ประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

เรื่อง การจัดทำข้อตกลงและแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ระดับตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์การจัดทำข้อตกลงและแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ระดับตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ให้มีความสอดคล้องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๓ ข้อ ๑๗ และข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๔ ข้อ ๓๕ โดยเมื่อมีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นแล้ว ให้มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการตามลักษณะงาน หน้าที่และความรับผิดชอบ คุณภาพและความยุ่งยากของงานของตำแหน่ง โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในการบริหารในฐานะหัวหน้าส่วนราชการภายในสำนักงานอธิการบดี หรือในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารงานทั่วไปในคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ซึ่งแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา เกี่ยวกับการวางแผน บริหารจัดการ จัดระบบงาน อำนวยการ สั่งราชการ มอบหมาย กำกับ แนะนำ ตรวจสอบ ประเมินผลงาน ตัดสินใจ แก้ปัญหาของหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่างๆ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ระดับตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ฉบับปรับปรุงครั้งที่ ๑ วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๔ ตามหนังสือที่ ศธ ๐๕๐๙(๒)/ว๑๑ ลงวันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๔

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๗ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ.๒๕๔๘ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๔ ข้อ ๕ ประกอบกับมติคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.) ในการประชุมครั้งที่ ๔๗ (๕/๒๕๖๓) เมื่อวันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๖๓ จึงออกประกาศไว้ดังนี้

ข้อ ๑ ประกาศฉบับนี้เรียกว่า “ประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เรื่อง การจัดทำข้อตกลงและแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ระดับตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า”

ข้อ ๒ ประกาศนี้ใช้บังคับตั้งแต่รอบการประเมิน รอบที่ ๑ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในประกาศนี้

"ผู้บังคับบัญชา" หมายถึง อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก หรือวิทยาลัย หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งผู้ช่วยอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละพื้นที่

"ผู้ประเมิน" หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้มอบหมายงานและหรือผู้กำกับดูแลผู้รับการประเมิน

"ผู้รับการประเมิน" หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ระดับตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า"

"การประเมินผลการปฏิบัติราชการ" หมายถึง การประเมินค่าของผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา โดยพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของงานในตำแหน่งและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งต้องมีการจัดทำข้อตกลงร่วมกันในรอบการประเมิน ระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน และพิจารณาพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ

ข้อ ๔ ผลการประเมินการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน ให้หน่วยงานและผู้บังคับบัญชานำไปใช้ประกอบการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ เช่น การแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง การให้ออกจากราชการ การสิ้นสุดการจ้าง การต่อเวลาราชการ การต่อสัญญาจ้าง การพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ การให้รางวัลประจำปี รางวัลจูงใจ และค่าตอบแทน

ข้อ ๕ ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการปีงบประมาณละ ๒ รอบ ดังนี้

๕.๑ รอบที่ ๑ วันที่ ๑ ตุลาคม – ๓๑ มีนาคม ของปีถัดไป

๕.๒ รอบที่ ๒ วันที่ ๑ เมษายน – ๓๐ กันยายน ของปีเดียวกัน

ข้อ ๖ การประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินให้ประเมินอย่างน้อย ๒ องค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ โดยมีคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน แบ่งเป็นสัดส่วนคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ ๗๐ คะแนน และสัดส่วนคะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติราชการร้อยละ ๓๐ คะแนน

ทั้งนี้ หน่วยงานอาจกำหนดองค์ประกอบการประเมินอื่นๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสมกับตำแหน่งและลักษณะงาน และสภาพการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินในตำแหน่งต่าง ๆ ก็ได้ แต่ต้องแจ้งผู้รับการประเมินได้รับทราบก่อนรอบการประเมิน

ข้อ ๗ ในแต่ละรอบการประเมิน ให้นำผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการมาจัดกลุ่มตามผลคะแนน โดยให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินออกเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

๗.๑ ระดับดีเด่น	๙๐-๑๐๐	คะแนน
๗.๒ ระดับดีมาก	๘๐-๘๙.๙๙	คะแนน
๗.๓ ระดับดี	๗๐-๗๙.๙๙	คะแนน
๗.๔ ระดับพอใช้	๖๐-๖๙.๙๙	คะแนน
๗.๕ ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่า ๖๐	คะแนน

ข้อ ๘ การประเมินผลการปฏิบัติราชการต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐาน และให้เป็นไปตามข้อตกลงและแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการแนบท้ายประกาศนี้

ข้อ ๙ ให้หน่วยงานจัดให้มีระบบการจัดเก็บผลการประเมิน และหลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน เพื่อใช้ประกอบการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ

สำหรับข้อตกลงและแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ได้รับการประเมินเรียบร้อยแล้วให้หน่วยงานเก็บสำเนาไว้เป็นเวลาอย่างน้อยสองรอบการประเมิน

ข้อ ๑๐ การจัดทำข้อตกลงและแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน ให้ดำเนินการก่อนหรือต้นรอบการประเมินตามช่วงระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ ๑๑ ให้จัดทำข้อตกลงในส่วนของผลสัมฤทธิ์ของงาน องค์ประกอบที่ ๑ แบ่งเป็นสัดส่วนร้อยละ ๗๐ คะแนน ตามลักษณะงานและมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง โดยมีการกำหนดค่าน้ำหนักในแต่ละหัวข้อดังต่อไปนี้

๑๑.๑ ภาระงานด้านบริหาร ค่าน้ำหนัก ๖๐ คะแนน

๑๑.๑.๑ ด้านบริหารแผนงาน (ค่าน้ำหนัก ๑๕ คะแนน)

๑๑.๑.๒ ด้านบริหารงาน (ค่าน้ำหนัก ๑๕ คะแนน)

๑๑.๑.๓ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (ค่าน้ำหนัก ๑๕ คะแนน)

๑๑.๑.๔ ด้านบริหารทรัพยากรและงบประมาณ (ค่าน้ำหนัก ๑๕ คะแนน)

๑๑.๒ ภาระงานด้านการประสานงาน ค่าน้ำหนัก ๑๐ คะแนน

๑๑.๓ ภาระงานด้านการบริการ ค่าน้ำหนัก ๑๐ คะแนน

๑๑.๔ ภาระงานเชิงพัฒนา ค่าน้ำหนัก ๑๐ คะแนน

๑๑.๕ ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ค่าน้ำหนัก ๑๐ คะแนน

ข้อ ๑๒ ให้จัดทำข้อตกลงในส่วนผลสัมฤทธิ์ของงานตามภาระงานในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

๑๒.๑ ด้านบริหารแผนงาน

๑๒.๑.๑ วางแผน โครงการ หรือแผนการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัด

๑๒.๑.๒ บูรณาการแผนงาน โครงการ กิจกรรม เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานตามที่กำหนด

๑๒.๑.๓ ติดตาม เร่งรัด การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการหรือแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนประเมินผลและรายงานผล การดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานตามที่กำหนด

๑๒.๒ ด้านบริหารงาน

๑๒.๒.๑ จัดระบบงานและวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๑๒.๒.๒ มอบหมาย กำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

๑๒.๒.๓ พิจารณาอนุมัติ อนุญาตการดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

๑๒.๒.๔ ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานหรือองค์กรภาครัฐ เอกชน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือ หรือบูรณาการงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์และเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

๑๒.๒.๕ ชี้แจงข้อเท็จจริง พิจารณาให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในที่ประชุมคณะกรรมการและคณะทำงานต่าง ๆ ที่ได้รับแต่งตั้ง หรือเวทีเจรจาต่าง ๆ ในระดับหน่วยงานหรือองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในฐานะผู้แทนหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา เพื่อรักษาผลประโยชน์ทางราชการของสถาบันอุดมศึกษาและประเทศชาติ

๑๒.๓ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

๑๒.๓.๑ จัดระบบงานและอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่สอดคล้องกับภารกิจเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่า

๑๒.๓.๒ ติดตามและประเมินผลงานของเจ้าหน้าที่ในบังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและบรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

๑๒.๓.๓ ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในบังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความสามารถและสมรรถนะที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ

๑๒.๔ ด้านบริหารทรัพยากรและงบประมาณ

๑๒.๔.๑ วางแผนการใช้ทรัพยากรและงบประมาณของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย พันธกิจ และเป็นไปตามเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา

๑๒.๔.๒ ติดตาม ตรวจสอบการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ ตามที่กำหนด

๑๒.๕ ด้านการประสานงาน

๑๒.๕.๑ ประสานการทำงานในสถาบันอุดมศึกษา หรือองค์กรอื่น โดยมีบทบาทในการเจรจา โน้มน้าว เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

๑๒.๕.๒ ให้ข้อคิดเห็น และคำแนะนำ แก่หน่วยงานภายในสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งที่ประชุมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์และเกิดความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกัน

๑๒.๖ ด้านการบริการ

๑๒.๖.๑ ให้คำปรึกษา แนะนำ ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านการบริหารงานในแต่ละด้านที่ยุ่งยากซับซ้อนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา นักศึกษา ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อพัฒนาความรู้ เทคนิค และทักษะ ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๒.๖.๒ จัดทำฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาองค์กร

๑๒.๗ ด้านการพัฒนางาน

๑๒.๗.๑ การปฏิบัติงานตามโครงการ มีการคิดค้น แก้ปัญหา ปรับปรุงและพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน

๑๒.๗.๒ ลดขั้นตอนการทำงาน รวมถึงการค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

๑๒.๘ ด้านอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๑๒.๘.๑ ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา นอกเหนือจากหน้าที่หลัก เช่น การเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงานเพื่อพัฒนางานส่วนรวมของหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย

กรณีมีการกำหนดค่าน้ำหนักของงาน ในส่วนของผลสัมฤทธิ์ของงานแตกต่างไปจากนี้ ให้ผู้ประเมินตกลงร่วมกับผู้รับการประเมิน ซึ่งควรสอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง

ข้อ ๑๓ ให้ผู้รับการประเมินจัดทำข้อตกลงร่วมกัน เกี่ยวกับการมอบหมายงาน การกำหนดภาระงาน กิจกรรมโครงการ หรืองานที่จะปฏิบัติในรอบการประเมิน ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติเสนอต่อผู้ประเมินในต้นรอบการประเมิน

ข้อ ๑๔ การแบ่งระดับการประเมินตามลักษณะงานที่ปฏิบัติแบ่งเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

๑๔.๑ ระดับที่ ๑ ระดับต่ำสุดที่ยอมรับได้

๑๔.๒ ระดับที่ ๒ ระดับต่ำกว่ามาตรฐาน

๑๔.๓ ระดับที่ ๓ ระดับมาตรฐาน

๑๔.๔ ระดับที่ ๔ ระดับยากปานกลาง

๑๔.๕ ระดับที่ ๕ ระดับยากมาก มีความท้าทายโดยผู้รับการประเมินต้องใช้ความสามารถและความอุตสาหะเป็นอย่างยิ่ง จึงจะสามารถ ปฏิบัติราชการให้บรรลุผลดังกล่าวได้

ข้อ ๑๕ เมื่อผู้รับการประเมินกำหนดภาระงาน กิจกรรมโครงการ หรืองานที่จะปฏิบัติเรียบร้อยแล้ว ผู้ประเมินมีบทบาทในการตรวจสอบที่ผู้รับการประเมินแต่ละรายกำหนดว่าถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ ควรเพิ่มหรือลดส่วนใด โดยหาเหตุผลมาสนับสนุนการเพิ่มหรือลดส่วนที่ผู้รับการประเมินเสนอ และที่สำคัญขอให้ตระหนักว่า มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย รวมทั้งการทำงานในระดับหน่วยงาน

ข้อ ๑๖ กรณีมีการทบทวนเกี่ยวกับการมอบหมายงาน การกำหนดภาระงาน กิจกรรมโครงการ หรืองานที่จะปฏิบัติ ผู้รับการประเมินและผู้ประเมินควรมีการปรึกษาหารือร่วมกันเพื่อที่ผู้บังคับบัญชาได้ชี้แจงถึงการเพิ่มหรือลดภาระงาน และควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้สอบถามรายละเอียดของการกำหนดภาระงาน กิจกรรมโครงการ หรือภาระงาน และร่วมกันจัดทำข้อตกลง เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ

ข้อ ๑๗ การกำหนดสมรรถนะและระดับสมรรถนะที่คาดหวังในส่วนพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ องค์ประกอบที่ ๒ แบ่งเป็นสัดส่วนร้อยละ ๓๐ คะแนน ประกอบด้วยสมรรถนะหลักจำนวน ๕ สมรรถนะ และสมรรถนะทางการบริหาร จำนวน ๖ สมรรถนะ ดังนี้ (คำอธิบายสมรรถนะแนบท้ายประกาศนี้)

สมรรถนะหลัก จำนวน ๕ สมรรถนะ	ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง	สมรรถนะทางการบริหาร จำนวน ๖ สมรรถนะ	ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	๔	สภาวะผู้นำ	๔
การบริการที่ดี	๔	วิสัยทัศน์	๔
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๔	การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	๔
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	๔	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	๔
การทำงานเป็นทีม	๔	การควบคุมตนเอง	๔
		การสอนงานและการมอบหมายงาน	๔

ข้อ ๑๘ ในระหว่างรอบการประเมิน ผู้ประเมินอาจมอบหมายให้ผู้รับการประเมินบันทึกและรายงานผลการปฏิบัติราชการ ตามข้อตกลงในแต่ละช่วงเวลาที่กำหนด เพราะข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับเปลี่ยนและทบทวนภาระงาน โครงการ กิจกรรม และงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติและกำหนดเป้าหมายการจัดทำข้อตกลงในครั้งต่อไป ซึ่งในระหว่างรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้รับการประเมิน เพื่อการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการตามที่กำหนด

ข้อ ๑๙ การประเมินผลการปฏิบัติราชการเมื่อสิ้นรอบการประเมิน ให้ดำเนินการดังนี้

๑๙.๑ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้ประเมินกับผู้รับการประเมินร่วมทำการวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ เพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคล ให้ผู้ประเมินทำการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงในรอบการประเมินว่าได้ดำเนินการบรรลุตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อสรุปเป็นคะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยสัดส่วนคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ ๗๐ จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน

๑๙.๒ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ให้อ้างอิงจากข้อเท็จจริง และประเมินจากพฤติกรรมของผู้รับการประเมินที่แสดงออกจริงในการปฏิบัติราชการในระหว่างรอบการประเมิน และส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ไม่ควรใช้วิธีการคาดคะเน หรือการใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการประเมิน ดังนั้นผู้ประเมินควรต้องมีการสังเกต และบันทึกพฤติกรรมการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินอย่างสม่ำเสมอตลอดช่วงเวลาของการประเมิน เพื่อช่วยลดปัญหาการประเมินที่ผิดพลาด และความเห็นที่ไม่ตรงกันเมื่อแจ้งผลการประเมิน และในการประเมินสมรรถนะ ผู้ประเมินควรต้องทำความเข้าใจกับคำอธิบายสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างละเอียด จากสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการตามประกาศที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อให้เข้าใจและสามารถประเมินได้อย่างถูกต้อง โดยสัดส่วนคะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติราชการร้อยละ ๓๐ จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน

ข้อ ๒๐ ผู้รับการประเมินจัดเก็บข้อมูลเพื่อบันทึกร่องรอยหลักฐานและรายงานผลการปฏิบัติราชการเมื่อสิ้นรอบการประเมิน

ข้อ ๒๑ ผลการประเมินการปฏิบัติราชการให้นำไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา ดังนี้

๒๑.๑ การเลื่อนเงินเดือน / ค่าจ้าง

๒๑.๒ การต่อสัญญาจ้าง / การเลิกจ้างของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา

๒๑.๓ การสั่งให้ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาออกจากราชการ กรณีไม่สามารถปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

๒๑.๔ การบริหารงานบุคคลในด้านอื่น ๆ

ข้อ ๒๒ ให้อธิการบดีรักษาการตามประกาศนี้ และมีอำนาจตีความและวินิจฉัยกรณีที่มีปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติตามประกาศนี้ คำวินิจฉัยดังกล่าวให้ถือว่าเป็นที่สุด และมีผลบังคับใช้ตามกฎหมาย

บทเฉพาะกาล

ข้อ ๒๓ ทั้งนี้ ให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ดำเนินการจัดทำข้อตกลงและแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามประกาศนี้โดยอนุโลม

ประกาศ ณ วันที่ ๒๔ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(รองศาสตราจารย์ศีลศิริ สง่าจิตร)
ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
ประธานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัย

ข้อตกลงและแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

สังกัด.....ประจำปี.....

.....

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนตัว

รอบการประเมิน ☐ รอบที่ ๑ (๑ ต.ค. ..... - ๓๑ มี.ค.....) ☐ รอบที่ ๒ (๑ เม.ย..... - ๓๐ ก.ย.....)

ชื่อผู้รับการประเมิน.....เลขที่ตำแหน่ง.....ตำแหน่ง.....

เริ่มรับราชการเมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....รวมเวลารับราชการ.....ปี.....เดือน.....วัน เงินเดือน.....บาท

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน.....ตำแหน่ง.....

ประเภท	ครั้งที่ ๑		ครั้งที่ ๒		ประเภท	ครั้งที่ ๑		ครั้งที่ ๒	
	ครั้ง	วัน	ครั้ง	วัน		ครั้ง	วัน	ครั้ง	วัน
ลาป่วย					ลาป่วยจำเป็นต้องรักษาตัวเป็นเวลานาน				
ลากิจ					คราวเดียวหรือหลายคราวรวมกัน				
มาสาย					ขาดราชการ				
ลาคลอดบุตร									
ลาอุปสมบท									

ลงชื่อ.....ผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการมาปฏิบัติราชการของหน่วยงาน

คำชี้แจง

๑. แบบข้อตกลงฯ นี้เป็นการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ระดับตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ซึ่งเป็นข้อตกลงร่วมกับผู้บังคับบัญชาก่อนเริ่มปฏิบัติงาน

๒. การกำหนดข้อตกลงร่วมกัน จะต้องกรอกรายละเอียดเกี่ยวกับภาระงาน กิจกรรม โครงการ งาน แต่ละด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยสังเขปในส่วนของภาระงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง และ/หรือภาระงานด้านอื่นๆ สำหรับในส่วนของพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ให้ระบุระดับสมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านบริหารตามประกาศที่มหาวิทยาลัยฯกำหนด

๓. ข้อตกลงและแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมี ๒ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน (๗๐ คะแนน) องค์ประกอบที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) (๓๐ คะแนน)

๔. ในองค์ประกอบที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน จะต้องระบุรายละเอียดภาระงาน กิจกรรม โครงการ งาน ในแต่ละด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติตามประกาศที่มหาวิทยาลัยฯ กำหนด และผู้บังคับบัญชาสามารถกำหนดเพิ่มเติมจากนี้ได้โดยเป็นข้อตกลงที่กำหนดร่วมกัน

๕. การจัดทำข้อตกลงภาระงานดังกล่าวนี้ เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อประกอบการเลื่อนเงินเดือนและค่าจ้างในแต่ละรอบการประเมิน

ส่วนที่ ๒ ข้อตกลงและแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน

ระดับการประเมินตามลักษณะงานที่ปฏิบัติแบ่งเป็น ๕ ระดับ

ระดับที่ ๑ ระดับต่ำสุดที่ยอมรับได้

ระดับที่ ๒ ระดับต่ำกว่ามาตรฐาน

ระดับที่ ๓ ระดับมาตรฐาน

ระดับที่ ๔ ระดับยากปานกลาง

ระดับที่ ๕ ระดับยากมาก มีความท้าทายโดยผู้รับการประเมินต้องใช้ความสามารถและความอุตสาหะเป็นอย่างยิ่ง จึงจะสามารถ ปฏิบัติราชการให้บรรลุผลดังกล่าวได้

(๑) ระบุรายละเอียดภาระงาน/กิจกรรม / โครงการ / งาน แต่ละด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(๒) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(๓) ระดับการประเมิน					(๔) ค่าคะแนนที่ได้	(๕) น้ำหนัก (ความสำคัญ / ยากง่าย ของงาน)	(๖) ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (๔) × (๕) / ๑๐๐
		๑	๒	๓	๔	๕			
๑. ภาระงานบริหาร (ค่าน้ำหนัก ๖๐ คะแนน) ๑.๑ ด้านบริหารแผนงาน (๑๕ คะแนน) ๑.๑.๑..... ๑.๑.๒..... ฯลฯ	๑. วางแผนโครงการ หรือ แผนการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัด ๒. บูรณาการแผนงาน โครงการ กิจกรรม เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานตามที่กำหนด ๓. ติดตาม เร่งรัด การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการหรือแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานตามที่กำหนด							๑๕	

(๑) ระบุรายละเอียดภาระงาน/กิจกรรม / โครงการ / งาน แต่ละด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(๒) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(๓) ระดับการประเมิน					(๔) ค่าคะแนนที่ได้	(๕) น้ำหนัก (ความสำคัญ / ยากง่าย ของงาน)	(๖) ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (๔) × (๕) / ๑๐๐
		๑	๒	๓	๔	๕			
๑.๒ ด้านบริหารงาน (๑๕ คะแนน) ๑.๒.๑..... ๑.๒.๒..... ฯลฯ	๑. จัดระบบงานและวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ ๒. มอบหมาย กำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด ๓. พิจารณาอนุมัติ อนุญาตการดำเนินการต่างๆ ตามภารกิจที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด ๔. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานหรือองค์กรภาครัฐ เอกชน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือหรือบูรณาการงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์และเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการ ๕. ชี้แจงข้อเท็จจริง พิจารณาให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในที่ประชุมคณะกรรมการและคณะทำงานต่างๆ ที่ได้รับแต่งตั้ง หรือเวทีเจรจาต่างๆ ในระดับหน่วยงานหรือองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในฐานะผู้แทนหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา เพื่อรักษาผลประโยชน์ทางราชการของสถาบันอุดมศึกษาและประเทศชาติ							๑๕	

(๑) ระบุรายละเอียดภาระงาน/กิจกรรม / โครงการ / งาน แต่ละด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(๒) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(๓) ระดับการประเมิน					(๔) ค่าคะแนนที่ได้	(๕) น้ำหนัก (ความสำคัญ / ยากง่ายของงาน)	(๖) ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (๔) × (๕) / ๑๐๐
		๑	๒	๓	๔	๕			
๑.๓ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (๑๕ คะแนน) ๑.๓.๑..... ๑.๓.๒..... ฯลฯ	๑. จัดระบบงานและอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่สอดคล้องกับภารกิจเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่า ๒. ติดตามและประเมินผลงานของเจ้าหน้าที่ในบังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและบรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด ๓. ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในบังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความสามารถและสมรรถนะที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ							๑๕	
๑.๔ ด้านบริหารทรัพยากรและงบประมาณ (๑๕ คะแนน) ๑.๔.๑..... ๑.๔.๒..... ฯลฯ	๑. วางแผนการใช้ทรัพยากรและงบประมาณของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย พันธกิจ และเป็นไปตามเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา ๒. ติดตาม ตรวจสอบการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด							๑๕	

(๑) ระบุรายละเอียดภาระงาน/กิจกรรม / โครงการ / งาน แต่ละด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(๒) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(๓) ระดับการประเมิน					(๔) ค่าคะแนนที่ได้	(๕) น้ำหนัก (ความสำคัญ / ยากง่าย ของงาน)	(๖) ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (๔) × (๕) / ๑๐๐
		๑	๒	๓	๔	๕			
๒. ภาระงานด้านการประสานงาน (ค่าน้ำหนัก ๑๐) ๒.๑..... ๒.๒..... ฯลฯ	๑. ประสานการทำงานในสถาบันอุดมศึกษา หรือองค์กรอื่น โดยมีบทบาทในการเจรจา โน้มน้าว เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ ๒. ให้ข้อคิดเห็น และคำแนะนำแก่หน่วยงานภายในสถาบันอุดมศึกษารวมทั้งที่ประชุมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์และเกิดความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกัน							๑๐	
๓. ภาระงานด้านการบริการ (ค่าน้ำหนัก ๑๐) ๓.๑..... ๓.๒..... ฯลฯ	๑. ให้คำปรึกษา แนะนำ ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านการบริหารงานในแต่ละด้านที่ยุ่งยากซับซ้อนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา นักศึกษา ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อพัฒนาความรู้ เทคนิคและทักษะให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒. จัดทำฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาองค์กร							๑๐	

(๑) ระบุรายละเอียดภาระงาน/กิจกรรม / โครงการ / งาน แต่ละด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(๒) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(๓) ระดับการประเมิน					(๔) ค่าคะแนนที่ได้	(๕) น้ำหนัก (ความสำคัญ / ยากง่าย ของงาน)	(๖) ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (๔) × (๕) / ๑๐๐
		๑	๒	๓	๔	๕			
๔. ภาระงานเชิงพัฒนา (ค่าน้ำหนัก ๑๐) ๔.๑..... ๔.๒..... ฯลฯ	๑. การปฏิบัติงานตามโครงการ มีการคิดค้น แก้ปัญหา ปรับปรุงและพัฒนา หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ๒. ลดขั้นตอนการทำงาน รวมถึงการค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ							๑๐	
๕. ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย (ค่าน้ำหนัก ๑๐) ๕.๑..... ๕.๒..... ฯลฯ	ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา นอกเหนือจากหน้าที่หลัก เช่น การเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อพัฒนางานส่วนรวมของหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย							๑๐	
							(๗) ผลรวม	๑๐๐	
(๘) คะแนนถ่วงน้ำหนัก = สรุปคะแนนส่วนผลสัมฤทธิ์ของงาน = ผลรวมของค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก / จำนวนระดับค่าเป้าหมาย = ๕								๑	

องค์ประกอบที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ)

สมรรถนะหลัก (ที่มหาวิทยาลัยกำหนด)	ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง	ระดับสมรรถนะที่แสดงออก
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	๔	
การบริการที่ดี	๔	
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๔	
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	๔	
การทำงานเป็นทีม	๔	

สมรรถนะทางการบริหาร (ที่มหาวิทยาลัยกำหนด)	ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง	ระดับสมรรถนะที่แสดงออก
สภาวะผู้นำ	๔	
วิสัยทัศน์	๔	
การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	๔	
ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	๔	
การควบคุมตนเอง	๔	
การสอนงานและการมอบหมายงาน	๔	

หลักเกณฑ์การประเมิน	การประเมิน		
	จำนวนสมรรถนะ	คูณ (×)	คะแนน
จำนวนสมรรถนะหลัก/สมรรถนะเฉพาะ/สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก สูงกว่าหรือเท่ากับ ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง × ๓ คะแนน			
จำนวนสมรรถนะหลัก/สมรรถนะเฉพาะ/สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก ต่ำกว่า ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ๑ ระดับ × ๒ คะแนน			
จำนวนสมรรถนะหลัก/สมรรถนะเฉพาะ/สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก ต่ำกว่า ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ๒ ระดับ × ๑ คะแนน			
จำนวนสมรรถนะหลัก/สมรรถนะเฉพาะ/สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก ต่ำกว่า ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ๓ ระดับ × ๐ คะแนน			
		ผลรวมคะแนน	
สรุปคะแนนส่วนพฤติกรรม (สมรรถนะ) = ผลรวมคะแนน / จำนวนสมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน × ๓			

(๙) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินได้ตกลงร่วมกันและเห็นพ้องกันแล้ว (ระบุข้อมูลใน (๑) (๒) (๓) และ (๕) ให้ครบ) จึงลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน (ลงนามเมื่อจัดทำข้อตกลง)

ลายมือชื่อ.....(ผู้ประเมิน)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ลายมือชื่อ.....(ผู้รับการประเมิน)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ส่วนที่ ๓ สรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก)x(ข)
องค์ประกอบที่ ๑ : ผลสัมฤทธิ์ของงาน		๗๐	
องค์ประกอบที่ ๒ : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)		๓๐	
องค์ประกอบอื่น (ถ้ามี)			
	รวม	๑๐๐	

ระดับผลการประเมิน

- ☐ ดีเด่น (๙๐ - ๑๐๐)
- ☐ ดีมาก (๘๐ - ๘๙.๙๙)
- ☐ ดี (๗๐ - ๗๙.๙๙)
- ☐ พอใช้ (๖๐ - ๖๙.๙๙)
- ☐ ต้องปรับปรุง (ต่ำกว่า ๖๐)

ส่วนที่ ๔ แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล

ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ที่ต้องได้รับการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา

(๑๐) ความเห็นเพิ่มเติมของผู้ประเมิน (ระบุข้อมูลเมื่อสิ้นรอบการประเมิน)

๑) จุดเด่น และ/หรือ สิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข.....

