



ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร
ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
พ.ศ. ๒๕๖๑

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย และข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และให้มีการบริหารจัดการในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจหลักที่จะทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและมีความก้าวหน้าตามลักษณะงาน ตามสาขาวิชาชีพ และตามสมรรถนะอย่างเหมาะสม

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๒ และมาตรา ๔๙ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. ๒๕๕๙ ประกอบกับข้อ ๓๐ ข้อ ๓๑ และข้อ ๗๐ วรรคสาม ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๙ และมาตรา ๑๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ สภามหาวิทยาลัยศิลปากร ในการประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๑๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงออกข้อบังคับไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน พ.ศ. ๒๕๖๑”

ข้อ ๒ ข้อบังคับนี้ให้ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยให้เริ่มใช้สำหรับการปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในข้อบังคับนี้

“ก.พ.อ.” หมายความว่า คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

“สภามหาวิทยาลัย” หมายความว่า สภามหาวิทยาลัยศิลปากร

“ก.บ.ม.” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยศิลปากร

“มหาวิทยาลัย” หมายความว่า มหาวิทยาลัยศิลปากร

“อธิการบดี” หมายความว่า อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร

“ส่วนงาน” หมายความว่า ส่วนงานตามมาตรา ๙ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. ๒๕๕๙

“คณบดี” หมายความว่า คณบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร

“ผู้อำนวยการส่วนงาน” หมายความว่า ผู้อำนวยการส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะที่มีได้มีภาระหน้าที่เช่นเดียวกับคณะ แต่ไม่รวมถึงผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย และผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

“หน่วยงานภายใน” หมายความว่า หน่วยงานภายในของส่วนงานที่สภามหาวิทยาลัย ประกาศแบ่งหน่วยงานภายในไว้

“ผู้บริหารกลุ่มอำนวยการ” หมายความว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายบริหาร กลุ่มอำนวยการ ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย

“ผู้ทำงานบริหาร” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ทำงานบริหารตามประกาศ ก.บ.ม. มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การกำหนดตำแหน่งผู้ทำงานบริหาร อัตราจ่ายและการจ่ายเงิน ค่าตอบแทนผู้ทำงานบริหาร

“คณะกรรมการประเมิน” หมายความว่า คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

“คณะกรรมการกลั่นกรอง” หมายความว่า คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

“บุคลากร” หมายความว่า พนักงานมหาวิทยาลัย ข้าราชการ สังกัดมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งรวมถึงผู้บริหารกลุ่มอำนวยการ และผู้ทำงานบริหารด้วย

“พนักงานมหาวิทยาลัย” หมายความว่า พนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร ทั้งประเภทพนักงานประจำและประเภทพนักงานชั่วคราว ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย

“ข้าราชการ” หมายความว่า ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยศิลปากร

“ปีงบประมาณ” หมายความว่า ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ของปีปฏิทินหนึ่ง เป็นวันเริ่มปีงบประมาณของมหาวิทยาลัย และให้วันที่ ๓๐ กันยายนของปีปฏิทินถัดไป เป็นวันสิ้นปีงบประมาณของมหาวิทยาลัย และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณ

ข้อ ๔ ให้อธิการบดีรักษาการตามข้อบังคับนี้ และให้มีอำนาจในการออกประกาศและคำสั่งเพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้

ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการหรือการตีความตามข้อบังคับ ให้อธิการบดีมีอำนาจวินิจฉัยสั่งการได้เท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับกฎหมายหรือข้อบังคับนี้ แต่ถ้าอธิการบดีเห็นสมควรก็อาจเสนอให้สภามหาวิทยาลัยวินิจฉัยได้

ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่ง สภามหาวิทยาลัยอาจมีมติให้แก้ไขข้อบังคับนี้ทั้งหมด หรือบางส่วนได้

หมวด ๑

บททั่วไป

ข้อ ๕ ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรปีละสองครั้ง โดยครั้งแรกสำหรับผลการปฏิบัติงานรอบครึ่งปีแรก ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ของปีหนึ่ง ถึงวันที่ ๓๑ มีนาคม ของปีถัดไป และครั้งที่สองสำหรับผลการปฏิบัติงานรอบครึ่งปีหลัง ระหว่างวันที่ ๑ เมษายน ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ของปี

ให้อธิการบดีโดยความเห็นชอบ ก.บ.ม. กำหนดเงื่อนไขและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรที่ไม่ต้องเข้าสู่การประเมินการปฏิบัติงานตามข้อบังคับนี้



การประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริหาร กลุ่มบริหารวิชาการ ให้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี และข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงาน และการปฏิบัติหน้าที่ของคณบดีและหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ

ข้อ ๖ การนำผลที่ได้รับจากการประเมินการปฏิบัติงานตามข้อบังคับนี้ไปใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลในเรื่องใด ให้เป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบ หรือประกาศที่เกี่ยวกับการนั้น

หมวด ๒

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย

ส่วนที่ ๑

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อ ๗ ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัยในตำแหน่งต่าง ๆ โดยให้อธิการบดีหรือหัวหน้าส่วนงานแต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าวมีจำนวนไม่น้อยกว่าสามคนแต่ไม่เกินห้าคนตามที่อธิการบดีหรือหัวหน้าส่วนงานเห็นสมควร เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกรรมการดังกล่าวจะต้องเป็นบุคลากรในส่วนงานเดียวกับผู้รับการประเมิน อย่างน้อยจะต้องมีผู้บังคับบัญชาโดยตรงเป็นกรรมการด้วย ดังนี้

๗.๑ คณะ

๗.๑.๑ คณบดี สำหรับการประเมินผู้ดำรงตำแหน่งรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้าสาขาวิชา

๗.๑.๒ คณบดีหรือรองคณบดีที่คณบดีมอบหมาย สำหรับการประเมินผู้ดำรงตำแหน่งเลขานุการคณะ และผู้ทำงานบริหารในสังกัดสำนักงานคณบดี

๗.๑.๓ หัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้าสาขาวิชา สำหรับการประเมินผู้ดำรงตำแหน่งรองหัวหน้าภาควิชาหรือรองหัวหน้าสาขาวิชา และพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานภายในภาควิชาหรือสาขาวิชานั้น

ในกรณีที่ไม่มีกรแบ่งหน่วยงานออกเป็นภาควิชาหรือไม่มีการบริหารในลักษณะสาขาวิชา ให้คณบดีหรือรองคณบดีที่คณบดีมอบหมายสำหรับการประเมินพนักงานมหาวิทยาลัยดังกล่าว

