

คำอธิบายระดับผลการปฏิบัติงานและระดับความสามารถเชิงสมรรถนะ  
(ประจำปีการศึกษา 2561)

มหาวิทยาลัยพายัพ ได้กำหนดระดับผลการปฏิบัติงาน ระดับความสามารถเชิงสมรรถนะ รวมทั้งกำหนดระดับความสามารถเชิงสมรรถนะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งดังต่อไปนี้

1) ระดับผลการปฏิบัติงาน

ระดับคะแนนผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามระดับความสามารถและศักยภาพในการดำรงตำแหน่ง ดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับคุณภาพ/ระดับผลการปฏิบัติงาน	ระดับความสามารถ	ศักยภาพในการดำรงตำแหน่ง
5	สูงกว่าความคาดหวังมาก/ Far Exceed Expectations	ความสามารถสูงมาก โดยสามารถสังเกตได้เด่นชัดว่าปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานมาก เกินความคาดหมายสำหรับตำแหน่งนั้น และผลงานมีคุณภาพดีมากอยู่เสมอ	มีศักยภาพในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น
4	สูงกว่าความคาดหวัง/ Exceed Expectations	ความสามารถสูง โดยสามารถสังเกตได้เด่นชัดว่าปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานสำหรับตำแหน่งนั้น และผลงานมีคุณภาพดีมากอยู่เสมอ	สามารถพัฒนาศักยภาพในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น
3	ตรงตามความคาดหวัง/ Meet Expectations	มีความสามารถเหมาะสม โดยสามารถสังเกตได้เด่นชัดว่าปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานสำหรับตำแหน่งนั้น และผลงานมีคุณภาพดีอยู่เสมอ	มีศักยภาพเหมาะสมกับตำแหน่ง
2	ต่ำกว่าความคาดหวัง/ Below Expectations	ความสามารถระดับต่ำกว่ามาตรฐาน โดยสามารถสังเกตได้เด่นชัดว่าปฏิบัติงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานสำหรับตำแหน่งนั้น และผลงานมีคุณภาพในระดับพอใช้	ศักยภาพไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง
1	ต่ำกว่าความคาดหวังมาก/ Far Below Expectations	ความสามารถระดับต่ำกว่ามาตรฐานมาก โดยสามารถสังเกตได้เด่นชัดว่าปฏิบัติงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานมากสำหรับตำแหน่งนั้น และผลงานไม่มีคุณภาพ	ไม่มีศักยภาพ

## 2) ระดับคะแนนและความหมายของความสามารถเชิงสมรรถนะ

ระดับคะแนนความสามารถเชิงสมรรถนะ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามคำอธิบายและตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม ดังนี้

ระดับ คะแนน	ระดับความสามารถ เชิงสมรรถนะ	คำอธิบาย	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม
5	ขั้นผู้เชี่ยวชาญ Expert Level	เป็นการมุ่งเน้นที่กลยุทธ์และแผนงานในระดับมหาวิทยาลัย รวมถึงความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่น ถึงแนวทางและขั้นตอนการทำงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถวางแผนในระดับกลยุทธ์ และกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อรองรับกับสถานการณ์อนาคตที่จะเกิดขึ้นได้</li> <li>- สามารถให้คำแนะนำ ขั้นตอนการทำงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้อื่นได้</li> <li>- เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ไปยังหน่วยงานอื่นหรือบุคคลภายนอกได้</li> </ul>
4	ขั้นก้าวหน้า Advanced Level	เป็นการแสดงพฤติกรรมด้านการคิดวิเคราะห์และนำสิ่งใหม่ๆ มาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงาน และความสามารถในการสอนงานผู้อื่นให้สามารถแสดงพฤติกรรมนั้นๆ ตามที่กำหนดขึ้นได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถปรับปรุงระบบและขั้นตอนการทำงานได้</li> <li>- สอนให้ผู้อื่นเข้าใจถึงวิธีการและขั้นตอนในการทำงานของหน่วยงานได้</li> <li>- สามารถแลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานภายนอกได้</li> <li>- สามารถอธิบายได้ถึงประโยชน์และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน แก่หน่วยงานได้อย่างละเอียด</li> </ul>
3	ขั้นพัฒนา Developing Level	เป็นความสามารถในการนำสมาชิกในทีม รวมถึงการแสดงความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อประโยชน์และเป้าหมายของทีมงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เสนอแนะปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน โดยระบุขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพได้</li> <li>- สามารถอธิบายได้ถึงขั้นตอนและวิธีการทำงานที่เป็นหลักการหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติได้</li> <li>- กระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในทีมงานสนใจที่จะแสวงหาความรู้ในสายงานที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้น</li> </ul>
2	ขั้นปฏิบัติ Doing Level	เป็นการแสดงพฤติกรรมการทำงานที่กำหนดขึ้นด้วยตนเอง หรือช่วยเหลือสมาชิกทีมให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามที่ได้รับมอบหมาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถอธิบายหรือให้ข้อมูลขั้นตอนและวิธีการทำงานหลักๆของงานที่รับผิดชอบแก่ผู้อื่นได้</li> <li>- ช่วยเหลือสมาชิกในทีม สามารถอธิบายและให้ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสายงานที่รับผิดชอบแก่ผู้อื่น</li> <li>- ให้คำแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงขั้นตอนและวิธีการทำงานที่ควรปฏิบัติ</li> </ul>
1	ขั้นเรียนรู้ Basic Level	เป็นการเริ่มต้นฝึกหัดซึ่งสามารถปฏิบัติงานได้ โดยต้องอยู่ภายใต้กรอบหรือแนวทางที่กำหนดขึ้น หรือเป็นงานที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อธิบายได้ถึงแนวคิด หลักการ ขั้นตอนและวิธีการทำงานที่รับผิดชอบของตนเอง ได้</li> <li>- อธิบายได้ถึงขอบเขต ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย</li> <li>- สามารถตอบข้อซักถามหรือประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนรับผิดชอบ</li> <li>- แสวงหาโอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในสายงานที่รับผิดชอบ</li> </ul>

### 3. ระดับความสามารถเชิงสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งงาน

ตำแหน่ง (Position) ความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency)	สายวิชาการ									สายสนับสนุน									
	อธิการบดี	รองอธิการบดี	ผู้ช่วยอธิการบดี/อนุศาสก	คณบดี	ผู้ช่วยรองอธิการบดี	รองคณบดี	ผู้ช่วยคณบดี	หัวหน้าสาขาวิชา	หัวหน้ากลุ่มวิชา	อาจารย์ประจำ	ผู้อำนวยการ	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	ผู้จัดการ	หัวหน้าสำนักงาน	หัวหน้าแผนก/หัวหน้างาน	เจ้าหน้าที่ตํานก	อาจารย์ประจำสำนักงาน	เจ้าหน้าที่บริการ	เจ้าหน้าที่ธุรการ
<b>1. ความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก (Core Competency)</b>																			
1.1. การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
1.2. ความซื่อสัตย์ คุณธรรมและจริยธรรม	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
1.3. การมุ่งมั่นเพื่อบรรลุความสำเร็จ	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
1.4. ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
1.5. การทำงานเป็นทีม	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
1.6. ความเป็นนานาชาติ	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>2. สมรรถนะตามภาระงาน (Function Competency)</b>																			
2.1. ความรู้ ความเข้าใจและทักษะในงานที่รับผิดชอบ	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
2.2. พฤติกรรม ความมีวินัย และความรับผิดชอบต่อการทำงาน	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
2.3. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประหยัดและมีประสิทธิภาพ	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>3. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency)</b>																			
3.1. การวางแผน/การจัดการเชิงกลยุทธ์และการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ	4	4	4	4	3	3	3	3	3	-	4	3	3	3	3	3	-	-	-
3.2. ความรับผิดชอบและรับชอบ	4	4	4	4	3	3	3	3	3	-	4	3	3	3	3	3	-	-	-
3.3. การสื่อสารและสร้างทีมงาน	4	4	4	4	3	3	3	3	3	-	4	3	3	3	3	3	-	-	-
3.4. การคิดเชิงวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ	4	4	4	4	3	3	3	3	3	-	4	3	3	3	3	3	-	-	-
3.5. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4	4	4	4	3	3	3	3	3	-	4	3	3	3	3	3	-	-	-

งานทรัพยากรบุคคล