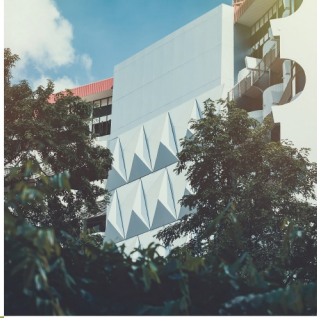
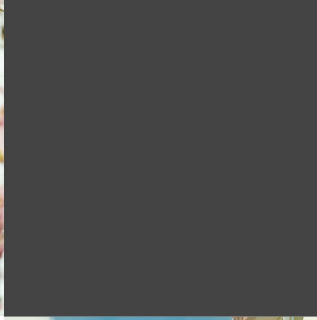




ส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี



คู่มือการประเมิน สมรรถนะในการปฏิบัติงาน Competency Appraisal

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ฉบับปรับปรุง สิงหาคม 2565

คู่มือการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2565

สารบัญ

	หน้า
ภาพรวมในการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย	1
พจนานุกรมสมรรถนะการประเมินสมรรถนะของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	3
ตารางแสดงระดับความสามารถที่คาดหวังแบ่งตามประเภทตำแหน่งงาน	
- สายบริหาร	4
- สายวิชาการ	5
- สายปฏิบัติการ	6
ตารางแสดงสมรรถนะประจำสายงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด 3 สมรรถนะ จำแนกตามชื่อตำแหน่ง	7
คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะหลักมหาวิทยาลัย	10
C1. ความรับผิดชอบต่อสังคม (S : Social Responsibility)	11
C2. การทำงานอย่างชาญฉลาด (W : Work Smart)	12
C3. ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (U : Unity)	13
คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะหลักทางการบริหาร	14
M1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)	15
M2. การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)	16
M3. การวางกลยุทธ์ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย (Strategic Orientation)	17
M4. ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Management)	18
M5. การสอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)	19
คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะประจำสายงานเฉพาะสายวิชาการ	20
FA1. การจัดการเรียนการสอน (Teaching and Learning)	21
FA2. การวิจัย (Research)	22
FA3. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)	23

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะประจำสายงาน	24
F1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)	25
F2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)	26
F3. การสืบหาข้อมูล (Information Seeking)	27
F4. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)	28
F5. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)	29
F6. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)	30
F7. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)	31
F8. เข้าอกเข้าใจผู้อื่น (Empathy)	32
F9. การตระหนักรู้ในองค์กร (Organization Awareness)	33
F10. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	34
F11. การบริการที่ดี (Service Mind)	35
F12. การสั่งสมความเชี่ยวชาญ (Expertise)	36
F13. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	37
F14. ความยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม (Morals)	38

ภาพรวมในการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย

การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สมรรถนะในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒกำหนด ได้แก่ สมรรถนะหลักมหาวิทยาลัย สมรรถนะทางการบริหาร สมรรถนะประจำสายงานเฉพาะสายวิชาการ สมรรถนะประจำสายงาน โดยแจกแจงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

สมรรถนะหลักมหาวิทยาลัย (Core competency) ประกอบด้วย 3 ข้อ คือ

- C1. ความรับผิดชอบต่อสังคม (S : Social Responsibility)
- C2. การทำงานอย่างชาญฉลาด (W : Work Smart)
- C3. ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (U : Unity)

สมรรถนะทางการบริหาร (Management competency) ประกอบด้วย 5 ข้อ คือ

- M1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
- M2. การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)
- M3. การวางกลยุทธ์ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย (Strategic Orientation)
- M4. ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- M5. การสอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

สมรรถนะประจำสายงาน เฉพาะ สายวิชาการ (functional academic competency)

ประกอบด้วย 3 ข้อ คือ

- FA1. การจัดการเรียนการสอน (Teaching and Learning)
- FA2. การวิจัย (Research)
- FA3. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)

ภาพรวมในการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย (ต่อ)

สมรรถนะประจำสายงาน (functional competency) ประกอบด้วย 14 ข้อ คือ

- F1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- F2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual thinking)
- F3. การสืบหาข้อมูล (Information Seeking)
- F4. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
- F5. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)
- F6. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- F7. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- F8. ความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น (Empathy)
- F9. การตระหนักรู้ในองค์กร (Organization Awareness)
- F10. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- F11. การบริการที่ดี (Service Mind)
- F12. สังสมความเชี่ยวชาญ (Expertise)
- F13. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- F14. ความยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม (Morals)

พจนานุกรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย

ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ชีตความสามารถ ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคลหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็นการกระทำหรือการแสดงออกของพนักงาน ที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการ เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีนโยบายกำหนดสมรรถนะ โดยแบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 4 ประเภทหลัก ได้แก่

- 1. สมรรถนะหลักมหาวิทยาลัย** หมายถึง ชีตความสามารถ ความรู้ ทักษะ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคล หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์หลัก ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งองค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนจำเป็นต้องมี โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดสมรรถนะหลักไว้ 3 ตัว ได้แก่ SWU ซึ่งถ่ายทอดจากค่านิยม SWU ของมหาวิทยาลัย
- 2. สมรรถนะทางการบริหาร** หมายถึง ชีตความสามารถ ความรู้ ทักษะ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคล หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ทางการบริหาร ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการงานในองค์กร ซึ่งองค์กรคาดหวังให้พนักงานในระดับบริหารหรือหัวหน้างานขึ้นไปจำเป็นต้องมี โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดสมรรถนะทางการบริหารได้ 5 ข้อ
- 3. สมรรถนะประจำสายงาน เฉพาะสายวิชาการ** หมายถึง ชีตความสามารถ ความรู้ ทักษะ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคล หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งองค์กรคาดหวังให้พนักงานในเฉพาะสายวิชาการที่จำเป็นต้องมีตามตำแหน่งที่กำหนด โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดสมรรถนะประจำสายงาน เฉพาะสายวิชาการ ไว้ 3 ข้อ
- 4. สมรรถนะประจำสายงาน** หมายถึง ชีตความสามารถ ความรู้ ทักษะ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคล หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งองค์กรคาดหวังให้พนักงานในสายงานที่จำเป็นต้องมีตามตำแหน่งที่กำหนดทั้งสายวิชาการและปฏิบัติการ โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดสมรรถนะประจำสายงานไว้ 14 ข้อ

โดยมีการกำหนดความคาดหวังตามประเภทตำแหน่งงาน/อายุงาน/ระดับตำแหน่ง และสมรรถนะประจำสายงานที่จำเป็นตามชื่อตำแหน่งทั้งสายวิชาการและปฏิบัติการ รายละเอียดดังนี้

ตารางแสดงระดับความสามารถที่คาดหวัง (Competency Mapping)

แบ่งตามประเภทตำแหน่งงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สายบริหาร ปรับปรุง สิงหาคม 2565

กลุ่มตำแหน่ง	ระดับความสามารถที่คาดหวัง	
	สมรรถนะหลัก มหาวิทยาลัย	สมรรถนะ ทางการบริหาร
กลุ่มบริหาร		
- ผู้บริหารระดับสูงได้แก่ รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/ สำนักหรือเทียบเท่า ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการ สำนักงานสภา ผู้อำนวยการศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพฯ ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิต	ระดับ 5	ระดับ 5
- ผู้บริหารได้แก่ ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี รองผู้อำนวยการ สถาบัน/สำนักหรือเทียบเท่า หัวหน้าภาควิชาหรือเทียบเท่า ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี/สำนักงานผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ ส่วนหรือเทียบเท่า รองผู้อำนวยการศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพฯ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิต	ระดับ 4	ระดับ 4
- ผู้บังคับบัญชา ได้แก่ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า	ระดับ 3	ระดับ 3

ตารางแสดงระดับความสามารถที่คาดหวัง (Competency Mapping)

แบ่งตามประเภทตำแหน่งงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สายวิชาการ ปรับปรุง สิงหาคม 2565

กลุ่มตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก มหาวิทยาลัย	ระดับความสามารถที่คาดหวัง			
		สมรรถนะประจำงานเฉพาะสายวิชาการ			สมรรถนะ ประจำสาย งานอื่นๆ
		การจัดการเรียน การสอน	การวิจัย	การเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง	
กลุ่มคณาจารย์					
- ศาสตราจารย์/รองศาสตราจารย์	ระดับ 5	ประเมินตามอายุงาน	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	ระดับ 4	ประเมินตามอายุงาน	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4
- คณาจารย์ อายุงาน มากกว่า 7 ปี	ระดับ 3	ระดับ 5	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3
- คณาจารย์ อายุงานตั้งแต่ 5 ถึง 7 ปี	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3
- คณาจารย์ อายุงานตั้งแต่ 3 ถึง 5 ปี	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3
- คณาจารย์ อายุงานตั้งแต่ 1 ถึง 3 ปี	ระดับ 2	ระดับ 2	ระดับ 2	ระดับ 2	ระดับ 2
- คณาจารย์ อายุงานน้อยกว่า 1 ปี	ระดับ 1	ระดับ 1	ระดับ 1	ระดับ 1	ระดับ 1
กลุ่มอาจารย์สาธิต					
- อาจารย์สาธิตเชี่ยวชาญพิเศษ/เชี่ยวชาญ	ระดับ 5	ประเมินตามอายุงาน	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
- อาจารย์สาธิตชำนาญการพิเศษ	ระดับ 4	ประเมินตามอายุงาน	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4
- อาจารย์สาธิตชำนาญการ	ระดับ 3	ประเมินตามอายุงาน	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3
- อาจารย์สาธิต อายุงาน มากกว่า 7 ปี	ระดับ 3	ระดับ 5	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3
- อาจารย์สาธิต อายุงานตั้งแต่ 5 ถึง 7 ปี	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3
- อาจารย์สาธิต อายุงานตั้งแต่ 3 ถึง 5 ปี	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3
- อาจารย์สาธิต อายุงานตั้งแต่ 1 ถึง 3 ปี	ระดับ 2	ระดับ 2	ระดับ 2	ระดับ 2	ระดับ 2
- อาจารย์สาธิต อายุงานน้อยกว่า 1 ปี	ระดับ 1	ระดับ 1	ระดับ 1	ระดับ 1	ระดับ 1
กลุ่มนักวิจัย					
- นักวิจัยเชี่ยวชาญพิเศษ/นักวิจัยเชี่ยวชาญ	ระดับ 5	ไม่ประเมิน	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
- นักวิจัยชำนาญการพิเศษ	ระดับ 4	ไม่ประเมิน	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4
- นักวิจัยชำนาญการ	ระดับ 3	ไม่ประเมิน	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 3
- นักวิจัยปฏิบัติการ	ระดับ 2	ไม่ประเมิน	ระดับ 2	ระดับ 2	ระดับ 2
- นักวิจัยปฏิบัติการ อายุงานน้อยกว่า 1 ปี	ระดับ 1	ไม่ประเมิน	ระดับ 1	ระดับ 1	ระดับ 1

ตารางแสดงระดับความสามารถที่คาดหวัง (Competency Mapping)
 แบ่งตามประเภทตำแหน่งงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สายปฏิบัติการ ปรับปรุง กันยายน 2565

กลุ่มตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก	ระดับความสามารถที่คาดหวัง
	มหาวิทยาลัย	สมรรถนะประจำสายงาน
กลุ่มวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ		
- เชี่ยวชาญพิเศษ/เชี่ยวชาญ	ระดับ 5	ระดับ 5
- ชำนาญการพิเศษ	ระดับ 4	ระดับ 4
- ชำนาญการ หรือระดับปฏิบัติการที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป*	ระดับ 3	ระดับ 3
- ปฏิบัติการ	ระดับ 2	ระดับ 2
- ปฏิบัติการ อายุงานน้อยกว่า 1 ปี	ระดับ 1	ระดับ 1
กลุ่มทั่วไป		
- ชำนาญงาน/ชำนาญงานพิเศษ หรือระดับปฏิบัติงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป*	ระดับ 3	ระดับ 3
- ปฏิบัติงานและลูกจ้างประจำ	ระดับ 2	ระดับ 2
- ปฏิบัติงานและลูกจ้างประจำ อายุงานน้อยกว่า 1 ปี	ระดับ 1	ระดับ 1

*หมายเหตุ ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามการพูดคุยเจรจาทำความตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

ตารางแสดงสมรรถนะประจำสายงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด 3 สมรรถนะ จำแนกตามชื่อตำแหน่ง ที่ต้องทำการประเมิน

ลำดับ	ตำแหน่ง	สมรรถนะที่ 1	สมรรถนะที่ 2	สมรรถนะที่ 3
พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ				
1	คณาจารย์	การจัดการเรียนการสอน (FA1)	การวิจัย (FA2)	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (FA3)
2	อาจารย์สาคิต	การจัดการเรียนการสอน (FA1)	การวิจัย (FA2)	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (FA3)
3	นักวิจัย	การวิจัย (FA2)	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (FA3)	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ (F12)
พนักงานมหาวิทยาลัย สายปฏิบัติการ กลุ่มประเภทวิชาชีพเฉพาะ				
1	แพทย์	การมองภาพองค์รวม (F2)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
2	ทันตแพทย์	การมองภาพองค์รวม (F2)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
3	พยาบาล	การคิดวิเคราะห์ (F1)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
4	เภสัชกร	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)
5	นักเทคนิคการแพทย์	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)
6	นักรังสีการแพทย์	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)
7	นักกายภาพบำบัด	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
8	นักกิจกรรมบำบัด	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
9	นักกายอุปกรณ์	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
10	นักจิตวิทยาคลินิก	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (F6)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
11	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การสืบหาข้อมูล (F3)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)
12	สถาปนิก	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)
13	วิศวกรวิชาชีพ	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)
14	แพทย์แผนไทย	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การบริการที่ดี (F11)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
15	นักทัศนมาตร	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
16	นักเวชศาสตร์การสื่อสารความหมาย	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)

ลำดับ	ตำแหน่ง	สมรรถนะที่ 1	สมรรถนะที่ 2	สมรรถนะที่ 3
พนักงานมหาวิทยาลัย สายปฏิบัติการ กลุ่มประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ				
1	นักวิชาการเวชสถิติ	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การสืบหาข้อมูล (F3)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)
2	นักอรรถบำบัด	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
3	นักวิทยาศาสตร์การแพทย์	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)
4	นักวิชาการสาธารณสุข	การมองภาพองค์รวม (F2)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)
5	นักสังคมสงเคราะห์	การคิดวิเคราะห์ (F1)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
6	วิศวกร	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)
7	นิติกร	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การสืบหาข้อมูล (F3)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)
8	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การมองภาพองค์รวม (F2)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)
9	นักทรัพยากรบุคคล	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การมองภาพองค์รวม (F2)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)
10	นักจัดการงานทั่วไป	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (F10)
11	เลขานุการ	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (F10)
12	นักวิชาการศึกษา	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การมองภาพองค์รวม (F2)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)
13	นักพัฒนาชุมชน	การคิดวิเคราะห์ (F1)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
14	นักสื่อสารองค์กร	การตระหนักรู้ในองค์กร (F9)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	ศิลปะการสื่อสารใจ (F7)
15	นักวิชาการสถิติ	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การสืบหาข้อมูล (F3)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)
16	นักวิเทศสัมพันธ์	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	การตระหนักรู้ในองค์กร (F9)
17	นักวิชาการพัสดุ	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)
18	นักวิชาการเงินและบัญชี	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	การบริการที่ดี (F11)
19	นักตรวจสอบภายใน	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)
20	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)	การบริการที่ดี (F11)

ลำดับ	ตำแหน่ง	สมรรถนะที่ 1	สมรรถนะที่ 2	สมรรถนะที่ 3
พนักงานมหาวิทยาลัย สายปฏิบัติการ กลุ่มประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ				
21	นักวิชาการโภชนาการ	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การสืบหาข้อมูล (F3)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
22	นักวิทยาศาสตร์	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การสืบหาข้อมูล (F3)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)
23	นักจิตวิทยา	การคิดวิเคราะห์ (F1)	ศิลปะการสื่อสารสูงใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
24	นักวิชาการช่างศิลป์	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การมองภาพองค์รวม (F2)	การสั่งสมความเชี่ยวชาญ (F12)
25	เจ้าหน้าที่วิจัย	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การสืบหาข้อมูล (F3)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)
26	บรรณารักษ์	การสั่งสมความเชี่ยวชาญ (F12)	การสืบหาข้อมูล (F3)	การบริการที่ดี (F11)
27	นักวิชาการเกษตร	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การมองภาพองค์รวม (F2)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)
28	นักวิทยาศาสตร์การกีฬา	การคิดวิเคราะห์ (F1)	การสืบหาข้อมูล (F3)	การดำเนินการเชิงรุก (F4)
พนักงานมหาวิทยาลัย สายปฏิบัติการ กลุ่มประเภททั่วไป				
1	ผู้ช่วยพยาบาล	การบริการที่ดี (F11)	ศิลปะการสื่อสารสูงใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
2	ผู้ช่วยเหลือคนไข้	การบริการที่ดี (F11)	ศิลปะการสื่อสารสูงใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
3	ผู้ปฏิบัติงานเภสัชกรรม	การบริการที่ดี (F11)	ศิลปะการสื่อสารสูงใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
4	ผู้ปฏิบัติงานทันตกรรม	การบริการที่ดี (F11)	ศิลปะการสื่อสารสูงใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
5	ผู้ปฏิบัติงานเวชศาสตร์ฟื้นฟู	การบริการที่ดี (F11)	ศิลปะการสื่อสารสูงใจ (F7)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
6	ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์การแพทย์	การบริการที่ดี (F11)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
7	ผู้ปฏิบัติงานรังสีเทคนิค	การบริการที่ดี (F11)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
8	ผู้ปฏิบัติงานช่าง	การบริการที่ดี (F11)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
9	ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป	การบริการที่ดี (F11)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
10	ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์	การบริการที่ดี (F11)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)
11	พนักงานบริการ	การบริการที่ดี (F11)	การตรวจสอบความถูกต้อง ฯ (F5)	ความเข้าใจผู้อื่น (F8)

คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะหลักมหาวิทยาลัย

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
C1 ความรับผิดชอบต่อสังคม (S : Social Responsibility)	มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง หน้าที่ภายในส่วนงาน หน้าที่ของพนักงานมหาวิทยาลัย มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีจิตสาธารณะและยึดถือประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและส่วนรวม ส่งเสริมและสนับสนุนงาน/กิจกรรม/โครงการของมหาวิทยาลัยที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม
ระดับที่ 1	ปฏิบัติตนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของส่วนงานและมหาวิทยาลัย <ul style="list-style-type: none"> ● ใส่ใจในงานของตนเอง ● มุ่งมั่น ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบต่อตนเอง ● ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ในการปฏิบัติงาน ● รับทราบเรื่องในส่วนงานได้มีการประชาสัมพันธ์/การจัดกิจกรรมของส่วนงานและมหาวิทยาลัย ● เคารพและถือปฏิบัติตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติของส่วนงานและมหาวิทยาลัย
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"> ● มุ่งมั่นพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้ดียิ่งขึ้น ● แสดงออกถึงความมุ่งมั่นที่จะช่วยเหลือ สนับสนุนกิจกรรมของส่วนงานและมหาวิทยาลัย ● แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะสนับสนุนงานของส่วนงานและมหาวิทยาลัย ● แสวงหาโอกาสในการแสดงออกถึงการให้ความร่วมมือ สนับสนุนกิจกรรมที่มีประโยชน์ของส่วนงาน มหาวิทยาลัยหรือสังคม
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"> ● คิดริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบ ส่วนงาน มหาวิทยาลัยและสังคม ● แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์เพื่อปรับปรุงกิจกรรมของส่วนงาน มหาวิทยาลัยและสังคม ● มีเทคนิคจูงใจให้บุคลากรให้ความร่วมมือ/ให้ความสำคัญกับกิจกรรมของส่วนงานและมหาวิทยาลัย
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"> ● ให้คำปรึกษา แนะนำ มีแนวทางเพื่อปรับปรุงกิจกรรมของบุคลากร ส่วนงาน มหาวิทยาลัยให้ดียิ่งขึ้น ● สื่อสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆที่มีประโยชน์ของส่วนงาน มหาวิทยาลัยให้บุคคลภายใน ภายนอก มหาวิทยาลัยรับทราบ ● ผลักดัน/ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ของส่วนงาน มหาวิทยาลัยและสังคม
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"> ● ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนึงผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์เพื่อให้มหาวิทยาลัยและบุคลากรได้ประโยชน์สูงสุด ● บริหาร จัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของส่วนงานตามที่วางแผนไว้ ● ตอบสนองความต้องการของสังคม รับผิดชอบต่อสังคม เสียสละหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
C2 การทำงานอย่างชาญฉลาด (W : Work Smart)	มีความกระตือรือร้น แสวงหาโอกาสพัฒนาตนเอง พร้อมเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่ม นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ สู่การสร้างนวัตกรรม มีวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน ส่วนงานและมหาวิทยาลัย จัดสรรเวลาอย่างเหมาะสม ทำงานเสร็จทันเวลา และงานมีคุณภาพ
ระดับที่ 1	<p>แสดงความพยายามในการทำงานที่ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มุ่งมั่น พยายามทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง ● ตรงต่อเวลา กระตือรือร้น ใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ● มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา ● แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเสีย หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จัดลำดับความสำคัญของงาน วางแผนการทำงานประจำวันของตน ● กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ● มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ ● ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของส่วนงาน
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้งานดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น ● ประยุกต์ใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน ● มีความคิดริเริ่ม ขั้นตอน วิธีการทำงานใหม่ ๆ เสมอ ● แสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในงาน
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● อธิบายให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจถึงปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานที่ผิดพลาด ● แนะนำ/ถ่ายทอดวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้เพื่อนร่วมงาน ● สามารถให้คำแนะนำความคิดเห็นที่มีประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงานของเพื่อนร่วมงาน ● เป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานและความประพฤติ
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● บริหาร จัดการ ปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนการทำงาน ทุ่มเทเวลา ทรัพยากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อองค์กร และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการมากที่สุด ● ดูแล ปรับปรุง พัฒนา การให้บริการให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ สร้างคุณค่าเพิ่มและความพึงพอใจ

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
C3 ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (U : Unity)	ความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองในฐานะที่เป็นสมาชิกหนึ่งของทีม ร่วมมือร่วมใจในการทำงานและแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ส่วนงานและมหาวิทยาลัย เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์และให้เกียรติผู้ร่วมงาน เพื่อส่งเสริมบรรยากาศของการมีส่วนร่วมและลดปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน
ระดับที่ 1	<p>ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รับรู้และเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ● เข้าร่วมประชุมกับทีมงานเพื่อรับรู้ถึงเป้าหมาย และความคืบหน้าของงาน ● ให้ข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ได้ครบถ้วนตามที่สมาชิกในทีมร้องขอ ● ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ● สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมงานได้
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีเป้าหมายของการทำงานร่วมกันและช่วยสมาชิกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม ● กระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในทีมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ● ชี้ให้สมาชิกเห็นถึงอุปสรรคหรือปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของทีมงาน ● นำเสนอแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เห็นคุณค่าและความสำคัญถึงความหลากหลายของทัศนคติ ความสามารถของสมาชิก ● ส่งเสริมบรรยากาศของการสนับสนุน การยอมรับและเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกันภายในทีม ● แก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม ● สนับสนุนความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันมากกว่าการแข่งขันกัน
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● วิเคราะห์ วิจัยและให้ข้อเสนอแนะขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และเสนอแนะวิธีการปรับปรุงอย่างสร้างสรรค์ สุภาพและให้เกียรติ ● ส่งเสริมบรรยากาศของการมีส่วนร่วม และความผูกพันต่อเป้าหมายของทีม ● วิเคราะห์หาข้อสรุปและนำความคิดเห็นของทีมงานไปปฏิบัติ ● สอนสมาชิกในการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีมงานโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายของส่วนงาน ● ติดตามและประเมินผลการทำงานของสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง ● ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ● สนับสนุนให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกับทีมงานอื่น ทั้งภายในและภายนอกส่วนงาน

คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะการบริหาร

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
M1 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	ความสามารถในการวางตนและเป็นตัวอย่างที่ดี การมีศิลปะในการโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย
ระดับที่ 1	<p>บริหารการประชุมได้ดีและคอยชี้แจงข่าวสารความเป็นไปอยู่เสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดประเด็นหัวข้อในการประชุม วัตถุประสงค์ ควบคุมเวลา และแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ ● แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ ● อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ● ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ลงมือกระทำการเพื่อช่วยให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ● กำหนดเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจน ใช้โครงสร้างที่เหมาะสม เลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือใช้วิธีการอื่น ๆ เพื่อช่วยสร้างสถานะที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น ● เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อสนับสนุนให้กลุ่มหรือกระบวนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ● สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมประสิทธิภาพ
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน ● ปกป้องทีมงานและชื่อเสียงของส่วนงานและมหาวิทยาลัย ● จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน ● ช่วยเหลือให้ทีมงานเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นภายในองค์กรและความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนนั้น ๆ
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน ● ยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มครองในการปกครองทีมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ● สนับสนุนการมีส่วนร่วมของทีมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาในการอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานเพื่อสนองนโยบายขององค์กร
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงได้จริง ● เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนขององค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วยกลยุทธ์และวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม ● มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเตรียมการสร้างกลยุทธ์ให้กับองค์กร ในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
M2 การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)	ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานที่ชัดเจนให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และสามารถผลักดันและกระตุ้นให้ผู้อื่นความร่วมมือแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
ระดับที่ 1	<p>รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รู้เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยอย่างไร ● เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวมได้
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของมหาวิทยาลัยได้ ● แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ ● แบ่งปันความรับผิดชอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ระยะยาวโดยให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมหรือแสดงความคิดเห็นด้วย
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ● ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ● สามารถสอนงานและการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ● ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่ด้วยวิธีสร้างแรงบันดาลใจ ความกระตือรือร้นและความร่วมมือร่วมใจให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีการพัฒนาปรับปรุงนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ ● คิดนอกกรอบ นำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายในงานเพื่อประโยชน์หรือโอกาสขององค์กรโดยรวมอย่างที่ไม่ได้คิดมาก่อน
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดเป้าหมาย และทิศทางงานในมหาวิทยาลัยด้วยความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งว่า เป้าหมายเหล่านั้นสอดคล้องเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจของมหาวิทยาลัย ● คาดการณ์ได้ว่าสถานการณ์ในมหาวิทยาลัยอาจได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ และเสนอกลยุทธ์เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้รับประโยชน์สูงสุด จากการเปลี่ยนแปลง

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
M3 การวางกลยุทธ์ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย (Strategic Orientation)	ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบาย และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยได้
ระดับที่ 1	<p>รู้และเข้าใจนโยบายของมหาวิทยาลัย ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร ● สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้ ● สามารถอธิบายความเกี่ยวข้องของนโยบายมหาวิทยาลัย ภารกิจของหน่วยงานได้อย่างถูกต้องเป็นรูปธรรม
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและสามารถบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้ได้ ● ใช้ความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ● สามารถกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ ● คิดโครงการ แผนงานที่ผลสัมฤทธิ์มีประโยชน์ระยะยาว หรือประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศที่ซับซ้อน โดยมองภาพในลักษณะองค์รวมเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ● คิดแผนหรือกลยุทธ์เชิงรุกในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อตอบสนองโอกาสหรือประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ของหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงไป
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สรรค์สร้างและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาจากบริบทของมหาวิทยาลัย ในภาพรวมและปรับให้เหมาะสม ปฏิบัติได้จริง

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
M4 ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Management)	ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันสมาชิกในองค์กรให้เกิดความต้องการจะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้นจริง
ระดับที่ 1	<p>เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน สามารถกำหนดทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยนที่ควรเกิดขึ้นภายในองค์กรได้ ● เข้าใจถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนนั้น
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น ● สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจ ● เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร ● สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สร้างวิสัยทัศน์และชี้ให้เห็นผลสัมฤทธิ์จากความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กรที่กำลังจะดำเนินการ ● วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน ● เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนขององค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ ● สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
M5 การสอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)	ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้
ระดับที่ 1	<p>สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน ● ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ● มีการใช้เทคนิคการสอนงานที่ดี
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจข้อดีและข้อด้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถให้คำปรึกษาชี้แนะหนทางเพื่อสนับสนุนส่งเสริมข้อดีให้โดดเด่นและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง ● ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพด้านดีของตนเพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ● มอบหมายงานที่เหมาะสม ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็น คำชี้แนะและการสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อให้งานสำเร็จ รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ● มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง ● พร้อมจะยอมเสี่ยง โดยยอมให้ผู้อื่นตัดสินใจในบางเรื่อง
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีจิตวิทยาในการเข้าถึงจิตใจและเหตุผลเบื้องหลังพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาสนับสนุนในการล้มล้างความเชื่อ และค่านิยมเชิงลบและพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ● เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ริเริ่มสิ่งใหม่ด้วยตนเองโดยการมอบหมายอำนาจตัดสินใจให้
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สนับสนุนส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่ให้อำนาจและมีการสอนงานกันเองเพื่อพัฒนาการร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร ● สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อวัฒนธรรมการทำงาน ตลอดจนจัดหาทรัพยากรและการสนับสนุนต่าง ๆ ที่จำเป็นให้

คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะประจำสายงาน

เฉพาะสายวิชาการ

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
FA1 การจัดการเรียนการสอน (Teaching and Learning)	ความสามารถในการบูรณาการวิชาการ และความรู้ที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการถ่ายทอดเนื้อหา การจัดเตรียมแผนการสอน การเลือกใช้ทรัพยากรประกอบการเรียนการสอนที่เหมาะสม รวมทั้งการกระตุ้น ส่งเสริมให้บัณฑิตมีส่วนร่วมในชั้นเรียน รวมทั้งปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง
ระดับที่ 1	<ul style="list-style-type: none"> ● นำเอารากฐาน ความเป็นครู มศว เป็นหลักในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติต่อผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน ● วางแผนการสอนและเตรียมทรัพยากรประกอบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาที่จะสอน ● จัดการเรียนการสอนให้ครบตามแผนการสอน ● ถ่ายทอดเนื้อหาได้อย่างถูกต้อง และตอบข้อซักถามของผู้เรียนได้ ● ให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของตนตามที่ส่วนงาน/มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพ
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในชั้นเรียน ● สามารถเริ่มใช้กระบวนการจัดการเรียนการสอนเชิงรุกในชั้นเรียนได้ ● สามารถเริ่มใช้กระบวนการประเมินผลที่สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังในรายวิชาได้ ● แสวงหาความรู้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนเองอยู่เสมอ ● มีส่วนร่วมและพัฒนาในการประกันคุณภาพการศึกษา
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอนเชิงรุกและวิธีการประเมินที่หลากหลาย และสามารถนำมาปฏิบัติได้ ● ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการสอนได้อย่างเหมาะสม ● ให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างทันต่อเวลา ● ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองทั้งในและนอกชั้นเรียน ● มีส่วนร่วมและพัฒนาในการสร้างหรือปรับปรุงหลักสูตร
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถวางแผน เลือกใช้กลยุทธ์การสอน และจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องการศึกษาแบบมุ่งผลลัพธ์ ● สามารถใช้วิธีการประเมินผล ให้สอดคล้องการศึกษาแบบมุ่งผลลัพธ์ ● บูรณาการ ข้อเท็จจริง ความรู้ ประสบการณ์ หรือผลวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถเป็นที่ปรึกษา/พี่เลี้ยง ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ในการจัดการเรียนการสอนเชิงรุก และการประเมินผลที่สอดคล้องกับการศึกษาแบบมุ่งผลลัพธ์แก่อาจารย์รุ่นน้อง (sharing and mentoring) ● สามารถเป็นที่ปรึกษา/พี่เลี้ยง ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการสร้างหรือปรับปรุงหลักสูตร หลักสูตร (sharing and mentoring)

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
FA2 การวิจัย (Research)	ความสามารถในการดำเนินงานวิจัย ตั้งแต่การกำหนดประเด็นปัญหา/หัวข้อวิจัย เครื่องมือและวิธีการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์และสรุปผล การนำเสนอผลงาน การเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ ตลอดจนการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนางานด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง
ระดับที่ 1	<ul style="list-style-type: none"> ● ออกแบบกระบวนการวิจัยให้เหมาะสมกับประเด็นปัญหาหรือหัวข้อวิจัยได้ ● ร่วมดำเนินการวิจัยตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย ● อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับงานวิจัยที่รับผิดชอบได้
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● วิเคราะห์ข้อมูลโดยเลือกใช้เทคนิควิธีการถูกต้อง และเหมาะสม ● เขียนข้อเสนองานวิจัยเพื่อนำไปขออนุมัติได้ ● ให้ข้อมูลที่เกี่ยวกับงานวิจัยของตนตามที่ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย ขอข้อมูล สำหรับการพัฒนาคูณภาพ
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถทำวิจัยได้ด้วยตนเอง ● สามารถขออนุมัติได้ ● สามารถเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบ/แหล่งต่างๆ ที่ได้รับการยอมรับในศาสตร์ของตนได้
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● พัฒนาและดำเนินงานโครงการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ● นำเสนอ/เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการ หรือเวทีระดับนานาชาติได้
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบ/แหล่งต่างๆ ในระดับนานาชาติได้ ● เป็นที่ปรึกษา/นักวิจัยพี่เลี้ยงให้กับนักวิจัยรุ่นน้องจนสามารถสร้างผลงานวิจัยได้ ● สร้างหรือพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ เพื่อพัฒนาเครือข่ายการวิจัยได้

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
FA3 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)	การศึกษาค้นคว้า แสวงหาความรู้ใหม่สาขาวิชาของตนเอง และสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้และเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ตนเองอย่างต่อเนื่อง
ระดับที่ 1	<ul style="list-style-type: none"> ● แสดงออกถึงความสนใจที่จะเรียนรู้งานในหน้าที่รับผิดชอบ ● ยินดีเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาความรู้ตามที่หน่วยงานมอบหมาย ● รับฟังคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากผู้อื่นเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จัดสรรเวลาในการแสวงหาข้อมูล/โอกาสเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ● นำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน/การบริการวิชาการ/วิจัย
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ให้คำแนะนำ เสนอแนะช่องทางการเรียนรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน ● สรุบทบทเรียนที่ได้จากการแสวงหาข้อมูล/การศึกษา/การเรียนรู้ได้ ● แลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าของวิทยาการในสาขาวิชาของตนกับเพื่อนร่วมงาน/ผู้ปฏิบัติงานในสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องได้
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จูงใจ/เสนอแนะให้ผู้อื่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ● ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ● ให้ความเห็น/ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้แก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอก
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองขึ้นใน/นอกส่วนงาน ● มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ภายใน/นอกส่วนงาน ● สร้าง/เข้าร่วม/พัฒนาเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานในสาขาวิชาของตนให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก

คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะประจำสายงาน

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)	การทำความเข้าใจสถานการณ์ อธิบายประเด็น สถานการณ์ ปัญหาโดยการแยกข้อมูลที่ได้รับออกเป็นประเด็นย่อยๆ หรือการกำหนดกรอบแนวคิด ประเด็นหลัก โดยการเชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ
ระดับที่ 1	<p>มีความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา โดยสามารถวิเคราะห์สถานการณ์หรือแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วนย่อย ๆ ได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รู้ขอบเขต เข้าใจสถานการณ์ ผลที่ต้องการจากข้อมูลที่วิเคราะห์ ● ระบุประเด็นย่อย ๆ ของข้อมูล ปัญหา สถานการณ์ได้
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาประกอบการวิเคราะห์ ● จัดลำดับความสำคัญ/เร่งด่วน ความเป็นเหตุเป็นผล ● แยกข้อดีข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ได้ ● วิเคราะห์ความสัมพันธ์และแตกประเด็นปัญหาของงาน ที่ตนเองรับผิดชอบ กับงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการเดียวกันได้
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของเหตุการณ์ ประเด็นต่าง ๆ ได้ ● กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็นรายละเอียดที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ● วางแผนขั้นตอนการดำเนินงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● แยกประเด็นปัญหาที่เชื่อมโยงซับซ้อนออกเป็นส่วน ๆ ● หาแนวทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อการแก้ปัญหา ● กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ของงานที่ซับซ้อน และหาทางป้องกันปัญหาไว้ล่วงหน้า
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ใช้วิธีวิเคราะห์ด้วยเทคนิคที่เหมาะสม เป็นระบบ หลากหลายรูปแบบ ในการแยกประเด็น ปัญหาที่สลับซับซ้อนเป็นส่วนๆ เพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหาและการพิจารณาข้อดี ข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)	การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ
ระดับที่ 1	ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป <ul style="list-style-type: none"> ● ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ตลอดจนหลักสามัญสำนึกทั่วไปในการปฏิบัติหน้าที่ ระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงาน
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"> ● พิจารณารูปแบบของข้อมูลแล้วสามารถระบุแนวโน้ม หรือระบุข้อมูลที่ขาดหายไป ● ประยุกต์ประสบการณ์และบทเรียนในอดีตมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"> ● ประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้ในการพิจารณาสถานการณ์ปัจจุบัน ระบุประเด็นปัญหาในงานได้อย่างลึกซึ้ง แยกคาย แม้ในบางกรณี แนวคิดที่นำมาใช้และสถานการณ์ที่ประสบอยู่ดูเหมือนจะไม่มี ความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"> ● พิจารณาสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณาแบบมองภาพองค์รวม และอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้โดยง่าย ● จัดการสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ ฯลฯ ที่ซับซ้อนเป็นคำอธิบายที่สามารถเข้าใจได้โดยง่าย และเป็นประโยชน์ต่องาน
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"> ● คิดนอกกรอบ พิจารณาสິงต่าง ๆ ในงานด้วยมุมมองที่แตกต่าง อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้น การสร้างสรรค์ และการนำเสนอรูปแบบ วิธี ตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนและเป็นประโยชน์ต่องานและมหาวิทยาลัย

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
FA3 การสืบหาข้อมูล (Information Seeking)	ความสนใจใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
ระดับที่ 1	สามารถใช้ข้อมูลที่มีอยู่หรือหาข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาปรับปรุง แก้ไขเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้ ● หาข้อมูลโดยซักถามผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง ● สามารถจัดเก็บข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบได้
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถพิจารณาและตัดสินใจเลือกใช้ข้อมูลจากแหล่งที่มาของข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ● สามารถใช้วิธีการที่เหมาะสมในการค้นหาข้อมูลในการปฏิบัติงานได้ ● สืบเสาะปัญหาหรือสถานการณ์ จากผู้ที่ใกล้ชิดกับเหตุการณ์ หรือประเด็นปัญหามากที่สุด ● ใช้เทคนิคใหม่ๆ ในการสืบเสาะค้นหาข้อมูลในการปฏิบัติงานได้
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"> ● ตั้งใจสืบเสาะ แสวงหาแหล่งของข้อมูลเชิงลึกจากบริบท สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและผู้รู้ที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงเรื่องนั้น ● มีจิตวิทยาในการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับแหล่งข้อมูลเชิงลึกเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีประโยชน์ให้ได้มากที่สุด ● ซักถามคำถามอย่างเจาะลึกต่อเนื่อง เพื่อหาต้นตอของสถานการณ์ ปัญหา หรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้น
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"> ● ดำเนินการเก็บข้อมูลที่จำเป็นอย่างเป็นระบบ ● สืบค้น/วิจัยข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ● ใช้เทคโนโลยี การสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่น่าเชื่อถืออย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงานได้
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"> ● วางระบบการสืบค้น เพื่อให้มีข้อมูลที่ทันเหตุการณ์ป้อนเข้ามาอย่างต่อเนื่อง ● กำหนดมอบหมายให้ผู้อื่นทำการสืบค้นข้อมูลให้อย่างสม่ำเสมอ

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F4 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)	การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่
ระดับที่ 1	เห็นโอกาสหรือปัญหาระยะสั้นและลงมือดำเนินการ <ul style="list-style-type: none"> ● เล็งเห็นโอกาสในขณะนั้นและไม่รีบที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน ● เล็งเห็นปัญหา อุปสรรคและลงมือหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"> ● ลงมืออย่างฉับไวเมื่อเกิดปัญหาหรือในเวลาวิกฤติ ● กระทำการแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอให้ปัญหาคือคลายไปเอง ● รู้จักพลิกแพลง ยืดหยุ่น ประณีประนอมเมื่อเผชิญอุปสรรค ● มีใจเปิดกว้าง ยอมรับความคิดแปลกใหม่และแสวงหาแนวทางที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหา
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"> ● คาดการณ์และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา 3 เดือนข้างหน้า ● ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"> ● คาดการณ์และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา 4 – 12 เดือนข้างหน้า <p>คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต</p>
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"> ● คาดการณ์และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลาไม่ต่ำกว่า 12 เดือนข้างหน้า ● สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F5 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)	ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาท หน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม สามารถวางแผน ติดตาม ตรวจสอบการทำงานและการวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน
ระดับที่ 1	<p>ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วนโดยสามารถอธิบายข้อผิดพลาดได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รู้และเข้าใจประเด็นที่จะต้องตรวจสอบของงานที่ได้รับมอบหมาย ● อธิบายได้ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการทำงานที่ผิดพลาด ● สามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลได้ตามมาตรฐานที่กำหนด
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถตั้งข้อสงสัยกับข้อมูลที่ไม่ชัดเจน และหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ข้อมูลมีความชัดเจนยิ่งขึ้น ● มีการตรวจสอบ ตั้งคำถามหรือข้อสงสัยถึงความถูกต้องในมาตรฐานผลงาน ● ติดตามความคืบหน้าของงานไว้ก่อนล่วงหน้าเสมอ
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถค้นพบข้อผิดพลาดของข้อมูลหรือผลงานที่ปฏิบัติได้ด้วยตนเอง ● สามารถค้นหาสาเหตุของข้อผิดพลาดในงานที่เกิดขึ้นและวางแผนป้องกันลดข้อผิดพลาดในงานที่อาจเกิดขึ้น ● วางแผนการทำงานของตนเองไว้ล่วงหน้าเสมอ
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานถึงประเด็นหรือจุดที่จะต้องตรวจสอบข้อมูลในรายละเอียด ● อธิบายให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจถึงปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานที่ผิดพลาด ● สามารถกำหนดมาตรฐานผลงานแบบใหม่ แตกต่าง หรือสูงขึ้น
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดมาตรฐานหรือแนวทางปฏิบัติในการตรวจสอบรายละเอียด ความถูกต้อง ครบถ้วน และเรียบร้อยของผลงาน ● กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานหรือองค์กร ● ให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการวิเคราะห์และกำหนดทางเลือกเพื่อการแก้ปัญหาไว้ล่วงหน้า

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F6 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)	ความสามารถในการปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่างและปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป
ระดับที่ 1	มีความคล่องตัวและสามารถปรับตัวได้แม้ประสบความยากลำบากในการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถปรับตัว และยอมรับและเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"> ● เต็มใจที่จะยอมรับการปรับเปลี่ยนทัศนคติของตนเอง ● สามารถปรับเปลี่ยนความคิด ทัศนคติเมื่อได้รับข้อมูลใหม่ๆ ที่ทันสมัย และถูกต้อง
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"> ● มีความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ ใช้กฎเกณฑ์ กระบวนการปฏิบัติงานอย่างยืดหยุ่น ● มีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะหน้าเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานหรือ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับเปลี่ยนวิธีการหรือขั้นตอนการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์แต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้ ● ปรับแก้ไขกฎ ระเบียบ ขั้นตอนการทำงานที่ล้าสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับแผนกลยุทธ์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า ● ทบทวน กฎระเบียบและวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ดูแล้วรับผิดชอบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน ● ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กระบวนการทำงาน สายการบังคับบัญชาเป็นการเฉพาะกิจ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F7 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)	ความตั้งใจที่จะสื่อสารด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ ตลอดจนการชักจูง หวานล่อม โน้มน้าว บุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน
ระดับที่ 1	<p>นำเสนออย่างตรงไปตรงมา</p> <ul style="list-style-type: none"> นำเสนอความเห็นอย่างตรงไปตรงมาในการอภิปรายหรือนำเสนอผลงาน อาจยกเหตุผลความเป็นมา ข้อมูล หรือความสนใจของผู้ฟังมาประกอบการพูดหรือการนำเสนอ หรือยกตัวอย่างอย่างเป็นรูปธรรม มาประกอบการนำเสนอ เช่น ภาพประกอบหรือการสาธิต เป็นต้น แต่ยังไม่ได้ปรับรูปแบบการนำเสนอ ตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> มีการเตรียมข้อมูลที่ใช้ในการนำเสนออย่างรอบคอบละเอียดถี่ถ้วนอาจมีการนำเสนอประเด็น ข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันในการบรรยายหรืออภิปราย เพื่อความกระจ่างหรือเพื่อจูงใจให้เห็นด้วย
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ปรับรูปแบบการนำเสนอและอภิปรายให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง คาดการณ์ถึง ผลกระทบของสิ่งที่จะนำเสนอและภาพพจน์ของผู้พูดที่จะมีต่อผู้ฟัง ใช้รูปแบบการนำเสนอที่วางแผนไว้ล่วงหน้ามาอย่างดี ตื่นตาตื่นใจและแปลกใหม่ เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อ ผู้ฟังในทิศทางที่ตนต้องการ อีกทั้งคาดการณ์และเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อรับมือกับปฏิกิริยาของผู้ฟังที่อาจ เกิดขึ้น
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> โน้มน้าวใจผู้ฟังทางอ้อมด้วยการชักจูงเป็นลูกโซ่ เช่น ให้ คุณ A แสดงให้คุณ B เห็น เพื่อให้คุณ B ไปบอก คุณ C ต่อไปอีกทอดหนึ่ง เป็นต้น มีการปรับแต่ละขั้นตอนในการสื่อสาร นำเสนอ และจูงใจให้เหมาะสม กับผู้ฟังแต่ละกลุ่มหรือแต่ละราย ให้ผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ มาช่วยให้การสื่อสารจูงใจได้ผลดียิ่งขึ้น
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> สร้างกลุ่มผู้สนับสนุนอยู่เบื้องหลังหรือสร้างกลุ่มแนวร่วม เพื่อช่วยสนับสนุนผลักดันแนวคิด แผนงาน โครงการ ฯลฯ ให้สัมฤทธิ์ผล ใช้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับปฏิกิริยาของผู้รับสาร พฤติกรรมกลุ่ม จิตวิทยามวลชน ฯ ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F8 ความเข้าใจผู้อื่น (Empathy)	ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิดตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย
ระดับที่ 1	เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร สามารถ จับใจความ สรุปเนื้อหาเรื่องราวได้ถูกต้อง
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจความหมายและนัยเชิงอารมณ์จากการสังเกต สีหน้า ท่าทาง หรือน้ำเสียงของผู้ที่ติดต่อด้วย
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจความหมายที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนในกิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง ● เข้าใจความคิด ความกังวล หรือความรู้สึกของผู้อื่น แม้จะแสดงออกเพียงเล็กน้อย ● สามารถระบุลักษณะนิสัยหรือจุดเด่นอย่างใดอย่างหนึ่งของผู้ที่ติดต่อด้วยได้
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจนัยของพฤติกรรม อารมณ์ และความรู้สึกของผู้อื่น ● ใช้ความเข้าใจนั้นให้เป็นประโยชน์ในการผูกมิตร ทำความรู้จัก หรือติดต่อประสานงาน
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจถึงสาเหตุของพฤติกรรม หรือปัญหา ตลอดจนถึงที่มาของแรงจูงใจระยะยาวที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของผู้อื่น ● เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่น จนสามารถบอกถึงจุดอ่อน จุดแข็ง และลักษณะนิสัยของผู้นั้นได้อย่างถูกต้อง

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F9 การตระหนักรู้ในองค์กร (Organization Awareness)	ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จะมีผลต่อองค์กรอย่างไร
ระดับที่ 1	เข้าใจโครงสร้างองค์กร <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร ระบุว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจหรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่างๆ แลพนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ ● เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจจะทำได้หรือไม่อาจจะทำให้บรรลุผลได้
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"> ● รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐโดยรวมตลอดจนปัญหา และโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างระบบ ● เข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีผลกระทบต่อ นโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กร เพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืนและทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมโดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F10 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน
ระดับที่ 1	<p>แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง ● พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ● มานะ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ● แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น ● แสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ● ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ● ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ● มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ● เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด ● พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานให้ได้ผลงานที่โดดเด่น อย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ตัดสินใจได้โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจนและดำเนินการเพื่อให้หน่วยงานได้ผลประโยชน์สูงสุด ● บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F11 การบริการที่ดี (Service Mind)	ความตั้งใจและความพยายามของบุคลากร ในการให้บริการต่อผู้ที่มีติดต่อ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
ระดับที่ 1	<p>สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ ● ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ● แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ ● ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รับเป็นธุระ ช่วยแก้ไขปัญญาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญญาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ ● ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ให้เวลาที่เกินคาดหวังแก่ผู้รับบริการ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ● ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน ● นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ● ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ ● เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ● สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็นปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F12 การสั่งสมความเชี่ยวชาญ (Expertise)	ความสนใจใฝ่รู้สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
ระดับที่ 1	<p>แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนเองหรือที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ศึกษาหาความรู้สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน ● พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ● ติดตามเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนเองหรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานของตน ● รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ● สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่ มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง ● สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้าง วิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนา เชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา ● บริหารจัดการให้สวนราชการนำเทคโนโลยีความรู้หรือ วิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานในงานอย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F13 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	ความสามารถในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งในระดับบุคคล ส่วนงาน และระดับมหาวิทยาลัย
ระดับที่ 1	<p>พยายามใช้วิธีการใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อมาทดแทนวิธีการที่ใช้อยู่เดิมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ใฝ่รู้ กระตือรือร้น มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่เพื่อเติมเต็มความรู้ ความสามารถของตนเอง ● กล้าคิดกล้าแสดงออก มีความคิด มุมมองแบบกว้างและยืดหยุ่น มีทักษะการฟังที่ดี ● แสดงออกถึงความเต็มใจขอคำแนะนำจากผู้อื่นและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายในการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ● สามารถประยุกต์ใช้วิธีการต่างๆ เพื่อพัฒนา ปรับปรุงการทำงานของตนเอง
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● นำขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ มาทดลองใช้ปฏิบัติ ● แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานของตนเอง/ส่วนงาน/ในที่ประชุม ● คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ จากความผิดพลาดและความสำเร็จในงานที่เกิดขึ้น ● แสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานอยู่เสมอ
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ให้อิสระในความคิดของตนเอง เพื่อคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ขั้นตอนหรือวิธีการทำงานใหม่ๆ ให้กับส่วนงาน ● มีการประเมินประสิทธิภาพของผลงานที่เกิดขึ้นจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตน ● มีเทคนิคในการจูงใจแสดงความคิดเห็นให้สมาชิกในทีมให้ความสำคัญกับความคิด/ถ่ายทอดมุมมองความคิด/ริเริ่มสร้างสรรค์มีประโยชน์ในการทำงาน ● แสวงหาทางออกของปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานจากการระดมสมองของทีมงาน
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหา และตัดสินใจตามสภาพแวดล้อมของปัญหาได้ ภายใต้อุปสรรคและความจำกัดของทรัพยากรต่างๆ ● คิดริเริ่มโครงการหรือกิจกรรมใหม่ๆ ที่มีผลเกี่ยวข้องกับส่วนงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย ● นำเสนอแนวทางใหม่ๆ ในการลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ <p>คิดหาวิธีการใหม่ๆ ที่จะลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่เกิดขึ้นของส่วนงาน</p>
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ที่ใช้ในการปรับเปลี่ยนระบบงานทั่วทั้งมหาวิทยาลัย ● หาวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูง ● คิดริเริ่มโครงการใหม่ๆ ที่มีผลต่อภาพลักษณ์หรือผู้ใช้บริการของมหาวิทยาลัย ● แสดงความคิดเห็นของตนเองที่แตกต่างไปจากบุคคลในระดับที่สูงกว่า

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
F14 ความยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม (Morals)	มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีวินัยในตนเอง ยึดมั่นในหลัก คุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ รักษาความ ซื่อสัตย์และไว้วางใจได้เสมอ
ระดับที่ 1	<p>ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย ● ซื่อตรง ไม่คดโกง ไม่ใช้เวลาและทรัพย์สินของส่วนงานเพื่อประโยชน์ของตนเอง ● แสดงออกถึงการยอมรับผิดในงานที่ตนรับผิดชอบโดยไม่กล่าวโทษผู้อื่น ● รักษาความลับของส่วนงาน โดยไม่นำไปบอกกล่าวให้ผู้อื่นรับรู้
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รักษาความ ซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง ● ตักเตือนสมาชิกในทีม เมื่อทำผิดระเบียบหรือกฎของมหาวิทยาลัย ● รักษาคุณความดี ละเว้นความชั่ว ตามค่านิยมที่ดีของศาสนาและสังคม ● มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย อุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลัก ของตนและส่วนงานบรรลุผล
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีสำนึก รักษาคำพูด คำมั่นสัญญา และสุจริตโปร่งใสอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ● กระตุนใจให้สมาชิกในทีมรักษาจรรยาบรรณ ปฏิบัติตามระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ในการทำงาน ● อดทน อดกลั้นต่อสิ่งไม่พึงงาม สิ่งล่อตาล่อใจ ที่จะนำไปสู่ความไม่เหมาะสม ● หนักแน่น สงบ สุขภาพ ในสถานการณ์สับสน ตึงเครียด หรือยุ่ง ร่วมถึงยืนหยัดบนความถูกต้อง ไม่แสดงความ ท้อถอยต่ออุปสรรคและความยากลำบาก
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เป็นตัวอย่างที่ดีของพนักงานมหาวิทยาลัยในการยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพ ● ถ่ายทอดหลักจรรยาบรรณของมหาวิทยาลัยให้กับบุคคลภายนอกรับรู้ได้ ● เข้มงวดในการรักษาระเบียบ วินัย และความเรียบร้อย ถูกต้องในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ● พัฒนาระบบงานเพื่อให้พนักงานมหาวิทยาลัยปฏิบัติได้ด้วยความเปิดเผย โปร่งใส สามารถตรวจสอบถ่วงดุล กันได้
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือ ก่อความไม่พอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์ ● ยืนหยัดเพื่อพิทักษ์ความถูกต้อง ซื่อสัตย์ของส่วนงานและมหาวิทยาลัย แม้อาจทำให้มีผู้เสียประโยชน์หรือ เกิดความไม่พอใจก็ตาม