

### ตารางที่ 3 คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะหลัก สำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

เป็นไปตามเกณฑ์ที่ หนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศธ ๐๕๐๙(๒)/ว ๒ ลงวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๔

สมรรถนะ	รายละเอียดการพิจารณา	ระดับ
<b>สมรรถนะหลัก</b> <b>๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๐</li> <li>๑</li> <li>๒</li> <li>๓</li> <li>๔</li> <li>๕</li> </ul>
<b>๒. บริการที่ดี</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๐</li> <li>๑</li> <li>๒</li> <li>๓</li> <li>๔</li> <li>๕</li> </ul>
<b>๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนในสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๐</li> <li>๑</li> <li>๒</li> <li>๓</li> <li>๔</li> <li>๕</li> </ul>

สมรรถนะ	รายละเอียดการพิจารณา	ระดับ
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- มีความสุจริต</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม</li> </ul>	<p style="text-align: center;">๐</p> <p style="text-align: center;">๑</p> <p style="text-align: center;">๒</p> <p style="text-align: center;">๓</p> <p style="text-align: center;">๔</p> <p style="text-align: center;">๕</p>
๕. การทำงานเป็นทีม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ</li> </ul>	<p style="text-align: center;">๐</p> <p style="text-align: center;">๑</p> <p style="text-align: center;">๒</p> <p style="text-align: center;">๓</p> <p style="text-align: center;">๔</p> <p style="text-align: center;">๕</p>

## ตารางที่ 4 คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ สำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

เป็นไปตามเกณฑ์ที่ หนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศธ ๐๕๐๙(๒)/ว ๒ ลงวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๔

สมรรถนะ	รายละเอียดการพิจารณา	ระดับ
<b>สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>		
<b>๑. การคิดวิเคราะห์</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- แยกแยะประเด็นปัญหา หรืองานออกเป็นส่วนย่อยๆ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน ของปัญหาหรืองาน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้เทคนิค และรูปแบบต่างๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือก สำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น</li> </ul>	<p>๐</p> <p>๑</p> <p>๒</p> <p>๓</p> <p>๔</p> <p>๕</p>
<b>๒. การดำเนินการเชิงรุก</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว</li> </ul>	<p>๐</p> <p>๑</p> <p>๒</p> <p>๓</p> <p>๔</p> <p>๕</p>
<b>๓. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการงาน</li> </ul>	<p>๐</p> <p>๑</p> <p>๒</p> <p>๓</p> <p>๔</p> <p>๕</p>

สมรรถนะ	รายละเอียดการพิจารณา	ระดับ
๔. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมีวิจรรย์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๐</li> <li>๑</li> <li>๒</li> <li>๓</li> <li>๔</li> <li>๕</li> </ul>
๕. การมองภาพองค์รวม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ใช้ประสบการณ์</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๐</li> <li>๑</li> <li>๒</li> <li>๓</li> <li>๔</li> <li>๕</li> </ul>
๖. การสืบเสาะหาข้อมูล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- หาข้อมูลในเบื้องต้น</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสืบเสาะค้นหาข้อมูล</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๐</li> <li>๑</li> <li>๒</li> <li>๓</li> <li>๔</li> <li>๕</li> </ul>
๗. ความเข้าใจผู้อื่น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและคำพูด</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจความหมายแฝงในกิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจการสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูด และความหมายแฝงในการสื่อสารกับผู้อื่นได้</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเข้าใจสาเหตุของพฤติกรรมผู้อื่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๐</li> <li>๑</li> <li>๒</li> <li>๓</li> <li>๔</li> <li>๕</li> </ul>

## ตารางที่ 5 คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะทางการบริหาร สำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

เป็นไปตามเกณฑ์ที่ หนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศธ ๐๕๐๙(๒)/ว ๒ ลงวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๔

สมรรถนะ	รายละเอียดการพิจารณา	ระดับ
<b>สมรรถนะทางการบริหาร</b>		
<b>๑. สถานะผู้นำ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพุดิตินสมกับเป็นผู้นำ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร</li> </ul>	<p>๐</p> <p>๑</p> <p>๒</p> <p>๓</p> <p>๔</p> <p>๕</p>
<b>๒. วิสัยทัศน์</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ</li> </ul>	<p>๐</p> <p>๑</p> <p>๒</p> <p>๓</p> <p>๔</p> <p>๕</p>
<b>๓. การสอนงานและการมอบหมายงาน</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และทำให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ</li> </ul>	<p>๐</p> <p>๑</p> <p>๒</p> <p>๓</p> <p>๔</p> <p>๕</p>

สมรรถนะ	รายละเอียดการพิจารณา	ระดับ
๔. การควบคุมตนเอง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้อ้อยที่วาจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๐</li> <li>๑</li> <li>๒</li> <li>๓</li> <li>๔</li> <li>๕</li> </ul>
๕. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๐</li> <li>๑</li> <li>๒</li> <li>๓</li> <li>๔</li> <li>๕</li> </ul>
๖. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</li> <li>- รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และ กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น</li> <li>- แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๐</li> <li>๑</li> <li>๒</li> <li>๓</li> <li>๔</li> <li>๕</li> </ul>