

พจนานุกรม

สมรรถนะร่วม

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พฤษภาคม 2552

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน(Functional Competency)

(สมรรถนะร่วม)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ : การทำงานเป็นทีม (Teamwork)		Code :
คำจำกัดความ : ความสามารถในการปฏิบัติงานกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์เพื่อบรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกัน		
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและเป้าหมายของทีม เพื่อทำหน้าที่ของตนเองในทีมให้สำเร็จ	1. เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองในทีมงานและสามารถทำงานในส่วนที่ตนเองได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบจนสำเร็จ 2. มีความตั้งใจที่จะสนับสนุนและร่วมมือการทำงานต่าง ๆ ของกลุ่ม มีทัศนคติเชิงบวกต่อบุคคลอื่นภายในทีม 3. เข้าใจเป้าหมายของทีมและแสดงความคิดเห็นบ้างเป็นครั้งคราว 4. ให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือกับทีมงาน เคารพและรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น	1. กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร 2. ให้ความร่วมมือกับทีมงาน และแสดงความคิดเห็นเพื่อแสวงหาแนวทางหรือวิธีการเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย 3. สร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นในทีมได้ดี รับฟังความคิดเห็นตลอดจนข้อเสนอแนะของบุคคลอื่น และเคารพในความเห็นที่แตกต่าง	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือภายในทีม ร่วมวางแผนแก้ไขปัญหา โดยคำนึงถึงความเท่าเทียม	1. ประสานความร่วมมือกับบุคคลอื่นในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 2. เปิดใจรับฟังความคิดเห็นโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เพื่อการวางแผนและแก้ไขปัญหาของทีม 3. ร่วมแสดงความคิดเห็นในการพิจารณาปัญหา ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ทีม เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน	

ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม
<p>ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3 และสนับสนุนให้สมาชิกในทีมมีโอกาสแสดงความสามารถที่โดดเด่นของตนในการนำเสนอวิธีการและแนวคิดใหม่</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถแสดงบทบาทของหัวหน้าทีม สนับสนุนให้สมาชิกในทีมมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อย่างกว้างขวางเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในทีม และนำพาทีมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย 2. ให้เกียรติและเคารพความคิดเห็นของบุคคลอื่นภายในทีม เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มองเห็นคุณค่าและความสำคัญของกันและกัน 3. รักษามิตรภาพ แสดงน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมในวาระต่าง ๆ โดยไม่ต้องร้องขอ ให้สำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
<p>ระดับ 5 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจได้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นผู้นำในการเสริมสร้างความร่วมแรงร่วมใจภายในทีม 2. ให้คำปรึกษา แนะนำ ประสานความคิดเห็นเพื่อลดความขัดแย้งภายในทีม 3. บูรณาการความคิดเห็นที่แตกต่างกันของทีมงานที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน(Functional Competency)

(สมรรถนะร่วม)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

<p>ชื่อสมรรถนะ : บริการที่ดี (Good Service)</p> <p>คำจำกัดความ : แสดงออกถึงความยินดีและเต็มใจให้บริการโดยทางกิริยามารยาท ตลอดจนคำพูดและน้ำเสียงที่เปี่ยมด้วยความจริงใจในการให้บริการ รวมทั้งมีความใส่ใจในการให้ข้อมูล แก้ไขปัญหาและติดตามงานแก่ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง จนผู้รับบริการพอใจและรู้สึกประทับใจ</p>	<p>Code :</p>
<p>ความหมายของระดับ</p>	<p>คำอธิบายพฤติกรรม</p>
<p>ระดับ 1</p> <p>แสดงออกว่ามีความรู้และมีความเข้าใจในการให้บริการ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีกิริยามารยาทสุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส คำพูดและน้ำเสียงที่จริงใจในการต้อนรับ 2. มีความรู้เบื้องต้นในงานบริการของหน่วยงานหรือองค์กร 3. มีความตั้งใจและให้บริการตามขั้นตอนและระยะเวลาที่เป็นไปตามมาตรฐานแก่ผู้รับบริการทุกรายโดยไม่เลือกปฏิบัติ 4. มีความสามารถในการรับฟังปัญหาหรือประเด็นข้อข้องใจ และความไม่พอใจของผู้รับบริการโดยไม่แสดงอารมณ์โต้ตอบ
<p>ระดับ 2</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และสามารถนำความรู้ความเข้าใจมาประยุกต์ใช้งาน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงออกซึ่งบุคลิกภาพ กระตือรือร้น และความรู้ความสามารถในการให้บริการ 2. สามารถตอบคำถามให้ข้อมูลจากความรู้ในหน่วยงานอย่างชัดเจนและถูกต้อง 3. สามารถแนะนำบุคคลที่สามให้แก่ผู้รับบริการในเรื่องที่อยู่นอกหน่วยงาน
<p>ระดับ 3</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และสามารถแนะนำสอนงานให้แก่ทีมงาน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความรู้ในงานเฉพาะและงานอื่น ๆ ทั้งในและนอกหน่วยงาน ที่จะใช้ตอบปัญหาให้ข้อมูลแก่ผู้รับบริการ 2. มีความสามารถในการสร้างทีมงานและเครือข่ายบริการที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการ 3. สามารถแนะนำทีมงานถึงขั้นตอนและวิธีการให้บริการที่ประทับใจ 4. กระตุ้นให้สมาชิกในทีมงานเห็นความสำคัญของการให้บริการที่ผู้รับบริการคือคนสำคัญ
<p>ระดับ 4</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3 และสามารถให้คำปรึกษาเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความสามารถและเทคนิควิธีการให้บริการที่หลากหลายลักษณะและหลากหลายความรู้ 2. สอนทีมงานและผู้อื่นในหน่วยงานถึงขั้นตอนและวิธีการอย่างละเอียดในการให้บริการที่ประทับใจผู้รับบริการ 3. ส่งเสริมให้สมาชิกในทีมงานรู้จักถ่ายทอด และสอนงานหรือเป็นตัวอย่างที่ดีในการให้บริการ

ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม
<p style="text-align: center;">ระดับ 5</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และสามารถนำความเปลี่ยนแปลงเพื่อความเป็นเลิศของหน่วยงาน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และกระบวนการในการให้บริการที่เป็นเชิงรุกแก่หน่วยงานและทีมงาน 2. มีความสามารถในการนำปัญหาความคิดสร้างสรรค์ ปรับปรุงพัฒนาการให้บริการใหม่ให้แก่หน่วยงานพร้อมเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์ให้เป็นที่ประจักษ์ 3. มีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ แก่ผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นถึงเทคนิคในการให้บริการแก่ผู้รับบริการที่สนใจได้ยาก 4. เป็นวิทยากรขององค์กรในการถ่ายทอดความรู้และเทคนิควิธีการ ประสบการณ์ในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน(Functional Competency)

(สมรรถนะร่วม)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

<p>ชื่อสมรรถนะ : ความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>คำจำกัดความ : มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนมาตรฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอที่จะใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อย่างถูกต้องเหมาะสม และสามารถให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้</p>		Code :
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
<p>ระดับ 1</p> <p>แสดงออกว่ามีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบฯ</p>	<ol style="list-style-type: none"> ระบุได้ว่า กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และมาตรฐานเรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานโดยตรง สามารถอธิบายสาระสำคัญขั้นพื้นฐานหรือหลักของกฎระเบียบฯที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานได้ 	
<p>ระดับ 2</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และสามารถนำหลักกฎระเบียบฯ ที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน</p>	<ol style="list-style-type: none"> ระบุถึงรายละเอียด และประเด็นที่สำคัญในกฎระเบียบฯ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน สามารถนำหลักกฎระเบียบฯ ที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงานในเรื่องที่ไม่ซับซ้อนได้อย่างถูกต้องและตรงตามเจตนารมณ์ของกฎระเบียบฯ นั้นๆ 	
<p>ระดับ 3</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับกฎระเบียบฯ ได้</p>	<ol style="list-style-type: none"> อ่านและตีความเอกสารการปฏิบัติงานหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามหลักกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและคำสั่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ปรับปรุงการทำงานในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกฎระเบียบฯ ได้ด้วยตนเอง 	
<p>ระดับ 4</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3 และสามารถนำกฎระเบียบฯ หลายฉบับมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้</p>	<ol style="list-style-type: none"> ให้คำปรึกษาแนะนำ เกี่ยวกับขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องได้ สามารถนำหลักกฎหมายหลายฉบับมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในคราวเดียวกันได้อย่างเหมาะสม 	
<p>ระดับ 5</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และเสนอแนะเพื่อการพัฒนากฎระเบียบฯ ได้</p>	<ol style="list-style-type: none"> สามารถระบุถึงปัญหา ข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการใช้กฎระเบียบฯที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เสนอแนะหลักการหรือแนวทางการปรับปรุงแก้ไข หรือยกวางกฎระเบียบฯ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน หรือเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพหรือประสิทธิภาพสูงขึ้น 	

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน(Functional Competency)

(สมรรถนะร่วม)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ : การควบคุมคุณภาพงาน		Code :
คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะรักษาระดับคุณภาพของผลงานโดยมีการตรวจสอบด้วยความละเอียด รอบคอบ แม่นยำ เพื่อป้องกันหรือลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้น มีการให้คำแนะนำ ยืดหยุ่น และผ่อนปรนในการให้บริการ โดยรักษามาตรฐานในการปฏิบัติงาน		
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 แสดงออกว่าเรียนรู้และพยายามปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. เรียนรู้และพยายามปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ 2. สอบทานหรือตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของข้อมูล ผลงาน และเอกสารที่เกี่ยวข้องด้วยตนเองก่อนส่งงานไปยังกระบวนการทำงานอื่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และมีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถอธิบายถึงขั้นตอนและวิธีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและผลงานที่ปฏิบัติได้ 2. มีความละเอียด รอบคอบในการปฏิบัติงาน และสามารถสังเกตความผิดปกติของงานที่เกี่ยวข้องได้ 	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และค้นหาข้อผิดพลาดของงานที่อาจเกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถค้นหาข้อผิดพลาดของงานที่อาจเกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง 2. สามารถวางแผนเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดเบื้องต้นในการปฏิบัติงานได้ 3. ให้คำแนะนำ ยืดหยุ่นและผ่อนปรนกับผู้รับบริการในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน 	
ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3 และให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นเกี่ยวกับการปรับปรุงวิธีการทำงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดูแลตรวจสอบให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบ 2. สอน แนะนำและจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง แม่นยำ และเป็นไปตามมาตรฐาน 3. ให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นเกี่ยวกับการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้รักษาระดับคุณภาพและความถูกต้องของงานได้ 	
ระดับ 5 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และวางระบบการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดมาตรฐานความถูกต้องเรียบร้อยของผลงาน 2. วางระบบการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของงานในภาพรวมของหน่วยงาน/องค์กร 3. วางแผนป้องกันและลดข้อผิดพลาดของงานในภาพรวมขององค์กร 	

ภาคผนวก ก

พจนานุกรม

สมรรถนะหลัก
(Core Competency)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พฤษภาคม 2552

สมรรถนะหลัก(Core Competency)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ : ความเป็นธรรมศาสตร์ (Thammasat Consciousness)		Code : CC1
คำจำกัดความ : มีจิตสำนึกความเป็นธรรมศาสตร์ และสามารถนำไปใช้เป็นหลักในการทำงาน ตลอดจนถึงเสริมให้เกิดเป็นแนวคิดหรือค่านิยมให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง		
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 แสดงออกถึงพฤติกรรม ความเป็นธรรมศาสตร์ ในระดับพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. รักษาวินัยราชการ มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา ยึดมั่นในหลักคุณธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ หรือจรรยาบรรณในตำแหน่งหน้าที่ 2. ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถโดยไม่คำนึงว่าจะมีผู้อื่นได้รู้เห็นหรือจะได้รับความดีความชอบตอบแทนหรือไม่ 3. ปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานอย่างเป็นมิตรและมีน้ำใจเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม และการสร้างสังคมการทำงานที่เป็นมิตร 	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับ ที่ 1 และแสดงออกถึง พฤติกรรม ความเป็นธรรมศาสตร์ ในระดับปานกลาง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้คุณค่าความสำคัญแก่บุคคลทุกฝ่ายและทุกระดับอย่างเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงาน และการให้บริการ 2. กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงสถานภาพของบุคคล และไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น 3. ยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้การทำงานมีความรอบคอบและได้รับการยอมรับจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย 	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับ ที่ 2 และแสดงออก พฤติกรรม ความเป็นธรรมศาสตร์ ในระดับสูง	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงออกถึงจิตสำนึกความเป็นธรรมศาสตร์โดยการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ ความเป็นธรรม การคำนึงถึงผู้ด้อยโอกาส และค่านิยมที่เกี่ยวข้อง 2. ประสานกับบุคลากรทุกฝ่ายทุกหน่วยงานในองค์กรอย่างเป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้เกิดความสำเร็จและคุณภาพกับผลงานของมหาวิทยาลัย 3. ให้ความสำคัญและความร่วมมือในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม เช่น การรักษาสีงแวดล้อม และการประหยัดพลังงาน โดยการปฏิบัติตนให้สอดคล้องหรือเป็นผลดีต่อเรื่องดังกล่าวให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ 	
ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับ ที่ 3 และถ่ายทอด แนวคิดและค่านิยม ความเป็นธรรมศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> 1. อธิบายถึงคุณค่าของความเป็นธรรมศาสตร์ได้อย่างชัดเจน 2. ยินดีและพร้อมที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมในด้านที่ตนมีความถนัด และมีความมุ่งมั่นต่อผลสัมฤทธิ์ของงานนั้น 3. ถ่ายทอดและปลูกฝังความเป็นธรรมศาสตร์ ทั้งในด้านแนวคิด ค่านิยม และคุณค่าให้แก่ผู้เกี่ยวข้องและผู้ร่วมงาน 	

ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม
<p>ระดับ 5</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และเป็นตัวอย่างที่ดีในการแสดงออกถึง</p> <p>* ความเป็นธรรมศาสตร์</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาแนวคิดความเป็นธรรมศาสตร์จนสามารถแสดงพฤติกรรมความเป็นธรรมศาสตร์ในลักษณะเฉพาะของตนเอง 2. มีพฤติกรรมการทำงานที่แสดงถึงความเป็นธรรมศาสตร์ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดี 3. แสดงความคิดเห็นและมีบทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม เศรษฐกิจ การเมือง และสาธารณะ โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่ตนเองจะได้รับ

สมรรถนะหลัก(Core Competency)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ : การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Achievement Orientation)		Code : CC2
คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้ดีที่สุด เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ซึ่งทำให้เกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานหรือองค์กร		
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 แสดงออกว่าใฝ่รู้และมีความพยายามในการทำงานให้ดี	<ol style="list-style-type: none"> 1. สอบถามและชวนขวายที่จะศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง 2. มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร และตรงต่อเวลาในการทำงาน 3. มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา 4. มีความกระตือรือร้นและแสดงออกถึงความต้องการในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น 	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และสามารถทำงานให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมาย ในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานตามมาตรฐาน 2. วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบ รัดกุม พยายามทำงานให้ถูกต้องตามขั้นตอน ระเบียบหรือวิธีการที่กำหนดไว้ 3. สามารถทำงานให้ได้ผลงานตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ 4. มีการตรวจสอบและประเมินผลงานของตนเอง ว่าได้มาตรฐาน และสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่ 	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับ 2 และสามารถให้ข้อคิดเห็นในการปรับปรุงและพัฒนางานได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. เสียสละ อุทิศเวลาให้แก่ราชการ ทำงานโดยมุ่งเน้นผลงานเป็นหลัก 2. สามารถวิเคราะห์และค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน เพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น 3. เสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงพัฒนาแก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานได้มีประสิทธิภาพกว่าเดิม หรือผลงานมีคุณภาพสูงขึ้น 	

ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม
<p>ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับ 3 และสามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. พยายามทำงานโดยมีการกำหนดมาตรฐานของงานที่รับผิดชอบให้สูงขึ้นกว่ามาตรฐาน 2. พัฒนาระบบ ขั้นตอน หรือวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด 3. เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านการพัฒนางาน และสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะงานเกี่ยวข้องได้
<p>ระดับ 5 แสดงสมรรถนะในระดับ 4 และสามารถนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อความเป็นเลิศของหน่วยงานได้</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถวางแผนและเตรียมการเพื่อให้สามารถสร้างผลงานที่เป็นเลิศตามพันธกิจ/ภารกิจของหน่วยงาน 2. สามารถบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่ได้วางแผนไว้ 3. สามารถตัดสินใจ โดยการคำนวณผลได้ผลเสีย เพื่อดำเนินการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมและตามภารกิจของหน่วยงาน

สมรรถนะหลัก(Core Competency)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ : ทักษะการสื่อสาร (Communicative Skill)		Code : CC3
คำจำกัดความ : ความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจา ด้วยลายลักษณ์อักษร โดยมีเนื้อหากระชับ ชัดเจน ครบถ้วน เหมาะสมกับกาลเทศะและการเลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้อื่นรับทราบในเนื้อหาที่ตรงกับที่ต้องการสื่อสารและทันเวลา เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น		
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 เรียนรู้และมีความเข้าใจ แนวทางการสื่อสาร	<ol style="list-style-type: none"> 1. สบตากับคู่สนทนาและรับฟังด้วยความตั้งใจ และสอบถามคู่สนทนาจนกว่าจะจับประเด็นของการสนทนาได้ 2. อ่านคำสั่ง นโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และเอกสารการปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ ทำความเข้าใจกับเอกสารที่อ่าน 3. ชี้แจงข้อมูลรายละเอียดที่ถูกต้องและชัดเจนในเรื่องที่ตนรับผิดชอบแก่ผู้อื่น 	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับ ที่ 1 และสามารถสื่อสาร ขั้นพื้นฐานอย่างเหมาะสม	<ol style="list-style-type: none"> 1. จับประเด็นและสรุปสาระสำคัญจากการฟังหรือการอ่านได้อย่างถูกต้อง 2. ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและตรงประเด็น 3. เขียนบันทึกหรือรายงานเพื่อสื่อสารในเรื่องที่ตนรับผิดชอบที่ไม่ซับซ้อนได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน 	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับ ที่ 2 และนำมาประยุกต์ใช้ อย่างเหมาะสม	<ol style="list-style-type: none"> 1. เขียนหนังสือราชการหรือเอกสารทางวิชาการที่นำเสนอประเด็นต่าง ๆ ที่ค่อนข้างยุ่งยาก ซับซ้อน ได้อย่างชัดเจนและตรงประเด็น 2. นำนโยบาย แนวคิดและข้อมูลข่าวสารที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานมาถ่ายทอดให้แก่ผู้ร่วมงาน/นักศึกษาได้อย่างถูกต้อง และครบถ้วนในประเด็นที่สำคัญ 3. นำเสนองานด้วยวาจา ตลอดจนสามารถอภิปรายแสดงความคิดเห็นในการประชุมได้อย่างเหมาะสม โดยผู้อื่นสามารถเข้าใจได้ตรงประเด็นที่เสนอ 4. เลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับเนื้อหา ผู้รับสื่อ และทันเวลาที่ต้องการ 	
ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับ ที่ 3 และแนะนำ สอนงาน ให้แก่ผู้ร่วมงานได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. เขียนหนังสือราชการ/เอกสารทางวิชาการ ในเรื่องที่มีเนื้อหาซับซ้อนให้เป็นที่เข้าใจได้อย่างครบถ้วน และตรงกับวัตถุประสงค์ 2. แนะนำให้ผู้ร่วมงานเข้าใจหลักเทคนิคหรือวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผล 3. ถ่ายทอดเทคนิคการเขียนหนังสือราชการ/เอกสารทางวิชาการ และการนำเสนองานด้วยวาจาที่มีประสิทธิภาพแก่ผู้ร่วมงาน 4. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา 	

ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม
<p>ระดับ 5</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และสามารถปรับปรุงระบบ/วิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงวิธีการสื่อสารและระบบงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และสามารถใช้ประโยชน์สูงสุดจากเทคโนโลยีที่มีอยู่ 2. นำแนวคิด วิธีการและเทคนิคที่ทันสมัยมาใช้ในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. เสนอแนะนโยบายด้านการสื่อสารในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ 4. ส่งเสริมให้หน่วยงานมีระบบการสื่อสารที่ดีและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างสูงสุด

สมรรถนะหลัก(Core Competency)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

<p>ชื่อสมรรถนะ : การพัฒนาตนเอง (Self Development)</p> <p>คำจำกัดความ : ความสามารถในการแสวงหาและสังสมข้อมูลหรือองค์ความรู้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองจนมีศักยภาพสูงขึ้นและสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงขึ้น</p>		Code : CC4
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
<p>ระดับ 1</p> <p>ถือเป็นหน้าที่ที่ต้องพัฒนาตนเอง</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงออกว่าเห็นความจำเป็นและความสำคัญของการแสวงหาและสร้างสมความรู้เพื่อการขยายโลกทัศน์ เช่น ติดตามข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในหน่วยงาน /องค์กร อย่างสม่ำเสมอ 2. กระตือรือร้นและสนใจในการศึกษาหาข้อมูล ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน 3. ระบุจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเอง และประเด็นที่ควรจะต้องปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ตนเองสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้ดีขึ้น 	
<p>ระดับ 2</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางาน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการตั้งเป้าหมายให้ตนเองมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพตนเอง 2. ติดตามข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน องค์กร และวงการวิชาชีพหรือสายงานที่ตนปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 3. รู้จักวิธีการที่จะแสวงหาข้อมูลและองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงานในหน้าที่จากแหล่งต่าง ๆ 4. แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับเพื่อนร่วมงานภายใน/ภายนอกหน่วยงาน 	
<p>ระดับ 3</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. เปิดรับความรู้รอบกรอบความรู้เดิม และศึกษาทำความเข้าใจกับข้อมูลหรือองค์ความรู้ใหม่ที่เสริมสร้างการพัฒนาตนเอง และหรือเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 2. เลือกใช้หรือประยุกต์วิทยาการหรือองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการพัฒนาตนเอง 3. นำองค์ความรู้ใหม่มาประยุกต์ร่วมกับประสบการณ์เดิมเพื่อพัฒนางานหรือทักษะในการปฏิบัติงานของตนเอง 4. ระบุข้อดีและ/หรือผลข้างเคียงจากการนำหรือประยุกต์องค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน 	

ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม
<p>ระดับ 4</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3 และให้คำแนะนำการพัฒนาตนเองแก่ผู้อื่น</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. แลกเปลี่ยนข้อมูลและองค์ความรู้กับเครือข่ายวิชาชีพหรือผู้ที่อยู่ในสายงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันได้ 2. พยายามจนสามารถทำงานที่มีระดับความยากและซับซ้อนสูงขึ้นได้ด้วยตนเอง 3. เป็นตัวอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเอง และสามารถให้คำแนะนำในการพัฒนาศักยภาพตนเองแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะงานเกี่ยวข้องกันได้
<p>ระดับ 5</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และบริหารจัดการให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถพัฒนาตนเองได้</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานได้พัฒนาตนเองโดยการวางแผนจัดวางระบบ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ 2. ดำเนินการให้บุคลากรในหน่วยงานนำความรู้และประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อช่วยในการพัฒนาตนเองของบุคลากร 3. เป็นวิทยากรของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้ เทคนิค วิธีการ ประสบการณ์ในการพัฒนาตนเองจนสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงขึ้น

ภาคผนวก ข

พจนานุกรม

สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ ระดับบริหาร
(Professional Competency - Managerial Level)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พฤษภาคม 2552

สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ ระดับบริหาร
(Professional Competency - Managerial Level)
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ : ภาวะผู้นำ (Leadership)		Code : PC1
คำจำกัดความ : มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจดำเนินการได้ถูกต้องและเหมาะสมกับข้อมูลและทางเลือกที่มีอยู่ รับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ สามารถโน้มน้าวและ สร้างแรง จูงใจให้ผู้อื่นใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงาน/องค์กร		
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 เรียนรู้และมีความเข้าใจ แนวทางการมีภาวะผู้นำ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เรียนรู้และเข้าใจถึงคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี 2. เชื่อมั่นในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3. เรียนรู้ เข้าใจ และเชื่อมั่นใน วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ปณิธานของ มธ. 4. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำที่ดี 	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และตัดสินใจในการ ดำเนินงานอย่างเหมาะสม	<ol style="list-style-type: none"> 1. มอบหมาย กระจายงาน/ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน และมีการติดตามงาน 2. ใส่ใจรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาแนวคิดและเพื่อประกอบการตัดสินใจ 3. ตัดสินใจโดยวิเคราะห์ตามหลักการ บรรทัดฐาน ข้อมูล ที่เหมาะสม ทันเวลา และรับผิดชอบในการตัดสินใจ 4. คาดการณ์ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นของงาน และเตรียมการรองรับได้อย่างถูกต้อง 	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และโน้มน้าวนำพาให้เกิด การปฏิบัติงานตาม เป้าหมายได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. เชื่อมั่นในการตัดสินใจริเริ่มการดำเนินงานใหม่ๆ เพื่อขับเคลื่อนงาน 2. วางเป้าหมายของงานที่ตอบสนองและส่งเสริมเป้าหมายของหน่วยงาน 3. โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีความร่วมมือร่วมใจกัน 4. ยุติปัญหา หรือความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้ 	
ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3 และให้คำแนะนำการสร้าง ภาวะผู้นำแก่ผู้อื่น	<ol style="list-style-type: none"> 1. กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน ขัดแย้ง หรือมีข้อจำกัด 2. โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวในการปฏิบัติงาน 3. สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความเชื่อมั่นและสร้างภาวะผู้นำที่ดี 	

ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม
<p>ระดับ 5</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนหน่วยงานได้</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนของหน่วยงาน/องค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วยกลยุทธ์และวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม 2. วิเคราะห์ วางแผน และดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/องค์กร 3. สามารถเป็นตัวอย่างและสร้างค่านิยมที่จะโน้มน้าวและผลักดันให้หน่วยงาน/องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เป็นวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ ระดับบริหาร
(Professional Competency - Managerial Level)
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ: ทักษะการบริหาร (Managerial Skill)		Code: PC2
คำจำกัดความ : มีความรู้ความเข้าใจด้านหลัก เทคนิค แนวคิดและเครื่องมือการบริหาร และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในความรับผิดชอบ ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจ ลักษณะเฉพาะ บริบทของหน่วยงาน และระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้อง จนทำให้หน่วยงานสามารถผลิตผลงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 เรียนรู้และมีความเข้าใจหลัก เทคนิคการบริหาร	<ol style="list-style-type: none"> สนใจที่จะเรียนรู้และเข้าใจหลัก เทคนิค และเครื่องมือการบริหารทั้งจากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่างๆ และจากการฝึกอบรม ศึกษาและทำความเข้าใจกรณีตัวอย่างการบริหารหรือกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จของหน่วยงานอื่นๆ 	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และอธิบายหลักการ/ เครื่องมือที่ใช้ในการ บริหารงานได้	<ol style="list-style-type: none"> อธิบายถึงหลักการและเครื่องมือการบริหารที่นำมาใช้ในการดำเนินงานหรือเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายได้ แสวงหาข้อมูล/แนวทางการบริหารงานที่จะสร้างผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น 	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และประยุกต์ใช้ความรู้ด้าน การบริหารเพื่อให้เกิดการ ปฏิบัติงานตามเป้าหมายได้	<ol style="list-style-type: none"> มีความสามารถในการวางแผนงาน กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การแบ่งงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงาน จนทำให้เกิดผลงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล กระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์หรือแนวทางการบริหารที่เป็นนโยบายของหน่วยงาน/องค์กร 	
ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3 และให้คำแนะนำด้านการ บริหารแก่ผู้ร่วมงาน	<ol style="list-style-type: none"> ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิค/การใช้เครื่องมือในการบริหารงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น กำกับดูแลให้มีการบริหารงานหรือโครงการให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานโดยใช้หลักการบริหารงาน บริหารคนและบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม 	
ระดับ 5 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนที่ เกิดขึ้นในหน่วยงานได้	<ol style="list-style-type: none"> สร้างและพัฒนาระบบการบริหารที่จำเป็นต่อประสานหรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้ เสนอแนะหรือกำหนดนโยบาย/แนวทาง/เทคนิคการบริหารที่ช่วยในการแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนในการบริหารของหน่วยงาน/องค์กรได้ 	

สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ ระดับบริหาร
(Professional Competency - Managerial Level)
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ: การบริหารและพัฒนาบุคลากร (Personnel Management & Development)		Code : PC3
คำจำกัดความ : ความสามารถในการทำหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร ให้มีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนางานทำงานอย่างมีคุณภาพและมีความสุข		
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 เรียนรู้และมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการบริหารและพัฒนาบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้าใจถึงความสำคัญในการทำหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการบริหารและพัฒนาบุคลากร 2. สนใจ และเรียนรู้กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบหรือหลักเกณฑ์ด้านการบริหารบุคคลที่ผู้บังคับบัญชาควรรู้ 	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และนำมาประยุกต์ใช้ในงานอย่างเหมาะสม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบหรือหลักเกณฑ์ด้านการบริหารบุคคล 2. สอนงานอย่างเป็นระบบ และ/หรือสาธิตวิธีการปฏิบัติงาน 3. ให้คำแนะนำและเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาที่เป็นรายบุคคลเกี่ยวกับการพัฒนางาน 4. ให้คำปรึกษา แนะนำเป็นรายบุคคลเกี่ยวกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม 	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามผลการปฏิบัติงาน และให้คำติชม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2. ส่งเสริม ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นและความสามารถด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม 3. มอบหมายงานเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้งานของผู้ปฏิบัติงาน 	
ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3 และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์และเข้าใจจุดอ่อน จุดแข็งของผู้ปฏิบัติงาน 2. มอบหมายงานเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้งานของผู้ปฏิบัติงาน 3. สามารถระบุความจำเป็นในการฝึกอบรม (training needs) ที่จะช่วยพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล 4. สนับสนุน แสวงหาช่องทาง โอกาส และทรัพยากร เพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน โดยการส่งไปอบรม/ฝึกงาน/ดูงาน เพิ่มเติม 	

ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม
<p>ระดับ 5</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และวางแผนเพื่อพัฒนา ศักยภาพบุคลากรใน ภาพรวม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนให้มีการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานที่มีความ รับผิดชอบใกล้เคียงกันหรือเชื่อมโยงกันเพื่อพัฒนาความสามารถและ ประสบการณ์ของบุคลากรในภาพรวม 2. วางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบโดยมีเป้าหมายการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กร 3. ผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพได้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารใน โอกาสที่เหมาะสม

สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ ระดับบริหาร
(Professional Competency - Managerial Level)
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ : การตัดสินใจแก้ไขปัญหา (Decision Making & Problem Solving) คำจำกัดความ : ความสามารถในการประเมินสถานการณ์และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ปัญหา กำหนดและตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา ได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์		Code : PC4
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 เรียนรู้และมีความเข้าใจแนวทางการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้าใจถึงความสำคัญในการทำหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ 2. เรียนรู้ เข้าใจ วิธีการ เทคนิคในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 3. สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหา 	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้าใจผลกระทบของปัญหา 2. ตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่ไม่ซับซ้อนด้วยตนเอง 3. ค้นหาสาเหตุของปัญหาและรวบรวมข้อมูลข่าวสาร กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องประกอบการแก้ปัญหา 4. รายงานเมื่อพบปัญหาที่ไม่สามารถแก้ได้ด้วยตนเอง 	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และ แนะนำให้ผู้อื่นสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอน วิธีการในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าด้วยตนเอง 2. มอบหมายความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม 	
ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3 และ แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประเมินสถานการณ์และวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม 2. เป็นแหล่งข้อมูล ถ่ายทอดประสบการณ์ และให้คำปรึกษาในการแก้ปัญหา 	
ระดับ 5 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และกำหนดแนวทางการป้องกันปัญหา	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์ กำหนดกลยุทธ์ วิธีการ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันปัญหาของหน่วยงาน/องค์กร 2. กำหนดมาตรการ/แนวทางการป้องกันปัญหาในระยะยาวได้ 3. ส่งเสริมสนับสนุนการให้อำนาจตัดสินใจในกรณีเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าที่มีความจำเป็นเร่งด่วน 	

สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ ระดับบริหาร
(Professional Competency - Managerial Level)
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ : การมุ่งเน้นกระบวนการทำงาน (Process Oriented)		Code : PC5
คำจำกัดความ : ความเข้าใจถึงความสำคัญของเป้าหมายและผลสำเร็จแบบองค์รวมของกระบวนการทำงาน พัฒนาและส่งเสริมการออกแบบการปรับปรุงการทำงานใหม่ รวมทั้งปรับปรุงขั้นตอนการทำงานแต่ละขั้นตอน โดยมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพและผลสำเร็จ		
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 เรียนรู้และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานแบบมุ่งเน้นกระบวนการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระบุกระบวนการทำงานที่อยู่ในความรับผิดชอบหรือเกี่ยวข้อง 2. ระบุถึงขั้นตอนแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ ทั้งที่อยู่ในรับผิดชอบของหน่วยงานของตนหรือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3. เข้าใจแนวคิดและเห็นความสำคัญของการทำงานแบบมุ่งเน้นกระบวนการทำงาน 	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และสามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานโดยมุ่งเน้นเป้าหมายหรือผลสำเร็จของกระบวนการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปฏิบัติงานตามขั้นตอนของกระบวนการทำงานโดยมุ่งเน้นเป้าหมายหรือผลสำเร็จ(Goals) ของกระบวนการทำงานทั้งกระบวนการเป็นสำคัญ 2. รับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานว่า เป็นผลงานของทั้งทีม 3. ช่วยเหลือเกื้อกูลกันกับผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในกระบวนการทำงานโดยไม่เกี่ยงความรับผิดชอบ 	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และให้คำแนะนำ ในการทำงานแบบมุ่งเน้นกระบวนการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ถ่ายทอดเป้าหมายในการดำเนินงานและขั้นตอนทั้งหมดในแต่ละกระบวนการให้ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนได้เข้าใจ 2. ระบุความรู้ ความสามารถและทักษะที่ต้องการในการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงาน 3. รู้จุดอ่อนของผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการทำงาน และพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขจุดอ่อนนั้น 	
ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3 และออกแบบปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดให้มีการวัดผลการดำเนินงานในแต่ละกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรมและปราศจากอคติ(objectively) 2. แสวงหาวิธีการ ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 3. วิเคราะห์และออกแบบกระบวนการทำงานในความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม โดยมีเป้าหมายเป็นผลงานที่มีคุณภาพหรือการให้บริการที่น่าพึงพอใจ 	

ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม
<p>ระดับ 5</p> <p>แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และพัฒนากระบวนการทำงานที่ต้องเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างกระบวนการทำงานต้นแบบซึ่งมีขั้นตอนการทำงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลงานที่มีคุณภาพ 2. ประสานงานเพื่อร่วมกำหนดหรือปรับปรุงกระบวนการที่ซับซ้อนและมีขั้นตอนการทำงานร่วมกันหลายหน่วยงาน

ภาคผนวก ค

พจนานุกรม

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน
(Dictionary Of Functional Competency)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พฤษภาคม 2552

สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน(Functional Competency)

1

สายงาน:วิชาการ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อสมรรถนะ : ความเป็นอาจารย์ธรรมศาสตร์		Code : FC1
จำกัดความ : เข้าใจถึงการมีจิตสำนึกความเป็นธรรมศาสตร์ มีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ความเป็นอาจารย์ ทั้งในด้านการปฏิบัติตน ด้านวิชาการ ด้านการวิจัย และด้านการดูแลนักศึกษา ตลอดจนด้านบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		
ความหมายของระดับ	คำอธิบายพฤติกรรม	
ระดับ 1 เข้าใจถึงความเป็นธรรมศาสตร์ และมีพฤติกรรม ความเป็นอาจารย์ในระดับพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้าใจความหมายและสาระสำคัญของคำว่า "จิตสำนึกความเป็นธรรมศาสตร์" 2. เข้าใจและปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด 3. มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ 4. มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้นักศึกษาเข้าใจได้ง่าย และสอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน 	
ระดับ 2 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 และมี พฤติกรรม ความเป็นอาจารย์ ในระดับกลาง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามพัฒนาการของความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ 2. รู้จักใช้เทคโนโลยี และพัฒนาเทคนิคการสอนให้ดีขึ้นอยู่เสมอ 3. รู้จักเอาใจใส่ ติดตามดูแลนักศึกษาในที่ปรึกษา และนักศึกษาที่เรียนในวิชาที่ตนเองสอน 4. ทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับนักศึกษาในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม 5. มีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม 	
ระดับ 3 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 2 และมี พฤติกรรม ความเป็นอาจารย์ในระดับสูง	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความรู้พื้นฐานเรื่อง ระเบียบวิธีวิจัยเป็นอย่างดี 2. ให้ความสำคัญกับการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 3. มีทักษะในการเขียนที่เข้าใจง่ายสำหรับผู้อ่าน 4. ให้ความสำคัญเรื่องกำหนดเวลา(deadline) และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด 	
ระดับ 4 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 3และมี ความสามารถทางวิชาการใน ระดับสูง	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความกระตือรือร้นที่จะทำวิจัย เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ 2. รู้จักประยุกต์ผลการวิจัย ให้เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน สามารถเขียนตำราเพื่อใช้ในการเรียนการสอน 	
ระดับ 5 แสดงสมรรถนะในระดับที่ 4 และ สามารถสอนและเป็นพี่เลี้ยง อาจารย์รุ่นใหม่ได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ 2. สามารถสอนและเป็นพี่เลี้ยงให้กับอาจารย์รุ่นใหม่ให้มีสมรรถนะที่ต้องการได้ 3. เป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นอาจารย์ 	