

ถาม-ตอบ

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

(คำถามจากการรับฟังความเห็นหรือข้อเสนอแนะ เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2567)

1. **ถาม** กรณีที่หัวหน้าร่วมเป็นกรรมการกลั่นกรองระดับคณะด้วย ผู้รับการประเมินสามารถ ร้องไปยังท่านอธิการบดี โดยไม่ผ่านกรรมการกลั่นกรองระดับคณะได้หรือไม่

ตอบ ผู้รับการประเมินฯ ควรพูดคุยทำความเข้าใจภายในส่วนงานก่อน หากยังมีความคับข้องใจอยู่ สามารถทำเรื่องร้องเรียน/อุทธรณ์มายังอธิการบดี

2. **ถาม** การแต่งตั้งประธานประเมินผลการปฏิบัติงาน จำเป็นหรือไม่ ที่จะต้องตั้ง ตำแหน่งรองคณบดี เป็นประธานเสมอไป (ด้วยตำแหน่ง) ทั้งๆ ที่คนที่มอบหมายงาน หรือทราบรายละเอียดงานของเราดี คือ ตำแหน่ง หัวหน้าสาขา หรือหัวหน้าสำนักงาน

ตอบ ประกาศมหาวิทยาลัย เรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินฯ ไม่ได้กำหนดคุณสมบัติผู้ซึ่งมาเป็นประธานฯ แต่เจตนารมณ์ของประกาศฯ ต้องการให้คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ประธานฯ และกรรมการประเมิน) ต้องเป็นผู้ที่รู้เนื้องานและรู้จักผู้รับการประเมินเป็นอย่างดี เพื่อสะท้อนผลของการประเมินที่เป็นจริง ทำให้การประเมินผลฯ เกิดประสิทธิภาพ

3. **ถาม** ภาระงานที่ส่วนงานกำหนด 20% สามารถยกเลิกได้หรือไม่ เพราะต่างคณะฯ ก็ต่างเกณฑ์ ไม่มีความชัดเจน/ภาระงานที่ส่วนงานกำหนด กำหนดให้เหมือนกันหมดทุกตำแหน่งงานเหมาะสมหรือไม่ เพราะแต่ละตำแหน่งมีภาระงานที่แตกต่าง แต่ใช้เกณฑ์เดียวกันทั้งหน่วยงาน

ตอบ 1.เจตนารมณ์ มหาวิทยาลัยที่กำหนดให้ส่วนงานกำหนดภาระงาน 16 คะแนน เพื่อให้บุคลากรให้ความสนใจร่วมมือในการปฏิบัติงาน/ร่วมกิจกรรม ตามยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายที่ส่วนงานกำหนด/มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการประเมินเทียบเคียงภายในส่วนงานเอง

2.วิธีการประเมินฯ ภาระงานที่ส่วนงานกำหนด ผู้กำหนดภารกิจหรือกิจกรรม คือหัวหน้าส่วนงานและผู้ประเมินคือประธานกรรมการประเมินผลฯ ซึ่งวิธีการประเมินฯ มีหลายวิธีเพื่อให้เข้ากับบริบทของส่วนงาน และควรเป็นภารกิจหรือกิจกรรมที่บุคลากรสามารถปฏิบัติได้ หรืออาจกำหนดภารกิจหรือกิจกรรมที่หลากหลายและให้ผู้รับการประเมินเลือกรายกิจกรรมได้ที่เหมาะสมกับหน้าที่/ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน

4.**ถาม** ประเด็นขั้นตอนการร้องเรียน ทางส่วนกลางมีกำหนดเวลาดำเนินการในแต่ละขั้นตอน เคยร้องเรียนไปใช้เวลานานมาถึง 2 รอบการประเมิน ทำให้เสียสิทธิในเรื่องการเลื่อนเงินเดือน

ตอบ 1.ประเด็นการร้องเรียน/ร้องทุกข์ แต่ละรายจะมีความยากง่าย/สลับซับซ้อนต่างกัน ดังนั้นแต่ละรายจะกำหนดเวลา/ใช้มาตรฐานเดียวกันไม่ได้ ขึ้นอยู่กับผลการแสวงหาข้อเท็จจริง/หลักฐานประกอบในการร้องทุกข์/อุทธรณ์

ดังนั้นระยะเวลาความสำเร็จแต่ละกรณีขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริง/หลักฐาน หากมีน้ำหนักเพียงพอ มหาวิทยาลัยจะเร่งรายงานผลต่ออธิการบดีและแจ้งผู้ร้องทราบโดยเร็ว

2.กรณีผลการพิจารณามีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงเงินเดือนย้อนหลัง มหาวิทยาลัยจะทำคำสั่งเปลี่ยนแปลงเงินเดือนให้ตามที่ส่วนงานแจ้งมา

5. **ถาม** การคำนวณ LU งานวิจัย ตอนที่เคลมผลงานก็ผ่านตาม LU ที่ตกลงไว้ แค่วางคะแนนประมวลผลรวมขาดอีก 10 คะแนน ที่จะได้คะแนนเต็ม ซึ่งคะแนนหายไปเยอะมาก/สอบถามเกี่ยวกับเรื่องการคิดคำนวณการ LU งานวิจัยอีกครั้งค่ะ เพราะยังตอบไม่ชัดเจนเลย ที่สมมติเรา commit งานวิจัยไว้ 4 LU จะได้คะแนนเต็ม 20 คะแนน แต่เมื่อตอนรายงานผลงานวิจัย รายงาน ครบ 4 LU ตามที่ Commit ไว้ สงสัยว่าทำไมระบบยังคำนวณคะแนนที่ได้ ยังไม่เต็ม 20 คะแนนละค่ะ/เกี่ยวกับเรื่องการคิดคำนวณการ LU งานวิจัย เพราะยังตอบไม่ชัดเจนเลย ที่สมมติเรา commit งานวิจัยไว้ 4 LU จะได้คะแนนเต็ม 20 คะแนน แต่เมื่อตอนรายงานผลงานวิจัย รายงาน ครบ 4 LU ตามที่ Commit ไว้ สงสัยว่าทำไมระบบยังคำนวณคะแนนที่ได้ ยังไม่เต็ม 20 คะแนน/ต้องทำประมาณ 4 เท่าครึ่งถึงจะได้เต็ม/แล้วทำไมถึงได้เต็มไม่ได้/อาจารย์เค้าไม่ได้สงสัยสูตร แต่สงสัยหลักคิดคะ/แต่ก็ไม่เต็ม 100/ในเมื่อเราทำได้เกินเป้าก็ควรได้เต็ม/อธิบายด้วย สูตรคำนวณคะแนน TOR ของสายวิชาการ

ตอบ 1. หลักการคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติงานเกิดจากแนวคิดที่ว่าต้องการให้บุคลากรสายวิชาการปฏิบัติงานกระจายไปทุกภาระงาน (ภาระงานวิชาการประกอบด้วย สอน/วิจัย/ผลงานทางวิชาการอื่นๆ/บริการวิชาการ ภาระงานอื่นๆ) โดยไม่มุ่งเน้นภาระงานใดงานหนึ่งมากเกินไปจนไม่สามารถปฏิบัติภาระงานอื่นๆ ที่เหลือได้ ดังนั้น หลักการคำนวณจึงไม่สามารถนำคะแนนประเมินในแต่ละภาระงานมาเฉลี่ยกันได้และให้ถือว่าการปฏิบัติงานได้ตามข้อตกลง (ขั้นต่ำ) คิดคะแนนเป็นร้อยละ 75 ตามสูตรคำนวณคะแนน ดังนี้

$$\text{คะแนนแต่ละภาระงาน} = (1 - 0.25 \text{ LU ที่ปฏิบัติได้จริง ทหารด้วย LU ตามข้อตกลง}) \times \text{สัดส่วนแต่ละภาระงาน}$$

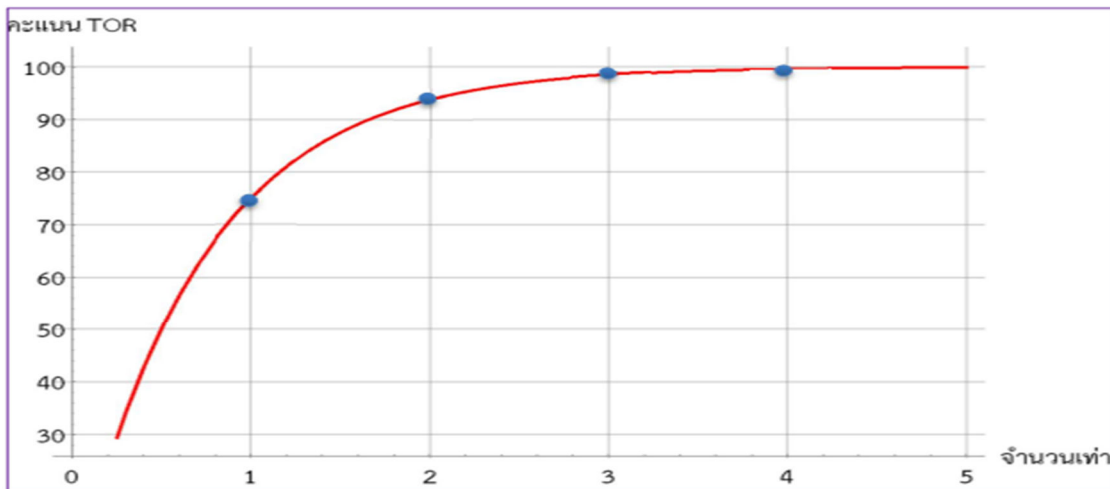
แสดงสูตรคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง (TOR) : รองศาสตราจารย์ ดร.วราวุธ บุญปกครอง ผู้จัดทำ

2. จากสูตรข้อ 1 คำนวณคะแนนผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง (TOR) โดยเทียบเป็นคะแนนประเมิน ดังตารางที่ 1 และตามกราฟ Exponential ดังภาพ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนผลการปฏิบัติงานภาระงานวิชาการ เทียบเป็นคะแนนประเมินฯ (สายวิชาการ)

ผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง(ขั้นต่ำ)	คะแนนประเมิน (ร้อยละ)	หมายเหตุ
เท่ากับขั้นต่ำหรือปฏิบัติงานได้ 1 เท่า	75	เนื่องจากสูตรการคำนวณได้คำนวณตามหลักการที่ว่า ต้องการให้บุคลากรสาย วิชาการ ปฏิบัติงานกระจายไปในทุกภาระงาน และคะแนนแต่ละภาระงานไม่สามารถนำมาเฉลี่ยกันได้
มากกว่าขั้นต่ำ 2 เท่า	93	
มากกว่าขั้นต่ำ 3 เท่า	98	
มากกว่าขั้นต่ำ 4 เท่า	99	
มากกว่าขั้นต่ำ 5 เท่า	เพิ่มจาก 99.. แต่ไม่เต็ม 100	

ภาพที่ 1 แสดงกราฟ Exponential ตามสูตรคำนวณ



ภาพ Exponential แสดงหลักการคำนวณประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง

ที่มา: รองศาสตราจารย์ ดร.วราวุธ บุญปกครอง ผู้จัดทำ

3. ขั้นตอนการคำนวณคะแนนประเมินภาพรวม คือ คำนวณคะแนนจาก 4 ภาระงาน และนำคะแนนทุกภาระงานมารวมกันแล้วปรับสัดส่วนให้ลดลงเหลือ 80% นำคะแนนที่ได้จากการปรับลดสัดส่วนมารวมกับผลการประเมินภาระงานที่ส่วนงานกำหนด แล้วปรับสัดส่วนลดลงให้เหลือ 80% อีกครั้ง จะได้คะแนนผลการปฏิบัติงาน (TOR) สัดส่วน 80% จากนั้นนำคะแนนผลการปฏิบัติงาน (TOR) มารวมกับคะแนนพฤติกรรมผลการปฏิบัติงาน (Competency) สัดส่วน 20% จึงเป็นคะแนนผลการปฏิบัติงานในภาพรวมทั้งหมด 100%

6. **ถาม** มีการอบรมหรือชี้แจง หรือ ทำความเข้าใจ เกณฑ์การประเมินให้กับผู้ที่ เป็นกรรมการประเมิน ก่อนหรือไม่ ทั้งนี้ เพื่อให้การให้คะแนนเป็นไปในแนวทางเดียวกันตามเกณฑ์/บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการ ควรได้รับการอบรม เพื่อทำความเข้าใจเกณฑ์ ความหมาย ของแต่ละระดับคะแนนให้ชัดเจนนะคะ/ประเมิน AUN ประเมิน EdPEX คนที่เป็นผู้ประเมินยังต้องอบรมตั้งหลายรอบเลย แต่คือการให้คะแนนคนทำงาน ที่ส่งผลไปถึงความก้าวหน้า การขึ้นเงินเดือนของคนๆนั้นเลย/ แอดมินคณะไม่ใช่คนประเมิน แต่คนที่ควรอบรมคือคนประเมิน/ จะมั่นใจได้จากอะไรว่าแอดมินที่มาอบรมสามารถสื่อสารไปยังกรรมการประเมินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตอบ 1. มหาวิทยาลัยได้อบรม Admin ประจำคณะต่างๆ เพื่อทำหน้าที่แทน Admin มหาวิทยาลัย บริหารจัดการเรื่องอบรมหรือชี้แจงเพื่อให้กรรมการประเมินฯ สามารถประเมินได้อย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐานเดียวกัน

7. **ถาม** งานพัฒนาผู้กำหนดจะต้องเป็นอำนาจของรองอธิการบดีและผู้บริหารแต่ละวิทยาเขตใช่หรือไม่

ตอบ งานพัฒนาขึ้นอยู่กับบริษัทในการบริหารจัดการส่วนงานหรือวิทยาเขตนั่นๆ เช่นบางวิทยาเขตมีการบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ หรือบางส่วนงานเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้รับการประเมินกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

8. **ถาม** ผู้บังคับบัญชาไม่ดำเนินการอนุมัติ TOR ตามกรอบเวลาของ มหาวิทยาลัย เป็นความผิดหรือไม่/กรณีผู้บังคับบัญชาให้ความเห็นชอบข้อตกลง TOR ล่าช้า มีความผิดหรือไม่/ ผู้บังคับบัญชาไม่ดำเนินการอนุมัติ TOR ตามกรอบเวลาของ มหาวิทยาลัย เป็นความผิดหรือไม่/ส่วนตัวกำลังเจอปัญหาที่หัวหน้าสาขาที่คณะศิลปศาสตร์ตีกลับข้อกำหนด TOR ทั้งที่ผู้รับการประเมินกำหนดอัตราส่วนตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด อยากทราบว่าสามารถดำเนินการกับทางมหาวิทยาลัยได้อย่างไรหากผู้บังคับบัญชาบังคับให้กำหนดสัดส่วนที่ไม่เป็นธรรมต่อผู้รับการประเมิน/หากกฎหมายที่มีบทลงโทษผู้บังคับบัญชาที่ไม่สามารถเห็นชอบกับข้อตกลงภาระงาน/ควรมีบทลงโทษสำหรับผู้รับการประเมิน กรณีไม่ดำเนินในเวลาตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดด้วย เพื่อความยุติธรรมทั้ง 2 ฝ่าย

ตอบ 1.ปัจจุบันยังไม่มีกฎหมาย/มาตรการกำกับ สำหรับผู้บังคับบัญชาในการให้ความเห็นชอบข้อตกลง แต่ในทางจรรยาบรรณ/จริยธรรมผู้บริหารต้องดำเนินการตามแผนการประเมินฯ ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

2. การเห็นชอบข้อตกลงล่าช้ากว่ากำหนด ส่งผลกระทบต่อผู้รับการประเมินฯ คือไม่สามารถรายงานผลการปฏิบัติงานได้ในระบบ TOR Online

3. กรณีผู้รับการประเมินผลฯ ไม่ดำเนินการกิจกรรมการประเมินฯ ตามแผนที่มหาวิทยาลัยกำหนด ปัจจุบันไม่มีกฎหมาย/มาตรการกำกับ แต่ผลกระทบที่เกิดขึ้นหากผู้รับการประเมินฯ ทำกิจกรรมล่าช้ากว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนดจะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมถัดไปล่าช้า หากส่งผลให้ประธานกรรมการยับยั้งผลคะแนนไม่ทันตามแผนมหาวิทยาลัย จะส่งผลให้ส่วนงานถูกลดวงเงินในการเลื่อนเงินเดือน

9. **ถาม** กรณีหัวหน้าแจ้งให้เปลี่ยนเปอร์เซ็นต์น้ำหนักงานหลักในการกำหนดกรอบประเมิน ทางผู้รับการประเมินมีช่วงเวลาในการคิดตรงความเหมาะสมหลังรับทราบการขอให้เปลี่ยน%หรือไม่และนานเท่าใด

ตอบ กรณีดังกล่าวทั้งหัวหน้าและผู้รับการประเมิน ต้องจัดทำข้อตกลงกันให้เสร็จภายในวันที่ 21 มิถุนายนของปีปัจจุบัน เป็นไปตามแผนที่มหาวิทยาลัยกำหนด

10. **ถาม** ตอนทำแผนมีการกำหนดเกณฑ์ไว้แบบนี้ แต่พอถึงเวลาประเมินกลับไม่ได้ให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้แจ้งไว้ตอนทำแผน โดยให้เหตุผลว่าไม่สามารถก้าวล่วงการวินิจฉัยของกรรมการท่านอื่นได้ กรณีนี้มีแนวทางสำหรับบุคลากรหากเจอเหตุการณ์แบบนี้บ้างมั๊ย

ตอบ กรณีที่ส่วนงาน/หน่วยงานประกาศ หลักเกณฑ์/วิธีการประเมินฯ หรืออื่นๆ ไปแล้ว ต้องประเมินตามนั้น หากมีการเปลี่ยนแปลงต้องแจ้งบุคลากรให้ทราบก่อน

11. **ถาม** ภาระงานที่ส่วนงานกำหนดของคณะฯ ไม่มีความชัดเจน กรรมการตัดสินคะแนนบาง items เหลือ 0 โดยไม่มีการแจ้งเจ้าตัว แบบนี้ถือว่ากระทำการโดยไม่สุจริตและไม่โปร่งใสได้หรือไม่/อยากทำเรื่องร้องเรียน แต่กลัวโดนหมายหัว

ตอบ กรณีที่ผู้รับการประเมิน มีความคับข้องใจ สามารถสอบถามและพูดคุยกันภายในส่วนงานก่อนหากยังคับข้องใจสามารถทำเรื่องอภิปรายได้ หากต้องการทำเรื่องร้องเรียนสามารถทำตามลำดับได้เลยและมหาวิทยาลัยดำเนินการแบบลับ ตามลำดับ ดังภาพ

12. **ถาม** มีกำหนดระยะเวลาสำหรับผู้บังคับบัญชาขั้นต้นใหม่ ในการชี้แจงผลประเมิน

ตอบ มหาวิทยาลัยกำหนดให้มีการประเมินฯ ผ่านระบบ TOR Online เมื่อ Admin ประกาศผลฯ ระบบแจ้งให้ผู้รับการประเมินเข้าไปรับทราบผล หลังจากนั้นหากผู้รับประเมินมีความคับข้องใจเข้าพบหัวหน้า/กรรมการประเมินผลได้ทันที

13. **ถาม** พนักงานมหาวิทยาลัยหากไม่ผ่านการประเมินในรอบแรก มหาวิทยาลัยมีระบบในการประเมินใหม่

ตอบ พนักงานมหาวิทยาลัยมีการประเมินปีละ 1 ครั้งหากไม่ผ่านการประเมินมีกระบวนการทำคำมั่นพัฒนาตนเองว่าอีก 6 เดือนต้องผ่านการประเมินฯ ซึ่งทำในกระดาษ ในขณะเดียวกันก็ทำ TOR Online แบบปกติควบคู่ไปด้วย เนื่องจากหากผ่านการประเมินตามคำมั่นฯ ผ่านก็ปฏิบัติงานตามข้อตกลงใน TOR Online ต่อเนื่องได้เลย

14. **ถาม** การจะได้ประเมินดีเด่น ต้องมีผลงานทางวิชาการด้วยสายวิทย์ รอบปีหน้ายังใช้เกณฑ์ เป็น WoS อีกหรือไม่ นับอย่างไร วันที่ accepted? ขอความชัดเจนด้วย

ตอบ รอบประเมินปี 68 (ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 67-31 พฤษภาคม 68) **ยังคงใช้**ประกาศฯ เรื่องการกำหนดภาระงานบุคลากรสายวิชาการฯ พ.ศ. 2564 ข้อ 9 เกณฑ์การพิจารณาผลการประเมิน (3) บุคลากรประเภทวิชาการที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไปนับจนถึงรอบประเมิน จะได้รับผลการประเมินในระดับดีเด่นต้องมีคะแนนประเมินรวม 90 คะแนนขึ้นไปและมีผลงานวิชาการย้อนหลัง 3 ปีตามรอบประเมินข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้

(ก) บทความวิจัย กำหนดให้บุคลากรประเภทวิชาการที่อยู่กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จะต้องตีพิมพ์ผลงานในฐานข้อมูล WoS และ กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ จะต้องตีพิมพ์ผลงานในฐานข้อมูล WoS หรือ Scopus

(ข) สิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร จะนับเป็นผลงานเมื่อได้รับการจดทะเบียนแล้ว

(ค) หนังสือหรือตำราให้นับรวม Book Chapter ได้

(ง) ผลงานสร้างสรรค์ด้านสุนทรียะ หรือผลงานสร้างสรรค์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

15. **ถาม** ข้อมูลตอนที่ 3 ในระบบ TOR Online ข้อมูลการพัฒนาตนเอง สามารถดึงข้อมูลดังกล่าวมาใส่ในระบบ Dss ในส่วนของการพัฒนาตนเองได้หรือไม่ คล้ายๆกับระบบ HRMIS ของสายวิชาการ ที่ดึงข้อมูลมาใส่ใน TOR Online

ตอบ ปัจจุบันยังไม่สามารถดึงข้อมูลมาใส่ในระบบ Dss ได้

16. **ถาม** ภาระงานหลัก ดีเด่น แต่ได้ Competency กลางๆ เพราะพจนานุกรมเขียนคะแนนระดับ 5 ไว้โอเวอร์เกินไป/เห็นด้วยมาก เพราะโดนประเมินไม่เป็นธรรมในเกณฑ์ competency /เห็นด้วยอย่างยิ่งทำให้เกิดความแตกแยกในหน่วยงานแย่งกันทำและสร้างภาพ แต่คนทำจริงยอมถอย/เห็นด้วยกับการตีความที่แตกต่างกัน/เห็นด้วยกับ เรื่อง Competency เพราะพจนานุกรมมีบนเว็บไซต์ (ผู้ประเมินรู้หรือไม่...มี) แม้จะรู้ว่ามันแฉกไว้/เอามาดู ก็อยู่ที่การตีความ คนตีความ และความรู้สึกหรืออคติส่วนบุคคลของผู้ประเมินหรือไม่/เรื่องประหยัดทรัพยากร จะได้ 4 ได้ 5 เกณฑ์ คืออสังการมาก/เพราะเหตุใดถึงกำหนด competency ไว้ที่ 20% กำหนดให้น้อยกว่านี้ได้หรือไม่ คะแนนคุณพินิจมัน อาจจะมากจนทำให้เกิดปัญหา/competency ให้ตามความพอใจของผู้ให้ใช้ไหม/อยากให้มีนโยบายการประเมิน competency 360 องศา/อยากให้มหาวิทยาลัยปรับการประเมิน competency ใหม่ ให้มีความชัดเจนมากขึ้น และต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและสามารถประเมินหัวหน้างานได้ด้วย/การประเมิน competency อยากให้มีนโยบายทุกคนมีสิทธิประเมินทุกคน/ จากคะแนน competency 2=50 3=75 4=90/เรียนถามว่า ช่องว่างระหว่างคะแนน 2 กับ 3 ห่างกัน 25 แต่ทำไมช่องว่างระหว่าง 3 กับ 4 ห่างกัน 15 ครึ่ง ทำไมคะแนนห่างไม่เท่ากัน/การประเมิน competency ควรให้อาจารย์ในภาควิชา/สาขาวิชาประเมินร่วมกัน เนื่องจากหลายๆ ครั้ง เราไม่ได้ทำงานร่วมกับคนประเมิน แต่ไปทำงานร่วมกับอาจารย์ท่านอื่น ดังนั้นคนที่ประเมินเราได้ดีกว่าผู้ประเมิน คือคนที่ทำงานร่วมกับเรา/ขอให้มหาวิทยาลัยลดจำนวนรายการประเมิน competency ซึ่งปัจจุบัน 9 รายการมากเกินไป/ขอให้มหาวิทยาลัยมีการประชุมชี้แจง ชักซ้อม นโยบายการประเมิน competency ให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน เข้าใจนิยามได้ตรงกัน

ตอบ 1.มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างศึกษา/ทบทวน Competency 2.สัดส่วนการประเมิน Competency 20% เป็นการศึกษารอบด้านเช่นเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ บางมหาวิทยาลัยมีสัดส่วนสูงกว่านี้ 3.การประเมิน Competency เป็นการประเมินพฤติกรรมการทำงาน มหาวิทยาลัยได้กำหนด พจนานุกรมรายการสมรรถนะ เพื่อให้ส่วนงานใช้เป็นมาตรฐานกลางเพื่อนำไปกำหนด KPI ย่อยของส่วนงานให้ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานและส่วนงาน

17. **ถาม** ในกรณีที่ผู้บริหารเลือกภาระงานบริหาร 100 % นั้น ไม่ทราบว่าผู้บริหารต้องกรอกข้อมูลในระบบ HRMIS ของสายวิชาการอีกหรือไม่ หากไม่ได้กรอกจะมีผลอย่างไรบ้าง

ตอบ ควรกรอกภาระงานทุกอย่างที่เกิดขึ้นในรอบนั้นๆ เพื่อประโยชน์ในการเชื่อมโยงระบบอื่นๆ แต่สำหรับระบบ TOR Online ไม่กระทบ

18. **ถาม** การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานผ่านระบบ TOR และรายงานผล ทำปีละครั้งได้ไหม ค่อนข้างเสียเวลา

ตอบ การประเมินผลฯ ข้าราชการและลูกจ้างประจำ กำหนดปีละ 2 ครั้ง เป็นไปตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2553 สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยมีการประเมินฯ ปีละ 1 ครั้ง

19. **ถาม** ขอบคุณกองบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เปิดระบบ TOR ให้สามารถกรอกได้ตลอดทั้งปี ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานเป็นอย่างมาก

ตอบ กองบริหารทรัพยากรบุคคล รวบรวมประเด็นที่ได้รับฟังประจำปีมาประมวลและทบทวน จึงเกิดการพัฒนาของระบบ TOR Online

20. **ถาม** สายอำนวยการระดับคะแนนงานประจำจะต้องสอดคล้องกับ competency ใหม่? เช่น ภาระงานประจำได้คะแนนดีเด่น แต่ competency ได้แค่พอใช้ถึงดี

ตอบ การประเมินฯ สายอำนวยการ จะมีองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ (1) ประเมินฯ ผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งประเมินตามข้อตกลงภาระงานที่ได้ตกลงกันไว้และประเมินทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ (2) ประเมินฯ พฤติกรรมการปฏิบัติหรือ Competency เป็นการประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ทั้ง 2 ส่วนประเมินจากกรรมการประเมินฯ ชุดเดียวกัน แต่เหตุในการประเมินอาจจะต่างกัน

21. **ถาม** ประธานในการประเมิน มีสิทธิบังคับคนอื่นได้ด้วยใช่ไหม ในการให้คะแนน เช่น กรรมการ A ให้คะแนน นางสาว ข เยอะ กรรมการ A ต้องตอบคำถามประธานให้ได้ด้วย ถ้าประธานไม่เห็นด้วย ก็ต้องปรับลดตามประธาน /ประเมินแยกกัน แต่นั่งทำด้วยกัน คุยกัน ให้คะแนนตามกัน ไม่ได้ต่างกันเลย

ตอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานให้เน้นความเป็นจริงตามข้อตกลงต้องเป็นธรรมและโปร่งใส วิธีประเมินรูปแบบคณะกรรมการฯ จำนวน 3-5 คน และระบบ TOR online ได้กำหนดให้กรรมการประเมินแต่ละคนประเมินผ่านระบบโดยอิสระ เมื่อผลคะแนนเฉลี่ยออกมา ประธานฯ นัดประชุมดูผลหรือปรับเปลี่ยนคะแนนได้ตามข้อเท็จจริงและเป็นธรรม ทั้งนี้คณะกรรมการประเมินผลฯ มี 2 ระดับ (1) กรรมการประเมินผลฯ ระดับหน่วยงาน (ระดับ 1) (2) กรรมการกลั่นกรองผลการประเมินฯ ส่วนงาน (ระดับ 2)

22. **ถาม** คณะกรรมการประเมินไม่ใช่คนที่มอบหมายงานและกำกับดูแลการปฏิบัติงานเลย จนผลประเมินออกก็ยังไม่เข้าใจว่าคำพิจารณาและประเมินเราจากอะไร ทั้งตั้งตั้งแต่เริ่มเห็นคำสั่งกรรมการแล้วก็ไม่ได้คำตอบ

ตอบ คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกาศมหาวิทยาลัยฯ กำหนดจำนวน 3-5 คน และเพื่อความเป็นธรรมกับผู้ถูกประเมินควรเป็นผู้ซึ่งเข้าใจเรื่องงานและรู้จักผู้รับการประเมินเป็นอย่างดี สำหรับการท้วงติงหากผู้บังคับบัญชาชั้นต้นไม่รับฟังการท้วงติง สามารถท้วงติงไปยังผู้บังคับบัญชาชั้นถัดไปได้

23. **ถาม** ผู้ปฏิบัติงานชี้แจงไปแล้วว่างานประจำในแต่ละวันในงานที่ทำอยู่แต่หัวหน้าบอกว่าผู้บริหารให้ทุกคนพัฒนาตัวเองให้ทำเหมือนกันหมด จริงๆ ต้องฟังผู้ปฏิบัติงาน พอประเมินบางคนมีเวลาไปทำส่วนกลางน้อยคะแนนส่วนนี้ก็หายไป

ตอบ ขอให้ผู้รับการประเมินฯ และผู้บังคับบัญชา ให้มีข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดภาระงาน ยกเว้นกรณีจำเป็นที่ต้องบริหารภาพรวมศูนย์หรือยุทธศาสตร์ที่ส่วนงานกำหนด อาจจะให้มีภาระงานพัฒนาร่วมกันได้ แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานที่ทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้และควรอธิบายเหตุผลในการกำหนดภาระงานที่เหมือนกัน

24. **ถาม** การถูกปรับเงินเดือน 2% นั้น น่าจะมีการปรับเกณฑ์ได้ไหม

ตอบ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยกำลังศึกษาผลกระทบ โดยได้ทำ Focus group ไปแล้วขณะนี้กำลังแบบสอบถามเพื่อนำผลมาประมวล วิเคราะห์ ในการสร้างเครื่องมือที่มาทดแทนมาตรการเลื่อนเงินเดือนไม่เกินร้อยละ 2

25. **ถาม** ประเด็นคะแนนการประเมินที่ทุกคนต้องการให้อยู่ในระดับสูง 90 กว่า สาเหตุหนึ่งก็มาจากนโยบายของมหาวิทยาลัยที่ไปผูกโยงกับการเข้าสู่ตำแหน่งทางบริหาร เช่น การเข้าสู่ตำแหน่ง ผอ.กอง ต้องมีคะแนนดีเด่น อย่าง 1 ครั้ง ในรอบ 3 ปี ตามประกาศมหาวิทยาลัยปี 2564

ตอบ มหาวิทยาลัยรับประเด็นนี้เพื่อพัฒนาปรับปรุง

26. **ถาม** ถ้ามีการประเมินผู้บังคับบัญชาชั้นต้นด้วยน่าจะดีนะคะ เพื่อปรับปรุงการทำงาน/อยากให้มีการประเมินผู้บังคับบัญชาชั้นต้นด้วย เพื่อปรับปรุงการทำงาน

ตอบ ส่วนงานสามารถกำหนดคณะกรรมการประเมินเองได้เพียงแต่จำนวนตามที่กำหนด 3-5 คน

27. **ถาม** อยากให้ ม.อ. ขยายเขตแดนการเพิ่มร้อยละการเลื่อนเงินเดือน /ของระดับดีมาจากไม่เกินร้อยละ 4 เป็นไม่เกินร้อยละ 6

ตอบ มหาวิทยาลัยได้ปรับเปลี่ยนของระดับดีเด่นเลื่อนเงินเดือนได้ไม่เกินร้อยละ 8 แล้ว (ประกาศฯ หลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ.2566)

28. **ถาม** คำถามเกี่ยวกับ Competency ดังนี้ ในส่วนงานคะแนน competency เกณฑ์การประเมินผล ไม่ชัดเจน/เกณฑ์ 1 ข้อ นำมาใช้ตั้งแต่ข้อ 1-9 /เป็นไปได้อย่างไร ที่จะให้หัวหน้าจัดตั้งเกณฑ์ที่วัดได้ชัดเจน เช่น ความกระตือรือร้น ทำงานนอกเหนือหน้าที่ตนเอง สามารถนำมาเป็นเกณฑ์ได้มั้ยคะ หรือ การบริหารจัดการ การวางแผน การประเมิน รวมไปถึงคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้า และเตรียมการหาแนวทางแก้ไข /โดยสรุป คำถาม คือ ส่วนงาน competency สามารถผลักดันให้เกิดเกณฑ์ที่วัดได้จริง และชัด ไม่ใช่แค่กรอบแนวคิด ทำให้ไม่สามารถมาตีความได้อย่างครอบคลุม สุดท้ายเกิดความไม่ชัดเจน/คนที่จะประเมิน competency ควรเป็น 360 องศาจริงๆ คือทุกคนมีสิทธิประเมินผู้ร่วมงาน ไม่ใช่แค่กลุ่มคนเล็กๆ เพียงไม่กี่คน กรรมการบางคนไม่ได้ contact ผู้ถูกประเมินด้วยซ้ำ/เห็นด้วยกับเรื่อง competency ถ้ายังคงมีการประเมินอยู่ควรดูเฉพาะข้อที่เน้นๆ เพราะมองว่าซ้ำซ้อนกับงานประจำ งานประจำดีเด่น คะแนนสูง competency ก็สูงตาม

ตอบ 1. มหาวิทยาลัยกำหนดพจนานุกรมเพื่อมีเกณฑ์กลางให้ส่วนงานนำไปกำหนด KPI ย่อย เพื่อนำไปใช้ในการประเมิน Competency บุคลากร 2. ปัจจุบันระบบยังไม่ได้กำหนดให้ประเมินแบบ 360 องศาแต่ส่วนงานต่างๆ สามารถนำข้อมูลของผู้เกี่ยวข้องที่ให้ความเห็นมาประกอบในการประเมินแบบ 360 องศาได้

29. **ถาม** คำถามเกี่ยวกับคณะกรรมการประเมินผลฯ ดังนี้ คณะกรรมการประเมินทุกคนเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของประธาน ประธานเพียงคนเดียวจึงเป็นคนให้คะแนนกรรมการซึ่งเป็นหัวหน้างาน การแต่งตั้งกรรมการลักษณะนี้เป็นธรรมหรือไม่/คณะกรรมการประเมินทุกคนเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของประธาน ประธานเพียงคนเดียวจึงเป็นคนให้คะแนนกรรมการซึ่งเป็นหัวหน้างาน การแต่งตั้งกรรมการลักษณะนี้ เป็นธรรม ถูกระเบียบ หรือเหมาะสมหรือไม่ เพราะส่งผลให้คณะกรรมการไม่มีความอิสระในการให้คะแนนผู้ถูกประเมินที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของคณะกรรมการแต่ละท่าน

ตอบ คุณสมบัติของกรรมการประเมิน ประกาศฯ มหาวิทยาลัยไม่ได้กำหนด กำหนดจำนวน 3-5 คนเท่านั้น ดังนั้นผู้ทำหน้าที่เป็นประธาน ต้องเป็นผู้ที่มีจรรยาบรรณและจริยธรรมรู้จักผู้รับการประเมินอย่างดี และสามารถแบ่งบทบาทในการประเมินฯ ให้เหมาะสมและเป็นธรรม ต้องให้อิสระกรรมการประเมินทุกท่าน โดยเฉพาะระบบ TOR Online ได้สร้างระบบให้กรรมการแต่ละคนให้คะแนนผ่านระบบ Online ดังนั้นประธานฯ ควรดูค่าเฉลี่ยคะแนนประเมินแต่ละคนที่ได้แล้วอาจจะนำมาสู่กระบวนการประชุมร่วมกันเพื่อสรุปรายคน

30. **ถาม** ความแตกต่างของการประเมินของแต่ละคณะ/ส่วนงาน โดยเฉพาะส่วนงานที่ประเมินแบบเข้มข้นมากๆ ทำให้มีผลต่อการเลื่อนเงินเดือนเป็นอย่างมาก และมีความแตกต่างจากคณะ/ส่วนงานที่ไม่ได้ประเมินแบบเข้มข้นมาก/ระดับการประเมินของคณะ/ส่วนงาน ที่อยู่ในระดับดีมากจำนวนมาก ทำให้การจัดสรรเงินเดือนเป็นอย่างจำกัด และส่วนที่เหลือต้องคืนส่วนกลาง

ตอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบ 2 ส่วน ส่วนของผลสัมฤทธิ์ต้องประเมินตามภาระงานที่กำหนดตามข้อตกลง ส่วนของพฤติกรรมการปฏิบัติงานประเมินตามสมรรถนะ 9 รายการ ผลสรุปจากการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล จะสัมพันธ์กับร้อยละการเลื่อนเงินเดือน ดังนั้นผู้บริหารแต่ละส่วนงานต้องบริหารจัดการในการเลื่อนเงินเดือนภายในวงเงินที่ได้รับจัดสรร

31. **ถาม** กรณีมีการประกาศกรรมการผู้ประเมิน ช่วงต้นของการประเมิน (ช่วง Commit) แต่มาเปลี่ยนรายชื่อกรรมการประเมินก่อนการดำเนินการประเมิน แบบนี้สามารถทำได้หรือไม่

ตอบ กรณีมีเหตุผลพิเศษสามารถทำได้ แต่ต้องแจ้งให้ผู้รับการประเมินทราบล่วงหน้าก่อนการประเมิน

32. **ถาม** ระบบ TOR จะมีหมวดข้อ 4 ภาระงานอื่นๆ ซึ่งในระบบ จะดึงข้อมูล HRMIS ข้อ 4 ภาระงานบริหาร และอื่นๆ โดยปัจจุบัน ผู้บริหารมีระบบประเมิน TOR ของผู้บริหารแล้วส่วนนี้อาจออกได้มั้ยครับ เพราะข้อส่วนใหญ่เป็นของผู้บริหารทั้งนั้น อาจารย์ที่ไม่ใช่ผู้บริหารแทบเสียประโยชน์จากข้อนี้ เพราะระบบจะล็อกไว้ 5% TOR สู้ให้เขาเอา 5% นี้ไปโปะ 3 ข้อที่เหลือดีกว่ามั้ยครับ

ตอบ การกำหนดภาระงานบริหารและอื่นๆ แบ่ง load unit เป็น 2 ภาระงาน (อ้างอิง ระเบียบภาระงาน อาจารย์ กองนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผน) ดังภาพ สรุปได้ว่ามีกิจกรรม/ภาระงานหลายอย่างที่สามารถนับ load unit

จ. การกำหนดภาระงานบริหารและอื่น ๆ เป็น Load unit

5.1 การกำหนด load unit สำหรับภาระงานบริหาร ในที่นี้มีการคิด Load ภาระงานบริหารเป็น 5 กลุ่ม คือ

5.1.1 ผู้บริหารระดับอธิการบดี กำหนดภาระงานบริหาร 100% คือ 20 LU

5.1.2 ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์/สำนัก(ที่เทียบเท่าคณะ) กำหนดภาระงานบริหาร 90% คือ 18 LU

5.1.3 ผู้บริหารระดับผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้าสาขา(ในคณะที่ไม่มีการแบ่งส่วนราชการเป็นภาควิชา) รองผู้อำนวยการศูนย์/สำนัก(ที่เทียบเท่าคณะ) ประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัย และตำแหน่งอื่นๆ ที่ภาระงานบริหารเทียบเท่าหัวหน้าภาควิชา กำหนดภาระงานบริหาร 40% คือ 8 LU

5.1.4 ผู้บริหารระดับรองหัวหน้าภาควิชา ผู้ช่วยคณบดี ผู้ดูแลหลักสูตร และตำแหน่งอื่นๆ ที่ภาระงานบริหารเทียบเท่ารองหัวหน้าภาควิชา กำหนดภาระงานบริหาร 30% คือ 6 LU

5.1.5 ผู้บริหารระดับผู้ประสานงานหลักสูตร หัวหน้าโปรแกรม ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการศูนย์/สำนักที่เป็นหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา และตำแหน่งบริหารอื่นๆ ที่ยังไม่ได้กำหนดในข้างต้น กำหนดภาระงานตามจำนวนชั่วโมงทำงานจริง และคิด 1 ชั่วโมงทำงาน = 0.022 LU

5.2 ในกรณีที่มิได้มีตำแหน่งบริหารหลายตำแหน่ง ให้คิดภาระงานเฉพาะตำแหน่งสูงสุดเพียงตำแหน่งเดียว

5.3 Load unit ที่กำหนดสำหรับงานบริหารนี้ เป็น load สำหรับ 1 ปี หากเป็นการรายงานรอบครึ่งปี ให้คิดครึ่งหนึ่งของที่กำหนด

5.4 การกำหนด load unit สำหรับภาระงานอื่นๆ ในที่นี้มีการคิด Load สำหรับภาระงานการเป็นคณะกรรมการต่างๆ ที่หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยแต่งตั้ง งานด้านศิลปวัฒนธรรม ผู้นำกิจกรรมทางวิชาการ โดยที่ภาระงานการเป็นกรรมการนับตามเวลาที่เข้าประชุม แต่ไม่รวมการเป็นกรรมการในตำแหน่งผู้บริหาร ส่วนภาระงานอื่นๆ นับตามกิจกรรม/ชั่วโมงปฏิบัติงาน

33. **ถาม** คะแนน competency จากกรรมการคณะ เดิมคะแนน TOR เราทำได้ดีมาก 90+ปลาย (มีหลักฐานการทำงานทุกชิ้น) แต่พอไปรวมกับส่วนงานและ competency คะแนนของเราถูกกดลงไปมากกว่า 10 คะแนน จากดีเด่นเป็นดีมาก

ตอบ สูตรในการคิดคะแนน Competency มีการปรับเปลี่ยนดังภาพ จึงทำให้คะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานภาพรวมลดลงได้

(1) การประเมินพฤติกรรมการทำงาน คะแนนเต็มร้อยละ 20 และรายการสมรรถนะที่ประเมินแต่ละรายการแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดความหมายและคะแนน ดังนี้

ระดับ	ผลประเมิน	คะแนนร้อยละ
ระดับ 5	โดดเด่น	100
ระดับ 4	สูงกว่าความคาดหวัง	90
ระดับ 3	ได้ตามความคาดหวัง	75
ระดับ 2	น้อยกว่าความคาดหวัง	50
ระดับ 1	ต้องปรับปรุง	25

พนักงานมหาวิทยาลัยทุกประเภท กำหนดความคาดหวัง ระดับ 3 หากผลประเมินได้ตามความคาดหวัง ได้คะแนนร้อยละ 75

(2) การประเมินผลฯ อยู่บนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล



34. **ถาม** กรณีที่กรรมการเรียนเชิญผู้รับการประเมินเข้าพบเพื่อเรียนแจ้งชี้แจงผลการดำเนินงาน แต่ผู้รับการประเมินไม่ตอบรับโดยแจ้งว่าไม่สะดวกเนื่องจากติดภาระกิจ กรรมการควรทำอย่างไรต่อดี

ตอบ ให้พยานบุคคลซึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกันลงลายมือไว้เป็นหลักฐานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานแล้ว ตั้งแต่วันที่พยานลงลายมือชื่อ (ตามประกาศฯ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินฯ ฉบับ 4)

35. **ถาม** การประเมิน competency ตามพจนานุกรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดผลคือทำให้คะแนนในภาพรวมลดลงทำให้ส่งผลต่อการขอตำแหน่งสูงขึ้นของสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยจะปรับเกณฑ์ภายในเวลาการประเมินรอบที่จะถึงนี้หรือไม่

ตอบ ปัจจุบันการขอเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ได้ปรับเปลี่ยนคุณสมบัติเป็นมีผลคะแนนการประเมินระดับดีมากแล้ว

36. **ถาม** อยากให้ปรับระบบการประเมิน competency ให้มีอิสระต่อกัน ไม่ควรให้ประธานเป็นคนกดสรุป ควรทำให้เป็นระบบอัตโนมัติในการสรุปคะแนน ที่กรรมการทุกคน สามารถให้คะแนน โดยอิสระ

ตอบ วิธีการประเมินในระบบ TOR Online ทั้งผลสัมฤทธิ์งานและCompetency ใช้วิธีเดียวกันคือ กรรมการแต่ละคนให้คะแนนประเมินในระบบโดยอิสระ และผลรวมจะออกเป็นค่าเฉลี่ย ประธานกรรมการฯ สรุปผลโดยเอาคะแนนตามค่าเฉลี่ยหรือจะปรับเปลี่ยนคะแนนบางส่วนได้

37. **ถาม** ทำไมถึงไม่เลื่อนเงินเดือนให้อาจารย์ผู้ช่วยครับ ทั้งที่คณะให้ทำ TOR ต้องเสียเวลามากรอกข้อมูลฟรี และแม้ได้ผลออกมาระดับดีเกิน 90% ก็ไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือน เพราะเป็นอาจารย์ผู้ช่วย แล้วจะให้ผมกรอก TOR ทำไม่ครับ ปล.ตอนนี้ผมได้รับการบรรจุแล้ว จะได้รับการชดเชยในปีที่ให้ผมกรอกข้อมูลฟรีหรือไม่ครับ

ตอบ การเลื่อนเงินเดือนในมหาวิทยาลัย มี 4 ประเภท คือ (1) ข้าราชการ (2) ลูกจ้างประจำ (3) พนักงานมหาวิทยาลัยจะใช้โปรแกรมจากส่วนกลาง (4) สำหรับพนักงานเงินรายได้ขึ้นกับส่วนงานเลือกวิธีการเพิ่มค่าจ้าง

38. **ถาม** การเลื่อนเงินเดือนของผู้บริหารต่างส่วนงานหรือต่างสังกัด ในระดับรอง/ผู้ช่วย ควรให้อธิการบดี หรือต้นสังกัด เป็นผู้เลื่อนเงินเดือน มากกว่าส่วนงานต่างสังกัด

ตอบ ปัจจุบันให้ส่วนงานที่ไปทำหน้าที่บริหารเป็นผู้เลื่อนเงินเดือน

39. **ถาม** ขอเสนอให้แยกกลุ่มการจัดประชุม TOR ระหว่างสายวิชาการ กับสายอำนวยการ (แบบปีที่แล้ว) เพราะบุคลากรแต่ละกลุ่มจะมีประเด็นคำถามที่แตกต่างกัน บางประเด็นไม่เกี่ยวข้องกัน อาจจะทำให้สับสนและเข้าใจคลาดเคลื่อนในเวลาประชุมที่จำกัด

ตอบ ปีถัดไปจะจัดรับฟังความเห็นโดยแยกกลุ่ม

40. **ถาม** ขอให้ความเห็นเกี่ยวกับระดับคะแนน ระดับประเมิน กับอัตราขึ้นเงินเดือน ไม่ค่อยเป็นธรรมกับคนที่ได้คะแนน 90 ขึ้น มีผลงานวิจัยเหมือนกันแต่ตีพิมพ์ในประเทศ ฐาน TCI ไม่ได้ตีพิมพ์ในฐานนานาชาติ scopus จะกลายเป็นว่า แม้คนคนนี้ได้คะแนน 95-96 ก็จะได้ไม่ได้ ดีเด่น แต่เหมือนถูกกลโกง ปิดลงมาอยู่ระดับดีมาก ได้ขึ้นเงินเดือนเท่ากับคนที่ได้คะแนน 80-89 ซึ่งส่งผลให้ช่วงการขึ้นเงินเดือนไม่เท่ากันในแต่ละอัตรา คือ ไม่เกิน 2% = 60-69, ไม่เกิน 3% = 70-79, แต่ช่วงไม่เกิน 4% จะกว้างมาก = 80-100 ถ้าไม่มีตีพิมพ์ใน WOS ฐานสายวิทย์ หรือ Scopus ฐานสายสังคม ซึ่งมองว่า 1.น่าจะแยกชั้นคนที่คะแนน 90-100 มีผลงานแต่ไม่ได้ตีพิมพ์ฐาน scopus เป็นระดับดีเด่น และ 90-100 มีผลงานตีพิมพ์ฐาน scopus เป็นระดับดีเด่น +++ และมีช่องเพิ่ม 2.เมื่อหลักเกณฑ์ปี 66 ได้เพิ่มให้อัตราการขึ้นคนที่ได้คะแนนให้อัตราสูงได้ถึง 8% แล้วก็น่าจะขึ้นอัตราให้สำหรับคนที่คะแนน 90-100 แต่ไม่มีการตีพิมพ์ Scopus เป็น 5% หรืออีกช่วงอัตราหนึ่งไปเลย/ ตัวระบบ tor online ควรมีระบบตรวจสอบผลงานที่รายงานซ้ำ

ตอบ 1.รอบประเมินปี 68 (ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 67-31 พฤษภาคม 68) **ยังคงใช้**ประกาศฯ เรื่องการกำหนดภาระงานบุคลากรสายวิชาการฯ พ.ศ. 2564 ข้อ 9 เกณฑ์การพิจารณาผลการประเมิน (3) บุคลากรประเภทวิชาการที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไปนับจนถึงรอบประเมิน จะได้รับผลการประเมินในระดับดีเด่นต้องมีคะแนนประเมินรวม 90 คะแนนขึ้นไปและมีผลงานวิชาการย้อนหลัง 3 ปีตามรอบประเมินข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้

(ก) บทความวิจัย กำหนดให้บุคลากรประเภทวิชาการที่อยู่กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จะต้องตีพิมพ์ผลงานในฐานข้อมูล WoS และ กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ จะต้องตีพิมพ์ผลงานในฐานข้อมูล WoS หรือ Scopus

(ข) สิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร จะนับเป็นผลงานเมื่อได้รับการจดทะเบียนแล้ว

(ค) หนังสือหรือตำราให้นับรวม Book Chapter ได้

(ง) ผลงานสร้างสรรค์ด้านสุนทรียะ หรือผลงานสร้างสรรค์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2. สำหรับคำแนะนำกรณีได้คะแนนประเมิน 90-100 แต่ไม่ได้ตีพิมพ์ฐานที่กำหนดเงื่อนไขไว้ นั้นมหาวิทยาลัยขอรับไปพิจารณาต่อ

41. **ถาม** เพื่อให้ผู้บริหารยึดโยงกับผลลัพธ์ที่ควรมีส่วนรับผิดชอบต่อการบริหารบุคลากรและคุณภาพการศึกษาต่อนักศึกษา ควรมีการกำหนด TOR ที่มีบุคลากรและนักศึกษาเป็นกรรมการประเมิน และควรขึ้นเงินเดือนในสัดส่วนเดียวกันกับการปฏิบัติงานของสายวิชาการ และอำนวยการ ถ้าประเมินกันเองอวยกันเอง ตัวผู้บริหารเองก็ไม่พัฒนา และเป็นปัญหาต่อการพัฒนาองค์กร และสร้างปัญหาความขัดแย้ง อึดอัดคับข้องหมองใจจากความไม่เป็นธรรมและไม่มีความมีประสิทธิภาพและศักยภาพในการทำงานบริหาร ควรกำหนดสมรรถนะการบริหารเพิ่มมาด้วย เช่น ภาวะผู้นำ ความสุขของคนในองค์กร การได้งานทำของ นศ เป็นต้น

ตอบ มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างทบทวน พัฒนา Competency

42. **ถาม** ทางมหาลัย สามารถควบคุมและกำหนดให้ กจ คณะ เรื่องเปอร์เซ็นต์การขึ้นเงินเดือน เช่น นาย ก หน่วยงาน A ได้คะแนน TOR = 85 ขึ้น 3.9% ส่วนนางสาว ฮ ได้คะแนน TOR= 89 ขึ้น 3.4% ปล.หน่วยงานต่างรองฯ คณบดีรับผิดชอบ ประธานคิดว่ามันสมเหตุสมผลไหมคะ

ตอบ การเลื่อนเงินเดือนของส่วนงานต่างๆ ส่วนงานจะได้รับวงเงินที่จัดสรรและหัวหน้าส่วนงานดำเนินการบริหารจัดการการเลื่อนเงินเดือนให้เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส และจำนวนเงินในการใช้เลื่อนเงินเดือนต้องไม่เกินวงเงินที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้

43. **ถาม** เกี่ยวกับผู้มาเป็นคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานดังนี้ การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินที่มีองค์ประกอบครบจำนวนตามกำหนดในระเบียบซึ่งถูกต้องตามมติฯ แต่คนที่ถูกแต่งตั้งให้เป็นกรรมการ จำนวน 3 คนมาจากหลักสูตรอื่นที่ไม่เคยทำงานร่วมกับคนในหลักสูตรที่ถูกประเมินเลย เนื่องจากเป็นการรวมภาควิชาฯ 5 ภาควิชาจะไม่เหมือนกับการประเมินคนในสาขาที่มาจากภาควิชาเดียว ดังนั้นการให้คะแนนจะเป็นความเห็นของกรรมการ 1 คนที่มาจากหลักสูตรนั้นๆ กับประธาน 1 คน อย่างนี้โดยพฤตินัย ถือว่ามีความเป็นธรรมหรือไม่?/การแต่งตั้งกรรมการเป็นไปได้ไหมควรจะเป็นผู้บังคับสายตรง นอกเหนือจากคณบดี รองวิชาการ ประธานหลักสูตร รวม 3 คน แต่คนที่

สัมผัสกับผู้ปฏิบัติงานคือ ประธานสาขาวิชา แต่ไม่ส่วนในการประเมินหรือให้ข้อมูลของผู้ปฏิบัติงาน/เห็นด้วยครับ
ผู้บริหารบางท่าน ไม่เคยสัมผัสผู้ปฏิบัติงานโดยตรง

ตอบ เพื่อความเป็นธรรมผู้ซึ่งเป็นกรรมการประเมินฯ ต้องเป็นบุคคลที่รู้เนื้องานและพฤติกรรมของผู้รับ
ประเมินเป็นอย่างดี

44. **ถาม** เกณฑ์ การเข้าสู่ตำแหน่ง ที่สูงขึ้น ต้องได้รับการประเมิน ดีมาก 3 ครั้ง เมื่อเจอเกณฑ์ นี้ ทำให้ไปต่อ
ไม่ได้เลยคะ โดนประเมิน แบบ ไม่เป็นธรรมก็หยุดคิดทำ

ตอบ ได้แจ้งผู้บริหารรับทราบประเด็นดังกล่าวแล้ว

45. **ถาม** เป็นกำลังใจให้มหาวิทยาลัยและทีมพัฒนา เข้าใจว่ากว่าจะได้มาแต่ละเกณฑ์ต้องใช้แรงกาย แรงใจมาก
เพื่อสร้างมาตรฐาน พยายามทำความเข้าใจและสื่อสารกันให้มาก

ตอบ มหาวิทยาลัยขอขอบคุณ

46. **ถาม** อยากให้ปรับเพดานเงินเดือนคะเพราะบางตำแหน่งชนเพดานแล้วจะทำเลื่อนตำแหน่งก็รอดีเด่นซึ่ง
หมดสิทธิ์แน่นอนเงินเดือนตันกันเยอะมากคะ สายสนับสนุน

ตอบ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้ขยายขั้นสูงตามระดับตำแหน่งและอยู่ระหว่างเข้ากรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

ตอบคำถาม โดย....นางวัชรีย์ ไชยศรี นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ (2049)

งานบริหารภาระงานและค่าตอบแทน กองบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักงานอธิการบดี เมื่อ วันที่ 10 กรกฎาคม 2567