๗.๑.๔ เลขานุการคณะหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะ สำหรับการประเมินผู้ทำงานบริหารในสังกัดสำนักงานคณบดี

๗.๑.๕ ผู้ทำงานบริหารในสังกัดสำนักงานคณบดี สำหรับการประเมินพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานภายในงานที่สังกัดสำนักงานคณบดี

๗.๒ ส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะที่มีได้มีภาระหน้าที่เช่นเดียวกับคณะ

๗.๒.๑ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการที่ผู้อำนวยการมอบหมาย สำหรับการประเมินผู้ดำรงตำแหน่งเลขานุการส่วนงาน และผู้ทำงานบริหารในสังกัดสำนักงานส่วนงานนั้น

๗.๒.๒ เลขานุการส่วนงาน สำหรับการประเมินผู้ทำงานบริหารในสังกัดสำนักงานส่วนงานนั้น

๗

๗.๒.๓ ผู้ทำงานบริหาร สำหรับการประเมินพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน
ภายในงานที่สังกัดสำนักงานส่วนงานนั้น

๗.๓ สำนักงานอธิการบดี กอง หรือหน่วยงานที่เทียบเท่ากองในสังกัดสำนักงาน
อธิการบดี ซึ่งมีใช้หน่วยงานที่มีภารกิจเฉพาะหรือหน่วยงานตามยุทธศาสตร์ภายใต้การบริหารจัดการของ
อธิการบดี

๗.๓.๑ อธิการบดี สำหรับการประเมินผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงาน
อธิการบดี ที่ปรึกษาส่วนงาน และผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน

๗.๓.๒ รองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมาย สำหรับ
การประเมินผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ที่ปรึกษาหน่วยงานภายในระดับกอง และผู้ทำงานบริหาร

๗.๓.๓ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีสำหรับการประเมินผู้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการกองหรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงาน
อธิการบดี ที่ปรึกษาหน่วยงานภายในระดับกอง และผู้ทำงานบริหารภายใต้สำนักงานอธิการบดี

๗.๓.๔ ผู้อำนวยการกองหรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะ
เทียบเท่ากอง สำหรับการประเมินผู้ดำรงตำแหน่งผู้ทำงานบริหาร

๗.๓.๕ ผู้อำนวยการกองหรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะ
เทียบเท่ากอง หรือผู้ทำงานบริหาร สำหรับการประเมินพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานภายในงาน

๗.๔ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

๗.๔.๑ อธิการบดีและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิที่นายก
สภามหาวิทยาลัยมอบหมายจำนวนหนึ่งคน สำหรับการประเมินผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงาน
สภามหาวิทยาลัย

๗.๔.๒ ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย สำหรับการประเมินพนักงาน
มหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

๗.๕ ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น อธิการบดีหรือหัวหน้าส่วนงานอาจแต่งตั้ง
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นกรรมการในคณะกรรมการประเมินด้วยก็ได้

ในกรณีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินตามวรรคหนึ่ง ให้คำนึงถึงความเป็นกลางในการพิจารณา
ทางปกครองด้วย หากผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเป็นผู้มีส่วนได้เสีย หรือมีสภาพร้ายแรงอันอาจทำให้
การพิจารณาในเรื่องใดไม่เป็นกลางตามกฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง ให้อธิการบดีหรือ
หัวหน้าส่วนงานแต่งตั้งบุคคลที่มีความเหมาะสมเป็นกรรมการแทนก็ได้

ในกรณีที่กรรมการในคณะกรรมการประเมินตามวรรคหนึ่งพ้นจากตำแหน่งไม่ว่าด้วยเหตุใด
หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้อธิการบดีหรือหัวหน้าส่วนงานแต่งตั้งบุคคลที่มีความเหมาะสมเป็น
กรรมการแทนก็ได้

ในกรณีที่มีข้อขัดข้องไม่สามารถแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินหรือบุคคลผู้ประเมินตาม
วรรคหนึ่งได้ ให้อธิการบดีโดยความเห็นชอบของ ก.บ.ม. กำหนดจำนวนและองค์ประกอบของ
คณะกรรมการประเมินได้ตามที่เห็นสมควร



ส่วนที่ ๒

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อ ๘ ให้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย โดยให้มีการประเมินในองค์ประกอบ ๒ ด้าน ดังนี้

๘.๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ประเมินจากปัจจัยวัดผลสัมฤทธิ์ของงานด้านตัวชี้วัด ผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) โดยประเมินผลงานจากหน้าที่ความรับผิดชอบ ทั้งที่เป็นงานประจำและงานตามกลยุทธ์หรือแผนงานโครงการ โดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานในเชิง ปริมาณหรือตัวเลข (Quantitative Targets) ให้ค่าน้ำหนักร้อยละ ๗๐

ให้ส่วนงานกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานตามวรรคหนึ่ง เพื่อเป็นกรอบแนวทางสำหรับพัฒนาบริบท ขับเคลื่อนส่วนงาน และใช้ในการประเมินการปฏิบัติงาน

๘.๒ ความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Competency) ให้ประเมินผลงาน ด้านความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานในเชิงพฤติกรรม ให้ค่าน้ำหนักร้อยละ ๓๐ โดยให้ประเมินจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency) ซึ่ง ประกอบด้วย

๘.๒.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ของพนักงานมหาวิทยาลัยทุกตำแหน่งทั้งองค์กรเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน มีจำนวน ๔ คุณลักษณะ ได้แก่

- (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (๒) ความเข้าใจองค์กรและระบบงาน
- (๓) การทำงานเป็นทีม
- (๔) การมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

๘.๒.๒ สมรรถนะการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับ ผู้บริหารกลุ่มอำนวยการ และผู้ทำงานบริหาร เพื่อสนับสนุน ให้ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและสร้างผลสัมฤทธิ์ต่อความสำเร็จและการเติบโตขององค์กร โดยให้กำหนดสมรรถนะการบริหารจัดการที่ใช้ร่วมกัน จำนวน ๒ คุณลักษณะ ได้แก่

- (๑) ความสามารถในการสื่อสารข้อมูลการสนับสนุนและติดตามงาน
- (๒) การคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจแก้ปัญหา

และให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและผู้รับการประเมินตกลงร่วมกันในการกำหนดสมรรถนะการบริหารจัดการ เพิ่มเติมอีกจำนวน ๓ คุณลักษณะ โดยให้พิจารณาตามความเหมาะสมกับประเภทและตำแหน่งของผู้รับการประเมิน

๘.๒.๓ สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และส่งเสริมให้พนักงานมหาวิทยาลัยปฏิบัติภารกิจใน หน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยให้กำหนดสมรรถนะตามสายงานที่ใช้ร่วมกัน จำนวน ๒ คุณลักษณะ สำหรับ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน ดังนี้

- พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ
- (๑) การค้นคว้าและถ่ายทอดความรู้
 - (๒) การพัฒนาศักยภาพคน



พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

(๑) มีจิตสำนึกในการให้บริการ

(๒) การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

และให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและผู้รับการประเมินตกลงร่วมกันในการกำหนดสมรรถนะตามสายงานเพิ่มเติมอีกจำนวน ๒ คุณลักษณะ โดยให้พิจารณาตามความเหมาะสมกับประเภทและตำแหน่งของผู้รับการประเมิน

รายละเอียดและระดับของความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Competency) ที่ใช้ร่วมกันตามข้อ ๘.๒ ให้เป็นไปตามเอกสารแนบท้ายข้อบังคับนี้ และสมรรถนะที่ให้เลือกเพิ่มเติม ให้ใช้ตามแนวทางที่ ก.พ.อ. กำหนด

การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามวรรคหนึ่ง ให้กำหนดการประเมินแก่พนักงานมหาวิทยาลัย ดังนี้

(๑) พนักงานมหาวิทยาลัยทุกคนจะได้รับการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency)

(๒) พนักงานมหาวิทยาลัยที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารกลุ่มอำนวยการ และผู้ทำงานบริหาร จะได้รับการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะการบริหารจัดการ (Managerial Competency) และสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency)

ในกรณีที่ไม่สามารถตกลงร่วมกันในการกำหนดสมรรถนะเพิ่มเติมตามที่กำหนดไว้ในข้อ ๘.๒ ได้ ให้หัวหน้าส่วนงานโดยมติของคณะกรรมการประจำส่วนงานหรือคณะกรรมการบริหารของส่วนงาน กำหนดสมรรถนะเพิ่มเติมดังกล่าว ส่วนกรณีของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ให้หัวหน้าส่วนงานโดยความเห็นชอบของอธิการบดีกำหนดสมรรถนะเพิ่มเติมดังกล่าว

ข้อ ๙ ให้กำหนดมาตรฐานค่าระดับที่คาดหวังในความสามารถหรือสมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งของพนักงานมหาวิทยาลัยโดยกำหนดเป็นระดับต่าง ๆ จำแนกตามประเภท สายงาน และระดับตำแหน่ง ดังนี้

๙.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) ให้กำหนดมาตรฐานค่าระดับที่คาดหวังในแต่ละประเภท สายงาน และระดับตำแหน่ง

๙.๑.๑ พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทพนักงานประจำ สถานภาพทดลองงาน สถานภาพประจำสัญญาจ้างหนึ่งปี และพนักงานชั่วคราว ดังนี้

สาย	ระดับตำแหน่ง	มาตรฐานค่าระดับที่คาดหวัง
สายสนับสนุน	ปฏิบัติการ หรือปฏิบัติงาน	๑
สายวิชาการ	อาจารย์	๒
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	๓
	รองศาสตราจารย์	๔
	ศาสตราจารย์	๕

VNS

๔.๑.๒ พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทพนักงานประจำ สัญญาจ้าง จนถึงวันสิ้นปีงบประมาณที่มีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์หรือพนักงานมหาวิทยาลัยที่ได้รับการต่ออายุจ้าง ภายหลังอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ ดังนี้

สาย	ระดับตำแหน่ง	มาตรฐาน ค่าระดับที่คาดหวัง
สายสนับสนุน	ปฏิบัติงาน	๒
	ชำนาญงาน	๒
	ชำนาญงานพิเศษ	๓
	ปฏิบัติการ	๒
	ชำนาญการ	๒
	ชำนาญการพิเศษ	๓
	เชี่ยวชาญ	๔
	เชี่ยวชาญพิเศษ	๔
สายวิชาการ	อาจารย์	๒
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	๓
	รองศาสตราจารย์	๔
	ศาสตราจารย์	๕

๔.๒ สมรรถนะการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ให้กำหนดมาตรฐาน ค่าระดับที่คาดหวัง ตามระดับตำแหน่ง ดังนี้

ดำรงตำแหน่ง	ระดับตำแหน่ง	มาตรฐาน ค่าระดับที่คาดหวัง
ผู้ดำรงตำแหน่ง (สายสนับสนุน)	หัวหน้างานหรือเทียบเท่า	๒
	ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า	๓
	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	๔
	ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย	๔
ผู้ดำรงตำแหน่ง (สายวิชาการ)	รองหัวหน้าภาควิชาหรือเทียบเท่า	๒
	ผู้ช่วยคณบดีหรือเทียบเท่า	๒
	หัวหน้าภาควิชาหรือเทียบเท่า	๓
	รองคณบดีหรือเทียบเท่า	๓

ข้อ ๑๐ ให้คณะกรรมการประเมินตามข้อ ๗ ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน ติดตาม ให้คำปรึกษา รวบรวมข้อมูลจากรายงานผลการปฏิบัติงานและเอกสารอื่น ๆ ซึ่งแสดงผลงาน โดยพิจารณา ผลสัมฤทธิ์ของงานและความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานซึ่งแสดงถึงความรับผิดชอบ ความคาดหวัง ในผลการปฏิบัติงานตามระดับตำแหน่งของผู้รับการประเมินแล้วประเมินผลงานและความสามารถหรือ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินว่ามีผลสำเร็จของงานและความสามารถหรือสมรรถนะ

อยู่ในระดับใด โดยให้พิจารณาเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และระดับที่คาดหวังที่กำหนดไว้เป็นกรอบ ในการพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับการประเมิน การพัฒนาจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุงของผู้รับการประเมิน ใสในแบบประเมิน แล้วสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ข้อ ๑๑ ให้กำหนดแบบใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) แบบรายงานผลการปฏิบัติงาน และแบบประเมินการปฏิบัติงาน ตามแบบแนบท้ายข้อบังคับนี้ และให้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ดังนี้

๑๑.๑ ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานเป็น ลายลักษณ์อักษร ก่อนหรือเริ่มต้นรอบระยะเวลาการประเมิน โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับประเภท ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง และความรู้ความสามารถ และร่วมกับผู้รับการประเมินกำหนดตัวชี้วัดตามภารกิจ เป้าหมาย ค่าน้ำหนัก ระดับการประเมิน ในผลงานด้านตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) ตามข้อ ๘.๑ และกำหนดความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Competency) ตามข้อ ๘.๒ เพื่อใช้เป็นกรอบข้อตกลงในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

