ข้อเสนอเกณฑ์การประเมินและแบบประเมินผลการปฏิบัติงานอธิการบดี ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

.....

เกณฑ์การประเมินและแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

๑. วัตถุประสงค์ของการประเมิน
๒. องค์ประกอบการประเมิน
๓. สัดส่วนคะแนน
๔. คณะกรรมการประเมิน
๕. ระดับการประเมิน
๖. รอบการประเมิน
๗. กระบวนการและขั้นตอนการประเมิน
๘. แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

๑. วัตถุประสงค์ของการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติงานอธิการบดี มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

(๑) เพื่อประเมินผลสำเร็จของงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (performance agreement) ที่อธิการบดีได้ทำข้อตกลงไว้กับสภามหาวิทยาลัย และสมรรถนะความเป็นผู้นำ (leadership competency)

(๒) เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการเสริมจุดแข็ง และแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะความเป็นผู้นำ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้น

(๓) เพื่อใช้ผลการประเมินสำหรับพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปี

๒. องค์ประกอบการประเมิน แบ่งเป็น ๒ องค์ประกอบ ดังนี้

๒.๑ องค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงาน (performance) (๘๐ คะแนน)

ประเมินระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (performance agreement) ที่อธิการบดีได้ลงนามกับสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

(๑) ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวม

เป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ๒๐ ปีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และแผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่งมีจำนวน ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

(๑.๑) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การขับเคลื่อนให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ

(๑.๒) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายมหาวิทยาลัยในกลุ่มที่ ๑ (Global & Frontier Research)

(๑.๓) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน (Impact Ranking)

(๑.๔) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ให้เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ (Tertiary Care) เพื่อรองรับการเปิดให้บริการนักศึกษาชั้นคลินิก

(๑.๕) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเพิ่มความเข้มแข็งและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย

โดยตัวชี้วัดหลักและเกณฑ์การประเมินเป็นไปตามการตกลงร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัยและอธิการบดี

(๒) ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบายหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษจากสภามหาวิทยาลัย (ถ้ามี)

คะแนนการประเมินในแต่ละองค์ประกอบข้างต้นให้เป็นไปตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน

๒.๒ องค์ประกอบด้านสมรรถนะความเป็นผู้นำ (leadership competency) (๒๐ คะแนน) ประกอบด้วยสมรรถนะ ๑๐ สมรรถนะ

(๑) การมีวิสัยทัศน์ (vision)

(๒) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership)

(๓) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (result oriented)

(๔) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (creativity)

(๕) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management)

(๖) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (communication)

(๗) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (problem solving and decision making)

(๘) การทำงานเป็นทีม (teamwork)

(๙) บุคลิกภาพและการควบคุมอารมณ์ (personality and emotional control)

(๑๐) การบริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล (ethics and good governance)

๒.๓ สัดส่วนคะแนน ระหว่างคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานกับสมรรถนะความเป็นผู้นำ ๘๐ : ๒๐

๒.๔ คณะกรรมการประเมิน

๒.๔.๑ คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ในการตรวจสอบความถูกต้อง และนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา

(๑) ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวม

(๒) ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบายหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษจากสภามหาวิทยาลัย (ถ้ามี)

๒.๔.๒ นายกสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการนินงานของมหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ในการประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ โดยสัดส่วนร้อยละ ๑๐๐ ของคะแนนสมรรถนะความเป็นผู้นำ แบ่งออกเป็น

(๑) ประเมินโดยนายกสภามหาวิทยาลัย ร้อยละ ๕๐

(๒) ประเมินโดยคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ ร้อยละ ๒๕

(๓) ประเมินโดยกรรมการสภามหาวิทยาลัย (ยกเว้นผู้ประเมินใน (๑) และ (๒)) ร้อยละ ๒๕

๒.๕ ระดับการประเมินและอัตราร้อยละการขึ้นเงินเดือน

ระดับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

คะแนน
๙๐.๐๐ - ๑๐๐
๘๐.๐๐ - ๘๙.๙๙
๗๐.๐๐ - ๗๙.๙๙
๖๐.๐๐ - ๖๙.๙๙
ต่ำกว่า ๖๐.๐๐

๒.๖ รอบการประเมิน

ประเมินปีละ ๑ ครั้ง ตามปีงบประมาณ

๒.๗ กระบวนการและขั้นตอนการประเมิน

(๑) อธิการบดีทำข้อตกลงการปฏิบัติงานกับสภามหาวิทยาลัย ภายใน ๙๐ วัน นับจากวันสิ้นสุดปีงบประมาณ ประกอบด้วย

(๑.๑) ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวม (กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการหลัก และเป้าหมาย ในแต่ละปีงบประมาณ)

(๑.๒) ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบายหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษจากสภามหาวิทยาลัย (ถ้ามี)

(๒) อธิการบดีจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตาม (๑) เสนอต่อคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน ภายในวันที่ ๑๕ กันยายน

(๓) คณะกรรมการติดตามฯ ตรวจสอบความถูกต้องผลสำเร็จการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน

(๔) คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยทุกท่านประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ ตามแบบประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ

(๕) สำนักงานสภามหาวิทยาลัยรวบรวมและสรุปผลการประเมินตาม (๓) และ (๔) เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา คะแนนการประเมิน และอัตราร้อยละการขึ้นเงินเดือน รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการเสริมจุดแข็งและแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะความเป็นผู้นำ

(๖) สำนักงานสภามหาวิทยาลัยแจ้งผลการประเมินตามมติของสภามหาวิทยาลัยต่ออธิการบดีโดยให้อธิการบดีลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่อธิการบดีไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมินให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยอย่างน้อยหนึ่งคนลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินแล้ว

กรณีอธิการบดีไม่ยินยอมลงลายมือชื่อเนื่องจากการประเมินไม่ถูกต้อง ให้ทำหนังสือชี้แจงและส่งเอกสารหลักฐานข้อเท็จจริงเพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาทบทวน และให้สำนักงานสภามหาวิทยาลัยแจ้งผลการพิจารณาให้อธิการบดีทราบ

๒.๘ แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

รายละเอียดตัวชี้วัดข้อตกลงการปฏิบัติงาน แบบประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ และแบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของอธิการบดี ปรากฏตามเอกสารแนบท้ายข้อเสนอเกณฑ์การประเมินและแบบประเมินผลการปฏิบัติงานอธิการบดี ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เป็นต้นไป

รายละเอียดตัวชี้วัดข้อตกลงการปฏิบัติงาน แบบประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ และ แบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของอธิการบดี ปีงบประมาณ .....

	แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน **ตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์** **ประจำปีงบประมาณ .....**	**ทมอ.-ประเมินฯ- บ.๐๐๑** ปรับปรุง : ๒๒-๐๖-๒๕๖๕

ชื่อ - สกุล (ผู้รับการประเมิน) .....ตำแหน่ง อธิการบดีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

องค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงาน (performance) (๘๐ คะแนน)

ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยในภาพรวม (.... คะแนน)

ประเด็นยุทธศาสตร์	KPI	น้ำหนัก	การบรรลุเป้าหมาย	คะแนนที่ได้
๑. การขับเคลื่อนให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ	ตัวชี้วัดหลัก และเกณฑ์การประเมินเป็นไปตามการตกลงร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี			
๒. การขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายมหาวิทยาลัยในกลุ่มที่ ๑ (Global & Frontier Research)	ตัวชี้วัดหลัก และเกณฑ์การประเมินเป็นไปตามการตกลงร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี			
๓. การขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน (Impact Ranking)	ตัวชี้วัดหลัก และเกณฑ์การประเมินเป็นไปตามการตกลงร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี			
๔. การพัฒนาโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ให้เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ (Tertiary Care) เพื่อรองรับการเปิดให้บริการนักศึกษาชั้นคลินิก	ตัวชี้วัดหลัก และเกณฑ์การประเมินเป็นไปตามการตกลงร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี			
๕. การเพิ่มความเข้มแข็งและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย	ตัวชี้วัดหลัก และเกณฑ์การประเมินเป็นไปตามการตกลงร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี			
รวมคะแนน				

ผลสำเร็จของการดำเนินงานตาม
ตามนโยบายหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษจากสภามหาวิทยาลัย (.... คะแนน)

(ตัวอย่าง)

นโยบายหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	เป้าหมาย	น้ำหนัก	การบรรลุเป้าหมาย	คะแนนที่ได้
World Ranking	ไม่น้อยกว่า.....อันดับ			
รายได้	ไม่น้อยกว่า.....ล้าน			
จำนวนนักศึกษารับเข้า	ไม่น้อยกว่า.....คน			
Workforce management การพัฒนาบุคลากร				
ผลการประเมินหน่วยงาน	อย่างน้อย.....หน่วยงานจาก .....ทั้งหมด ต้องได้คะแนนประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐			
การแก้ไขปัญหา.....				
รวมคะแนน				

	แบบประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ **ตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์** **ประจำปีงบประมาณ .....**	**ทมอ.-ประเมินฯ- บ.๐๐๑** ปรับปรุง : ๒๒-๐๖-๒๕๖๕

ชื่อ - สกุล (ผู้รับการประเมิน) ..... ตำแหน่ง อธิการบดีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

สมรรถนะความเป็นผู้นำ (leadership competency) (๒๐ คะแนน) ประกอบด้วย

(๑) การมีวิสัยทัศน์ (vision)
(๒) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership)
(๓) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (result oriented)
(๔) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (creativity)
(๕) การทำงานเป็นทีม (teamwork)
(๖) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management)
(๗) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (communication)
(๘) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (problem solving and decision making)
(๙) บุคลิกภาพและการควบคุมอารมณ์ (personality and emotional control)
(๑๐) การบริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล (ethics and good governance)

ระดับสมรรถนะ แบ่งเป็น ๕ ระดับ

ระดับ ๑ ระดับไม่ผ่าน
ระดับ ๒ ระดับพอใช้
ระดับ ๓ ระดับดี
ระดับ ๔ ระดับดีมาก
ระดับ ๕ ระดับดีเยี่ยม

แบบประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ (leadership competency)
(๒๐ คะแนน)

หัวข้อการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	ดีเยี่ยม = ๕	ดีมาก = ๔	ดี = ๓	พอใช้ = ๒	ไม่ผ่าน = ๑
การมีวิสัยทัศน์ (vision)					
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership)					
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (result oriented)					
การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (creativity)					
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (communication)					
การทำงานเป็นทีม (teamwork)					
การบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management)					
การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (problem solving and decision making)					
บุคลิกภาพและการควบคุมอารมณ์ (personality and emotional control)					
การบริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล (ethics and good governance)					
รวม					
คะแนนรวมทั้งหมด					
คะแนนที่ได้					

คะแนนที่ได้ = คะแนนรวมทั้งหมด x ๑๐/๕๐

คำจำกัดความและคำอธิบายระดับสมรรถนะรายละเอียดตามเอกสารแนบท้าย

สมรรถนะความเป็นผู้นำ (leadership competency) : คำจำกัดความและระดับสมรรถนะ

การมีวิสัยทัศน์ (vision)	
คำจำกัดความ	ความสามารถในการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเข้าใจภาพรวมของสถานการณ์ หรือ คาดการณ์แนวโน้มของสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น และสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้อย่างเหมาะสม สู่คุณภาพและความเป็นสากล
ระดับสมรรถนะ	**คำอธิบาย**
ระดับ ๑	รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์เชิงนโยบายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งลักษณะงานและเป้าหมายของงานที่ตนได้รับมอบหมายและสามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายดังกล่าวได้
ระดับ ๒	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๑ และสามารถมองเห็นโอกาสในการปรับปรุงพัฒนางานของตน และสามารถประยุกต์ใช้ประสบการณ์ ความรู้ ทฤษฎี วิทยาการที่ทันสมัยเพื่อปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น
ระดับ ๓	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๒ และมีจินตนาการและความคิดที่กว้างไกล สามารถเลือกใช้ข้อมูลหลากหลายมากำหนดแผนงานปรับเปลี่ยน หรือพัฒนางานและวิธีการทำงานใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
ระดับ ๔	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๓ และเชื่อมโยงสถานการณ์ต่าง ๆ ในสภาพปัจจุบันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบและสามารถวางแผนหรือพัฒนางานขององค์กรให้สอดคล้องได้อย่างเหมาะสม
ระดับ ๕	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๔ และสามารถคาดการณ์แนวโน้มของสถานการณ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้แม่นยำพร้อมทั้งสามารถกำหนด/ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์เป็นที่ยอมรับทั่วไป

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership)	
คำจำกัดความ	การแสดงออกถึงความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่น่าเชื่อถือและศรัทธา สามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้เห็นคล้อยตามหรือมีส่วนร่วมในการทำงานให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน
ระดับสมรรถนะ	**คำอธิบาย**
ระดับ ๑	สามารถบริหารและควบคุมพฤติกรรม อารมณ์ บุคลิกภาพ และการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างเหมาะสม และมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสนอในสิ่งที่เห็นว่าถูกต้อง รวมทั้งยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในผลการปฏิบัติงาน และพยายามปรับปรุงแก้ไข
ระดับ ๒	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๑ และนำความรู้ ข้อเท็จจริง และความถูกต้องตามหลักวิชาชีพมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ และสามารถประสานความคิดปละความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ
ระดับ ๓	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๒ และกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อประโยชน์ต่องาน รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ เอาใจใส่ ดูแล ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยเหลือบุคลากรในทีม/ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างและสนับสนุนความร่วมมือร่วมใจระหว่างผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

ระดับสมรรถนะ	คำอธิบาย
ระดับ ๔	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๓ และเชื่อมโยงสถานการณ์ต่าง ๆ ในสภาพปัจจุบันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบและสามารถวางแผนหรือพัฒนางานขององค์กรให้สอดคล้องได้อย่างเหมาะสม
ระดับ ๕	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๔ และบริหารงานและบุคลากรด้วยหลักธรรมาภิบาล เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถมีอิทธิพลทางความคิด สร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน เพื่อนำองค์กรให้ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามทิศทางเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของบุคคลทั้งภายในและภายนอก และพร้อมปกป้องและเสริมสร้างชื่อเสียงขององค์กรบนพื้นฐานของเหตุผลที่ถูกต้องและโปร่งใส

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (result oriented)	
คำจำกัดความ	มีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร สามารถตรวจสอบได้และรักษาไว้ซึ่งผลงานที่ดีอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
ระดับสมรรถนะ	**คำอธิบาย**
ระดับ ๑	แสดงพฤติกรรม มุ่งมั่น ทุ่มเท กระตือรือร้นในการทำงานและพยายามทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ • ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง และติดตามงานอย่างไม่ละวาง • มีวินัย ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบ • สามารถอธิบายงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้เข้าใจงานที่รับผิดชอบ • สามารถตรวจสอบได้
ระดับ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งเป้าหมายและวางแผนการปฏิบัติงานในงานที่รับผิดชอบ • ตั้งเป้าหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จได้ตามที่กำหนด • วางแผนการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบเพื่อให้งานมีคุณภาพงานตามมาตรฐานที่กำหนด • สามารถแก้ไขปัญหาและนำความรู้ ทักษะ มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม • รักษาผลการปฏิบัติงานให้ตรงตามเป้าหมายงานที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ
ระดับ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อเสริมสร้างการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพแก่ผู้อื่น • มีการวิเคราะห์ วางแผนเพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน • พัฒนา ปรับปรุงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนไป • ให้คำแนะนำ หรือเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคคลอื่นได้
ระดับ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถดำเนินงานที่ซับซ้อนและให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเด่นชัด หรือสร้างผลงานซึ่งเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง • สามารถบูรณาการความรู้ งานด้านใดด้านหนึ่งเพื่อให้งานเกิดผลสำเร็จอย่างดียิ่งขึ้น • ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ • พัฒนาระบบงานใหม่ที่ดีกว่าเดิมเพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่ดี

ระดับสมรรถนะ	คำอธิบาย
ระดับ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้บุคลากรและองค์กรได้ประโยชน์สูงสุด • กำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับภารกิจหลัก • เป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้แก่บุคคลและหน่วยงานอื่นได้ • พัฒนาผลงานเชิงนวัตกรรมและสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดหรือเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (creativity)	
คำจำกัดความ	การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานหรือกระบวนการทำงานให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและก่อให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงาน องค์กรและสังคม
ระดับสมรรถนะ	**คำอธิบาย**
ระดับ ๑	ความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหา เพื่อค้นหาวิธีการพัฒนาปรับปรุงงาน • มองเห็นจุดปรับปรุงในงานที่รับผิดชอบ • มีความใฝ่รู้และค้นหาวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น • มีแนวคิดริเริ่มเพื่อการพัฒนางาน
ระดับ ๒	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๑ และพัฒนาแนวความคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ แล้วขยายผลภายในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง • เสนอความคิดเห็นหรือข้อวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ในการปรับปรุงการทำงานหรือแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ • นำแนวคิดมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาและปรับใช้ได้ตามความเหมาะสม
ระดับ ๓	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๒ และพัฒนางานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แล้วขยายผลให้ผู้อื่นเพื่อการพัฒนางานภายในหน่วยงานของตนเองหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตามลักษณะงาน • ปรับปรุงงานที่เกี่ยวเนื่องและถ่ายทอดในหน่วยงานของตนเองได้ • เสนอแนะแนวทางการพัฒนางานให้กับหน่วยงานได้
ระดับ ๔	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๓ และบูรณาการและพัฒนาแนวความคิดใหม่ ๆ ระดับองค์กร • สามารถริเริ่มงาน/โครงการ/แนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมเป้าหมายหรือแผนงานของหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ • ช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องให้สามารถแสดงความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานและประยุกต์ใช้ความคิดริเริ่มให้เกิดเป็นรูปธรรม
ระดับ ๕	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๔ และมีความสามารถคิดในเชิงยุทธศาสตร์ นโยบาย ประเมินคาดการณ์แนวโน้ม การคิดค้นสร้างนวัตกรรม ถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ • ริเริ่มนโยบาย/มาตรการใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเชิงรุกขององค์กรให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ในระยะยาวได้ • เป็นที่ปรึกษาด้านนวัตกรรมหรือคณะกรรมการระดับองค์กรวิชาชีพทั้งภายในประเทศและ/หรือนานาชาติ

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (communication)	
คำจำกัดความ	ความสามารถในการสื่อความหรือถ่ายทอดความคิดและข้อมูลโดยการพูด การเขียน ตลอดจนการใช้เครื่องมือในการสื่อสารต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายงานที่ต้องการ
ระดับสมรรถนะ	**คำอธิบาย**
ระดับ ๑	สื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็นและเหมาะสม • สามารถฟัง อ่าน เข้าใจคำสั่งหรืองานที่ได้รับมอบหมายและตอบสนองได้อย่างถูกต้อง • สื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับบทบาท หน้าที่ บุคคลและกาลเทศะ
ระดับ ๒	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๑ และจับประเด็นสำคัญได้ และเลือกใช้ภาษาได้อย่างถูกต้อง • กำหนดและจับประเด็นสำคัญในการสื่อสารได้ • สามารถเลือกใช้ภาษาทั้งในการพูดและการเขียนงานประเภทต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์และง่ายต่อการทำความเข้าใจหรือพิจารณาตัดสินใจ • ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง เหมาสมและโปร่งใส
ระดับ ๓	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๒ และวางแผนและจัดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล • วางแผนการสื่อสารและเลือกใช้ช่องทางและเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม • เปิดโอกาส รับฟังความคิดเห็น วิเคราะห์การสื่อสาร เพื่อแก้ไขปัญหาในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม • แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ตามบรรลุวัตถุประสงค์
ระดับ ๔	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๓ และเจรจาต่อรองโน้มน้าวใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น แก้ไขปัญหาให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ • นำเสนอข้อมูล ความคิดในประเด็นที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อนให้เข้าใจง่าย ชัดเจน รัดกุม เป็นรูปธรรม เหมาะสมกับความต้องการของผู้ฟัง และเนื้อหาสาระของเรื่องที่จะสื่อความหมาย • เปิดใจรับฟังความคิดเห็นหรือข้อโต้แย้งของผู้อื่น สรุปความคิดเห็นเพื่อนำมาปฏิบัติและสื่อสารเพื่อลดปัญหาหรือแก้ไขสถานการณ์ในภาวะขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ • ให้คำแนะนำผู้อื่นในเรื่องการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพให้แก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
ระดับ ๕	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๔ และกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องของการสื่อสารที่กว้างไกลเพื่อขับเคลื่อนและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ • สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย กลยุทธ์ แผนงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน • นำเสนอ หรือชี้แจงข้อมูลข่าวสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเข้าใจในประเด็นที่มีความสำคัญ เพื่อให้เกิดการยอมรับ ความเชื่อถือไว้วางใจ ความร่วมมือและก่อให้เกิดผลดีต่อภาพลักษณ์และงานของมหาวิทยาลัย

การทำงานเป็นทีม (teamwork)	
คำจำกัดความ	ทำงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ได้เป็นอย่างดี ให้ความร่วมมือและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน วางแผนและปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม แสดงบทบาทของตนในสถานการณ์ต่าง ๆ ในกลุ่มได้อย่างเหมาะสม
ระดับสมรรถนะ	**คำอธิบาย**
ระดับ ๑	แสดงบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นส่วนหนึ่งของทีมได้อย่างดี และให้ความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินงานของทีมให้ประสบความสำเร็จ • ปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในส่วนที่ได้รับมอบหมายจากทีมให้บรรลุผลสำเร็จด้วยตนเอง • รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมทีมด้วยความจริงใจและปฏิบัติตามมติและผลการตัดสินใจของทีม คำนึงถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีมเป็นหลัก
ระดับ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีการแสดงความคิดเห็นชักจูงใจผู้ร่วมทีม และการแลก เปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นร่วมกันระหว่างสมาชิกภายในทีม • สามารถชักจูงใจให้สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อเสริมสร้างความเป็นทีม • ถ่ายทอดความรู้และทักษะแก่ผู้ร่วมทีม เพื่อให้ได้รับความรู้และทักษะที่กว้างขวางขึ้น
ระดับ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมงาน แก้ไขปัญหา/อุปสรรคและตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ภายในทีม • เข้าร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนการดำเนินงานของทีม • ระบุประเด็นปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นและเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ระดับ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถประเมินและติดตามผลการดำเนินงานของทีมต่าง ๆ แก้ไขปัญหาและตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างทีม • ติดตามประเมินผลการทำงานของทีมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์และให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย • ระบุประเด็นปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานระหว่างทีมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น • ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาของทีมงานหลายทีมที่มีความเกี่ยวข้องกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ
ระดับ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และบริหารทีมงานในภาพรวม ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นภายในองค์การ วางนโยบายและแนวทางให้เกิดการทำงานเป็นทีมได้ • ส่งเสริมและปลูกฝังให้บุคลากรตระหนักว่าการทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดประโยชน์ที่ดีกว่าต่อการทำงานและองค์กร • วางนโยบายและแนวทางในการบริหารองค์การที่ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีม • เป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์การของการเป็นสมาชิกในทีมผู้บริหารที่ดี

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management)	
คำจำกัดความ	ความพร้อมที่จะยอมรับและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ สามารถปรับตัวและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรือบุคคลที่หลากหลาย โดยรักษาประสิทธิภาพงานได้อย่างต่อเนื่อง
ระดับสมรรถนะ	**คำอธิบาย**
ระดับ ๑	ให้ความร่วมมือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และสามารถปรับตัวหรือวิธีการทำงานให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้
ระดับ ๒	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๑ และปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลที่มีความคิดแตกต่างหรือสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน โดยสามารถรักษาประสิทธิภาพของงานได้อย่างต่อเนื่อง
ระดับ ๓	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๒ และ แสดงการมีความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยเปิดรับข้อมูล มุมมอง ความคิดเห็นใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อนำมาประยุกต์หรือปรับใช้กับงานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์
ระดับ ๔	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๓ และรู้และเข้าใจถึงผลกระทบของความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่องานในขอบเขตความรับผิดชอบ และสามารถเสนอแนะ/ดำเนินการปรับปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงานกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมทั้งใช้ดุลยพินิจในการตีความ กฎระเบียบตามแนวทางที่ถูกต้องเพื่อความสำเร็จของงาน สนับสนุนและแนะนำผู้อื่นให้เข้าใจ ยอมรับ และปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง
ระดับ ๕	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๔ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยสามารถผลักดันการเปลี่ยน แปลงในนโยบาย กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมและพร้อมรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (problem solving and decision making)	
คำจำกัดความ	ความสามารถในการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและประเมินทางเลือกในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ กล้าตัดสินใจโดยคำนึกถึงผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยหรือองค์กรเป็นสำคัญ และพร้อมยอมรับผลจากการตัดสินใจ
ระดับสมรรถนะ	**คำอธิบาย**
ระดับ ๑	สามารถระบุปัญหาและแยกแยะประเด็นที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ และแก้ไขปัญหาตามแนวทาง ขั้นตอน แนวปฏิบัติหรือคู่มือที่กำหนดไว้แล้วได้อย่างถูกต้อง
ระดับ ๒	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๑ และวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบ และใช้ประสบการณ์ ความรู้ เทคนิควิธีที่ทันสมัยและข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ ๓	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๒ และกลั่นกรอง ตรวจสอบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจและแก้ปัญหา พร้อมทั้งระบุข้อดีข้อเสียของแต่ละแนวทางการแก้ไขปัญหา เพื่อพิจารณาตัดสินใจได้อย่างละเอียดรอบคอบและสมเหตุสมผล
ระดับ ๔	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๓ และมีความตั้งใจแก้ปัญหา ใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบในการตัดสินใจแก้ปัญหาเปรียบเทียบกับทางเลือกอื่น ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจเพื่อเตรียมแผนรองรับหรือป้องกันมิให้ปัญหาเกิดขึ้นได้

ระดับสมรรถนะ	คำอธิบาย
ระดับ ๕	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๔ และแสดงการตัดสินใจชัดเจนและมั่นใจในการตัดสินใจสั่งการ รวมถึงกล้าตัดสินใจท่ามกลางความคิดเห็นที่แตกต่าง ทันสถานการณ์ ลดข้อขัดแย้ง และคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ แสดงความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจดำเนินงานขององค์กร และพยายามหาแนวทาง/มาตรการแก้ไขปละห้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น

บุคลิกภาพและการควบคุมอารมณ์ (personality and emotional control)	
คำจำกัดความ	ความสามารถในการบริหาร จัดการ และควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพได้อย่างเหมาะสม ทั้งของตนเองและของผู้อื่นในสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่แตกต่างกันไป
ระดับ ๑	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน • ไม่สามารถควบคุมทางอารมณ์ • แสดงออกทางอารมณ์ไม่เหมาะสมเป็นประจำ • แต่งกายไม่สุภาพ ไม่น่าเชื่อถือ เครื่องแต่งกายและ เครื่องประดับไม่เหมาะสมกับสถานที่
ระดับ ๒	ควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพได้เหมาะสม • ควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม • สามารถหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงได้ • แต่งกายสุภาพ น่าเชื่อถือ เครื่องแต่งกายและ เครื่องประดับเหมาะสมกับสถานที่ • แสดงพฤติกรรมที่สุภาพและเหมาะสมเมื่อเผชิญหน้ากับผู้อื่น
ระดับ ๓	แสดงสมรรถนะ ระดับ ๒ และควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี • สามารถจัดการความรู้สึกอารมณ์ได้เป็นอย่างดี แม้ว่าจะถูกกดดัน ยั่วยุให้เกิดอารมณ์โกรธ • สามารถเลือกวิธีใช้แสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลทางลบทั้งตนเองและผู้อื่น
ระดับ ๔	แสดงสมรรถนะ ระดับ ๓ และควบคุมอารมณ์ แสดงออกทางอารมณ์ส่วนใหญ่ได้ดีมาก • สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถวางแผนล่วงหน้าจัดการความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ • บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้เป็นอย่างดีแล้ว ยังสามารถลดความเครียดให้กับบุคคลอื่นได้
ระดับ ๕	แสดงสมรรถนะ ระดับ ๔ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการควบคุมอารมณ์ • มีความเข้าใจและสามารถแก้ไขต้นเหตุปัญหาที่จะเกิดภาวะอารมณ์ได้อย่างดีเยี่ยม • เป็นแบบอย่างที่ดีในการควบคุมอารมณ์ บริหารความรู้สึกและสามารถถ่ายทอดเทคนิคให้บุคคลอื่นนำไปปรับใช้ได้

การบริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล (ethics and good governance)	
คำจำกัดความ	การครองตนและประพฤติปฏิบัติ ตลอดจนการบริหารงานที่ถูกต้อง เหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานมากกว่าประโยชน์ส่วนตน
ระดับสมรรถนะ	**คำอธิบาย**
ระดับ ๑	มีความซื่อสัตย์สุจริต โดยปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาการอย่างตรงไปตรงมา
ระดับ ๒	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้ โดยรักษาวาจา พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง มีจิตสำนึกความภาคภูมิใจในความเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย อุทิศแรงกายแรงใจผลักดันภารกิจของตนและหน่วยงานให้บรรลุผล เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนามหาวิทยาลัยและสังคมไทย
ระดับ ๓	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือประโยชน์ส่วนตน เสียสละความสุขส่วนตนตลอดจนความพึงพอใจในส่วนตนหรือครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ
ระดับ ๔	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๓ และธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานของตนเอง แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากให้
ระดับ ๕	แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๔ และตัดสินใจในหน้าที่ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องหรือเสียผลประโยชน์

แบบสรุปคะแนนการประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ (leadership competency)
ประเมินโดยนายกสภามหาวิทยาลัย (๑๐ คะแนน)

ผู้ให้คะแนน	คะแนนประเมิน
นายกสภามหาวิทยาลัย	

แบบสรุปคะแนนการประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ (leadership competency)
ประเมินโดยคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน
ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (๕ คะแนน)

ผู้ให้คะแนน	คะแนนประเมิน
คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	

แบบสรุปคะแนนการประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ (leadership competency)
ประเมินโดยคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย (๕ คะแนน)

คนที่	คะแนนประเมิน
๑	
๒	
๓	
๔	
๕	
๖	
๗	
๘	
๙	
๑๐	
๑๑	
๑๒	
๑๓	
๑๔	
๑๕	
๑๖	
๑๗	
คะแนนรวม	
คะแนนที่ได้	

คะแนนที่ได้ = คะแนนรวม/จำนวนผู้ประเมิน

	แบบสรุปผลการประเมิน **ตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์** **ประจำปีงบประมาณ .....**	**ทมอ.-ประเมินฯ- บ.๐๐๑** ปรับปรุง : ๒๙-๐๖-๒๕๖๕

ชื่อ - สกุล (ผู้รับการประเมิน) ..... ตำแหน่ง อธิการบดีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

สรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้
ผลการปฏิบัติงาน (performance)	**๘๐**	
(๑) ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	(.....)	
(๒) ผลสัมฤทธิ์งานมอบหมายพิเศษ (Agenda)	(.....)	
สมรรถนะความเป็นผู้นำ (leadership competency)	**๒๐**	
คะแนนรวม	**๑๐๐**	
ให้ได้รับการขึ้นเงินเดือนในอัตราร้อยละ		

ระดับการประเมิน

( ) ๙๐ – ๑๐๐ คะแนน ( ) ๘๐ – ๘๙.๙๙ คะแนน ( ) ๗๐ – ๗๙.๙๙ คะแนน

( ) ๖๐ – ๖๙.๙๙ คะแนน ( ) ต่ำกว่า ๖๐ คะแนน

ความคิดเห็นของสภามหาวิทยาลัย

๑. จุดเด่นของผู้ประเมิน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. ข้อที่ควรพัฒนาของผู้ประเมิน

๒.๑ ผลการการปฏิบัติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒.๒ ความรู้ ทักษะและสมรรถนะ

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ (เพิ่มเติม)

.....
.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ ..... เลขานุการสภามหาวิทยาลัย
(.....)
..... / ..... / .....

รับทราบผลการประเมิน

☐ รับทราบผลการประเมิน
☐ อื่น ๆ

.....
.....

ลงชื่อ ..... อธิการบดี (ผู้รับการประเมิน)
(.....)
..... /..... /.....

เลขานุการสภามหาวิทยาลัยได้แจ้งผลการประเมินต่ออธิการบดีแล้ว อธิการบดีไม่ยอมรับผลการประเมิน โดยจะทำหนังสือชี้แจงและส่งเอกสารหลักฐานข้อเท็จจริงเพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาทบทวน

ลงชื่อ ..... กรรมการสภามหาวิทยาลัย (พยาน)
(.....)
..... / ..... / .....
ลงชื่อ ..... กรรมการสภามหาวิทยาลัย (พยาน)
(.....)
..... / ..... / .....