



ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เรื่อง การกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะสำหรับการประเมิน
เพื่อแต่งตั้งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๖๗

โดยที่เป็นการสมควรให้มีการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ในการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ให้สอดคล้องกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๖๖ และหนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศธ ๐๕๐๙(๒)/ว๒ ลงวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๔ เรื่อง แนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ (๑) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ประกอบกับข้อ ๕ แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ก.บ.) และคณะกรรมการบริหารบุคคลในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ก.บ.ม.) ในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗ และมติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗ จึงออกประกาศไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เรื่อง การกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะสำหรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๖๗”

ข้อ ๒ ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในประกาศนี้

“มหาวิทยาลัย”

หมายความว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

“อธิการบดี”

หมายความว่า อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

“ก.บ.ม.”

หมายความว่า คณะกรรมการบริหารบุคคลในมหาวิทยาลัย

ราชภัฏสกลนคร

“พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างให้ทำงานในมหาวิทยาลัย โดยได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดิน หรืองบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย

“ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ” หมายความว่า ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ ตามที่ ก.พ.อ. กำหนด และตามข้อ ๑๒ (ค) ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ว่าด้วย การบริหารบุคคลของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๔

“สมรรถนะ...”

“สมรรถนะ” หมายความว่า คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะรวมของบุคลากรทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน

“สมรรถนะหลัก” หมายความว่า คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่งซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กร

“สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ” หมายความว่า คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

“สมรรถนะทางการบริหาร” หมายความว่า คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

“ระดับความคาดหวัง” หมายความว่า เกณฑ์มาตรฐานหรือระดับความชำนาญที่กำหนดของบุคลากรที่แสดงลักษณะพฤติกรรมบ่งชี้ตามความชำนาญ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามระดับตำแหน่ง

ข้อ ๔ การกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สำหรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ดังนี้

๔.๑ ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ประกอบด้วย

(๑) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

(๒) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

๔.๒ ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่ว ประกอบด้วย

(๑) การใช้งานคอมพิวเตอร์

(๒) การใช้ภาษาอังกฤษ

(๓) การคำนวณ

(๔) การจัดการข้อมูล

๔.๓ สมรรถนะ ประกอบด้วย

(๑) สมรรถนะหลัก (Core Competency)

(๑.๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

(๑.๒) บริการที่ดี (Service Mind)

(๑.๓) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

(๑.๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

(๑.๕) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

(๒) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency)

(๒.๑) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)

(๒.๒) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

(๒.๓) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

(๒.๔) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

(๒.๕) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)

(๓) สมรรถนะ....

(๓) สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

(๓.๑) ภาวะผู้นำ (Leadership)

(๓.๒) วิสัยทัศน์ (Visioning)

(๓.๓) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

(๓.๔) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

(๓.๕) การควบคุมตนเอง (Self Control)

(๓.๖) การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

ข้อ ๕ คำอธิบายรายละเอียดและมาตรฐานหรือระดับที่คาดหวังด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นให้เป็นไปตามเอกสารแนบท้ายประกาศนี้

ข้อ ๖ ให้อธิการบดีเป็นผู้รักษาการให้เป็นไปตามประกาศนี้ และในกรณีเกิดปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามประกาศนี้ให้อธิการบดีเป็นผู้พิจารณาวินิจฉัยชี้ขาดและให้ถือเป็นที่สุด

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ชาณูชิตปรีชา)

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เอกสารแนบท้ายประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
เรื่อง การกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะสำหรับการประเมิน
เพื่อแต่งตั้งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๖๗

คำอธิบายรายละเอียดความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

๑. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

๑.๑ ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

(๑) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๑	มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญา และสามารถนำองค์ความรู้ที่ศึกษามาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับที่ ๒	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๑ และมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะหรือประสบการณ์สูงเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์หลักการ เหตุผล แนวความคิด วิธีการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่ หรือแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวาง
ระดับที่ ๓	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๒ และมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงมากเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยใช้หรือประยุกต์หลักการ เหตุผล แนวความคิด วิธีการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานในหน้าที่ หรือแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากมากและมีขอบเขตกว้างขวาง
ระดับที่ ๔	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ และมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงเกี่ยวกับทฤษฎี หลักวิชา หรือหลักการเกี่ยวกับงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยประยุกต์ทฤษฎี แนวความคิด เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากมากและมีขอบเขตกว้างขวาง หรือถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับที่ ๕	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ และมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงมากเกี่ยวกับทฤษฎี หลักวิชา หรือหลักการเกี่ยวกับงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง โดยประยุกต์ทฤษฎี แนวความคิด เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากมากและมีขอบเขตกว้างขวางมาก หรือถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำได้

(๒) ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๑	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ ของตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ
ระดับที่ ๒	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ ของตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

๑.๒ ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๑	มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำ ที่ปฏิบัติอยู่
ระดับที่ ๒	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๑ และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้ เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
ระดับที่ ๓	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๒ และสามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้
ระดับที่ ๔	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ และมีความรู้ความเข้าใจกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้งสามารถแนะนำ หรือให้คำปรึกษาในภาพรวมได้
ระดับที่ ๕	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ และมีความเชี่ยวชาญทางกฎหมายสามารถให้คำแนะนำปรึกษา วิเคราะห์เหตุผลและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

๒.๑ การใช้คอมพิวเตอร์

หมายถึง ทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๑	สามารถใช้คอมพิวเตอร์ระดับเบื้องต้นได้
ระดับที่ ๒	มีทักษะระดับที่ ๑ และสามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ ๓	มีทักษะระดับที่ ๒ และสามารถใช้โปรแกรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ ๔	มีทักษะระดับที่ ๓ และมีความเชี่ยวชาญในโปรแกรมที่ใช้ หรือสามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้
ระดับที่ ๕	มีทักษะระดับที่ ๔ และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญในโปรแกรมต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้

๒.๒ การใช้ภาษาอังกฤษ

หมายถึง ทักษะในการนำภาษาอังกฤษมาใช้ในการงาน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๑	สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้
ระดับที่ ๒	มีทักษะระดับที่ ๑ และสามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้
ระดับที่ ๓	มีทักษะระดับที่ ๒ และสามารถใช้อังกฤษเพื่อการติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้ โดยถูกหลักไวยากรณ์

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๔	มีทักษะระดับที่ ๓ และเข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่าง ๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา
ระดับที่ ๕	มีทักษะระดับที่ ๔ และมีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษอย่างลึกซึ้งใกล้เคียงกับเจ้าของภาษา สามารถประยุกต์โวหารทุกรูปแบบได้อย่างคล่องแคล่วถูกต้องและสละสลวย อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้าน ในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง

๒.๓ การคำนวณ

หมายถึง ทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๑	มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
ระดับที่ ๒	มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๑ และสามารถทำความเข้าใจด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๓	มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๒ และสามารถใช้สูตรคณิตศาสตร์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ ในการคำนวณข้อมูลด้านตัวเลขได้
ระดับที่ ๔	มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และตัวเลขที่ซับซ้อนได้
ระดับที่ ๕	มีทักษะตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ และสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดในข้อมูลตัวเลขได้ เข้าใจข้อมูลต่าง ๆ ในภาพรวม และอธิบายชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจได้

๒.๔ การจัดการข้อมูล

หมายถึง ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๑	สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น
ระดับที่ ๒	มีทักษะระดับที่ ๑ และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๓	มีทักษะระดับที่ ๒ และสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือก ระบุข้อดีข้อเสีย ฯลฯ โดยอ้างอิงข้อมูลที่มีอยู่ได้
ระดับที่ ๔	มีทักษะระดับที่ ๓ และสามารถพยากรณ์ หรือสร้างแบบจำลองเพื่อพยากรณ์หรือตีความ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่
ระดับที่ ๕	มีทักษะระดับที่ ๔ และสามารถออกแบบเลือกใช้หรือประยุกต์วิธีการในการจัดทำแบบจำลองต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

๓. สมรรถนะ

๓.๑ สมรรถนะหลัก

(๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับ ๑	แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี <ul style="list-style-type: none"> • พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง • พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามที่กำหนดเวลา • มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน • แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น • แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี • ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน • ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ • มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น <ul style="list-style-type: none"> • ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น • เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด • พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย <ul style="list-style-type: none"> • ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด • บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

(๒) การบริการ...

(๒) การบริการที่ดี (Service Mind)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของพนักงานในการให้บริการต่อบุคลากร
ประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ <ul style="list-style-type: none"> • ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ • ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none"> • รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทาง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่าเบียง ไม่แก้ตัว หรือปิดกั้น • ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการ ไปพัฒนา การให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายาม อย่างมาก <ul style="list-style-type: none"> • ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้บริการแม้ว่า ผู้บริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน • นำเสนอวิธีในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์สูงสุด
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริง ของผู้รับบริการได้ <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการ ที่แท้จริงของผู้รับบริการ • ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการ ที่แท้จริงของผู้รับบริการ
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none"> • คิดผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอน การให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ • เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ • สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้อง กับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

(๓) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง <ul style="list-style-type: none"> • ศึกษาหาความรู้ สนใจในเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน • พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น • ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน <ul style="list-style-type: none"> • รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ราชการของตน • รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ • สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง • สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาปฏิบัติงานในอนาคต
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนในสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา • บริหารจัดการให้สถาบันอุดมศึกษานำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

(๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

คำจำกัดความ : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย
คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นราชการ

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	มีความสุจริต <ul style="list-style-type: none"> ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยราชการ แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้ <ul style="list-style-type: none"> รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ แสดงให้เห็นปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ <ul style="list-style-type: none"> ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณของวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติ ผลประโยชน์ กล้ารับผิด และรับผิดชอบ เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง <ul style="list-style-type: none"> ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้อยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม <ul style="list-style-type: none"> ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

(๕) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมหน่วยงาน หรือมหาวิทยาลัย โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับ ๑	ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน <ul style="list-style-type: none"> สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม <ul style="list-style-type: none"> รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น ตัดสินใจหรือวางแผนร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้มีการร้องขอ รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผล

๓.๒ สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

(๑) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)

คำจำกัดความ : ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครอบคลุมถึงความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ <ul style="list-style-type: none"> ต้องการให้ข้อมูล และบทบาทในการปฏิบัติงานมีความถูกต้องชัดเจน ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และขั้นตอน ที่กำหนดอย่างเคร่งครัด
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> ตรวจทานงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างละเอียด เพื่อความถูกต้อง
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนเองและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน <ul style="list-style-type: none"> ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ตรวจสอบความถูกต้องของงานผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการทั้งของตนเองและผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้องของงาน
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ <ul style="list-style-type: none"> ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูล สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วนเพื่อความถูกต้องของงาน
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการงาน <ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอนและเพิ่มคุณภาพของข้อมูล

(๒) การคิดวิเคราะห์...

(๒) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

คำจำกัดความ : การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น ปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผลที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	แยกแยะประเด็นปัญหา หรืองานออกเป็นส่วนย่อย ๆ <ul style="list-style-type: none"> แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่าย ๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วน ๆ หรือเป็นกิจกรรมต่าง ๆ
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน <ul style="list-style-type: none"> ระบุเหตุและผล ในแต่ละสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ระบุข้อดี ข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ได้ วางแผนงานโดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญ หรือความเร่งด่วนได้
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหาหรืองาน <ul style="list-style-type: none"> เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้ <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียด และสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายรวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแผนทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้เทคนิค และรูปแบบต่าง ๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วน ๆ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกในการแก้ไขปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้

(๓) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

คำจำกัดความ : การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็น สรุปรูปแบบ เชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทักษะต่าง ๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป <ul style="list-style-type: none"> ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ใช้ประสบการณ์ <ul style="list-style-type: none"> ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้ม และความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน <ul style="list-style-type: none"> ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณีแนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย <ul style="list-style-type: none"> สามารถอธิบายความคิด หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้ สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่องาน
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ องค์ความรู้ใหม่ <ul style="list-style-type: none"> ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน

(๔) การสืบเสาะข้อมูล (Information Seeking)

คำจำกัดความ : ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	หาข้อมูลในเบื้องต้น <ul style="list-style-type: none"> ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว ถามผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูล
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสืบเสาะค้นหาข้อมูล <ul style="list-style-type: none"> สืบเสาะค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวมากที่สุด
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก <ul style="list-style-type: none"> ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องจนได้ที่มาของสถานการณ์ เหตุการณ์ ประเด็นปัญหา หรือค้นพบโอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป แสวงหาข้อมูลด้วยการสอบถามจากผู้รู้เพิ่มเติม ที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น
ระดับที่ ๔	: แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ <ul style="list-style-type: none"> วางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในช่วงเวลาที่กำหนด สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างจากกรณีปกติธรรมดาโดยทั่วไป ดำเนินการวิจัย หรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้น โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข้อมูลอื่น ๆ เพื่อประกอบการทำวิจัย
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> วางระบบการสืบค้น รวมทั้งการมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้นข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง

(๕) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)

คำจำกัดความ : การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยอาจไม่มีใครร้องขอ และอย่างไม่ย่อท้อหรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ <ul style="list-style-type: none"> เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ <ul style="list-style-type: none"> ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้า หรือในเวลาวิกฤติโดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาคคลี่คลายไปเอง
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น <ul style="list-style-type: none"> คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง <ul style="list-style-type: none"> คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว <ul style="list-style-type: none"> คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือ หลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน และกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

๓.๓ สมรรถนะทางการบริหาร

(๑) สภาวะผู้นำ (Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เพิ่มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสาร ความเป็นไปโดยตลอด <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอแม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม <ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน <ul style="list-style-type: none"> เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ <ul style="list-style-type: none"> กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

(๒) วิสัยทัศน์ (Visioning)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย <ul style="list-style-type: none"> • รู้เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยอย่างไร
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย <ul style="list-style-type: none"> • อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของมหาวิทยาลัยได้ • แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ <ul style="list-style-type: none"> • โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ • ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย <ul style="list-style-type: none"> • ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ • คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

(๓) การวางแผนกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยได้

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและองค์กรว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร • สามารถวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ <ul style="list-style-type: none"> • ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ • ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> • ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ • ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"> • ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลก โดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือมหาวิทยาลัย • คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของมหาวิทยาลัย
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ <ul style="list-style-type: none"> • ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม • ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง

(๔) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	<p>เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้
ระดับที่ ๒	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กรพร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว
ระดับที่ ๓	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น
ระดับที่ ๔	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
ระดับที่ ๕	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

(๕) การควบคุมตนเอง (Self Control)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่ว หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม <ul style="list-style-type: none"> • ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี <ul style="list-style-type: none"> • รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้อ้อยที่วาทา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่ว <ul style="list-style-type: none"> • รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนาหรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่ว โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ • สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ • ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น • บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ <ul style="list-style-type: none"> • ระวังอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ • ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

(๖) การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะ สามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ ๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑	สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> • สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน • ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง • ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> • วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว • มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ • มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา <ul style="list-style-type: none"> • สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา • สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคลเพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> • สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงาน • สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงาน

มาตรฐานหรือระดับที่คาดหวังด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

๑. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ลำดับ	ประเภทระดับตำแหน่ง	ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ
ตำแหน่งประเภทวิชาซีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ			
๑	ระดับปฏิบัติการ	๑	๒
๒	ระดับชำนาญการ	๒	๒
๓	ระดับชำนาญการพิเศษ	๓	๓
๔	ระดับเชี่ยวชาญ	๔	๓
๕	ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ	๕	๓
ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร			
๑	ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า	๑	๓
๒	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	๒	๓

๒. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ลำดับ	ประเภทระดับตำแหน่ง	ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง			
		๑. การใช้คอมพิวเตอร์	๒. การใช้ภาษาอังกฤษ	๓. การคำนวณ	๔. การจัดการข้อมูล
ตำแหน่งประเภทวิชาซีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ					
๑	ระดับปฏิบัติการ	๒	๒	๒	๒
๒	ระดับชำนาญการ	๒	๒	๒	๒
๓	ระดับชำนาญการพิเศษ	๒	๒	๒	๒
๔	ระดับเชี่ยวชาญ	๒	๒	๒	๒
๕	ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ	๒	๒	๒	๒
ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร					
๑	ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า	๒	๒	๒	๒
๒	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	๒	๒	๒	๒

๓. สมรรถนะ

ลำดับ	ประเภทระดับตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					สมรรถนะทางการบริหาร					
		๑. บริการที่ดี	๒. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๓. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	๔. การทำงานเป็นทีม	๕. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	๑. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	๒. การคิดวิเคราะห์	๓. การมองภาพองค์รวม	๔. การสืบเสาะหาข้อมูล	๕. การดำเนินการเชิงรุก	๑. ภาวะผู้นำ	๒. วิสัยทัศน์	๓. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	๔. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	๕. การควบคุมตนเอง	๖. การสอนงานและการมอบหมายงาน
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ																	
๑	ระดับปฏิบัติการ	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑						
๒	ระดับชำนาญการ	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒						
๓	ระดับชำนาญการพิเศษ	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓						
๔	ระดับเชี่ยวชาญ	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔						
๕	ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ	๕	๕	๕	๕	๕	๕	๕	๕	๕	๕		๓	๓	๓		
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ (กรณีปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน)																	
๑	ระดับชำนาญการ	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑
๒	ระดับชำนาญการพิเศษ	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑
๓	ระดับเชี่ยวชาญ	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๒	๒	๒	๒	๒	๒
ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร																	
๑	ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑
๒	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๔	๒	๒	๒	๒	๒	๒