๑๑.๒ ให้ผู้รับการประเมินรายงานความก้าวหน้าและความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ก่อนครบรอบระยะเวลาการประเมิน ๑๕ - ๓๐ วัน โดยให้บันทึกผลการปฏิบัติงานที่แสดงให้เห็นถึง ผลสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อใช้ในการประเมินการปฏิบัติงาน

กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับข้อตกลงการประเมิน ให้ดำเนินการหา พยานบุคคลลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานว่าได้มีการแจ้งข้อตกลงการประเมินดังกล่าวแล้ว

ข้อ ๑๒ พนักงานมหาวิทยาลัยผู้ใดไม่จัดทำข้อตกลงตามแบบที่กำหนดไว้ในข้อ ๑๑ หรือ ไม่รายงานความก้าวหน้าหรือความสำเร็จของงานตามข้อตกลงตามแบบ ให้ถือว่าผู้นั้นเป็นผู้ที่ไม่ประสงค์รับ การประเมินการปฏิบัติงานและให้ถือว่าเป็นผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการปฏิบัติงาน

ข้อ ๑๓ ให้กำหนดค่าคะแนนการประเมินการปฏิบัติงานเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

๑๓.๑ ดีเด่น ให้ใช้สำหรับผลการปฏิบัติงานดีเด่น ซึ่งผลการประเมินมีคะแนน ร้อยละ ๙๐ - ๑๐๐ เท่ากับช่วงคะแนน ๔.๕๐ - ๕.๐๐

๑๓.๒ ดีมาก ให้ใช้สำหรับผลการปฏิบัติงานดีมาก ซึ่งผลการประเมินมีคะแนน ร้อยละ ๘๐ - ๘๙ เท่ากับช่วงคะแนน ๔.๐๐ - ๔.๔๙

๑๓.๓ ดี ให้ใช้สำหรับผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งผลการประเมินมีคะแนนร้อยละ ๗๐ - ๗๙ เท่ากับช่วงคะแนน ๓.๕๐ - ๓.๙๙

๑๓.๔ พอใช้ ให้ใช้สำหรับผลการปฏิบัติงานพอใช้ ซึ่งผลการประเมินมีคะแนนร้อยละ ๖๐ - ๖๙ เท่ากับช่วงคะแนน ๓.๐๐ - ๓.๔๙

๑๓.๕ ต้องปรับปรุง ให้ใช้สำหรับผลการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุง ซึ่งผลการประเมิน มีคะแนนต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ เท่ากับช่วงคะแนนต่ำกว่า ๓.๐๐

ข้อ ๑๔ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง ให้คณะกรรมการประเมินสรุปผล ค่าคะแนนและระดับผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน และให้แจ้งผลการประเมินเบื้องต้น ให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน เบื้องต้น

กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อ ให้บันทึกกรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอม ลงลายมือชื่อ และให้ถือว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินและผู้รับการประเมินได้รับทราบแล้ว

ข้อ ๑๕ ให้ผู้บังคับบัญชาระดับรองอธิการบดี คณบดีหรือหัวหน้าส่วนงานที่เทียบเท่าขึ้นไป พิจารณาผลการประเมินของพนักงานมหาวิทยาลัยในสังกัดสำนักงานอธิการบดี คณะ หรือส่วนงาน แล้วแต่กรณี โดยฟังความเห็นของผู้ประเมินตามข้อ ๗ ประกอบด้วย แล้วนำผลการประเมินที่ได้ไปวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความรู้ความสามารถหรือสมรรถนะในปัจจุบันเปรียบเทียบกับสมรรถนะระดับที่คาดหวัง เพื่อนำไปพิจารณาจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัยรายบุคคลตามที่กำหนดไว้ในหมวด ๗ และให้แจ้งผลการประเมินและแผนการพัฒนารายบุคคลดังกล่าวให้ผู้รับการประเมินทราบ และควรนำผลการประเมินไปให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้รับการประเมิน เพื่อให้มีการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้น

หมวด ๓

การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

ข้อ ๑๖ ให้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยให้ดำเนินการตามหมวด ๒ โดยอนุโลม แต่ให้จำแนกตามประเภท สายงาน และระดับตำแหน่ง

หมวด ๔

การประเมินการปฏิบัติงานสำหรับหน่วยงานที่มีภารกิจเฉพาะหรือหน่วยงานตามยุทธศาสตร์ ส่วนที่ ๑

หน่วยงานที่มีภารกิจเฉพาะหรือหน่วยงานตามยุทธศาสตร์ภายใต้สำนักงานอธิการบดี

ข้อ ๑๗ การประเมินการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย ที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานที่มีภารกิจเฉพาะหรือหน่วยงานตามยุทธศาสตร์ภายใต้สำนักงานอธิการบดีให้นำหลักเกณฑ์และวิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหมวด ๒ และหมวด ๓ มาใช้โดยอนุโลม โดยให้อธิการบดีหรือรองอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมายเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินตามที่เห็นสมควร

ส่วนที่ ๒

หน่วยงานที่มีภารกิจเฉพาะหรือหน่วยงานตามยุทธศาสตร์ภายใต้คณะ

ข้อ ๑๘ การประเมินการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานที่มีภารกิจเฉพาะหรือหน่วยงานตามยุทธศาสตร์ภายใต้คณะให้นำหลักเกณฑ์และวิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหมวด ๒ และหมวด ๓ มาใช้โดยอนุโลม โดยให้คณบดีเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินตามที่เห็นสมควร

หมวด ๕

คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อ ๑๙ ในแต่ละรอบการประเมินให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินตามหมวด ๒ หมวด ๓ และหมวด ๔ ของข้อบังคับนี้ ประกอบด้วยรองอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมาย ๑ คน เป็นประธาน รองอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมายจำนวน ๒ คน เป็นกรรมการ คณบดีและผู้อำนวยการส่วนงาน เป็นกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี เป็นกรรมการ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ เป็นเลขานุการ และอาจให้มีเจ้าหน้าที่จากกองการเจ้าหน้าที่ จำนวน ๒ คน เป็นผู้ช่วยเลขานุการก็ได้ เพื่อทำหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือให้ความเห็นชอบต่ออธิการบดีเกี่ยวกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินทุกประเภทตามข้อบังคับนี้

อธิการบดีอาจแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นกรรมการในคณะกรรมการตามวรรคหนึ่งด้วยก็ได้

หมวด ๖

การแจ้งผลและการใช้สิทธิอุทธรณ์ผลการประเมิน

ข้อ ๒๐ ให้อธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการกลั่นกรองแล้วให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล ตามแบบแนบท้ายข้อบังคับนี้ โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับเอกสารการแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวไว้เป็นหลักฐาน

ในกรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อ ให้บันทึกกรณีผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อ และให้ถือว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินและผู้รับการประเมินได้รับทราบแล้ว

ข้อ ๒๑ ในกรณีที่ผู้รับการประเมินไม่เห็นด้วยกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ให้ผู้นั้นมีสิทธิร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ของมหาวิทยาลัยภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ทราบหรือถือว่าได้รับทราบผลการประเมินการปฏิบัติงานตามข้อ ๒๐

หมวด ๗

การทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

ข้อ ๒๒ บุคลากรผู้ใดที่มีผลการวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความรู้ความสามารถหรือสมรรถนะในปัจจุบันเปรียบเทียบกับสมรรถนะระดับที่คาดหวังในเกณฑ์ต่ำกว่าระดับที่คาดหวัง ให้บุคลากรผู้นั้นจัดทำแผนการพัฒนิตนเองปีละหนึ่งครั้งตามปีงบประมาณตามแบบแนบท้ายข้อบังคับนี้ โดยให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำแผนดังกล่าวเพื่อให้มีการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้นและให้นำเสนอผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปให้ความเห็นชอบ

ข้อ ๒๓ การจัดทำแผนการพัฒนิตนเองของบุคลากรตามข้อ ๒๒ ให้จัดทำแผนเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถหรือสมรรถนะ โดยเน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถหรือสมรรถนะที่มีผลการประเมินต่ำกว่าระดับที่คาดหวัง ทั้งนี้ ให้กำหนดเป้าหมายการพัฒนา วิธีการพัฒนา และระยะเวลาการพัฒนาไว้ในแผนดังกล่าว

ข้อ ๒๔ ให้กำหนดวิธีการพัฒนาตามแผนการพัฒนิตนเอง ดังนี้

- (๑) เรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning : AL)
- (๒) การสอนงาน (Coaching : C)
- (๓) พี่เลี้ยง (Mentoring : M)
- (๔) มอบหมายงาน (Project Assignment : PA)
- (๕) แลกเปลี่ยนงาน (Job Swap : J)
- (๖) การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training : OJT)
- (๗) ศึกษาด้วยตนเอง (Independent Self Study : IS)
- (๘) ฝึกอบรม/ประชุมปฏิบัติการ (Training / Workshop : T)
- (๙) ศึกษาดูงาน (Field Trip : F)

(๑๐) ติดตามผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing : W)

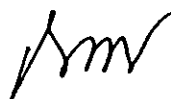
(๑๑) พบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Briefing : E)

(๑๒) อื่น ๆ (Other : OTH)

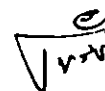
ข้อ ๒๕ ให้บุคลากรตามข้อ ๒๒ ดำเนินการเพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยให้ผู้บังคับบัญชากำกับดูแลและให้การสนับสนุนในการพัฒนาตามผู้บังคับบัญชาเห็นสมควร

ให้นำผลที่ได้จากการพัฒนาตามแผนไปใช้ประกอบการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการประเมินการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดีความชอบหรือการอื่นตามที่ ก.บ.ม. กำหนด

ประกาศ ณ วันที่ ๑๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๑



(นายภราเดช พยัฆวิเชียร)
นายกสภามหาวิทยาลัยศิลปากร



รายละเอียดและระดับของความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Competency)
แนบท้ายข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พ.ศ. ๒๕๖๑

การกำหนดประเภทของสมรรถนะของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ให้กำหนดสมรรถนะของมหาวิทยาลัยศิลปากรในเบื้องต้น เป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๑. สมรรถนะหลัก (Core Competency)

หมายถึง คุณลักษณะรวมของบุคลากรทั้งองค์กรเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งสมรรถนะหลักจะกำหนดโดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) และหรือค่านิยมหลัก (Values) ขององค์กร โดยจะใช้ตัวใดตัวหนึ่งหรือใช้ทั้งหมดร่วมกันก็ได้ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์กร

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยศิลปากรได้กำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ไว้ ๔ คุณลักษณะสำหรับใช้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร คือ

- (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (๒) ความเข้าใจองค์กรและระบบงาน
- (๓) การทำงานเป็นทีม
- (๔) การมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

๒. สมรรถนะการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะตำแหน่งประเภทบริหาร กลุ่มอำนาจการแต่ละระดับ และผู้ทำงานบริหาร เพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและสร้างผลสัมฤทธิ์ต่อความสำเร็จและการเติบโตขององค์กร ได้แก่ บทบาทของการเป็นผู้บริหาร ดังนี้

(๑) ตำแหน่งประเภทบริหาร กลุ่มอำนาจการ ได้แก่ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกองเลขานุการคณะ เลขานุการส่วนงาน หรือหัวหน้าหน่วยงานภายในที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

(๒) ตำแหน่งผู้ทำงานบริหาร ได้แก่ ตำแหน่งรองคณบดีหรือรองหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณบดี ผู้ช่วยคณบดีหรือผู้ช่วยหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณบดี หัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา หัวหน้าสาขาวิชา รองหัวหน้าภาควิชาหรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา รองหัวหน้าสาขาวิชา หัวหน้างาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง ซึ่งต้องมีความคิดเชิงกลยุทธ์ การวางแผนงาน การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ในระดับที่แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยศิลปากรได้กำหนดสมรรถนะการบริหารจัดการสำหรับใช้ร่วมกันกับผู้บริหาร และผู้ทำงานบริหารไว้ ๒ คุณลักษณะ คือ

(๑) ความสามารถในการสื่อสารข้อมูลการสนับสนุนและติดตามงาน

(๒) การคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจแก้ปัญหา

และให้กำหนดสมรรถนะการบริหารจัดการเพิ่มเติมเพื่อให้เลือกในการนำไปใช้ประเมินเพิ่มเติมอีกจำนวน ๓ คุณลักษณะ จากสมรรถนะการบริหารจัดการ ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้

๓. สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency)

หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ ยั่งยืน

มหาวิทยาลัยศิลปากรได้กำหนดสมรรถนะตามสายงานเป็น ๒ สายงาน คือ สายวิชาการ และสายสนับสนุน โดยแต่ละสายงานกำหนดสมรรถนะตามสายงาน สายงานละ ๒ คุณลักษณะ ดังนี้

สายวิชาการ

(๑) การค้นคว้าและถ่ายทอดความรู้

(๒) การพัฒนาศักยภาพคน

สายสนับสนุน

(๑) มีจิตสำนึกในการให้บริการ

(๒) การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

และให้กำหนดสมรรถนะตามสายงานเพิ่มเติมเพื่อให้เลือกในการนำไปใช้ประเมินเพิ่มเติมอีกจำนวน ๒ คุณลักษณะ โดยให้พิจารณาตามความเหมาะสมกับประเภทและตำแหน่งของผู้รับการประเมิน ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้

ทั้งนี้ สมรรถนะแต่ละคุณลักษณะมีการกำหนดระดับสมรรถนะ (Proficiency Level) ออกเป็น ๕ ระดับย่อย ดังนี้

ระดับ ๑ คือ ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถขั้นพื้นฐาน (Begin) มี ๔ ตัวชี้วัดย่อย

ระดับ ๒ คือ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน (Apply) มี ๒ ตัวชี้วัดย่อย

ระดับ ๓ คือ ความสามารถในการสอนงาน กำกับติดตามงาน และการถ่ายทอดความรู้ (Coach) มี ๒ ตัวชี้วัดย่อย

ระดับ ๔ คือ ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำในเชิงนโยบายและกลยุทธ์ (Consult) มี ๒ ตัวชี้วัดย่อย

ระดับ ๕ คือ ความสามารถในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงระดับองค์กร (Change Agent) มี ๒ ตัวชี้วัดย่อย

พจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary)

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

คุณลักษณะ : การมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานหรือเกินกว่ามาตรฐาน โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นเกณฑ์ที่องค์กรหรือหน่วยงานกำหนดขึ้นเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของ การปฏิบัติงาน อีกทั้งหมายรวมถึงการพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่มีระดับความยากและท้าทายเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

ระดับ	ตัวชี้วัด
ระดับ ๑ (Begin)	<p>แสดงความพยายามในการทำงานให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> มีความพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง และพยายามทำงานให้ดีดีขึ้น มีความอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีความรับผิดชอบในงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามกำหนดเวลา มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ
ระดับ ๒ (Apply)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถประยุกต์การทำงานให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถประยุกต์และปรับปรุงวิธีการทำงานได้ดียิ่งขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถแสดงความเห็นหรือเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงพัฒนาในการปฏิบัติงานเมื่อเห็นสิ่งที่ ก่อให้เกิดการสูญเสียล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
ระดับ ๓ (Coach)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถสอนและถ่ายทอดการทำงานให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายของงาน สอนและกำกับติดตามการทำงานเพื่อให้ได้ ผลงานที่ดีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถเสนอหรือทดลองหรือถ่ายทอดวิธีการและขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดหรือเกินกว่าที่กำหนด
ระดับ ๔ (Consult)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถเสนอแนะแนวทางหรือพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงาน ที่มีผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นอย่างเห็นได้ชัด สามารถพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่าง
ระดับ ๕ (Change Agent)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถตัดสินใจแม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถตัดสินใจได้บนสภาวะความเสี่ยงที่หลากหลาย โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน เพื่อให้้องค์กรบรรลุเป้าหมายและได้ประโยชน์สูงสุด บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของ หน่วยงานตามที่วางแผนไว้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

คุณลักษณะ : ความเข้าใจองค์กรและระบบงาน

คำจำกัดความ : มีความรู้ความเข้าใจโครงสร้างและระบบงานขององค์กร รวมทั้งสายการบังคับบัญชา มีความรู้ความเข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร และข้อจำกัดในด้านต่างๆ เช่น ทรัพยากร งบประมาณ เป็นต้น สามารถนำความรู้ความเข้าใจนี้มาใช้ในการทำงาน การติดต่อ และประสานงาน เพื่อประโยชน์ของงานและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับ	ตัวชี้วัด
ระดับ ๑ (Begin)	เข้าใจโครงสร้างอย่างเป็นทางการขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจโครงสร้างขององค์กร และสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ มีความรู้ความเข้าใจกฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ มีความเข้าใจสัมพันธภาพอย่างเป็นทางการในระดับต่างๆ ขององค์กร สามารถนำความรู้ ความเข้าใจในองค์กร และระบบงานมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างถูกต้อง
ระดับ ๒ (Apply)	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจโครงสร้างอย่างไม่เป็นทางการขององค์กรและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ <ul style="list-style-type: none"> มีความเข้าใจสัมพันธภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร ตลอดจนผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ สามารถนำความเข้าใจสัมพันธภาพอย่างไม่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมาประยุกต์ใช้กับงานในหน้าที่ เพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ
ระดับ ๓ (Coach)	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร <ul style="list-style-type: none"> มีความเข้าใจวัฒนธรรม ประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมขององค์กรโดยรวม และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์ในงาน มีความเข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุได้ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อใช้พิจารณาคำเนิการต่างๆ ตามกาลเทศะ
ระดับ ๔ (Consult)	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจโลกและสัมพันธภาพระหว่างองค์กรกับรัฐโดยรวม <ul style="list-style-type: none"> มีความเข้าใจนโยบายภาครัฐในภาพรวมอีกทั้งผลกระทบที่จะมีต่อหน่วยงานทั้งภาคนโยบายและภาคปฏิบัติ มีความเข้าใจโลกและสัมพันธภาพระหว่างองค์กรกับรัฐโดยรวม เพื่อใช้ในการผลักดันภารกิจในหน้าที่ รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพในจังหวะโอกาสที่เหมาะสมให้บรรลุเป็นประโยชน์ตามแผนงานที่กำหนดไว้
ระดับ ๕ (Change Agent)	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเข้าใจมูลเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร <ul style="list-style-type: none"> มีความเข้าใจมูลเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐโดยรวม ตลอดจน ปัญหาและโอกาสที่มีอยู่และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่ อย่างเป็นระบบ มีความเข้าใจประเด็นปัญหาและบริบททางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจของหน่วยงาน เพื่อใช้แปลงวิกฤตให้เป็นโอกาส

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

คุณลักษณะ : การทำงานเป็นทีม

คำจำกัดความ : มีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองต่อหน่วยงานและองค์กร ในการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการวางแผนและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความสามารถ และความถนัด ร่วมงานกันโดยมีการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจระหว่างกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้เกียรติซึ่งกันและกันเพื่อนำทีมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ระดับ	ตัวชี้วัด
ระดับ ๑ (Begin)	<p>ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ และรายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ ๒ (Apply)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ระดับ ๓ (Coach)	<p>แสดงสมรรถนะที่ ๒ และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> ประมวลความคิดเห็นต่างๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ และรักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
ระดับ ๔ (Consult)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสนับสนุนและช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมทีมคนอื่นๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว
ระดับ ๕ (Change Agent)	<p>แสดงสมรรถนะที่ ๔ และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติการกิจใหญ่น้อยต่างๆ ให้บรรลุผล

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

คุณลักษณะ : มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

คำจำกัดความ : การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน และความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งประโยชน์โดยรวมของหน่วยงานและองค์กร

ระดับ	ตัวชี้วัด
ระดับ ๑ (Begin)	<p>มีความซื่อสัตย์สุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต รักษาวาจามีสัญญาจะเชื่อถือได้ พุคอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน อุทิศร่างกายแรงใจ ผลักดันให้ภารกิจหลักของตนเองและหน่วยงานบรรลุผล เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาประเทศชาติและสังคมไทย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมายจริยธรรม และระเบียบวินัย
ระดับ ๒ (Apply)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัญญาจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติ หรือผลประโยชน์ส่วนตน
ระดับ ๓ (Coach)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ</p> <ul style="list-style-type: none"> เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตน หรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสมตามหลักกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในอาชีพ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น
ระดับ ๔ (Consult)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และธำรงความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือเสียผลประโยชน์ ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้
ระดับ ๕ (Change Agent)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ธำรงความถูกต้องยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

สมรรถนะการบริหารจัดการ (Managerial Competency)

คุณลักษณะ : ความสามารถในการสื่อสารข้อมูลการสนับสนุนและติดตามงาน

คำจำกัดความ : มีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสาร และการสนับสนุนข้อมูล การติดตามงาน ที่ถูกต้อง แนะนำหรือให้ข้อมูลที่อยู่ในขอบเขตงานที่รับผิดชอบได้อย่างชัดเจนและทันท่วงที มีความสามารถจัดทำระบบข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับ	ตัวชี้วัด
ระดับ ๑ (Begin)	<ul style="list-style-type: none"> มีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสาร การสนับสนุนข้อมูล และการติดตามงานที่เหมาะสม ถูกต้อง ชัดเจน มีความสามารถสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ที่จะต้องมีการติดต่อสื่อสารข้อมูลในการปฏิบัติงาน สามารถอธิบายรายละเอียดของนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และปัจจัยเสี่ยงในงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความสามารถในการสื่อสารและติดตามงานเพื่อรายงานข้อมูลหรือผลงานตามหน้าที่โดยทางวาจา และลายลักษณ์อักษรให้เป็นที่เข้าใจได้ดี
ระดับ ๒ (Apply)	<ul style="list-style-type: none"> มีความรอบรู้และใส่ใจในงานที่รับผิดชอบ สามารถตอบคำถามและให้ข้อมูลที่อยู่ในขอบเขตงานที่รับผิดชอบได้อย่างชัดเจนและทันท่วงที รับฟังและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างและทำความเข้าใจ เพื่อให้สามารถสั่งการได้อย่างเหมาะสม และชัดเจน
ระดับ ๓ (Coach)	<ul style="list-style-type: none"> มีความสามารถจัดทำระบบข้อมูลเพื่อการสื่อสารและถ่ายทอดให้แก่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในการสื่อสารเพื่อรายงานข้อมูลหรือผลงานตามหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
ระดับ ๔ (Consult)	<ul style="list-style-type: none"> สามารถกำหนดรูปแบบ วิธีการ แนวทางการทำงาน และระบบการสื่อสารข้อมูล และติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้คำปรึกษา/คำชี้แนะเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาในการสื่อสารข้อมูลและการติดตามงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
ระดับ ๕ (Change Agent)	<ul style="list-style-type: none"> สามารถเจรจาเพื่อประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดนโยบาย และแนวทางการประสานความร่วมมือ จัดทำข้อตกลงความร่วมมือระหว่างหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทขององค์กร

สมรรถนะการบริหารจัดการ (Managerial Competency)

คุณลักษณะ : การคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจแก้ไขปัญหา

คำจำกัดความ : ความสามารถในการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจเพื่อให้ได้วิธีการ หรือทางเลือกที่ดีที่สุดภายใต้สภาวะต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน มีความยืดหยุ่น พลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มีการแก้ไขหรือหลีกเลี่ยงปัญหาอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ระดับ	ตัวชี้วัด
ระดับ ๑ (Begin)	<p>เข้าใจและสามารถแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นได้</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถวิเคราะห์และอธิบายลำดับความสำคัญของปัญหาโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อเป้าหมายการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถวิเคราะห์และอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและสาเหตุในด้านต่างๆ ทั้งที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน สามารถวางแผนงานได้โดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นงาน หรือกิจกรรมต่างๆ สามารถเลือกดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อแก้ไขปัญหาโดยคำนึงถึงประสิทธิผล และประสิทธิภาพ
ระดับ ๒ (Apply)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถวางแผนงานโดยจัดเรียงงานหรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วน และสามารถกำหนดเกณฑ์การพิจารณาในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถระบุทางเลือกในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจเลือกโดยคำนึงถึงขีดความสามารถที่แท้จริงของหน่วยงานรวมทั้งวางมาตรการป้องกันแก้ไขผลข้างเคียงอันอาจเกิดจากการนำแนวทางการแก้ไขปัญหาไปประยุกต์ใช้
ระดับ ๓ (Coach)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาระบบ และกระบวนการปฏิบัติงานภายในและระหว่างหน่วยงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถกำหนดแนวทางและแผนการพัฒนาระบบและกระบวนการปฏิบัติงานจากการวิเคราะห์ปัญหา/สาเหตุและประเมินทางเลือกในการจัดการ ในลักษณะที่จะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถภายในและระหว่างหน่วยงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด สามารถใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและ/หรือการมอบอำนาจตัดสินใจให้บุคลากรของหน่วยงานสามารถแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ กล่าวเสนอแนะวิธีการใหม่ๆ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
ระดับ ๔ (Consult)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และการสร้างวิธีการ หรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาในภาพรวมของหน่วยงานหรือองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงานหรือองค์กรที่มีเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนที่มีหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายจากการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้หลักการเหตุและผลในเชิงวิชาการ ตลอดจนประสานการดำเนินงานทางการบริหารของตนเอง สามารถริเริ่มมาตรการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กรร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ระดับ	ตัวชี้วัด
ระดับ ๕ (Change Agent)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และการคาดการณ์ในภาพรวมของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และเตรียมความพร้อมในการหาวิธีการ หรือแนวทางเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถคาดการณ์ปัญหาและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จากการวิเคราะห์ความต้องการข้อจำกัด ความเสี่ยงต่าง ๆ ขององค์กรที่รับผิดชอบ • สามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบในการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่ซับซ้อน และสามารถตัดสินใจประเมินทางเลือกในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ความเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร

สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) สายวิชาการ

คุณลักษณะ : การค้นคว้าและถ่ายทอดความรู้

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ กระตือรือร้นในการศึกษา ค้นคว้า สืบค้น รวบรวม จัดเก็บข้อมูลและความรู้
 อย่างเป็นระบบ สามารถวิเคราะห์ วิจัย สร้างสรรค์ หรือบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อสร้าง
 แนวคิดและแนวปฏิบัติในการถ่ายทอดและสร้างองค์ความรู้ สามารถนำความรู้และเทคโนโลยี
 ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการถ่ายทอด หรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ และพัฒนาตนเองให้มีความรู้
 ความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น

ระดับ	ตัวชี้วัด
ระดับ ๑ (Begin)	<ul style="list-style-type: none"> • สามารถสืบค้น ค้นคว้า รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลและความรู้ได้อย่างถูกต้องครบถ้วน • สามารถปรับปรุงและบูรณาการข้อมูลและความรู้ต่างๆ ให้เป็นปัจจุบันได้ • สามารถถ่ายทอดข้อมูลและองค์ความรู้ต่างๆ รวมทั้งการประเมินผลการเรียนการสอนผู้เรียนและองค์พัฒนาการของผู้เรียนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้
ระดับ ๒ (Apply)	<ul style="list-style-type: none"> • มีระบบการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน และพัฒนาการผู้เรียนที่เหมาะสมกับสภาพการเรียนการสอน • สามารถค้นคว้า ข้อมูล ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการถ่ายทอด/วิจัย หรือสร้างองค์ความรู้ และผลงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ
ระดับ ๓ (Coach)	<ul style="list-style-type: none"> • สามารถสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอน และนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นไปใช้เพื่อการพัฒนาได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกองค์กร • สามารถให้ข้อเสนอแนะ หรือคำปรึกษาวิธีการค้นคว้า วิจัย หรือการสร้างสรรค้องค์ความรู้ใหม่ได้อย่างถูกต้องตามหลักการบริหารความรู้
ระดับ ๔ (Consult)	<ul style="list-style-type: none"> • สามารถพัฒนากระบวนการค้นคว้า วิจัย หรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ และกระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสมในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง • สามารถวางแผนและสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสมและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในการค้นคว้า วิจัย หรือสร้างองค์ความรู้ใหม่
ระดับ ๕ (Change Agent)	<ul style="list-style-type: none"> • สามารถปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบในการสร้างองค์ความรู้ เพื่อนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคนและพัฒนางานในเชิงรุก • ดำเนินการผลักดันให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) สายวิชาการ

คุณลักษณะ : การพัฒนาศักยภาพคน

คำจำกัดความ : ความตั้งใจจะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวโดยมุ่งเน้นที่เจตนาที่จะพัฒนาผู้อื่นและผลที่เกิดขึ้นมากกว่าเพียงปฏิบัติไปตามหน้าที่

ระดับ	ตัวชี้วัด
ระดับ ๑ (Begin)	<ul style="list-style-type: none"> • ขนขวายหาโอกาสพัฒนาตนเองด้านความรู้ เพื่อการพัฒนาศักยภาพคนอย่างต่อเนื่อง • สร้างความเชื่อมั่นว่าทุกคนมีความสามารถที่จะเรียนรู้และปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นต่อไป • ชี้แนะแหล่งข้อมูลและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพของคนให้แก่ผู้อื่น • ให้การสนับสนุนหรือการช่วยเหลือในภาคปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน/ปฏิบัติตนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติ
ระดับ ๒ (Apply)	<ul style="list-style-type: none"> • ให้แนวทางหรือสาธิตการปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่าง • มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ในงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบใกล้เคียง หรือเชื่อมโยงกัน เพื่อพัฒนาความสามารถและประสบการณ์
ระดับ ๓ (Coach)	<ul style="list-style-type: none"> • สอนงานหรือให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับบุคลิก ความน่าสนใจ ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนางาน หรือการปฏิบัติตน • ให้โอกาสและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่เสนอแนะวิธีการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อการพัฒนาตนเองนอกเหนือไปจากวิธีปฏิบัติตามปกติ
ระดับ ๔ (Consult)	<ul style="list-style-type: none"> • ให้คำปรึกษาและชี้แนะโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาหรือประสบการณ์อื่นๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้อื่น • เข้าใจและสามารถระบุความจำเป็นหรือความต้องการในการฝึกอบรม หรือพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่องาน และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพคน
ระดับ ๕ (Change Agent)	<ul style="list-style-type: none"> • กำหนดแผนงาน โครงการ หรือโอกาสการเรียนรู้อื่นๆ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพคน • การดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อส่งเสริมผลักดันแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยตระหนักถึงความสำคัญของพลังศักยภาพของคนในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) สายสนับสนุน

คุณลักษณะ : มีจิตสำนึกในการให้บริการ

คำจำกัดความ : มีความตระหนักและเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ต้องตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการแสดงออกที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรโดยรวม

ระดับ	ตัวชี้วัด
ระดับ ๑ (Begin)	<p>แสดงความเต็มใจในการให้บริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีเพื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ ให้ข้อมูลข่าวสารของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
ระดับ ๒ (Apply)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องในการให้บริการไปพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น
ระดับ ๓ (Coach)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป แม้ต้องใช้เวลา หรือความพยายามอย่างมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยผู้รับบริการ แก้ปัญหาที่ยุ่งยากและซับซ้อน ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป
ระดับ ๔ (Consult)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการของผู้รับบริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูล และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการของผู้รับบริการ ให้คำแนะนำหรือคำปรึกษาแก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือความต้องการของผู้รับบริการ
ระดับ ๕ (Change Agent)	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง และยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ เล็งเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด