

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	

