

การพัฒนาสมรรถนะด้วยเทคนิคการสกัดความรู้ (Competency development by using knowledge extraction technique)

ประเภท แนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ของส่วนงาน
 การพัฒนาส่วนงานสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข/องค์กร
สุขภาพ/องค์กรคุณธรรม

ชื่อผู้จัดทำ/คณะผู้จัดทำ

- | | |
|--------------------------|-----------|
| 1. นางสาวเมธิญา กมล | ผู้นำเสนอ |
| 2. นางจิตติภัสร์ สวัสดิ์ | คณะทำงาน |
| 3. นายรุจน์ อัจฉริยาภรณ์ | คณะทำงาน |
| 4. นายทศพล ตาคำ | คณะทำงาน |
| 5. นายกิตติรัช เมธา | คณะทำงาน |

งานพัฒนาและฝึกอบรม กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย



Presentation Outline

ที่มาและความสำคัญ

วัตถุประสงค์

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ขอบเขต และกิจกรรมการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงาน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ผลกระทบที่เป็นประโยชน์หรือสร้างคุณค่า



บทนำ/ที่มาและความสำคัญ



ภายใต้วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ “มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคม และสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน” โดยในการผลักดันมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้บรรลุความเป็นเลิศในทุกด้านตาม CMU Excellence Model นั้น **บุคลากร** ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นับเป็นเสมือนแรงขับเคลื่อนที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะผลักดันมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมาย

จากแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ปรับปรุงปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 แผนงานด้านบุคลากร ยุทธศาสตร์ที่ 7 : บริหารจัดการเชิงบูรณาการ โดยมีกลยุทธ์พัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แผนปฏิบัติการปรับระบบการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีของมหาวิทยาลัยให้ เชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเอง ในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต นั้น

โดยที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยยังไม่มีกำหนดสมรรถนะ (Competency) ที่ชัดเจนเพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากรตามสายอาชีพที่ปฏิบัติงาน งานพัฒนาและฝึกอบรม กองบริหารงานบุคคล จึงมีความประสงค์ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์พัฒนาบุคลากร โดยมีแนวคิดในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรตามสายอาชีพที่ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อที่บุคลากรจะได้มีทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญตามสายอาชีพในการปฏิบัติงานตามพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหา

มหาวิทยาลัยยังไม่มี สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) เพื่อใช้ในการประเมินผล กำหนดหลักสูตรการพัฒนาตนเองตามสายอาชีพที่ปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในการพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ตามสายวิชาชีพที่ปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. เพื่อใช้เป็นโมเดลในการพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานสายปฏิบัติการ
3. เพื่อใช้ในการนำร่องสู่แผนพัฒนารายบุคคล (CMU IDP) ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามขีดสมรรถนะอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเองในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

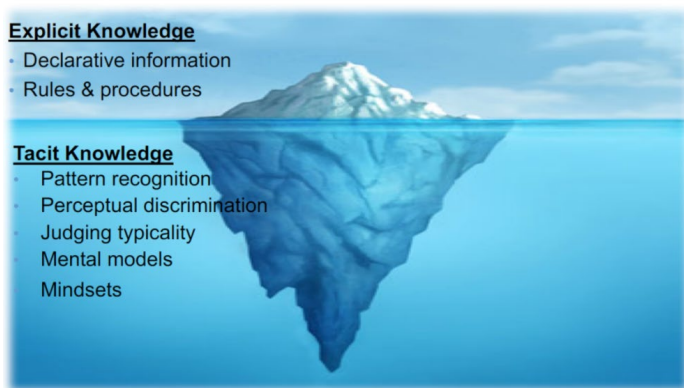


แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การบริหารจัดการองค์กร โดยเน้นการใช้ ความรู้และประสบการณ์ของคนทำงาน รวมทั้งสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน รวบรวมองค์ความรู้มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเอง รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

(ดร.ณพศิษฐ์ จักรพิทักษ์, 2552)

ประเภทของความรู้

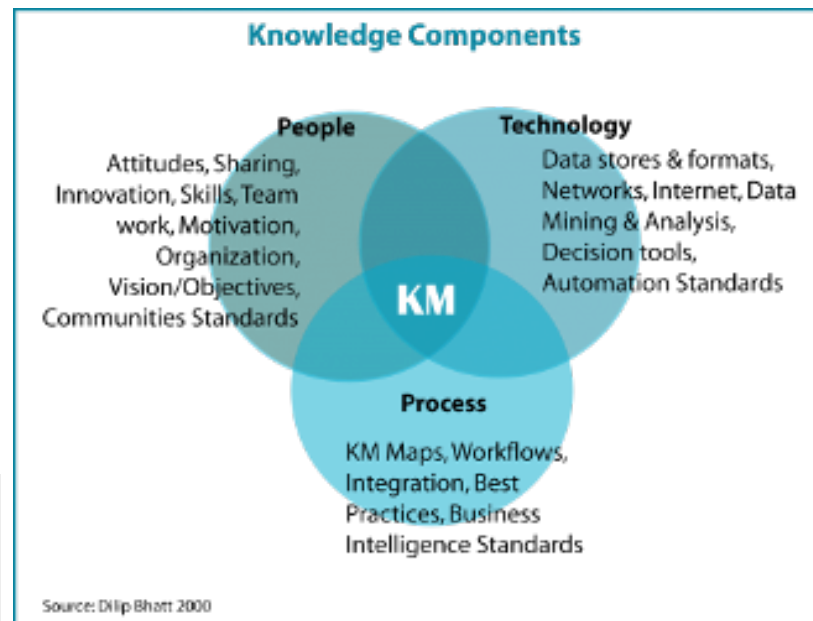


หลักเกณฑ์ตาม แนวความคิด ของ Nonaka

1. ความรู้แบบไม่ชัดเจนหรือความรู้ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลซึ่งเกิดจากประสบการณ์
2. ความรู้แบบชัดเจน (Explicit Knowledge) ความรู้ที่มีการบันทึกไว้แล้วสามารถรวบรวมจัดระบบ และถ่ายทอดออกมาในไว้ในสื่อรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือเอกสาร สามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น

(Nonaka & Takeuchi, 1995)

องค์ประกอบของการจัดการความรู้



คน องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำ ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

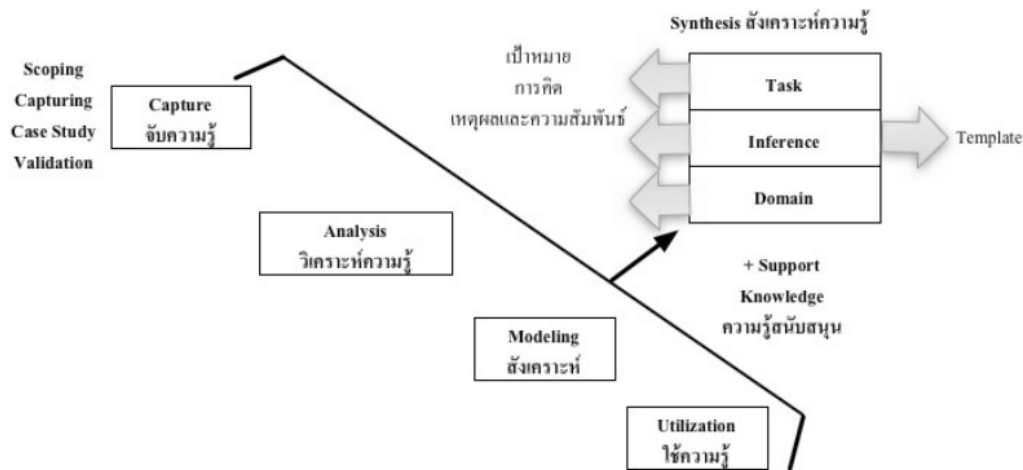
กระบวนการ เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้ง นำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

Dilip Bhatt. (2000). *EFQM Excellence Model and Knowledge Management*

วิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineering)

การจัดการความรู้ในองค์กรต้องมีการประยุกต์ใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้หลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับเป้าหมายและจุดประสงค์ของการจัดการความรู้นั้น แต่เครื่องมือหนึ่งที่นิยมใช้เพื่อจับความรู้ (Knowledge Capture) จากผู้เชี่ยวชาญ คือ วิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineering)



ภาพที่ 1: กระบวนการทางวิศวกรรมความรู้
ที่มา: ณพศิษฎ์ จักรพิทักษ์, 2555

แบบจำลองความรู้ (Knowledge Model)

การสร้างแบบจำลองการจัดการความรู้ในกระบวนการทางวิศวกรรมความรู้

แบบจำลองความรู้ภารกิจ
(Task Knowledge)

คือ ความรู้ในวัตถุประสงค์หลักและ วัตถุประสงค์ย่อยในการบรรลุภารกิจ ได้แก่สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงาน ในบริบท ของ มข.

แบบจำลองความรู้วิธีการคิด
(Inference Knowledge)

คือ ความรู้ในขั้นตอนการคิดหาเหตุผล (Reasoning) ได้แก่ ความรู้ พฤติกรรมที่จะต้องมึเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์สมรรถนะที่กำหนดไว้ซึ่งจะเชื่อมโยงไปยัง Domain Knowledge ต่อไป

แบบจำลองความรู้หลักการ
เฉพาะปัญหา
(Domain Knowledge)

คือ ความรู้ แนวความคิด (Conceptualization) เฉพาะเรื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่พฤติกรรมบ่งชี้ การปฏิบัติงานโดยเชื่อมโยงทักษะ และความรู้

วิธีการ/กระบวนการ

ประชากร

1. **ผู้เชี่ยวชาญ** คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากส่วนงานวิชาการ 3 กลุ่ม / สำนัก และ สถาบัน พิจารณาจากผู้มีความรู้สูงในองค์กร ดังนี้
 1. ผู้เชี่ยวชาญระดับผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการ หรือ ผู้บริหารระดับหัวหน้างาน
 2. ผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานผู้ปฏิบัติงานที่มีองค์ความรู้สูง มีประสบการณ์การทำงานนานและมีแนวโน้มเกษียณ
2. **คณะกรรมการ**
ที่ปรึกษาในรูปคณะกรรมการพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งมีรองอธิการบดี (รอง ศาสตราจารย์ ดร.ชรินทร์ เตชะพันธุ์) เป็นประธานกรรมการ และรองอธิการบดี (ศาสตราจารย์ ดร.นายแพทย์พงษ์รัช ตรีบัณฑิต) เป็นรองประธานกรรมการ

วิธีการเก็บข้อมูล

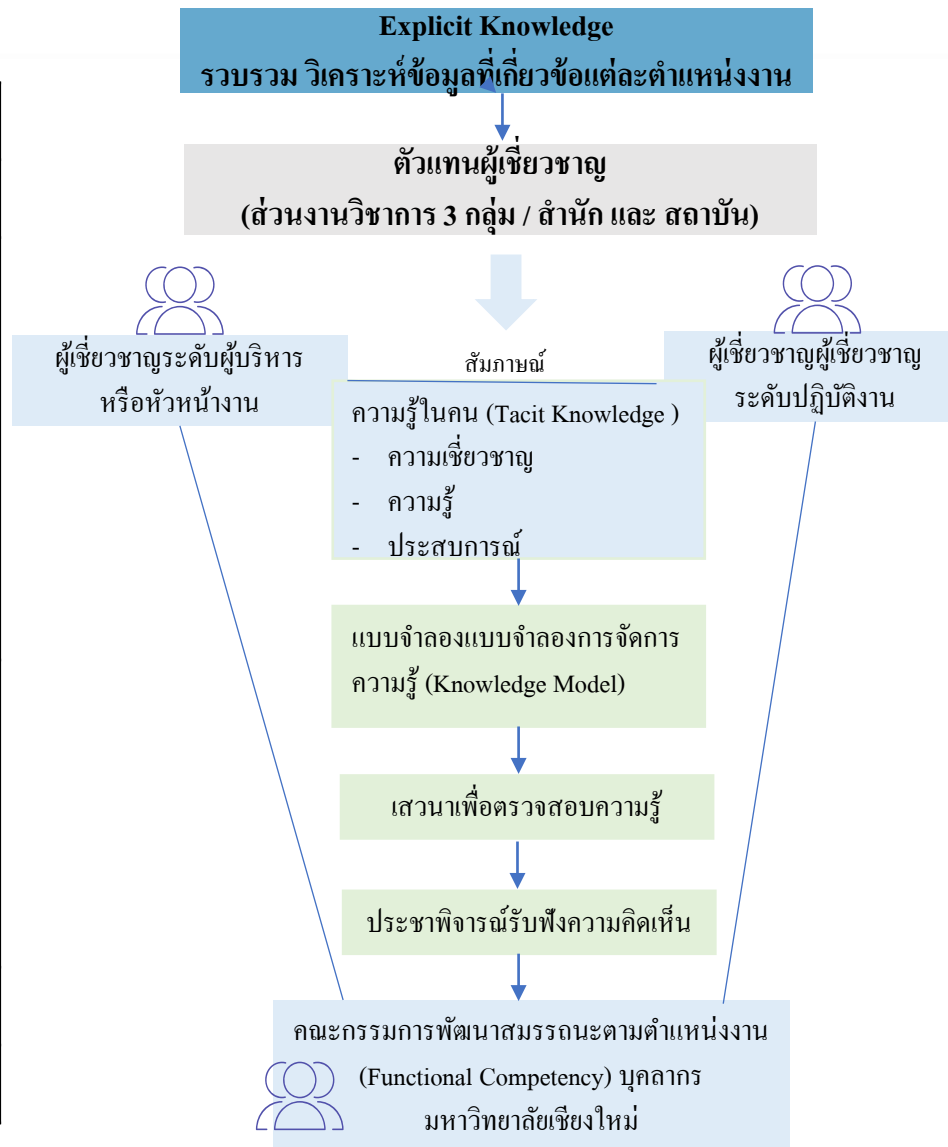
ประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ จับความรู้ผู้เชี่ยวชาญ

- คณะทำงานใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกรูปแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยใช้คำถามปลายเปิดแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน พฤติกรรมบ่งชี้ในการปฏิบัติงาน องค์ความรู้ ทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานหรือเพื่อให้เกิดพฤติกรรมนั้น ๆ

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ถอดองค์ความรู้โดยประยุกต์แนวคิดตามกระบวนการทางวิหะความรู้ ออกมาในรูปแบบแบบจำลองความรู้ (Knowledge Model)

ขั้นตอน	รายละเอียด
1. รวบรวมรู้ความรู้อัจฉริยะ	<ul style="list-style-type: none"> รวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน
2. จับความรู้ตัวแทนผู้เชี่ยวชาญ	<ul style="list-style-type: none"> สัมภาษณ์ตัวแทนผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group) คำถามปลายเปิดแบบไม่มีโครงสร้าง เพื่อจับความรู้ (Capture) วิเคราะห์ความรู้ (Analysis) ประเด็นดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงาน พฤติกรรมบ่งชี้รายสมรรถนะ (ระดับต้น กลาง สูง) ทักษะ ความรู้ ที่จำเป็นต่อการแสดงพฤติกรรมบ่งชี้ (ระดับต้น กลาง สูง)
3. สร้างแบบจำลองการจัดการความรู้ (Knowledge Model)	<ul style="list-style-type: none"> ถอดองค์ความรู้โดยประยุกต์แนวคิดตามกระบวนการทางวิหะความรู้ ออกมาในรูปแบบแบบจำลองความรู้ (Knowledge Model) เสวนาเพื่อตรวจสอบความรู้ จัดทำให้อยู่ในรูปแบบ ร่าง สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้
4. ประชาพิจารณ์รับฟังความคิดเห็น	บุคคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงานตามสายอาชีพ
5. เสนอคณะกรรมการฯ	ผลประชาพิจารณ์คณะกรรมการ ฯ ปรับปรุง แก้ไข ตามข้อเสนอแนะ

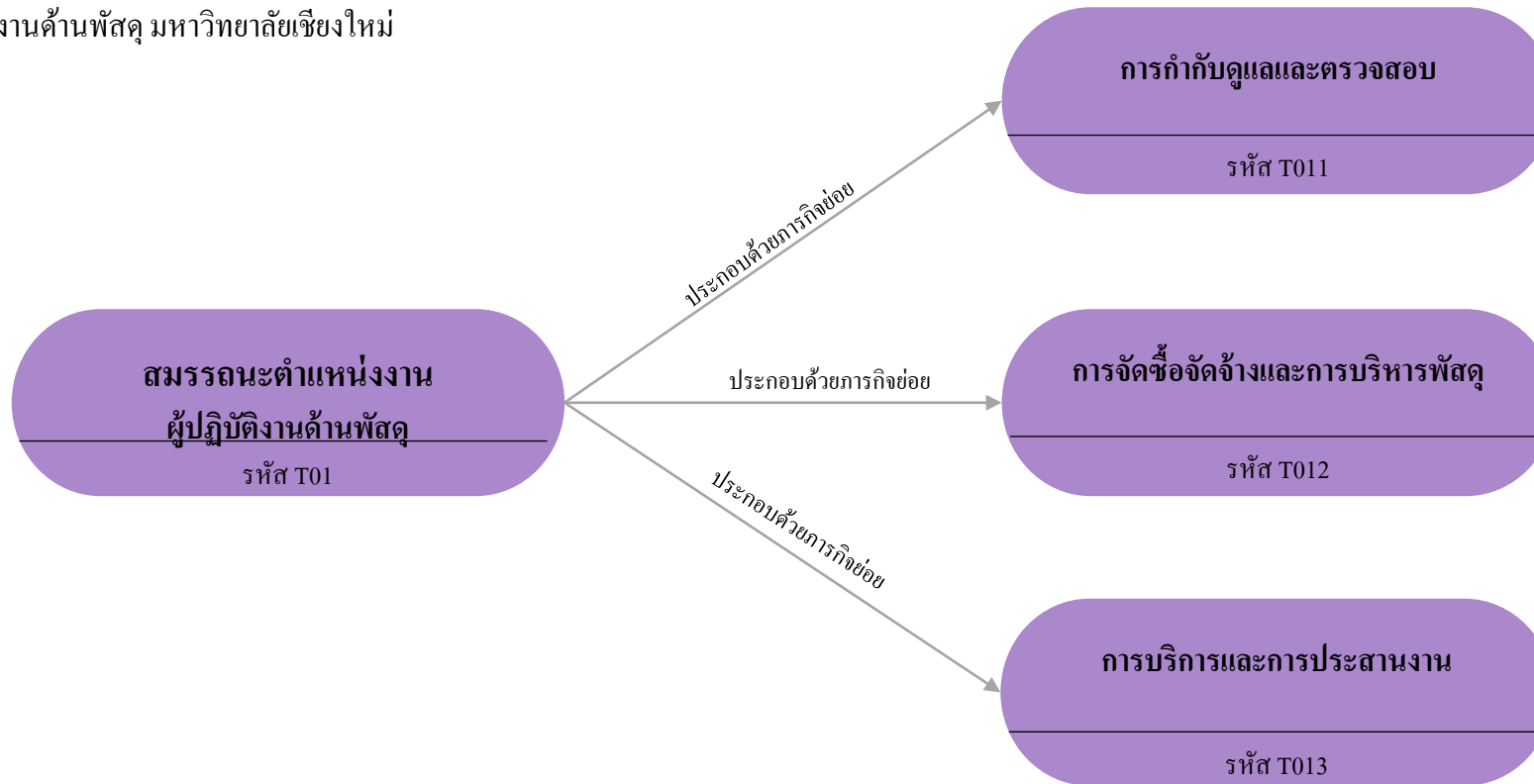


ผลการดำเนินงาน

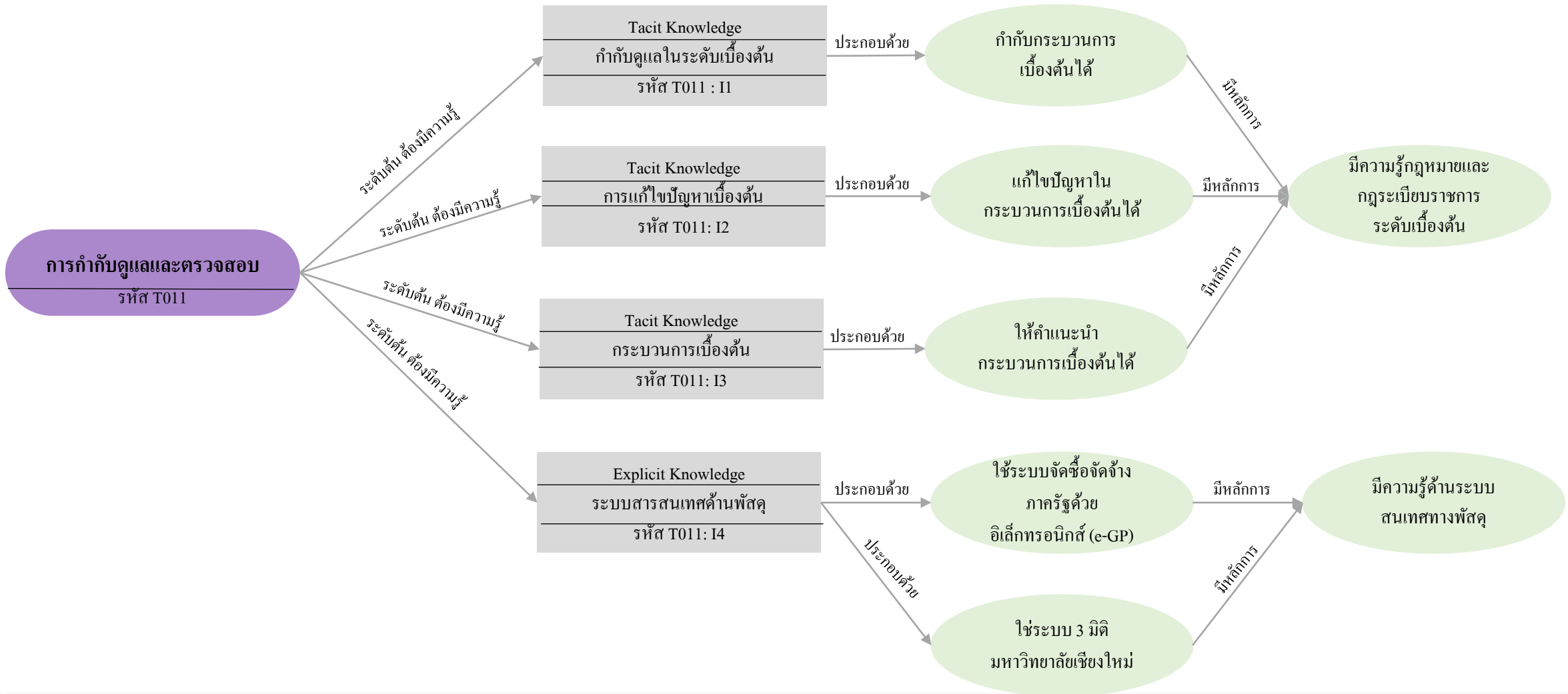
แบบจำลองความรู้ (Knowledge Model)

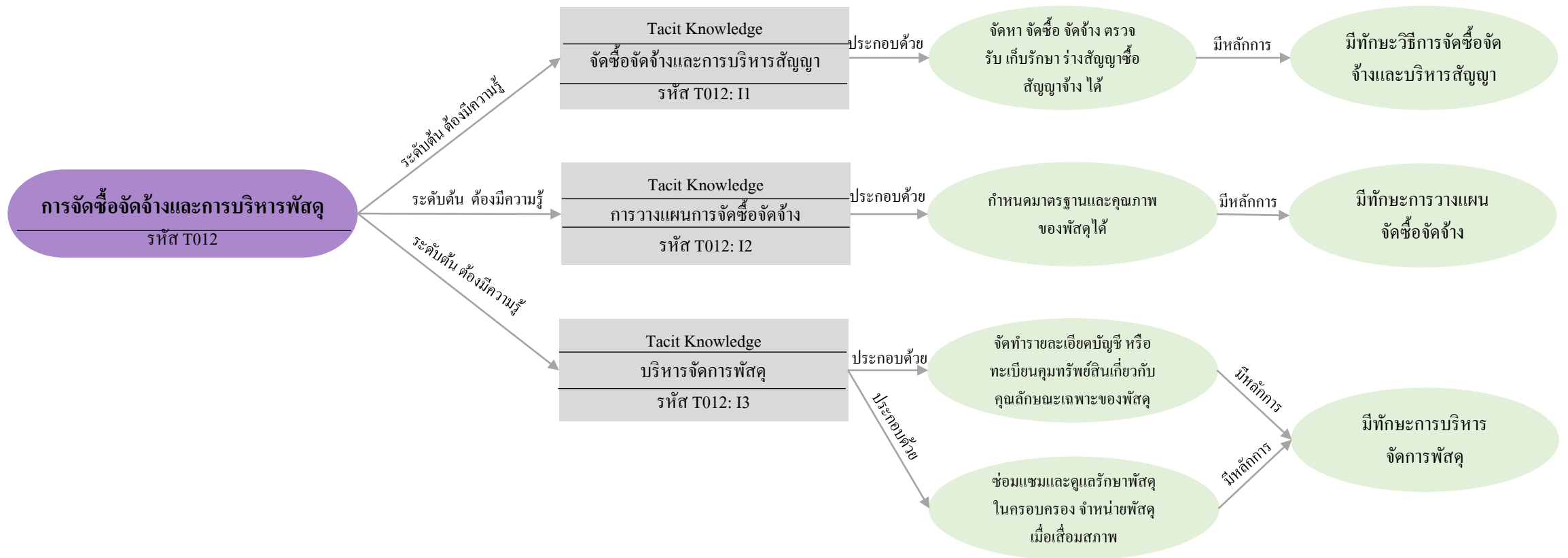
สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

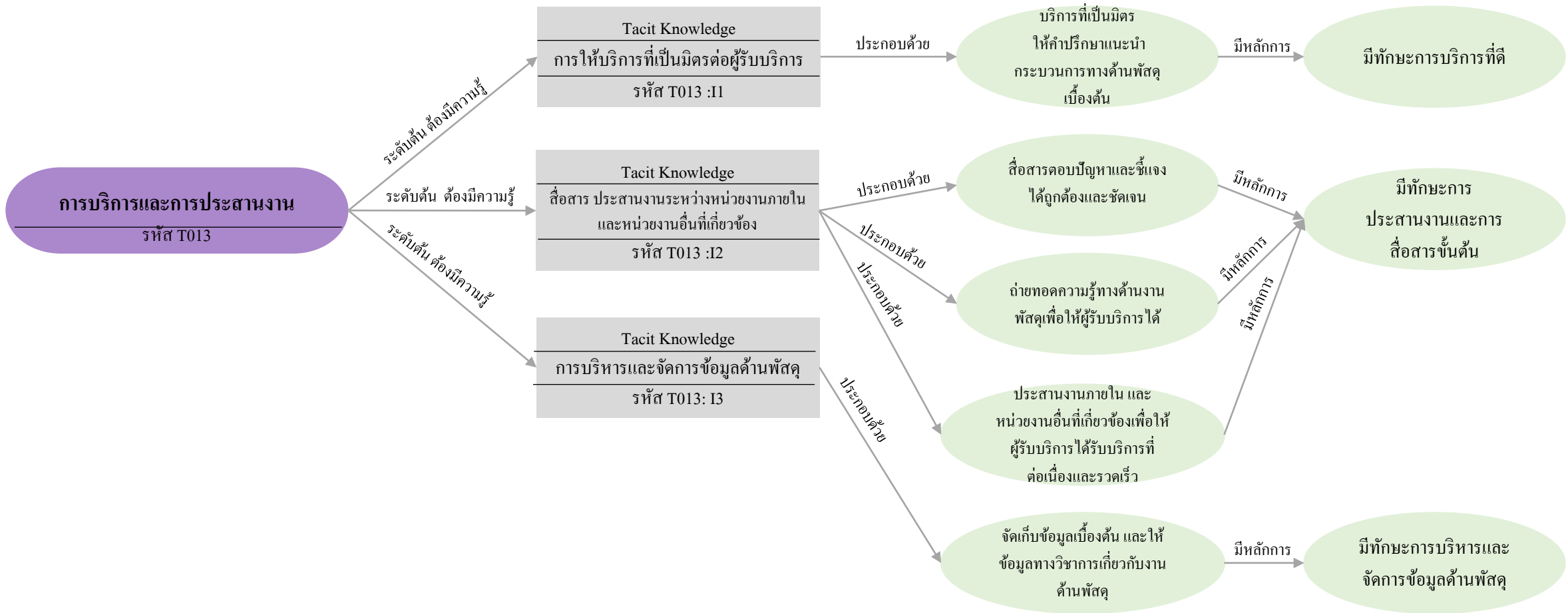
- แบบจำลองความรู้ภารกิจ (Task Knowledge) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



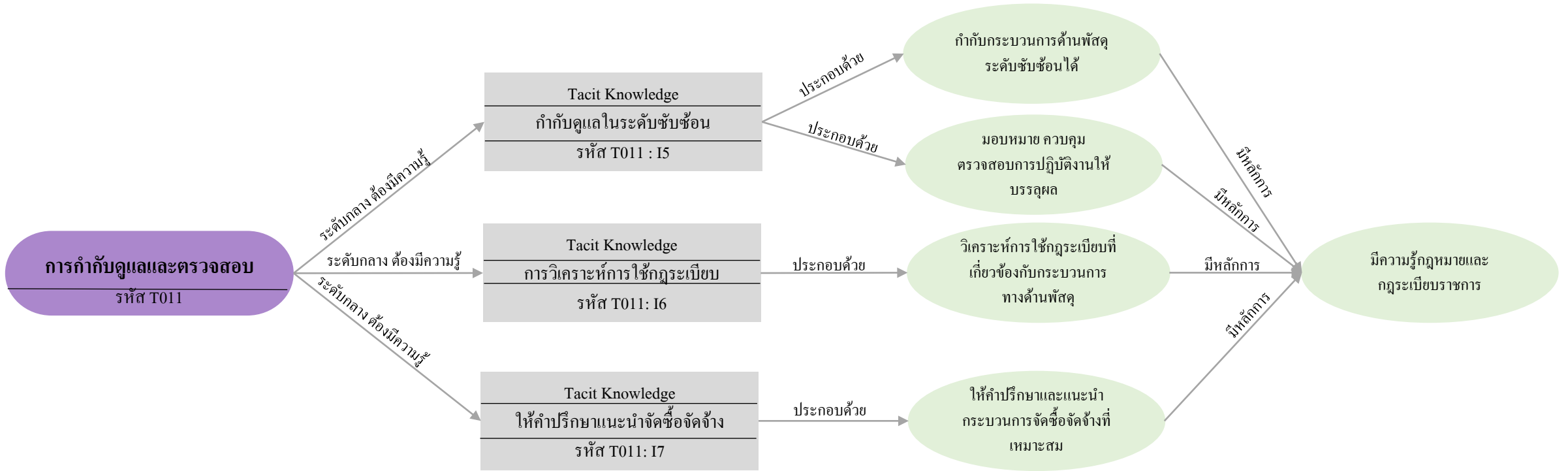
- แบบจำลองความรู้วิธีการคิด (Inference Knowledge) และ แบบจำลองความรู้หลักการเฉพาะปัญหา (Domain Knowledge) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ระดับต้น)

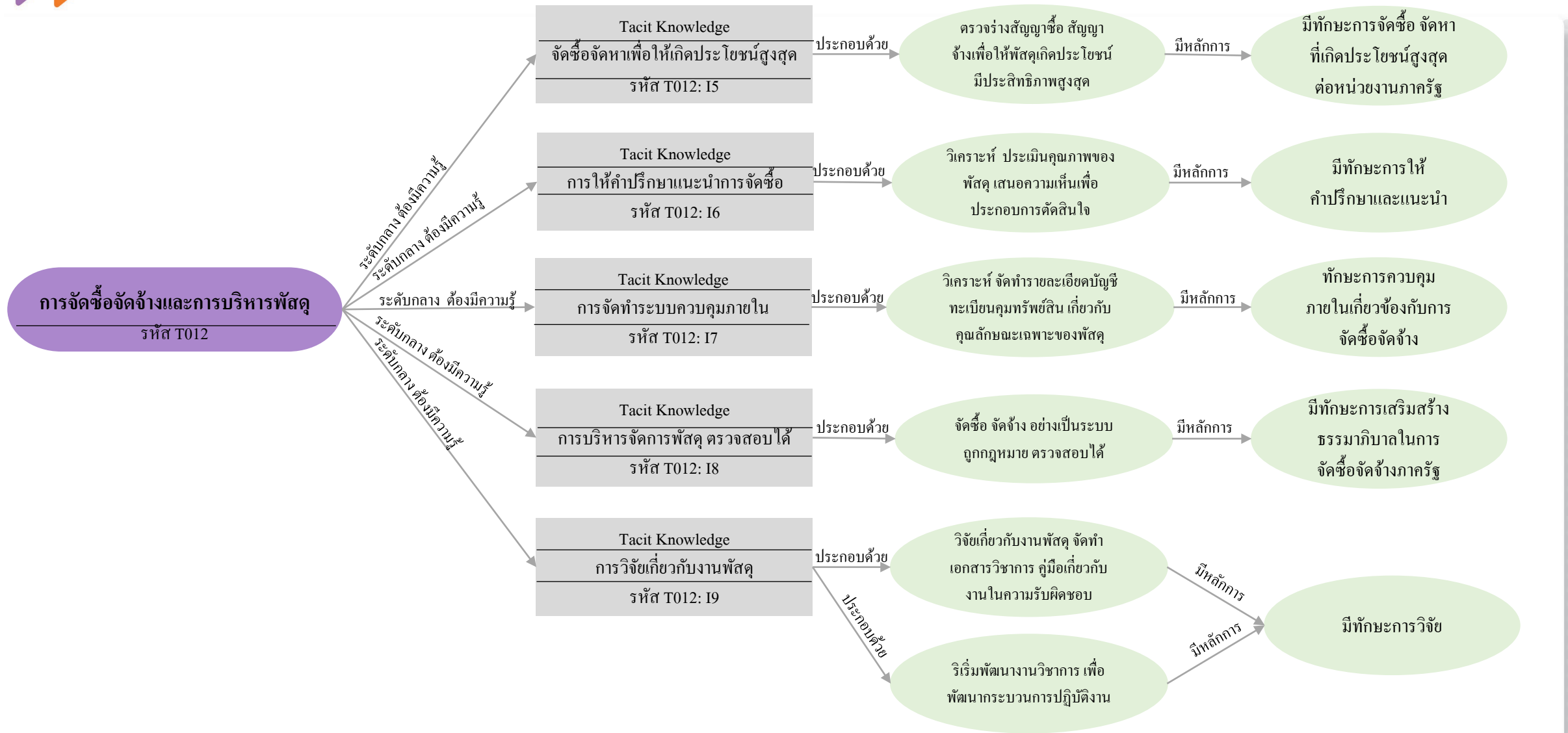


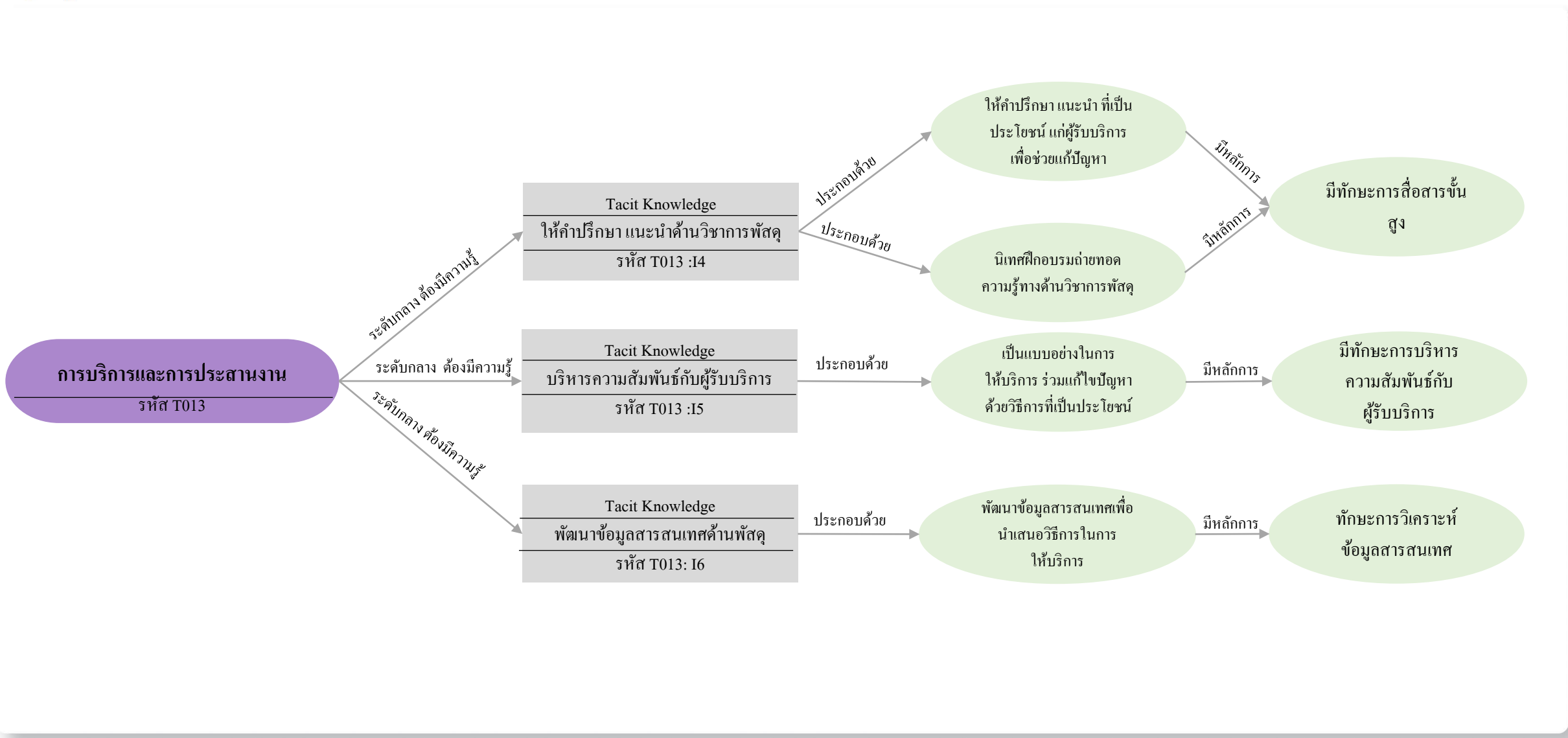




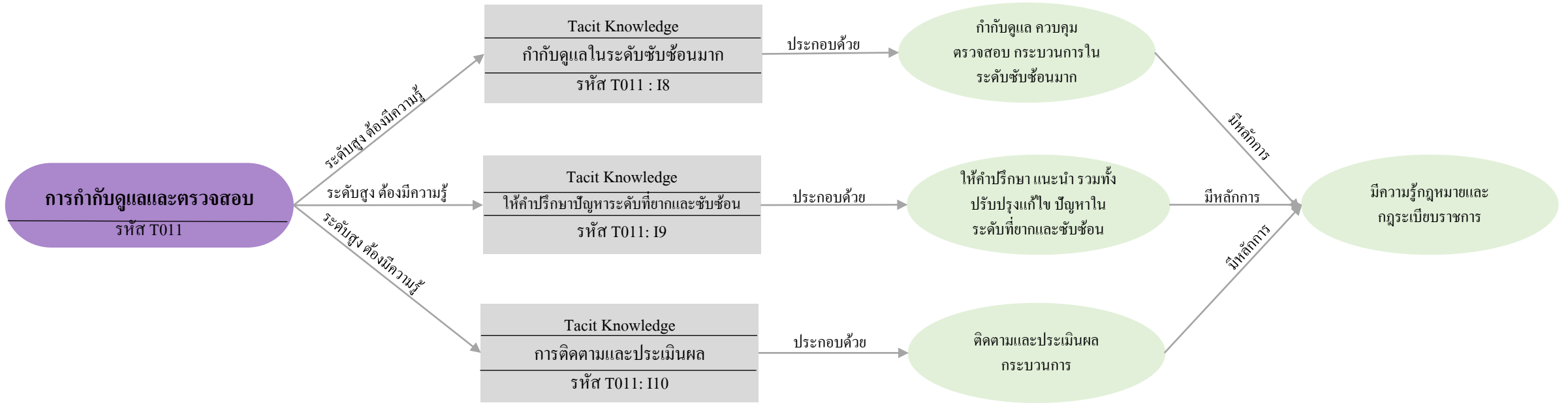
- แบบจำลองความรู้วิธีการคิด (Inference Knowledge) และ แบบจำลองความรู้หลักการเฉพาะปัญหา (Domain Knowledge) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ระดับกลาง)

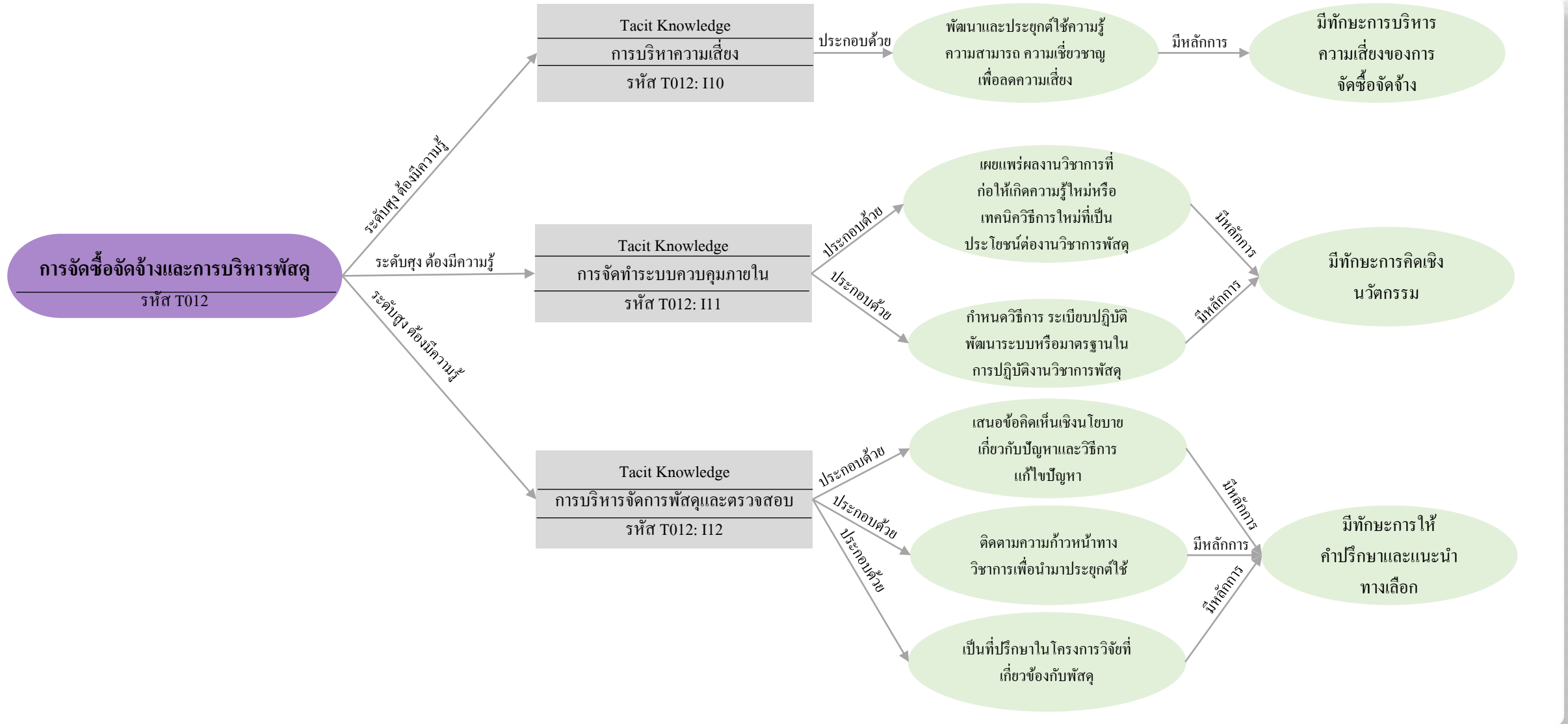


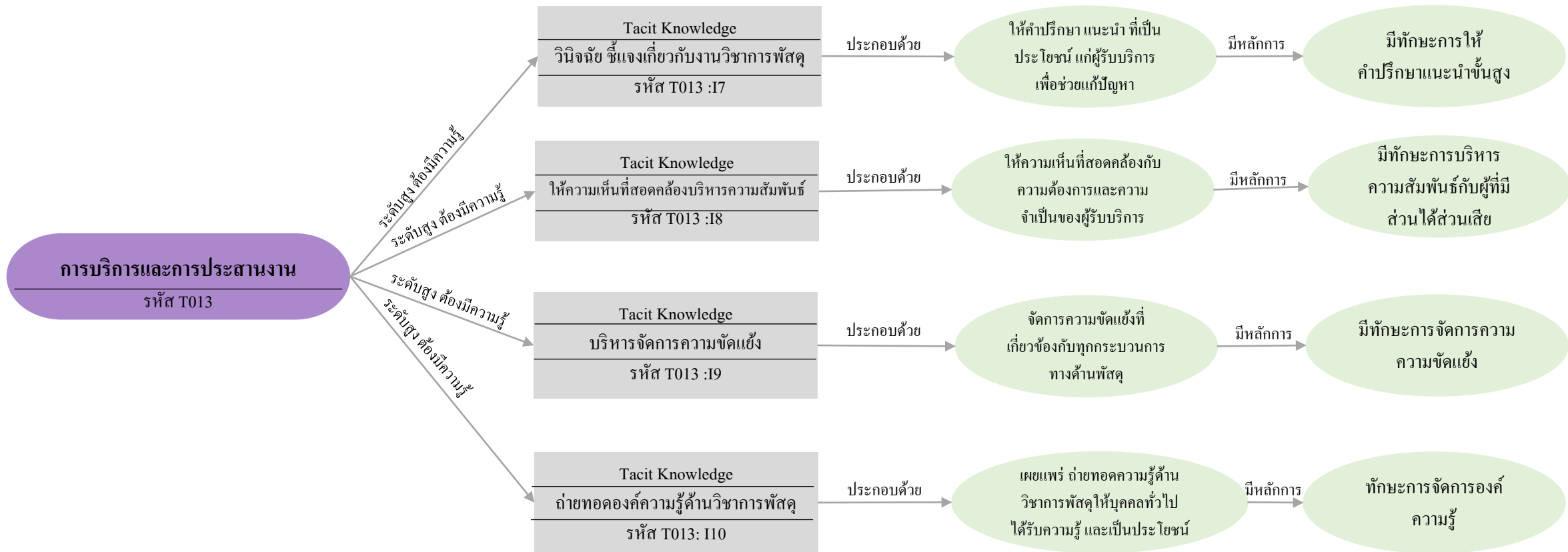




- แบบจำลองความรู้วิธีการคิด (Inference Knowledge) และ แบบจำลองความรู้หลักการเฉพาะปัญหา (Domain Knowledge) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ระดับสูง)







สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)
พนักงานปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สมรรถนะ (Competency) ที่กำหนดขึ้นสำหรับพนักงานสายปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานด้านพัสดุแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และเป็นการเสริม พัฒนาให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑. การกำกับดูแลและตรวจสอบ
๒. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ
๓. การบริการและการประสานงาน

บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุ แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง โดยมีลักษณะพฤติกรรม การปฏิบัติงานรายละเอียดตามตำแหน่งงาน ดังนี้

๑. สมรรถนะการกำกับดูแลและตรวจสอบ

สมรรถนะ	๑. การกำกับดูแลและตรวจสอบ
คำจำกัดความ (Definition)	การดำเนินการด้านกำกับดูแลและตรวจสอบ กระบวนการทางด้านพัสดุ ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุได้ทุกวิธีการ รวมทั้งการใช้อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องวางแผน ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย
ลำดับขั้น	ระดับ
ระดับต้น	<ul style="list-style-type: none"> ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน ๑ สามารถกำกับดูแลในระดับเบื้องต้น <ul style="list-style-type: none"> ● กำกับดูแลกระบวนการทางด้านพัสดุในระดับเบื้องต้นได้ ๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ แก้ไขปัญหาเบื้องต้น <ul style="list-style-type: none"> ● แก้ไขปัญหาในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเบื้องต้นได้ ๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้คำแนะนำกระบวนการเบื้องต้น <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถให้คำแนะนำกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเบื้องต้นได้ ๔ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และใช้ระบบสารสนเทศด้านพัสดุได้ <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ได้ ● สามารถใช้ระบบ ๓ มิติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้
ระดับกลาง	<ul style="list-style-type: none"> ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน ๑ สามารถกำกับดูแลในระดับขั้นต้น <ul style="list-style-type: none"> ● กำกับดูแลกระบวนการทางด้านพัสดุในระดับขั้นต้นขั้นต้นได้ ● มอบหมาย ควบคุม ตรวจสอบเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และ สามารถวิเคราะห์การใช้งบประมาณได้ <ul style="list-style-type: none"> ● วิเคราะห์การใช้งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางด้านพัสดุ

	๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถให้คำปรึกษาและแนะนำได้ <ul style="list-style-type: none"> ● ให้คำปรึกษาและแนะนำกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่เหมาะสมได้
ระดับสูง (Level C)	๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
	๑	สามารถกำกับดูแลในระดับขั้นต้นมาก <ul style="list-style-type: none"> ● กำกับดูแล ควบคุม ตรวจสอบ กระบวนการทางด้านพัสดุในระดับขั้นต้นมาก
	๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถให้คำปรึกษาปัญหาในระดับขั้นต้นและขั้นต้น <ul style="list-style-type: none"> ● ให้คำปรึกษา แนะนำ รวมทั้งปรับปรุงแก้ไข ปัญหาในระดับที่ยากและขั้นต้น โดยอาศัยทักษะและประสบการณ์ขั้นสูง
	๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ ดำเนินการติดตามและประเมินผล <ul style="list-style-type: none"> ● ติดตามและประเมินผลกระบวนการในระดับที่ยากและขั้นต้นมาก

๒. สมรรถนะการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ

สมรรถนะ	การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ
คำจำกัดความ (Definition)	การดำเนินงานจัดหาตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ กำหนดวิธีที่ถูกต้อง แจ้งทำความเข้าใจ หรือ ทำสัญญา ควบคุมการปฏิบัติตามสัญญา ตรวจสอบ ไปจนถึงการบริหารสัญญา ตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ไปจนถึงการบริหารจัดการพัสดุ ตั้งแต่การเก็บรักษา การควบคุม การเบิก การอิม การจำหน่าย ตลอดจนการตรวจสอบการรับจ่ายพัสดุประจำปี อย่างเป็นระบบและถูกต้องตามตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง
ลำดับขั้น	ระดับ
ระดับต้น (Level A)	<ul style="list-style-type: none"> ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน ๑ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารสัญญา <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถจัดหา จัดซื้อ จัดจ้าง ตรวจสอบ เก็บรักษา ว่าสัญญาซื้อ สัญญาจ้างได้ ๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง <ul style="list-style-type: none"> ● วางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดต่างๆของพัสดุ เพื่อกำหนดมาตรฐานและคุณภาพของพัสดุ ๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ บริหารจัดการพัสดุ <ul style="list-style-type: none"> ● จัดทำรายละเอียดบัญชี หรือทะเบียนคุมทรัพย์สินเกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้โดยสะดวก ● ซ่อมแซมและดูแลรักษาพัสดุในครอบครอง เพื่อให้มีสภาพที่พร้อมใช้งาน จำหน่ายพัสดุเมื่อเสื่อมสภาพ เพื่อให้พัสดุเกิดประโยชน์ให้แก่ทางราชการได้ประสิทธิภาพสูงสุด
ระดับกลาง (Level B)	<ul style="list-style-type: none"> ๐ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน ๑ จัดซื้อ จัดหา เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุด

ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่จำเป็นต้องปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ซึ่งแตกต่างกันตามระดับ รายละเอียดดังนี้

๑. ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านพัสดุ ระดับต้น (Level A)

ตามสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)	ทักษะ ความรู้
๑. การกำกับดูแลและตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> ๑. ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการระดับเบื้องต้น <ul style="list-style-type: none"> - พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และกฎหมายลำดับรอง - ระเบียบมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างจากเงินที่ได้รับจากการบริจาค พ.ศ. ๒๕๖๒ - ระเบียบมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุเพื่อการศึกษาและพัฒนาของนิเวศ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ.๒๕๕๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม - หลักการจําแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณ - ระเบียบการกํอหน้ของเงินขึ้นเงินงบประมาณ - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยการบริหารการเงิน พ.ศ. ๒๕๕๓ (ฉบับที่ ๑ - ๓) - กฎหมายภาษีอากรที่เกี่ยวข้องกับพัสดุ ๒. ความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศด้านพัสดุ <ul style="list-style-type: none"> - ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) - ระบบ ๓ มิติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
๒. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ	<ul style="list-style-type: none"> ๑. ทักษะวิธีการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญา ๒. ทักษะการวางแผนจัดซื้อจัดจ้าง ๓. ทักษะการบริหารจัดการพัสดุ
๓. การบริการและการประสานงาน	<ul style="list-style-type: none"> ๑. ทักษะการบริการที่ดี ๒. ทักษะเชิงการประสานงานและการสื่อสารขั้นต้น ๓. ทักษะการบริหารและจัดการข้อมูลด้านพัสดุ

**สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)
พนักงานปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

สมรรถนะ (Competency) ที่กำหนดขึ้น เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และเป็นการส่งเสริม พัฒนาให้ปฏิบัติงานตาม หน้าที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่

๑. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)
 ๒. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development)
 ๓. การบริหารข้อมูลสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System)
- บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ปฏิบัติงานด้านบริหารบุคคล แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง โดยมีลักษณะพฤติกรรม การปฏิบัติงานรายสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ดังนี้

๑. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)

สมรรถนะ	๑. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)	
คำจำกัดความ (Definition)	การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยครอบคลุมภารกิจงานดังต่อไปนี้ ๑. วางแผนด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ๒. วิเคราะห์อัตราค่าจ้าง ๓. การสรรหาคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง และการออกจากงาน ๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๕. การบริหารค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ ๖. การดำเนินการทางวินัย	
ลำดับขั้น	ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
ระดับต้น	๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
	๑	สามารถใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล <ul style="list-style-type: none"> • สามารถใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้กำกับ และนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
	๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และปฏิบัติงานตามภารกิจงาน <ul style="list-style-type: none"> • สามารถนำกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างถูกต้อง
	๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และ สื่อสารและประสานการทำงานร่วมกับทั้งภายในและภายนอก <ul style="list-style-type: none"> • สามารถชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายในระดับเบื้องต้นได้ • สามารถประสานการทำงานร่วมกับทั้งภายในและภายนอกหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือตามที่กำหนด • สามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก

ระดับกลาง	๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
	๑	สามารถวิเคราะห์และบริหารค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถวิเคราะห์และบริหารค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
	๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และบริหารกระบวนการสรรหาคัดเลือก <ul style="list-style-type: none"> • สามารถบริหารกระบวนการสรรหา คัดเลือก บรรจุและแต่งตั้งบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งตรงตามคุณสมบัติที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง
	๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง <ul style="list-style-type: none"> • สามารถวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง เพื่อการกำหนดตำแหน่งและวางแผนการจัดสรรอัตราค่าจ้างในองค์กร • สามารถติดตามกำกับดูแลการบริหารอัตราค่าจ้างตามแผน
	๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวิเคราะห์และดำเนินการทางวินัย <ul style="list-style-type: none"> • สามารถวิเคราะห์และดำเนินการตามกระบวนการทางวินัยได้อย่างถูกต้อง
	๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และแก้ไขปัญหากรณีการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> • สามารถให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานตามภารกิจงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลได้
ระดับสูง	๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
	๑	สามารถ เสนอข้อคิดเห็นให้คำปรึกษาและแนะนำ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ วินิจฉัย ชี้แจง และเสนอความเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์หรือเทคนิคใหม่ๆ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่บุคลากรหรือหน่วยงานได้
	๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และวิจัยและพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล <ul style="list-style-type: none"> • สามารถดำเนินการกระบวนการวิจัย พัฒนาด้านบริหารงานทรัพยากรบุคคลได้
	๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล <ul style="list-style-type: none"> • สามารถวางแผนกลยุทธ์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรได้

๒. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development)

สมรรถนะ	๒. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development)	
คำจำกัดความ (Definition)	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยครอบคลุมภารกิจงานดังต่อไปนี้ ๑. วางแผนพัฒนาบุคลากร ๒. การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ๓. การส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ	
ลำดับขั้น	ระดับ	ลักษณะพฤติกรรม
ระดับต้น	๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
	๑	สามารถใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล <ul style="list-style-type: none"> • สามารถใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจงานด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล ภายใต้กำกับ และนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่จำเป็นต้องการปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ซึ่งแตกต่างกันตามระดับ รายละเอียดดังนี้

๑. ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลระดับต้น

สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)	ทักษะ ความรู้
๑. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)	๑. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ความรู้เกี่ยวกับวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง - ความรู้เกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง และการออกจากงาน - ความรู้เกี่ยวกับประเมินผลการปฏิบัติงาน - ความรู้เกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ - ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทางวินัย ๒. ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ๓. ทักษะการสื่อสารและประสานงาน
๒. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development)	๑. ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒. ทักษะการพัฒนาบุคลากร
๓. การบริหารข้อมูลสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System)	๑. ทักษะการใช้งานระบบสารสนเทศบุคลากร - ระบบ CMU HR - ระบบ HR Portal ๒. ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒. ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลระดับกลาง

สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)	ทักษะ ความรู้
๑. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)	๑. ทักษะการวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง ๒. ทักษะการสรรหาคัดเลือก ๓. ทักษะการคัดเลือก ๔. ทักษะการดำเนินการทางวินัย ๕. ทักษะการแก้ไขปัญหา
๒. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development)	๑. ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล ๒. ทักษะการบริหารโครงการ ๓. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพตามสายงาน

ภาพตัวอย่าง สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)

พนักงานปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สมรรถนะ (Competency) ที่กำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และเป็นการส่งเสริม พัฒนาให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่

๑. การจัดทำแผน
๒. การจัดทำสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์

บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง โดยมีลักษณะพฤติกรรมกรปฏิบัติงานรายสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ดังนี้

๑. การจัดทำแผน

สมรรถนะ	๑. การจัดทำแผน
คำจำกัดความ (Definition)	การดำเนินงานด้านแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการขององค์กร/ ส่วนงาน การจัดทำแผน ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ กำกับติดตาม ประเมินผล รายงาน โดยครอบคลุมทั้งแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ แผน อัตรากำลัง แผนงบประมาณและการปรับโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้รวมถึงการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับองค์กร/ส่วนงาน
ลำดับขั้น	ลักษณะพฤติกรรม
ระดับต้น	<ul style="list-style-type: none"> ○ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน ๑ สามารถใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานด้านจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนงบประมาณ และแผน อัตรากำลัง <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้จากการศึกษาทฤษฎี ภาวะเทียบ มติครม. นโยบายแผนงานที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบตามที่ได้รับมอบหมายได้ ๒ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผน งบประมาณ หรือแผนอัตรากำลังในระดับเบื้องต้นได้ <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถรวบรวม วิเคราะห์ทฤษฎี ภาวะเทียบ มติครม. นโยบาย และแผนงาน เศรษฐกิจ การเมือง และสิ่งที่เกี่ยวข้อง ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงบประมาณ หรือแผนอัตรากำลังได้ ● สามารถมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกิจกรรมโดยเชื่อมโยงตัวชี้วัดได้ ๓ แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสื่อสาร ประสานติดต่อหน่วยงานภายในและภายนอก <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถสื่อสาร ชี้แจงข้อมูลข้อเท็จจริง รวมทั้งประสานการทำงานร่วมกับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือตามที่กำหนดได้ ● สามารถให้คำแนะนำการจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงบประมาณ หรือแผนอัตรากำลังแก่หน่วยงานอื่นภายในองค์กรในระดับเบื้องต้นได้
ระดับกลาง	○ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

	๑	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และติดตามวิเคราะห์และประเมินผล <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถติดตาม วิเคราะห์ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติการ และแผนปฏิบัติงานได้ ● สามารถจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานได้
	๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ได้
	๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวางแผนกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่แผนการปฏิบัติการและแผนปฏิบัติงานได้
	๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถสังเคราะห์ข้อมูล <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถสังเคราะห์ข้อมูลโดยประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เสนอ ข้อคิดเห็นและข้อสังเกตเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้
ระดับสูง	○	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
	๑	สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์ <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation analysis) และวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคต (Scenario analysis) ได้ ● สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงสถานการณ์ภายนอก ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท ยุทธศาสตร์กระทรวง แผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์และการดำเนินงานตามพันธกิจของส่วนงานได้ ● สามารถเสนอข้อคิดเห็นในการจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์ ที่มีความเชื่อมโยงกับแผนงบประมาณ และแผนอัตรากำลัง ร่วมกับผู้บริหารได้
	๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้คำปรึกษาสนับสนุนจัดทำกลยุทธ์ของส่วนงาน <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถเป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจ ให้ข้อมูลสนับสนุนแก่ผู้บริหารในการจัดทำกลยุทธ์ของส่วนงาน ● สามารถเผยแพร่ ส่งเสริมให้ส่วนงานมีความเข้าใจ สร้างความร่วมมือในบรรลุตามยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
	๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถเสนอแนะการออกแบบระบบและวิธีการวัดผล <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถเสนอแนะการออกแบบระบบและวิธีการวัดผล เพื่อประเมินผลความสำเร็จได้

๒. การจัดทำสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์

สมรรถนะ	๒. การจัดทำสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์
คำจำกัดความ (Definition)	การจัดทำสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การวางแผนและพัฒนา การทวิวิจัยเพื่อหาองค์ความรู้สำหรับแก้ปัญหา/พัฒนาองค์กร/สร้างนวัตกรรม และเกิดผลกระทบต่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และก้าวหน้าไปในทิศทางที่กำหนดไว้บนแผน
ลำดับขั้น	ลักษณะพฤติกรรม
ระดับต้น	<ul style="list-style-type: none"> ○ ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน ๑ สามารถสืบค้น รวบรวม ตรวจสอบข้อมูล <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถสืบค้น รวบรวม ตรวจสอบความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูล เพื่อประกอบการปฏิบัติงานได้

ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ซึ่งแตกต่างกันตามระดับรายละเอียดดังนี้

๑. ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับต้น

สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)	ทักษะ ความรู้
๑. การจัดทำแผน	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ความรู้เรื่องทฤษฎี/กฎหมายและกฎระเบียบ มติ ครม. นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง <ul style="list-style-type: none"> - ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ขีดความสามารถและอัตรากำลัง) - ด้านบริหารและการวางแผนงบประมาณ - ด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนในระดับ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติงาน - แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนในระดับต่าง ๆ - แนวคิด ทฤษฎี เทคนิค และวิธีการในการกำกับ ติดตามและประเมินผลแผนในระดับต่าง ๆ - ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน บริหารแผน และติดตามประเมินผล ๒. ทักษะการมองภาพองค์รวม ๓. ทักษะการสื่อสารและประสานงาน
๒. การจัดทำสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ทักษะการสืบค้นสารสนเทศ ๒. ความรู้ด้านสถิติพื้นฐาน <ul style="list-style-type: none"> - ร้อยละ / ค่าเฉลี่ย / แผนภูมิ / สัดส่วน ๓. ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูล

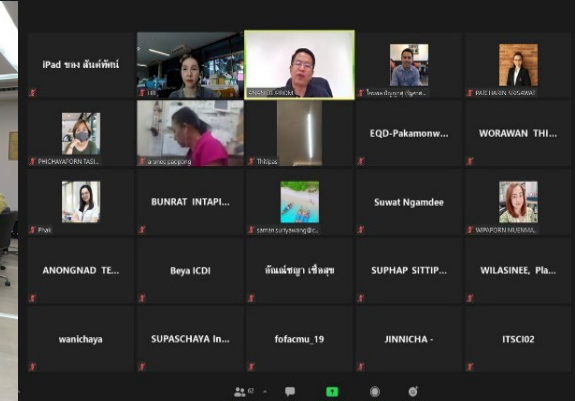
๒. ทักษะ ความรู้ ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับกลาง

สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)	ทักษะ ความรู้
๑. การจัดทำแผน	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ทักษะบริหารโครงการ ๒. ทักษะวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ๓. ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ ๔. ทักษะการสังเคราะห์ข้อมูล
๒. การจัดทำสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ทักษะการวิเคราะห์สารสนเทศ ๒. ทักษะการจัดการข้อมูล (Data Management) เพื่อการตัดสินใจ ๓. ทักษะการสังเคราะห์สารสนเทศ

ภาพตัวอย่าง สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ทักษะ ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- 01
➤
 ประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎีการจัดการความรู้ มาใช้ในกระบวนการดำเนินงาน
- 02
➤
 ดำเนินงานรูปแบบมีส่วนร่วม โดยบูรณาการการทำงานร่วมกันทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย
- 03
➤
 ดำเนินโครงการในรูปแบบคณะกรรมการ ที่มีผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา



ผลกระทบที่เป็นประโยชน์หรือสร้างคุณค่า

ระดับบุคคล

ใช้เป็นกรอบการพัฒนาจุดอ่อน / สร้างจุดแข็ง
ตนเอง ตามขีดสมรรถนะและสายอาชีพ

ระดับส่วนงาน

เป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการการประยุกต์ใช้เครื่องมือ
ในการจัดการความรู้ สกัดองค์ความรู้ที่มีอยู่ใน
องค์กร และนำองค์ความรู้มาใช้อย่างเป็นระบบ

บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองตามสมรรถนะ
ส่งผลให้ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ระดับองค์กร

มหาวิทยาลัยมีสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional
Competency) ทักษะ ความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการ
ประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
(Competency Gap Assessment) ให้มีสมรรถนะตามสาย
อาชีพที่ปฏิบัติงาน

ใช้นำร่องสู่แผนพัฒนารายบุคคล (CMU IDP) ตาม
นโยบายของมหาวิทยาลัย ให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตาม
ขีดสมรรถนะอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงกับการพัฒนา
ตนเองในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตอบโจทย์แผนงาน
ด้านบุคลากร ยุทธศาสตร์ที่ 7 และ SO6 ในแผนพัฒนา
การศึกษาระยะ 13

ระดับภายนอก

บุคลากรมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้
ความเชี่ยวชาญตามสายอาชีพ ส่งผลให้ปฏิบัติงาน
ตามพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผลผลักดันให้
องค์กรบรรลุเป้าหมาย และความสามารถในการ
แข่งขันขององค์กร

แผนพัฒนารายบุคคล (CMU Proactive IDP)

บุคลากรสายปฏิบัติการ

14 ตำแหน่งงาน)

พัฒนาจุดอ่อน / สร้างจุดแข็ง

บุคลากรรายบุคคล ให้ได้รับการพัฒนาตามขีดสมรรถนะ

- ✓ ชื่อตำแหน่งเปลี่ยน
- ✓ ค่าตอบแทนเพิ่ม

เพิ่มเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
พนักงานสายปฏิบัติการ