.....

.....

๒) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีส่งเสริมและพัฒนา.....

.....

.....

(๑๑) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินได้ตกลงร่วมกันและเห็นพ้องกันแล้ว (ระบุข้อมูลใน (๔) (๖) (๗) (๘) และ (๑๐) ให้ครบ) จึงลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน (ลงนามเมื่อสิ้นรอบการประเมิน)

ลายมือชื่อ.....(ผู้ประเมิน)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ลายมือชื่อ.....(ผู้รับการประเมิน)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ส่วนที่ ๕ การรับทราบผลการประเมิน

ผู้รับการประเมิน : ☐ ได้รับทราบผลการประเมินและแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคลแล้ว	**ลงชื่อ**..... **ตำแหน่ง**..... **วันที่**.....
ผู้ประเมิน : ☐ ได้แจ้งผลการประเมินและผู้รับการประเมินได้ลงนามรับทราบ ☐ ได้แจ้งผลการประเมินเมื่อวันที่..... แต่ผู้รับการประเมินไม่ลงนามรับทราบผลการประเมินโดยมี.....เป็นพยาน	**ลงชื่อ**..... **ตำแหน่ง**..... **วันที่**.....

ส่วนที่ ๖ ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน ☐ มีความเห็นแตกต่าง ดังนี้	**ลงชื่อ**..... **ตำแหน่ง**..... **วันที่**.....
ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี) ☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน ☐ **มีความเห็นแตกต่าง ดังนี้**	**ลงชื่อ**..... **ตำแหน่ง**..... **วันที่**.....

คำจำกัดความ

- ภาระงานบริหาร คือ การปฏิบัติงานที่ครอบคลุมถึงการมอบหมาย วินิจฉัย สั่งการ ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผลและแก้ปัญหาขัดข้องในหน่วยงานที่รับผิดชอบ ให้เกิดความถูกต้อง เรียบร้อย สมบูรณ์ และทันเหตุการณ์ ทั้งนี้รวมถึงงานวางแผนประจำ งานแผนกลยุทธ์ งานการประชุม
- ภาระงานเชิงพัฒนา คือ การปฏิบัติงานโครงการ กิจกรรมที่มีการคิดค้น แก้ปัญหา ปรับปรุงและพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม ระบบงาน อาทิ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน มาตรฐานการทำงาน การลดขั้นตอนการทำงาน รวมถึงการค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนางานใหม่
- ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย คือ การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอื่น ๆ เช่น หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชานอกเหนือจากภาระงานหลัก การเป็นกรรมการ หรือคณะทำงานเพื่อพัฒนางานส่วนรวมของหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย

สมรรถนะหลัก (Core Competencies)
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievemet Motivation-ACH) คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้ อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นอีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน
( ) ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
( ) ระดับ ๑ : แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ดี
- พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
- พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
- มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น
- แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเพื่อเห็นความสูญเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
( ) ระดับ ๒ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้
- กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน
- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
( ) ระดับ ๓ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น
- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
( ) ระดับ ๔ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ
- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด
- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน

( ) ระดับ ๕ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๔ และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา
- ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
- บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้
๒. บริการที่ดี (Service Mind-SERV) คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการต่อประชาชน หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
( ) ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
( ) ระดับ ๑ : สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ
- ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ
- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ
- แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่
- ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับ
- บริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
( ) ระดับ ๒ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
- รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปัดภาระ
- ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
( ) ระดับ ๓ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวังแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก
- ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้อกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน
- นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด

( ) ระดับ ๔ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการ
ที่แท้จริงของผู้รับบริการได้
- เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความ
ต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการ
ที่แท้จริงของผู้รับบริการ
( ) ระดับ ๕ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๔ และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ
- คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยวิธีหรือขั้นตอน
การให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ
- เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ
- สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้
สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ
<u>๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP)</u> คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิด ผลสัมฤทธิ์
( ) ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
( ) ระดับ ๑ : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง
- ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน
- พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น
- ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ
ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
( ) ระดับ ๒ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับริการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ
ในสาขาอาชีพของตน
- รอบรู้เทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจ
มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน
- รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง

( ) ระดับ ๓ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้วิทยาการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
- สามารถนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
- สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
( ) ระดับ ๔ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง
- มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง
- สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต
( ) ระดับ ๕ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนในสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ
- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา
- บริหารจัดการให้สถาบันอุดมศึกษานำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง
<u>๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity - ING)</u> คำจำกัดความ : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรมจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ
( ) ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
( ) ระดับ ๑ : มีความสุจริต
- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ
- แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต
( ) ระดับ ๒ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้
- รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้
- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ

( ) ระดับ ๓ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ
- ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการไม่เบี่ยงเบน
ด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิด และรับผิดชอบ
- เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ
( ) ระดับ ๔ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๓ และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง
- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ใน
สถานการณ์ที่อาจยากลำบาก
- กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่
พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์
( ) ระดับ ๕ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม
- ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยง
ต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต
<u>๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork - TW)</u> คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น
เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราช โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะ
หัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม
( ) ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
( ) ระดับ ๑ : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ
- สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย
- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของคนในทีม
- ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม
( ) ระดับ ๒ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อร่วมงาน
- สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
- ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
- กล่าวถึงเพื่อร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อน
ร่วมทีมทั้งต่อหน้าที่และลับหลัง

( ) ระดับ ๓ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๒ และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม
- รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น
- ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
( ) ระดับ ๔ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๓ และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ
- ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อร่วมทีมอย่างจริงใจ
- ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ
- รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้สำเร็จ
( ) ระดับ ๕ : แสดงระดับสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภาระกิจให้ได้ผลสำเร็จ
- เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน
- คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผล

สมรรถนะของผู้บริหาร (Managerial Competencies)
๑. <u>สภาวะผู้นำ (Leadership)</u> คำจำกัดความ : ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงานให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา
( ) ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
( ) ระดับ ๑ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
- ดำเนินการประชุมให้เป็นตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้
- แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอแม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ
- อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ
( ) ระดับ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม
- ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น
- รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม
( ) ระดับ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน
- เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน
- ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา
- จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน
( ) ระดับ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติตนสมกับการเป็นผู้นำ
- กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น
- ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
( ) ระดับ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร
- สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
- เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

๒. วิสัยทัศน์ (Visioning) คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
( ) ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
( ) ระดับ ๑ : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร
- รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร
( ) ระดับ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร
- อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาได้
- แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์
( ) ระดับ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
- โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์
- ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ
( ) ระดับ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา
- ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ
( ) ระดับ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องระดับประเทศ
- กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
- คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก
๓. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Orientation) คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธของสถาบันอุดมศึกษาได้
( ) ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
( ) ระดับ ๑ : รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภาระกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวโยงกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร
- เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร
- สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้

( ) **ระดับ ๒ : แสดงรสมรรถนะระดับที่ ๑ และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้**
- ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้
- ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่
เปลี่ยนแปลงไปได้
( ) **ระดับ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์**
- ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของ
หน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
- ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่าง ๆ
มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
( ) **ระดับ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น**
- ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง
ภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนด
กลยุทธ์ภาครัฐหรือสถาบันอุดมศึกษา
- คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ
ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา
( ) **ระดับ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ**
- ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดย
พิจารณาจากบริบทในภาพรวม
- ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง
ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง
<u>๔. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)</u> คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง
( ) **ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน**
( ) **ระดับ ๑ : ความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน**
- เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้
สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น
- เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัว
รับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

( ) ระดับ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้น
- ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น
- เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน องค์กรพร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการ
และมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว
( ) ระดับ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของ
การปรับเปลี่ยน
- กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความ
ร่วมแรงร่วมใจ
- เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกัน
ในสาระสำคัญอย่างไร
- สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น
( ) ระดับ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ วางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร
- วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน
- เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
( ) ระดับ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสมรรถนะระดับที่ ๔ และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยน
อย่างมีประสิทธิภาพ
- ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ
- สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมี
ประสิทธิภาพ
<u>๕. การควบคุมตนเอง (Self Control)</u> คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรม ในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดันรวมถึง ความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง
( ) ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
( ) ระดับ ๑ : ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม
- ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์
( ) ระดับ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี
- รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหรือหลีกเลี่ยงจาก
สถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือ
หยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์

( ) ระดับ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้ถ้อยทีวาจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ
- รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้ถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ
- สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
( ) ระดับ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายได้จะเกิดขึ้น
- บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน
( ) ระดับ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ
- ระงับอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ
- ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้
<u>๖. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)</u> คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้
( ) ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
( ) ระดับ ๑ : สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน
- สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน
- ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน
( ) ระดับ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ
- สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง
- ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

( ) ระดับ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน
- วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้
- มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่อง เพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วนตนเอง
( ) ระดับ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
- สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
- สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้
( ) ระดับ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และทำให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
- สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในสถาบันอุดมศึกษา
- สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา