



ประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยแม่โจ้
เรื่อง กำหนดสมรรถนะและระดับความคาดหวังของสมรรถนะของผู้บริหาร
และผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดสมรรถนะและระดับความคาดหวังของสมรรถนะของ
ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในการปฏิบัติงาน

อาศัยอำนาจตามความในข้อ 7 (6) และข้อ 24 แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้
ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2566 ประกอบกับมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานบุคคล
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ครั้งที่ 16/2567 เมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2567 จึงออกประกาศไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยแม่โจ้
เรื่อง การกำหนดสมรรถนะและระดับความคาดหวังของสมรรถนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน
ในมหาวิทยาลัย”

ข้อ 2 ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2567 เป็นต้นไป

ข้อ 3 ในประกาศนี้

“มหาวิทยาลัย” หมายความว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้

“ส่วนงาน” หมายความว่า ส่วนงานตามมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2560

“อธิการบดี” หมายความว่า อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

“ก.บ.ม.” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยแม่โจ้

“ผู้บริหาร” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารและหัวหน้าส่วนงานตามมาตรา 9
แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2560 แต่ไม่หมายความรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี

“ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย” หมายความว่า พนักงานมหาวิทยาลัย ข้าราชการ
ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย และพนักงานส่วนงาน ซึ่งปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

ข้อ 4 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ต้องมีสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

(1) สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง ซึ่งมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กรให้สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย ได้แก่

- (ก) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (ข) บริการที่ดี
- (ค) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- (ง) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม
- (จ) การทำงานเป็นทีม

(2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่

- (ก) การคิดวิเคราะห์
- (ข) การดำเนินการเชิงรุก
- (ค) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน
- (ง) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ

(3) สมรรถนะบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่

- (ก) สภาวะผู้นำและศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- (ข) วิสัยทัศน์และการวางกลยุทธ์
- (ค) การสอนงานและการมอบหมายงาน

ข้อ 5 ระดับสมรรถนะและรายละเอียดสำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย และเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ ให้เป็นไปตามเอกสารหมายเลข 1 ท้ายประกาศนี้

ข้อ 6 ระดับความคาดหวังของสมรรถนะ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามเอกสารหมายเลข 2 ท้ายประกาศนี้

ข้อ 7 ส่วนงานหรือหน่วยงานวิสาหกิจอาจกำหนดระดับความคาดหวังสมรรถนะสำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในสังกัดที่แตกต่างจากที่กำหนดไว้ประกาศนี้ก็ได้ แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำส่วนงานหรือคณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิสาหกิจ และ ก.บ.ม. ล่วงหน้า ไม่น้อยกว่าสามสิบวันก่อนจัดทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

ข้อ 8 ให้มหาวิทยาลัยกำกับ ติดตาม ประเมินผลในการกำหนดสมรรถนะ และพิจารณา
ปรับปรุงให้เหมาะสมเป็นระยะ

ข้อ 9 ให้อธิการบดีเป็นผู้รักษาการตามประกาศนี้ และมีอำนาจออกหลักเกณฑ์ คำสั่ง
หรือแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการดำเนินการ ซึ่งไม่ขัดหรือแย้งกับประกาศนี้

กรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการตีความ หรือปัญหาในการปฏิบัติตามประกาศนี้ ให้ ก.บ.ม.
เป็นผู้วินิจฉัย และคำวินิจฉัยของ ก.บ.ม. ถือเป็นที่สุด

ประกาศ ณ วันที่ 24 ตุลาคม พ.ศ. 2567



(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประธานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ระดับสมรรถนะและรายละเอียด สำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
และเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ

1. สมรรถนะหลัก มี 5 สมรรถนะ
 - 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
 - 1.2 บริการที่ดี (Service Mind)
 - 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
 - 1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)
 - 1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)



สมรรถนะ	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)				
คำจำกัดความ	ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่สถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
แสดงความพยายามในการปฏิบัติงานให้ดี - พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง - พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา - มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน - แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีดีขึ้น - แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ - กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี - ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน - ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ - มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น - ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น - เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ - กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด - พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา - ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด - บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ - พยายามทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ถูกต้อง - มานะ อดทน ขยัน หมั่นเพียรในการทำงานให้แล้วเสร็จตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน - รับผิดชอบและส่งงานได้ตามเวลาที่กำหนด - ทำงานได้ดีขึ้น ถ้ามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น และสนใจใฝ่รู้ - แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นถึงสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเสีย หรือหย่อนประสิทธิภาพในการทำงาน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 2ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - หมั่นติดตามและประเมินผลงานของตนเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน - ร้อยละความสำเร็จของชิ้นงานที่ได้รับมอบหมาย - ร้อยละความสำเร็จของชิ้นงานที่ได้รับมอบหมายที่ถูกต้อง - ร้อยละความสำเร็จของชิ้นงานที่ได้รับมอบหมายที่ถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดทรัพยากร และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 3ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - มีแผนงานที่จะปรับปรุงผลงาน - ปรับปรุงวิธีการทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพ - จำนวนผลงานที่มีการปรับปรุงวิธีการทำงานได้ดีขึ้น - จำนวนวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมเพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 4ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - จำนวนวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมเพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้ และบรรลุเป้าหมายของงาน - จำนวนวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมเพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้ และบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน - จำนวนผลงานที่มีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด - จำนวนผลงานที่มีการพัฒนาระบบ ขั้นตอนวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 5ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - จำนวนผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อนอย่างน้อย 1 กระบวนการงาน - จำนวนผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อนอย่างน้อย 2 กระบวนการงาน - ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนึงถึงผลได้ผลเสียอย่างชัดเจนและดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด - บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้ 	

สมรรถนะ	บริการที่ดี (Service Mind)				
คำจำกัดความ	ความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการแก่ผู้รับบริการหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วย ความเต็มใจ - ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ - ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ - แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้า ในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ - ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ - รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วไม่ปายเปียง ไม่แค้นตัว หรือปิดภาระ - ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก - ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ - ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน - นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ - เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ - ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ - คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธี หรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ - เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ - สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ 1. สุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส และน้ำเสียงที่จริงใจในการต้อนรับ และการให้บริการ 2. การให้ข้อมูลและข่าวสารของหน่วยงาน ที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ 3. แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการ ดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการ โดยไม่เลือกปฏิบัติ 4. การรับฟังปัญหา หรือประเด็นข้อข้องใจและความไม่เข้าใจของผู้รับบริการโดยไม่แสดง อารมณ์โต้ตอบ 5. การประสานงานทั้งภายในและภายนอก หน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 2ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. มีความกระตือรือร้น และมีความพร้อมในการให้บริการ การตอบข้อคำถาม ข้อสงสัยรวมถึงการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง 2. แนะนำบุคคลที่เกี่ยวข้องในงานที่อยู่ นอกเหนือจากที่ตนรับผิดชอบให้แก่ผู้รับบริการ 3. รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนว ทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น แก่ผู้รับบริการอย่าง รวดเร็วไม่ปายเปียง ไม่แค้นตัวหรือปิดภาระ 4. ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พร้อมทั้งนำเสนอแนะ ปัญหาอุปสรรค ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดี ยิ่งขึ้น	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 3ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. สามารถตอบปัญหาและให้ข้อมูลทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงานให้แก่ผู้รับบริการได้ และสามารถสร้างเครือข่ายวิชาชีพการให้บริการที่ดี และผู้รับบริการมีความพึงพอใจ 2. สามารถจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพได้ 3. สามารถเชื่อมโยง และบูรณาการ ถึงประโยชน์และความสำคัญในการให้บริการที่ดี ให้แก่ทีมงานหรือเครือข่าย 4. นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการ จะได้รับประโยชน์สูงสุดและมีความพึงพอใจ มากที่สุด	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 4ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. มีคู่มือการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บริการ แก่ผู้รับบริการ 2. สามารถชี้แนะ ให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน ในการบริการที่ดีและมีคุณค่าต่อหน่วยงาน 3. สามารถสอนงานแก่เพื่อนร่วมงานในการ บริการที่ดีและมีคุณค่าต่อหน่วยงาน 4. สามารถสอนงานแก่เพื่อนร่วมงานและบุคคล อื่นนอกหน่วยงานในการบริการที่ดีและมีคุณค่า ต่อหน่วยงานและมหาวิทยาลัย	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 5ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวิธีการในการ ให้บริการเชิงรุกแก่ทีมงานและหน่วยงาน 2. วิจัยสถาบันเกี่ยวกับการให้บริการและนำผล มาพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการด้วยวิธีการ แบบใหม่ 3. เป็นที่ปรึกษาและมีส่วนช่วยในการตัดสินใจ ที่ผู้รับบริการไว้วางใจและประทับใจ 4. สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ในการบริการ ที่ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากที่สุด	



สมรรถนะ	การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)				
คำจำกัดความ	ความสนใจใฝ่รู้ สักสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนานาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง - ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน - พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น - ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน - รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของตน - รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน - สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ - สามารถแก้ไข้ปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง - มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง - สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ - สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา - บริหารจัดการให้สถาบันอุดมศึกษานำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ 1. ปฏิบัติงานที่ไม่ต้องวิเคราะห์ข้อมูล หรือศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม หรือเป็นลักษณะงานแบบเดิมที่เคยปฏิบัติ 2. ศึกษาหาความรู้ตามที่หัวหน้างาน หรือผู้บริหารสั่งการหรือชี้แนะเรื่องที่จะต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม 3. ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี และศึกษาความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับภาระงานที่ตนรับผิดชอบ แต่ยังไม่สามารถประยุกต์ความรู้ที่ศึกษามาใช้ในการทำงานของตนได้ 4. สามารถนำเทคโนโลยีขั้นพื้นฐานเสนอเพื่ออธิบายงานของตนได้ 5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และความรู้ใหม่มาใช้ในการพัฒนางานของตนได้ ซึ่งได้รับการแนะนำจากหัวหน้างาน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 2ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. ติดตามเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของตนที่รับผิดชอบโดยตรง เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางานของตนเอง 2. ใช้องค์ความรู้ของตนเพื่อให้คำปรึกษา แนะนำ สอน ชี้แนะแนวทางแก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน 3. สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ เทคนิค แนวทางวิธีการของเพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลอื่นมาพัฒนาและปรับปรุงงานที่ตนได้ 4. พัฒนานตนเองอยู่เสมอเพื่อให้เกิดความชำนาญงานในสายวิชาชีพของตน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 3ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน และหรือช่วยแก้ไข้ปัญหาของทีมงานได้ 2. นำเสนอโครงการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่องานและหน่วยงาน 3. นำความรู้ที่ตนเองชำนาญงานประกอบการจัดทำวิจัย เพื่อการพัฒนางาน หรือคู่มือการปฏิบัติงาน 4. เสนอผลงานที่ได้จากการศึกษา หรือวิจัย เพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานของตน หน่วยงาน และผู้บริหารใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 4ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. ใช้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของตนสอนงานให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร และหน่วยงานภายในองค์กร 2. มีผลงานวิจัย หรือนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงระบบงาน 3. เป็นวิทยากร และหรือตัวแทนของงาน หรือหน่วยงาน ในการนำเสนองานในภาพรวมของหน่วยงาน 4. เป็นวิทยากร และหรือตัวแทนของหน่วยงาน ในการประชุมสัมมนาภายในองค์กร และระดับชาติ	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 5ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคลากรในระดับต่างๆ 2. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความเชี่ยวชาญแก่บุคลากรภายในองค์กร 3. ผลักดันให้เกิดการพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สามารถเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีของหน่วยงาน 4. ผลักดันให้เกิดการพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สามารถเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย	



สมรรถนะ	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)			
คำจำกัดความ	การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณของบุคลากรเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้			
รายละเอียดของสมรรถนะ				
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
มีความสุจริต - ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัย - แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสิ่งจะเชื่อถือได้ - รักษาคำพูด มีสิ่งจะ และเชื่อถือได้ - แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ - ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาของบุคลากร ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ ถ้ารับผิดชอบ และรับผิดชอบ - เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง - ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก - กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ - การทำงานตามปกติตามลักษณะที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ โดยไม่ฝ่าฝืนกฎ ระเบียบวินัยขององค์กร - ไม่เบียดบังเวลาปฏิบัติงานไปทำธุระส่วนตัวจนทำให้หน่วยงานเสียหาย - ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ในวิชาชีพของตนอย่างตรงไปตรงมาจนเป็นที่ประจักษ์ - กล้าโต้แย้งอย่างมีเหตุผล หรือแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างในสิ่งที่ตนเห็นว่าไม่ถูกต้องกับเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน หรือผู้บริหาร - กล้าแสดงความคิดเห็นของตนอย่างมีเหตุผลและความเป็นไปได้ต่อหัวหน้างาน และหรือที่ประชุม	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 2ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายหรือตามข้อตกลงกับหัวหน้างาน หรือหัวหน้าหน่วยงานให้สำเร็จ ถึงแม้ว่าจะล่วงเลยเวลาปฏิบัติงาน - ปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา และกล้ายอมรับผิดเมื่อตนเองทำผิดพลาด - อาสาทำงานนอกเหนือจากที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ปฏิเสธ ไม่ปัน ทำงานด้วยความเต็มใจแม้ว่าจะมีภาระงานมาก - ปฏิบัติงานที่มีความกดดันในการปฏิบัติด้วยความพยายาม มุมานะทำงานให้สำเร็จตลอดจนการให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานที่หมดกำลังใจในการทำงาน หรืออารมณ์เบื่อหน่ายจากผลการประเมิน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 3ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - ครองตน ครองคน ครองงานตามหลักการของจรรยาบรรณของบุคลากรและเป็นแบบอย่างที่ดี - เป็นแบบอย่างที่ดีในการเสียสละเวลาที่เป็นความสุขส่วนตัวเพื่อให้เกิดผลผลิตที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน - กล้าแสดงออกในมุมมองที่เห็นแตกต่างอย่างตรงไปตรงมาตามหลักวิชาชีพของตนในที่ประชุม - กล้าปฏิเสธ หรือไม่ปฏิบัติตามในกรณีที่ถูกผลักดันให้ปฏิบัติงานที่ตนเห็นว่าไม่ถูกต้องตามหลักวิชาชีพ หรือตามระเบียบมหาวิทยาลัย หรือไม่มั่นคงต่อหน้าที่	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 4ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องตามกฎหมาย และจรรยาบรรณวิชาชีพ ถึงแม้ว่าจะอยู่ในภาวะกดดันในการทำงาน - มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการเป็นหลัก แม้จะอยู่ในสถานการณ์ยากลำบาก - กล้าตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเป็นธรรมและโปร่งใส - กล้าตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเป็นธรรม โปร่งใส โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ถึงแม้ว่าจะก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 5ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - ประพฤติ ปฏิบัติด้วยตัวศักดิ์ศรีของความเป็นบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ยืนหยัด พิตักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของคณะ/หน่วยงาน จนเป็นเอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ของคณะ/หน่วยงาน - ยืนหยัด พิตักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยจนเป็นเอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย - ยืนหยัด พิตักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยจนเป็นเอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แม้จะอยู่บนพื้นฐานความเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ราชการ และความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน



สมรรถนะ	การทำงานเป็นทีม (Teamwork)				
คำจำกัดความ	ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือสถาบันอุดมศึกษา โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ - สนับสนุนการตัดสินใจของทีมและทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย - รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม - ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน - สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี - ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี - กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม - รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น - ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม - ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ - ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงจัง - ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ - รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ - เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว - คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม - ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผล	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ - พยายามปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหรือทีมงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง - รับผิดชอบภาระงานของตน และสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามมอบหมาย - สามารถรายงานผลการดำเนินงาน หรือความก้าวหน้าของงานให้สมาชิกในทีมทราบ - สนับสนุนแนวคิด โครงการ กิจกรรม หรือกระบวนการทำงานของทีม และยอมปฏิบัติตามมติของทีม - เมื่อได้รับข้อมูล ข่าวสาร เทคโนโลยีใหม่ หรือองค์ความรู้ใหม่ที่เห็นว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีมงานจะนำมาถ่ายทอดให้สมาชิกในทีมทราบทุกครั้งถึงแม้ว่าเป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับทีมงานของตน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 2 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - ช่วยเหลือทีมงานเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภาระงาน - ร่วมยินดี และสนับสนุนในทางสร้างสรรค์เมื่อมีผู้ที่กล่าวชื่นชมสมาชิกในทีมในทางสร้างสรรค์ - กล่าวชื่นชมหรือชมเชยกับบุคคลอื่นถึงสมาชิกในทีมในทางสร้างสรรค์ทุกครั้งที่มีโอกาส - แสดงความชื่นชมสมาชิกในทีมทันทีเมื่อทราบข่าวว่าสมาชิกได้ทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม หรือต่อองค์กร	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 3 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกในทีม และตัดสินใจตามความเห็นส่วนใหญ่ของทีม - สนับสนุนให้การทำงานของทีมงานบรรลุเป้าหมาย โดยการเข้าไปช่วยเหลือสมาชิกแก้ไขปัญหาทุกครั้งที่ได้รับการขอร้องจากสมาชิกในทีม - การเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมนำเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นองค์ความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ - ประชุม สัมมนาเพื่อรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายของสมาชิกในทีมทุกคนที่จะตัดสินใจและวางแผนงาน โครงการกิจกรรมต่อไป	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 4 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่สมาชิกในทีมแต่ละคนด้วยการยกย่อง ชมเชย เมื่อสมาชิกสร้างงานหรือประโยชน์ให้แก่ทีม - ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ - กระตุ้นและส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีขวัญและกำลังใจในการสร้างประโยชน์แก่ทีมอย่างต่อเนื่อง - สนับสนุนด้านทรัพยากร เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ และบุคลากรเป็นต้น เพื่อช่วยกิจกรรม โครงการให้สำเร็จ แม้ไม่มีการร้องขอ	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 5 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - ส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกในทีมสร้างสัมพันธภาพกับบุคลากรหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดเครือข่ายวิชาชีพ - สนับสนุนในการสร้างแผนงาน กิจกรรม โครงการที่จะส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนในทีมตระหนักถึงการร่วมแรงร่วมใจกันในรูปแบบต่างๆ - สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมในหน่วยงาน - ให้ความสำคัญในการสร้างเครือข่ายระหว่างสาขาวิชาชีพทั้งในและต่างประเทศ	

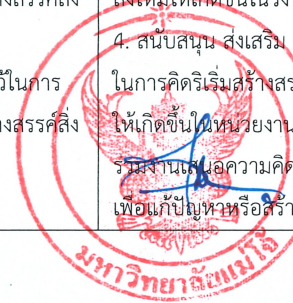


2. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ มี 4 สมรรถนะ
 - 2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
 - 2.2 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
 - 2.3 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)
 - 2.4 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)



สมรรถนะ	การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)				
คำจำกัดความ	การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบเปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
แยกแยะประเด็นปัญหา หรืองานออกเป็น ส่วนย่อยๆ - แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่ายๆ ได้โดย ไม่เรียงลำดับความสำคัญ - วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็น ส่วนๆ หรือเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์ ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน - ระบุเหตุและผล ในแต่ละสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ - ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ได้ - วางแผนงานโดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความสัมพันธ์ ที่ซับซ้อน ของปัญหาหรืองาน - เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ - วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการ ดำเนินงานต่างๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่าง มีประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับ ปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถวิเคราะห์ หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้ - เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะ เหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อน ในรายละเอียดและ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับ สถานการณ์หนึ่งๆ ได้ - วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอน การดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้อง หลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และ วางแนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้เทคนิค และ รูปแบบต่างๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอน การทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น - ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะ ประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ - ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบ เพื่อหาทางเลือก ในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณา ข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง - วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอน การดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้อง หลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการ ป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดี ข้อเสียไว้ให้	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ 1. จำแนกปัญหาอย่างง่ายออกเป็น ส่วนย่อยได้ 2. จำแนกปัญหาค่อนข้างยากออกเป็น ส่วนย่อยได้ โดยยังไม่เรียงลำดับความสำคัญ 3. จำแนกปัญหาค่อนข้างยากออกเป็น ส่วนย่อยได้ โดยเรียงลำดับความสำคัญ 4. วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็น ส่วนๆ หรือเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้ 5. จัดกิจกรรม โครงการตามแผนงานที่แตกประเด็น ปัญหาออกเป็น ส่วนๆ ได้	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 2 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และ มีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. วิเคราะห์ประเด็นปัญหา แนวคิดในแต่ละประเด็น ได้ 2. เสนอผลการวิเคราะห์โดยระบุเหตุและผล ในแต่ละ สถานการณ์ต่างๆ ได้ 3. เสนอผลการวิเคราะห์โดยระบุข้อดีข้อเสียของ ประเด็นต่างๆ ได้ 4. วางแผนงานโดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 3 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และ มีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. วิเคราะห์ประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนแต่ละ สถานการณ์หรือเหตุการณ์ได้ 2. บูรณาการและเชื่อมโยงเหตุและผลของปัญหาที่ ผ่านการวิเคราะห์แล้ว จนเกิดวิธีการ/แนวทางใหม่ (นวัตกรรมใหม่) 3. วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการ ดำเนินงานต่างๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่าง มี ประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ 4. จัดกิจกรรมหรือโครงการตามแผนงานได้อย่าง มี ประสิทธิภาพ	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 4 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และ มีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. เข้าใจในรายละเอียดของประเด็นปัญหาที่ซับซ้อน แต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์ได้ 2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของประเด็นปัญหาที่ ซับซ้อนกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ 3. วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรมหรือ โครงการ กระบวนการดำเนินงานต่างๆ ในรูปแบบ ทีมของหน่วยงาน 4. จัดกิจกรรมหรือโครงการตามแผนงานได้อย่าง มี ประสิทธิภาพ รวมถึงการคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 5 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรม ในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะ ประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ โดยรูปแบบเดียว 2. ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อ หาทางเลือก ในการแก้ปัญหา รวมถึงการพิจารณา ข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง 3. วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรมหรือ โครงการกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ระหว่าง หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย 4. จัดกิจกรรมหรือโครงการตามแผนงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ รวมถึงการคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข และเสนอแนะ ทางเลือกและข้อดีข้อเสียได้	

สมรรถนะ	การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)				
คำจำกัดความ	การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยอาจไม่มีใครร้องขอ และอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ ดำเนินการ • เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า • เล็งเห็นโอกาสและไม่รือที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ • ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ • แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ และรอให้ปัญหาคคลึคลายไปเอง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น • ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไข ปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง • คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว • คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต • สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหา หรือสร้างโอกาสในระยะยาว	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ 1. พบปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานของตนเองโดยไม่รีบแก้ไขปัญหา ปลอบโยนหรือร้อง 2. พบปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานของตนเองรีบขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาทันที 3. เล็งเห็นปัญหา อุปสรรคของหน่วยงานไม่รีบแก้ไข 4. เล็งเห็นปัญหา อุปสรรคของหน่วยงานรีบปรึกษาหารือผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมกันแก้ไข 5. เล็งเห็นโอกาสและไม่รือที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 2 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. จัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติตามที่ได้รับมอบหมาย 2. ลงมือแก้ปัญหาทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อต่อปัญหาที่เกิดขึ้น 3. แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน โดยไม่รอให้ปัญหาคคลึคลายไปเอง 4. แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน โดยใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ถูกวิธีและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 3 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. วิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าในระยะสั้น 2. วางระบบป้องกันปัญหาเพื่อรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าในระยะสั้น 3. ทดลองใช้ระบบป้องกันปัญหาที่วางไว้ในแก้ไขปัญหาระยะสั้นหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ 4. ประเมินระบบป้องกันปัญหาที่วางไว้ในแก้ไขปัญหาระยะสั้นหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 4 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. วิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าในระยะปานกลาง 2. วางระบบป้องกันปัญหาเพื่อรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าในระยะปานกลาง 3. ทดลองใช้ระบบป้องกันปัญหาที่วางไว้ในแก้ไขปัญหาระยะปานกลางหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น 4. ประเมินระบบป้องกันปัญหาที่วางไว้ในแก้ไขปัญหาระยะปานกลางหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 5 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. วิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าในอนาคต 2. วางระบบป้องกันปัญหาเพื่อรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าในอนาคต 3. ประเมินระบบป้องกันปัญหาที่วางไว้ในแก้ไขปัญหาระยะปานกลางหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ 4. สนับสนุน ส่งเสริม และสร้างบรรยากาศในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์การดำเนินการเชิงรุกให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว	



สมรรถนะ	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)				
คำจำกัดความ	ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษา กฎ ระเบียบ • ต้องการให้ข้อมูล และบทบาทในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้อง ชัดเจน • ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน • ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และขั้นตอน ที่กำหนดอย่างเคร่งครัด	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ • ตรวจทานงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างละเอียด เพื่อความถูกต้อง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน • ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง • ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่นตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง • ตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการงานทั้งของตนเองและผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ • บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้องของงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ • ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา • ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูล • สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วน เพื่อความถูกต้องของงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการงาน • พัฒนาระบบการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอน และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ 1. รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างถูกต้องและชัดเจน 2. รู้และเข้าใจกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของตนเองได้ 3. การดูแลสภาพแวดล้อมการทำงานให้เป็นระเบียบ 4. ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของตนเองได้ 5. ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างเคร่งครัด	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 2 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. เสนองานที่รับผิดชอบทุกชิ้นงานโดยผ่านการตรวจทานจากผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น 2. เสนองานที่รับผิดชอบบางชิ้นงานโดยผ่านการตรวจทานจากผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น 3. การตรวจทานงานในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างละเอียดเพื่อความถูกต้องก่อนเสนอผู้บังคับบัญชา 4. การตรวจทานงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และช่วยตรวจทานงานของผู้ร่วมงานเพื่อความถูกต้องก่อนเสนอผู้บังคับบัญชา	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 3 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง 2. ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง 3. ตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการงานทั้งของตนเองและผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ 4. บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่นเพื่อความถูกต้องของงาน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 4 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพตามกระบวนการงาน 2. ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพตามกระบวนการงานให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ขององค์กร 3. ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูลตามกระบวนการงานให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ขององค์กร 4. สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วน เพื่อความถูกต้องของงาน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 5 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ 1. มีวิธีการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอนและเพิ่มคุณภาพของข้อมูล 2. ทดลองใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลเพื่อความถูกต้องตามขั้นตอน และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล 3. ประเมินวิธีการตรวจสอบข้อมูลประกอบการพัฒนาระบบการตรวจสอบ 4. พัฒนาระบบการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอน และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล	

สมรรถนะ	ศิลปะการสื่อสารใจ (Communication & Influencing)				
คำจำกัดความ	ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา นำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้ความพยายามขั้นต้นในการใจ นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อใจ - ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง - คาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอ และคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ศิลปะการใจ - วางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าจะสามารถใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม - ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสาร นำเสนอ และใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่ม หรือแต่ละราย - คาดการณ์และพร้อมที่จะรับมือกับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการใจ - แสวงหาผู้สนับสนุน เพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงาน โครงการ ให้สัมฤทธิ์ผล - ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชน ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารใจ	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ - นำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอ - นำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง - นำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยปรับรูปแบบการนำเสนอ - นำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง - ประเมินผลการนำเสนอ ข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมาจากผู้ฟัง	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 2 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบตามวิธีการของตนเอง - นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมการอย่างรอบคอบตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง - นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมการอย่างรอบคอบจากผู้ฟัง - ปรับการนำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบให้เหมาะสมตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 3 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง - คำนึงถึงผลของการนำเสนอ และคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง - คำนึงถึงผลของการนำเสนอ และคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเองและหน่วยงาน - คำนึงถึงผลของการนำเสนอ และภาพลักษณ์ของหน่วยงาน พร้อมผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 4 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - วางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าจะสามารถใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้ - ปรับวิธีการ ขั้นตอนของการสื่อสาร นำเสนอ และใจให้เหมาะสมกับผู้ฟัง แต่ละกลุ่ม หรือแต่ละราย - มีความพร้อมในการแก้ไขปัญหาปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น - มีความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ากับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่เกิดขึ้นได้อย่างฉับไว	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 5 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้จำนวน 3 ข้อ - ศึกษาหาข้อมูลประกอบการวางแผน - วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการผลักดันแนวคิด แผนงาน โครงการ ให้สัมฤทธิ์ผล - ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยา ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารใจ - ประเมินผลการสื่อสารใจ เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาและปรับปรุงต่อไป	



3. สมรรถนะทางการบริหาร มี 3 สมรรถนะ

- 3.1 สภาวะผู้นำและศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Leadership & Change Leadership)
- 3.2 วิสัยทัศน์และการวางกลยุทธ์ (Visioning & Strategic Orientation)
- 3.3 การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)



สมรรถนะ	สภาวะผู้นำและศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Leadership & Change Leadership)				
คำจำกัดความ	ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา ความสามารถในการกระตุ้น หรือ ผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
ดำเนินการประชุมได้ดีและแจ้งข่าวสารความเป็นไป โดยตลอด และเห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน - ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ - แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบ และอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ - เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น - เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลง นั้นได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่ม และใช้อำนาจอย่างยุติธรรม และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น - ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ - กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น - รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น - สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน - ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลช่วยเหลือทีมงาน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน - เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา - จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน - กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ - เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร - สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง นั้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร - กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น - ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี - ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา - วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลง อย่างสม่ำเสมอ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ - สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานกิจให้สำเร็จลุล่วง - เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ ในการสร้างกลยุทธ์ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น - ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ - สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อน ให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ - วางแผนการประชุม ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบวาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ รวมถึงการติดตามผลการมอบหมายงาน - แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบ และอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ - มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน - ศึกษาถึงผลกระทบในการปฏิบัติงาน ปรับแผนการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 2 ผ่านเกณฑ์การประเมินในในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ - ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ พร้อมทั้งจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานให้ตระหนักและเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน - กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น หรือกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงาน เล็งเห็นโอกาสและประโยชน์ของหน่วยงาน และตนเองที่ได้รับการเปลี่ยนแปลง - รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ส่งเสริม และสนับสนุน ให้เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานให้มีศักยภาพทั้งร่างกายและจิตใจ และมีความพร้อมในด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน - ส่งเสริม และสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานมีส่วนร่วมในการเสนอแผนงาน โครงการ กิจกรรมหรือวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสมในการแสดงศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 3 ผ่านเกณฑ์การประเมินใน ระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ - เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของเพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานที่ยังมองไม่เห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนตนเอง พร้อมทั้งเปรียบเทียบความแตกต่างในสาระสำคัญในสิ่งที่ปฏิบัติในปัจจุบันและสิ่งที่ จะปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง - มีวิธีการที่โน้มน้าวให้เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานมองเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้มีความสุข - รับฟังปัญหาของทีมงาน การเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานนำเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นองค์ความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในการเปลี่ยนแปลง - จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญให้ทีมงานประชุม สัมมนาเพื่อรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายจากเพื่อนร่วมงาน หรือทีมงานที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และกระตุ้นให้ทุกคนยอมรับในปรับเปลี่ยนตนเอง และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน โครงการกิจกรรมต่อไป	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 4 ผ่านเกณฑ์การประเมินใน ระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ - นำผล หรือแนวทาง ที่ได้จากการประชุม สัมมนามาปรับแผนงาน โครงการ กิจกรรม แนวทางหรือหลักการ เพื่อเป็นกรอบปฏิบัติงานของทีมงาน และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน - ประพฤติตนอยู่ในกรอบของแนวทางหรือหลักการปฏิบัตินั้น และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี - มีวิธีการ หรือแนวทางการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ที่หลากหลายในการบริหารจัดการในการเปลี่ยนแปลง - การบังคับบัญชาและสั่งการตามหลักธรรมาภิบาล ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการในการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปพัฒนาศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนต่อไป	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 5 ผ่านเกณฑ์การประเมินใน ระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ - สร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจ ให้ทีมงานเกิดความมั่นใจ มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานกิจให้สำเร็จลุล่วง - มีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มีแผนงาน กลยุทธ์ มาตรการ เพื่อผลักดันให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น และประสบผลสำเร็จ - ให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการร่วมกันคิดวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต - ติดตามและประเมินผลการดำเนินการแผนงานที่กำหนดไว้	



สมรรถนะ	วิสัยทัศน์และการวางกลยุทธ์ (Visioning & Strategic Orientation)				
คำจำกัดความ	ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ เข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาได้				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร และเข้าใจนโยบาย รวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร • รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทํายู่ นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร • เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษา ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร • สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ • อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาได้ • แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ • ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ • ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และนำทฤษฎีหรือแนวคิด ชับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ • โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ • ให้คำปรึกษาและแนะนำสมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ • ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ • ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น • ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ • ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลก โดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือสถาบันอุดมศึกษา • คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ • กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ • ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม • ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ 1. สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนว่างานหรือกิจกรรมที่ทำเกี่ยวข้องหรือส่งเสริมการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยอย่างไร 2. สามารถอธิบายได้ว่านโยบาย ภารกิจ และกลยุทธ์ของภาครัฐและมหาวิทยาลัยสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร 3. สามารถตรวจสอบและระบุปัญหา อุปสรรค หรือโอกาสที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้อย่างมีเหตุผลและชัดเจน	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 2 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายทางกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา และเชื่อมโยงว่าหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวิสัยทัศน์และเป้าหมายเหล่านั้นได้อย่างไร 2. สามารถเรียนรู้และรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน 3. สามารถใช้ประสบการณ์และความรู้ที่มีเพื่อปรับปรุงและประยุกต์ใช้กลยุทธ์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย 4. สามารถปรับปรุงกลยุทธ์ของหน่วยงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 3 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. สร้างสภาพแวดล้อมและโอกาสให้กับสมาชิกในทีมเพื่อให้พวกเขารู้สึกถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์และมีความกระตือรือร้นในการทำงานตามวิสัยทัศน์นั้น 2. ให้คำปรึกษาและแนะนำวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรอย่างเหมาะสม 3. ใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดทางการบริหารเชิงลึก เพื่อพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานให้มีความเหมาะสมและเฉพาะเจาะจงตามสถานการณ์ 4. นำเสนอแนวทางการปฏิบัติที่มีผลสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในวงการหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 4 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. สามารถกำหนดนโยบายใหม่ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย เช่น การสร้างนโยบายที่ส่งเสริมนวัตกรรม การทำงานร่วมกับชุมชน หรือการพัฒนาการเรียนรู้และการสอน 2. สามารถประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์ที่มหาวิทยาลัยพบเจอในด้านต่างๆ เช่น สภาพการเงิน แนวโน้มทางการศึกษา หรือความต้องการของนักศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ต่อไป 3. สามารถทำการคาดการณ์และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยพิจารณาถึงความต้องการและความเหมาะสมของมหาวิทยาลัยในการตอบสนองต่อสถานการณ์ดังกล่าว	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 5 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ระดับประเทศ 2. ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ 3. กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ หรือสังคมนอย่างเหมาะสม 4. สามารถทำการปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอก และภายในมหาวิทยาลัยเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	



สมรรถนะ	การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)				
คำจำกัดความ	ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติงานของตนได้				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน • สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน • ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ • สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง • ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพ เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน • วางแผนในการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว • มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ • มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา • สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา • สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ • สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในสถาบันอุดมศึกษา • สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา	
เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 1 ผ่านเกณฑ์การประเมินจำนวน 3 ข้อ 1. มีการวางแผนผลการปฏิบัติงานในหน่วยงาน 2. วิเคราะห์ภาระงาน กำหนดตัวชี้วัด และกำหนดเป้าหมายพร้อมทั้งสมรรถนะในการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างชัดเจน 3. มอบหมายภาระงาน ตัวชี้วัด เป้าหมาย และสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้ผู้รับผิดชอบได้ 4. ติดตามผลการดำเนินการโดยการให้คำปรึกษา หรือการแนะนำ การสอนงาน และการลงมือปฏิบัติให้เป็นแนวทางหรือตัวอย่าง เพื่อผู้รับมอบหมายงานสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้ 5. ชี้แนะวิธีการค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน เช่น การค้นหาคำตอบจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์จากผู้มีประสบการณ์สาขาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องในสืบเสาะหาข้อมูล เป็นต้น	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานระดับ 2 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 1 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. สามารถนำผลการดำเนินการที่พบจากการให้คำปรึกษา หรือ การแนะนำ การสอนงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการที่ไม่สำเร็จของผู้ได้รับมอบหมายมาจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมประกอบการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน 2. สรุปผลการให้คำปรึกษา หรือ คำแนะนำ รวมถึงการสอนงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ พร้อมทั้งการส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง 3. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานรายบุคคลเพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลต่อไป 4. การให้โอกาสผู้ได้รับมอบหมาย หรือผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานส่งผลต่อผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 3 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 2 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. จัดทำแผนพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในระยะ 6 เดือน และ 12 เดือน 3. พิจารณาผู้ได้บังคับบัญชาให้เข้ารับการพัฒนาให้สอดคล้องกับผลการประเมิน 2. มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง 3. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับการตัดสินใจ 3 เดือน/ครั้ง หรือ 6 เดือน/ครั้ง และนำผลไปปรับปรุงและพัฒนาในการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในครั้งต่อไป	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 4 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 3 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. ศึกษาปัจจัยที่เป็นผลกระทบต่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา 2. วิเคราะห์เพื่อหาวิธีการ หรือแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาให้สามารถให้คำปรึกษาหรือ การแนะนำ และการสอนงานแก่เพื่อนร่วมงานและทีมงานได้หลากหลายรูปแบบ 3. มอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาทดลองใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งในการให้คำปรึกษา หรือ การแนะนำ และการสอนงานให้เพื่อนร่วมงาน และทีมงาน 4. ติดตามและประเมินผลการทดลองใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งในการให้คำปรึกษา หรือ การแนะนำ และการสอนงานของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา	เกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ระดับ 5 ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ ในระดับ 4 และมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ จำนวน 3 ข้อ 1. มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน (PMS) ในหน่วยงาน 2. มีคู่มือการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานให้หน่วยงานถือปฏิบัติ 3. ให้ความรู้ในการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามหน่วยงานให้ครบทุกหน่วยงาน 4. ติดตามและประเมินผลการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามหน่วยงานทุกหน่วยงาน เพื่อนำข้อมูลเสนอมหาวิทยาลัยต่อไป	



ระดับความคาดหวังของสมรรถนะ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้กำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะ ตามประเภทบุคลากร ตำแหน่งงาน และระดับตำแหน่ง ของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ระดับ 1 ถึงระดับ 5 ตามตารางดังนี้

ตารางแสดงระดับความคาดหวังของสมรรถนะ แบ่งตามประเภทบุคลากร

1. ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร

ประเภท	สมรรถนะและระดับความคาดหวังของสมรรถนะ		
	หลัก	เฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	บริหาร
บุคลากรประเภทสนับสนุน ตำแหน่งประเภททั่วไป			
ลูกจ้างประจำ	1	1	
ปฏิบัติงาน/พนักงานส่วนงาน	1	1	
ชำนาญงาน	2	2	
ชำนาญงานพิเศษ	3	3	
บุคลากรประเภทสนับสนุน ตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ/เชี่ยวชาญเฉพาะ			
ปฏิบัติการ/พนักงานส่วนงาน	1	1	
ชำนาญการ	2	2	
ชำนาญการพิเศษ	3	3	
เชี่ยวชาญ/ผู้เชี่ยวชาญ	4	4	
เชี่ยวชาญพิเศษ	5	5	
บุคลากรประเภทวิชาการ			
อาจารย์	2		
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	3		
รองศาสตราจารย์	4		
ศาสตราจารย์	5		



2. ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ที่ดำรงตำแหน่งบริหาร

ประเภท	สมรรถนะและระดับความคาดหวังของสมรรถนะ		
	หลัก	เฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	บริหาร
บุคลากรประเภทวิชาการ ตำแหน่งบริหาร			
รองอธิการบดี	ไม่น้อยกว่า 4*		4
ผู้ช่วยอธิการบดี	ไม่น้อยกว่า 3*		3
รองคณบดี			
รองผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน			
ผู้ช่วยคณบดี			
ผู้อำนวยการวิสาหกิจ			
รองผู้อำนวยการวิสาหกิจ			
บุคลากรประเภทสนับสนุน ตำแหน่งบริหาร			
รองอธิการบดี	ไม่น้อยกว่า 4*		4
ผู้ช่วยอธิการบดี	ไม่น้อยกว่า 3*		3
รองผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน			
ผู้อำนวยการวิสาหกิจ			
รองผู้อำนวยการวิสาหกิจ			
ผู้อำนวยการกอง/เทียบเท่า			
ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี			
หัวหน้าฝ่าย	ไม่น้อยกว่า 2*		2
หัวหน้างาน			

* ระดับความคาดหวังของสมรรถนะ เป็นไปตามที่กำหนด แต่หาก ระดับตำแหน่งทางวิชาการ/ระดับตำแหน่งสูงกว่าที่กำหนด ให้ใช้ ระดับความคาดหวังที่สูงกว่า





บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย ฝ่ายกฎหมาย โทร. ๓๑๔๘

ที่ อว ๖๙.๒.๑๖/ว๗๙๔

วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอส่งประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยแม่โจ้

เรียน ผู้บริหารและทุกหน่วยงาน

ตามที่ หนังสือที่ อว ๖๙.๒.๑๕/๒๓๗ ลงวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๗ เรื่อง ขอฟพิจารณาตรวจสอบร่างประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เรื่อง การกำหนดสมรรถนะและระดับความคาดหวังของสมรรถนะของผู้บริหารและปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. จากฝ่ายพัฒนาศักยภาพมนุษย์ สำนักงานมหาวิทยาลัย และมอบหมายให้ฝ่ายกฎหมายตรวจสอบความถูกต้องก่อนเสนออธิการบดีลงนาม นั้น

ในการนี้ ฝ่ายกฎหมาย ขอส่งประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เรื่อง กำหนดสมรรถนะและระดับความคาดหวังของสมรรถนะของผู้บริหารและปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งเวียนผู้เกี่ยวข้องทราบต่อไป

(นายเสริมศักดิ์ ไชยทา)

นิติกรชำนาญการพิเศษ รักษาการในตำแหน่ง

หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย