ระบบสารสนเทศการเก็บรวบรวมข้อมูลด้าน

(Competency)

องค์การบริหารส่วนตำบลดงขวาง

อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม

สมรรถนะหลัก (Core competency)

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ : ความมุ่งที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ การสร้างพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำให้มาก่อน

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง ☐ พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ☐ มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ☐ แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น ☐ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ☐ ติดตามและประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ☐ ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ☐ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ☐ เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ มีกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด ☐ พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกล้าตัดสินใจภายใต้การบริหารความเสี่ยงแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด ☐ บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากร ให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจตามที่วางแผนได้ ☐ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจในการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์องค์กร

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๒. การบริการที่ดี (service Mind) : ความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการแก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มาติดต่อ

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
สามารถให้บริการตามที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ให้การบริการที่เป็นมิตรภาพ ☐ ให้ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ☐ แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ ☐ ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้บริการโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ รับเป็นธุระช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปัดภาระ ☐ ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ☐ ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่ารับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน ☐ นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ☐ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ☐ เป็นแบบอย่างในการให้บริการแก่ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ คิดถึงประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ ☐ เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ☐ สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ/ขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็นปัญหา โอกาสเพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้บริการ ☐ สร้างแรงบันดาลใจในเรื่องการบริการแก่ผู้อื่นได้

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

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

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน ☐ พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ☐ ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน ☐ รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ สามารถนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ☐ สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการและสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง ☐ สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนในหน่วยงานที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา ☐ บริหารจัดการให้หน่วยงานนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

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

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
มีความสุจริต โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ ☐ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ ☐ แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ ☐ แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ ☐ ยึดมั่นในหลักการจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาบรรณบุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ ☐ กล้ารับผิดและรับผิดชอบ ☐ เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สถาบัน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของสถาบันแม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก ☐ กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรมแม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรมและประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงสถาบันแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต ☐ เสียสละ ทุ่มเท เพื่อองค์กรและส่วนรวม

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน หน่วยงานหรือสถาบัน รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ สนับสนุนการตัดสินใจของทีมและทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย ☐ รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของทีม ☐ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อร่วมงาน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี ☐ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี ☐ กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น ☐ ตัดสินใจหรือวางแผนร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม ☐ ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ ☐ ให้ความช่วยเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีมแม้ไม่มีการร้องขอ ☐ รักษามิตรภาพอันดีระหว่างเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน ☐ คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ☐ ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

<u>สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency)</u>

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

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
พยายามในการ แยกแยะประเด็นปัญหา หรืองานออกเป็นส่วนย่อย ๆ ดังนี้ ☐ แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่าย ๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ ☐ วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วน ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และและเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน ดังนี้ ☐ ระบุเหตุและผลในแต่ละสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ☐ ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ได้ ☐ งานแผนงานโดยจัดเรียงงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน ของปัญหาหรืองาน ดังนี้ ☐ เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ ☐ วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ หรือวางแผนงานที่ซักซ้อนได้ ดังนี้ ☐ เข้าใจประเด็นและปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุผลปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ ☐ วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้เทคนิค และรูปแบบต่าง ๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้ ☐ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วน ๆ ☐ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
				☐ วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

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

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ ดังนี้ ☐ ต้องการให้ข้อมูล และบทบาทในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้องชัดเจน ☐ ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน ☐ ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนดอย่างเคร่งครัด	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ ดังนี้ ☐ ตรวจทานงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างละเอียด เพื่อความถูกต้อง	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนเองและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน ดังนี้ ☐ ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ☐ ตรวจสอบความถูกต้องงานของคนอื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง ☐ ตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการทั้งของตนเองและผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ ☐ บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้อง	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ ดังนี้ ☐ ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา ☐ ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูล ☐ สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วนเพื่อความถูกต้องของงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการ ดังนี้ ☐ พัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องตามขั้นตอน และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

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

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
หาข้อมูลในเบื้องต้น ดังนี้ ☐ ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว ☐ ถามผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูล	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสืบเสาะค้นหาข้อมูล ดังนี้ ☐ สืบเสาะค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน ☐ สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากผู้ที่ใกล้ชิดกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวมากที่สุด	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก ดังนี้ ☐ ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องจนได้ที่มาของสถานการณ์ เหตุการณ์ประเด็นปัญหา หรือค้นพบโอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป ☐ แสวงหาข้อมูลด้วยการสอบถามจากผู้รู้อื่นเพิ่มเติม ที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสืบเสาะค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ ดังนี้ ☐ วางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในช่วงเวลาที่กำหนด ☐ สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างจากกรณีปกติธรรมดาโดยทั่วไป ☐ ดำเนินการวิจัย หรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข้อมูลอื่น ๆ เพื่อประกอบการวิจัย	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวางแผนระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ดังนี้ ☐ วางระบบการสืบค้น รวมทั้งการมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้น

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

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

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป ดังนี้ ☐ ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ใช้ประสบการณ์ ดังนี้ ☐ ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้ม และความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้ ☐ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน ดังนี้ ☐ ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณีแนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอธิอบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจง่าย ดังนี้ ☐ สามารถอธิบายความคิด หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้ ☐ สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่อไป	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ดังนี้ ☐ ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

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

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ ดังนี้ ☐ เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า ☐ เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ ดังนี้ ☐ ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ ☐ แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาคลี่คลาย	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น ดังนี้ ☐ คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น ☐ ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในอนาคต	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง ดังนี้ ☐ คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง ☐ คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว ดังนี้ ☐ คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ☐ สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

<u>สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial competency) (ผู้บริหาร)</u>

๑.สภาวะผู้นำ (Leadership) ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทางเป้าหมายวิธีการทำงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด ดังนี้ ☐ ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ ☐ แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจาการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ ☐ อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ☐ กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น ☐ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ☐ สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ☐ ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยยุติธรรม	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้ดูแลและช่วยเหลือทีมงาน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน ☐ ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของสถาบัน ☐ จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น ☐ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ☐ ยึดหลักธรรมาภิบาล ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวของสถาบันโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง ☐ เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ☐ วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๒.วิสัยทัศน์ (Visioning) ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนี้ ☐ รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนี้ ☐ อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้ ☐ และเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังนี้ ☐ โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ☐ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ ดังนี้ ☐ ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศดังนี้ ☐ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ ☐ คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๓. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Orientation) ความเข้าใจในวิสัยทัศน์และนโยบายสถาบันและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจขององค์กร ว่ามีความเกี่ยวโยงกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร โดยมีพฤติกรรมบงชี้ ดังนี้ ☐ เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร ☐ เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร ☐ สามารถวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค หรือโอกาสของหน่วยงานได้ ☐ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ภาครัฐ และมหาวิทยาลัยกับภารกิจของหน่วยงานได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์สถาบันได้ ☐ ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ☐ สามารถกำหนดนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของหน่วยงานย่อยได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ ☐ ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณ์องค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ☐ คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของมหาวิทยาลัย	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์สถาบันโดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์สถาบัน โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม ☐ ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง ☐ สามารถ Alignment สร้างระบบการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายของมหาวิทยาลัยได้

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

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

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
รู้เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน โดยมีพฤติกรรมบงชี้ดังนี้ ☐ เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ☐ เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น ☐ สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ ☐ กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจ ☐ เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างในสาระสำคัญอย่างไร ☐ สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน ☐ เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและและประสบความสำเร็จ ☐ สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๕. การควบคุมตนเอง (Self Control) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดันรวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ดังนี้ ☐ ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี ดังนี้ ☐ รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้ถ้อยทีวาจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ ดังนี้ ☐ รู้สึกได้ความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ ☐ สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ ☐ สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ☐ ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตนหรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น ☐ บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ ดังนี้ ☐ ระงับอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ตนเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ☐ ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมาก ก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้

๖. **การสอนงานและการมอบหมายงาน** (Coaching and Empowering Others) ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนเองได้

ระดับสมรรถนะ				
ระดับ ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน				
ระดับ ๑	**ระดับ ๒**	**ระดับ ๓**	**ระดับ ๔**	**ระดับ ๕**
รู้สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ ☐ สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน ☐ ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้วยให้ลดลง ☐ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ ☐ สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ☐ สามารถเข้าใจถึงสาเหตุที่เป็นปัญหาของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ ☐ สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงาน และมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในหน่วยงาน ☐ สร้างให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในหน่วยงาน

หมายเหตุ เงื่อนไขการผ่านประเมินในแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านทุกตัวบ่งชี้