



ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคคลประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ
ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน
ที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๖๕

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสำหรับการประเมินบุคคลประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ และเป็นไปตามหนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ที่ อว ๐๒๐๙.๔/ว ๒ ลงวันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๔ เรื่อง แนวปฏิบัติเรื่องการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารและประเภททั่วไป วิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ประกอบกับความในมาตรา ๖๕/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๕๑ ความในข้อ ๕ และข้อ ๗ (๑) ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ความในข้อ ๒๑ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม และมติคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ในการประชุมครั้งที่ ๑ / ๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ จึงให้ออกประกาศไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคคลประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน ที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๖๕ ”

ข้อ ๒ ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ บรรดาประกาศ คำสั่งใดซึ่งขัดหรือแย้งกับประกาศนี้ให้ใช้ประกาศนี้แทน

ข้อ ๔ ในประกาศนี้

“มหาวิทยาลัย” หมายความว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

“อธิการบดี” หมายความว่า อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

“บุคคล” หมายความว่า ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ตามมาตรา ๑๘ (ค) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๑ และให้หมายความรวมถึงพนักงานมหาวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ตามข้อ ๑๐ (ค) แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๑ ด้วย

“ก.บ.ม.” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ข้อ ๕ การแต่งตั้งบุคคลประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพต้องเป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่างาน ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร โดยเสนอขอรับการประเมินตามแบบประเมินแนบท้ายประกาศนี้ พร้อมทั้งเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องต่อมหาวิทยาลัย

ข้อ ๖ การประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพต้องประเมินตามองค์ประกอบ ดังนี้

- (๑) แนวคิดในการพัฒนาปรับปรุงงานในตำแหน่งใหม่ ๕๐ คะแนน
- (๒) สมรรถนะทางการบริหาร ๕๐ คะแนน

ข้อ ๗ บุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ จะต้องได้รับคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

- (๑) ตำแหน่งระดับชำนาญการ ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยของแต่ละองค์ประกอบตามข้อ ๖ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕
- (๒) ตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ ต้องได้รับคะแนนประเมินเฉลี่ยของแต่ละองค์ประกอบตามข้อ ๖ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ และคะแนนประเมินเฉลี่ยในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

ข้อ ๘ การแต่งตั้งบุคคลประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพตามประกาศนี้ ให้แต่งตั้งได้ไม่ก่อนวันที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (ก.บ.ม.) ได้พิจารณาผลการประเมินและมีมติอนุมัติแต่งตั้ง

เว้นแต่กรณีที่บุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพและไม่ได้ใช้วิชาชีพ ได้รับแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวอยู่แล้ว ให้แต่งตั้งย้อนหลังไปได้ไม่ก่อนวันที่ได้เข้าปฏิบัติหน้าที่รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวและมีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ ๙ ให้อธิการบดีเป็นผู้รักษาการตามประกาศนี้
ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามประกาศนี้ ให้ ก.บ.ม. มีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาด
คำวินิจฉัยของ ก.บ.ม. ให้เป็นที่สุด

ประกาศ ณ วันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญ์ พรหมภาสิต)

รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ประธานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

Signature Code : F+iHwcmlTOZzihHklxHn

แบบขอรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น
ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะที่ใช้วิชาชีพ
และไม่ใช้วิชาชีพ ระดับชำนาญการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
(แนวคิดในการพัฒนาปรับปรุงงานในตำแหน่งใหม่ + สมรรถนะทางการบริหาร)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ขอรับการประเมิน

1. ชื่อ - สกุล.....
2. ตำแหน่ง.....ระดับ.....ตำแหน่งเลขที่.....
3. สังกัด.....
4. อัตราค่าจ้างปัจจุบัน.....บาท
5. เกิดวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....อายุ.....ปี
6. ประวัติการศึกษา (เรียงจากคุณวุฒิสูงสุดตามลำดับ)

คุณวุฒิ	สาขา	ปี พ.ศ. ที่ได้รับ	สถานศึกษาและประเทศ
---------	------	-------------------	--------------------

.....			
.....			
.....			

7. ประวัติการฝึกอบรมหรือดูงาน

วัน เดือน ปี	ระยะเวลา	รายการฝึกอบรม/ดูงาน	สถานที่	จัดโดย
.....				
.....				
.....				
.....				

8. ประวัติการทำงาน

- 8.1 ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับปฏิบัติการ หรือเทียบเท่า ตำแหน่ง.....
เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....รวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง.....ปี.....เดือน
- 8.2 ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับปฏิบัติการ หรือเทียบเท่า ตำแหน่ง.....
เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....รวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง.....ปี.....เดือน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ขอรับการประเมิน

8.3 ตำแหน่งอื่น ๆ (เช่น เป็นกรรมการ วิทยากร หรือตำแหน่งอื่น ๆ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ)

8.3.1

8.3.2

8.3.3

8.3.4

8.3.5

1. แนวคิดในการพัฒนาปรับปรุงงานในตำแหน่งใหม่

1.1 งาน.....

1.1.1 ลักษณะงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.1.2 ปัญหาของการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.1.3 แนวทางการแก้ปัญหาและพัฒนาปรับปรุงงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.1.4 งบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 งาน.....

1.2.1 ลักษณะงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.2 ปัญหาของการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.3 แนวทางการแก้ปัญหาและพัฒนาปรับปรุงงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.4 งบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

1.3 งาน.....

1.3.1 ลักษณะงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.3.2 ปัญหาของการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.3.3 แนวทางการแก้ปัญหาและพัฒนาปรับปรุงงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.3.4 งบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

2. สมรรถนะทางการบริหาร

ชื่อสมรรถนะ 3.3.1 สภาวะผู้นำ

คำจำกัดความ : ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะได้รับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา

พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือ แสดงอย่างไม่ชัดเจน	
☐ ระดับที่ 1 : ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้ง ข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด • ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่ บุคคลในกลุ่มได้ • แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการ ตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้อง กระทำ • อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	
☐ ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ เป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่าง ยุติธรรม • ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างเต็มประสิทธิภาพ • กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงาน และเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่	

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น • รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น • สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน • ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม	
☐ ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้ การดูแลช่วยเหลือทีมงาน • เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน • ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของ สถาบันอุดมศึกษา • จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมา ให้ทีมงาน	
☐ ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ ประพฤติดนสมกับการเป็นผู้นำ • กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติดนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น • ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี • ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครอง ผู้ใต้บังคับบัญชา	
☐ ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำ ทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร • สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้	

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ ลุล่วง • เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมี วิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการ เปลี่ยนแปลงนั้น	

ข้อสมรรถนะ 3.3.2 วิสัยทัศน์

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือ แสดงอย่างไม่ชัดเจน	

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 1 : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่า งานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของ สถาบันอุดมศึกษาอย่างไร	
☐ ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วย ทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร - อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมาย การทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของ สถาบันอุดมศึกษาได้ - แลกเปลี่ยนข้อมูล รวมถึงรับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์	
☐ ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ - โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและ กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อ วิสัยทัศน์ - ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางใน การทำงาน โดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายของ องค์กรเป็นสำคัญ	

พฤติกรรมกรปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ สถาบันอุดมศึกษา ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนอง ต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ	
☐ ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ กำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ - กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการ ปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ - คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไร จากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก	

ข้อสมรรถนะ 3.3.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ

คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาได้

พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือ แสดงอย่างไม่ชัดเจน	
☐ ระดับที่ 1 : รู้และเข้าใจนโยบาย รวมทั้งภารกิจ ภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความ รับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร • เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐ และสถาบันอุดมศึกษาว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจ ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร • สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของ หน่วยงานได้	
☐ ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำ ประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ได้ • ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกล ยุทธ์ภาครัฐได้ • ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกล ยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้	

พฤติกรรมกรปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำ ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ • ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิด และพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตน ดูแลรับผิดชอบ • ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนด แผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ	
☐ ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ เกิดขึ้น • ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือ ปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคมการเมืองภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ใน การกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือสถาบันอุดมศึกษา • คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกล ยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา	
☐ ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ บูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ภาครัฐ • ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ใน	

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
การกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทใน ภาพรวม ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนา ประเทศอย่างต่อเนื่อง	

ข้อสมรรถนะ 3.3.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์รวมถึง
การสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือ แสดงอย่างไม่ชัดเจน	
☐ ระดับที่ 1 : เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน - เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับ พฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงนั้น - เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการ ปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการ เปลี่ยนแปลงนั้นได้	

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ สามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น • ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและ ประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น • สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการ ปรับเปลี่ยนดังกล่าว	
☐ ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญ ของการปรับเปลี่ยน • กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญ ของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ • เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับ สิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญ อย่างไร • สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการ เปลี่ยนแปลงนั้น	
☐ ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ วางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร • วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ ของการปรับเปลี่ยน	

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	
☐ ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และ ผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ - ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้ อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ - สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการ ขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ	

ชื่อสมรรถนะ 3.3.5 การควบคุมตนเอง

คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วเย้า หรือเผชิญหน้า
กับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ใน
สถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือ แสดงอย่างไม่ชัดเจน	

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 1 : ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมใน ทุกสถานการณ์	
☐ ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ ควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่าง เหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อ การเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์	
☐ ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ สามารถใช้ถ้อยทีวาทจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่าง สงบ แม้จะอยู่ในสภาวะที่ถูกยั่วยุ - รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่าง สนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความ ผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ - สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสม เพื่อ ไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น	
☐ ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ จัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจ	

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย □	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
เกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ • ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้า เพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ ที่คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น • บริหารจัดการอารมณ์ ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน	
□ ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ • ระวังอารมณ์รุนแรง ด้วยความพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ • ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้	

ชื่อสมรรถนะ 3.3. 6 การสอนงานและการมอบหมายงาน

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
☐ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน	
☐ ระดับที่ 1 : สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน • สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน • ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	
☐ ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ • สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางในการพัฒนา หรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง • ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	
☐ ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน • วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	

พฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย ☐	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การปฏิบัติงาน)
• มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาส ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนา อย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ • มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่ง ใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง	
☐ ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ สามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา • สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัย ขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา • สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละ บุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้	
☐ ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำ ให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบการสอนงานและการ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ • สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบใน สถาบันอุดมศึกษา	

พฤติกรรมการทำงานและคะแนน ผลการประเมิน เลือกสมรรถนะที่ปรากฏใน เครื่องหมาย □	บันทึกร่องรอยคุณภาพ (ระบุข้อมูล สารสนเทศ หลักฐาน ที่สะท้อนคุณภาพ การทำงาน)
สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา	