

1. สมรรถนะทางการบริหาร มี 3 สมรรถนะ
 - 1.1 สภาวะผู้นำและศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Leadership & Change Leadership)
 - 1.2 วิสัยทัศน์และการวางกลยุทธ์ (Visioning & Strategic Orientation)
 - 1.3 การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

สมรรถนะ	สภาวะผู้นำและศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Leadership & Change Leadership)				
คำจำกัดความ	ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เติบโตประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
ดำเนินการประชุมได้ดีและแจ้งข่าวสารความเป็นไป โดยตลอด และเห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน • ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบวาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ • แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบ และอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ • เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น • เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น • ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ • กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้งานกลุ่มทำงานได้ดีขึ้น • รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น • สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน • ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน • เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา • จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน • กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ • เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร • สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติกรรมสมกับ เป็นผู้นำ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร • กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติกรรม อยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น • ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี • ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา • วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่ พันธกิจระยะยาวขององค์กร และผลักดันให้เกิด การปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ • สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานกิจให้สำเร็จลุล่วง • เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ ในการสร้างกลยุทธ์ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น • ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ • สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อน ให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ	
หลักฐาน/ข้อมูลที่สามารถนำมาแสดง					
L1.1.1 มีปฏิทิน และดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบวาระ วัตถุประสงค์และเวลา ตลอดจนมอบหมายงาน ให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ L1.1.2 รายงานการประชุมต่างๆ/เอกสารerp/หลักฐานต่างๆ ที่เป็นการแจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ L1.1.3 รายงานการประชุมต่างๆ/เอกสารerp/หลักฐานต่างๆ ที่อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ L1.1.4 รายงานการประชุมต่างๆ (เป็นประธาน/เลขานุการ กำหนดประเด็นหัวข้อในการประชุม วัตถุประสงค์ ควบคุมเวลา และแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้)	L1.2.1 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/คำกล่าว/รายงานการประชุม ฯลฯ ที่แสดงถึงการส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ L1.2.2 เอกสารหลักฐาน เช่น ข้อความ/คำกล่าว/รายงานการประชุม ฯลฯ ที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงาน และเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้งานกลุ่มทำงานได้ดีขึ้น L1.2.3 เอกสารหลักฐาน เช่น ข้อความ/คำกล่าว/รายงานการประชุม ฯลฯ ที่แสดงถึงการเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อสนับสนุนให้งานหรือกระบวนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น L1.2.4 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/คำกล่าว/รายงานการประชุม ฯลฯ ที่แสดงถึงการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมประสิทธิภาพหรือปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม	L1.3.1 เอกสารหลักฐาน เช่น ข้อความ/คำกล่าว/รายงานการประชุม ฯลฯ แสดงการเป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน L1.3.2 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/คำกล่าว/รายงานการประชุม ฯลฯแสดงถึงการปกป้องทีมงานและชื่อเสียงของส่วนราชการ L1.3.3 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/คำกล่าว/รายงานการประชุม ฯลฯ แสดงการจัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน L1.3.4 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/คำกล่าว/รายงานการประชุม ฯลฯแสดงถึงการช่วยเหลือให้ทีมงานเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นภายในองค์กรและความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนนั้น ๆ	L1.4.1 เป็นผู้เสนอกำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติกรรมอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น L1.4.2 รางวัล/คำกล่าวชมจากผู้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี L1.4.3 รางวัล/คำกล่าวชมจากผู้บังคับบัญชายึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา L1.4.4 รางวัล/คำกล่าวชมจากผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของทีมงานผู้ใต้บังคับบัญชาในการอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานเพื่อ สนองนโยบายขององค์กร	L1.5.1 รางวัลที่แสดงสามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานกิจให้สำเร็จ ลุล่วง L1.5.2 รายงานการประชุม/รางวัล /หลักฐานอื่น ที่แสดงว่าเป็นผู้เสนอกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นในการประชุมต่างๆ L1.5.3 เป็นผู้นำเสนอระบบ/แผนการปฏิบัติงานของงานที่รับผิดชอบ เพื่อแสดงถึงการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถ ปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงได้จริงต่อบุคลากรของหน่วยงาน L1.5.4 เป็นผู้นำเสนอระบบ/แผนการปฏิบัติงานของงานที่รับผิดชอบ เพื่อแสดงถึงการปรับเปลี่ยนขององค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วยกลยุทธ์และวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม ต่อบุคลากรของหน่วยงาน	

สมรรถนะ	วิสัยทัศน์และการวางกลยุทธ์ (Visioning & Strategic Orientation)				
คำจำกัดความ	ความสามารถในการกำหนดทิศทาง การกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ เข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาได้				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร - รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร - เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษา ว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับการกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร - สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ - อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาได้ - แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ - ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ - ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดขับเคลื่อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ - โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ - ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ - ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดขับเคลื่อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ - ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา และ กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น - ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ - ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือสถาบันอุดมศึกษา - คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และ กำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ - กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ - ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม - ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	
หลักฐาน/ข้อมูลที่สามารถนำมาแสดง					
L2.1.1 รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร L2.1.2 รู้เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร L2.1.3 ถ่ายทอดตัวชี้วัดภาระงานตามยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา L2.1.4 ระบุปัญหาอุปสรรค พร้อมเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา	L2.2.1 เป็นผู้นำเสนอระบบ/แผนการปฏิบัติงานของงานที่รับผิดชอบ เพื่อแสดงถึงการอธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของคณะวิทยาศาสตร์ได้ L2.2.2 รายงานการประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ L2.2.3 กำกับติดตามการดำเนินการจัดโครงการตามแผนปฏิบัติการ/ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ/ติดตามแผนพัฒนาบุคลากร/ติดตามแผนการบริการวิชาการวิจัย /ติดตามแผนการศึกษา ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ L2.2.4 แสดงการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของงานเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	L2.3.1 โครงการที่รับผิดชอบทั้งหมดมีผู้เข้าร่วมไม่ต่ำกว่าร้อยละ80(โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์) L2.3.2 รูปภาพ/สไลด์/กำหนดการ ที่แสดงถึงเป็นผู้นำเสนอระบบ/แผนการปฏิบัติงานของงานที่รับผิดชอบให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ขององค์กรเป็นสำคัญ L2.3.3 เป็นผู้ริเริ่มการบริหารเพื่อพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของงานให้มีความเหมาะสม L2.3.4 มีหลักฐานการจัดอบรมหรือกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะฯ	L2.4.1 เป็นผู้รับผิดชอบหลักของโครงการต่างๆ ที่แสดงถึงการริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ เช่น สภาพการเงิน แนวโน้มทางการศึกษา หรือความต้องการของนักศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ต่อไป L2.4.2 เป็นกรรมการกำหนดนโยบายใหม่ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของคณะวิทยาศาสตร์ /มหาวิทยาลัย/ระดับชาติ เช่น การสร้างนโยบายที่ส่งเสริมด้านคลังพัสดุ/วิจัยและบริการวิชาการ/การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์/ การพัฒนาการเรียนรู้นักศึกษาและอาจารย์ L2.4.3 สามารถประเมินสถานการณ์ด้านคลังพัสดุ/วิจัยและบริการวิชาการ/การพัฒนา	L2.5.1 รูปภาพ/สไลด์/กำหนดการ/โครงการ ที่แสดงถึงกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับมหาวิทยาลัย L2.5.2 รูปภาพ/สไลด์/กำหนดการ ที่แสดงถึงคาดการณ์ได้ว่ามหาวิทยาลัยจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก L2.5.3 ผลการวิเคราะห์ SWOT ด้านคลังพัสดุ/วิจัยและบริการวิชาการ/การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์/ การพัฒนาการเรียนรู้นักศึกษาและอาจารย์ เพื่อปรับกลยุทธ์ L2.5.4 สามารถคาดการณ์และกำหนดกลยุทธ์ใหม่ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะฯ	

			ทรัพยากรมนุษย์/ การพัฒนาการเรียนรู้ของ นักศึกษาและอาจารย์ หรือที่เกี่ยวข้องกับงาน L2.4.4 มีแผนกลยุทธ์เพื่อเตรียมรับมือกับ สถานการณ์ที่ไม่คาดคิด/ความเสี่ยง	
--	--	--	---	--

สมรรถนะ	การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)				
คำจำกัดความ	ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติงานของตนได้				
รายละเอียดของสมรรถนะ					
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5	
สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน - สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน - ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ - สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง - ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพ เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน - วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว - มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ - มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา - สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนา ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา - สามารถเข้าถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ - สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในสถาบันอุดมศึกษา - สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา	
หลักฐาน/ข้อมูลที่สามารถนำมาแสดง					
L3.1.1 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการสอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียดหรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน	L3.2.1 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง	L3.3.1 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงวางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาในระยะสั้น	L3.4.1 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนา ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	L3.5.1 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการสร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วน	
L3.1.2 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	L3.2.2 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	L3.3.2 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการมอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้	L3.4.2 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการเข้าถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้	ราชการ	
L3.1.3 หลักฐานการมอบหมายงานที่ระบุภาระงานตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ผู้รับผิดชอบจะต้องปฏิบัติตาม	L3.2.3 สามารถนำผลการดำเนินการที่พบจากการให้คำปรึกษา หรือ การแนะนำ การสอนงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการที่ไม่สำเร็จของผู้ใต้รับมอบหมาย มาจัดทำแผนงาน โครงการ และ กิจกรรมประกอบการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน	L3.3.3 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง	L3.4.3 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทดลองใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งในการให้คำปรึกษา หรือ การแนะนำ หรือการสอนงานให้เพื่อนร่วมงาน หรือ ทีมงาน	L3.5.2 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการสร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ	
L3.1.4 ติดตามให้ข้อเสนอแนะการรายงานผลงานตามแผนปฏิบัติการ	L3.2.4 มีการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความมั่นใจและศักยภาพในการปฏิบัติงาน	L3.3.4 มีการเสนอแนะผลจากการพัฒนาตนเอง (IDP)/โครงการ/กิจกรรม/การปฏิบัติงาน มาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	L3.4.4 เอกสารหลักฐาน เช่นรูปภาพ/ข้อความ/ คำกล่าว/รายงานการประชุมฯลฯ ที่แสดงถึงการติดตามและประเมินผลการทดลองใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งในการให้คำปรึกษา หรือ การแนะนำ หรือการสอนงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	L3.5.3 เป็นกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติงาน/กรรมการประจำสำนักงานไว้อย่างชัดเจน (PMS) ในหน่วยงาน	
				L3.5.4 มีการสร้างระบบที่เกิดจากการเรียนรู้การปฏิบัติงาน รวบรวม เสนอแนะในการพัฒนาระบบให้กับมหาวิทยาลัย	