

คำอธิบาย สมรรถนะประจำกลุ่มงาน

Functional Competency

กลุ่มผู้บริหาร ประกอบด้วย 3 ระดับ ได้แก่

1. ผู้บริหารระดับสูง (อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี)
2. ผู้บริหารระดับกลาง (คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน หรือเทียบเท่า)
3. ผู้บริหารระดับต้น (รองคณบดี รองผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะ
หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการกอง หรือเทียบเท่า หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างานภายในหน่วยงาน)

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ของกลุ่มผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ (Visioning-VIS)
2. การตัดสินใจ (Decision Making)
3. ความเป็นผู้นำ (Leadership - LEAD)
4. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)

คำอธิบายสมรรถนะกลุ่มผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

1. ชื่อ (Competency Name) : **วิสัยทัศน์ (Visioning-VIS)**

คำจำกัดความ (Definition) : ความสามารถให้ทิศทางที่ชัดเจนและก่อความร่วมมือแรงร่วมใจในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำพางานมหาวิทยาลัยไปสู่จุดหมายร่วมกัน

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)
ระดับ 1	<p>เชื่อมโยงงานเข้ากับบริบทของภาครัฐโดยรวม</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ สื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจว่าสิ่งที่ทำอยู่นั้นมีผลอย่างไรต่อสาธารณชน พยายามทำให้ภาพรวมชัดเจนและเข้าใจง่าย ช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจบทบาทของตนเกี่ยวข้องกับบริบทโดยรวมอย่างไร ■ เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของภาครัฐโดยรวมได้
ระดับ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ แบ่งปันความรับผิดชอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ระยะยาวโดยให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมหรือแสดงความคิดเห็นด้วย
ระดับ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และทำให้วิสัยทัศน์ได้รับการยอมรับ</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ สร้างความน่าเชื่อถือให้แก่วิสัยทัศน์โดยการสื่อสารในวงกว้างในมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ ■ แบ่งปันข้อมูลแนวโน้มนโยบายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตลอดจนชี้ว่าข้อมูลเหล่านั้นจะนำมาเป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างไร
ระดับ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสื่อสารวิสัยทัศน์</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ดูแลรับผิดชอบอยู่ด้วยวิธีที่สร้างแรงบันดาลใจ ความกระตือรือร้น และความร่วมมือแรงร่วมใจให้บรรลुวิสัยทัศน์นั้น ■ ใช้วิสัยทัศน์นั้น ในการกำหนดจุดร่วมและทิศทางสำหรับผู้คนทั้งหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะการณ์ที่กำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลง

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)
ระดับ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้วิสัยทัศน์มาช่วยกำหนดนโยบายในงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ คิดนอกกรอบ นำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายในงานเพื่อประโยชน์หรือโอกาสของภาครัฐหรือสาธารณชนโดยรวมอย่างที่ไม่มีความคิดมาก่อน
ระดับ 6	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 5 และคำนึงถึงวิสัยทัศน์ระดับโลก</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ กำหนดเป้าหมายและทิศทาง เพื่อทำงานในภาครัฐด้วยความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งว่าเป้าหมายเหล่านั้นสอดคล้องกับบริบทของประเทศไทยในประชาคมโลกอย่างไร ■ คาดการณ์ได้ว่าสถานการณ์ในประเทศอาจได้รับผลกระทบอย่างไร จากการเปลี่ยนแปลงทุกด้านทั้งภายในและภายนอกประเทศ และเสนอกลยุทธ์เพื่อให้ประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการเปลี่ยนแปลงนั้น

2. ชื่อ (Competency Name) : การตัดสินใจ (Decision Making)

คำจำกัดความ (Definition) : กระบวนการคัดเลือกแนวทางปฏิบัติจากทางเลือกต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งจัดเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการแก้ไขปัญหา

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)
ระดับ 1	การใช้ความคิด (Intelligent Phase) <ul style="list-style-type: none">■ การหาเหตุผลของปัญหา
ระดับ 2	การออกแบบ (Design Phase) <ul style="list-style-type: none">■ เป็นขั้นตอนการสร้างและวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจทางเลือกที่สร้างขึ้นต้องเป็นทางเลือกที่เป็นไปได้ในการแก้ปัญหาให้ได้ผลประโยชน์สูงสุด
ระดับ 3	การเลือกทางเลือกที่ดี (Choice Phase) <ul style="list-style-type: none">■ เป็นขั้นตอนของการค้น และการประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่ได้จากขั้นการออกแบบและคัดเลือกให้เหลือทางเลือกเดียวที่จะนำไปใช้จริงในการแก้ปัญหา
ระดับ 4	การนำไปใช้ (Implementation Phase) <ul style="list-style-type: none">■ เป็นขั้นตอนการนำทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 ไปลงมือปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหาจริง ซึ่งอาจจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ก็ได้ หากล้มเหลวก็ย้อนกลับไปยังขั้นตอนใด ขั้นตอนหนึ่งเพื่อทบทวนกระบวนการใหม่
ระดับ 5	การติดตามผล (Monitoring Phase) <ul style="list-style-type: none">■ เป็นขั้นตอนสุดท้ายในขั้นนี้ผู้ตัดสินใจจะมีการประเมินผลหลังจากนำแนวทางที่ได้เลือกแล้วไปใช้ในการแก้ปัญหาหากผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นที่น่าพอใจ จะต้องพิจารณาถึงสาเหตุว่าเกิดขึ้นจากขั้นตอนใด หรือขาดสารสนเทศส่วนใดบ้าง เพื่อนำไปปรับปรุงการตัดสินใจแก้ปัญหาใหม่อีกครั้งหนึ่ง (Intelligent Phase)

3. ชื่อ (Competency Name) : **ความเป็นผู้นำ (Leadership - LEAD)**
- คำจำกัดความ (Definition) : ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน ปกครอง รวมถึงกำหนด ทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงาน ปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เพิ่มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)
ระดับ 1	<p>บริหารการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปอยู่เสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ กำหนดประเด็นหัวข้อในการประชุม วัตถุประสงค์ ควบคุมเวลา และแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้กับบุคคลในกลุ่มได้ ■ แจ้งข่าวสารความเป็นไปให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอแม้ไม่จำเป็นต้องกระทำ ■ อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้อื่นทราบ
ระดับ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ส่งเสริมให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ■ ลงมือกระทำการเพื่อช่วยเหลือให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ■ กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน ใช้โครงสร้างที่เหมาะสม เลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือใช้วิธีการอื่น ๆ เพื่อช่วยสร้างสถานะที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น ■ เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อสนับสนุนให้กลุ่มหรือกระบวนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ■ สร้างขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมประสิทธิภาพ
ระดับ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ เป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ■ ปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาและชื่อเสียงขององค์กร ■ จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ เมื่อองค์กรต้องการ เพื่อให้การสนับสนุนที่จำเป็นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ■ ช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นภายในองค์กรและความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนนั้น

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)
ระดับ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพจน์ตนสมกับเป็นผู้นำ</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพจน์ตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ■ ยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) (นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า) ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ■ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานเพื่อสนองนโยบายประเทศและบรรลุมาริกษาครัฏฐ
ระดับ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงได้จริง ■ เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนองค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จได้ด้วยกลยุทธ์และวิธีดำเนินการที่เหมาะสม ■ มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและเตรียมการสร้างกลยุทธ์ให้กับองค์กรในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ

4. ชื่อ (Competency Name) : การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)
- คำจำกัดความ (Definition) : ความสามารถในการประเมินสถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การลดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็ง การแปรวิกฤติเป็นโอกาส การคิด เพื่อให้ประสบความสำเร็จในทุกสถานการณ์

ระดับ (Proficiency Level)	คำอธิบาย (Proficiency Description)
ระดับ 1	<p>เข้าใจกระบวนการกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ เข้าใจกระบวนการกลยุทธ์ เช่น การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และการกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กร ▪ สามารถวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานในการบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้
ระดับ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติงานของหน่วยงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ประยุกต์ประสบการณ์และบทเรียนในอดีตมาใช้กำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้ ▪ ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ หรือยุทธวิธีในการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เหมาะสม กับสถานการณ์ภายในที่เกิดขึ้นได้
ระดับ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดใหม่ ๆ ในการกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงานในอนาคต</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดใหม่ ๆ ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ ▪ คิดโครงการหรือแผนงานที่ผลสัมฤทธิ์มีประโยชน์ระยะยาวต่องานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่
ระดับ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเชื่อมโยงสถานการณ์ในประเทศเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณาแบบมองภาพองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ใหม่ขององค์กร ▪ คิดแผนหรือกลยุทธ์เชิงรุกในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อตอบสนองโอกาสหรือประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ภายในประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป

<p style="text-align: center;">ระดับ (Proficiency Level)</p>	<p style="text-align: center;">คำอธิบาย (Proficiency Description)</p>
<p>ระดับ 5</p>	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเชื่อมโยงสถานการณ์โลกเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองของโลก เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศ ■ คิดแผนหรือกลยุทธ์เชิงรุกในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อตอบสนองโอกาสหรือประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ต่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป