโดยใช้หลักการบริหารงาน บริหารคนและบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม<br>(๓) สามารถวิเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่เหมาะสมหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร<br>(๔) สามารถบรรลุสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนด้วยการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อการปฏิบัติงาน<br>(๕) มีการค้นคว้าเพิ่มเติมทักษะการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ |

|                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ระดับที่ ๕ แก้ปัญหาหรือจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน พัฒนาระบบการบริหารใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือเป็นแบบอย่างของผู้บริหารที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> | <p>(๑) สร้างและพัฒนาระบบการบริหารที่จำเป็นต้องประสานหรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้</p> <p>(๒) เสนอแนะหรือกำหนดนโยบาย/แนวทาง/เทคนิคการบริหารที่ช่วยในการแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนในการบริหารของหน่วยงาน/องค์กรได้</p> <p>(๓) เข้าใจประเพณีปฏิบัติค่านิยมและข้อจำกัดขององค์กรและวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน</p> <p>(๔) เข้าใจประเด็นทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืน และทำที่ ตามหน้าที่ให้สอดคล้องเหมาะสม เพื่อประโยชน์ขององค์กร ประเทศชาติ</p> <p>(๕) เป็นที่ยอมรับด้านการบริหารจัดการทั้งในและนอกองค์กร คาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลง และนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร/หน่วยงาน</p> |
| <p>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕</p>                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

| <b>๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา (Decision Making &amp; Problem Solving)</b><br>ความสามารถในการประเมินสถานการณ์และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ปัญหา กำหนดและตัดสินใจเลือกแนวทางการ<br>แก้ไขปัญหา ได้อย่างเหมาะสมและ ทันท่วงทีเหตุการณ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้เข้าใจแนวทางการตัดสินใจ<br>แก้ไขปัญหา                                                                                                                                                                           | (๑) รวบรวมข้อมูล หรือรายละเอียดของปัญหาได้อย่างถูกต้องครบถ้วน<br>(๒) สามารถอธิบายถึงปัญหา หรือสิ่งผิดปกติที่ตรวจพบในการปฏิบัติงานได้<br>(๓) สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้                                                                                                         |
| ระดับที่ ๒ มีความสามารถในการวิเคราะห์<br>ปัญหา                                                                                                                                                                                     | (๑) สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา หรือสิ่งผิดปกติได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องปรึกษาผู้อื่น<br>(๓) สามารถนำเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากประสบการณ์ที่ผ่านมา<br>ได้                                                                                   |
| ระดับที่ ๓ มีความสามารถในการคาดการณ์<br>ปัญหา                                                                                                                                                                                      | (๑) สามารถคาดการณ์ สถานการณ์หรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการ<br>ปฏิบัติงานได้<br>(๒) สามารถระดมความคิดกับสมาชิกในทีม เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง<br>(๓) สามารถนำแผนการแก้ไขปัญหามาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>(๔) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ ๔ สามารถวางแผนการแก้ไขปัญหได้                                                                                                                                                                                             | (๑) สามารถวางแผนแก้ไขปัญห และหาทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นใน<br>อนาคตได้<br>(๒) สามารถกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีแนวคิดในการแก้ไขและป้องกันปัญหา<br>ได้<br>(๓) สามารถให้คำปรึกษา และนำแก้ปัญหาอื่นในการแก้ไขและป้องกัน<br>ปัญหาได้                                                        |
| ระดับที่ ๕ กำหนดตัดสินใจและแก้ไขปัญห<br>ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                            | (๑) สามารถนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการแก้ไข และป้องกันปัญหา<br>ได้<br>(๒) จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแก้ไข และป้องกันปัญหาเพื่อลดความ<br>ผิดพลาดได้<br>(๓) เป็นตัวแทนขององค์กรในการถ่ายทอดความรู้ด้านการแก้ไขปัญหากับ<br>บุคคลภายนอกองค์กรได้                                         |
| <b>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ</b> <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

## เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

## สรุปคะแนนสมรรถนะทางการบริหาร

| รายการประเมิน            | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|--------------------------|--------------|-------|
| ๑. วิสัยทัศน์            |              |       |
| ๒. การวางแผน             |              |       |
| ๓. ภาวะผู้นำ             |              |       |
| ๔. ทักษะการบริหารจัดการ  |              |       |
| ๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา |              |       |
| รวมคะแนน                 |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๕ สมรรถนะ x ๑๒ = ..... คะแนนที่ได้

๕

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....กรรมการผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารแนบ ๓  
ท้ายข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนักงาน/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....  
ด้วยวิธี ☐ วิธีปกติ ☐ วิธีพิเศษ

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๕๐ คะแนน)                           |               |                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| รายการประเมิน                                                                                    | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีภาระงานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมตำแหน่งที่ครองอยู่และมีความชัดเจน                             | ๑๐            |                 |
| ๒. ปฏิบัติงานตามภาระงานได้เป็นอย่างดี และ<br>งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย         | ๑๐            |                 |
| ๓. ผลการปฏิบัติงานเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและส่งผลดีต่อองค์กร                                       | ๑๐            |                 |
| ๔. มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน                                                                    | ๑๐            |                 |
| ๕. มีผลงานในการร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเหมาะสม<br>รวมทั้งให้ความร่วมมือในการบริหารงาน | ๑๐            |                 |



| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| ๒. ความรู้เรื่องกฎหมายและระเบียบราชการ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์เพื่อ<br>แก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่<br>หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ๕             |                 |
| <p>๓. ทักษะ พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว<br/>รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ</p> <p>(๑) ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ สามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่าง<br/>คล่องแคล่ว</p> <p>(๒) ทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถพูด เขียน อ่าน และฟัง<br/>ภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้</p> <p>(๓) ทักษะในการคำนวณ สามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้<br/>อย่างถูกต้อง</p> <p>(๔) ทักษะการจัดการข้อมูล สามารถในการวิเคราะห์ และประเมินผล<br/>ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง</p> | ๕             |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๕ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| สมรรถนะหลัก (Core Competency)<br><u>คำชี้แจง</u><br>ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                                     |
| ระดับ ๓ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น<br>(๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงาน ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                           |
| ระดับ ๔ สร้างสรรค์ และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                             | (๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด<br>(๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                  |
| ระดับ ๕ กล้าตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        | (๑) กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน<br>(๒) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                            |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b><br>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ |                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                    | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน<br>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา                                                                                           |
| ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม                                                                                                                                                                                                  | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย<br>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน |
| ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน                                                                                                                                                                                      | (๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน<br>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ                                                     |
| ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                    | (๑) อำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน<br>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                    |
| ระดับ ๕ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                                                               | (๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ                                                                                                                                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                      | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เติบโตเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน<br>(๒) ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม<br>(๓) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล                                                                                                              |
| ระดับ ๕ สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                     | (๑) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๒) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๓) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                                                                                                                                                                                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตนตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร                                                                                     |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |

### เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ |   | ค่าคะแนน |
|-------|---|----------|
| ๑     | = | ๑        |
| ๒     | = | ๒        |
| ๓     | = | ๓        |
| ๔     | = | ๔        |
| ๕     | = | ๕        |

### สรุปคะแนนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน

| รายการประเมิน               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|-----------------------------|--------------|-------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์        |              |       |
| ๒. การยึดมั่นในคุณธรรม      |              |       |
| ๓. ทีมงานและเครือข่าย       |              |       |
| ๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร |              |       |
| รวมคะแนน                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๔ สมรรถนะ = ..... คะแนนที่ได้

**ส่วนที่ ๓ สมรรถนะทางการบริหาร (๖๐ คะแนน)**
**คำชี้แจง**

ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ

**๑. วิสัยทัศน์ (Visionary mind)**

ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจนของหน่วยงานได้ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งความสามารถในการผลักดันสร้างความร่วมแรงร่วมใจให้ผู้อื่นทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

ระดับที่ ๑ มีวิสัยทัศน์ เข้าใจแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

- (๑) มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี
- (๒) มีเอกสาร แผนงานที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยโดยรวม
- (๓) เข้าใจและสามารถประยุกต์สร้างกลยุทธ์ต่างๆ
- (๔) สร้างแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย
- (๕) มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ อย่างราบรื่น

ระดับที่ ๒ มีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์

- (๑) ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม รับรู้ หรือแสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์

ระดับที่ ๓ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้รู้และเข้าใจได้

- (๑) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ความกระตือรือร้น และความร่วมแรงร่วมใจให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น
- (๒) ใช้วิสัยทัศน์ในการกำหนดจุดร่วมและ ทิศทางการทำงานของหน่วยงาน

ระดับที่ ๔ นำวิสัยทัศน์มากำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการทำงาน

- (๑) คิดนอกกรอบ โดยการนำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายเพื่อประโยชน์หรือโอกาสขององค์กร หรือสาธารณชน
- (๒) เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน ภายนอกหน่วยงาน เพื่อกำหนดนโยบายกลยุทธ์ นโยบาย แนวปฏิบัติในการทำงานได้

ระดับที่ ๕ มีผลงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

- (๑) กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน และตอบสนองต่อบริบทของมหาวิทยาลัย ชุมชน และประเทศชาติ
- (๒) มีผลงานหรือโครงการที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้

ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ

☐ ๑ ☐ ๒ ☐ ๓ ☐ ๔ ☐ ๕

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การวางแผน (Planning)</b><br>ความสามารถในการวางแผน และการวิเคราะห์ ถึงปัญหาและอุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมถึงการนำ วิสัยทัศน์มาแปลงสู่การปฏิบัติ การกำหนดแผนงาน ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และงบประมาณการติดตามประเมินผล รวมถึงขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) มีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของแผนงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถเลือกใช้ข้อมูลในการวางแผนงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ<br>(๓) ในการวางแผนงานอาจขอคำปรึกษาจากหัวหน้า หรือผู้รู้เป็นบางครั้ง                                                                                                                                 |
| ระดับที่ ๒ อธิบายและสามารถวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                                           | (๑) สามารถอธิบายตอบข้อซักถามเกี่ยวกับแผนงานให้กับผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถวางแผนงานด้วยตนเองอย่างถูกต้อง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น<br>(๓) สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ของงานปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากแผนงานได้                                                                                       |
| ระดับที่ ๓ สามารถใช้เครื่องมือ และทรัพยากรในการวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) สามารถหาแนวทางในการแก้ไข และป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผนงานได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการวางแผนงาน เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๓) สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๔) สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ตามสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป                  |
| ระดับที่ ๔ สามารถนำแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลได้                                                                                                                                                                                                                                                                              | (๑) สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้เพื่อทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๒) ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดปกติในการดำเนินงานได้<br>(๓) สามารถกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางเอาไว้ได้<br>(๔) สามารถถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสมาชิกในทีมงาน หรือหน่วยงานอื่นได้ |
| ระดับที่ ๕ ประเมินและปรับปรุงแผนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) สามารถปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นได้<br>(๓) เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผนงานให้กับหน่วยงานอื่นภายนอกองค์กรได้                                                  |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ภาวะผู้นำ (Leadership)</b><br>มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจดำเนินการได้ถูกต้องและเหมาะสมกับข้อมูลและทางเลือกที่มีอยู่ รับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายงาน/องค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๑ แสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำที่ดี                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) เรียนรู้และเข้าใจถึงคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี<br>(๒) เชื่อมมั่นในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น<br>(๓) มีความเข้าใจ และเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมที่ดีขององค์กรเป็นอย่างดีและนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน                                                                                                  |
| ระดับที่ ๒ ตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและรับผิดชอบการตัดสินใจ<br>๐ ได้                                                                                                                                                                                                   | (๑) มอบหมาย กระจายงาน/ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน และมีการติดตามงาน<br>(๒) ใส่ใจรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาแนวคิดและเพื่อประกอบการตัดสินใจ<br>(๓) ตัดสินใจโดยวิเคราะห์ตามหลักการบรรทัดฐานข้อมูลที่เหมาะสมทันเวลา และรับผิดชอบในการตัดสินใจ<br>(๔) คาดการณ์ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นของงาน และเตรียมการรองรับได้อย่างถูกต้อง           |
| ระดับที่ ๓ โน้มน้าวนำพาให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมายได้                                                                                                                                                                                                                       | (๑) เชื่อมมั่นในการตัดสินใจริเริ่มการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนงาน<br>(๒) วางเป้าหมายของงานที่ตอบสนองและส่งเสริมเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๓) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีความร่วมมือร่วมใจกันแก้ไข<br>(๔) แก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้                                                                                 |
| ระดับที่ ๔ ให้คำแนะนำในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                        | (๑) กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบผลของการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน<br>(๒) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวในการปฏิบัติงาน<br>(๓) สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความเชื่อมั่นและสร้างภาวะผู้นำที่ดี                                                                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ ผลักดันให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                    | (๑) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน/องค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วย กลยุทธ์และวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม<br>(๒) วิเคราะห์ วางแผน และดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/องค์กร<br>(๓) สามารถเป็นตัวอย่างและสร้างค่านิยมที่จะโน้มน้าวและผลักดันให้หน่วยงาน/องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เป็นวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ทักษะการบริหารจัดการ (Management Skill)</b><br>มีความรู้ความเข้าใจด้านหลัก เทคนิค แนวคิดและเครื่องมือการบริหาร และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในความรับผิดชอบ ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับการกิจลักษณะเฉพาะบริบทของหน่วยงาน และระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องจนทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจในหลักการ และเทคนิคการบริหารงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | (๑) แสดงออกซึ่งศักยภาพในการเรียนรู้และเข้าใจหลักการเทคนิค และเครื่องมือการบริหารทั้ง จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ และจากการฝึกอบรม<br>(๒) ศึกษาและทำความเข้าใจกรณีตัวอย่าง การบริหารหรือกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จของหน่วยงานอื่น ๆ                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๒ อธิบายหลักการ เครื่องมือ เทคนิค วิธีการที่ใช้ในการบริหารงานได้                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) อธิบายถึงหลักการและเครื่องมือการบริหารที่นำมาใช้ในการดำเนินงานหรือเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายได้<br>(๒) แสวงหาข้อมูล/แนวทางการบริหารงานที่จะสร้างผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๓ ประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการบริหาร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                            | (๑) มีความสามารถในการวางแผนงาน กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การแบ่งงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงานจนทำให้เกิดผลงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล<br>(๒) กระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์หรือ แนวทางการบริหารที่เป็นนโยบายของหน่วยงาน/องค์กร<br>(๓) มีความสามารถในการปรับปรุงเงื่อนไข มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๔ แนะนำและถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการจนผู้อื่นสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                                          | (๑) ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิค/การใช้เครื่องมือในการบริหารงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น<br>(๒) กำกับดูแลให้มีการบริหารงานหรือโครงการให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานโดยใช้หลักการบริหารงาน บริหารคนและบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม<br>(๓) สามารถวิเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่เหมาะสมหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร<br>(๔) สามารถบรรลุสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนด้วยการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อการปฏิบัติงาน<br>(๕) มีการค้นคว้าเพิ่มเติมทักษะการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ |

|                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ระดับที่ ๕ แก้ปัญหาหรือจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน พัฒนาระบบการบริหารใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือเป็นแบบอย่างของผู้บริหารที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> | <p>(๑) สร้างและพัฒนาระบบการบริหารที่จำเป็นต้องประสานหรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้</p> <p>(๒) เสนอแนะหรือกำหนดนโยบาย/แนวทาง/เทคนิคการบริหารที่ช่วยในการแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนในการบริหารของหน่วยงาน/องค์กรได้</p> <p>(๓) เข้าใจประเพณีปฏิบัติค่านิยมและข้อจำกัดขององค์กรและวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน</p> <p>(๔) เข้าใจประเด็นทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืน และทำที่ ตามหน้าที่ให้สอดคล้องเหมาะสม เพื่อประโยชน์ขององค์กร ประเทศชาติ</p> <p>(๕) เป็นที่ยอมรับด้านการบริหารจัดการทั้งในและนอกองค์กร คาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลง และนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร/หน่วยงาน</p> |
| <p>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕</p>                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา (Decision Making &amp; Problem Solving)</b><br>ความสามารถในการประเมินสถานการณ์และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ปัญหา กำหนดและตัดสินใจเลือกแนวทางการ<br>แก้ไขปัญหา ได้อย่างเหมาะสมและ ทันต่อเหตุการณ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้เข้าใจแนวทางการตัดสินใจ<br>แก้ไขปัญหา                                                                                                                                                                        | (๑) รวบรวมข้อมูล หรือรายละเอียดของปัญหาได้อย่างถูกต้องครบถ้วน<br>(๒) สามารถอธิบายถึงปัญหา หรือสิ่งผิดปกติที่ตรวจพบในการปฏิบัติงานได้<br>(๓) สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้                                                                                                         |
| ระดับที่ ๒ มีความสามารถในการวิเคราะห์<br>ปัญหา                                                                                                                                                                                  | (๑) สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา หรือสิ่งผิดปกติได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องปรึกษาผู้อื่น<br>(๓) สามารถนำเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากประสบการณ์ที่ผ่านมา<br>ได้                                                                                   |
| ระดับที่ ๓ มีความสามารถในการคาดการณ์<br>ปัญหา                                                                                                                                                                                   | (๑) สามารถคาดการณ์ สถานการณ์หรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการ<br>ปฏิบัติงานได้<br>(๒) สามารถระดมความคิดกับสมาชิกในทีม เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง<br>(๓) สามารถนำแผนการแก้ไขปัญหามาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>(๔) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ ๔ สามารถวางแผนการแก้ไขปัญหได้                                                                                                                                                                                          | (๑) สามารถวางแผนแก้ไขปัญห และหาทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นใน<br>อนาคตได้<br>(๒) สามารถกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีแนวคิดในการแก้ไขและป้องกันปัญหา<br>ได้<br>(๓) สามารถให้คำปรึกษา และนำแกบุคคลอื่นในการแก้ไขและป้องกัน<br>ปัญหาได้                                                         |
| ระดับที่ ๕ กำหนดตัดสินใจและแก้ไขปัญห<br>ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                         | (๑) สามารถนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการแก้ไข และป้องกันปัญหา<br>ได้<br>(๒) จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแก้ไข และป้องกันปัญหาเพื่อลดความ<br>ผิดพลาดได้<br>(๓) เป็นตัวแทนขององค์กรในการถ่ายทอดความรู้ด้านการแก้ไขปัญหากับ<br>บุคคลภายนอกองค์กรได้                                         |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

## เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

## สรุปคะแนนสมรรถนะทางการบริหาร

| รายการประเมิน            | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|--------------------------|--------------|-------|
| ๑. วิสัยทัศน์            |              |       |
| ๒. การวางแผน             |              |       |
| ๓. ภาวะผู้นำ             |              |       |
| ๔. ทักษะการบริหารจัดการ  |              |       |
| ๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา |              |       |
| รวมคะแนน                 |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๕ สมรรถนะ x ๑๒ = ..... คะแนนที่ได้

๕

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....กรรมการผู้ประเมิน  
(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารแนบ ๔  
ท้ายข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานพิเศษ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนักงาน/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....  
ด้วยวิธี ☐ วิธีปกติ ☐ วิธีพิเศษ

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๕๐ คะแนน)                                                         |               |                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| รายการประเมิน                                                                                                                  | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีภาระงานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมตำแหน่งที่ครองอยู่และมีความชัดเจน                                                           | ๑๐            |                 |
| ๒. ปฏิบัติงานตามภาระงานได้เป็นอย่างดี<br>งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย                                           | ๑๐            |                 |
| ๓. ผลการปฏิบัติงานเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและส่งผลดีต่อองค์กร                                                                     | ๑๐            |                 |
| ๔. มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน                                                                                                  | ๑๐            |                 |
| ๕. มีผลงานในการร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเหมาะสม<br>รวมทั้งให้ความร่วมมือในการบริหารงาน                               | ๑๐            |                 |
| ส่วนที่ ๒ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๕๐ คะแนน)                                     |               |                 |
| รายการประเมิน                                                                                                                  | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และมีความรู้ความสามารถ ความ<br>ชำนาญงาน ทักษะหรือประสบการณ์สูงเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง | ๑๐            |                 |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| ๒. ความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้ เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ๑๐            |                 |
| ๓. ทักษะ พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ <ul style="list-style-type: none"> <li>(๑) สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้ และสามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว</li> <li>(๒) สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้</li> <li>(๓) ทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว และสามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง</li> <li>(๔) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง</li> </ul> | ๑๐            |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๒๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ๔.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ๑๐ คะแนน                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| คำชี้แจง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                                          |
| ระดับ ๓ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น<br>(๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงาน ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                            |
| ระดับ ๔ สร้างสรรค์ และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                             | (๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด<br>(๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                  |
| ระดับ ๕ กล้าตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        | (๑) กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน<br>(๒) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                            |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b><br>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ |                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                    | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน<br>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา                                                                                           |
| ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม                                                                                                                                                                                                  | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย<br>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน |
| ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน                                                                                                                                                                                      | (๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน<br>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ                                                     |
| ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                    | (๑) อำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน<br>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                    |
| ระดับ ๕ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                                                               | (๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ                                                                                                                                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                      | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เติบโตเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน<br>(๒) ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม<br>(๓) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล                                                                                                              |
| ระดับ ๕ สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                     | (๑) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๒) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๓) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                                                                                                                                                                                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตนตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร                                                                                     |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |

### เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

### สรุปคะแนนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน

| รายการประเมิน               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|-----------------------------|--------------|-------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์        |              |       |
| ๒. การยึดมั่นในคุณธรรม      |              |       |
| ๓. ทีมงานและเครือข่าย       |              |       |
| ๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร |              |       |
| รวมคะแนน                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๔ สมรรถนะ = ..... คะแนนที่ได้

|                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔.๒ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ๑๐ คะแนน<br><u>คำชี้แจง</u><br>ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>๑. จิตบริการ (Service Mind)</b><br>มีการบริการที่ดีมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการทุกระดับสามารถแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการได้ทันทั่วถึง เพื่อให้เกิดความประทับใจ                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๑ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้อย่างเต็มที่                                                                                                                                                                                             | (๑) ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ<br>(๒) ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ<br>(๓) ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม หรือข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๒ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                                                                                   | (๑) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ<br>(๒) แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่<br>(๓) ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว<br>(๔) รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือ ปิดการะ<br>(๕) คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น                 |
| ระดับที่ ๓ ให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก                                                                                                                                                                                 | (๑) ให้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะผู้รับบริการที่ประสบ ปัญหา เช่น ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา<br>(๒) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือ ไม่ทราบมาก่อน<br>(๓) ให้บริการที่ดีเกินความคาดหวังในระดับทั่วไป                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๔ สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้                                                                                                                                                                         | (๑) เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับ บริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ<br>(๒) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ<br>(๓) ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ<br>(๔) สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise)</b><br>ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า<br>หาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยี ต่าง ๆ เข้ากับ<br>การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ระดับที่ ๑ มีความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ<br>ในสาขาอาชีพของตน / ที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                     | (๑) กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้<br>ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน<br>(๒) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและ<br>ความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น<br>(๓) ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ<br>อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อ<br>การปฏิบัติราชการ                                                                                                                                                                                        |
| ระดับที่ ๒ มีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยี<br>ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน<br>และที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน<br>(๒) ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงาน<br>อย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๓ สามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือ<br>เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษา มาปรับ<br>ใช้กับการทำงาน                                                                                                                                                                                                                   | (๑) สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้<br>ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สั่งสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญของ<br>องค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนใน<br>อนาคต                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๔ ศึกษาและพัฒนาตนเองให้มีความรู้<br>และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น<br>ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่าง<br>ต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                           | (๑) มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ)<br>และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวาง<br>ครอบคลุม<br>(๒) สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์<br>เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต<br>(๓) ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่าง<br>ต่อเนื่อง<br>(๔) มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือ<br>วิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้<br>มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง |
| ระดับที่ ๕ สนับสนุนการทำงานของคนในองค์กร<br>ที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการ<br>ด้านต่างๆ                                                                                                                                                                                                                            | (๑) สามารถสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนา ความเชี่ยวชาญใน<br>องค์กรได้<br>(๒) ให้การสนับสนุน ชุมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนา<br>ความเชี่ยวชาญในงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ความรับผิดชอบ(Accountability)</b><br>ความทุ่มเท รับผิดชอบ มุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ระดับที่ ๑ มีความรู้และสามารถทำงานได้ตามแนวทางที่กำหนด                                                                                                                                                  | (๑) มีความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมายงานนั้นๆ สำเร็จ<br>(๒) ไม่เกี่ยงงาน/ไม่หลบเลี่ยงหรือไม่เลือกงานที่ ผู้บังคับบัญชามอบหมาย<br>(๓) ทำงานด้วยความอดทน โดยคำนึงถึงประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ไม่เอาเปรียบหรือผลักภาระรับผิดชอบให้เพื่อนร่วมงาน                                                                                                                   |
| ระดับที่ ๒ รับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ                                                                                                                                                   | (๑) รับผิดชอบต่องานและภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ต้องติดตามทวงถาม<br>(๒) ทุ่มเทสติปัญญา หาวิธีการที่จะให้งานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ<br>(๓) ปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ประกอบการทำงาน หรือการตัดสินใจ<br>(๔) มีการวางแผนการทำงานและเสนอแนวทางป้องกันและปรับปรุงข้อผิดพลาดในงานที่ตนรับผิดชอบ |
| ระดับที่ ๓ นำเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน                                                                                                      | (๑) มุ่งมั่นพัฒนาตนเองให้รอบรู้ เท้าทันเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาวิชาชีพ และนำมาประยุกต์ ปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน<br>(๒) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิค วิธีการ ตลอดจนการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาระบบข้อมูลหรืองานในหน้าที่ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง                                     |
| ระดับที่ ๔ สนับสนุนให้เกิดจิตสำนึก รับผิดชอบต่อหน่วยงาน และภารกิจของหน่วยงานร่วมกัน                                                                                                                     | (๑) ร่วมรับผิดชอบและรับชอบในภารกิจหรืองานที่ตนเองดำเนินการโดยไม่บ่ายเบี่ยงแก้ตัว<br>(๒) รักษาพันธสัญญาและรับผิดชอบต่อภารกิจได้ด้วยตนเองจนสำเร็จโดยไม่ต้องควบคุมหรือกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด<br>(๓) ร่วมมือและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน่วยงานและภารกิจของหน่วยงาน<br>(๔) กระตุ้น ให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร          |
| ระดับที่ ๕ สร้างคุณค่าเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                   | (๑) มีการปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร<br>(๒) มีการพัฒนางานในหน้าที่เพื่อสร้างคุณค่า และความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                                                                                    |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความสามารถในการจัดการ (Knowledge Management)</b><br>ความรู้ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ติดตามประเมิน ผลงาน กำกับดูแล ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาปรับปรุงงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้และมีความเข้าใจในการ<br>ทำงานอย่างมีเป้าหมาย แผนการ<br>ดำเนินงาน                                                                                                                                                                        | (๑) ปฏิบัติงานจัดการทั่วไปขั้นพื้นฐานได้<br>(๒) สามารถทำงานตามกฎ ระเบียบ ขั้นตอนที่ได้รับมอบหมาย<br>(๓) เรียนรู้ ขอคำแนะนำปรึกษา ในการกำหนดเป้าหมายและแผนการ<br>ดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๒ สามารถปฏิบัติงานในส่วนที่ได้รับ<br>มอบหมายได้                                                                                                                                                                                                   | (๑) จัดลำดับความสำคัญก่อน-หลังของงานที่ได้รับมอบหมายได้<br>(๒) กำหนด เป้าหมายและแผนการทำงานซึ่งไม่ซับซ้อนได้<br>(๓) สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลา<br>ที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                |
| ระดับที่ ๓ กำหนดแผนงาน ขั้นตอนวิธีการ<br>ดำเนินงาน ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                                         | (๑) สามารถกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจหลักที่ได้รับมอบหมาย<br>ให้ปฏิบัติได้<br>(๒) สามารถกำหนดแผนงาน ขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการ<br>ดำเนินงาน หรือโครงการที่มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้นได้อย่างเหมาะสม<br>(๓) สามารถติดตามตรวจสอบความสำเร็จของงาน และระบุถึงปัญหาหรือ<br>อุปสรรคในการดำเนินงานได้<br>(๔) ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน หรือหาทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรคใน<br>การดำเนินงานได้โดยได้รับคำแนะนำ |
| ระดับที่ ๔ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำในการ<br>แก้ไขปัญหา พัฒนางาน                                                                                                                                                                                             | (๑) ปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือกระบวนการทำงาน เพื่อลดระยะเวลาใน<br>การปฏิบัติงาน<br>(๒) ให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน<br>(๓) ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ<br>ปฏิบัติงาน<br>(๔) สามารถนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ มาใช้ในการปรับปรุง<br>กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ                                                                                              |
| ระดับที่ ๕ สามารถกำหนดกลยุทธ์ของ<br>หน่วยงานบริหารความเสี่ยงของ<br>หน่วยงานได้                                                                                                                                                                             | (๑) สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ และเป้าหมายของหน่วยงาน ให้<br>สอดคล้องกับทิศทาง และเป้าหมายขององค์กร<br>(๒) สามารถบริหารความเสี่ยง และวางระบบของการควบคุมภายใน<br>เพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงาน เป้าหมายที่วางไว้อย่างคุ้มค่าตาม<br>กำหนดเวลา<br>(๓) สนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อการพัฒนาและ<br>ความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน                                                                         |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๕. ความรู้เรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน (Knowledge of Job related Rules and Regulations)</b><br>มีความรู้ความเข้าใจกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนมาตรฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอที่จะใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม และสามารถให้คำปรึกษาแนะนำ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับที่ ๑ มีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) ระบุได้ว่า กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และมาตรฐานเรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานโดยตรง<br>(๒) สามารถอธิบายสาระสำคัญขั้นพื้นฐานหรือหลักของกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานได้                                                                  |
| ระดับที่ ๒ สามารถนำหลัก กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                 | (๑) ระบุถึงรายละเอียด และประเด็นที่สำคัญในกฎ ระเบียบ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน<br>(๒) สามารถนำหลักการ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงานในเรื่องที่ไม่ซับซ้อนได้อย่างถูกต้องและตรงตามเจตนารมณ์ ของกฎ ระเบียบ นั้นๆ                            |
| ระดับที่ ๓ ปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับ กฎหมาย ระเบียบ ได้                                                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) อ่านและตีความเอกสารการปฏิบัติงานหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามหลักกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม<br>(๒) ปรับปรุงการทำงานในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบได้ด้วยตนเอง                                                                        |
| ระดับที่ ๔ สามารถ นำ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) ให้คำปรึกษาแนะนำ เกี่ยวกับขั้นตอน หรือวิธีการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องได้<br>(๒) สามารถนำกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ เสนอแนะเพื่อการพัฒนา กฎ ระเบียบ ได้                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สามารถระบุถึงปัญหา ข้อจำกัด หรืออุปสรรค ที่เกิดขึ้นจากการใช้ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงาน<br>(๒) เสนอแนะหลักการหรือแนวทางการปรับปรุงแก้ไข กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน หรือเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพหรือประสิทธิภาพสูงขึ้น |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



## เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

## สรุปคะแนนสมรรถนะประจำกลุ่มงาน

| รายการประเมิน                               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|---------------------------------------------|--------------|-------|
| ๑. จิตบริการ                                |              |       |
| ๒. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ                     |              |       |
| ๓. ความรับผิดชอบ                            |              |       |
| ๔. ความสามารถในการจัดการ                    |              |       |
| ๕. ความรู้เรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน |              |       |
| รวมคะแนน                                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ  $\frac{\text{คะแนนรวมของ ๕ สมรรถนะ} \times ๒}{๕} = \dots\dots\dots$  คะแนนที่ได้

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานพิเศษ

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....กรรมการผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารแนบ ๕  
ทำข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนักงาน/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....  
ด้วยวิธี ☐ วิธีปกติ ☐ วิธีพิเศษ

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๕๐ คะแนน)                           |           |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| รายการประเมิน                                                                                    | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| ๑. มีภาระงานที่ได้รับมอบเหมาะสมตำแหน่งที่ครองอยู่และมีความชัดเจน                                 | ๑๐        |             |
| ๒. ปฏิบัติงานตามภาระงานได้เป็นอย่างดี<br>งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย             | ๑๐        |             |
| ๓. ผลการปฏิบัติงานเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและส่งผลดีต่อองค์กร                                       | ๑๐        |             |
| ๔. มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน                                                                    | ๑๐        |             |
| ๕. มีผลงานในการร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเหมาะสม<br>รวมทั้งให้ความร่วมมือในการบริหารงาน | ๑๐        |             |
| ส่วนที่ ๒ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๕๐ คะแนน)       |           |             |
| รายการประเมิน                                                                                    | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| ๑. มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญา และสามารถนำองค์ความรู้ที่ศึกษามาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้     | ๑๐        |             |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| ๒. ความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ<br>งานประจำที่ปฏิบัติอยู่ และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการ<br>ปฏิบัติหน้าที่ราชการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ๑๐            |                 |
| ๓. ทักษะ พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว<br>รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติจนเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ<br>(๑) สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้ และสามารถใช้โปรแกรมชั้น<br>พื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว<br>(๒) สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจ<br>สาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้<br>(๓) ทักษะในการคิดคำนวณชั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถ<br>ทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง<br>(๔) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึง<br>สามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น<br>และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง | ๑๐            |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๒๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ๔.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ๑๐ คะแนน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| คำชี้แจง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                                          |
| ระดับ ๓ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น<br>(๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงาน ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                           |
| ระดับ ๔ สร้างสรรค์ และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                                | (๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด<br>(๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                  |
| ระดับ ๕ กล้าตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                           | (๑) กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน<br>(๒) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                            |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b><br>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ |                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                    | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน<br>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา                                                                                           |
| ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม                                                                                                                                                                                                  | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย<br>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน |
| ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน                                                                                                                                                                                      | (๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน<br>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ                                                     |
| ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                    | (๑) ชำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน<br>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                    |
| ระดับ ๕ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                                                               | (๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ                                                                                                                                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                      | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เติบโตเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน<br>(๒) ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม<br>(๓) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล                                                                                                              |
| ระดับ ๕ สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                     | (๑) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๒) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๓) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                                                                                                                                                                                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตนตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร                                                                                     |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |

### เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

### สรุปคะแนนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน

| รายการประเมิน               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|-----------------------------|--------------|-------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์        |              |       |
| ๒. การยึดมั่นในคุณธรรม      |              |       |
| ๓. ทีมงานและเครือข่าย       |              |       |
| ๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร |              |       |
| รวมคะแนน                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน = คะแนนรวมของ ๔ สมรรถนะ = ..... คะแนนที่ได้



## ๔.๒ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ๑๐ คะแนน

คำชี้แจง

ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ

**๑. จิตบริการ (Service Mind)**

มีการบริการที่ดีมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการทุกระดับสามารถแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการได้ทันท่วงที เพื่อให้เกิดความประทับใจ

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้อย่างเต็มที่                     | (๑) ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ<br>(๒) ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ<br>(๓) ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม หรือข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๒ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ                                           | (๑) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ<br>(๒) แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่<br>(๓) ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว<br>(๔) รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือ ปิดภาระ<br>(๕) คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น               |
| ระดับที่ ๓ ให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก         | (๑) ให้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะผู้รับบริการที่ประสบ ปัญหา เช่น ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา<br>(๒) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือ ไม่ทราบมาก่อน<br>(๓) ให้บริการที่ดีเกินความคาดหวังในระดับทั่วไป                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๔ สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ | (๑) เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับ บริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ<br>(๒) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ<br>(๓) ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ<br>(๔) สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ |

ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ ☐ ๑ ☐ ๒ ☐ ๓ ☐ ๔ ☐ ๕

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise)</b><br>ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า<br>หาความรู้ พัฒนาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยี ต่าง ๆ เข้ากับ<br>การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ระดับที่ ๑ มีความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ<br>ในสาขาอาชีพของตน / ที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้<br>ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน<br>(๒) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและ<br>ความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น<br>(๓) ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ<br>อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อ<br>การปฏิบัติราชการ                                                                                                                                                                                        |
| ระดับที่ ๒ มีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยี<br>ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน<br>และที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน<br>(๒) ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงาน<br>อย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๓ สามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือ<br>เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษา มาปรับ<br>ใช้กับการทำงาน                                                                                                                                                                                                                       | (๑) สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้<br>ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สังสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญของ<br>องค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนใน<br>อนาคต                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ระดับที่ ๔ ศึกษาและพัฒนาตนเองให้มีความรู้<br>และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น<br>ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่าง<br>ต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                               | (๑) มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ)<br>และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวาง<br>ครอบคลุม<br>(๒) สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์<br>เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต<br>(๓) ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่าง<br>ต่อเนื่อง<br>(๔) มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือ<br>วิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้<br>มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง |
| ระดับที่ ๕ สนับสนุนการทำงานของคนในองค์กร<br>ที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการ<br>ด้านต่างๆ                                                                                                                                                                                                                                | (๑) สามารถสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนา ความเชี่ยวชาญใน<br>องค์กรได้<br>(๒) ให้การสนับสนุน ชุมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนา<br>ความเชี่ยวชาญในงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ความรับผิดชอบ(Accountability)</b><br>ความทุ่มเท รับผิดชอบ มุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๑ มีความรู้และสามารถทำงานได้ตามแนวทางที่กำหนด                                                                                                                                                  | (๑) มีความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมายงานนั้นๆ สำเร็จ<br>(๒) ไม่เกี่ยงงาน/ไม่หลบเลี่ยงหรือไม่เลือกงานที่ ผู้บังคับบัญชามอบหมาย<br>(๓) ทำงานด้วยความอดทน โดยคำนึงถึงประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ไม่เอาเปรียบหรือผลักภาระรับผิดชอบให้เพื่อนร่วมงาน                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๒ รับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ                                                                                                                                                   | (๑) รับผิดชอบต่องานและภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ต้องติดตามทวงถาม<br>(๒) ทุ่มเทสติปัญญา หาวิธีการที่จะให้งานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ<br>(๓) ปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงประกอบการทำงาน หรือการตัดสินใจ<br>(๔) มีการวางแผนการทำงานและเสนอแนวทางป้องกันและปรับปรุงข้อผิดพลาดในงานที่ตนรับผิดชอบ |
| ระดับที่ ๓ นำเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน                                                                                                      | (๑) มุ่งมั่นพัฒนานตนเองให้รอบรู้ เท้าทันเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาวิชาชีพ และนำมาประยุกต์ ปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน<br>(๒) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิค วิธีการ ตลอดจนการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาระบบข้อมูลหรืองานในหน้าที่ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง                                   |
| ระดับที่ ๔ สนับสนุนให้เกิดจิตสำนึก รับผิดชอบต่อหน่วยงาน และภารกิจของหน่วยงานร่วมกัน                                                                                                                     | (๑) ร่วมรับผิดชอบและรับชอบในภารกิจหรืองานที่ตนเองดำเนินการโดยไม่บ่ายเบี่ยงแก้ตัว<br>(๒) รักษาพันธสัญญาและรับผิดชอบต่อภารกิจได้ด้วยตนเองจนสำเร็จโดยไม่ต้องควบคุมหรือกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด<br>(๓) ร่วมมือและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน่วยงานและภารกิจของหน่วยงาน<br>(๔) กระตุ้น ให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร         |
| ระดับที่ ๕ สร้างคุณค่าเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                   | (๑) มีการปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร<br>(๒) มีการพัฒนางานในหน้าที่เพื่อสร้างคุณค่า และความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                                                                                   |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความสามารถในการจัดการ (Knowledge Management)</b><br>ความรู้ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ติดตามประเมิน ผลงาน กำกับดูแล ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาปรับปรุงงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้และมีความเข้าใจในการ<br>ทำงานอย่างมีเป้าหมาย แผนการ<br>ดำเนินงาน                                                                                                                                                                        | (๑) ปฏิบัติงานจัดการทั่วไปขั้นพื้นฐานได้<br>(๒) สามารถทำงานตามกฎ ระเบียบ ขั้นตอนที่ได้รับมอบหมาย<br>(๓) เรียนรู้ ขอคำแนะนำปรึกษา ในการกำหนดเป้าหมายและแผนการ<br>ดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๒ สามารถปฏิบัติงานในส่วนที่ได้รับ<br>มอบหมายได้                                                                                                                                                                                                   | (๑) จัดลำดับความสำคัญก่อน-หลังของงานที่ได้รับมอบหมายได้<br>(๒) กำหนด เป้าหมายและแผนการทำงานซึ่งไม่ซับซ้อนได้<br>(๓) สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลา<br>ที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                |
| ระดับที่ ๓ กำหนดแผนงาน ขั้นตอนวิธีการ<br>ดำเนินงาน ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                                         | (๑) สามารถกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจหลักที่ได้รับมอบหมาย<br>ให้ปฏิบัติได้<br>(๒) สามารถกำหนดแผนงาน ขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการ<br>ดำเนินงาน หรือโครงการที่มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้นได้อย่างเหมาะสม<br>(๓) สามารถติดตามตรวจสอบความสำเร็จของงาน และระบุถึงปัญหาหรือ<br>อุปสรรคในการดำเนินงานได้<br>(๔) ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน หรือหาทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรคใน<br>การดำเนินงานได้โดยได้รับคำแนะนำ |
| ระดับที่ ๔ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำในการ<br>แก้ไขปัญหา พัฒนางาน                                                                                                                                                                                             | (๑) ปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือกระบวนการทำงาน เพื่อลดระยะเวลาใน<br>การปฏิบัติงาน<br>(๒) ให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน<br>(๓) ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ<br>ปฏิบัติงาน<br>(๔) สามารถนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ มาใช้ในการปรับปรุง<br>กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ                                                                                              |
| ระดับที่ ๕ สามารถกำหนดกลยุทธ์ของ<br>หน่วยงานบริหารความเสี่ยงของ<br>หน่วยงานได้                                                                                                                                                                             | (๑) สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ และเป้าหมายของหน่วยงาน ให้<br>สอดคล้องกับทิศทาง และเป้าหมายขององค์กร<br>(๒) สามารถบริหารความเสี่ยง และวางระบบของการควบคุมภายใน<br>เพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงาน เป้าหมายที่วางไว้อย่างคุ้มค่าตาม<br>กำหนดเวลา<br>(๓) สนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อการพัฒนาและ<br>ความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน                                                                         |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๕. ความรู้เรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน (Knowledge of Job related Rules and Regulations)</b><br>มีความรู้ความเข้าใจกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนมาตรฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอที่จะใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม และสามารถให้คำปรึกษาแนะนำ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับที่ ๑ มีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) ระบุได้ว่า กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และมาตรฐานเรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานโดยตรง<br>(๒) สามารถอธิบายสาระสำคัญขั้นพื้นฐานหรือหลักของกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานได้                                                                  |
| ระดับที่ ๒ สามารถนำหลัก กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                 | (๑) ระบุถึงรายละเอียด และประเด็นที่สำคัญในกฎ ระเบียบ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน<br>(๒) สามารถนำหลักการ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงานในเรื่องที่ไม่ซับซ้อนได้อย่างถูกต้องและตรงตามเจตนารมณ์ ของกฎ ระเบียบ นั้นๆ                            |
| ระดับที่ ๓ ปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับ กฎหมาย ระเบียบ ได้                                                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) อ่านและตีความเอกสารการปฏิบัติงานหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามหลักกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม<br>(๒) ปรับปรุงการทำงานในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบได้ด้วยตนเอง                                                                        |
| ระดับที่ ๔ สามารถ นำ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) ให้คำปรึกษาแนะนำ เกี่ยวกับขั้นตอน หรือวิธีการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องได้<br>(๒) สามารถนำกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ เสนอแนะเพื่อการพัฒนา กฎ ระเบียบ ได้                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สามารถระบุถึงปัญหา ข้อจำกัด หรืออุปสรรค ที่เกิดขึ้นจากการใช้ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงาน<br>(๒) เสนอแนะหลักการหรือแนวทางการปรับปรุงแก้ไข กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน หรือเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพหรือประสิทธิภาพสูงขึ้น |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

## สรุปคะแนนสมรรถนะประจำกลุ่มงาน

| รายการประเมิน                               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|---------------------------------------------|--------------|-------|
| ๑. จิตบริการ                                |              |       |
| ๒. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ                     |              |       |
| ๓. ความรับผิดชอบ                            |              |       |
| ๔. ความสามารถในการจัดการ                    |              |       |
| ๕. ความรู้เรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน |              |       |
| รวมคะแนน                                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ  $\frac{\text{คะแนนรวมของสมรรถนะ} \times ๒}{๕} = \dots\dots\dots$  คะแนนที่ได้

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญการ

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....กรรมการผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารแนบ ๖  
ทำข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการพิเศษ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนักงาน/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....  
ด้วยวิธี ☐ วิธีปกติ ☐ วิธีพิเศษ

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๕๐ คะแนน)                                                                                                                                                                   |           |             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                            | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| ๑. มีภาระงานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมตำแหน่งที่ครองอยู่และมีความชัดเจน                                                                                                                                                                     | ๑๐        |             |
| ๒. ปฏิบัติงานตามภาระงานได้เป็นอย่างดี<br>งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                     | ๑๐        |             |
| ๓. ผลการปฏิบัติงานเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและส่งผลดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                               | ๑๐        |             |
| ๔. มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน                                                                                                                                                                                                            | ๑๐        |             |
| ๕. มีผลงานในการร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเหมาะสม<br>รวมทั้งให้ความร่วมมือในการบริหารงาน                                                                                                                                         | ๑๐        |             |
| ส่วนที่ ๒ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๕๐ คะแนน)                                                                                                                                               |           |             |
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                            | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| ๑. มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงมาก<br>เฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์หลักการ เหตุผล แนวความคิด วิธีการ<br>ปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่ หรือแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากมากและมี<br>ขอบเขตกว้างขวาง | ๑๐        |             |



| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| ๒. สามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และสามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ๑๐            |                 |
| <p>๓. ทักษะ พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ</p> <p>(๑) สามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐาน และโปรแกรมต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว</p> <p>(๒) สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ ทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้</p> <p>(๓) มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง</p> <p>(๔) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง</p> | ๑๐            |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๒๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ๔.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ๑๐ คะแนน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| คำชี้แจง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                                          |
| ระดับ ๓ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น<br>(๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงาน ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                            |
| ระดับ ๔ สร้างสรรค์ และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                                | (๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด<br>(๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                  |
| ระดับ ๕ กล้าตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                           | (๑) กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน<br>(๒) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                            |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b><br>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ |                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                    | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน<br>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา                                                                                           |
| ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม                                                                                                                                                                                                  | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย<br>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน |
| ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน                                                                                                                                                                                      | (๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน<br>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ                                                     |
| ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                    | (๑) ชำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน<br>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                    |
| ระดับ ๕ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                                                               | (๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ                                                                                                                                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                      | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เติบโตเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน<br>(๒) ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม<br>(๓) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล                                                                                                              |
| ระดับ ๕ สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                     | (๑) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๒) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๓) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                                                                                                                                                                                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตนตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร                                                                                     |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |

เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

สรุปคะแนนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน

| รายการประเมิน               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|-----------------------------|--------------|-------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์        |              |       |
| ๒. การยึดมั่นในคุณธรรม      |              |       |
| ๓. ทีมงานและเครือข่าย       |              |       |
| ๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร |              |       |
| รวมคะแนน                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๔ สมรรถนะ = ..... คะแนนที่ได้

๔.๒ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (๑๐ คะแนน)

คำชี้แจง

ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ

**๑. จิตบริการ (Service Mind)**

มีการบริการที่ดีมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการทุกระดับสามารถแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการได้ทันท่วงที เพื่อให้เกิดความประทับใจ

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้อย่างเต็มที่                     | (๑) ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ<br>(๒) ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ<br>(๓) ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม หรือข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๒ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ                                           | (๑) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ<br>(๒) แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่<br>(๓) ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว<br>(๔) รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือ ปิดภาระ<br>(๕) คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น                  |
| ระดับที่ ๓ ให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก         | (๑) ให้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะผู้รับบริการที่ประสบ ปัญหา เช่น ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา<br>(๒) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือ ไม่ทราบมาก่อน<br>(๓) ให้บริการที่ดีเกินความคาดหวังในระดับทั่วไป                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๔ สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ | (๑) เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับ บริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ<br>(๒) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ<br>(๓) ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ<br>(๔) สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ |

ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ ☐ ๑ ☐ ๒ ☐ ๓ ☐ ๔ ☐ ๕

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise)</b><br>ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า<br>หาความรู้ พัฒนางานตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยี ต่าง ๆ เข้ากับ<br>การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ระดับที่ ๑ มีความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ<br>ในสาขาอาชีพของตน / ที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                          | (๑) กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้<br>ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน<br>(๒) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและ<br>ความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น<br>(๓) ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ<br>อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะป็นประโยชน์ต่อ<br>การปฏิบัติราชการ                                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๒ มีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยี<br>ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน                                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน<br>และที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน<br>(๒) ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงาน<br>อย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๓ สามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือ<br>เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษา มาปรับ<br>ใช้กับการทำงาน                                                                                                                                                                                                                        | (๑) สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้<br>ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สังสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญของ<br>องค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนใน<br>อนาคต                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ระดับที่ ๔ ศึกษาและพัฒนาตนเองให้มีความรู้<br>และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น<br>ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่าง<br>ต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                | (๑) มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ)<br>และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวาง<br>ครอบคลุม<br>(๒) สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์<br>เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต<br>(๓) ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่าง<br>ต่อเนื่อง<br>(๔) มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือ<br>วิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้<br>มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง |
| ระดับที่ ๕ สนับสนุนการทำงานของคนในองค์กร<br>ที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการ<br>ด้านต่างๆ                                                                                                                                                                                                                                 | (๑) สามารถสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนา ความเชี่ยวชาญใน<br>องค์กรได้<br>(๒) ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนา<br>ความเชี่ยวชาญในงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

| <b>๓. ความรับผิดชอบ(Accountability)</b><br>ความทุ่มเท รับผิดชอบ มุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ มีความรู้และสามารถทำงานได้ตามแนวทางที่กำหนด                                                                                                                                                  | (๑) มีความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมายงานนั้นๆ สำเร็จ<br>(๒) ไม่เกี่ยงงาน/ไม่หลบเลี่ยงหรือไม่เลือกงานที่ ผู้บังคับบัญชามอบหมาย<br>(๓) ทำงานด้วยความอุตสาหะ โดยคำนึงถึงประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ไม่เอาเปรียบหรือผลักภาระรับผิดชอบให้เพื่อนร่วมงาน                                                                                                                |
| ระดับที่ ๒ รับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ                                                                                                                                                   | (๑) รับผิดชอบต่องานและภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ต้องติดตามทวงถาม<br>(๒) ทุ่มเทสติปัญญา หาวิธีการที่จะให้งานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ<br>(๓) ปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ประกอบการทำงาน หรือการตัดสินใจ<br>(๔) มีการวางแผนการทำงานและเสนอแนวทางป้องกันและปรับปรุงข้อผิดพลาดในงานที่ตนรับผิดชอบ |
| ระดับที่ ๓ นำเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน                                                                                                      | (๑) มุ่งมั่นพัฒนาตนเองให้รอบรู้ เท้าทันเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาชีพ และนำมาประยุกต์ ปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน<br>(๒) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิค วิธีการ ตลอดจนการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาระบบข้อมูล หรืองานในหน้าที่ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง                                     |
| ระดับที่ ๔ สนับสนุนให้เกิดจิตสำนึก รับผิดชอบต่อหน่วยงาน และภารกิจของหน่วยงานร่วมกัน                                                                                                                     | (๑) ร่วมรับผิดชอบและรับชอบในภารกิจหรืองานที่ตนเองดำเนินการโดยไม่บ่ายเบี่ยงแก้ตัว<br>(๒) รักษาพันธสัญญาและรับผิดชอบต่อภารกิจได้ด้วยตนเองจนสำเร็จโดยไม่ต้องควบคุมหรือกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด<br>(๓) ร่วมมือและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน่วยงานและภารกิจของหน่วยงาน<br>(๔) กระตุ้น ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร          |
| ระดับที่ ๕ สร้างคุณค่าเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                   | (๑) มีการปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร<br>(๒) มีการพัฒนางานในหน้าที่เพื่อสร้างคุณค่า และความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ</b> <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |



|                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความสามารถในการจัดการ (Knowledge Management)</b><br>ความรู้ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ติดตามประเมิน ผลงาน กำกับดูแล ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาปรับปรุงงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้และมีความเข้าใจในการ<br>ทำงานอย่างมีเป้าหมาย แผนการ<br>ดำเนินงาน                                                                                                                                                                        | (๑) ปฏิบัติงานจัดการทั่วไปขั้นพื้นฐานได้<br>(๒) สามารถทำงานตามกฎ ระเบียบ ขั้นตอนที่ได้รับมอบหมาย<br>(๓) เรียนรู้ ขอคำแนะนำปรึกษา ในการกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                      |
| ระดับที่ ๒ สามารถปฏิบัติงานในส่วนที่ได้รับ<br>มอบหมายได้                                                                                                                                                                                                   | (๑) จัดลำดับความสำคัญก่อน-หลังของงานที่ได้รับมอบหมายได้<br>(๒) กำหนด เป้าหมายและแผนการทำงานซึ่งไม่ซับซ้อนได้<br>(๓) สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนด                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับที่ ๓ กำหนดแผนงาน ขั้นตอนวิธีการ<br>ดำเนินงาน ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                                         | (๑) สามารถกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจหลักที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติได้<br>(๒) สามารถกำหนดแผนงาน ขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการดำเนินงาน หรือโครงการที่มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้นได้อย่างเหมาะสม<br>(๓) สามารถติดตามตรวจสอบความสำเร็จของงาน และระบุถึงปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานได้<br>(๔) ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน หรือหาทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานได้โดยได้รับคำแนะนำ |
| ระดับที่ ๔ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำในการ<br>แก้ไขปัญหา พัฒนางาน                                                                                                                                                                                             | (๑) ปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือกระบวนการทำงาน เพื่อลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน<br>(๒) ให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน<br>(๓) ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน<br>(๔) สามารถนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ สามารถกำหนดกลยุทธ์ของ<br>หน่วยงานบริหารความเสี่ยงของ<br>หน่วยงานได้                                                                                                                                                                             | (๑) สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ และเป้าหมายของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับทิศทาง และเป้าหมายขององค์กร<br>(๒) สามารถบริหารความเสี่ยง และวางระบบของการควบคุมภายใน เพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงาน เป้าหมายที่วางไว้อย่างคุ้มค่าตามกำหนดเวลา<br>(๓) สนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อการพัฒนาและความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน                                                                        |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๕. ความรู้เรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน (Knowledge of Job related Rules and Regulations)</b><br>มีความรู้ความเข้าใจกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนมาตรฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอที่จะใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม และสามารถให้คำปรึกษาแนะนำ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับที่ ๑ มีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) ระบุได้ว่า กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และมาตรฐานเรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานโดยตรง<br>(๒) สามารถอธิบายสาระสำคัญขั้นพื้นฐานหรือหลักของกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานได้                                                                  |
| ระดับที่ ๒ สามารถนำหลัก กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                 | (๑) ระบุถึงรายละเอียด และประเด็นที่สำคัญในกฎ ระเบียบ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน<br>(๒) สามารถนำหลักการ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงานในเรื่องที่ไม่ซับซ้อนได้อย่างถูกต้องและตรงตามเจตนารมณ์ ของกฎ ระเบียบ นั้นๆ                            |
| ระดับที่ ๓ ปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับ กฎหมาย ระเบียบ ได้                                                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) อ่านและตีความเอกสารการปฏิบัติงานหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามหลักกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม<br>(๒) ปรับปรุงการทำงานในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบได้ด้วยตนเอง                                                                        |
| ระดับที่ ๔ สามารถ นำ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) ให้คำปรึกษาแนะนำ เกี่ยวกับขั้นตอน หรือวิธีการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องได้<br>(๒) สามารถนำกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ เสนอแนะเพื่อการพัฒนา กฎ ระเบียบ ได้                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สามารถระบุถึงปัญหา ข้อจำกัด หรืออุปสรรค ที่เกิดขึ้นจากการใช้ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงาน<br>(๒) เสนอแนะหลักการหรือแนวทางการปรับปรุงแก้ไข กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน หรือเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพหรือประสิทธิภาพสูงขึ้น |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

## สรุปคะแนนสมรรถนะประจำกลุ่มงาน

| รายการประเมิน                               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|---------------------------------------------|--------------|-------|
| ๑. จิตบริการ                                |              |       |
| ๒. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ                     |              |       |
| ๓. ความรับผิดชอบ                            |              |       |
| ๔. ความสามารถในการจัดการ                    |              |       |
| ๕. ความรู้เรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน |              |       |
| รวมคะแนน                                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ  $\frac{\text{คะแนนรวมของสมรรถนะ} \times ๒}{๕} = \dots\dots\dots \text{คะแนนที่ได้}$

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ  
ระดับชำนาญการพิเศษ

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....กรรมการผู้ประเมิน  
(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารแนบ ๗  
ทำข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับเชี่ยวชาญ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนัก/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....  
ด้วยวิธี ☐ วิธีปกติ ☐ วิธีพิเศษ

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๕๐ คะแนน)                                                                                                                                                                          |               |                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                   | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีภาระงานที่ได้รับมอบเหมาะสมตำแหน่งที่ครองอยู่และความชัดเจน                                                                                                                                                                                  | ๑๐            |                 |
| ๒. ปฏิบัติงานตามภาระงานได้เป็นอย่างดี<br>งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                            | ๑๐            |                 |
| ๓. ผลการปฏิบัติงานเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและส่งผลดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                      | ๑๐            |                 |
| ๔. มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน                                                                                                                                                                                                                   | ๑๐            |                 |
| ๕. มีผลงานในการร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเหมาะสม<br>รวมทั้งให้ความร่วมมือในการบริหารงาน                                                                                                                                                | ๑๐            |                 |
| ส่วนที่ ๒ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๕๐ คะแนน)                                                                                                                                                      |               |                 |
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                   | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงเกี่ยวกับทฤษฎี หลักวิชา หรือหลักการ<br>เกี่ยวกับงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยประยุกต์ทฤษฎี แนวความคิด เพื่อแก้ไข<br>ปัญหาที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวาง หรือถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนให้<br>คำปรึกษาแนะนำได้ | ๑๐            |                 |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| ๒. มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ๑๐            |                 |
| ๓. ทักษะ พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ <p>(๑) สามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐาน และโปรแกรมต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว</p> <p>(๒) สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ ในระดับเบื้องต้นได้</p> <p>สื่อสารให้เข้าใจและทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้</p> <p>(๓) มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง</p> <p>(๔) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง</p> | ๑๐            |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๒๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ๔.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ๑๐ คะแนน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| คำชี้แจง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                                     |
| ระดับ ๓ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น<br>(๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงาน ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                       |
| ระดับ ๔ สร้างสรรค์ และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                                | (๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด<br>(๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                             |
| ระดับ ๕ กล้าตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                           | (๑) กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน<br>(๒) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b><br>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ |                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                    | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน<br>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา                                                                                           |
| ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม                                                                                                                                                                                                  | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย<br>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน |
| ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน                                                                                                                                                                                      | (๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน<br>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ                                                     |
| ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                    | (๑) ชำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน<br>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                    |
| ระดับ ๕ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                                                               | (๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ                                                                                                                                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |



|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                      | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เติบโตเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน<br>(๒) ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม<br>(๓) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล                                                                                                              |
| ระดับ ๕ สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                     | (๑) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๒) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๓) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                                                                                                                                                                                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตนตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร                                                                                     |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |

### เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

### สรุปคะแนนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน

| รายการประเมิน               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|-----------------------------|--------------|-------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์        |              |       |
| ๒. การยึดมั่นในคุณธรรม      |              |       |
| ๓. ทีมงานและเครือข่าย       |              |       |
| ๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร |              |       |
| รวมคะแนน                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๔ สมรรถนะ = ..... คะแนนที่ได้

๔.๒ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (๑๐ คะแนน)

คำชี้แจง

ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ

**๑. จิตบริการ (Service Mind)**

มีการบริการที่ดีมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการทุกระดับสามารถแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการได้ทันท่วงที เพื่อให้เกิดความประทับใจ

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้อย่างเต็มที่                     | (๑) ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ<br>(๒) ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ<br>(๓) ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม หรือข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๒ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ                                           | (๑) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ<br>(๒) แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่<br>(๓) ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว<br>(๔) รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือ ปิดภาระ<br>(๕) คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น                  |
| ระดับที่ ๓ ให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก         | (๑) ให้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะผู้รับบริการที่ประสบ ปัญหา เช่น ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา<br>(๒) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือ ไม่ทราบมาก่อน<br>(๓) ให้บริการที่ดีเกินความคาดหวังในระดับทั่วไป                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๔ สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ | (๑) เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับ บริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ<br>(๒) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ<br>(๓) ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ<br>(๔) สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ |

ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ ☐ ๑ ☐ ๒ ☐ ๓ ☐ ๔ ☐ ๕

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise)</b><br>ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า<br>หาความรู้ พัฒนาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยี ต่าง ๆ เข้ากับ<br>การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ระดับที่ ๑ มีความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ<br>ในสาขาอาชีพของตน / ที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้<br>ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน<br>(๒) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและ<br>ความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น<br>(๓) ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ<br>อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อ<br>การปฏิบัติราชการ                                                                                                                                                                                        |
| ระดับที่ ๒ มีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยี<br>ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน<br>และที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน<br>(๒) ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงาน<br>อย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๓ สามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือ<br>เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษา มาปรับ<br>ใช้กับการทำงาน                                                                                                                                                                                                                       | (๑) สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้<br>ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สังสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญของ<br>องค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนใน<br>อนาคต                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ระดับที่ ๔ ศึกษาและพัฒนาตนเองให้มีความรู้<br>และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น<br>ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่าง<br>ต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                               | (๑) มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ)<br>และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวาง<br>ครอบคลุม<br>(๒) สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์<br>เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต<br>(๓) ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่าง<br>ต่อเนื่อง<br>(๔) มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือ<br>วิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้<br>มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง |
| ระดับที่ ๕ สนับสนุนการทำงานของคนในองค์กร<br>ที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการ<br>ด้านต่างๆ                                                                                                                                                                                                                                | (๑) สามารถสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนา ความเชี่ยวชาญใน<br>องค์กรได้<br>(๒) ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนา<br>ความเชี่ยวชาญในงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

| <b>๓. ความรับผิดชอบ(Accountability)</b><br>ความทุ่มเท รับผิดชอบ มุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ มีความรู้และสามารถทำงานได้ตามแนวทางที่กำหนด                                                                                                                                                  | (๑) มีความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมายงานนั้นๆ สำเร็จ<br>(๒) ไม่เกี่ยงงาน/ไม่หลบเลี่ยงหรือไม่เลือกงานที่ ผู้บังคับบัญชามอบหมาย<br>(๓) ทำงานด้วยความอุตสาหะ โดยคำนึงถึงประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ไม่เอาเปรียบหรือผลักภาระรับผิดชอบให้เพื่อนร่วมงาน                                                                                                                |
| ระดับที่ ๒ รับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ                                                                                                                                                   | (๑) รับผิดชอบต่องานและภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ต้องติดตามทวงถาม<br>(๒) ทุ่มเทสติปัญญา หาวิธีการที่จะให้งานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ<br>(๓) ปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ประกอบการทำงาน หรือการตัดสินใจ<br>(๔) มีการวางแผนการทำงานและเสนอแนวทางป้องกันและปรับปรุงข้อผิดพลาดในงานที่ตนรับผิดชอบ |
| ระดับที่ ๓ นำเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน                                                                                                      | (๑) มุ่งมั่นพัฒนาตนเองให้รอบรู้ เท้าทันเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาชีพ และนำมาประยุกต์ ปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน<br>(๒) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิค วิธีการ ตลอดจนการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาระบบข้อมูล หรืองานในหน้าที่ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง                                     |
| ระดับที่ ๔ สนับสนุนให้เกิดจิตสำนึก รับผิดชอบต่อหน่วยงาน และภารกิจของหน่วยงานร่วมกัน                                                                                                                     | (๑) ร่วมรับผิดชอบและรับชอบในภารกิจหรืองานที่ตนเองดำเนินการโดยไม่บ่ายเบี่ยงแก้ตัว<br>(๒) รักษาพันธสัญญาและรับผิดชอบต่อภารกิจได้ด้วยตนเองจนสำเร็จโดยไม่ต้องควบคุมหรือกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด<br>(๓) ร่วมมือและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน่วยงานและภารกิจของหน่วยงาน<br>(๔) กระตุ้น ให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร          |
| ระดับที่ ๕ สร้างคุณค่าเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                   | (๑) มีการปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร<br>(๒) มีการพัฒนางานในหน้าที่เพื่อสร้างคุณค่า และความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ</b> <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความสามารถในการจัดการ (Knowledge Management)</b><br>ความรู้ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ติดตามประเมิน ผลงาน กำกับดูแล ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาปรับปรุงงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้และมีความเข้าใจในการ<br>ทำงานอย่างมีเป้าหมาย แผนการ<br>ดำเนินงาน                                                                                                                                                                        | (๑) ปฏิบัติงานจัดการทั่วไปขั้นพื้นฐานได้<br>(๒) สามารถทำงานตามกฎ ระเบียบ ขั้นตอนที่ได้รับมอบหมาย<br>(๓) เรียนรู้ ขอคำแนะนำปรึกษา ในการกำหนดเป้าหมายและแผนการ<br>ดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๒ สามารถปฏิบัติงานในส่วนที่ได้รับ<br>มอบหมายได้                                                                                                                                                                                                   | (๑) จัดลำดับความสำคัญก่อน-หลังของงานที่ได้รับมอบหมายได้<br>(๒) กำหนด เป้าหมายและแผนการทำงานซึ่งไม่ซับซ้อนได้<br>(๓) สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลา<br>ที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                |
| ระดับที่ ๓ กำหนดแผนงาน ขั้นตอนวิธีการ<br>ดำเนินงาน ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                                         | (๑) สามารถกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจหลักที่ได้รับมอบหมาย<br>ให้ปฏิบัติได้<br>(๒) สามารถกำหนดแผนงาน ขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการ<br>ดำเนินงาน หรือโครงการที่มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้นได้อย่างเหมาะสม<br>(๓) สามารถติดตามตรวจสอบความสำเร็จของงาน และระบุถึงปัญหาหรือ<br>อุปสรรคในการดำเนินงานได้<br>(๔) ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน หรือหาทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรคใน<br>การดำเนินงานได้โดยได้รับคำแนะนำ |
| ระดับที่ ๔ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำในการ<br>แก้ไขปัญหา พัฒนางาน                                                                                                                                                                                             | (๑) ปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือกระบวนการทำงาน เพื่อลดระยะเวลาใน<br>การปฏิบัติงาน<br>(๒) ให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน<br>(๓) ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ<br>ปฏิบัติงาน<br>(๔) สามารถนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ มาใช้ในการปรับปรุง<br>กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ                                                                                              |
| ระดับที่ ๕ สามารถกำหนดกลยุทธ์ของ<br>หน่วยงานบริหารความเสี่ยงของ<br>หน่วยงานได้                                                                                                                                                                             | (๑) สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ และเป้าหมายของหน่วยงาน ให้<br>สอดคล้องกับทิศทาง และเป้าหมายขององค์กร<br>(๒) สามารถบริหารความเสี่ยง และวางระบบของการควบคุมภายใน<br>เพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงาน เป้าหมายที่วางไว้อย่างคุ้มค่าตาม<br>กำหนดเวลา<br>(๓) สนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อการพัฒนาและ<br>ความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน                                                                         |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๕. ความรู้เรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน (Knowledge of Job related Rules and Regulations)</b><br>มีความรู้ความเข้าใจกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนมาตรฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอที่จะใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม และสามารถให้คำปรึกษาแนะนำ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับที่ ๑ มีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) ระบุได้ว่า กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และมาตรฐานเรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานโดยตรง<br>(๒) สามารถอธิบายสาระสำคัญขั้นพื้นฐานหรือหลักของกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานได้                                                                  |
| ระดับที่ ๒ สามารถนำหลัก กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                 | (๑) ระบุถึงรายละเอียด และประเด็นที่สำคัญในกฎ ระเบียบ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน<br>(๒) สามารถนำหลักการ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงานในเรื่องที่ไม่ซับซ้อนได้อย่างถูกต้องและตรงตามเจตนารมณ์ ของกฎ ระเบียบ นั้นๆ                            |
| ระดับที่ ๓ ปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับ กฎหมาย ระเบียบ ได้                                                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) อ่านและตีความเอกสารการปฏิบัติงานหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามหลักกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม<br>(๒) ปรับปรุงการทำงานในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบได้ด้วยตนเอง                                                                        |
| ระดับที่ ๔ สามารถ นำ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) ให้คำปรึกษาแนะนำ เกี่ยวกับขั้นตอน หรือวิธีการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องได้<br>(๒) สามารถนำกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ เสนอแนะเพื่อการพัฒนา กฎ ระเบียบ ได้                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สามารถระบุถึงปัญหา ข้อจำกัด หรืออุปสรรค ที่เกิดขึ้นจากการใช้ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงาน<br>(๒) เสนอแนะหลักการหรือแนวทางการปรับปรุงแก้ไข กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน หรือเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพหรือประสิทธิภาพสูงขึ้น |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

## สรุปคะแนนสมรรถนะประจำกลุ่มงาน

| รายการประเมิน                               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|---------------------------------------------|--------------|-------|
| ๑. จิตบริการ                                |              |       |
| ๒. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ                     |              |       |
| ๓. ความรับผิดชอบ                            |              |       |
| ๔. ความสามารถในการจัดการ                    |              |       |
| ๕. ความรู้เรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน |              |       |
| รวมคะแนน                                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ  $\frac{\text{คะแนนรวมของ ๕ สมรรถนะ} \times ๒}{๕} = \dots\dots\dots$  คะแนนที่ได้

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐



บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ  
ระดับเชี่ยวชาญ

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....กรรมการผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารแนบ ๘  
ทำข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนักงาน/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....  
ด้วยวิธี ☐ วิธีปกติ ☐ วิธีพิเศษ

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๕๐ คะแนน)                                                                                                                                                                             |           |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                      | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| ๑. มีภาระงานที่ได้รับมอบหมายสมตำแหน่งที่ครองอยู่และมีความชัดเจน                                                                                                                                                                                    | ๑๐        |             |
| ๒. ปฏิบัติงานตามภาระงานได้เป็นอย่างดี<br>งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                               | ๑๐        |             |
| ๓. ผลการปฏิบัติงานเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและส่งผลดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                         | ๑๐        |             |
| ๔. มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน                                                                                                                                                                                                                      | ๑๐        |             |
| ๕. มีผลงานในการร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเหมาะสม<br>รวมทั้งให้ความร่วมมือในการบริหารงาน                                                                                                                                                   | ๑๐        |             |
| ส่วนที่ ๒ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๕๐ คะแนน)                                                                                                                                                         |           |             |
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                      | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| ๑. มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงเกี่ยวกับทฤษฎี หลักวิชา หรือหลักการ<br>เกี่ยวกับงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยประยุกต์ทฤษฎี แนวความคิด เพื่อแก้ไข<br>ปัญหาที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวางมาก หรือถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนให้<br>คำปรึกษาแนะนำได้ | ๑๐        |             |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| ๒. สามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ๑๐            |                 |
| <p>๓. ทักษะ พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ</p> <p>(๑) สามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐาน และโปรแกรมต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว</p> <p>(๒) สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ ในระดับเบื้องต้นได้ สื่อสารให้เข้าใจและทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้</p> <p>(๓) มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง</p> <p>(๔) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง</p> | ๑๐            |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๒๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ๔.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ๑๐ คะแนน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| คำชี้แจง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                                          |
| ระดับ ๓ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น<br>(๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงาน ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                            |
| ระดับ ๔ สร้างสรรค์ และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                                | (๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด<br>(๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                  |
| ระดับ ๕ กล้าตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                           | (๑) กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน<br>(๒) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                            |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b><br>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ |                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                    | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน<br>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา                                                                                           |
| ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม                                                                                                                                                                                                  | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย<br>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน |
| ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน                                                                                                                                                                                      | (๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน<br>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ                                                     |
| ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                    | (๑) อ้างความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน<br>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                    |
| ระดับ ๕ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                                                               | (๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ                                                                                                                                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                      | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน<br>(๒) ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม<br>(๓) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล                                                                                                              |
| ระดับ ๕ สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                     | (๑) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๒) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๓) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                                                                                                                                                                                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตนตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร                                                                                     |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |

### เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

### สรุปคะแนนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน

| รายการประเมิน               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|-----------------------------|--------------|-------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์        |              |       |
| ๒. การยึดมั่นในคุณธรรม      |              |       |
| ๓. ทีมงานและเครือข่าย       |              |       |
| ๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร |              |       |
| รวมคะแนน                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๔ สมรรถนะ = ..... คะแนนที่ได้

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>๔.๒ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (๑๐ คะแนน)</p> <p><u>คำชี้แจง</u></p> <p>ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>๑. จิตบริการ (Service Mind)</b></p> <p>มีการบริการที่ดีมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการทุกระดับสามารถแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการได้ทันท่วงที เพื่อให้เกิดความประทับใจ</p>                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>ระดับที่ ๑ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้อย่างเต็มที่</p>                                                                                                                                                                               | <p>(๑) ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ</p> <p>(๒) ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ</p> <p>(๓) ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม หรือข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>ระดับที่ ๒ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</p>                                                                                                                                                                                                     | <p>(๑) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ</p> <p>(๒) แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่</p> <p>(๓) ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว</p> <p>(๔) รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือ ปิดกั้น</p> <p>(๕) คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น</p>           |
| <p>ระดับที่ ๓ ให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก</p>                                                                                                                                                                   | <p>(๑) ให้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะผู้รับบริการที่ประสบ ปัญหา เช่น ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา</p> <p>(๒) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือ ไม่ทราบมาก่อน</p> <p>(๓) ให้บริการที่ดีเกินความคาดหวังในระดับทั่วไป</p>                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>ระดับที่ ๔ สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้</p>                                                                                                                                                           | <p>(๑) เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับ บริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</p> <p>(๒) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</p> <p>(๓) ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ</p> <p>(๔) สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ</p> |
| <p>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕</p>                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise)</b><br>ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า<br>หาความรู้ พัฒนาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยี ต่าง ๆ เข้ากับ<br>การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ระดับที่ ๑ มีความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ<br>ในสาขาอาชีพของตน / ที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                       | (๑) กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้<br>ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน<br>(๒) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและ<br>ความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น<br>(๓) ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ<br>อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อ<br>การปฏิบัติราชการ                                                                                                                                                                                        |
| ระดับที่ ๒ มีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยี<br>ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน                                                                                                                                                                                                                                                 | (๑) รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน<br>และที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน<br>(๒) ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงาน<br>อย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๓ สามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือ<br>เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษา มาปรับ<br>ใช้กับการทำงาน                                                                                                                                                                                                                     | (๑) สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้<br>ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สั่งสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญของ<br>องค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนใน<br>อนาคต                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๔ ศึกษาและพัฒนาตนเองให้มีความรู้<br>และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น<br>ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่าง<br>ต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                             | (๑) มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ)<br>และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวาง<br>ครอบคลุม<br>(๒) สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์<br>เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต<br>(๓) ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่าง<br>ต่อเนื่อง<br>(๔) มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือ<br>วิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้<br>มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง |
| ระดับที่ ๕ สนับสนุนการทำงานของคนในองค์กรที่<br>เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการ<br>ด้านต่างๆ                                                                                                                                                                                                                              | (๑) สามารถสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนา ความเชี่ยวชาญใน<br>องค์กรได้<br>(๒) ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนา<br>ความเชี่ยวชาญในงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ความรับผิดชอบ(Accountability)</b><br>ความทุ่มเท รับผิดชอบ มุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ระดับที่ ๑ มีความรู้และสามารถทำงานได้ตามแนวทางที่กำหนด                                                                                                                                                  | (๑) มีความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมายงานนั้นๆ สำเร็จ<br>(๒) ไม่เกี่ยงงาน/ไม่หลบเลี่ยงหรือไม่เลือกงานที่ ผู้บังคับบัญชามอบหมาย<br>(๓) ทำงานด้วยความอุตสาหะ โดยคำนึงถึงประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ไม่เอาเปรียบหรือผลักภาระรับผิดชอบให้เพื่อนร่วมงาน                                                                                                                |
| ระดับที่ ๒ รับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ                                                                                                                                                   | (๑) รับผิดชอบต่องานและภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ต้องติดตามทวงถาม<br>(๒) ทุ่มเทสติปัญญา หาวิธีการที่จะให้งานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ<br>(๓) ปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ประกอบการทำงาน หรือการตัดสินใจ<br>(๔) มีการวางแผนการทำงานและเสนอแนวทางป้องกันและปรับปรุงข้อผิดพลาดในงานที่ตนรับผิดชอบ |
| ระดับที่ ๓ นำเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน                                                                                                      | (๑) มุ่งมั่นพัฒนาตนเองให้รอบรู้ เท้าทันเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาชีพ และนำมาประยุกต์ ปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน<br>(๒) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิค วิธีการ ตลอดจนการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาระบบข้อมูล หรืองานในหน้าที่ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง                                     |
| ระดับที่ ๔ สนับสนุนให้เกิดจิตสำนึก รับผิดชอบต่อหน่วยงาน และภารกิจของหน่วยงานร่วมกัน                                                                                                                     | (๑) ร่วมรับผิดชอบและรับชอบในภารกิจหรืองานที่ตนเองดำเนินการโดยไม่บ่ายเบี่ยงแก้ตัว<br>(๒) รักษาพันธสัญญาและรับผิดชอบต่อภารกิจได้ด้วยตนเองจนสำเร็จโดยไม่ต้องควบคุมหรือกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด<br>(๓) ร่วมมือและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน่วยงานและภารกิจของหน่วยงาน<br>(๔) กระตุ้น ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร          |
| ระดับที่ ๕ สร้างคุณค่าเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                   | (๑) มีการปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร<br>(๒) มีการพัฒนางานในหน้าที่เพื่อสร้างคุณค่า และความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ                                                                                                                                                                                                                    |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความสามารถในการจัดการ (Knowledge Management)</b><br>ความรู้ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ติดตามประเมิน ผลงาน กำกับดูแล ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาปรับปรุงงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้และมีความเข้าใจในการ<br>ทำงานอย่างมีเป้าหมาย แผนการ<br>ดำเนินงาน                                                                                                                                                                        | (๑) ปฏิบัติงานจัดการทั่วไปขั้นพื้นฐานได้<br>(๒) สามารถทำงานตามกฎ ระเบียบ ขั้นตอนที่ได้รับมอบหมาย<br>(๓) เรียนรู้ ขอคำแนะนำปรึกษา ในการกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                      |
| ระดับที่ ๒ สามารถปฏิบัติงานในส่วนที่ได้รับ<br>มอบหมายได้                                                                                                                                                                                                   | (๑) จัดลำดับความสำคัญก่อน-หลังของงานที่ได้รับมอบหมายได้<br>(๒) กำหนด เป้าหมายและแผนการทำงานซึ่งไม่ซับซ้อนได้<br>(๓) สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนด                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับที่ ๓ กำหนดแผนงาน ขั้นตอนวิธีการ<br>ดำเนินงาน ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                                         | (๑) สามารถกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจหลักที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติได้<br>(๒) สามารถกำหนดแผนงาน ขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการดำเนินงาน หรือโครงการที่มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้นได้อย่างเหมาะสม<br>(๓) สามารถติดตามตรวจสอบความสำเร็จของงาน และระบุถึงปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานได้<br>(๔) ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน หรือหาทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานได้โดยได้รับคำแนะนำ |
| ระดับที่ ๔ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำในการ<br>แก้ไขปัญหา พัฒนางาน                                                                                                                                                                                             | (๑) ปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือกระบวนการทำงาน เพื่อลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน<br>(๒) ให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน<br>(๓) ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน<br>(๔) สามารถนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ สามารถกำหนดกลยุทธ์ของ<br>หน่วยงานบริหารความเสี่ยงของ<br>หน่วยงานได้                                                                                                                                                                             | (๑) สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ และเป้าหมายของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับทิศทาง และเป้าหมายขององค์กร<br>(๒) สามารถบริหารความเสี่ยง และวางระบบของการควบคุมภายใน เพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงาน เป้าหมายที่วางไว้อย่างคุ้มค่าตามกำหนดเวลา<br>(๓) สนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อการพัฒนาและความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน                                                                        |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๕. ความรู้เรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน (Knowledge of Job related Rules and Regulations)</b><br>มีความรู้ความเข้าใจกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนมาตรฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอที่จะใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม และสามารถให้คำปรึกษาแนะนำ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับที่ ๑ มีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) ระบุได้ว่า กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และมาตรฐานเรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานโดยตรง<br>(๒) สามารถอธิบายสาระสำคัญขั้นพื้นฐานหรือหลักของกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานได้                                                                  |
| ระดับที่ ๒ สามารถนำหลัก กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                 | (๑) ระบุถึงรายละเอียด และประเด็นที่สำคัญในกฎ ระเบียบ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน<br>(๒) สามารถนำหลักการ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงานในเรื่องที่ไม่ซับซ้อนได้อย่างถูกต้องและตรงตามเจตนารมณ์ ของกฎ ระเบียบ นั้นๆ                            |
| ระดับที่ ๓ ปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับ กฎหมาย ระเบียบ ได้                                                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) อ่านและตีความเอกสารการปฏิบัติงานหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามหลักกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม<br>(๒) ปรับปรุงการทำงานในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบได้ด้วยตนเอง                                                                        |
| ระดับที่ ๔ สามารถ นำ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) ให้คำปรึกษาแนะนำ เกี่ยวกับขั้นตอน หรือวิธีการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องได้<br>(๒) สามารถนำกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ เสนอแนะเพื่อการพัฒนา กฎ ระเบียบ ได้                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สามารถระบุถึงปัญหา ข้อจำกัด หรืออุปสรรค ที่เกิดขึ้นจากการใช้ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงาน<br>(๒) เสนอแนะหลักการหรือแนวทางการปรับปรุงแก้ไข กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน หรือเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพหรือประสิทธิภาพสูงขึ้น |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ |   | ค่าคะแนน |
|-------|---|----------|
| ๑     | = | ๑        |
| ๒     | = | ๒        |
| ๓     | = | ๓        |
| ๔     | = | ๔        |
| ๕     | = | ๕        |

## สรุปคะแนนสมรรถนะประจำกลุ่มงาน

| รายการประเมิน                               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|---------------------------------------------|--------------|-------|
| ๑. จิตบริการ                                |              |       |
| ๒. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ                     |              |       |
| ๓. ความรับผิดชอบ                            |              |       |
| ๔. ความสามารถในการจัดการ                    |              |       |
| ๕. ความรู้เรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน |              |       |
| รวมคะแนน                                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ  $\frac{\text{คะแนนรวมของ ๕ สมรรถนะ} \times ๒}{๕} = \dots\dots\dots$  คะแนนที่ได้

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ  
ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....กรรมการผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารแนบ ๙  
ทำข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ กรณีปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพ  
และไม่ได้ใช้วิชาชีพ ระดับชำนาญการที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนักงาน/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๓๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                     |               |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีผลสำเร็จของการบริหารงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                     | ๖             |                 |
| ๒. มีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งเป็น<br>แนวทางใหม่ในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                            | ๖             |                 |
| ๓. มีผลการปฏิบัติงานที่ดี และส่งผลดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                                              | ๖             |                 |
| ๔. มีผลงานในการร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเหมาะสม รวมทั้งให้<br>ความร่วมมือในการบริหารงาน                                                                                                                                                                                                                          | ๖             |                 |
| ๕. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ ครบถ้วนและถูกต้อง                                                                                                                                                                                                                                                                   | ๖             |                 |
| ส่วนที่ ๒ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๓๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                 |               |                 |
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญา และสามารถนำองค์ความรู้ที่ศึกษามาใช้ในการ<br>ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ<br>และประสบการณ์สูงเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์หลักการ เหตุผล<br>แนวคิด วิธีการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่ หรือแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยาก<br>และมีขอบเขตกว้างขวาง | ๕             |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |    |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--|
| <p>๒. ความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ๕  |  |
| <p>๓. ทักษะ พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ</p> <p>(๑) สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้ และสามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว</p> <p>(๒) สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ</p> <p>(๓) ทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง</p> <p>(๔) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง</p> | ๑๐ |  |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๑๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| สมรรถนะหลัก (Core Competency)<br><u>คำชี้แจง</u><br>ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีขึ้นหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                             | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                                     |
| ระดับ ๓ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                          | (๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น<br>(๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงาน ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                      |
| ระดับ ๔ สร้างสรรค์ และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด<br>(๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                             |
| ระดับ ๕ กล้าตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน<br>(๒) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b><br>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ |                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                    | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน<br>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา                                                                                           |
| ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม                                                                                                                                                                                                  | (๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย<br>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน |
| ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน                                                                                                                                                                                      | (๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน<br>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ                                                     |
| ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                    | (๑) ชำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน<br>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                    |
| ระดับ ๕ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                                                               | (๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ                                                                                                                                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบ<br>ความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                  | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน<br>(๒) ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม<br>(๓) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล                                                                                                              |
| ระดับ ๕ สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบ<br>ผลสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                   | (๑) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๒) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๓) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                                                                                                                                                                                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตนตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร                                                                                     |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |

### เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

### สรุปคะแนนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน

| รายการประเมิน               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|-----------------------------|--------------|-------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์        |              |       |
| ๒. การยึดมั่นในคุณธรรม      |              |       |
| ๓. ทีมงานและเครือข่าย       |              |       |
| ๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร |              |       |
| รวมคะแนน                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๔ สมรรถนะ = ..... คะแนนที่ได้

**ส่วนที่ ๓ สมรรถนะทางการบริหาร (๔๐ คะแนน)**
**คำชี้แจง**

ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ

**๑. วิสัยทัศน์ (Visionary mind)**

ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจนของหน่วยงานได้ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งความสามารถในการผลักดันสร้างความร่วมแรงร่วมใจให้ผู้อื่นทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

|                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ มีวิสัยทัศน์ เข้าใจแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย | (๑) มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี<br>(๒) มีเอกสาร แผนงานที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยโดยรวม<br>(๓) เข้าใจและสามารถประยุกต์สร้างกลยุทธ์ต่างๆ<br>(๔) สร้างแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุตาม พันธกิจและเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย<br>(๕) มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ อย่างราบรื่น |
| ระดับที่ ๒ มีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์                  | (๑) ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม รับรู้ หรือแสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับที่ ๓ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้รู้และเข้าใจได้                             | (๑) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ความกระตือรือร้น และความร่วมแรงร่วมใจให้บรรลวิสัยทัศน์นั้น<br>(๒) ใช้วิสัยทัศน์ในการกำหนดจุดร่วมและ ทิศทางการทำงานของหน่วยงาน                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๔ นำวิสัยทัศน์มากำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการทำงาน                      | (๑) คิดนอกกรอบ โดยการนำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบาย เพื่อประโยชน์หรือโอกาสขององค์กร หรือสาธารณชน<br>(๒) เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน ภายนอก หน่วยงาน เพื่อกำหนดนโยบายกลยุทธ์ นโยบาย แนวปฏิบัติในการทำงานได้                                                                                                                     |
| ระดับที่ ๕ มีผลงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้                | (๑) กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน และตอบสนองต่อบริบทของมหาวิทยาลัย ชุมชน และประเทศชาติ<br>(๒) มีผลงานหรือโครงการที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้                                                                                                                                                                                |

ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ ☐ ๑ ☐ ๒ ☐ ๓ ☐ ๔ ☐ ๕

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การวางแผน (Planning)</b><br>ความสามารถในการวางแผน และการวิเคราะห์ ถึงปัญหาและอุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมถึงการนำ<br>วิสัยทัศน์มาแปลงสู่การปฏิบัติ การกำหนดแผนงาน ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และงบประมาณการติดตามประเมินผล<br>รวมถึงขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        | (๑) มีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของแผนงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถเลือกใช้ข้อมูลในการวางแผนงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม<br>และมีประสิทธิภาพ<br>(๓) ในการวางแผนงานอาจขอคำปรึกษาจากหัวหน้า หรือผู้รู้เป็นบางครั้ง                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๒ อธิบายและสามารถวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | (๑) สามารถอธิบายตอบข้อซักถามเกี่ยวกับแผนงานให้กับผู้อื่นได้อย่าง<br>ถูกต้อง<br>(๒) สามารถวางแผนงานด้วยตนเองอย่างถูกต้อง เหมาะสมและมี<br>ประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น<br>(๓) สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ของงานปัญหาและผลกระทบที่อาจจะ<br>เกิดขึ้นจากแผนงานได้                                                                                    |
| ระดับที่ ๓ สามารถใช้เครื่องมือ และทรัพยากรใน<br>การวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                        | (๑) สามารถหาแนวทางในการแก้ไข และป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการ<br>ปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผนงานได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการวางแผนงาน เพื่อช่วยให้การทำงาน<br>มีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๓) สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๔) สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ตามสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมที่<br>เปลี่ยนแปลงไป                 |
| ระดับที่ ๔ สามารถนำแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล<br>ได้                                                                                                                                                                                                                                                                                | (๑) สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้เพื่อทำให้สามารถ<br>ปฏิบัติงานได้ ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๒) ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดปกติในการ<br>ดำเนินงานได้<br>(๓) สามารถกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางเอาไว้ได้<br>(๔) สามารถถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสมาชิกในทีมงาน<br>หรือหน่วยงานอื่นได้ |
| ระดับที่ ๕ ประเมินและปรับปรุงแผนให้เกิด<br>ประสิทธิภาพสูงสุด                                                                                                                                                                                                                                                                        | (๑) สามารถปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมี<br>ประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการ<br>ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นได้<br>(๓) เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์<br>เกี่ยวกับการวางแผนงานให้กับหน่วยงานอื่นภายนอกองค์กรได้                                                 |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ภาวะผู้นำ (Leadership)</b><br>มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจดำเนินการได้ถูกต้องและเหมาะสมกับข้อมูลและทางเลือกที่มีอยู่ รับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายงาน/องค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๑ แสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำที่ดี                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) เรียนรู้และเข้าใจถึงคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี<br>(๒) เชื่อมั่นในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น<br>(๓) มีความเข้าใจ และเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมที่ดีขององค์กรเป็นอย่างดีและนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน                                                                                                   |
| ระดับที่ ๒ ตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและรับผิดชอบกาตัดสินใจได้                                                                                                                                                                                                          | (๑) มอบหมาย กระจายงาน/ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน และมีการติดตามงาน<br>(๒) ใส่ใจรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาแนวคิดและเพื่อประกอบการตัดสินใจ<br>(๓) ตัดสินใจโดยวิเคราะห์ตามหลักการบรรทัดฐานข้อมูลที่เหมาะสมทันเวลา และรับผิดชอบในการตัดสินใจ<br>(๔) คาดการณ์ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นของงาน และเตรียมการรองรับได้อย่างถูกต้อง           |
| ระดับที่ ๓ โน้มนำนำพาให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมายได้                                                                                                                                                                                                                         | (๑) เชื่อมั่นในการตัดสินใจริเริ่มการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนงาน<br>(๒) วางเป้าหมายของงานที่ตอบสนองและส่งเสริมเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๓) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีความร่วมมือร่วมใจกันแก้ไข<br>(๔) แก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้                                                                                  |
| ระดับที่ ๔ ให้คำแนะนำในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                        | (๑) กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบผลของการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน<br>(๒) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวในการปฏิบัติงาน<br>(๓) สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความเชื่อมั่นและสร้างภาวะผู้นำที่ดี                                                                                                                                          |
| ระดับที่ ๕ ผลักดันให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                    | (๑) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน/องค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วย กลยุทธ์และวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม<br>(๒) วิเคราะห์ วางแผน และดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/องค์กร<br>(๓) สามารถเป็นตัวอย่างและสร้างค่านิยมที่จะโน้มน้าวและผลักดันให้หน่วยงาน/องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เป็นวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ทักษะการบริหารจัดการ (Management Skill)</b><br>มีความรู้ความเข้าใจด้านหลัก เทคนิค แนวคิดและเครื่องมือการบริหาร และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในความรับผิดชอบ ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจลักษณะเฉพาะบริบทของหน่วยงาน และระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องจนทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจในหลักการ และเทคนิคการบริหารงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | (๑) แสดงออกซึ่งศักยภาพในการเรียนรู้และเข้าใจหลักการเทคนิค และเครื่องมือการบริหารทั้ง จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่างๆ และจากการฝึกอบรม<br>(๒) ศึกษาและทำความเข้าใจกรณีตัวอย่าง การบริหารหรือกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จของหน่วยงานอื่น ๆ                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ระดับที่ ๒ อธิบายหลักการ เครื่องมือ เทคนิควิธีการที่ใช้ในการบริหารงานได้                                                                                                                                                                                                                                                                                   | (๑) อธิบายถึงหลักการและเครื่องมือการบริหารที่นำมาใช้ในการดำเนินงานหรือเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายได้<br>(๒) แสวงหาข้อมูล/แนวทางการบริหารงานที่จะสร้างผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับที่ ๓ ประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการบริหารเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                             | (๑) มีความสามารถในการวางแผนงาน กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การแบ่งงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงานจนทำให้เกิดผลงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล<br>(๒) กระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์หรือ แนวทางการบริหารที่เป็นนโยบายของหน่วยงาน/องค์กร<br>(๓) มีความสามารถในการปรับปรุงเงื่อนไข มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๔ แนะนำและถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการจนผู้อื่นสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                                          | (๑) ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิค/การใช้เครื่องมือในการบริหารงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น<br>(๒) กำกับดูแลให้มีการบริหารงานหรือโครงการให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานโดยใช้หลักการบริหารงาน บริหารคนและบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม<br>(๓) สามารถวิเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่เหมาะสมหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร<br>(๔) สามารถบรรลุสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนด้วยการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อการปฏิบัติงาน<br>(๕) มีการค้นคว้าเพิ่มเติมทักษะการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ |



|                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ระดับที่ ๕ แก้ปัญหาหรือจุดอ่อนที่เกิดขึ้นใน<br/>หน่วยงาน พัฒนาระบบการบริหาร<br/>ใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่<br/>เปลี่ยนแปลง หรือเป็นแบบอย่างของ<br/>ผู้บริหารที่สามารถนำองค์กรไปสู่<br/>เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> | <p>(๑) สร้างและพัฒนาระบบการบริหารที่จำเป็นต้อง<br/>ประสานหรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้</p> <p>(๒) เสนอแนะหรือกำหนดนโยบาย/แนวทาง/เทคนิคการบริหารที่ช่วยใน<br/>การแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนในการบริหารของหน่วยงาน/องค์กรได้</p> <p>(๓) เข้าใจประเพณีปฏิบัติค่านิยมและข้อจำกัดขององค์กรและวิธีการ<br/>สื่อสารให้มีประสิทธิภาพ<br/>เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน</p> <p>(๔) เข้าใจประเด็นทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อแปลง<br/>วิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืน และทำที่ ตามหน้าที่ให้สอดคล้อง<br/>เหมาะสม เพื่อประโยชน์ขององค์กร ประเทศชาติ</p> <p>(๕) เป็นที่ยอมรับด้านการบริหารจัดการทั้งในและนอกองค์กร<br/>คาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลง และนำมาเป็นส่วนหนึ่งใน<br/>การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร/<br/>หน่วยงาน</p> |
| <p>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕</p>                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

| <b>๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา (Decision Making &amp; Problem Solving)</b><br>ความสามารถในการประเมินสถานการณ์และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ปัญหา กำหนดและตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา ได้อย่างเหมาะสมและ ทันต่อเหตุการณ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้เข้าใจแนวทางการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา                                                                                                                                                                       | (๑) รวบรวมข้อมูล หรือรายละเอียดของปัญหาได้อย่างถูกต้องครบถ้วน<br>(๒) สามารถอธิบายถึงปัญหา หรือสิ่งผิดปกติที่ตรวจพบในการปฏิบัติงานได้<br>(๓) สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้                                                                                                     |
| ระดับที่ ๒ มีความสามารถในการวิเคราะห์ ปัญหา                                                                                                                                                                                 | (๑) สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา หรือสิ่งผิดปกติได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องปรึกษาผู้อื่น<br>(๓) สามารถนำเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ได้                                                                                  |
| ระดับที่ ๓ มีความสามารถในการคาดการณ์ ปัญหา                                                                                                                                                                                  | (๑) สามารถคาดการณ์ สถานการณ์หรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้<br>(๒) สามารถระดมความคิดกับสมาชิกในทีม เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง<br>(๓) สามารถนำแผนการแก้ไขปัญหาไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>(๔) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ ๔ สามารถวางแผนการแก้ไขปัญหาได้                                                                                                                                                                                     | (๑) สามารถวางแผนแก้ไข้ปัญหา และหาทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้<br>(๒) สามารถกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีแนวคิดในการแก้ไข้และป้องกันปัญหาได้<br>(๓) สามารถให้คำปรึกษา และนำแก่มุคคนอื่นในการแก้ไข้และป้องกันปัญหาได้                                                            |
| ระดับที่ ๕ กำหนดตัดสินใจและแก้ไข้ปัญหา ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                      | (๑) สามารถนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการแก้ไข้ และป้องกันปัญหาได้<br>(๒) จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแก้ไข้ และป้องกันปัญหาเพื่อลดความผิดพลาดได้<br>(๓) เป็นตัวแทนขององค์กรในการถ่ายทอดความรู้ด้านการแก้ไข้ปัญหากับบุคคลภายนอกองค์กรได้                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

## เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

## สรุปคะแนนสมรรถนะทางการบริหาร

| รายการประเมิน            | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|--------------------------|--------------|-------|
| ๑. วิสัยทัศน์            |              |       |
| ๒. การวางแผน             |              |       |
| ๓. ภาวะผู้นำ             |              |       |
| ๔. ทักษะการบริหารจัดการ  |              |       |
| ๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา |              |       |
| รวมคะแนน                 |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๕ สมรรถนะ X ๘ = ..... คะแนนที่ได้

๕

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ  
กรณีปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ ระดับชำนาญการที่ปฏิบัติหน้าที่  
หัวหน้าหน่วยงาน

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....กรรมการผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารแนบ ๑๐  
ทำข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ กรณีปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพ  
และไม่ได้ใช้วิชาชีพ ระดับชำนาญการพิเศษ ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนักงาน/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๒๕ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                              |  |               |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------|-----------------|
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีผลสำเร็จของการบริหารงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                              |  | ๕             |                 |
| ๒. มีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งเป็นแนวทางใหม่ในการทำงาน                                                                                                                                                                                                         |  | ๕             |                 |
| ๓. มีผลการปฏิบัติงานที่ดี และส่งผลดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                       |  | ๕             |                 |
| ๔. มีผลงานในการร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเหมาะสม รวมทั้งให้ความร่วมมือในการบริหารงาน                                                                                                                                                                                                       |  | ๕             |                 |
| ๕. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ ครบถ้วนและถูกต้อง                                                                                                                                                                                                                                            |  | ๕             |                 |
| ส่วนที่ ๒ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๒๕ คะแนน)                                                                                                                                                                                                          |  |               |                 |
| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญา และสามารถนำองค์ความรู้ที่ศึกษามาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์หลักการ เหตุผล แนวคิด วิธีการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่ หรือแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขต |  | ๕             |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|
| <p>๒. ความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ๕ |  |
| <p>๓. ทักษะ พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ</p> <p>(๑) สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้ และสามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว</p> <p>(๒) สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ</p> <p>(๓) ทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง</p> <p>(๔) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง</p> | ๕ |  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๑๐ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| สมรรถนะหลัก (Core Competency)<br><u>คำชี้แจง</u><br>ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                                     |
| ระดับ ๓ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น<br>(๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงาน ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                                                                                                       |
| ระดับ ๔ สร้างสรรค์ และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                                | (๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด<br>(๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี                                                                                                                             |
| ระดับ ๕ กล้าตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                           | (๑) กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน<br>(๒) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b></p> <p>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้</p> |                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>ระดับ ๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน</p>                                                                                                                                                                                                        | <p>(๑) ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน</p> <p>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา</p>                                                                                           |
| <p>ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม</p>                                                                                                                                                                                                      | <p>(๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย</p> <p>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน</p> |
| <p>ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน</p>                                                                                                                                                                                          | <p>(๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน</p> <p>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ</p>                                                     |
| <p>ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี</p>                                                                                                                                                                                        | <p>(๑) ชำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน</p> <p>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี</p>                                                    |
| <p>ระดับ ๕ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล</p>                                                                                                                                                                                                                   | <p>(๑) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ</p>                                                                                                                                                                   |
| <p>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕</p>                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                               |



|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบ<br>ความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                  | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน<br>(๒) ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม<br>(๓) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล                                                                                                              |
| ระดับ ๕ สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบ<br>ผลสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                   | (๑) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๒) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน<br>(๓) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                                                                                                                                                                                                              |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร                                                                                       |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |

เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

สรุปคะแนนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน

| รายการประเมิน               | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|-----------------------------|--------------|-------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์        |              |       |
| ๒. การยึดมั่นในคุณธรรม      |              |       |
| ๓. ทีมงานและเครือข่าย       |              |       |
| ๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร |              |       |
| รวมคะแนน                    |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๔ สมรรถนะ = ..... คะแนนที่ได้

**ส่วนที่ ๓ สมรรถนะทางการบริหาร (๕๐ คะแนน)**

**คำชี้แจง**

ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ

**๑. วิสัยทัศน์ (Visionary mind)**

ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจนของหน่วยงานได้ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งความสามารถในการผลักดันสร้างความร่วมแรงร่วมใจให้ผู้อื่นทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

|                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ มีวิสัยทัศน์ เข้าใจแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย | (๑) มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี<br>(๒) มีเอกสาร แผนงานที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยโดยรวม<br>(๓) เข้าใจและสามารถประยุกต์สร้างกลยุทธ์ต่างๆ<br>(๔) สร้างแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุตาม พันธกิจและเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย<br>(๕) มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ อย่างราบรื่น |
| ระดับที่ ๒ มีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์                  | (๑) ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม รับรู้ หรือแสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับที่ ๓ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้รู้และเข้าใจได้                             | (๑) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ความกระตือรือร้น และความร่วมแรงร่วมใจให้บรรลวิสัยทัศน์นั้น<br>(๒) ใช้วิสัยทัศน์ในการกำหนดจุดร่วมและ ทิศทางการทำงานของหน่วยงาน                                                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๔ นำวิสัยทัศน์มากำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการทำงาน                      | (๑) คิดนอกกรอบ โดยการนำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบาย เพื่อประโยชน์หรือโอกาสขององค์กร หรือสาธารณชน<br>(๒) เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน ภายนอก หน่วยงาน เพื่อกำหนดนโยบายกลยุทธ์ นโยบาย แนวปฏิบัติในการทำงานได้                                                                                                                     |
| ระดับที่ ๕ มีผลงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้                | (๑) กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน และตอบสนองต่อบริบทของมหาวิทยาลัย ชุมชน และประเทศชาติ<br>(๒) มีผลงานหรือโครงการที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้                                                                                                                                                                                |

ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ ☐ ๑ ☐ ๒ ☐ ๓ ☐ ๔ ☐ ๕

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การวางแผน (Planning)</b><br>ความสามารถในการวางแผน และการวิเคราะห์ ถึงปัญหาและอุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมถึงการนำ<br>วิสัยทัศน์มาแปลงสู่การปฏิบัติ การกำหนดแผนงาน ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และงบประมาณการติดตามประเมินผล<br>รวมถึงขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        | (๑) มีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของแผนงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถเลือกใช้ข้อมูลในการวางแผนงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม<br>และมีประสิทธิภาพ<br>(๓) ในการวางแผนงานอาจขอคำปรึกษาจากหัวหน้า หรือผู้รู้เป็นบางครั้ง                                                                                                                                         |
| ระดับที่ ๒ อธิบายและสามารถวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | (๑) สามารถอธิบายตอบข้อซักถามเกี่ยวกับแผนงานให้กับผู้อื่นได้อย่าง<br>ถูกต้อง<br>(๒) สามารถวางแผนงานด้วยตนเองอย่างถูกต้อง เหมาะสมและมี<br>ประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น<br>(๓) สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ของงานปัญหาและผลกระทบที่อาจจะ<br>เกิดขึ้นจากแผนงานได้                                                                                    |
| ระดับที่ ๓ สามารถใช้เครื่องมือ และทรัพยากรใน<br>การวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                        | (๑) สามารถหาแนวทางในการแก้ไข และป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการ<br>ปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผนงานได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการวางแผนงาน เพื่อช่วยให้การทำงาน<br>มีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๓) สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๔) สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ตามสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมที่<br>เปลี่ยนแปลงไป                 |
| ระดับที่ ๔ สามารถนำแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล<br>ได้                                                                                                                                                                                                                                                                                | (๑) สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้เพื่อทำให้สามารถ<br>ปฏิบัติงานได้ ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๒) ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดปกติในการ<br>ดำเนินงานได้<br>(๓) สามารถกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางเอาไว้ได้<br>(๔) สามารถถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสมาชิกในทีมงาน<br>หรือหน่วยงานอื่นได้ |
| ระดับที่ ๕ ประเมินและปรับปรุงแผนให้เกิด<br>ประสิทธิภาพสูงสุด                                                                                                                                                                                                                                                                        | (๑) สามารถปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมี<br>ประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการ<br>ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นได้<br>(๓) เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์<br>เกี่ยวกับการวางแผนงานให้กับหน่วยงานอื่นภายนอกองค์กรได้                                                 |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ภาวะผู้นำ (Leadership)</b><br>มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจดำเนินการได้ถูกต้องและเหมาะสมกับข้อมูลและทางเลือกที่มีอยู่ รับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายงาน/องค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๑ แสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำที่ดี                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) เรียนรู้และเข้าใจถึงคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี<br>(๒) เชื่อมั่นในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น<br>(๓) มีความเข้าใจ และเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมที่ดีขององค์กรเป็นอย่างดีและนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน                                                                                                   |
| ระดับที่ ๒ ตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและรับผิดชอบต่อตัดสินใจได้                                                                                                                                                                                                         | (๑) มอบหมาย กระจายงาน/ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน และมีการติดตามงาน<br>(๒) ใส่ใจรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาแนวคิดและเพื่อประกอบการตัดสินใจ<br>(๓) ตัดสินใจโดยวิเคราะห์ตามหลักการบรรทัดฐานข้อมูลที่เหมาะสม ทันเวลา และรับผิดชอบในการตัดสินใจ<br>(๔) คาดการณ์ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นของงาน และเตรียมการรองรับได้อย่างถูกต้อง          |
| ระดับที่ ๓ โน้มน้าวนำพาให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมายได้                                                                                                                                                                                                                       | (๑) เชื่อมั่นในการตัดสินใจริเริ่มการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนงาน<br>(๒) วางเป้าหมายของงานที่ตอบสนองและส่งเสริมเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๓) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีความร่วมมือร่วมใจกันแก้ไข<br>(๔) แก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้                                                                                  |
| ระดับที่ ๔ ให้คำแนะนำในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                        | (๑) กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน<br>(๒) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวในการปฏิบัติงาน<br>(๓) สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความเชื่อมั่นและสร้างภาวะผู้นำที่ดี                                                                                                                                       |
| ระดับที่ ๕ ผลักดันให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                    | (๑) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน/องค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วย กลยุทธ์และวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม<br>(๒) วิเคราะห์ วางแผน และดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/องค์กร<br>(๓) สามารถเป็นตัวอย่างและสร้างค่านิยมที่จะโน้มน้าวและผลักดันให้หน่วยงาน/องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เป็นวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>๔. ทักษะการบริหารจัดการ (Management Skill)</b></p> <p>มีความรู้ความเข้าใจด้านหลัก เทคนิค แนวคิดและเครื่องมือการบริหาร และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในความรับผิดชอบ ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจลักษณะเฉพาะบริบทของหน่วยงาน และระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องจนทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p>ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจในหลักการ และเทคนิคการบริหารงาน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>(๑) แสดงออกซึ่งศักยภาพในการเรียนรู้และเข้าใจหลักการเทคนิค และเครื่องมือการบริหารทั้ง จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่างๆ และจากการฝึกอบรม</p> <p>(๒) ศึกษาและทำความเข้าใจกรณีตัวอย่าง การบริหารหรือกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จของหน่วยงานอื่น ๆ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>ระดับที่ ๒ อธิบายหลักการ เครื่องมือ เทคนิควิธีการที่ใช้ในการบริหารงานได้</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>(๑) อธิบายถึงหลักการและเครื่องมือการบริหารที่นำมาใช้ในการดำเนินงานหรือเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายได้</p> <p>(๒) แสวงหาข้อมูล/แนวทางการบริหารงานที่จะสร้างผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>ระดับที่ ๓ ประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการบริหารเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>(๑) มีความสามารถในการวางแผนงาน กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การแบ่งงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงานจนทำให้เกิดผลงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล</p> <p>(๒) กระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์หรือ แนวทางการบริหารที่เป็นนโยบายของหน่วยงาน/องค์กร</p> <p>(๓) มีความสามารถในการปรับปรุงเงื่อนไข มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม</p>                                                                                                                                                                             |
| <p>ระดับที่ ๔ แนะนำและถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการจนผู้อื่นสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>(๑) ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิค/การใช้เครื่องมือในการบริหารงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น</p> <p>(๒) กำกับดูแลให้มีการบริหารงานหรือโครงการให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานโดยใช้หลักการบริหารงาน บริหารคนและบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม</p> <p>(๓) สามารถวิเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่เหมาะสมหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร</p> <p>(๔) สามารถบรรลุสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนด้วยการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>(๕) มีการค้นคว้าเพิ่มเติมทักษะการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ</p> |

|                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ระดับที่ ๕ แก้ปัญหาหรือจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน พัฒนาระบบการบริหารใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือเป็นแบบอย่างของผู้บริหารที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> | <p>(๑) สร้างและพัฒนาระบบการบริหารที่จำเป็นต้องประสานหรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้</p> <p>(๒) เสนอแนะหรือกำหนดนโยบาย/แนวทาง/เทคนิคการบริหารที่ช่วยในการแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนในการบริหารของหน่วยงาน/องค์กรได้</p> <p>(๓) เข้าใจประเพณีปฏิบัติค่านิยมและข้อจำกัดขององค์กรและวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน</p> <p>(๔) เข้าใจประเด็นทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืน และทำที่ ตามหน้าที่ให้สอดคล้องเหมาะสม เพื่อประโยชน์ขององค์กร ประเทศชาติ</p> <p>(๕) เป็นที่ยอมรับด้านการบริหารจัดการทั้งในและนอกองค์กร คาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลง และนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร/หน่วยงาน</p> |
| <p>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕</p>                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา (Decision Making &amp; Problem Solving)</b><br>ความสามารถในการประเมินสถานการณ์และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ปัญหา กำหนดและตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา ได้อย่างเหมาะสมและ ทันต่อเหตุการณ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้เข้าใจแนวทางการตัดสินใจ<br>แก้ไขปัญหา                                                                                                                                                                    | (๑) รวบรวมข้อมูล หรือรายละเอียดของปัญหาได้อย่างถูกต้องครบถ้วน<br>(๒) สามารถอธิบายถึงปัญหา หรือสิ่งผิดปกติที่ตรวจพบในการปฏิบัติงานได้<br>(๓) สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้                                                                                                     |
| ระดับที่ ๒ มีความสามารถในการวิเคราะห์<br>ปัญหา                                                                                                                                                                              | (๑) สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา หรือสิ่งผิดปกติได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องปรึกษาผู้อื่น<br>(๓) สามารถนำเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากประสบการณ์ที่ผ่านมาได้                                                                                   |
| ระดับที่ ๓ มีความสามารถในการคาดการณ์<br>ปัญหา                                                                                                                                                                               | (๑) สามารถคาดการณ์ สถานการณ์หรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้<br>(๒) สามารถระดมความคิดกับสมาชิกในทีม เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง<br>(๓) สามารถนำแผนการแก้ไขปัญหามาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>(๔) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ ๔ สามารถวางแผนการแก้ไขปัญหามา<br>ได้                                                                                                                                                                               | (๑) สามารถวางแผนแก้ไขปัญหามา และหาทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้<br>(๒) สามารถกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีแนวคิดในการแก้ไขและป้องกันปัญหาได้<br>(๓) สามารถให้คำปรึกษา และนำแก่วบุคคลอื่นในการแก้ไขและป้องกันปัญหาได้                                                            |
| ระดับที่ ๕ กำหนดตัดสินใจและแก้ไขปัญหามา<br>ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                  | (๑) สามารถนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการแก้ไข และป้องกันปัญหาได้<br>(๒) จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแก้ไข และป้องกันปัญหาเพื่อลดความผิดพลาดได้<br>(๓) เป็นตัวแทนขององค์กรในการถ่ายทอดความรู้ด้านการแก้ไขปัญหากับบุคคลภายนอกองค์กรได้                                                 |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |



### เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

### สรุปคะแนนสมรรถนะทางการบริหาร

| รายการประเมิน            | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|--------------------------|--------------|-------|
| ๑. วิสัยทัศน์            |              |       |
| ๒. การวางแผน             |              |       |
| ๓. ภาวะผู้นำ             |              |       |
| ๔. ทักษะการบริหารจัดการ  |              |       |
| ๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา |              |       |
| รวมคะแนน                 |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๕ สมรรถนะ x ๒ = ..... คะแนนที่ได้

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ  
กรณีปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ ระดับชำนาญการพิเศษที่ปฏิบัติหน้าที่  
ที่หัวหน้าหน่วยงาน

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

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

เอกสารแนบ ๑๑

ทำข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น  
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ กรณีปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพ  
และไม่ได้ใช้วิชาชีพ ระดับเชี่ยวชาญ ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....  
ตำแหน่ง.....  
สังกัด/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนักงาน/กอง.....  
ขอกำหนดตำแหน่งระดับ.....

| ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ (๒๐ คะแนน)                      |  |               |                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------|-----------------|
| รายการประเมิน                                                                               |  | คะแนน<br>เต็ม | คะแนน<br>ที่ได้ |
| ๑. มีผลสำเร็จของการบริหารงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย                                      |  | ๔             |                 |
| ๒. มีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งเป็นแนวทางใหม่ในการทำงาน |  | ๔             |                 |
| ๓. มีผลการ                                                                                  |  |               |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|
| <p>๒. สามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ๕ |  |
| <p>๓. ทักษะ พิจารณาจากความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ</p> <p>(๑) สามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐาน และโปรแกรมต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว</p> <p>(๒) สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ ในระดับเบื้องต้นได้ สื่อสารให้เข้าใจและทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้</p> <p>(๓) มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง</p> <p>(๔) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง</p> | ๕ |  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน (๕ คะแนน)                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| สมรรถนะหลัก (Core Competency)<br><u>คำชี้แจง</u><br>ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)</b><br>ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีขึ้นหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ เป็นแบบอย่างที่ดี |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                          | (๑) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา<br>(๒) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา<br>(๓) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน |
| ระดับที่ ๒ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | (๑) กำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี<br>(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน<br>(๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้                                                                                                                                                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>๒. การยึดมั่นในคุณธรรม (integrity)</b></p> <p>การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางในวิชาชีพของตน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้</p> |                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>ระดับ ๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน</p>                                                                                                                                                                                                        | <p>(๑) ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงาน</p> <p>(๒) แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา</p>                                                                                           |
| <p>ระดับ ๒ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม</p>                                                                                                                                                                                                      | <p>(๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย</p> <p>(๒) มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงาน</p> |
| <p>ระดับ ๓ ปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน</p>                                                                                                                                                                                          | <p>(๑) ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน</p> <p>(๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ</p>                                                     |
| <p>ระดับ ๔ ปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้และเป็นแบบอย่างที่ดี</p>                                                                                                                                                                                        | <p>(๑) ชำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน</p> <p>(๒) ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี</p>                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking)</b><br>การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานความสามารถ ในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมสร้างหรือร่วมกับเครือข่ายเพื่อทำงานหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ ๑ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้                                                                                                                                                                                                                                    | (๑) ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม<br>(๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ ๒ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี<br>(๒) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี<br>(๓) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ ๓ มีสัมพันธภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                               | (๑) กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ<br>(๒) แสดงน้ำใจ แก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ<br>(๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม<br>(๔) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<br>(๕) ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว |
| ระดับ ๔ ผลักดันให้ทีมงานประสบ<br>ความสำเร็จตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                  | (๑) รับฟังและประมวลความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็ม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๔. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)</b><br>จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการ และเป้าหมายของหน่วยงาน ยึดถือ<br>ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ ส่วนตน |                                                                                                                                                    |
| ระดับ ๑ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                                                                                                                                                                     | (๑) เคารพ และถือปฏิบัติตนตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร                                                                                     |
| ระดับ ๒ รักดีต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                      | (๑) มีความพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>(๒) มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร                            |
| ระดับ ๓ มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ<br>องค์กร                                                                                                                                                                          | (๑) มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย<br>(๒) จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของ<br>องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| ระดับ ๔ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง                                                                                                                                                                                  | (๑) ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ของตนเอง<br>(๒) ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                      |
| ระดับ ๕ เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร                                                                                                                                                                                       | (๑) เสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม<br>(๒) เสียสละ หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์<br>ขององค์กร       |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                  |                                                                                                                                                    |



**ส่วนที่ ๓ สมรรถนะทางการบริหาร (๖๐ คะแนน)**

**คำชี้แจง**

ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นประเมินสมรรถนะสำหรับตำแหน่งที่จะประเมินของตำแหน่งผู้ขอกำหนดตำแหน่งโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับสมรรถนะที่ได้รับ

**๑. วิสัยทัศน์ (Visionary mind)**

ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจนของหน่วยงานได้ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งความสามารถในการผลักดันสร้างความร่วมแรงร่วมใจให้ผู้อื่นทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

|                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับที่ ๑ มีวิสัยทัศน์ เข้าใจแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย | (๑) มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี<br>(๒) มีเอกสาร แผนงานที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยโดยรวม<br>(๓) เข้าใจและสามารถประยุกต์สร้างกลยุทธ์ต่างๆ<br>(๔) สร้างแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย<br>(๕) มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ อย่างราบรื่น |
| ระดับที่ ๒ มีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์                  | (๑) ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม รับรู้ หรือแสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ระดับที่ ๓ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้รู้และเข้าใจได้                             | (๑) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ความกระตือรือร้น และความร่วมแรงร่วมใจให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น<br>(๒) ใช้วิสัยทัศน์ในการกำหนดจุดร่วมและ ทิศทางการทำงานของหน่วยงาน                                                                                                                                                                      |
| ระดับที่ ๔ นำวิสัยทัศน์มากำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการทำงาน                      | (๑) คิดนอกกรอบ โดยการนำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายเพื่อประโยชน์หรือโอกาสขององค์กร หรือสาธารณชน<br>(๒) เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน ภายนอกหน่วยงาน เพื่อกำหนดนโยบายกลยุทธ์ นโยบาย แนวปฏิบัติในการทำงานได้                                                                                                                     |
| ระดับที่ ๕ มีผลงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้                | (๑) กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน และตอบสนองต่อบริบทของมหาวิทยาลัย ชุมชน และประเทศชาติ<br>(๒) มีผลงานหรือโครงการที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้                                                                                                                                                                              |

ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ ☐ ๑ ☐ ๒ ☐ ๓ ☐ ๔ ☐ ๕

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๒. การวางแผน (Planning)</b><br>ความสามารถในการวางแผน และการวิเคราะห์ ถึงปัญหาและอุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมถึงการนำ วิสัยทัศน์มาแปลงสู่การปฏิบัติ การกำหนดแผนงาน ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และงบประมาณการติดตามประเมินผล รวมถึงขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (๑) มีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของแผนงานได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถเลือกใช้ข้อมูลในการวางแผนงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ<br>(๓) ในการวางแผนงานอาจขอคำปรึกษาจากหัวหน้า หรือผู้รู้เป็นบางครั้ง                                                                                                                               |
| ระดับที่ ๒ อธิบายและสามารถวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                                           | (๑) สามารถอธิบายตอบข้อซักถามเกี่ยวกับแผนงานให้กับผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถวางแผนงานด้วยตนเองอย่างถูกต้อง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น<br>(๓) สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ของงานปัญหาและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากแผนงานได้                                                                                   |
| ระดับที่ ๓ สามารถใช้เครื่องมือ และทรัพยากรในการวางแผนได้                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) สามารถหาแนวทางในการแก้ไข และป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผนงานได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการวางแผนงาน เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๓) สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๔) สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ตามสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป                |
| ระดับที่ ๔ สามารถนำแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลได้                                                                                                                                                                                                                                                                              | (๑) สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ ตามแผนงานที่กำหนด<br>(๒) ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดปกติในการดำเนินงานได้<br>(๓) สามารถกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางเอาไว้ได้<br>(๔) สามารถถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสมาชิกในทีมงาน หรือหน่วยงานอื่นได้ |
| ระดับที่ ๕ ประเมินและปรับปรุงแผนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด                                                                                                                                                                                                                                                                      | (๑) สามารถปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้<br>(๒) สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นได้<br>(๓) เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ เกี่ยวกับการวางแผนงานให้กับหน่วยงานอื่นภายนอกองค์กรได้                                               |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๓. ภาวะผู้นำ (Leadership)</b><br>มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจดำเนินการได้ถูกต้องและเหมาะสมกับข้อมูลและทางเลือกที่มีอยู่ รับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายงาน/องค์กร |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับที่ ๑ แสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำที่ดี                                                                                                                                                                                                                                         | (๑) เรียนรู้และเข้าใจถึงคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี<br>(๒) เชื่อมั่นในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น<br>(๓) มีความเข้าใจ และเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมที่ดีขององค์กรเป็นอย่างดีและนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน                                                                                                   |
| ระดับที่ ๒ ตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและรับผิดชอบกาตัดสินใจได้                                                                                                                                                                                                          | (๑) มอบหมาย กระจายงาน/ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน และมีการติดตามงาน<br>(๒) ใส่ใจรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาแนวคิดและเพื่อประกอบการตัดสินใจ<br>(๓) ตัดสินใจโดยวิเคราะห์ตามหลักการบรรทัดฐานข้อมูลที่เหมาะสมทันเวลา และรับผิดชอบในการตัดสินใจ<br>(๔) คาดการณ์ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นของงาน และเตรียมการรองรับได้อย่างถูกต้อง           |
| ระดับที่ ๓ โน้มนำนำพาให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมายได้                                                                                                                                                                                                                         | (๑) เชื่อมั่นในการตัดสินใจริเริ่มการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนงาน<br>(๒) วางเป้าหมายของงานที่ตอบสนองและส่งเสริมเป้าหมายของหน่วยงาน<br>(๓) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีความร่วมมือร่วมใจกันแก้ไข<br>(๔) แก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้                                                                                  |
| ระดับที่ ๔ ให้คำแนะนำในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน                                                                                                                                                                                                                        | (๑) กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน<br>(๒) โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวในการปฏิบัติงาน<br>(๓) สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความเชื่อมั่นและสร้างภาวะผู้นำที่ดี                                                                                                                                       |
| ระดับที่ ๕ ผลักดันให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                    | (๑) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน/องค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วย กลยุทธ์และวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม<br>(๒) วิเคราะห์ วางแผน และดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/องค์กร<br>(๓) สามารถเป็นตัวอย่างและสร้างค่านิยมที่จะโน้มน้าวและผลักดันให้หน่วยงาน/องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เป็นวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>๔. ทักษะการบริหารจัดการ (Management Skill)</b></p> <p>มีความรู้ความเข้าใจด้านหลัก เทคนิค แนวคิดและเครื่องมือการบริหาร และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในความรับผิดชอบ ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจลักษณะเฉพาะบริบทของหน่วยงาน และระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องจนทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p>ระดับที่ ๑ รู้และเข้าใจในหลักการ และเทคนิคการบริหารงาน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>(๑) แสดงออกซึ่งศักยภาพในการเรียนรู้และเข้าใจหลักการเทคนิค และเครื่องมือการบริหารทั้ง จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่างๆ และจากการฝึกอบรม</p> <p>(๒) ศึกษาและทำความเข้าใจกรณีตัวอย่าง การบริหารหรือกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จของหน่วยงานอื่น ๆ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>ระดับที่ ๒ อธิบายหลักการ เครื่องมือ เทคนิควิธีการที่ใช้ในการบริหารงานได้</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>(๑) อธิบายถึงหลักการและเครื่องมือการบริหารที่นำมาใช้ในการดำเนินงานหรือเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายได้</p> <p>(๒) แสวงหาข้อมูล/แนวทางการบริหารงานที่จะสร้างผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>ระดับที่ ๓ ประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการบริหารเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>(๑) มีความสามารถในการวางแผนงาน กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การแบ่งงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงานจนทำให้เกิดผลงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล</p> <p>(๒) กระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์หรือ แนวทางการบริหารที่เป็นนโยบายของหน่วยงาน/องค์กร</p> <p>(๓) มีความสามารถในการปรับปรุงเงื่อนไข มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม</p>                                                                                                                                                                                 |
| <p>ระดับที่ ๔ แนะนำและถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการจนผู้อื่นสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>(๑) ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิค/การใช้เครื่องมือในการบริหารงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น</p> <p>(๒) กำกับดูแลให้มีการบริหารงานหรือโครงการให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานโดยใช้หลักการบริหารงาน บริหารคนและบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม</p> <p>(๓) สามารถวิเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่เหมาะสมหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร</p> <p>(๔) สามารถบรรลุสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนด้วยการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>(๕) มีการค้นคว้าเพิ่มเติมทักษะการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ</p> |

|                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ระดับที่ ๕ แก้ปัญหาหรือจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน พัฒนาระบบการบริหารใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือเป็นแบบอย่างของผู้บริหารที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> | <p>(๑) สร้างและพัฒนาระบบการบริหารที่จำเป็นต้องประสานหรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้</p> <p>(๒) เสนอแนะหรือกำหนดนโยบาย/แนวทาง/เทคนิคการบริหารที่ช่วยในการแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนในการบริหารของหน่วยงาน/องค์กรได้</p> <p>(๓) เข้าใจประเพณีปฏิบัติค่านิยมและข้อจำกัดขององค์กรและวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน</p> <p>(๔) เข้าใจประเด็นทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืน และทำที่ ตามหน้าที่ให้สอดคล้องเหมาะสม เพื่อประโยชน์ขององค์กร ประเทศชาติ</p> <p>(๕) เป็นที่ยอมรับด้านการบริหารจัดการทั้งในและนอกองค์กร คาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลง และนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร/หน่วยงาน</p> |
| <p>ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕</p>                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา (Decision Making &amp; Problem Solving)</b><br>ความสามารถในการประเมินสถานการณ์และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ปัญหา กำหนดและตัดสินใจเลือกแนวทางการ<br>แก้ไขปัญหา ได้อย่างเหมาะสมและ ทันต่อเหตุการณ์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับที่ ๑ เรียนรู้เข้าใจแนวทางการตัดสินใจ<br>แก้ไขปัญหา                                                                                                                                                                        | (๑) รวบรวมข้อมูล หรือรายละเอียดของปัญหาได้อย่างถูกต้องครบถ้วน<br>(๒) สามารถอธิบายถึงปัญหา หรือสิ่งผิดปกติที่ตรวจพบในการปฏิบัติงานได้<br>(๓) สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้                                                                                                         |
| ระดับที่ ๒ มีความสามารถในการวิเคราะห์<br>ปัญหา                                                                                                                                                                                  | (๑) สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา หรือสิ่งผิดปกติได้อย่างถูกต้อง<br>(๒) สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องปรึกษาผู้อื่น<br>(๓) สามารถนำเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากประสบการณ์ที่ผ่านมา<br>ได้                                                                                   |
| ระดับที่ ๓ มีความสามารถในการคาดการณ์<br>ปัญหา                                                                                                                                                                                   | (๑) สามารถคาดการณ์ สถานการณ์หรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการ<br>ปฏิบัติงานได้<br>(๒) สามารถระดมความคิดกับสมาชิกในทีม เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง<br>(๓) สามารถนำแผนการแก้ไขปัญหามาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>(๔) สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ ๔ สามารถวางแผนการแก้ไขปัญหามา<br>ได้                                                                                                                                                                                   | (๑) สามารถวางแผนแก้ไขปัญหามา และหาทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นใน<br>อนาคตได้<br>(๒) สามารถกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีแนวคิดในการแก้ไขและป้องกันปัญหา<br>ได้<br>(๓) สามารถให้คำปรึกษา และนำแก่วบุคคลอื่นในการแก้ไขและป้องกัน<br>ปัญหาได้                                                    |
| ระดับที่ ๕ กำหนดตัดสินใจและแก้ไขปัญหามา<br>ได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                      | (๑) สามารถนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการแก้ไข และป้องกันปัญหา<br>ได้<br>(๒) จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแก้ไข และป้องกันปัญหาเพื่อลดความ<br>ผิดพลาดได้<br>(๓) เป็นตัวแทนขององค์กรในการถ่ายทอดความรู้ด้านการแก้ไขปัญหากับ<br>บุคคลภายนอกองค์กรได้                                         |
| ผลการประเมินสมรรถนะนี้คือ ได้ระดับ <input type="radio"/> ๑ <input type="radio"/> ๒ <input type="radio"/> ๓ <input type="radio"/> ๔ <input type="radio"/> ๕                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

### เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

| ระดับ | ค่าคะแนน |
|-------|----------|
| ๑     | = ๑      |
| ๒     | = ๒      |
| ๓     | = ๓      |
| ๔     | = ๔      |
| ๕     | = ๕      |

### สรุปคะแนนสมรรถนะทางการบริหาร

| รายการประเมิน            | ระดับสมรรถนะ | คะแนน |
|--------------------------|--------------|-------|
| ๑. วิสัยทัศน์            |              |       |
| ๒. การวางแผน             |              |       |
| ๓. ภาวะผู้นำ             |              |       |
| ๔. ทักษะการบริหารจัดการ  |              |       |
| ๕. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา |              |       |
| รวมคะแนน                 |              |       |

วิธีการคำนวณคะแนน คือ คะแนนรวมของ ๕ สมรรถนะ X ๑๒ = ..... คะแนนที่ได้

๕

หมายเหตุ : ผู้ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนดังนี้

๑. ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ย แต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และ
๒. คะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

บันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ  
กรณีปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ ระดับเชี่ยวชาญที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้า  
หน่วยงาน

๑. จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. จุดที่ควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....กรรมการผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....



เอกสารแนบ ๑๒  
ท้ายข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๘

ระดับคุณภาพของผลงาน  
ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน ระดับชำนาญงานพิเศษ  
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ  
ระดับเชี่ยวชาญ ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

ระดับคุณภาพของผลงาน

| ระดับผลงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ระดับคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คู่มือปฏิบัติงานหลัก</b><br>(หมายถึง เอกสารที่แสดงเส้นทางการทำงานในงานหลักของตำแหน่ง ตั้งแต่ จุด เริ่มต้น จนถึง สุด กระบวนการ โดยระบุขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตลอดจนแนวทางแก้ไข ปัญหา และ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้ว และต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน) | <u>ระดับดี</u> เป็นเอกสารแสดงเส้นทางการทำงานในงานหลักของตำแหน่ง ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงสุดกระบวนการ โดยระบุขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางแก้ไข ปัญหา และ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้ว และต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษาและสามารถนำไปใช้เป็นแหล่งอ้างอิง หรือนำไปปฏิบัติได้<br><u>ระดับดีมาก</u> ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดีและต้อง <ol style="list-style-type: none"><li>ก่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือเทคนิควิธีการใหม่</li><li>เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบหรือมาตรฐานของงาน</li></ol> <u>ระดับดีเด่น</u> ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดีมากและต้อง <ol style="list-style-type: none"><li>มีลักษณะเป็นงานบุกเบิกความรู้ใหม่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง</li><li>มีการกระตุ้นให้เกิดความคิดและค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง เป็นที่เชื่อถือและยอมรับในวงวิชาชีพ</li></ol> |
| <b>ผลงานเชิงวิเคราะห์</b><br>(หมายถึง ผลงานที่แสดงการแยกแยะองค์ประกอบต่างๆ ของเรื่องอย่างมีระบบ มีการศึกษาในแต่ละองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งเป็น ประโยชน์ ต่องานของหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา)                                                                                                                                          | <u>ระดับดี</u> เป็นผลงานที่แสดงการแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของเรื่องอย่างมีระบบ มีการศึกษาในแต่ละองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา และสามารถนำไปใช้เป็นแหล่งอ้างอิง หรือนำไปปฏิบัติได้<br><u>ระดับดีมาก</u> ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดีและต้อง <ol style="list-style-type: none"><li>ก่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือเทคนิควิธีการใหม่</li><li>เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบหรือมาตรฐานของงาน</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| ระดับผลงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ระดับคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p><u>ระดับดีเด่น</u> ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดีมากและต้อง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีลักษณะเป็นงานบุกเบิกความรู้ใหม่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง</li> <li>มีการกระตุ้นให้เกิดความคิดและค้นคว้าอย่างต่อเนื่องเป็นที่เชื่อถือและยอมรับในวงวิชาชีพ</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p><b>ผลงานเชิงสังเคราะห์</b><br/>(หมายถึง ผลงานที่แสดงการรวบรวมเนื้อหาสาระต่าง ๆ หรือองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างรูปแบบหรือ โครงสร้างเบื้องต้นเพื่อให้เกิดแนวทางหรือเทคนิควิธีการใหม่ในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่องานของหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา)</p> | <p><u>ระดับดี</u> เป็นผลงานที่แสดงการรวบรวมเนื้อหาสาระต่าง ๆ หรือองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างรูปแบบโครงสร้างเบื้องต้นเพื่อให้เกิดแนวทางหรือเทคนิควิธีการใหม่ในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่องานของหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา และสามารถนำไปใช้เป็นแหล่งอ้างอิง หรือนำไปปฏิบัติได้</p> <p><u>ระดับดีมาก</u> ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดีและต้อง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ก่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือเทคนิควิธีการใหม่</li> <li>เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบหรือมาตรฐานของงาน</li> </ol> <p><u>ระดับดีเด่น</u> ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดีมากและต้อง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีลักษณะเป็นงานบุกเบิกความรู้ใหม่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง</li> <li>มีการกระตุ้นให้เกิดความคิดและค้นคว้าอย่างต่อเนื่องเป็นที่เชื่อถือและยอมรับในวงวิชาชีพ</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>ผลงานวิจัย</b><br/>(หมายถึง ผลงานที่เป็นงานศึกษาหรืองานค้นคว้าอย่างมีระบบด้วยวิธีวิทยาการวิจัยที่เป็นที่ยอมรับ และมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลคำตอบหรือข้อสรุปรวมที่เป็นประโยชน์และนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาในงานของหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา)</p>               | <p><u>ระดับดี</u> เป็นผลงานที่เป็นงานศึกษา หรืองานค้นคว้าอย่างมีระบบด้วยวิธีวิทยาการวิจัยที่เป็นที่ยอมรับ และมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อให้ได้มาซึ่ง ข้อมูล คำตอบ หรือข้อสรุปรวมที่เป็นประโยชน์ และนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาในงานของหน่วยงาน หรือสถาบันอุดมศึกษา และสามารถนำไปใช้เป็นแหล่งอ้างอิง หรือนำไปปฏิบัติได้</p> <p><u>ระดับดีมาก</u> ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดีและต้อง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ก่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือเทคนิควิธีการใหม่</li> <li>เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบหรือมาตรฐานของงาน</li> </ol> <p><u>ระดับดีเด่น</u> ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดีมากและต้อง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีลักษณะเป็นงานบุกเบิกความรู้ใหม่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง</li> <li>มีการกระตุ้นให้เกิดความคิดและค้นคว้าอย่างต่อเนื่องเป็นที่เชื่อถือและยอมรับในวงวิชาชีพ</li> </ol> <p>ทั้งนี้ เมื่อได้เผยแพร่ตามลักษณะข้างต้นและได้มีการพิจารณาประเมินคุณภาพ “งานวิจัย” นั้นแล้ว การนำ “งานวิจัย” นั้นมาแก้ไขปรับปรุงหรือเพิ่มเติมส่วนใด ส่วนหนึ่ง เพื่อนำมาเสนอขอกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้นและให้มีการประเมินคุณภาพ “งานวิจัย” นั้นอีกครั้งหนึ่งจะกระทำไม่ได้</p> |

| ระดับผลงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ระดับคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>ผลงานลักษณะอื่น</b><br/>(หมายถึง สิ่งประดิษฐ์หรืองานสร้างสรรค์ หรือผลงานด้านศิลปะ ตกแต่ง ซ่อมบำรุง ซึ่งมีใช้ลักษณะเป็นเอกสาร หนังสือ คู่มือ หรืองานวิจัย โดยผลงานที่เสนอจะต้องประกอบด้วยบทวิเคราะห์ที่อธิบายและชี้ให้เห็นว่างานดังกล่าวเป็นประโยชน์และนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนางานหรือแก้ไขปัญหาในงาน ทั้งนี้ ผลงานดังกล่าวต้องเป็นผลงานที่ผ่านการพิสูจน์หรือมีหลักฐานที่แสดงถึงคุณค่าของผลงานนั้น)</p> | <p><b>ระดับดี</b> เป็นผลงานที่แสดงความพยายามของผู้ทำผลงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาในงาน และสามารถนำไปใช้เป็นแหล่งอ้างอิงหรือนำไปปฏิบัติได้</p> <p><b>ระดับดีมาก</b> ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดีและต้อง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ก่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือเทคนิควิธีการใหม่</li> <li>๒. เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบหรือมาตรฐานของงาน</li> </ol> <p><b>ระดับดีเด่น</b> ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดีมากและต้อง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีลักษณะเป็นงานบุกเบิกความรู้ใหม่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง</li> <li>๒. มีการกระตุ้นให้เกิดความคิดและค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง</li> </ol> <p>เป็นที่เชื่อถือและยอมรับในวงวิชาชีพ</p> |

### เงื่อนไขผลงาน

ผลงานที่นำเสนอเพื่อประกอบการพิจารณา อย่างน้อยต้องมีเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

- (๑) ต้องมีใช้ผลงานที่เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาและการฝึกอบรม
- (๒) ต้องมีใช้ผลงานเดิมที่เคยใช้ในการประเมินแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นมาแล้ว
- (๓) กรณีที่เป็นผลงานร่วมต้องระบุการมีส่วนร่วมและมีคำรับรองจากผู้มีส่วนร่วม