



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพแบบประเมิน มีดังนี้

- | | |
|---|---|
| 1. นายปริญญา ปานทอง | รองอธิการบดีฝ่ายจัดการทรัพย์สิน
มหาวิทยาลัยนเรศวร |
| 2. ดร.พีรธร บุญยรัตพันธุ์ | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการทรัพย์สิน
มหาวิทยาลัยนเรศวร |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักร์ พันธุ์เพชร | อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์และ
รัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร |



ภาคผนวก ข ผลการพิจารณาความสอดคล้องของแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	1	2	3		
1. การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับผู้ได้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. การให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6. การส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
7. การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8. มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9. ให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพคน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10. ความสามารถและทักษะในการบริหารงานวิชาการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11. ความสามารถและทักษะในการบริหารงานบุคคล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12. ความสามารถและทักษะในการบริหารงานงบประมาณ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13. ความสามารถและทักษะในการบริหารงานบริหารทั่วไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14. การวิเคราะห์และรายงานผล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15. ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามมาตรฐานอำนาจหน้าที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17. ความรู้เชิงวิชาการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ผลการพิจารณาความสอดคล้องของแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	1	2	3		
18. ความเชี่ยวชาญในงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19. คุณภาพในการให้บริการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20. การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ผู้ได้บังคับบัญชา	-1	+1	+1	0.33	ตัดทิ้ง
21. การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22. ทักษะความสามารถในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23. ทักษะการคิดเชิงระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24. มีทักษะการเป็นผู้นำ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25. ความสามารถในการนำทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26. ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28. มีแนวคิดเชิงบวก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29. การมีวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30. ความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31. ความสามารถในการพูด และเขียนในโอกาสต่างๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32. ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
33. ความสามารถในการจูงใจ โนมน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34. ทักษะในการประสานงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35. ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36. อาสางานโดยไม่หวังผลตอบแทน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37. การให้บริการด้วยน้ำใจไมตรี อย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38. การเสริมแรง ให้กำลังใจ ส่งเสริม สนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ผลการพิจารณาความสอดคล้องของแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	1	2	3		
39. ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ในการแสวงหา ผลประโยชน์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40. ประพฤติตนตามนโยบายโดยคำนึงถึงการ อนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41. ความหนักแน่น รักษาชื่อเสียงของตนเอง เพื่อร่วมงานผู้ได้บังคับบัญชา และหน่วยงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42. เคารพในสิทธิและความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43. ความรัก ความสามัคคี ในหมู่คณะ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44. ความประหยัด และดำเนินชีวิตตามหลัก เศรษฐกิจพอเพียง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45. ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46. ความซื่อสัตย์สุจริต	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
47. ความเอื้ออาทร โอบอ้อมอารี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
48. คุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
49. จิตสำนึกโปร่งใสในการบริหารงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
50. จิตสำนึกของความจงรักภักดีและความ ผูกพันต่อองค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
51. ความมั่นคงทางอารมณ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
52. ความอดทนอดกลั้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
53. ความแคล่วคล่องว่องไว	+1	+1	-1	0.33	ตัดทิ้ง
54. ความมุ่งมั่นในความสำเร็จของงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
55. ความเชื่อมั่นในตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
56. ความน่าเชื่อถือ	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
57. ความละเอียดรอบคอบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
58. ความเข้าใจผู้อื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
59. ความขยันหมั่นเพียร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค ตัวอย่างแบบประเมินคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่ง
ทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องแสดงสถานภาพผู้ตอบแบบประเมิน

1. เพศ

1.1 () ชาย	1.2 () หญิง
-------------	--------------
2. อายุ

2.1 () ต่ำกว่า 31 ปี	2.2 () 31 - 40 ปี
2.3 () 41 - 50 ปี	2.4 () อายุสูงกว่า 51 ปี
3. วุฒิการศึกษา

3.1 ()ปริญญาตรี	3.2 ()ปริญญาโท
3.3 ()ปริญญาเอก	
4. ตำแหน่ง

4.1 () ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ	
4.2 () หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะ/หน่วยงาน	
4.3 () หัวหน้าฝ่ายหรือตำแหน่งเทียบเท่า	
4.4 () หัวหน้างานหรือตำแหน่งเทียบเท่า	

ตอนที่ 2 แบบประเมินเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่ง ทางบริหารสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร

คำชี้แจง

1. แบบประเมินตอนนี้ มีจำนวน 57 ข้อ
2. โปรดพิจารณาข้อความในแบบประเมินทีละข้อ แล้วพิจารณาว่าท่านมีคุณลักษณะผู้นำตรงตามข้อใด โดยขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคุณลักษณะผู้นำที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด

ระดับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ

- 4 หมายถึง มีคุณลักษณะตามข้อคำถามในระดับ มากที่สุด
- 3 หมายถึง มีคุณลักษณะตามข้อคำถามในระดับ มาก
- 2 หมายถึง มีคุณลักษณะตามข้อคำถามในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีคุณลักษณะตามข้อคำถามในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ที่	คุณลักษณะผู้นำ	ระดับ	คำอธิบาย
0	ห่างไกลจากสิ่งเสพติด และ อบายมุข	4	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และมีมาตรการในการ กำกับ ควบคุม ที่เป็นระบบไม่ให้มีสิ่งเสพติดและ อบายมุขในองค์กร
		✓ 3	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และไม่มีสิ่งเสพติด อบายมุขในองค์กร
		2	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ไม่เกี่ยวข้องกับสิ่งเสพติด และอบายมุข
		1	ไม่เกี่ยวข้องกับสิ่งเสพติดและอบายมุข

ที่	คุณลักษณะผู้นำ	ระดับ	คำอธิบาย
1	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร	4	ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในกระบวนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
		3	ร่วมคิด ร่วมทำ ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน
		2	ร่วมปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร
		1	ร่วมรับรู้ ให้ความร่วมมือภายใต้เงื่อนไขข้อตกลงของหน่วยงาน
2	การให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง	4	รับฟังปัญหา ให้คำแนะนำ พร้อมเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่สมเหตุสมผลเป็นไปได้ จนสามารถแก้ปัญหาได้และเป็นที่พึงของผู้ใต้บังคับบัญชา
		3	รับฟังปัญหา ให้คำแนะนำ พร้อมเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่สมเหตุสมผลเป็นไปได้ จนสามารถแก้ปัญหาได้
		2	รับฟังปัญหา ให้คำแนะนำถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือจัดการกับสถานการณ์เบื้องต้นได้
		1	รับฟังปัญหา พุดปลอบโยน แต่ไม่ได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์นั้นๆ
3	ความสามารถและทักษะในการบริหารงานบุคคล	4	คิดและพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน
		3	ให้คำแนะนำและถ่ายทอดความรู้การบริหารงานบุคคลไปสู่ผู้อื่นได้
		2	มีการวางแผน ดำเนินงาน ควบคุม กำกับ ดูแล และประเมินผลการปฏิบัติงาน
		1	มีความรู้และเข้าใจกระบวนการบริหารงานบุคคลแต่ยังไม่นำมาปฏิบัติ
4	การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	4	สามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ กล้าตัดสินใจ และพร้อมรับผลจากการตัดสินใจ
		3	สามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
		2	เข้าใจปัญหา ตัดสินใจได้ดี และทันเวลา มีการวางแผนคิดอย่างมีระบบ
		1	เข้าใจปัญหาในบางครั้ง ตัดสินใจช้า และการวางความคิดยังไม่ค่อยมีระบบ

ที่	คุณลักษณะผู้นำ	ระดับ	คำอธิบาย
5	ความเชี่ยวชาญในงาน	4	รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ขั้นตอนการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ตามขั้นตอนหรือแนวทางที่กำหนด และสามารถวางแผนแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นรูปธรรม
		3	สามารถถ่ายทอดขั้นตอนการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ตามขั้นตอนหรือแนวทางที่กำหนดแก่เพื่อนร่วมงานได้
		2	สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามขั้นตอนการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ตามขั้นตอนหรือแนวทางที่กำหนดได้
		1	รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ขั้นตอนการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ตามขั้นตอนหรือแนวทางที่กำหนด
6	ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี	4	สามารถสืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต นำเสนอและจัดทำสรุปผลงานโดยใช้สื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้ด้วยตนเอง
		3	สามารถสืบค้นข้อมูลผ่านสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และนำเสนอผลงานโดยใช้สื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้
		2	สามารถสืบค้นข้อมูลผ่านสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้
		1	ใช้สื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้ไม่คล่อง หรือต้องมีผู้ช่วยเหลือ
7	ทักษะในการประสานงาน	4	วางนโยบายและกำหนดกลยุทธ์ในการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร
		3	วิเคราะห์ และพิจารณาลำดับความสำคัญ รวมถึงนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาของการสื่อสารและการประสานงาน
		2	รู้และเข้าใจเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ต้องการจากการประสานงาน และประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ซ้ำซ้อน
		1	เข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง
8	การให้บริการด้วยน้ำใจไมตรีอย่างเท่าเทียมกัน	4	จัดระบบในหน่วยงานให้มีการบริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่อ ด้วยไมตรี อย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติ ในทุกส่วนขององค์กร
		3	มีการบริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่อ ด้วยไมตรี อย่างเท่าเทียมกัน
		2	มีการบริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่อ ด้วยไมตรี
		1	มีการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อ

ที่	คุณลักษณะผู้นำ	ระดับ	คำอธิบาย
9	มีทักษะการเป็นผู้นำ	4	กำหนดแผนกลยุทธ์ ถ้ายทอด จูงใจ เพื่อสร้างความกระตือรือร้น และความไว้วางใจในการทำงาน
		3	เป็นต้นแบบที่ดีในการทำงาน และมีพฤติกรรมที่เหมาะสม
		2	ส่งเสริม กระตุ้น จูงใจ และจัดหาเครื่องมือที่จำเป็นต่อการทำงาน
		1	อธิบายทิศทางในการทำงานและสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร
10	ความสามารถในการนำทีม	4	ปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างในการทำงานเพื่อสร้างความเคารพและยอมรับ ตลอดจนมีการริเริ่มพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน
		3	เสนอแนวทางการพัฒนาทีม ตัดสินใจร่วมกับสมาชิก และสอนแนะสมาชิกในทีมถึงแนวทางการทำงานให้ประสบผลสำเร็จร่วมกัน
		2	พูด กระตุ้น จูงใจให้สมาชิกเสนอความคิดเห็นแก้ไขปัญหาการทำงานร่วมกัน
		1	รู้และเข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของเจ้าหน้าที่ในองค์กร
11	ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4	ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้บรรลุผล
		3	ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
		2	สร้างสัมพันธ์ เชื้อเพื่อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
		1	ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม
12	จิตสำนึกโปร่งใสในการบริหารงาน	4	ตรวจสอบ แก้ไขปัญหา วางแผนการดำเนินการ รวมถึงการกำหนดนโยบายและชี้แจงผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน
		3	นำเสนอรายงานการดำเนินงาน และจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร
		2	เก็บข้อมูล จัดทำรายงาน และให้คำแนะนำการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร
		1	สามารถอธิบายหลักการและปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบขององค์กร

ที่	คุณลักษณะผู้นำ	ระดับ	คำอธิบาย
13	เคารพในสิทธิและความคิดเห็น ของผู้อื่น	4	เคารพเหตุผล ยอมรับความคิดเห็น และชมเชยความคิดของ ผู้อื่นทั้งต่อหน้าและลับหลัง
		3	เคารพเหตุผล ยอมรับความคิดเห็น และชมเชยความคิดของ ผู้อื่น
		2	เคารพเหตุผล และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น
		1	ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
14	ความเอื้ออาทร โอบอ้อมอารี	4	สนใจ เป็นห่วงเป็นใย และแสดงความกระตือรือร้นในการให้ ความช่วยเหลือแก่ทุกๆ คน ด้วยความตั้งใจดีอย่างต่อเนื่อง
		3	มีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความใส่ใจ สนใจผู้อื่นทั้ง ในยามเดือดร้อน ทุกครั้งที่มีโอกาส
		2	มีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความใส่ใจ สนใจผู้อื่นทั้ง ในยามเดือดร้อนเฉพาะเมื่อถูกร้องขอ
		1	ไม่มีพฤติกรรมที่แสดงความกระตือรือร้น จะให้ความ ช่วยเหลือแก่ผู้เหลืออื่น แม้กระทั่งเมื่อมีการร้องขอ
15	ความมั่นคงทางอารมณ์	4	รับฟังข้อตำหนิโดยไม่แสดงออกทางสีหน้าและควบคุมท่าทาง ที่ไม่พอใจได้ดี และสอนแนะให้ผู้อื่นเข้าใจการแสดงออกทาง อารมณ์ได้อย่างเหมาะสม
		3	รับฟังข้อตำหนิโดยไม่แสดงออกทางสีหน้าและควบคุม ท่าทางที่ไม่พอใจได้ดี
		2	รับฟังข้อตำหนิโดยไม่แสดงออกทางสีหน้าและท่าทางที่ไม่ พอใจได้เกือบทุกครั้ง
		1	รับฟังข้อตำหนิโดยไม่แสดงออกทางสีหน้าและท่าทางที่ไม่ พอใจเป็นบางครั้ง
16	ความซื่อสัตย์สุจริต	4	สนับสนุนและนำเสนอหลักความซื่อสัตย์ในการทำงานแก่ หน่วยงานตนเอง
		3	สอนแนะ ให้คำปรึกษา และยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น โดยไม่โทษผู้อื่น และดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดอย่างเป็น รูปธรรม
		2	พูดเตือนผู้อื่นให้ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามระเบียบ หรือ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้
		1	สามารถปฏิบัติตนตามระเบียบหรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน