

หลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลการปฏิบัติราชการ  
ของผู้บริหารที่มีวาระ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้บริหารที่มีวาระ

1. กำหนดร้อยละของสัดส่วนในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานโดยแบ่งสัดส่วนในการบริหารที่มีอัตราส่วนมากกว่าการปฏิบัติงานประจำทั้ง 5 ด้าน ดังตารางการแบ่งสัดส่วนต่อไปนี้

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ 70	
สัดส่วนภาระงาน ด้านการบริหาร	สัดส่วนภาระงาน ประจำ 5 ด้าน
70	30

2. กำหนดร้อยละของสัดส่วนในการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ สัดส่วนร้อยละ 30

หมายเหตุ : ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินจะต้องจัดทำข้อตกลงร่วมกันตามแบบที่กำหนด

## ประเมินผลการปฏิบัติราชการได้แก่

ลำดับที่	ผู้ประเมิน	ผู้รับการประเมิน
1	อธิการบดี	รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี
		คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า และผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี
2	รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย	ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าหน่วยงาน หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า
3	คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า	รองคณบดี รองผู้อำนวยการ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า
		ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าภาควิชา หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า
		หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะ หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าหัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะ
4	หัวหน้าภาควิชา หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า	ข้าราชการในสังกัด
5	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า	ข้าราชการในสังกัด
6	ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าสำนักงาน เลขานุการคณะ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า	หัวหน้างานในสังกัด
7	หัวหน้างาน หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า	ข้าราชการในสังกัด
8	บุคคลที่ได้รับมอบหมายจากผู้ประเมินตามลำดับที่ 1-7 แล้วแต่กรณี	ข้าราชการที่ได้รับมอบหมายให้ประเมิน

ทั้งนี้หากผู้ประเมินมอบอำนาจให้ผู้บุคคลตามลำดับที่ 8 เป็นผู้ประเมินแทนต้องทำหลักฐานเป็นคำสั่งมอบอำนาจให้ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการแทนดังกล่าว

## การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (ร้อยละ 70) ของผู้บริหารที่มีวาระ

### 1. การกำหนดตัวชี้วัดของตำแหน่งบริหารของผู้บริหารที่มีวาระ ภารกิจ ดังนี้

#### 1.1 การบริหารคน

1.1.1 บริหารอัตรากำลังภายใต้นโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนด (ทำแผนอัตรากำลัง แผนพัฒนาบุคลากร และแผนพัฒนารายบุคคล)

1.1.2 การส่งเสริมให้บุคลากรขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการและวิชาชีพ

1.1.3 การส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณวุฒิเพิ่มสูงขึ้น (ศึกษาต่อ)

1.1.4 การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาทักษะทางวิชาการและวิชาชีพ (อบรมต่างๆ)

1.1.5 กำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามที่กฎหมายและมหาวิทยาลัยกำหนด

#### 1.2 การบริหารเงิน (งบประมาณรายได้ และงบประมาณแผ่นดิน)

1.2.1 การบริหารเงินงบประมาณแผ่นดินเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีกำหนดหรือมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายที่มหาวิทยาลัยกำหนด

1.2.2 การจัดการสถานะความมั่นคงทางการเงินของงบประมาณรายได้สะสมของหน่วยงาน (ร้อยละของงบประมาณรายได้สะสมที่เหมาะสมกับการบริหารงานของหน่วยงาน)

1.2.3 ความสามารถในการจัดหารายได้และงบประมาณจากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมาบริหารจัดการในหน่วยงาน เช่น เงินวิจัย การจัดโครงการต่าง ๆ โดยให้เป็นไปตามข้อตกลงที่กำหนด

1.2.4 การบริหารการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายได้ให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ตามกฎ ระเบียบ ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

1.2.5 มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีวินัยทางการเงินการคลังในการใช้งบประมาณ ที่ถูกต้อง ตามกฎ ระเบียบที่มหาวิทยาลัยกำหนด

#### 1.3 การบริหารงาน

1.3.1 งานประจำ 5 ด้าน (ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานบริหารและการจัดการ และงานตามที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี)

##### 1.3.2 งานตามนโยบาย

1.3.2.1 การประกันคุณภาพการศึกษาของระดับหลักสูตร และระดับหน่วยงาน/คณะ

1.3.2.2 การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยการสร้างหลักสูตรพันธุ์ใหม่หลักสูตรระยะสั้น

1.3.2.3 การรักษาการคงอยู่ของจำนวนนิสิตกำกับดูแลอาจารย์ที่ปรึกษาให้มีประสิทธิภาพ

1.3.2.4 จำนวนการรับนิสิตให้เป็นไปตามเป้าหมายที่หลักสูตร/มหาวิทยาลัยกำหนด

1.3.2.5 กำกับดูแลส่งเสริมสนับสนุน บุคลากรจัดหาทุนวิจัยจากแหล่งทุนต่างๆ ควบคุมงานวิจัย โครงการวิจัยของบุคลากรในสังกัดให้เป็นไปตามข้อตกลงที่ทำไว้ตามระยะเวลาที่โครงการวิจัยกำหนด หรือตามที่แหล่งทุนกำหนด

1.3.2.6 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการตามหลักเกณฑ์ ที่ ก.พ.อ.กำหนด (บทความหนังสือตำราวิจัยหรืออื่น ๆ)

1.3.2.7 มีแผนงานและรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ที่เสนอ กับสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

สมรรถนะของผู้บริหารที่มีวาระ

## สมรรถนะหลัก (Core Competency)

### ประเภทผู้บริหารที่มีวาระ

<b>ชื่อสมรรถนะ</b>	C1 : คุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต (ศีล/เป็นบุคคลต้นแบบ แม่พิมพ์)
--------------------	---

<b>คำจำกัดความ</b>	มุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ตรงต่อเวลา ถูกต้อง มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นบุคคลที่ปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม มีจริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
--------------------	---

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)	ระดับสมรรถนะ ที่แสดงออก	
		มี	ไม่มี
ระดับที่ 1	<p>มีความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างตรงต่อเวลา ถูกต้อง</li> <li>• มีความเป็นมิตร สุภาพ</li> <li>• ปฏิบัติงานที่ได้แล้วเสร็จตามกำหนดมีความถูกต้องเป็นไปตามกำหนด</li> </ul>		
ระดับที่ 2	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นและลดขั้นตอนที่ยุ่งยากลง</li> <li>• ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>• มีแนวทางการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหา ที่โปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต</li> </ul>		
ระดับที่ 3	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 2 และมีความอดทน อดกลั้นและยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติดีและเหมาะสม ต่อตนเองและผู้อื่น</li> <li>• วางตนในสถานการณ์ต่างๆอย่างเหมาะสม</li> <li>• ยอมรับความคิดเห็นและการกระทำที่ดีของผู้อื่น</li> <li>• มีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน</li> </ul>		
ระดับที่ 4	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 3 และเป็นบุคคลที่ปฏิบัติตนให้เป็นไปตามจรรยาบรรณทั้งในหน้าที่ และวิชาชีพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามหลักคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ</li> <li>• สามารถแยกแยะถูก ผิด เป็นตัวอย่างที่ดีต่อบุคคลอื่นๆในองค์กร</li> <li>• สามารถควบคุมอารมณ์และจิตใจได้ดี เอื้อต่อการปฏิบัติงานในองค์กร อย่างมีคุณธรรม</li> <li>• ไม่ละโมภ กักกันผลประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อตนเองหรือพรรคพวกตนเอง</li> </ul>		
ระดับที่ 5	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 4 และเป็นบุคคลที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและนอกองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติตนที่ดีเยี่ยม ทั้งทางด้านหน้าที่การงานและส่วนตัว</li> <li>• มีการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วน ชัดเจน</li> <li>• ปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักนิติศาสตร์และรัฐศาสตร์อย่างเหมาะสม</li> <li>• เป็นตัวอย่างที่ดีด้านการปฏิบัติงาน เป็นที่ยอมรับทั้งในและนอกองค์กร</li> </ul>		

หมายเหตุ : ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน

## สมรรถนะหลัก (Core Competency)

### ประเภทผู้บริหารที่มีวาระ

<b>ชื่อสมรรถนะ</b>	C2 : หนักแน่น มั่นคงทางด้านอารมณ์และจิตใจ (สมาธิ/ตระหนักรู้ตนเองและจิตสำนึกต่อการทำงาน)
--------------------	---

<b>คำจำกัดความ</b>	มุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี เพิ่มความสามารถ สร้างสรรค์บรรยากาศและความสัมพันธ์อันดี เข้าใจและส่งเสริมซึ่งกันและกัน สามารถวางแผนพัฒนาพร้อมความสามารถให้คำแนะนำ วิธีการและสร้างทัศนคติเชิงบวก สร้างสรรค์บรรยากาศของความไว้วางใจ ยกย่องสรรเสริญความคิดที่มีคุณค่าและบุคคลที่ปฏิบัติดีและจิตใจดี ทำงานเป็นทีมและสามารถเป็นแบบอย่างของการทำงานเป็นทีม ให้เป็นค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร
--------------------	---

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)	ระดับสมรรถนะ ที่แสดงออก	
		มี	ไม่มี
ระดับที่ 1	<p>มีความเข้าใจ ยอมรับ รับฟัง และสื่อสารกับผู้อื่นได้เข้าใจถูกต้อง สามารถเข้าใจเป้าหมายขององค์กร และสามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความเข้าใจในความแตกต่าง มีความสามารถในการสื่อสาร การรับรู้กับผู้ร่วมงาน</li> <li>• รับรู้และเข้าใจเป้าหมายขององค์กร พร้อมมุ่งมั่นเต็มใจร่วมทำงานกับทีม</li> <li>• สร้างสรรค์และรักษาความสัมพันธ์อันดีไว้ ยอมรับฟัง ให้เกียรติกัน และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน</li> <li>• สามารถแยกแยะเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว</li> </ul>		
ระดับที่ 2	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความสามารถโน้มน้าวในสิ่งที่ดี ความภาคภูมิใจ ต่อองค์แก่ผู้อื่นได้ พร้อมสร้างบรรยากาศ ความไว้วางใจในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถโน้มน้าวให้บุคคลอื่นเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และเต็มใจร่วมกิจกรรม</li> <li>• สร้างความสัมพันธ์ระยะยาว ส่งเสริมซึ่งกันและกันให้มีความภาคภูมิใจในตนเอง สร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการทำงาน</li> <li>• มีความอดทน อดกลั้นสูง</li> </ul>		
ระดับที่ 3	<p>มีสมรรถนะที่ 2 และ มีความเป็นผู้นำและยอมรับการผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทำงาน พร้อมที่จะแก้ไข เพื่อพัฒนาต่อไป</li> <li>• สามารถสร้างทีมทำงาน เพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร</li> <li>• เป็นแบบอย่างของการทำงานเป็นทีม และสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายต่างๆได้</li> </ul>		
ระดับที่ 4	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถพัฒนาปรับปรุงให้มีทัศนคติและพฤติกรรมเชิงบวก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยปราศจากความลำเอียง</li> <li>• มีความหนักแน่น มั่นคงทางด้านอารมณ์และจิตใจสูง</li> <li>• สามารถกระตุ้น และให้คำแนะนำเป็นผู้นำในการสนับสนุนให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติในเชิงบวก</li> </ul>		
ระดับที่ 5	<p>มีสมรรถนะที่ 4 และมีความสามารถในการสร้างศรัทธา และสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร</li> <li>• สามารถสร้างศรัทธากับคนส่วนใหญ่ อันจะนำไปสู่การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงค่านิยม วัฒนธรรมขององค์กรและระบบการทำงานได้</li> <li>• ได้รับการยอมรับและเป็นแบบอย่างที่ดีด้านอารมณ์และจิตใจกับบุคคลทั่วไป</li> </ul>		

หมายเหตุ : ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน



## สมรรถนะหลัก (Core Competency)

ประเภทผู้บริหารที่มีวาระ

ชื่อสมรรถนะ	C3 : ทักษะคิดและความคิด (ปัญญา/ทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อการจัดการและแก้ปัญหา)		
คำจำกัดความ	มีความรู้ความเข้าใจ ถึงบทบาท หน้าที่ การดำรงตน ความเป็นผู้ใฝ่รู้ตลอดชีวิต และความสามารถในการนำความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เพื่อให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์กร		
ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)	ระดับสมรรถนะ ที่แสดงออก	
		มี	ไม่มี
ระดับที่ 1	<p>มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท ภาระหน้าที่ และทัศนคติของตนเองต่อองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต รับผิดชอบ ไม่เลือกปฏิบัติ</li> <li>แสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพ และองค์กร</li> <li>สอบถาม รับฟัง ความคิดเห็นจากรอบข้าง บนฐานความรู้ เพื่อให้เข้าใจอย่างถูกต้องก่อนดำเนินการ</li> </ul>		
ระดับที่ 2	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมีการค้นคว้า รวบรวมความรู้และสามารถนำความรู้มาพัฒนาตนเองและองค์กรได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เรียนรู้เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญในงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยไม่ต้องมีการกำกับดูแล</li> <li>ค้นคว้า และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น นำองค์ความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงาน</li> <li>สามารถแนะนำการปฏิบัติงานให้เพื่อนร่วมงานได้ และให้คำปรึกษาและร่วมแก้ไขปัญหาได้</li> </ul>		
ระดับที่ 3	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 2 และมีความคิดริเริ่ม วางแผน และถ่ายทอดความรู้ และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความคิดริเริ่ม ปฏิบัติ และ มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ปรับปรุง วางแผนการทำงานที่มีเป้าหมายชัดเจน</li> <li>ค้นคว้า เรียนรู้เทคนิค และวิธีการใหม่ๆ สามารถถ่ายทอดความรู้ และให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงานได้ดี อย่างสม่ำเสมอ</li> <li>สามารถประยุกต์ประสบการณ์และความชำนาญ เพื่อตอบสนองกับนโยบายขององค์กร และสามารถให้ คำปรึกษาต่างๆต่อองค์กร</li> </ul>		
ระดับที่ 4	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 3 และมีทัศนคติเชิงบวก เข้าใจสภาวะการณ์แวดล้อม ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถใช้วิจารณญาณที่ดี ในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี พร้อมให้คำปรึกษา และแนวทางการแก้ไขปัญหา</li> <li>ประยุกต์ใช้ประสบการณ์และความชำนาญ เพื่อสามารถสร้าง และจัดระบบในการสะสม และประยุกต์ องค์ความรู้และวางแผนกลยุทธ์ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</li> <li>สามารถบริหารความขัดแย้งภายในทีม พร้อมให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อจัดอุปสรรค พร้อมเป็นแบบอย่าง ของการทำงานเป็นทีม</li> </ul>		
ระดับที่ 5	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 4 และมีวิสัยทัศน์ กระบวนทัศน์ที่ดี เป็นที่ยอมรับทั้งในและนอกองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร พร้อมสร้างแนวทางแก้ไข และกำหนดกลยุทธ์ในการป้องกันอย่างเหมาะสม</li> <li>เป็นแบบอย่างของผู้ใฝ่เรียนรู้และส่งเสริม</li> <li>สร้างค่านิยม และวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้</li> <li>สนับสนุน พร้อมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> <li>เป็นที่ยอมรับทางด้านการเป็นผู้นำทางความคิด เป็นที่ยอมรับทั้งในและนอกองค์กร</li> </ul>		

หมายเหตุ : ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน

## สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

### ประเภทผู้บริหารที่มีวาระ

<b>ชื่อสมรรถนะ</b>	M1 ภาวะผู้นำ (Leadership)
--------------------	---------------------------

<b>คำจำกัดความ</b>	ความสามารถในการเป็นผู้นำ กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง วิธีการดำเนินงานได้อย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
--------------------	--

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)	ระดับสมรรถนะ ที่แสดงออก	
		มี	ไม่มี
ระดับที่ 1	<b>การประสานงานและทำงานร่วมกับผู้อื่น</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความสามารถในการประสานงานและทำงานร่วมกับบุคลากรองค์กรอื่นๆได้เป็นอย่างดี</li> <li>• สามารถถ่ายทอดและสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากร</li> <li>• สามารถอธิบายและแก้ไขเปลี่ยนแปลงแผนหรือวิธีดำเนินงานได้ตามความเหมาะสมเมื่อเกิดปัญหา</li> </ul>		
ระดับที่ 2	<b>มีสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการกำหนดเป้าหมายทิศทางการปฏิบัติภาระหน้าที่อย่างเหมาะสม</li> <li>• มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน สามารถบริหารจัดการหาทรัพยากร ข้อมูลต่างๆและบุคลากรเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</li> </ul>		
ระดับที่ 3	<b>มีสมรรถนะระดับที่ 2 และเป็นผู้นำขององค์กรในการดำเนินงานและบริหารอำนาจอย่างยุติธรรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มประสิทธิภาพ</li> <li>• มีวิธีดำเนินการคัดสรรและบริหารบุคลากรให้เหมาะสม</li> <li>• รับฟังความคิดเห็น</li> <li>• ให้คำปรึกษา ต่อสมาชิกในองค์กรอย่างเหมาะสม</li> </ul>		
ระดับที่ 4	<b>มีสมรรถนะระดับที่ 3และมีความเหมาะสมกับการเป็นผู้นำ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีภาวะความเป็นผู้นำสูง</li> <li>• มีวิจรณ์ญาณสูง</li> <li>• บริหารจัดการโดยหลักธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วน</li> <li>• เปิดเผย ไม่ปิดกั้นความรู้ ถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรและผู้ใต้บังคับบัญชา</li> </ul>		
ระดับที่ 5	<b>มีสมรรถนะระดับที่ 4และมีความสามารถในการนำทีมให้ก้าวไปสู่พันธกิจขององค์กร</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถสร้างแรงบันดาลใจหรือเป็นที่รวมใจขององค์กรให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานราชการให้สำเร็จลุล่วง</li> <li>• มีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ มองภาพและเล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</li> <li>• เป็นผู้นำและแบบอย่างที่ดีขององค์กร</li> </ul>		

หมายเหตุ : ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน

## สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

### ประเภทผู้บริหารที่มีวาระ

<b>ชื่อสมรรถนะ</b>	M2 ทักษะความสามารถด้านการบริหาร (Administrative Skill and Capability)
--------------------	---

<b>คำจำกัดความ</b>	ความสามารถในการบริหารจัดการการปฏิบัติและการดำเนินการตามภารกิจทางราชการให้สำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร
--------------------	---

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)	ระดับสมรรถนะ ที่แสดงออก	
		มี	ไม่มี
ระดับที่ 1	<p>มีความสามารถเชิงนโยบายและแผนงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์พันธกิจขององค์กรเป็นอย่างดี</li> <li>• มีการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร</li> <li>• ผลักดันให้เกิดการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ อย่างราบรื่น</li> <li>• ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ การดำเนินงานให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กรอย่างเคร่งครัด</li> </ul>		
ระดับที่ 2	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 1 และทักษะการบริหารงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติ ที่มุ่งพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน</li> <li>• สามารถนำหรือ จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ช่วยบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสม</li> <li>• สามารถหาแหล่งข้อมูล แนวทาง วิธีการในการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน อันมีผลให้เกิดการเพิ่มขึ้นของผลลัพธ์และผลผลิต</li> <li>• สามารถเชื่อมโยงประยุกต์ ข้อมูล และวิธีการ เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้</li> </ul>		
ระดับที่ 3	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 2 และมีความสามารถในการจัดการ ข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุตามเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถจัดการข้อมูล หาวิธีการ และวิเคราะห์ สถานการณ์ที่ซับซ้อน</li> <li>• สามารถสื่อสารข้อมูล กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนในการปฏิบัติงานและแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติงานได้ดี</li> <li>• สามารถมอบหมายการดำเนินงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแทนได้อย่างเหมาะสม เพื่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน</li> <li>• เข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์ต่างๆในการบริหารจัดการได้ดี</li> </ul>		
ระดับที่ 4	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 3 และมีความสามารถบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความรอบรู้ด้านการบริหารจัดการอย่างดี</li> <li>• สามารถวิเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่เหมาะสมหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร</li> <li>• มีความสามารถในการปรับปรุงเงื่อนไข มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม</li> <li>• สามารถบรรลุสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนด้วยการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงาน</li> <li>• มีการค้นคว้าเพิ่มเติมทักษะการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>		
ระดับที่ 5	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 4 และมีความสามารถพัฒนาปรับปรุงองค์กรและระบบราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถอธิบายและถ่ายทอด เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน</li> <li>• สามารถอธิบายและถ่ายทอดด้านความรู้และการบริหารให้กับบุคลากรในองค์กร</li> <li>• เข้าใจประเพณีปฏิบัติค่านิยมและข้อจำกัดขององค์กรและวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน</li> <li>• เข้าใจประเด็นทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืน และท่าที ตามหน้าที่ให้สอดคล้อง เหมาะสม เพื่อประโยชน์ขององค์กร ประเทศชาติ</li> <li>• เป็นที่ยอมรับด้านการบริหารจัดการทั้งในและนอกองค์กร</li> </ul>		

หมายเหตุ : ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน

## สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

### ประเภทผู้บริหารที่มีวาระ

ชื่อสมรรถนะ	M3 ทักษะความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ปัญหา (Analytical, Decision Making and Problem Solving Skill and Capability)		
คำจำกัดความ	ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ปัญหา การประเมินสถานการณ์และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งการกำหนดและการตัดสินใจ เลือกแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมและทันเหตุการณ์		
ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)	ระดับสมรรถนะ ที่แสดงออก	
		มี	ไม่มี
ระดับที่ 1	<p>มีความสามารถในการ แสวงหาข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ และความสามารถในการวิเคราะห์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ข้อมูลที่มีอยู่หรือแสวงหาข้อมูลจากที่ต่างๆอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ</li> <li>ตัดสินใจ ตามภารกิจและภายใต้ขอบเขตอำนาจที่รับผิดชอบอย่างรอบคอบ</li> <li>สามารถระบุประเด็น ปัญหาวิเคราะห์และหาแนวทางแก้ไขปัญหา</li> </ul>		
ระดับที่ 2	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความสามารถในการตัดสินใจในขอบเขตอำนาจหน้าที่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กล้าตัดสินใจบนพื้นฐานที่มีอย่างเหมาะสม</li> <li>มีความสามารถในการประยุกต์ใช้วิธีการและข้อมูลที่เหมาะสม นำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ มาช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ การแก้ไขประเด็นปัญหา</li> <li>กล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานของความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องต่อผู้บังคับบัญชา</li> </ul>		
ระดับที่ 3	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 2 และมีศักยภาพในการหาแนวทางการแก้ปัญหาในระยะยาว</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการวิเคราะห์และหาแนวทางแก้ไขปัญหาย่างรอบด้านและคำนึงถึงผลในระยะยาว</li> <li>มีความเชื่อมั่น และมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น</li> <li>ทดลองใช้วิธีการแปลกใหม่หรือรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในการแก้ไขปัญหา หรือการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆได้อย่างเหมาะสม</li> </ul>		
ระดับที่ 4	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 3 และมีศักยภาพในการป้องกันปัญหาล่วงหน้า</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการคาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อหลีกเลี่ยงหรือป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้</li> <li>มีความรับผิดชอบ แสดงแสดงความรับผิดชอบ</li> <li>เต็มใจรับและปฏิบัติงานที่ท้าทายหรือมีความเสี่ยงสูง</li> </ul>		
ระดับที่ 5	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 4 และมีความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ปัญหาย่างลึกซึ้ง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม เพื่อประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติ</li> <li>สร้างบรรยากาศที่กระตุ้นแนวคิดใหม่ๆในการปฏิบัติงาน</li> <li>มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และทักษะการบริหารงานให้กับบุคลากรในองค์กร</li> </ul> <p>เป็นที่ยอมรับด้านการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ปัญหา ทั้งในและนอกองค์กร</p>		

หมายเหตุ : ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน

## สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

### ประเภทผู้บริหารที่มีวาระ

<b>ชื่อสมรรถนะ</b>	M4 ทักษะ ความสามารถด้านการจัดการทรัพยากร (Resource Management Skill and Capability)
--------------------	---

<b>คำจำกัดความ</b>	ความสามารถในการทำหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร ให้มีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง การปรับเปลี่ยนพัฒนางาน ได้อย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ
--------------------	--

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)	ระดับสมรรถนะ ที่แสดงออก	
		มี	ไม่มี
ระดับที่ 1	<p>มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรของ องค์กรอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม</li> <li>• มีการวิเคราะห์ ประเมินผล และรายงานผลการบริหารจัดการทรัพยากร</li> </ul>		
ระดับที่ 2	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความสามารถพัฒนาทรัพยากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากร ทรัพยากร พัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้น</li> <li>• ดำเนินการพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง</li> <li>• มีแนวทาง หลักการและเหตุผลเพื่อการพัฒนาศักยภาพ ทรัพยากร ขององค์กรที่ดี อย่างยั่งยืน</li> </ul>		
ระดับที่ 3	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 2 และมีการวางแผนใช้ทรัพยากรในระยะยาว</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>• มีการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้อย่างเหมาะสม</li> <li>• มีการทบทวนแผนอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>		
ระดับที่ 4	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 3 และมีการวางแผน การพัฒนาทรัพยากร อย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ติดตามผลการพัฒนาของทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง</li> <li>• ปฏิบัติตามแผนอย่างเหมาะสม ประเมินผลและปรับปรุงแผนอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>• สามารถป้องกันปัญหาและหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน</li> </ul>		
ระดับที่ 5	<p>มีสมรรถนะระดับที่ 4 และมีการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ๆ และสามารถถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความเข้าใจหลักการและทฤษฎีด้านการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างลึกซึ้ง</li> <li>• ศึกษาค้นคว้า สร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของทรัพยากรอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง</li> <li>• สามารถถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรในองค์กร</li> <li>• เป็นที่ยอมรับด้านการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งในและนอกองค์กร</li> </ul>		

หมายเหตุ : ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน