

ที่ ศธ ๐๕๐๙(๒)/ว ๖ ๒



สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๓๒๘ ถนนศรีอยุธยา เขตราชเทวี
กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๕๔

เรื่อง แนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

เรียน (แจ้งท้ายสำเนา)

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ตัวอย่างสมรรถนะสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
๒. ตัวอย่างการกำหนดสมรรถนะของประเภทตำแหน่งต่าง ๆ
๓. คำอธิบายรายละเอียดของสมรรถนะ
๔. ตัวอย่างการกำหนดความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ.อ.กำหนด ได้กำหนดเรื่อง สมรรถนะ ความรู้
ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ
ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาไว้

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ
ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๔(๓) แห่งพระราชบัญญัติ
ระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ ก.พ.อ. จึงกำหนดแนวทางการ
กำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่ง
ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สภามหาวิทยาลัยใช้เป็นแนวทางดำเนินการ
ดังนี้

๑. สมรรถนะ ประกอบด้วย

๑.๑ สมรรถนะหลัก

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง ซึ่ง
สถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กร

๑.๒ สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือ
ตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และส่งเสริมให้
สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

๑.๓ สมรรถนะทางการบริหาร

หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒. ให้สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดรายละเอียดและระดับของสมรรถนะที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งและระดับตำแหน่ง โดยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญา และพันธกิจของสภาสถาบันอุดมศึกษา

ทั้งนี้ การกำหนดระดับที่คาดหวังของสมรรถนะดังกล่าวและพฤติกรรมบ่งชี้หรือตัวอย่างพฤติกรรม ให้กำหนดตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งและระดับตำแหน่ง

๓. ให้สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดระดับของความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของแต่ละสายงานและระดับตำแหน่งตามความเหมาะสม

๔. ให้สภาสถาบันอุดมศึกษารายงานการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งและระดับตำแหน่งตามข้อ ๒ ให้ ก.พ.อ.ทราบ เพื่อการติดตามผลการดำเนินงาน ภายในเดือนกันยายน ๒๕๕๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



รองศาสตราจารย์กำจร ตติยกวี

รองเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา

(ปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา)

สำนักส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

กลุ่มมาตรฐานการบริหารงานบุคคล

โทร. ๐ ๒๖๑๐ ๕๓๒๕

โทรสาร. ๐ ๒๓๕๔ ๕๕๔๘

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑

(ตัวอย่าง)

สมรรถนะสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

สมรรถนะหลัก ได้แก่

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
๒. บริการที่ดี (Service Mind)
๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)
๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

(ควรกำหนดสมรรถนะหลักให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญา และพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา อย่างน้อย ๓-๕ ด้าน)

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

๑. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
๒. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
๓. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)
๔. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
๕. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
๖. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
๗. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
๘. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
๙. การดำเนินการเชิงรุก (Proactive ness)
๑๐. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)
๑๑. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
๑๒. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
๑๓. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
๑๔. คุณทริยภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
๑๕. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment)
๑๖. การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

(ควรกำหนดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และระดับตำแหน่ง อย่างน้อย ๔-๖ ด้าน)

สมรรถนะทางการบริหาร

๑. สภาวะผู้นำ (Leadership)
 ๒. วิสัยทัศน์ (Visioning)
 ๓. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
 ๔. ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
 ๕. การควบคุมตนเอง (Self Control)
 ๖. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)
- (ควรกำหนดสมรรถนะทางการบริหาร ให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ อย่างน้อย ๕ ด้าน)

(จำแนกตามกลุ่มอาชีพ)

ลำดับ	ประเภท	กลุ่มอาชีพ	รหัส	ชื่อสายงาน	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	ระดับ
1	วิชาการ	-	1-01	สอนและวิจัย	ศาสตราจารย์	-
2	วิชาการ	-	1-02	สอนและวิจัย	รองศาสตราจารย์	-
3	วิชาการ	-	1-03	สอนและวิจัย	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	-
4	วิชาการ	-	1-04	สอนและวิจัย	อาจารย์	-
5	ผู้บริหาร	1	2-1-01	ผู้บริหาร	ผู้บริหาร	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี - ผู้อำนวยการกอง
6	วิชาชีพเฉพาะ	1	3-1-01	วิทยาการคอมพิวเตอร์	นักวิทยาการคอมพิวเตอร์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
7	เชี่ยวชาญเฉพาะ	1	3-1-02	วิชาการเกษตร	นักวิชาการเกษตร	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
8	เชี่ยวชาญเฉพาะ	1	3-1-03	วิเคราะห์นโยบายและแผน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
9	เชี่ยวชาญเฉพาะ	1	3-1-04	นิติการ	นิติกร	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
10	เชี่ยวชาญเฉพาะ	1	3-1-05	บริหารงานบุคคล	บุคลากร	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
11	เชี่ยวชาญเฉพาะ	1	3-1-06	บริหารงานทั่วไป	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
12	เชี่ยวชาญเฉพาะ	1	3-1-07	วิชาการพัสดุ	นักวิชาการพัสดุ	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
13	เชี่ยวชาญเฉพาะ	1	3-1-08	วิชาการสถิติ	นักวิชาการสถิติ	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
14	เชี่ยวชาญเฉพาะ	1	3-1-09	วิเทศสัมพันธ์	นักวิเทศสัมพันธ์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
15	เชี่ยวชาญเฉพาะ	1	3-1-10	ที่ปรึกษา	ที่ปรึกษา	เชี่ยวชาญพิเศษ
16	เชี่ยวชาญเฉพาะ	2	3-2-01	วิชาการเงินและบัญชี	นักวิชาการเงินและบัญชี	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
17	เชี่ยวชาญเฉพาะ	2	3-2-02	ตรวจสอบภายใน	นักตรวจสอบภายใน	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
18	เชี่ยวชาญเฉพาะ	3	3-3-01	วิชาการโสตทัศนศึกษา	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
19	เชี่ยวชาญเฉพาะ	3	3-3-02	การประชาสัมพันธ์	นักประชาสัมพันธ์	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
20	เชี่ยวชาญเฉพาะ	4	3-4-01	วิชาการเกษตร	นักวิชาการเกษตร	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
21	เชี่ยวชาญเฉพาะ	4	3-4-02	วิชาการสัตวบาล	นักวิชาการสัตวบาล	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
22	เชี่ยวชาญเฉพาะ	4	3-4-03	วิชาการประมง	นักวิชาการประมง	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
23	เชี่ยวชาญเฉพาะ	5	3-5-01	วิทยาศาสตร์	นักวิทยาศาสตร์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
24	วิชาชีพเฉพาะ	6	3-6-01	กายภาพบำบัด	นักกายภาพบำบัด	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
25	วิชาชีพเฉพาะ	6	3-6-02	การทันตแพทย์	ทันตแพทย์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
26	วิชาชีพเฉพาะ	6	3-6-03	การพยาบาล	พยาบาล	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
27	วิชาชีพเฉพาะ	6	3-6-04	การแพทย์	แพทย์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ

ลำดับ	ประเภท	กลุ่มอาชีพ	รหัส	ชื่อสายงาน	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	ระดับ
28	วิชาชีพเฉพาะ	6	3-6-05	การสัตวแพทย์	สัตวแพทย์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
29	วิชาชีพเฉพาะ	6	3-6-06	เทคนิคการแพทย์	นักเทคนิคการแพทย์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
30	วิชาชีพเฉพาะ	6	3-6-07	เภสัชกรรม	เภสัชกร	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
31	วิชาชีพเฉพาะ	6	3-6-08	รังสีการแพทย์	นักรังสีการแพทย์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
32	วิชาชีพเฉพาะ	6	3-6-09	กิจกรรมบำบัด	นักกิจกรรมบำบัด	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
33	วิชาชีพเฉพาะ	6	3-6-10	เวชศาสตร์การสื่อสาร ความหมาย	นักเวชศาสตร์การสื่อสาร ความหมาย	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
34	เชี่ยวชาญเฉพาะ	6	3-6-11	วิชาการโภชนาการ	นักวิชาการโภชนาการ	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
35	เชี่ยวชาญเฉพาะ	6	3-6-12	จิตวิทยา	นักจิตวิทยา	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
36	เชี่ยวชาญเฉพาะ	6	3-6-13	วิชาการอาชีวบำบัด	นักวิชาการอาชีวบำบัด	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
37	เชี่ยวชาญเฉพาะ	6	3-6-14	วิชาการวิทยาศาสตร์ การแพทย์	นักวิชาการวิทยาศาสตร์ การแพทย์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
38	เชี่ยวชาญเฉพาะ	6	3-6-15	สุขศึกษา	นักสุขศึกษา	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
39	วิชาชีพเฉพาะ	7	3-7-01	วิศวกรรมเครื่องกล	วิศวกรเครื่องกล	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
40	วิชาชีพเฉพาะ	7	3-7-02	วิศวกรรมไฟฟ้า	วิศวกรไฟฟ้า	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
41	วิชาชีพเฉพาะ	7	3-7-03	วิศวกรรมโยธา	วิศวกรโยธา	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
42	วิชาชีพเฉพาะ	7	3-7-04	วิศวกรรมโลหการ	วิศวกรโลหการ	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
43	วิชาชีพเฉพาะ	7	3-7-05	วิศวกรรมการเกษตร	วิศวกรการเกษตร	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
44	วิชาชีพเฉพาะ	7	3-7-06	วิศวกรรมเคมี	วิศวกรเคมี	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
45	วิชาชีพเฉพาะ	7	3-7-07	สถาปัตยกรรม	สถาปนิก	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
46	เชี่ยวชาญเฉพาะ	7	3-7-08	วิศวกรรม	วิศวกร	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
47	เชี่ยวชาญเฉพาะ	7	3-7-09	วิชาการช่างศิลป์	นักวิชาการช่างศิลป์	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
48	เชี่ยวชาญเฉพาะ	7	3-7-10	วิชาการช่างเทคนิค	นักวิชาการช่างเทคนิค	ชำนาญการพิเศษ-ปฏิบัติการ
49	เชี่ยวชาญเฉพาะ	8	3-8-01	วิชาการศึกษา	นักวิชาการศึกษา	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
50	เชี่ยวชาญเฉพาะ	8	3-8-02	บรรณารักษ์	บรรณารักษ์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
51	เชี่ยวชาญเฉพาะ	8	3-8-03	แนะแนวการศึกษาและ อาชีพ	นักแนะแนวการศึกษาและ อาชีพ	เชี่ยวชาญ-ปฏิบัติการ
52	เชี่ยวชาญเฉพาะ	8	3-8-04	วิจัย	นักวิจัย	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
53	เชี่ยวชาญเฉพาะ	8	3-8-04(1)	วิจัย	เจ้าหน้าที่วิจัย	ชำนาญการ-ปฏิบัติการ
54	เชี่ยวชาญเฉพาะ	8	3-8-05	เอกสารสนเทศ	นักเอกสารสนเทศ	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
55	เชี่ยวชาญเฉพาะ	8	3-8-06	สังคมสงเคราะห์	นักสังคมสงเคราะห์	เชี่ยวชาญพิเศษ-ปฏิบัติการ
56	เชี่ยวชาญเฉพาะ	8	3-8-07	ช่วยสอน	ครู	ปฏิบัติการ
57	ทั่วไป	1	4-1-01	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
58	ทั่วไป	1	4-1-02	เจ้าหน้าที่บริหารงาน ธุรการ	เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ	ชำนาญงาน

ลำดับ	ประเภท	กลุ่มอาชีพ	รหัส	ชื่อสายงาน	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	ระดับ
59	ทั่วไป	2	4-2-01	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี	ชำนาญงานพิเศษ-ชำนาญงาน
60	ทั่วไป	2	4-2-02	เจ้าหน้าที่บริหารงานพัสดุ	เจ้าหน้าที่บริหารงานพัสดุ	ชำนาญงานพิเศษ-ชำนาญงาน
61	ทั่วไป	3	4-3-01	ผู้ปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา	ผู้ปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน
62	ทั่วไป	4	4-4-01	ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน
63	ทั่วไป	4	4-4-02	ผู้ปฏิบัติงานสัตวบาล	ผู้ปฏิบัติงานสัตวบาล	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน
64	ทั่วไป	4	4-4-03	ผู้ปฏิบัติงานประมง	ผู้ปฏิบัติงานประมง	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน
65	ทั่วไป	5	4-5-01	ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์	ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน
66	ทั่วไป	6	4-6-01	ผู้ปฏิบัติงานอาชีวบำบัด	ผู้ปฏิบัติงานอาชีวบำบัด	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน
67	ทั่วไป	6	4-6-02	ผู้ปฏิบัติงานทันตกรรม	ผู้ปฏิบัติงานทันตกรรม	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน
68	ทั่วไป	6	4-6-03	ผู้ปฏิบัติงานเภสัชกรรม	ผู้ปฏิบัติงานเภสัชกรรม	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน
69	ทั่วไป	6	4-6-04	ผู้ปฏิบัติงานพยาบาล	ผู้ปฏิบัติงานพยาบาล	ชำนาญงาน-ผู้ปฏิบัติงาน
70	ทั่วไป	6	4-6-05	ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์การแพทย์	ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์การแพทย์	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน
71	ทั่วไป	6	4-6-06	ผู้ปฏิบัติงานโภชนาการ	ผู้ปฏิบัติงานโภชนาการ	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
72	ทั่วไป	6	4-6-07	ผู้ปฏิบัติงานรังสีเทคนิค	ผู้ปฏิบัติงานรังสีเทคนิค	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
73	ทั่วไป	7	4-7-01	ช่างเครื่องคอมพิวเตอร์	ช่างเครื่องคอมพิวเตอร์	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
74	ทั่วไป	7	4-7-02	ช่างภาพ	ช่างภาพ	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
75	ทั่วไป	7	4-7-03	ช่างพิมพ์	ช่างพิมพ์	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
76	ทั่วไป	7	4-7-04	ช่างศิลป์	ช่างศิลป์	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
77	ทั่วไป	7	4-7-05	ช่างเขียนแบบ	ช่างเขียนแบบ	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน
78	ทั่วไป	7	4-7-06	ช่างเครื่องยนต์	ช่างเครื่องยนต์	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
79	ทั่วไป	7	4-7-07	ช่างไฟฟ้า	ช่างไฟฟ้า	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
80	ทั่วไป	7	4-7-08	ช่างอิเล็กทรอนิกส์	ช่างอิเล็กทรอนิกส์	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
81	ทั่วไป	7	4-7-09	ช่างเทคนิค	ช่างเทคนิค	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
82	ทั่วไป	7	4-7-10	ช่างกายอุปกรณ์	ช่างกายอุปกรณ์	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
83	ทั่วไป	7	4-7-11	ช่างทันตกรรม	ช่างทันตกรรม	ชำนาญงานพิเศษ-ปฏิบัติงาน
84	ทั่วไป	7	4-7-12	เจ้าหน้าที่บริหารงานอาคารสถานที่	เจ้าหน้าที่บริหารงานอาคารสถานที่	ชำนาญงานพิเศษ-ชำนาญงาน
85	ทั่วไป	8	4-8-01	ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	ชำนาญงานพิเศษ-ผู้ปฏิบัติงาน

(ตัวอย่าง)

การกำหนดระดับสมรรถนะ สำหรับตำแหน่ง

ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

.....

สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

๑. สมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในประเภทตำแหน่งต่าง ๆ มีดังนี้

๑.๑ ตำแหน่งประเภททั่วไป

- (๑) ระดับปฏิบัติงานและระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๑
- (๒) ระดับชำนาญงานพิเศษ กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๒

๑.๒ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

- (๑) ระดับปฏิบัติการ กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๑
- (๒) ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๒
- (๓) ระดับชำนาญการพิเศษ กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๓
- (๔) ระดับเชี่ยวชาญ กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๔
- (๕) ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๕ นอกจากนั้นกำหนดให้ต้องมีสมรรถนะทางการบริหารด้านวิสัยทัศน์ การวางแผนกลยุทธ์ภาครัฐ และศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน ระดับที่ ๓ ด้วย

๑.๓ ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

- (๑) ระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๓
- (๒) ระดับผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๔

๒. สมรรถนะทางการบริหารในประเภทตำแหน่งต่าง ๆ มีดังนี้

๒.๑ ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

(๑) ระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๑

(๒) ระดับผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่ากำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ
ระดับที่ ๒

๒.๒ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ (กรณีปฏิบัติหน้าที่หัวหน้า หน่วยงาน)

(๑) ระดับชำนาญการและระดับชำนาญการพิเศษ กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๑

(๒) ระดับเชี่ยวชาญ กำหนดให้ต้องมีสมรรถนะ ระดับที่ ๒

คำอธิบายรายละเอียดของสมรรถนะ

สมรรถนะหลัก

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่สถาบันอุดมศึกษา กำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้ มาก่อน

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี

- พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
- พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
- มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น
- แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย
หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตาม

เป้าหมายที่วางไว้

- กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน
- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมาย
ของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งาน
ที่มีคุณภาพ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น
มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น
- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งาน
มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด
- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ทำได้มาก่อน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา

- ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
- บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

๒. บริการที่ดี (Service Mind)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ

- ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ
 - ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ
 - แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่
 - ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
- ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
- รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปัดภาระ
 - ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก

- ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับการที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง

หรือไม่ทราบมาก่อน

๓

- นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด
- ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความ

ต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้

- เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง

ให้แก่ผู้รับบริการ

- คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ
- เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ
- สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน

หรือที่เกี่ยวข้อง

- ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน
- พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น
- ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยี

ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน

- รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน
- รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

- สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
- สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการ ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษา พัฒนานตนเองให้มีความรู้ และ ความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

- มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถ นำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง
- สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนใน สถาบันอุดมศึกษาที่เห็นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ

- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา
- บริหารจัดการให้สถาบันอุดมศึกษานำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

คำจำกัดความ : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตาม กฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : มีความสุจริต

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และ วินัยข้าราชการ
- แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้

- รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้
- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ

- ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิด และรับผิดชอบ
- เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง

- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก
- กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม

- ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือสถาบันอุดมศึกษา โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ

- สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย
- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม
- ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับ

เพื่อนร่วมงาน

- สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
- ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
- กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประสานความร่วมมือของสมาชิก

ในทีม

- รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และตั้งใจเรียนรู้จากผู้อื่น
- ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม
เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ
 - ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ
 - รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ
- ให้งานสำเร็จ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้
ได้ผลสำเร็จ

- เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว
- คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของ
สถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผล

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

๑. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

คำจำกัดความ : การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด โดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือที่ละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : แยกแยะประเด็นปัญหา หรืองานออกเป็นส่วนย่อย ๆ

- แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่าย ๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ
- วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วน ๆ หรือเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของ

ปัญหาหรืองาน

- ระบุเหตุและผล ในแต่ละสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
- ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ได้
- วางแผนงานโดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญ หรือความเร่งด่วนได้

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน ของ

ปัญหาหรืองาน

- เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์ หรือเหตุการณ์
- วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ หรือวางแผนงานที่

ซับซ้อนได้

- เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อน ในรายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้
- วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแผนทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้เทคนิค และรูปแบบต่าง ๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

- ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ
- ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือก ในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง
- วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้

๒. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

คำจำกัดความ : การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็น สรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทัศนะต่าง ๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป

- ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ใช้ประสบการณ์

- ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้ม และความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้
- ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน

- ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณี แนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย

- สามารถอธิบายความคิด หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้
- สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่องาน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่

- ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการ หรือองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน

๓. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)

คำจำกัดความ : ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมี ศักยภาพ หรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติ หน้าที่

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น

- สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาศักยภาพหรือสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจที่ดี

- แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี

- สาธิต หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน

- มุ่งมั่นที่จะสนับสนุน โดยชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือทรัพยากรที่จำเป็น ต่อการพัฒนาของผู้อื่น

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะที่ ๒ และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบการแนะนำ หรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น

- ให้แนวทางพร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบ เพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าสามารถ พัฒนาศักยภาพสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้
- ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้หรือประสบการณ์ เพื่อให้ผู้อื่นมี โอกาสได้ถ่ายทอดและเรียนรู้วิธีการพัฒนาศักยภาพหรือเสริมสร้างสุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน
- สนับสนุนด้วยอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือวิธีการในภาคปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจ ว่าตนสามารถพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนและมี ประสิทธิภาพสูงสุดได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริม การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- ติดตามผลการพัฒนาของผู้อื่นรวมทั้งให้คำติชมที่จะส่งเสริมให้เกิด การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคล

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริง

- พยายามทำความเข้าใจปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น เพื่อให้สามารถจัดทำแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดี อย่างยั่งยืนได้
- ค้นคว้า สร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดี ซึ่งตรงกับปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น

๔. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

คำจำกัดความ : การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้ หมายรวมถึงการออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : สั่งให้กระทำการใด ๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

- สั่งให้กระทำการใด ๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- มอบหมายงานในรายละเอียดบางส่วนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้ เพื่อให้ตนเองปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ได้มากขึ้น

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และกำหนดขอบเขตข้อจำกัดในการกระทำการใด ๆ

- ปฏิเสธคำขอของผู้อื่น ที่ไม่สมเหตุผลหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- กำหนดลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือแนวทางปฏิบัติหน้าที่ราชการไว้เป็นมาตรฐาน
- สร้างเงื่อนไขเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสั่งให้ปรับมาตรฐาน หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

- กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ให้แตกต่าง หรือสูงขึ้น
- สั่งให้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และติดตามควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

- ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามมาตรฐานกฎระเบียบ ข้อบังคับ
- เตือนให้ทราบล่วงหน้าอย่างชัดเจนถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และดำเนินการในกรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

- ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาในกรณีที่มีปัญหา หรือมีการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด กรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐานหรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

๕. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

คำจำกัดความ : ความรู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : หาข้อมูลในเบื้องต้น

- ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว
- ถามผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูล

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสืบเสาะค้นหาข้อมูล

- สืบเสาะค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน
- สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวมากที่สุด

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก

- ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องจนได้ที่มาของสถานการณ์ เหตุการณ์ ประเด็นปัญหา หรือค้นพบโอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป
- แสวงหาข้อมูลด้วยการสอบถามจากผู้รู้เพิ่มเติม ที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ

- วางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในช่วงเวลาที่กำหนด
- สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างจากกรณีปกติธรรมดาโดยทั่วไป
- ดำเนินการวิจัย หรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข้อมูลอื่นๆ เพื่อประกอบการทำวิจัย

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูล

อย่างต่อเนื่อง

- วางระบบการสืบค้น รวมทั้งการมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้นข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง

๖. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)

คำจำกัดความ : การรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม และสามารถประยุกต์ความเข้าใจ เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างกันได้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมไทยและให้ความสนใจวัฒนธรรมของผู้อื่น

- ภาควิชาภูมิในวัฒนธรรมของไทย ขณะที่เห็นคุณค่าและสนใจที่จะเรียนรู้วัฒนธรรมของผู้อื่น
- ยอมรับความต่างทางวัฒนธรรม และไม่ดูถูกวัฒนธรรมอื่นว่าด้อยกว่า
- ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจ รวมทั้งปรับตัวให้สอดคล้องกับ

วัฒนธรรมใหม่

- เข้าใจมารยาท กาลเทศะ ตลอดจนธรรมเนียมปฏิบัติของวัฒนธรรมที่แตกต่าง และพยายามปรับตัวให้สอดคล้อง
- สื่อสารด้วยวิธีการ เนื้อหา และถ้อยคำที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้อื่น

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจในวัฒนธรรมต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง

รวมทั้งแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

- เข้าใจบริบท และนัยสำคัญของวัฒนธรรมต่าง ๆ
- เข้าใจรากฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่างอันจะทำให้เข้าใจวิถีคิดของผู้อื่น
- ไม่ตัดสินผู้อื่นจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม แต่ต้องพยายามทำความเข้าใจ เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสร้างการยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรม

- สร้างการยอมรับในหมู่ผู้คนต่างวัฒนธรรม เพื่อสัมพันธ์ไมตรีอันดี
- ริเริ่ม และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างประเทศ หรือระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และปรับท่าที รวมทั้งวิธีการทำงานให้

สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรม

- หาทางระงับข้อพิพาทระหว่างวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยพยายามประสานและประนีประนอมด้วยความเข้าใจในแต่ละวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง
- ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ท่าที ให้เหมาะสมสอดคล้องกับวัฒนธรรมที่แตกต่าง เพื่อประสานประโยชน์ระหว่างประเทศหรือระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน

๗. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิดตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร

- เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร สามารถจับใจความ สรุปเนื้อหาเรื่องราวได้ถูกต้อง

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและคำพูด

- เข้าใจทั้งความหมายและนัยเชิงอารมณ์ จากการสังเกต สีหน้า ท่าทาง หรือน้ำเสียงของผู้ที่ติดต่อด้วย

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจความหมายแฝงในกิริยา

ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง

- เข้าใจความหมายที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนในกิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง
- เข้าใจความคิด ความกังวล หรือความรู้สึกของผู้อื่น แม้จะแสดงออกเพียงเล็กน้อย
- สามารถระบุลักษณะนิสัยหรือจุดเด่นอย่างใดอย่างหนึ่งของผู้ที่ติดต่อด้วยได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจการสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูด และ

ความหมายแฝงในการสื่อสารกับผู้อื่นได้

- เข้าใจนัยของพฤติกรรม อารมณ์ และความรู้สึกของผู้อื่น
- ใช้ความเข้าใจนั้นให้เป็นประโยชน์ในการผูกมิตร ทำความรู้จัก หรือติดต่oprะสานงาน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเข้าใจสาเหตุของพฤติกรรมผู้อื่น

- เข้าใจถึงสาเหตุของพฤติกรรม หรือปัญหา ตลอดจนถึงที่มาของแรงจูงใจระยะยาวที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของผู้อื่น
- เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่น จนสามารถบอกถึงจุดอ่อน จุดแข็ง และลักษณะนิสัยของผู้นั้นได้อย่างถูกต้อง

๘. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์กรอย่างไร

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เข้าใจโครงสร้างองค์กร

- เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และ ขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างถูกต้อง

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่

เป็นทางการ

- เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร รับรู้ว่าผู้ใด มีอำนาจตัดสินใจหรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่างๆ และนำ ความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร

- เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
- เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้ บรรลุผลได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาท

สำคัญในองค์กร

- รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรม

องค์กร

- เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของ ภาครัฐโดยรวมตลอดจนปัญหา และโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้ มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ
- เข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอก ประเทศที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กร เพื่อแปลง วิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืนและทำตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่าง สอดคล้องเหมาะสมโดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

๙. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)

คำจำกัดความ : การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ

- เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า
- เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุ

วิกฤติ

- ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ
- แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ และรอให้ปัญหาลดหายไปเอง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส

หรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น

- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น
- ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส

หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง

- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง
- คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส

หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว

- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต
- สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

๑๐. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)

คำจำกัดความ : ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ

- ต้องการให้ข้อมูล และบทบาทในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้อง ชัดเจน
- ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน
- ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และขั้นตอน ที่กำหนด อย่างเคร่งครัด

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตน

รับผิดชอบ

- ตรวจทานงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างละเอียด เพื่อความถูกต้อง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตน

และผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน

- ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง
- ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง
- ตรวจความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการทั้งของตนเองและผู้อื่นตามอำนาจหน้าที่
- บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้องของงาน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึง

คุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ

- ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา
- ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูล
- สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วนเพื่อความถูกต้องของงาน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และพัฒนาระบบการตรวจสอบความ

ถูกต้องของกระบวนการงาน

- พัฒนาระบบการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอน และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล

๑๑. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

คำจำกัดความ : ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของตนเองที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่โดยไม่ต้องมีการกำกับดูแล

- ปฏิบัติงานได้โดยอาจไม่ต้องมีการกำกับดูแลใกล้ชิด
- ตัดสินใจเองได้ในการปฏิบัติงานที่ขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของตน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมั่นใจ

- กล้าตัดสินใจเรื่องที่เห็นว่าถูกต้องแล้วในหน้าที่ แม้จะมีผู้ไม่เห็นด้วยอยู่บ้างก็ตาม
- แสดงออกอย่างมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่แม้อยู่ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมั่นใจในความสามารถของตน

- เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ และศักยภาพของตนว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จได้
- แสดงความมั่นใจอย่างเปิดเผยในการตัดสินใจหรือความสามารถของตน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และมั่นใจในการทำงานที่ท้าทาย

- ขอบงานที่ท้าทายความสามารถ
- แสดงความคิดเห็นของตนเมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอำนาจ หรือในสถานการณ์ที่ขัดแย้ง

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเต็มใจทำงานที่ท้าทายมากและกล้า

แสดงจุดยืนของตน

- เต็มใจและรับอาสาปฏิบัติงานที่ท้าทาย หรือมีความเสี่ยงสูง
- กล้ายืนหยัดเผชิญหน้ากับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจ
- กล้าแสดงจุดยืนของตนอย่างตรงไปตรงมาในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ

๑๒. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

ระดับที่ ๐: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑: มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

- ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบาก หรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๒: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และยอมรับความจำเป็นที่จะต้อง

ปรับเปลี่ยน

- ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น
- เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่

ระดับที่ ๓: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมีวิจารณญาณในการปรับใช้

กฎระเบียบ

- มีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ระดับที่ ๔: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน

- ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน ให้เข้ากับสถานการณ์ หรือบุคคลแต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้

- ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน

ระดับที่ ๕: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์

- ปรับแผนงาน เป้าหมาย หรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เฉพาะหน้า

- ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง หรือกระบวนการ เป็นการเฉพาะกาล เพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า

๑๓. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)

คำจำกัดความ : ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

ระดับที่ ๐: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑: นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา

- นำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบ การนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง

ระดับที่ ๒: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ

- นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

ระดับที่ ๓: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจ

- ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง
- คาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอ และคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง

ระดับที่ ๔: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และใช้ศิลปะการจูงใจ

- วางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าจะสามารถจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม
- ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสาร นำเสนอ และจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่ม หรือแต่ละราย
- คาดการณ์และพร้อมที่จะรับมือกับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น

ระดับที่ ๕: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ

- แสวงหาผู้สนับสนุน เพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงาน โครงการ ให้สัมฤทธิ์ผล
- ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชน ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ

๑๔. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)

คำจำกัดความ : ความซาบซึ้งในธรรมชาติและเห็นคุณค่าของงานศิลปะที่

เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ รวมถึงงานศิลปะอื่น ๆ และนำมาประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตนได้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ซาบซึ้งในงานศิลปะ

- เห็นคุณค่าในงานศิลปะของชาติและศิลปะอื่นๆ โดยแสดงความรักและหวงแหนในงานศิลปะ
- สนใจที่จะมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ติดตาม หรือสร้างงานศิลปะแขนงต่างๆ
- ฝึกฝนเพื่อสร้างความชำนาญในงานศิลปะของตนอย่างสม่ำเสมอ

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจรูปแบบต่าง ๆ ของงานศิลปะ

- แยกแยะความแตกต่างของงานศิลปะรูปแบบต่างๆ และอธิบายให้ผู้อื่นรับรู้ถึงคุณค่าของงานศิลปะเหล่านั้นได้
- เข้าใจรูปแบบและจุดเด่นของงานศิลปะรูปแบบต่างๆ และนำไปใช้ในงานศิลปะของตนได้
- สามารถถ่ายทอดคุณค่าในเชิงศิลปะเพื่อให้เกิดการอนุรักษ์ในวงกว้าง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะ

- นำอิทธิพลของงานศิลปะยุคสมัยต่าง ๆ มาเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตน
- ประยุกต์ความรู้และประสบการณ์ในงานศิลปะมาใช้ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตน

ระดับที่ ๔: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองและ

ผู้อื่นได้

- ประยุกต์คุณค่าและลักษณะเด่นของงานศิลปะยุคต่าง ๆ มาใช้ในการรังสรรค์ผลงาน และเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์งานศิลปะ
- นำศาสตร์ทางศิลปะหลายแขนงมาผสมผสาน เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่แตกต่าง

ระดับที่ ๕: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และรังสรรค์งานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์

เฉพาะตน

- รังสรรค์งานศิลปะที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตนที่เป็นที่ยอมรับ ไม่ว่าจะเป็นการรังสรรค์งานแนวใหม่ หรืออนุรักษ์ไว้ซึ่งงานศิลปะดั้งเดิม

๑๕. ความผูกพันที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษา (Organizational Commitment)

คำจำกัดความ : จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้องกับ

ความต้องการและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา ยึดถือประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษาเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ส่วนตัว

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา

- เคารพและถือปฏิบัติตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติของสถาบันอุดมศึกษา

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และแสดงความภักดีต่อ

สถาบันอุดมศึกษา

- แสดงความพึงพอใจและความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา
- มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงให้แก่สถาบันอุดมศึกษา

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของ

สถาบันอุดมศึกษา

- มีส่วนร่วมในการสนับสนุนพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาจนบรรลุเป้าหมาย
- จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงานเพื่อให้พันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาบรรลุเป้าหมาย

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยึดถือประโยชน์ของ
สถาบันอุดมศึกษาเป็นที่ตั้ง

- ยึดถือประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษาหรือหน่วยงานเป็นที่ตั้ง ก่อนที่จะคิดถึงประโยชน์ของบุคคลหรือความต้องการของตนเอง
- ยืนหยัดในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบันอุดมศึกษา แม้ว่าการตัดสินใจนั้น อาจจะมีผู้ต่อต้านหรือแสดงความไม่เห็นด้วยก็ตาม

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเสียสละเพื่อประโยชน์ของ
สถาบันอุดมศึกษา

- เสียสละประโยชน์ระยะสั้นของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ระยะยาวของสถาบันอุดมศึกษาโดยรวม
- เสียสละหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษา

๑๖. การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

ผู้เกี่ยวข้องกับการทำงาน : คำจำกัดความ : สร้างหรือรักษาสัมพันธภาพอันมีมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑ : สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับการทำงาน
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้
ที่ต้องเกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างใกล้ชิด

- สร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างใกล้ชิด
- เสริมสร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ หรือผู้อื่น

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสร้างหรือรักษาการติดต่อสัมพันธ์
ทางสังคม

- ริเริ่มกิจกรรมเพื่อให้มีการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน
- เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมในวงกว้างเพื่อประโยชน์ในงาน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์อันมีมิตร
มากขึ้น

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และรักษาความสัมพันธ์อันมีมิตรในระยะ

ยาว

- รักษาความสัมพันธ์อันมีมิตรไว้ได้อย่างต่อเนื่อง แม้อาจจะไม่ได้มีการติดต่อสัมพันธ์ในงานกันแล้วก็ตาม แต่ยังคงมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์ในงานได้อีกในอนาคต

สมรรถนะทางการบริหาร

๑. สภาวะผู้นำ (Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด

- ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลา
- ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้
- แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ
- แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ
- อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้ดำเนินการทำงานของกลุ่มและ

ใช้อำนาจอย่างยุติธรรม

- ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น
- รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน

- เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน
- ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา
- จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ

- กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น
- ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่

พันธกิจระยะยาวขององค์กร

- สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
- เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

๒. วิสัยทัศน์ (Visioning)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร

- รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์

ขององค์กร

- อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาได้
- แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะ

ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

- โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์
- ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับ

วิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา

- ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดวิสัยทัศน์ของ

สถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ

- กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
- คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

๓. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาได้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร

- เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร
- สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้

- ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้
- ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

- ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
- ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และ กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

- ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือสถาบันอุดมศึกษา
- คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ

- ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม
- ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง

๔. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน

- เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น
- เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น

- ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น
- สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน

- กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ
- เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร
- สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร

- วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน
- เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

- ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ
- สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. การควบคุมตนเอง (Self Control)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม

• ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์

ได้เป็นอย่างดี

• รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดอารมณ์รุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้ถ้อยทีวาจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ

• รู้สึกได้ถึงอารมณ์ทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออก แม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ

• สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และจัดการความเครียดได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ

• สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

• ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

• บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ

• ระวังอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ

• ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

๖. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาว จนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะ สามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน

- สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน
- ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มี

ศักยภาพ

- สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง
- ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนเพื่อให้โอกาส

ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน

- วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้
- มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสรื้อเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็น

อุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

- สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
- สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และทำให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบการ

สอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ

- สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในสถาบันอุดมศึกษา
- สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา

(ตัวอย่าง)

การกำหนดความรู้ความสามารถ และทักษะ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

๑. ระดับความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ในแต่ละประเภทตำแหน่ง มีดังนี้

๑.๑ ตำแหน่งประเภททั่วไป

- (๑) ระดับปฏิบัติงาน กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ ๑
- (๒) ระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ ๒
- (๓) ระดับชำนาญงานพิเศษ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ ๓

๑.๒ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

- (๑) ระดับปฏิบัติการ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ ๑
- (๒) ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ ๒
- (๓) ระดับชำนาญการพิเศษ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ ๓
- (๔) ระดับเชี่ยวชาญ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ ๔
- (๕) ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่ ๕

๑.๓ ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

- (๑) ระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า กำหนดให้ต้องมีความรู้ความสามารถ ระดับที่

๑

- (๒) ระดับผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า กำหนดให้ต้องมีความรู้
ความสามารถ ระดับที่ ๒

๒. ระดับความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ ในแต่ละประเภทตำแหน่ง มีดังนี้

๒.๑ ตำแหน่งประเภททั่วไป

- (๑) ระดับปฏิบัติงาน และระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีความรู้เรื่องกฎหมายและ
กฎระเบียบราชการ ระดับที่ ๑
- (๒) ระดับชำนาญงานพิเศษ กำหนดให้ต้องมีความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบ
ราชการ ระดับที่ ๒

๒.๒ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

(๑) ระดับปฏิบัติการ และระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมีความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ ระดับที่ ๒

(๒) ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป กำหนดให้ต้องมีความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ ระดับที่ ๓

๒.๓ ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร กำหนดให้ต้องมีความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ ระดับที่ ๓

ระดับทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่ว

๑. การใช้คอมพิวเตอร์

(๑) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน และระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ ๑

(๒) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานพิเศษ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับปฏิบัติการขึ้นไป และตำแหน่งประเภทผู้บริหาร กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ ๒

๒. การใช้ภาษาอังกฤษ

(๑) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน และระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ ๑

(๒) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานพิเศษ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับปฏิบัติการขึ้นไป และตำแหน่งประเภทผู้บริหาร กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ ๒

๓. การคำนวณ

(๑) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน และระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ ๑

(๒) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานพิเศษ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับปฏิบัติการขึ้นไป และประเภทผู้บริหาร กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ ๒

๔. การจัดการข้อมูล

(๑) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน และระดับชำนาญงาน กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ ๑

(๒) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานพิเศษ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับปฏิบัติการขึ้นไป และประเภทผู้บริหาร กำหนดให้ต้องมีทักษะ ระดับที่ ๒

คำอธิบายรายละเอียดการกำหนดระดับความรู้ความสามารถ และทักษะ
ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

๑. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป

ระดับที่ ๑	มีความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
ระดับที่ ๒	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๑ และมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะหรือประสบการณ์สูงเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง
ระดับที่ ๓	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๒ และมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ หรือประสบการณ์สูงมากเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง

๒. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือ
เชี่ยวชาญเฉพาะ

ระดับที่ ๑	มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญา และสามารถนำองค์ความรู้ที่ศึกษามาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่ราชการได้
ระดับที่ ๒	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๑ และมีความรู้ความสามารถ ความ ชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์ หลักการ เหตุผล แนวความคิด วิธีการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่ หรือแก้ไขปัญหา ที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวาง
ระดับที่ ๓	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๒ และมีความรู้ความสามารถ ความ ชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงมากเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์ หลักการ เหตุผล แนวความคิด วิธีการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่ หรือแก้ไขปัญหา ที่มีความยุ่งยากมากและมีขอบเขตกว้างขวาง
ระดับที่ ๔	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ และมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ สูงเกี่ยวกับทฤษฎี หลักวิชา หรือหลักการเกี่ยวกับงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดย ประยุกต์ทฤษฎี แนวความคิด เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวาง หรือถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับที่ ๕	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ และมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ สูงมากเกี่ยวกับทฤษฎี หลักวิชา หรือหลักการเกี่ยวกับงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดย ประยุกต์ทฤษฎี แนวความคิด เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากมากและมีขอบเขตกว้างขวาง มาก หรือถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำได้แนะนำได้

๓. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

ระดับที่ ๑	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ ของตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ
ระดับที่ ๒	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ ของตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ

ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนกฎระเบียบต่างๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ระดับที่ ๑	มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติอยู่
ระดับที่ ๒	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๑ และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
ระดับที่ ๓	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๒ และสามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้
ระดับที่ ๔	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ และมีความรู้ความเข้าใจกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้งสามารถแนะนำ หรือให้คำปรึกษาในภาพรวมได้
ระดับที่ ๕	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ และมีความเชี่ยวชาญทางกฎหมายสามารถให้คำแนะนำปรึกษา วิเคราะห์เหตุผลและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

๑. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์

หมายถึง ทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับที่ ๑	สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้
ระดับที่ ๒	มีทักษะระดับที่ ๑ และสามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ ๓	มีทักษะระดับที่ ๒ และสามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ ๔	มีทักษะระดับที่ ๓ และมีความเชี่ยวชาญในโปรแกรมที่ใช้ หรือสามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้
ระดับที่ ๕	มีทักษะระดับที่ ๔ และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญในโปรแกรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้

๒. ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ

หมายถึง ทักษะในการนำภาษาอังกฤษมาใช้ในการงาน

ระดับที่ ๑	สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้
ระดับที่ ๒	มีทักษะระดับที่ ๑ และสามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆ ได้
ระดับที่ ๓	มีทักษะระดับที่ ๒ และสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้โดยถูกหลักไวยากรณ์
ระดับที่ ๔	มีทักษะระดับที่ ๓ และเข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา
ระดับที่ ๕	มีทักษะระดับที่ ๔ และมีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษอย่างลึกซึ้ง ใกล้เคียงกับเจ้าของภาษา สามารถประยุกต์ใช้ทุกรูปแบบได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง และสละสลวย อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญ ศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง

๓. ทักษะการคำนวณ

หมายถึง ทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูลต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

ระดับที่ ๑	มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
ระดับที่ ๒	มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๑ และสามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๓	มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๒ และสามารถใช้สูตรคณิตศาสตร์ หรือเครื่องมือต่างๆ ในการคำนวณข้อมูลด้านตัวเลขได้
ระดับที่ ๔	มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และตัวเลขที่ซับซ้อนได้
ระดับที่ ๕	มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดในข้อมูลตัวเลขได้ เข้าใจข้อมูลต่างๆ ในภาพรวม และอธิบายชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจได้

๔. ทักษะการจัดการข้อมูล

หมายถึง ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ ในงาน

ระดับที่ ๑	สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น
ระดับที่ ๒	มีทักษะระดับที่ ๑ และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๓	มีทักษะระดับที่ ๒ และ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือก ระบุข้อดีข้อเสีย ฯลฯ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่ได้
ระดับที่ ๔	มีทักษะระดับที่ ๓ และ สามารถพยากรณ์ หรือสร้างแบบจำลองเพื่อพยากรณ์ หรือ ตีความโดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่
ระดับที่ ๕	มีทักษะระดับที่ ๔ และสามารถออกแบบเลือกใช้หรือประยุกต์วิธีการในการจัดทำแบบจำลองต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม