

แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
สำหรับผู้บริหารสายสนับสนุนและบุคลากรสาย
วิชาการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสนับสนุน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

แบบ A3

ตอนที่ 1 : ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (ร้อยละ 70)

ที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	ข้อมูลที่ต้องการ
1	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนักในการพัฒนาองค์กร	20		
	1.1 ผลการประเมินตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการของหน่วยงาน	4	เกณฑ์การให้คะแนน ใช้ผลคะแนนจากการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการระดับมหาวิทยาลัยในตัวชี้วัดที่หน่วยงานรับผิดชอบ (ร้อยละ 50) และตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน (ร้อยละ 50)	1. รายงานการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน
	1.2 ผลการติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลงานของหน่วยงาน	4	เกณฑ์การให้คะแนน ใช้ผลคะแนนจากการประเมินการปฏิบัติราชการระดับหน่วยงาน ที่ผ่านการตรวจประเมิน โดยคณะกรรมการตรวจติดตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด (ใช้ผลการประเมิน ปี 2560)	1. รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานของหน่วยงาน จากคณะกรรมการ
	1.3 ผลการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายในของหน่วยงาน	4	เกณฑ์การให้คะแนน ใช้ผลคะแนนจากการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหน่วยงาน ที่ผ่านการตรวจ ประเมินผลโดยคณะกรรมการตรวจประเมินประจำปี (ในกรณีที่หน่วยงานผ่านการรับรองมาตรฐานสากลให้ คะแนนเต็ม 5 จนกว่าจะหมดระยะการรับรองสภาพ)	1. รายงานผลการประเมิน คุณภาพการศึกษาภายในของ หน่วยงาน
	1.4 ผลการประเมินความพึงพอใจใน การให้บริการของหน่วยงาน	4	เกณฑ์การให้คะแนน ใช้ผลคะแนนจากการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการของหน่วยงาน	1. รายงานการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการของ หน่วยงาน
	1.5 ผลการบริหารจัดการเว็บไซต์ ของหน่วยงานเพื่อรองรับการจัดอันดับ Webometrics ด้าน Impact	4	คำอธิบาย เกณฑ์ตัวชี้วัดของ Webometrics ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ Presence, Impact, Openness และ Excellence ในที่นี้เน้นด้าน Visibility (or Impact) (50%) หมายถึง จำนวนของเครือข่ายภายนอก (subnet) ที่มีการเชื่อมโยงกลับมายังเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย จากค่าสูงสุดของแหล่งข้อมูล Ahrefs และ Majestic 1) พิจารณาจากจำนวนของเครือข่ายภายนอก (subnet) ที่มีการเชื่อมโยงกลับมายังเว็บไซต์ของหน่วยงาน ตรวจสอบด้วยเครื่องมือ majestic.com ยึดจากค่า Total inbound Links ของหน่วยงาน แสดงผลเป็นร้อยละ โดยทุกเว็บไซต์ย่อยที่อยู่ภายใต้การดูแลของหน่วยงานนั้น จะถูกนำมานับรวมกับเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน 2) หน่วยงาน หมายถึง หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ซึ่งมีฐานะเป็นหน่วยงานระดับคณะ และหน่วยงานระดับสำนัก/สถาบันที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ รอบประเมินที่ 1 ใช้ค่าเฉลี่ยของจำนวน inbound Links ของหน่วยงาน ทุกเดือน ตั้งแต่ ต.ค. - มี.ค. รอบประเมินที่ 2 ใช้ค่าเฉลี่ยของจำนวน inbound Links ของหน่วยงาน ทุกเดือน ตั้งแต่ เม.ย. - ก.ย.	1. ผลการจัดอันดับ Webometrics ของหน่วยงาน

ที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	ข้อมูลที่ต้องการ
			<p><u>สูตรคำนวณ</u></p> $\frac{\text{จำนวน inbound Links เฉลี่ยของหน่วยงานในรอบประเมินนั้น} - \text{จำนวน inbound Links เฉลี่ยของหน่วยงานในรอบประเมินก่อนหน้า}}{\text{จำนวน inbound Links เฉลี่ยของหน่วยงานในรอบประเมินก่อนหน้า}} \times 100$ <p>เช่น $\frac{(a-b) \times 100}{b}$</p> <p><u>เกณฑ์การให้คะแนน</u></p> <p>คะแนน 0 : ต่ำกว่าร้อยละ 20 คะแนน 1 : มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 คะแนน 2 : มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 30 คะแนน 3 : มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 40 คะแนน 4 : มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 50 คะแนน 5 : มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60</p>	
2	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมาย ด้านงานที่ได้รับมอบหมาย	15		
	2.1 ระดับความสำเร็จของการมีส่วนร่วม ร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพ ภายในระดับหน่วยงาน	3	<p>พิจารณาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในระดับหน่วยงาน</p> <p><u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> (กำหนดเป็นระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone))</p> <p>คะแนน 1 : ร่วมประชุมหรือรับทราบข้อมูล ระเบียบ ขั้นตอน วิธีการดำเนินการระบบประกันคุณภาพภายใน หน่วยงาน ตามที่หน่วยงานกำหนด</p> <p>คะแนน 2 : ได้รับการแต่งตั้งจากหน่วยงานให้ร่วมรับผิดชอบจัดดำเนินการตามขั้นตอนวิธีการและกิจกรรมของ หน่วยงาน</p> <p>คะแนน 3 : ร่วมรับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการประกันคุณภาพภายในหน่วยงานตามที่หน่วยงาน มอบหมาย</p> <p>คะแนน 4 : ร่วมจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ในงานที่รับผิดชอบ หรือร่วมจัดส่งเอกสารหลักฐานการ ดำเนินงานอย่างครบถ้วนสมบูรณ์</p> <p>คะแนน 5 : ร่วมนำผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหน่วยงาน ไปปรับปรุงการดำเนินงาน</p>	<p>1. หลักฐานการเข้าร่วมประชุม ด้านการประกันคุณภาพภายใน หน่วยงาน</p> <p>2. คำสั่งแต่งตั้งด้านการประกัน คุณภาพจากหน่วยงาน</p> <p>3. รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ระดับหน่วยงาน</p>

ที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	ข้อมูลที่ต้องการ
	2.2 ระดับความสำเร็จของการมีส่วนร่วมในการดำเนินการควบคุมภายใน	3	พิจารณาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินการควบคุมภายใน <u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> (กำหนดเป็นระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone)) คะแนน 1 : มีการประชุมหรือรับทราบข้อมูล ระเบียบ ขั้นตอน วิธีการดำเนินการระบบตรวจสอบภายในตามที่หน่วยงานกำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของจำนวนครั้งที่จัดประชุม คะแนน 2 : ได้รับแต่งตั้งหรือได้รับมอบหมายจากหน่วยงานให้ร่วมรับผิดชอบจัดดำเนินการตามระบบการตรวจสอบภายใน คะแนน 3 : ร่วมดำเนินการตามระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานตามที่ได้รับมอบหมาย คะแนน 4 : ร่วมจัดเตรียม รวบรวมเอกสารหลักฐาน และจัดทำรายงานการควบคุมภายในของหน่วยงาน คะแนน 5 : นำผลการตรวจสอบภายในมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน	1. หลักฐานการเข้าร่วมประชุมระบบตรวจสอบภายใน 2. คำสั่งแต่งตั้งจากหน่วยงาน 3. หลักฐานการดำเนินการตามแบบฟอร์มที่กำหนด 4. รายงานและประเมินผลการตรวจสอบภายในหน่วยงาน
	2.3 จำนวนครั้งของการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามโครงการและกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นหรือมอบหมาย	3	พิจารณาจากการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามโครงการและกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นหรือมอบหมาย โดยจะต้องเป็นกิจกรรม 8 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ 3) ด้านการบริการวิชาการ 4) ด้านศิลปวัฒนธรรม 5) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 6) ด้านการวางแผนและจัดทำงบประมาณ 7) ด้านการเชิดชูชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และ 8) ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม <u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : จำนวน 2 ครั้ง คะแนน 2 : จำนวน 4 ครั้ง คะแนน 3 : จำนวน 6 ครั้ง คะแนน 4 : จำนวน 8 ครั้ง คะแนน 5 : จำนวน 10 ครั้ง หรือมากกว่า	1. หลักฐานการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามโครงการและกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นหรือมอบหมาย
	2.4 ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัย	3	พิจารณาจากการดำเนินการของบุคลากรในการถ่ายทอดตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล <u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> (กำหนดเป็นระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone)) คะแนน 1 : เข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบข้อมูล ขั้นตอน วิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยสู่ระดับหน่วยงานและบุคคล คะแนน 2 : กำหนดตัวชี้วัดตามภาระงานให้ครบถ้วนและแจ้งต่อหัวหน้างาน คะแนน 3 : ดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมายตัวชี้วัดอย่างครบถ้วน คะแนน 4 : จัดทำรายงานการประเมินตนเองตามแบบที่หน่วยงานหรือมหาวิทยาลัยกำหนด คะแนน 5 : จัดส่งรายงานการประเมินตนเองแก่หัวหน้าหน่วยงานตามเวลาที่กำหนด	1. ข้อมูล ขั้นตอน วิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยสู่ระดับหน่วยงานและบุคคล 2. ตัวชี้วัดตามภาระงาน 3. รายงานการประเมินตนเอง

ที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	ข้อมูลที่ต้องการ
	2.5 ระดับความสำเร็จในการพัฒนา ด้านภาษาอังกฤษ	3	พิจารณาจากความสำเร็จในการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษของบุคลากร <u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : มีแผนการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ คะแนน 2 : มีการเข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ คะแนน 3 : มีการรายงานสรุปการเข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ คะแนน 4 : ผลการสอบวัดมาตรฐานภาษาอังกฤษ TOEIC 250 คะแนนหรือมากกว่า คะแนน 5 : ผลการสอบวัดมาตรฐานภาษาอังกฤษ TOEIC 400 คะแนนหรือมากกว่า	1. แผนการพัฒนาด้าน ภาษาอังกฤษ 2. รายงานสรุปการเข้าร่วมกิจกรรม เพื่อพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ 3. ผลการสอบวัดมาตรฐาน ภาษาอังกฤษ
3	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนักในการบรรลุผลสัมฤทธิ์ ของงานบริหาร/ปฏิบัติงานสนับสนุน	20		
	3.1 การมีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการระดับสำนัก/สถาบัน	5	พิจารณาจากการมีส่วนร่วมของอาจารย์ประจำในการบริหารจัดการระดับสำนัก/สถาบัน <u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : ปฏิบัติงานในสำนัก/สถาบัน คะแนน 2 : ประจํางาน/กรรมการภายในสำนัก/สถาบัน คะแนน 3 : ประจํางาน เข้าร่วมประชุม และร่วมปฏิบัติงานภายในสำนัก/สถาบัน คะแนน 4 : มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสำนัก/สถาบัน โดยเป็นหัวหน้างาน หรือหัวหน้ากลุ่มงาน คะแนน 5 : มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสำนัก/สถาบัน โดยเป็นเลขานุการหรือรองผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน	
	3.2 การมีส่วนร่วมในการประกัน คุณภาพระดับมหาวิทยาลัย	5	พิจารณาจากการมีส่วนร่วมของอาจารย์ประจำในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพระดับมหาวิทยาลัย <u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : เข้าร่วมการประชุมด้านการประกันคุณภาพระดับมหาวิทยาลัย คะแนน 2 : เป็นผู้ให้ข้อมูลประกอบการรายงาน คะแนน 3 : เป็นผู้ร่วมรับผิดชอบตัวชี้วัด จัดเก็บข้อมูล และลงข้อมูลในระบบ CHE QA Online คะแนน 4 : เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการรวบรวมข้อมูล/หลักฐาน และเขียน SAR ตามตัวชี้วัด คะแนน 5 : ประมวลผลภาพรวมองค์ประกอบ ตรวจสอบข้อมูล และสรุปผล SAR	

ที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	ข้อมูลที่ต้องการ
	3.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัย	5	พิจารณาจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหารฯ ในการปฏิบัติงานตามโครงการ/กิจกรรม นอกเหนือภารกิจปกติ เช่น เป็นคณะกรรมการ/กรรมการในโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น เช่น งานตรวจสอบภายใน งานพัฒนาแผน ฯลฯ โดยคำนวณจากผลรวมในการมีส่วนร่วมของผู้บริหารฯ กำหนดให้ผลรวม 5.00 เท่ากับ 5 คะแนน <u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1.00 = เป็นคณะกรรมการ คะแนน 2.00 = เป็นประธาน รองประธาน เลขานุการ ผู้ช่วยเลขานุการ หรือหัวหน้างาน/โครงการ	
	3.4 ระดับความสำเร็จของการริเริ่มงานใหม่ (Good Practice) ของหน่วยงาน	5	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : เสนอโครงการ (Good Practice) ของหน่วยงาน เพื่อตอบสนองบทบาทภารกิจของมหาวิทยาลัย คะแนน 2 : ดำเนินการตามโครงการที่กำหนดไว้ คะแนน 3 : รายงานผลการดำเนินการ ต่อมหาวิทยาลัย คะแนน 4 : นำผลการดำเนินการมาสรุปเป็นโปสเตอร์เพื่อนำเสนอและเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ในระดับมหาวิทยาลัย คะแนน 5 : นำเสนอและเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับมหาวิทยาลัยหรือเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษา	
4	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามภาระงาน/งานที่ได้รับมอบหมายของแต่ละบุคคล	15	ผู้รับการประเมินจะต้องกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การให้คะแนนตามภาระงานที่รับผิดชอบ เพิ่มอีกอย่างน้อย 2 ตัวชี้วัด และแต่ละตัวชี้วัดกำหนดน้ำหนักไม่เกิน ร้อยละ 5 โดยตกลงกับผู้บังคับบัญชาระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน ก่อนรอบการประเมิน	
	4.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน	5	ให้ผู้รับการประเมินกำหนดเกณฑ์การประเมินและคำอธิบายเกณฑ์กับผู้บังคับบัญชาระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน ก่อนรอบการประเมิน	
	4.2 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการxxxx	5	ให้ผู้รับการประเมินกำหนดเกณฑ์การประเมินและคำอธิบายเกณฑ์กับผู้บังคับบัญชาระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน ก่อนรอบการประเมิน (หากไม่มีเนื้องาน จะได้ 0 คะแนน)	
	4.3 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการxxxx	5		
	รวม	70		

ตอนที่ 2 : ประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ของผู้บริหารสายสนับสนุน (ร้อยละ 10)

ที่	สมรรถนะ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	หมายเหตุ
สมรรถนะหลัก		5		
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงการปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย รวมทั้งพัฒนางานที่ปฏิบัติ เพื่อให้มีผลงานที่โดดเด่น ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่าเดิม	
2	การบริการที่ดี	1	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : สามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้ด้วยความเต็มใจ ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวังแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการอย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ	
3	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	1	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้วิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนางานเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก เชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในมหาวิทยาลัย ที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ	
4	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	1	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : มีความสุจริต ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม	
5	การทำงานเป็นทีม	1	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ	

ที่	สมรรถนะ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	หมายเหตุ
สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน		5		
6	การเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	1	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : เข้าใจโครงสร้างองค์กร ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร	
7	การยืดหยุ่นผ่อนปรน	1	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์	
8	การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น	1	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบการแนะนำ หรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริง	
9	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	1	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการ	
10	การสืบเสาะหาข้อมูล	1	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : หาข้อมูลในเบื้องต้น ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสืบเสาะค้นหาข้อมูล ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	

ตอนที่ 3 : ประเมินสมรรถนะทางการบริหาร (ร้อยละ 20)

ที่	สมรรถนะ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	หมายเหตุ
1	การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)	2	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : เชื่อมโยงงานเข้ากับบริบทขององค์กรโดยรวม ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และทำให้วิสัยทัศน์ได้รับการยอมรับ ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสื่อสารวิสัยทัศน์ ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้วิสัยทัศน์มาช่วยกำหนดนโยบายในงาน	
2	ความเป็นผู้นำ (Leadership)	2	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : บริหารการประชุมได้ดีและคอยชี้แจงข่าวสารความเป็นไปอยู่เสมอ ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่ม ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	
3	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Management)	2	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้น ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และทำให้เห็นชัดเจนว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นเปลี่ยนไปอย่างไร และดีขึ้นอย่างไร ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวางแผนงานที่ดีสำหรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร	
4	การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)	2	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : เขาใจกลยุทธ์ขององค์กร ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงานของหน่วยงาน ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนในการกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานในอนาคต ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเชื่อมโยงสถานการณ์ในประเทศเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเชื่อมโยงสถานการณ์โลกเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต	
5	การควบคุมตนเอง (Self Control)	2	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : ไม่แสดงพฤติกรรมอันไม่เหมาะสม ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และหลีกเลี่ยงหรือเบี่ยงเบนสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความรุนแรงทางอารมณ์ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีพฤติกรรมตอบโต้ได้อย่างสงบ แม้จะถูกย่ำยีจากฝ่ายตรงข้าม ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และมีพฤติกรรมตอบโต้ได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความรุนแรงทางอารมณ์ ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และจัดการความเครียดอย่างมีประสิทธิภาพ	

ที่	สมรรถนะ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	หมายเหตุ
6	การให้อำนาจแกผู้อื่น (Empowering Others)	2	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : รู้สึกว่าตนมีสิทธิอำนาจในงาน เป็นเจ้าของในงาน ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าตนมีศักยภาพ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความสามารถในการทำงาน ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และช่วยขจัดข้อจำกัดของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อพัฒนาศักยภาพ ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เริ่มตัดสินใจเอง	
7	การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)	2	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : ไขกุญพื้นฐานทั่วไป ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ประสบการณ์ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอธิบายปัญหา/งานในภาพองค์รวม ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และคิดนอกกรอบเพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่	
8	การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)	2	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : ให้ความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพคน ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนงานและให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้เหตุผลประกอบการสอน/แนะนำ และให้การสนับสนุนอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งตรวจสอบว่าผู้รับการสอนมีความเข้าใจ ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้โอกาสผู้อื่นได้พัฒนาตนเอง ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้คำติชมผลการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	
9	การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)	2	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : เห็นโอกาสหรือปัญหาในระยะสั้นและลงมือดำเนินการ ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุการณ์วิกฤต ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และลงมือกระทำการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาในระยะสั้น ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาในระยะยาว ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาอย่างยั่งยืน	
10	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)	2	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 : นำเสนอโดยตรงไปตรงมา ระดับ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ ระดับ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และใช้ศิลปะการจูงใจ ระดับ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้อิทธิพลทางอ้อมในการจูงใจ ระดับ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ	

ตอนที่ 2 : ประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (ร้อยละ 30) (สำหรับบุคลากรสายวิชาการที่มาปฏิบัติงานหน่วยงานสนับสนุน)

ที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	หมายเหตุ
สมรรถนะหลัก		15		
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี คะแนน 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ คะแนน 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงการปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น คะแนน 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย รวมทั้งพัฒนางานที่ปฏิบัติ เพื่อให้มีผลงานที่โดดเด่น คะแนน 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่าเดิม	
2	การบริการที่ดี	3	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : สามารถให้บริการนักศึกษาได้ด้วยความเต็มใจ คะแนน 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่นักศึกษา คะแนน 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวังแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก คะแนน 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการอย่างแท้จริงให้แก่ศึกษา คะแนน 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของนักศึกษา	
3	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง คะแนน 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้วิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพ คะแนน 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ คะแนน 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก เชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง คะแนน 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในมหาวิทยาลัย ที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยากรด้านต่างๆ	
4	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	3	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : มีความสุจริต คะแนน 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสิ่งจะเชื่อถือได้ คะแนน 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ คะแนน 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง คะแนน 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม	
5	การทำงานเป็นทีม	3	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ คะแนน 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน คะแนน 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม คะแนน 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งาน ประสบความสำเร็จ คะแนน 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ	

ที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	คำอธิบาย	หมายเหตุ
สมรรถนะเฉพาะ		15		
6	การเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	3	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : เข้าใจโครงสร้างองค์กร คะแนน 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ คะแนน 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร คะแนน 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร คะแนน 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร	
7	การยืดหยุ่นผ่อนปรน	3	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน คะแนน 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน คะแนน 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ คะแนน 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน คะแนน 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์	
8	การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น	3	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น คะแนน 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี คะแนน 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบการแนะนำ หรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น คะแนน 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คะแนน 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริง	
9	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	3	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ คะแนน 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ คะแนน 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความ รับผิดชอบของตน คะแนน 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ คะแนน 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการ	
10	การสืบเสาะหาข้อมูล	3	<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> คะแนน 1 : หาข้อมูลในเบื้องต้น คะแนน 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสืบเสาะค้นหาข้อมูล คะแนน 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก คะแนน 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ คะแนน 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	
รวม		30		