

**สรุปผลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก
แบบสอบถามเพื่อหาแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล**

สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล (สทบ.) ได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อหาแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล และเวียนแจ้งแบบสอบถามฯ ไปยังกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานของมหาวิทยาลัย (กลุ่มบริหาร/กลุ่มวิชาการ/กลุ่มสนับสนุน) จำนวนรวม 500 คน เมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2560 โดยมีผู้ตอบกลับจำนวน 192 คน (คิดเป็นร้อยละ 38.40)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ ผู้ตอบทั้งหมด 192 คน สามารถจำแนกได้ ดังนี้

- ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งบริหาร 107 คน (55.7%) รองลงมาเป็นผู้บริหารระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน 31 คน (16.1%) และผู้บริหารระดับภาควิชา 26 คน (13.5%)
- ผู้ตอบจำแนกเป็นสายสนับสนุนอื่น 93 คน (48.4%) มีตำแหน่งวิชาการ (ผศ/รศ/ศ) 56 คน (29%) เป็นอาจารย์/นักวิจัยที่ยังไม่มีตำแหน่งวิชาการ 40 คน (20.8%)
- ผู้ตอบมีอายุงานอยู่ระหว่าง 15 ปีขึ้นไป - 25 ปี 5 จำนวน 83 คน (43.2%) รองลงมา 5-15 ปี=67 คน (34.9%) และมีอายุตัวอยู่ในช่วง 40-50 ปี=82 คน (42.7%) รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 50-60 ปีขึ้นไป=56 คน (29.2%)
- หน่วยงานที่ตอบทั้งหมดมีจำนวน 16 หน่วยงาน ผู้ตอบจำนวนมากที่สุด คือคณะวิศวกรรมศาสตร์ 29 คน (15.1%) คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี 18 คน (9.4%) สำนักงานอธิการบดี 16 คน (8.3%)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการตอบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

เมื่อจำแนกการแสดงความเห็นตามหัวข้อของผู้ตอบ ในแต่ละด้านได้ดังนี้

- การเลื่อนระดับตำแหน่ง แสดงความเห็น 89%
- การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร แสดงความเห็น 76%
- การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ แสดงความเห็น 62%
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน แสดงความเห็น 58%

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ภาพรวมของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย มีคะแนนเฉลี่ย 3.15 โดยเกณฑ์ในการใช้วัดระดับความคิดเห็น พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ตอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีการกำหนดความกว้างของอันตภาคชั้น จากค่าที่ได้สามารถนำมาสรุปช่วงของค่าเฉลี่ยแต่ละระดับความคิดเห็น ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.20 – 5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3.40 - 4.19	เห็นด้วย
2.60 – 3.39	ค่อนข้างเห็นด้วย
1.80 – 2.59	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย
1.00 – 1.79	ไม่เห็นด้วย

ตารางค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในภาพรวม

ประเด็นความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
ก. ความคิดเห็นต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร			
1. การสรรหาและคัดเลือก บุคลากรสายวิชาการ			
1.1 สามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของหน่วยงาน	3.46	0.72	เห็นด้วย
1.2 ขั้นตอนและช่วงเวลาในการสรรหาและคัดเลือก มีความเหมาะสม และดำเนินการได้ทันตามเวลาที่หน่วยงานต้องการ	3.29	0.75	ค่อนข้างเห็นด้วย
2. การสรรหาและคัดเลือก บุคลากรสายวิชาชีพอื่นๆ			
2.1 สามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของหน่วยงาน	3.39	0.83	ค่อนข้างเห็นด้วย
2.2 ขั้นตอนและช่วงเวลาในการสรรหาและคัดเลือก มีความเหมาะสม และดำเนินการได้ทันตามเวลาที่หน่วยงานต้องการ	3.20	0.85	ค่อนข้างเห็นด้วย
ข. ความคิดเห็นต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน			
1. ท่านพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของท่าน	3.42	0.84	เห็นด้วย
2. ท่านพอใจต่อเกณฑ์การจัดระดับผลงานปัจจุบัน			
2.1 การกำหนดเกรด A B+ B C+ C	3.33	0.88	ค่อนข้างเห็นด้วย
2.2 การจัดระดับผลงาน Forced Ranking เป็น A,B+ : B, C+ เท่ากับร้อยละ 50:50	2.81	1.05	ค่อนข้างเห็นด้วย
3 ท่านพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานปัจจุบัน			
3.1 สำหรับสายวิชาการ คือระบบ My Evaluation	3.05	0.85	ค่อนข้างเห็นด้วย
3.2 สำหรับสายวิชาชีพอื่นๆ คือแบบประเมินการปฏิบัติงานและคุณลักษณะเฉพาะ	3.08	0.82	ค่อนข้างเห็นด้วย
ค. ความเห็นต่อการเลื่อนระดับตำแหน่ง			
1. ท่านพอใจต่อเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพของ มจร.	2.98	0.94	ค่อนข้างเห็นด้วย
2. ท่านพอใจต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งปัจจุบัน มีการกำหนดคุณสมบัติของผลงาน และระยะเวลาในการครองระดับ	2.97	0.91	ค่อนข้างเห็นด้วย
3. ท่านพอใจต่อคู่มือการเลื่อนระดับฯ แบบฟอร์มและวิธีการเขียนผลงานเพื่อขอเลื่อนระดับ	2.82	0.88	ค่อนข้างเห็นด้วย
ง. ความคิดเห็นต่อการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ			
1. ท่านพอใจต่อระบบการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ	3.11	0.76	ค่อนข้างเห็นด้วย
2. ท่านพอใจต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดตำแหน่งวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ปัจจุบัน มีการกำหนดคุณสมบัติของผลงาน และระยะเวลาในการครองตำแหน่ง	3.15	0.82	ค่อนข้างเห็นด้วย
3. ท่านพอใจต่อ คู่มือการขอตำแหน่งทางวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และวิธีการเขียนรวบรวมผลงานเพื่อการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ	3.18	0.76	ค่อนข้างเห็นด้วย
สรุปภาพรวม	3.15	0.08	ค่อนข้างเห็นด้วย

สรุปความคิดเห็น จำแนกแต่ละประเด็น

- หมายเหตุ ตัวเลขใน () บางหัวข้อเป็นความถี่ของความคิดเห็น

ก. ความคิดเห็นต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

- ควรสรรหาแบบ Active Recruitment ปรับปรุงขั้นตอนและวิธีการ และประชาสัมพันธ์ให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ได้คนที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน (2)
- บางครั้งได้คนที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด แต่ค่าตอบแทนไม่จูงใจคนที่มีความสามารถสูง ควรพิจารณาความรู้+ประสบการณ์+ภาระงานที่ปฏิบัติ มีพิจารณาเงินเดือน ผลตอบแทนที่น่าสนใจไม่แพ้บริษัท (2)
- ระยะเวลาในการสรรหาและคัดเลือกนาน ไม่ยืดหยุ่น ไม่รองรับความต้องการใช้คน บางครั้งเปิดรับสมัครสั้นไป กระบวนการคัดกรองเร่งรัด
- ควรปรับปรุงองค์ประกอบคณะกรรมการสรรหาให้เหมาะสม และควรให้อิสระกับหน่วยงานต้นสังกัดในการสรรหา และคัดเลือกคนมากขึ้น
- การสรรหาและคัดเลือกสายวิชาการปัจจุบันเน้นรับคนเข้ามาช่วยสอน /สอนวิชาเฉพาะ ไม่ได้มองภาพรวมในระยะยาว ไม่สามารถทดแทน/สอนแทนผู้เกษียณ หรือเลือกคนเข้ามาไม่ตรงจุด ควรส่งเสริมให้มีการสรรหาคนที่ผ่านงานด้านบริการวิชาการมากขึ้น โดยเฉพาะการพิจารณาผลงาน อาจต้องมีการกำหนดให้ชัดเจน
- ควรมีที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญมาร่วมเป็นกรรมการสอบสัมภาษณ์ เนื่องจากหน่วยงาน/ สทบ. ยังไม่มีวิธีการที่เป็นสากล

ปัญหาที่ประสบจากการสรรหาและคัดเลือกปัจจุบันและข้อเสนอแนะ

- คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งควรกำหนดให้นำมาคัดกรองเบื้องต้นได้ การคัดกรองขาดความเป็นนานาชาติ คนใช้ภาษาอังกฤษได้มีน้อย บางครั้งได้คนตรงตามต้องการของหน่วยงาน แต่ไม่ผ่านเกณฑ์ ม./ สกอ. หรือสวนทางกับความต้องการของ ม./บางสาขาหาคนวุฒิ ป.เอกยาก /บุคคลที่มีสมรรถนะสูง ไม่มาสมัคร (6)
- หน่วยงานควรจะมีจุดเด่นด้านใด/เป้าหมายที่จะรับคนในด้านไหนอย่างชัดเจน ในทางปฏิบัติมีปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการรับคนเข้ามา ทำให้ได้คนไม่ตรงตามต้องการ (7)
- สายวิชาการ มักเป็นนักเรียนทุนที่กลับมาชดใช้ทุน ไม่ได้มาจากการสรรหา /เป็นบุคคลที่มีการสรรหาไว้ / เป็นคนที่ทำงานในหน่วยงานอยู่แล้ว มีความชำนาญ / เป็นศิษย์เก่า / เป็นกลุ่มคนกันเอง คนที่รู้จัก หรือเคยร่วมงานกัน มาก่อน (เสียโอกาสหาคนรุ่นใหม่/ พัฒนายาก) บางหลักสูตรมีนักเรียนทุนมากกว่าปริมาณงานที่มี (3)
- ที่ตั้งของศูนย์การศึกษาที่มีผลต่อการตัดสินใจ /บุคลากรที่ต้องไปปฏิบัติงานราชบุรีหายาก (2)
- บางหน่วยงานมีกรอบอัตราไม่เพียงพอ แต่มีงบประมาณที่จำกัด
- ขั้นตอนการสรรหาบุคลากรสายสนับสนุนไม่ค่อยเหมาะสม เนื่องจากหากมีผู้สอบข้อเขียนผ่านแล้ว จะต้องมีการกลั่นกรองโดยคณะกรรมการแล้วก็คัดเข้ามาอีกรอบหนึ่ง ซึ่งคนที่ถูกคัดออกไปอาจจะตรงตามความต้องการของหน่วยงานนั้นๆ ก็ได้
- การคัดเลือกพนักงานจากลูกจ้าง ควรจัดระเบียบการคัดเลือกโดยเฉพาะ (อายุการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน ศักยภาพในการทำงาน) ไม่ต้องไปแข่งขันกับบุคคลอื่น ลูกจ้างที่มีการจ้างอยู่ให้ใช้วิธีการสอบเลื่อนตำแหน่งเข้าเป็นพนักงาน (ถ้าสอบผ่าน 60 – 70%) เปิดสอบปีละ 4 ครั้ง
- วิชาที่สอบ:คอมพิวเตอร์ไม่สามารถตอบโจทย์ความสามารถทางด้าน IT ได้ /ถ้าไม่ใช่เฉพาะตำแหน่งไม่ควรสอบ เนื่องจากทุกคนควรมีพื้นฐาน Microsoft
- ควรเน้นเรื่องเกณฑ์ภาษาอังกฤษสำหรับพนักงานสายสนับสนุน วัตถุประสงค์และพัฒนาเพื่อนำมาปฏิบัติงานได้จริง

ข. ความคิดเห็นต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

● ความคิดเห็นของผู้ต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- บุคลากรไม่เข้าใจระบบประเมิน / ไม่เข้าใจเกณฑ์การประเมิน ควรจัดการอบรมแก่บุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประเมิน (3) ซึ่งรวมถึงผู้ประเมินขาดความเข้าใจและไม่รู้เนื้อหาของผู้ถูกประเมิน

- บุคลากรที่ทำหน้าที่บริหาร แต่ไม่ใช่ตำแหน่งตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย จะถูกใช้เกณฑ์ประเมินแบบบุคลากรธรรมดาทั่วไป รวมทั้งการขึ้นเงินเดือน ซึ่งไม่ยุติธรรมกับผู้ที่ปฏิบัติงานแบบนี้
- ควร Rotate ให้พนักงานได้ไปอยู่ในหน่วยงาน/สังกัดที่มีลักษณะงานเฉพาะตรงกับตำแหน่ง มากกว่าอยู่หน่วยงานที่มีคนหลากหลายและผู้บังคับบัญชาไม่ใช่บุคลากรที่ตรงกับสายงาน

● **ความคิดเห็นต่อเกณฑ์และการจัดระดับผลงานปัจจุบัน การกำหนดเกรด และ Forced Ranking**

- บางหน่วยงานมีหลายกลุ่มงาน มีภาระงานที่ต่างกัน ทำให้ประเมินภาพรวมลำบาก ซึ่งการ Force Ranking ไม่เอื้ออำนวยต่อการประเมิน เพราะบุคลากรมีปริมาณมากเกินค่ากำหนด Force Ranking จึงเกิดระบบเวียนให้เกรดเพื่อการเลื่อนระดับ ซึ่งไม่ได้แสดงผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง เพราะต้องทำให้ภาพรวมของหน่วยงานเป็นไปตามเกณฑ์ Forced Ranking
- บางหน่วยงานบุคลากรส่วนใหญ่สามารถทำงานได้ดีมากทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เกินเกณฑ์ Force Ranking แต่บางหน่วยงานอาจไม่ถึงตามเกณฑ์ Force Ranking แต่ใช้สิทธิ์ตามเกณฑ์ ทำให้เกิดความไม่ยุติธรรมต่อการวัดระดับผลงาน

● **ความคิดเห็นต่อระบบประเมินสายวิชาการ (ระบบ My Evaluation)**

- การประเมินผลในระบบ My Evaluation เป็นเชิงปริมาณมากกว่าคุณภาพ การกรอกข้อมูลในระบบ My Evaluation ค่อนข้างยาก ใช้เวลานาน และไม่ได้สะท้อนถึงคุณค่าของผลงานที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่สอน วิจัย บริหาร บริการ ของแต่ละบุคคล ตามที่คณะและมหาวิทยาลัยมอบหมายในแต่ละภาคการศึกษา ทำให้ระบบขาดความยืดหยุ่น หากทำงานที่ไม่ปรากฏในระบบจะไม่ได้รับการพิจารณา ทำให้การตัดสินใจหรือพิจารณาคะแนนต่างๆ ไม่สะท้อนผลงานของผู้ปฏิบัติงาน
- ควรพัฒนาระบบ My Evaluation ให้ทันสมัยที่ช่วยประหยัดเวลาในการกรอกข้อมูล ควร link ข้อมูลจากฝ่ายต่างๆ เช่น ทำ CV หรือระบบประกันคุณภาพ ควรพัฒนาระบบ My Evaluation รองรับเป็นภาษาอังกฤษ เนื่องระบบปัจจุบันเป็นภาษาไทยบุคลากรชาวต่างชาติไม่สามารถทำได้ด้วยตนเอง

● **ความคิดเห็นต่อระบบประเมินสายสนับสนุน คือแบบประเมินการปฏิบัติงานและคุณลักษณะเฉพาะ**

- สายสนับสนุน มีการประเมินแบบ FTE ทำให้เกิดการ ทำงานตามเวลาปฏิบัติงาน อาจไม่สนใจคุณภาพของงาน เพราะใช้ช่วงเวลาเป็นตัวกำหนด และเมื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนกรอกข้อมูลพร้อมประเมินผลเบื้องต้นจะประเมินตนเองสูงมาก เมื่อผู้บังคับบัญชาปรับเปลี่ยนจะเกิดความขัดแย้ง
- การประเมินด้านคุณลักษณะเฉพาะประเมินได้ยาก ไม่ชัดเจนด้านความถี่ เนื่องจากภาระงานมีความแตกต่างกัน
- สายสนับสนุน ควรเน้นเรื่องการพัฒนางานมากขึ้น
- ควรประเมินตามสภาพจริง โดยใช้เกณฑ์ที่คาดหวังเป็นตัวกำหนด จะทำให้เกิดความร่วมมือมากกว่าแข่งขันกัน

ค. **ความเห็นต่อการเลื่อนระดับตำแหน่งสายวิชาการ**

○ **ความคิดเห็นต่อเส้นทางการเติบโตในสายวิชาชีพของ มจร.**

- การเลื่อนระดับ ควรขึ้นกับความสามารถของแต่ละคน ไม่ควรมีระยะเวลาในการครองระดับเป็นตัวประกอบ หรือตั้งเกณฑ์พิเศษในการประเมิน ควรดูที่ผลงานและศักยภาพที่จะเติบโตในอนาคตเท่านั้น กรณีมีคุณสมบัติไม่ครบตามเกณฑ์เวลา แต่อาจให้ทำเรื่องขอประเมินก่อนเวลาได้
- ควรปรับปรุงเกณฑ์การเลื่อนระดับสายสนับสนุนวิชาชีพอื่น ประเด็นผู้ที่ได้รับการประเมินเลื่อนระดับจะต้องมีผลงานเป็นระดับ B+ ขึ้นไป 4 ครั้ง ขอเสนอว่าปรับเป็นได้ B+ นับไป 4 ครั้ง ในการประเมิน 6 ครั้ง ที่ผ่านมาจะเหมาะสมกว่า (ไม่จำเป็นต้องต่อเนื่อง)

- ประสพการณ์ : ยื่นขอเลื่อนระดับแล้วไม่ได้เลื่อน คกก. ขอให้อยู่ระดับเดิม ซึ่งเป็นผลมาจากเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาของผู้ยื่นขอเลื่อนระดับไม่สอดคล้องกับภาระงานที่หน่วยงานมอบหมายให้ปฏิบัติ เช่นต้องเป็นพี่เลี้ยงอาจารย์ใหม่แต่ในหน่วยงานไม่มีอาจารย์ใหม่เป็นต้น

○ความคิดเห็นต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งปัจจุบัน มีการกำหนดคุณสมบัติของผลงาน และระยะเวลาในการครองระดับ

- ไม่ทราบถึงเกณฑ์ เกณฑ์การเลื่อนระดับบางกรณีอาจสื่อสารกับบุคลากรไม่ทั่วถึง อยากให้มีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง (2)
- อยากให้มีการทบทวนเกณฑ์ที่ใช้ขอเลื่อนระดับบางหัวข้อ อาจมีทบทวนเกณฑ์ทุกๆ 3 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย เนื่องจากยังขาดตัวชี้วัดที่ชัดเจน (2)
- ด้านคุณสมบัติกับผลงานมีความชัดเจน แต่ควรพิจารณาเกณฑ์คุณภาพให้เหมาะสมกับสาขาวิชา เช่น มีเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพงานวิจัยสาขาวิทยาศาสตร์/สาขาสังคมศาสตร์และสาขามนุษยศาสตร์ ข้อมูลประเภท เช่น impact factor ทั้ง 2 สาขาไม่สามารถเปรียบเทียบข้ามสายได้, ควรให้มีการพิจารณาทบทวนระยะเวลาการครองระดับตำแหน่งสำหรับการเลื่อนระดับ (ว)
- ควรระบุวิธีการ/ขั้นตอน ให้ชัดเจนทั้งสายวิชาการและวิชาชีพ รวมทั้งคุณสมบัติบางตำแหน่งยังไม่เหมาะสม
- ควรเปิดโอกาสให้พนักงานเลื่อนระดับแบบข้ามขั้นได้

○ความคิดเห็นต่อคู่มือการเลื่อนระดับฯ แบบฟอร์มและวิธีการเขียนผลงานเพื่อการขอเลื่อนระดับ

- บางครั้งเอกสารที่จัดทำเป็นเรื่องยากสำหรับผู้รับการประเมิน เพราะจากประสบการณ์ผู้ขอรับการประเมินหลายคนไม่เข้าใจประเด็นหรือสาระที่ คกก. ประเมินต้องการเห็น อีกทั้งการไม่ทำความเข้าใจกันในหมู่ คกก. ประเมินทำให้ผู้ปฏิบัติสับสนจนต้องมีการแก้ไขเอกสารหลายรอบ และมีการพิจารณาที่ใช้เวลานานมาก ก่อนจะได้ feedback ที่ยิ่งสร้างความสับสนให้ผู้ขอรับการประเมินเข้าไปอีก
- แบบฟอร์มเยอะเกินความจำเป็น /กรอกเอกสารเยอะ ต้องเขียนรายงานจำนวนมาก (เสียเวลา) ทั้งนี้ควรมีคำแนะนำ การกรอกเอกสาร ควรมีตัวอย่างที่ชัดเจน ทำตามได้ง่าย จะได้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด (2)
- เอกสารยุ่งยาก ควรเอาผลงานเด่นๆ มานำเสนออีกพอ ควรมีระบบที่รองรับในการลิงค์ข้อมูลผลงานจาก My Evaluation, ประวัติจาก HPB ได้เลย เพื่อลดปัญหาการกรอกเอกสารซ้ำซ้อน และลดเวลาในการจัดทำเอกสาร

ง. ความคิดเห็นต่อการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

○ความพอใจต่อระบบการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

- การขอตำแหน่งทางวิชาการใช้ระยะเวลาล่าช้ามาก กระบวนการดูซับซ้อนและไม่ได้มีการสื่อสารว่าถึงขั้นตอนไหน บางกรณีใช้เวลามากกว่า 2 ปี (8)
- ความสับสน/และความไม่เข้าใจเกี่ยวกับเอกสารที่ใช้ในการประกอบการขอ เช่นเอกสารคำสอน (เอกสารประกอบการสอน) ซึ่งคนส่วนใหญ่ยังสับสนว่าแตกต่างอย่างไรและควรมีรูปแบบใด มจธ. อาจจัดเวทีสร้างความเข้าใจในส่วนนี้ขึ้น (6)
- การขอตำแหน่งทางวิชาการของ มจธ. ถือว่ายากพอสมควร และค่าตอบแทนต่ำ แต่มีความท้าทายมาก เน้นคุณภาพของผลงานวิชาการ เทียบแล้วยากกว่า ม/ส อื่น (3)
- คณะ/หน่วยงาน ควรจัดให้มีฝ่ายสนับสนุนช่วยเหลือสายวิชาการในการจัดเตรียมเอกสาร หรือกลั่นกรองทางวิชาการ/ตรวจสอบเอกสารและจัดเรียงเอกสารเบื้องต้นก่อนเสนอไปยังส่วนกลาง เพื่อลดการส่งกลับแก้ไข (2)

- การขอตำแหน่งทางวิชาการยังไม่เปิดกว้างและยืดหยุ่นพอ เช่นจะรับผู้ที่มีประสบการณ์ทางอุตสาหกรรมเข้ามาทำงานวิจัย/ trainer นศ. ยังไม่สามารถขอกำหนดตำแหน่งได้จากประสบการณ์หรือผลงานที่เคยทำ /และยังไม่เอื้อต่อการขอตำแหน่งทางสายสิ่งประดิษฐ์ (2)
- การขอตำแหน่งทางวิชาการควรผูกกับเป้าหมายองค์กรมากกว่าเป้าหมายส่วนบุคคล ระบบปัจจุบันถือว่าเอื้ออำนวยต่อสายวิชาการ สามารถกำหนดขอตำแหน่งได้สะดวกขึ้น ผลงานที่นำมาใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการมีความหลากหลายมากขึ้น
- มจร. ยังไม่มีมาตรฐานในการติดตามผู้ได้รับตำแหน่งว่าทำงานตามมาตรฐานตำแหน่งหรือไม่ เช่น ผู้ที่ได้ ผศ. เมื่อเวลาผ่านไปมีผลงานต่ำกว่าภาระงาน ผศ. จะยกเลิกตำแหน่งได้หรือไม่ หรือต้องมาตรการเมื่อครองตำแหน่งและแจ้งว่าต้องมีผลงานตามมาตรฐานตลอดทุกรอบการประเมิน ถ้าทำไม่ได้ต้องทำอะไร ยังไม่ชัดเจน

○ **ความพอใจต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดตำแหน่งวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพปัจจุบัน มีการกำหนดคุณสมบัติของผลงาน และระยะเวลาในการครองตำแหน่ง**

- ยังไม่เข้าใจเกณฑ์และระยะเวลาในการครองตำแหน่ง (2)
- เกณฑ์ในการผ่านเข้าตำแหน่งวิชาการปัจจุบันเหมาะสมแล้ว มีทั้งปริมาณและคุณภาพผลงาน ซึ่งเป็นการเพิ่มจุดแข็งของนักวิชาการในครองตำแหน่ง
- ผลงานวิชาการอื่น ที่ไม่ใช่วิจัย ยังไม่ถูกนับรวม หรือไม่ให้ความสำคัญในการขอตำแหน่งทางวิชาการ แม้ว่าจะมีคุณค่าในด้านอื่นหรือนำไปใช้จริง ในการกำหนดนโยบายหรือใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานของภาคอุตสาหกรรม
- องค์ประกอบของกรรมการปัจจุบัน อาจทำให้การพิจารณาไม่เปิดกว้าง และต้นตอการเปลี่ยนแปลงของความสัมพันธ์เปลี่ยนไป
- กรณีที่ขอ review หรือทบทวนผลงาน ควรเปิดโอกาสให้ผู้ขอตำแหน่งได้ให้คำอธิบายด้วย เพราะหากที่ review เข้าใจผิด แต่ผู้ขอตำแหน่งก็ไม่มีโอกาสได้ชี้แจง
- การกำหนดงานและคุณภาพงาน ควรแบ่งตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ ถ้าต้องการเป็น ผศ./ รศ./ศ. สายสอน ต้องมีคุณสมบัติอะไรบ้าง และไม่ต้องเกี่ยวกับงานวิจัย ถ้าเป็นสายวิจัยก็ควรกำหนดคุณสมบัติงานเกี่ยวกับงานวิจัยเท่านั้น ไม่ต้องมีการสอบสอน
- ควรมีการปรับรายละเอียด/เกณฑ์ เกี่ยวกับเอกสารการสอน ในระดับบัณฑิตศึกษา เอกสารคำสอนไม่ควรจำเป็นต้องเขียนแบบ Text Book ควรจะมีความทันสมัย การใช้ paper ประกอบเอกสารคำสอนโดยการสรุปประเด็นสำคัญ ควรจะใช้ในการขอตำแหน่งทางวิชาการได้
- ผลงานควรนับการตีพิมพ์ผลงานวิชาการจากวิทยานิพนธ์ป.เอก ในต่างประเทศ

○ **ความเห็นต่อคู่มือการขอตำแหน่งทางวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพและวิธีการรวบรวมผลงานเพื่อการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ/ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ**

- ควรมีระบบช่วยในการเขียนรวบรวมผลงานของบุคลากร เพื่อให้กรอกข้อมูลและนำมาใช้ร่วมกับเอกสารขอเลื่อนระดับได้ ควรเชื่อมโยงข้อมูล โดยเฉพาะงานวิชาการกลุ่มที่ 2 ใน MyEval ให้ดึงข้อมูลมาใช้ในการรวบรวมผลงานได้โดยไม่ต้องมาทำเอกสารใหม่ (5)
- ควรมีการอัปเดตคู่มือในอินเทอร์เน็ตให้เป็นฉบับล่าสุด และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์/วิธีการที่ปรับเปลี่ยนไปแล้ว / ควรแจกคู่มือเป็นเล่มให้กับอาจารย์
- การคิดคะแนนไม่มีระบุในคู่มือ ทำให้เกิดการเข้าใจผิด เช่น นำน้ำหนักเข้ามาคูณด้วย หรือการแปลงความเห็นของ reviewer มาเป็นน้ำหนัก มีค่าเท่าไรบ้าง และเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

○ **ความเห็นเกี่ยวกับการขอตำแหน่งทางวิชาการ ท่านคิดว่าอะไรคือสาเหตุหรือปัจจัยที่สายวิชาการที่มีคุณสมบัติครบถ้วนแต่ยังไม่ยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการ**

- แบบฟอร์มที่ใช้เสนอขอกำหนดตำแหน่งมีจำนวนมาก/มีความยุ่งยากในการเตรียมเอกสาร (31)

- มีภาระงานจำนวนมากไม่สามารถไปจัดทำเอกสารขอตำแหน่งได้ (12)
- ขาด Incentive หรือแรงจูงใจ (7) / ขาดระบบส่งเสริมและสนับสนุน (5) (12)
- ไม่เห็นความสำคัญกับการดำรงตำแหน่งวิชาการ (10)
- ขั้นตอนการเสนอขอกำหนดตำแหน่งมีความยุ่งยาก (9)
- ค่าตอบแทนน้อย (4)/เงินประจำตำแหน่งน้อย(3)/ค่าตอบแทนไม่คุ้มกับภาระงาน(2) (9)
- ควรดึงข้อมูลจาก MyEval สามารถดึงข้อมูลมาใช้ได้เลย ไม่ต้องทำเอกสารใหม่ (7)
- เมื่อได้ตำแหน่งวิชาการ ภาระงานที่ต้องรับผิดชอบจะมากขึ้น (4)
- ไม่มั่นใจว่าสามารถผ่านเกณฑ์การประเมินได้ (4)
- ควรสร้างความเข้าใจในเรื่องเกณฑ์ต่างๆ ในเรื่องเอกสารที่ใช้ในการประกอบการขอ เช่น เอกสารคำสอน (เอกสารประกอบการสอน) ซึ่งคนส่วนใหญ่ยังสับสนว่าแตกต่างกันอย่างไรและควรมีรูปแบบใด มจร.อาจจัดเวทียุติสร้าง ความเข้าใจในส่วนนี้ขึ้น

จ. ข้อคิดเห็นอื่นๆ ปัญหาที่พบและข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับบริหารงานบุคคล

○ ด้านกรอบอัตรา

- กรอบอัตราของสายสนับสนุนไม่เพียงพอ
- HRD+HRM ควรวิเคราะห์กำลังคนต่ออนาคต มจร.

○ ด้านสัญญาจ้าง

- สัญญาพนักงานของมจร. เป็นการต่อสัญญาแบบ 3 ปี หากจะเป็นสัญญาตลอดชีพต้องชี้แจงผลงานโดดเด่นอีก ถูกระดับหัวหน้า งานไม่ชี้แจงให้ก็เป็นพนักงานสัญญา 3 ปีไปจนเกษียณ ไม่สร้างความมั่นคง ไม่สร้างกำลังใจให้กับคนทำงาน
- การต่อสัญญาจ้างล่าช้า บางครั้งครบรอบการต่อสัญญาแล้ว แต่ยังไม่ได้มีการดำเนินการใดๆ
- สัญญาจ้างงานชาวต่างชาติ ควรมีการเซ็นสัญญาทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

○ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

- องค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรหาคนเก่งและดีเข้ามาเป็นบุคลากร เงินเดือนและสวัสดิการเป็นสิ่งที่จะช่วยจูงใจ และยึดเหนี่ยวบุคลากร ผลประเมินที่ได้ควรเป็นจริง และนำไปวิเคราะห์ ปรับปรุงและปรับใช้ให้ครบทุกด้าน
- อัตราเงินเดือนเริ่มต้นบางตำแหน่งไม่ถึงจุด / การคิดค่าประสบการณ์ ควรทบทวน
- อยากเห็นการบริหารงานบุคคล มจร. ที่เน้นสวัสดิการที่ดีในการทำงานตามมาตรฐาน ให้มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานแก่ มจร. ตลอดอายุการทำงาน
- ด้านสวัสดิการต่างๆ เช่น ควรปรับเพิ่มพันตรกรม ควรมีสวัสดิการด้านสุขภาพ/ประกันสุขภาพ สวัสดิการให้กับบิดา/มารดา ควรเพิ่มสวัสดิการการศึกษาของบุตรธิดา
- ควรปรับ % เงินสมทบสำรองเลี้ยงชีพจาก 8% เป็น 10% เพื่อเป็นเงินออมยามเกษียณอายุ

○ ด้านการบริหารผลงาน

- ควรสร้างวัฒนธรรมและองค์กรด้วยความรัก ไม่ใช่การบริหารบุคคลด้วยการตรวจสอบวัดผล และประเมินอย่าง ยุติธรรม ถ้าจะใช้ระบบการวัดผลแบบจริงจังต้องมีการพูดคุย และต่อรองเรื่องค่าตอบแทน Benefits และอื่นๆ อย่างชัดเจน แต่ถ้าคิดแบบการบริหารจัดการเชิงประสิทธิภาพและเอามาใช้กับระบบบริหารบุคลากรของ มหาวิทยาลัย คิดว่ายังไม่เหมาะสมกับองค์กรศึกษายุคใหม่ ที่อยากให้พนักงานคิดนอกกรอบ สร้างนวัตกรรม ทำวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังมีระบบปฏิบัติการที่ล้าหลังและไม่หลุดไปจากกรอบราชการเดิมๆ แต่ เปลี่ยนชื่อใหม่ แต่ควรเปลี่ยนวัฒนธรรม ระบบ และ มุมมองทรัพยากรบุคลากรแนวใหม่การใช้กลไกการ ประเมินที่จริงจัง สำหรับทุกบุคลากรทุกกลุ่ม
- หากกลไกให้คนมาทำงานตรงกลาง ช่วยมหาวิทยาลัยมากขึ้น

- การได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องไม่ครบถ้วน ติดตามนโยบายไม่ทัน ทำให้การตัดสินใจที่เกี่ยวกับบุคคลอาจล่าช้า/ผิดพลาด โดยเฉพาะแนวปฏิบัติด้านบุคคลหลายอย่าง เช่นการสรรหา การเจรจาเรื่องบุคคล การเจรจาเงินเดือนของบุคคลสายวิชาการ+การคิดประสบการณ์ เป็นต้น บางครั้งยังไม่มีข้อมูลชัดเจนหรือมีความเห็นไม่ตรงกันระหว่างคณะกับงานบริหารส่วนกลาง

○ ด้านการมอบหมายภาระงาน

- หน่วยงาน ควรมีการมอบหมายภาระงานให้ตรงตามคุณสมบัติที่หน่วยงานรับเข้า หรือทำงานตรงตามความถนัด ปัจจุบันอัตราเข้า-ออกมาจากการมอบหมายภาระงานไม่ตรงของหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานบางคนไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นใดๆ เพราะกลัวการประเมินภายหลัง

○ ด้านการประเมินผลงานและเกณฑ์การประเมินผลงาน

- การประเมินบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพควรมุ่งเน้นเพื่อวิเคราะห์การพัฒนาหน่วยงานและองค์กร แม้ว่ายังจำเป็นต้องใช้เกณฑ์ในการกำหนดผลตอบแทนอยู่บ้างก็ตาม การประเมินควรเป็นการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ (2)
- การประเมินผลงาน ควรมีการจัดการประเมินหัวหน้างานบ้าง เนื่องจากการปฏิบัติงานของหัวหน้างานที่ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่ากับลูกน้องมีความแตกต่างกัน อาจเกิดความไม่เท่าเทียมกัน (2)
- ควรมีการประเมินหน่วยงานคู่กับประเมินพนักงาน และผู้บริหารหน่วยงาน ปัจจุบันยังไม่มีมีการประเมินหน่วยงาน ทำให้บุคลากรไม่ทราบถึงสถานะการแข่งขันของตำแหน่งที่ครองอยู่ เมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นๆ ควรมีการประกาศผลคะแนนสูง-ต่ำ และ Midpoint ของแต่ละตำแหน่งด้วย
- ยังพบความไม่ชัดเจนในการประเมินระดับภาควิชา เกณฑ์ประเมินแต่ละหน่วยงานต่างกัน ประเมินงานแบบเดียวกันในระดับ ภาควิชามีความแตกต่างกัน ทำให้เกิดความไม่ยุติธรรม มีผลต่อการขอเลื่อน ว. (3)
- ผลักดันความเข้าใจเรื่องการทำ performance evaluation ทำให้การเรียนการสอนเป็น core ของการวัด performance impact หรือควรคิดคะแนนสายวิชาการ ให้สอดคล้องต่อการประเมินและภารกิจของ มจร.
- ควรมีการปรับปรุงระบบการประเมินใหม่ My Eva ซึ่งถูกใช้มานานแล้ว และเห็นว่าระบบประเมินดังกล่าวไม่ได้ช่วยในการพัฒนาคนและหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรสนใจแต่คะแนนที่จะได้จากการรวบรวมเอกสาร
- วิธีการประเมินผลงาน และ competency ที่ทดลองใช้ประเมินมาแล้ว ควรสรุปผลให้ผู้รับการประเมิน+ผู้ประเมินทราบว่า เป็นไปตามแนวทางหรือขั้นตอนที่ส่วนกลางต้องการหรือไม่ อย่างไร

○ ด้านการเติบโตในสายอาชีพ

- สายวิชาการ การเลื่อนตำแหน่งมีกฎเกณฑ์ชัดเจน สำหรับสายสนับสนุนกฎเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง อาจจะไม่เหมาะสมกับตำแหน่งทั้งเกณฑ์ วิธีการ/กระบวนการ
- ควรมีกยุทธ์/วิธีการกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจที่จะขอเลื่อนตำแหน่ง ปัจจุบันพนักงานอาจเพราะมีงานเอกสารมาก และไม่มีความรู้/จัดการ ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการขอเลื่อนระดับ (2)
- ควรพิจารณาเป้าหมาย/ความตั้งใจ/ความรับผิดชอบของพนักงาน ซึ่งวัดเป็นตัวเลข/ผลงานไม่ได้มาประกอบการพิจารณาเลื่อนผลงาน/ระดับ

○ ด้านการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรของ HR

- ผู้ดูแลด้านงานบริหารบุคคลควรจะต้องถูกอบรมพัฒนาและเข้าใจองค์กรได้ทีระดับหนึ่ง เพื่อทำงานบริหารบุคคลได้ ควรพัฒนาบุคลากรของ สทบ.ให้มีความเข้าใจในงาน และมี Service Mind ให้มากขึ้น
- ฝ่ายบุคคล ควรดูแลทั้งบุคลากรทั้งไทยและต่างชาติ ควรเน้นการพัฒนาภาษาอังกฤษของ HR

- ควรมีการทำการจัดการความรู้ KM งานบริหารบุคคลหนักและซับซ้อนมากกว่าที่อื่น ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้/สื่อข้อมูลถึงบุคลากรมากขึ้น
- HR เป็นหน่วยงานที่สำคัญมากๆ ต่อการพัฒนา มจร. อยากให้หน่วยงานทำความเข้าใจ และมีบทบาทสำคัญต่อการจัดหาพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยมากกว่านี้
- สทบ.ควรทำงานเพื่อมหาวิทยาลัย และผลประโยชน์ของบุคลากร(นายจ้าง+ลูกจ้าง) ในสัดส่วน 50:50 ต้องเข้าใจบุคลากร และมีความยืดหยุ่นสูงขึ้น ต้องเป็นบุคคลแรกที่บุคลากรนึกถึงในฐานะที่ปรึกษาด้านบุคคลมากกว่าผู้คุมกฎ งานบุคคลควรเน้นหน่วยที่ให้ความช่วยเหลือ รับรู้ปัญหาของบุคลากรด้วยมิตรไมตรีจิต ควรรับทราบปัญหาและหาทางแก้ไข และให้ความช่วยเหลือ หากนำมาตรฐานกลางมาใช้หรือกำหนดเส้นทางการเติบโตอย่างเคร่งครัด อาจทำให้ มจร. ได้คนที่อยากมีความมั่นคงมาทำงาน มากกว่าได้คนเก่ง+มีคุณธรรมเข้ามาทำงาน
- ควรมองภาพรวมและให้ผลตอบรับในลักษณะ proactive มากกว่าจะตามเก็บข้อมูล/การจัดการงานประจำ จะก่อให้เกิดการทำงานเชิงรุกมากขึ้น ปัจจุบันค่อนข้างเป็นเชิงรับ ซึ่งควรเชื่อมโยงกับ requirement ของลูกค้าในหน่วยงานต่างๆ ควรมีความยืดหยุ่นมากขึ้น และการพิจารณาความจำเป็นในหน่วยงานจริงมากขึ้น มากกว่าวิเคราะห์ในกระดาษ
- รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในประเด็นต่างๆอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการบริหารที่ดี

การพัฒนาผู้บริหาร

- ควรเตรียมหัวหน้างานให้มีทักษะการเป็นหัวหน้า (มองค่าของงาน/ประเมิน/มอบงาน/สอนงาน ฯลฯ) สมัยนี้หัวหน้ามีทักษะด้านนี้น้อยลง เทียบกับเมื่อก่อนที่สอนแบบ ตัวต่อตัว มาก แต่ตอนนี้ขยายงานอย่างรวดเร็ว ทักษะแบบนี้จึงหายไปคนรุ่นใหม่ๆ
- ปัจจุบันขาด Orientation สำหรับผู้บริหารที่เหมาะสม หรือควรสอน manager ให้ทำ coaching ให้เป็น
- ยังพบปัญหาของพนักงานสายวิชาชีพ ในเรื่องการวางตัวแทนภายในองค์กร ในการสืบทอดตำแหน่ง โดยหมายรวมรวมถึงการสรรหาตำแหน่งผู้บริหาร

แนวทางการพัฒนาบุคลากร มจร.

- ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร
- ระบบการพัฒนาบุคลากร ควรมีแผนที่ชัดเจน กำหนดการอบรมแต่ละตำแหน่ง/ระดับชัดเจน และต้องถือปฏิบัติ เช่น ช่วงงานแต่ละช่วง ต้องพัฒนาอะไร , ช่วง 5 ปี 10 สุดท้ายของการทำงานจะพัฒนาอะไร (2)
- ควรจัดอบรม/บรรยายเพื่อพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะหัวข้อที่ทันสมัย สามารถขับเคลื่อน มจร.ไปเป็นม.ที่ทุกคนภาคภูมิใจ ในฐานะมหาวิทยาลัยอันเป็นที่พึ่ง และเป็นกำลังของประเทศด้านเทคโนโลยี และพัฒนาคนที่มีคุณภาพออกไปรับใช้สังคม

ด้านการสื่อสาร

- ควรจัดทำคู่มือ/รายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ให้คนใน มจร.ทราบ และสามารถใช้งานได้ เพื่อลดเวลาในการถาม-ตอบโดยตรง /การขอความอนุเคราะห์หน่วยงานจัดทำ จัดส่งเอกสาร อยากให้ทางสทบ.ได้แนบตัวอย่างเพื่อให้เป็นแนวทางในการจัดทำด้วย/เอกสาร/แบบฟอร์มคำร้องต่างๆ ควรจะมีการกรอกตัวอย่างประกอบ (3)
- ปรับปรุงประสิทธิภาพด้านข่าวสารข้อมูลให้เข้าถึงง่าย/เข้าใจง่ายขึ้น /เสนอให้แจ้งข่าวสารเกี่ยวกับงานบุคคลผ่านระบบ mail ของมหาวิทยาลัย กรณีที่มีการปรับระเบียบ/วิธีการขั้นตอนต่างๆ ให้ทราบโดยทั่วกัน (3)
- สทบ.ควรจัดประชุมชี้แจงเครือข่ายการบริหารงานบุคคลบ่อยๆ เพื่อให้เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานและภาควิชา ได้เข้าถึงข้อมูล แนวทางปฏิบัติ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ให้ทุกคนในหน่วยงานนำไปใช้เป็นแบบอย่างเดียวกัน (2)
- การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันยังไม่เพียงพอ ทั้งเรื่องการให้คุณและโทษ ทุกคนสนใจแต่เรื่องผลตอบแทน/สวัสดิการ แต่เรื่องข้อบังคับ บทลงโทษ มักอ้างว่าไม่ทราบ ต้องชี้แจงให้ชัดเจน

- การเผยแพร่ข้อมูลต่างๆ ควรมีการประกาศให้บุคลากรได้รับทราบอย่างเปิดเผย เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้ทราบความเคลื่อนไหว ข้อเท็จจริง
- สทบ. เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำเจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคลในหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้งานบุคคลของคณะฯ สามารถจัดทำแผนและการทำ Work Shop หรือบรรยายให้ความรู้เรื่องสิทธิ หน้าที่ แนวทางความก้าวหน้า รวมถึงวิธีปฏิบัติเพื่อสร้างความรู้ และขวัญกำลังใจแก่พนักงาน หรืออาจมีการเดินสายตามภาควิชา/คณะ เกี่ยวกับระเบียบใหม่ๆที่มีการปรับ บางครั้งผู้ไปประชุมไม่ได้นำมาถ่ายทอดครบทั้งหมด

ด้านระบบสารสนเทศ

- ควรพัฒนาระบบจัดการข้อมูลกลาง/ระบบฐานข้อมูลที่คณะเข้าถึงได้ ฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงระบบการทำงานอื่นๆ /ควรมีระบบฐานข้อมูลเดียวที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินได้ทันที/ควรจะมีข้อมูลจาก My Evaluation ได้ (5)
- ควรนำระบบบริหารงาน/โปรแกรมมาช่วย เช่น การยื่นคำร้องต่างๆ สามารถกรอกแบบฟอร์มออนไลน์ได้ และตรวจสอบคำร้อง ดำเนินการ ขึ้นตอนได้/ควรมีระบบเตือนบอกว่าเอกสารยื่นไปถึงขั้นตอนไหนแล้ว (2)
- ควรปรับปรุงฐานข้อมูลของบุคลากรให้ถูกต้องเสมอและสามารถเรียนรู้ได้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต
- ควรมี One stop service+service excellent
- ควรมีช่องทางการร้องเรียนหรือช่องทางแสดงความคิดเห็นฯ เช่น ความเห็นต่อการสอน ความประพฤติของบุคลากร

ด้านการบริหารลูกจ้าง

- ควรเร่งรัดกระบวนการการต่อสัญญาลูกจ้างให้เป็นตามกำหนด
- ควรกำหนดวิธีการจ้างลูกจ้างให้ชัดเจน กรณีการจ้างทดแทนการทำงานหรือรองรับงานใหม่ให้ทันต่อการทำงานของหน่วยงาน

แนวทางในการดำเนินการต่อไปของ สทบ.

วิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญ และหาแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพของงานในประเด็นต่างๆที่ได้รับคำแนะนำจากบุคลากรต่อไป