

การกำหนดกรอบอัตรากำลังหรือ Career Path

เสถียร คามาศึกดิ์***

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน
ในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 20 กำหนดให้
สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดกรอบของตำแหน่ง อันดับ
เงินเดือนของตำแหน่งและจำนวนของข้าราชการพลเรือน
ในสถาบันอุดมศึกษาที่พึงมีในสถาบันอุดมศึกษานั้นรวม
ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของตำแหน่ง และคุณสมบัติ
เฉพาะตำแหน่ง วรคที่สอง กำหนดว่า การกำหนดตาม
วรรคหนึ่งให้กำหนดคราวละ 4 ปี โดยต้องคำนึงถึงความ
มีประสิทธิภาพความไม่ซ้ำซ้อน ความประหยัด และต้อง
สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่ ก.พ.อ.
กำหนด

สามารถตีความได้ในประเด็นสำคัญ ๆ ได้คือ
สภาสถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนด

1. ชื่อของตำแหน่ง
2. ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของตำแหน่ง
3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง
4. อันดับเงินเดือนของตำแหน่ง
5. จำนวนของข้าราชการที่พึงมี
6. กำหนดคราวละ 4 ปี
7. ต้องคำนึงถึงความมีประสิทธิภาพ ไม่ซ้ำซ้อน

ความประหยัด

8. ต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ วิธีการและ
เงื่อนไขที่ ก.พ.อ. กำหนด

จำนวนก็คงหมายถึงจำนวนที่ระบุเป็นตัวเลขว่า
เท่าไร ที่พึงมีในรอบ 4 ปีข้างหน้า ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ
และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง คงต้องเป็นไปตามมาตรฐาน
กำหนดตำแหน่ง เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2553 และฉบับ
ปรับปรุงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน
2554 และต้องมีประสิทธิภาพ ไม่ซ้ำซ้อน มีความประหยัด
ส่วนเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่ ก.พ.อ. กำหนด คือต้อง
ตรงกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งจะไปกำหนดชื่อตำแหน่ง
เป็นอย่างอื่นไม่ได้ ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาคือ
ตำแหน่ง ก.พ.อ. กำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนใน
สถาบันอุดมศึกษา คือ (ก) ตำแหน่งวิชาการ (ข) ตำแหน่ง
ประเภทผู้บริหาร (ค) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือ
เชี่ยวชาญเฉพาะ (ง) ตำแหน่งประเภททั่วไป มีทั้งหมด
จำนวน 81 สายงาน ดังนั้นการกำหนดกรอบตำแหน่ง
น่าจะหมายถึงการกำหนดตามตำแหน่งแต่ละสายงานใน
ระบบของ 81 สายงานนี้เท่านั้น นอกเหนือจากนี้ไม่ได้
เพราะไม่เป็นไปตามที่ ก.พ.อ. กำหนด

*** อดีตผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ และอดีตผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาระบบและบุคคล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ปรึกษา ปชมท.

ตารางแสดงตำแหน่งและสายงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

ลำดับ	ประเภท	สายงาน	ชื่อตำแหน่ง	Career Path
1	วิชาการ	สอนและวิจัย	อาจารย์/ผศ./รศ./ศ.	อ.-ผศ.-รศ.-ศ.
2	ผู้บริหาร	ผู้บริหาร	ผอ.กอง/ผอ.สำนักงานอธิการ	ผอ.กอง-ผอ.สำนักงานอธิการบดี
3	วิชาชีพเฉพาะ	วิทยาการคอมพิวเตอร์	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
4	วิชาชีพเฉพาะ	กายภาพบำบัด	นักการกายภาพบำบัด	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
5	วิชาชีพเฉพาะ	การทันแพทย์	ทันตแพทย์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
6	วิชาชีพเฉพาะ	การพยาบาล	พยาบาล	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
7	วิชาชีพเฉพาะ	การแพทย์	แพทย์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
8	วิชาชีพเฉพาะ	การสัตวแพทย์	สัตวแพทย์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
9	วิชาชีพเฉพาะ	เภสัชกรรม	เภสัชกรรม	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
10	วิชาชีพเฉพาะ	รังสีการแพทย์	นักรังสีการแพทย์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
11	วิชาชีพเฉพาะ	กิจกรรมบำบัด	นักกิจกรรมบำบัด	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
12	วิชาชีพเฉพาะ	เวชศาสตร์การสื่อความหมาย	นักเวชศาสตร์การสื่อความหมาย	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
13	วิชาชีพเฉพาะ	เทคนิคการแพทย์	นักเทคนิคการแพทย์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
14	วิชาชีพเฉพาะ	วิศวกรรมไฟฟ้า	วิศวกรไฟฟ้า	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
15	วิชาชีพเฉพาะ	วิศวกรรมโยธา	วิศวกรโยธา	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
16	วิชาชีพเฉพาะ	วิศวกรรมโลหการ	วิศวกรโลหการ	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
17	วิชาชีพเฉพาะ	วิศวกรรมการเกษตร	วิศวกรการเกษตร	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
18	วิชาชีพเฉพาะ	วิศวกรรมเคมี	วิศวกรเคมี	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
19	วิชาชีพเฉพาะ	สถาปัตยกรรม	สถาปนิก	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
20	วิชาชีพเฉพาะ	วิศวกรรมเครื่องกล	วิศวกรเครื่องกล	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
21	เชี่ยวชาญเฉพาะ	ที่ปรึกษา	ที่ปรึกษา (ไม่ต้องกำหนดกรอบ)	ดีค่างานกำหนดตำแหน่งเชี่ยวชาญพิเศษ
22	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิเคราะห์นโยบายและแผน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
23	เชี่ยวชาญเฉพาะ	นิติการ	นิติกร	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
24	เชี่ยวชาญเฉพาะ	บริหารงานบุคคล	บุคลากร	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
25	เชี่ยวชาญเฉพาะ	บริหารงานทั่วไป	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
26	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการพัสดุ	นักวิชาการพัสดุ	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
27	เชี่ยวชาญเฉพาะ	ตรวจสอบภายใน	นักตรวจสอบภายใน	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
28	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการเงินและบัญชี	นักวิชาการเงินและบัญชี	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
29	เชี่ยวชาญเฉพาะ	การประชาสัมพันธ์	นักประชาสัมพันธ์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
30	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิจัย	เจ้าหน้าที่วิจัย	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
31	เชี่ยวชาญเฉพาะ	แนะแนวการศึกษาและอาชีพ	นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
32	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการศึกษา	นักวิชาการศึกษา	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
33	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการช่างศิลป์	นักวิชาการช่างศิลป์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ
34	เชี่ยวชาญเฉพาะ	สุขศึกษา	นักสุขศึกษา	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญ

ลำดับ	ประเภท	สายงาน	ชื่อตำแหน่ง	Career Path
35	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการโภชนาการ	นักวิชาการโภชนาการ	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
36	เชี่ยวชาญเฉพาะ	จิตวิทยา	นักจิตวิทยา	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
37	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการเกษตร	นักวิชาการเกษตร	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
38	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการอาชีวบำบัด	นักวิชาการอาชีวบำบัด	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
39	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการวิทยาศาสตร์การแพทย์	นักวิทยาศาสตร์การแพทย์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
40	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิศวกรรม	วิศวกร	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
41	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาช่างทันตกรรม	นักวิชาการช่างทันตกรรม	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
42	เชี่ยวชาญเฉพาะ	บรรณารักษ์	บรรณารักษ์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
43	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิจัย	นักวิจัย	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
44	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิทยาศาสตร์	นักวิทยาศาสตร์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
45	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการโสตทัศนศึกษา	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
46	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิเทศสัมพันธ์	นักวิเทศสัมพันธ์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
47	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการสถิติ	นักวิชาการสถิติ	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
48	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการเวชสถิติ	นักวิชาการเวชสถิติ	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
49	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการสัตวบาล	นักวิชาการสัตวบาล	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
50	เชี่ยวชาญเฉพาะ	วิชาการประมง	นักวิชาการประมง	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
51	เชี่ยวชาญเฉพาะ	เอกสารสนเทศ	นักเอกสารสนเทศ	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
52	เชี่ยวชาญเฉพาะ	สังคมสงเคราะห์	นักสังคมสงเคราะห์	ปฏิบัติการ-เชี่ยวชาญพิเศษ
53	เชี่ยวชาญเฉพาะ (ต้องยุบ)	ช่วยสอน	ครู	ปฏิบัติการ
54	ทั่วไป (ต้องยุบ)	เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ	เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ	ชำนาญงาน
55	ทั่วไป (ต้องยุบ)	เจ้าหน้าที่บริหารงานพัสดุ	เจ้าหน้าที่บริหารงานพัสดุ	ชำนาญงาน-ชำนาญงานพิเศษ
56	ทั่วไป (ต้องยุบ)	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี	ชำนาญงาน-ชำนาญงานพิเศษ
57	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานพยาบาล	ผู้ปฏิบัติงานพยาบาล	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงาน
58	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา	ผู้ปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
59	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
60	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานสัตวบาล	ผู้ปฏิบัติงานสัตวบาล	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
61	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานประมง	ผู้ปฏิบัติงานประมง	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
62	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์	ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
63	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานอาชีวบำบัด	ผู้ปฏิบัติงานอาชีวบำบัด	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
64	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานทันตกรรม	ผู้ปฏิบัติงานทันตกรรม	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
65	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานเภสัชกรรม	ผู้ปฏิบัติงานเภสัชกรรม	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
66	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์การแพทย์	ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์การแพทย์	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
67	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานโภชนาการ	ผู้ปฏิบัติงานโภชนาการ	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
68	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานรังสีเทคนิค	ผู้ปฏิบัติงานรังสีเทคนิค	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ

69	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
ลำดับ	ประเภท	สายงาน	ชื่อตำแหน่ง	Career Path
70	ทั่วไป	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
71	ทั่วไป	ช่างพิมพ์	ช่างพิมพ์	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
72	ทั่วไป	ช่างศิลป์	ช่างศิลป์	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
73	ทั่วไป	ช่างเขียนแบบ	ช่างเขียนแบบ	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
74	ทั่วไป	ช่างเครื่องยนต์	ช่างเครื่องยนต์	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
75	ทั่วไป	ช่างไฟฟ้า	ช่างไฟฟ้า	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
76	ทั่วไป	ช่างอิเล็กทรอนิกส์	ช่างอิเล็กทรอนิกส์	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
77	ทั่วไป	ช่างเทคนิค	ช่างเทคนิค	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
78	ทั่วไป	ช่างกายอุปกรณ์	ช่างกายอุปกรณ์	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
79	ทั่วไป	ช่างทันตกรรม	ช่างทันตกรรม	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
80	ทั่วไป	ช่างเครื่องคอมพิวเตอร์	ช่างเครื่องคอมพิวเตอร์	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
81	ทั่วไป	ช่างภาพ	ช่างภาพ	ปฏิบัติงาน-ชำนาญงานพิเศษ
82	ทั่วไป(ต้องยุบ)	เจ้าหน้าที่บริหารงานอาคารสถานที่	เจ้าหน้าที่บริหารงานอาคารสถานที่	ชำนาญงาน-ชำนาญงานพิเศษ

เพื่อให้เข้าใจตรงกันกรณีการกำหนดกรอบของตำแหน่ง เช่นสายงานสอนและวิจัย ต้องมีกรอบของตำแหน่งอาจารย์ปริญญาเอก ทางด้านเคมี จำนวน 100 กรอบ ปริญญาเอก ทางด้านดนตรีสากล จำนวน 50 กรอบ เป็นต้น กรณีตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ อาจกำหนดว่า ต้องมีกรอบของตำแหน่งสายวิทยาการคอมพิวเตอร์ ตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ วุฒิปริญญาโท จำนวน 20 กรอบ หรือตำแหน่งประเภททั่วไป อาจจะกำหนดว่า ต้องมีกรอบของตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด วุฒิ มัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 50 กรอบ สาเหตุที่กำหนดดังนี้เพราะว่ามีคณะวิชา มีหลักสูตรที่ทำการเรียนการสอนและตอบสนอง ปรัชญา วิสัยทัศน์ นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน และสถาบัน เป็นต้น

เมื่อกำหนดกรอบของตำแหน่งดังกล่าวแล้ว ส่วนการจะเป็นระดับชำนาญงาน หรือชำนาญงานพิเศษ หรือชำนาญการ หรือชำนาญการพิเศษหรือเชี่ยวชาญหรือเชี่ยวชาญพิเศษ จะต้องมีการประเมินตีค่างานนั้น ๆ ว่าจะ

ต้องให้บุคคลที่มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญทำงานนั้น ๆ ตรงนี้คือ Career Path สุชาติ เชิดเกียรติ (2549:7) เอกสารบรรยายการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ Career and Succession Planning วันที่ 14-15 กันยายน 2549 ที่ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง สำนักวิจัยและบริหารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ให้ความหมายของคำว่า การจัดกลุ่มงาน (Job family) หมายถึง การจัดแบ่งกลุ่มงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของตำแหน่งใกล้เคียงกัน ให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน โดยวิเคราะห์จากคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้น และการจับกลุ่มสมรรถนะ(Competency) ที่เหมือนกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกันเป็นการจัดกลุ่มงานหรือ Job Family –Job Group โดยจะต้องมี Competency ที่เหมือนกันอยู่ประมาณ 70 % ขึ้นไปและคำว่า Career Path หมายถึง ผังความก้าวหน้าในสายอาชีพ เริ่มตั้งแต่ก้าวเข้าสู่องค์กรไปจนกระทั่งลาออกจากองค์กร โดยการแสดงการเติบโตเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งในแนวตั้งและการโอนย้าย การหมุนเวียนเปลี่ยนงานในแนวนอน

Career Path ของตำแหน่งวิชาการ การกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น พิจารณาจากวิชาการ ไม่ได้พิจารณาจากงานที่ปฏิบัติ จึงไม่มีการกำหนดจำนวนของผู้ดำรงตำแหน่ง จึงกำหนดคำว่า ตำแหน่ง ดังนี้

	บาท	บาท	บาท	บาท
ขั้นสูง	39,630	54,090	63,960	69,810 67,560
ขั้นต่ำ	10,190	-	-	-
ตำแหน่ง	อาจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	รองศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์

Career Path ของตำแหน่งประเภทผู้บริหาร การดำรงตำแหน่งสูงขึ้น จะต้องพิจารณาจากงานที่ให้อำนาจปฏิบัติ คุณสมบัติ ความรู้ความสามารถ สมรรถนะของบุคคล จึงกำหนดคำว่า ตำแหน่ง ดังนี้

	บาท	บาท
ขั้นสูง	54,090	63,960
ขั้นต่ำ	26,660	32,850
ขั้นต่ำชั่วคราว	19,860	24,400
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า

Career Path ของตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ การกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น จะต้องมีการประเมินตีค่างาน ว่าควรจะใช้ระดับไหนปฏิบัติงานนั้น จึงต้องกำหนดว่า ระดับ ดังนี้

	บาท	บาท	บาท	บาท	บาท
ขั้นสูง	24,540	39,630	53,080	62,760	67,560
ขั้นต่ำ	8,340	15,050	22,140	31,400	43,810
ขั้นต่ำชั่วคราว	-	13,160	19,860	24,400	29,980
ระดับ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	เชี่ยวชาญพิเศษ

Career Path ของตำแหน่งประเภททั่วไป การกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น จะต้องมีการประเมินตีค่างาน ว่าควรจะใช้ระดับไหนปฏิบัติงานนั้น จึงต้องกำหนดว่า ระดับ ดังนี้

	บาท	บาท	บาท
ขั้นสูง	19,100	35,220	49,830
ขั้นต่ำ	4,870	10,190	15,410
ระดับ	ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	ชำนาญงานพิเศษ

แนวคิดการกำหนดกรอบของสายสนับสนุน วิชาการ คือ (1) กรอบของตำแหน่ง (2) อันดับเงินเดือนของตำแหน่ง (3) จำนวนของผู้ปฏิบัติที่พึงมีในสถาบันอุดมศึกษานั้น เพราะว่ามีคณะวิชา มีหลักสูตรที่ทำการเรียนการสอน และตอบสนอง ปรัชญา วิสัยทัศน์ นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ของหน่วยงานและสถาบัน เป็นต้น มี 2 แนวคิดคือ

1. แนวคิดที่หนึ่ง กำหนดกรอบเฉพาะตำแหน่งตามสายงาน เงินเดือนแรกบรรจุ และจำนวนผู้ปฏิบัติที่พึงมีใน 4 ปีข้างหน้าของแต่ละสายงาน ส่วนระดับผู้ชำนาญงานหรือผู้ชำนาญงานพิเศษ หรือชำนาญการ หรือชำนาญการพิเศษหรือเชี่ยวชาญหรือเชี่ยวชาญพิเศษ เป็นเรื่องของ Career Path ต้องประเมินตีค่างาน

2. แนวคิดที่สอง กำหนดกรอบตำแหน่งตามสายงาน เงินเดือนขั้นต่ำของตำแหน่ง และจำนวนของผู้ชำนาญงานหรือผู้ชำนาญงานพิเศษ หรือชำนาญการ หรือชำนาญการพิเศษหรือเชี่ยวชาญหรือเชี่ยวชาญพิเศษที่พึงมีใน 4 ปีข้างหน้าของแต่ละสายงาน รวมทั้งกำหนดภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบไว้ล่วงหน้าใน 4 ปี

ปัญหาที่จะตามมาในการกำหนด Career Path ไว้ล่วงหน้าคือ เป็นการใช้จ่ายเงินตุนการณ์ในการวิเคราะห์ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง คุณภาพ ความยุ่งยากและความซับซ้อนของงานไว้ล่วงหน้า ยังต้อง

ย้อนกลับมาเทียบดูอีกครั้งเมื่อมีการเสนอขอเป็นระดับสูงขึ้นเป็นราย ๆ ไป และปัญหาอีกประการหนึ่งคือ เกณฑ์ในการจะตัดสินว่าจะต้องใช้จำนวนกี่คน กี่ตำแหน่ง สาขาอะไรบ้าง จะต้องพิจารณาจากอะไร ปริมาณงาน หรือคุณภาพงาน หรือผู้รับบริการ หรือหลักสูตรที่เปิดหรือจำนวนผู้ปฏิบัติที่มีอยู่ปัจจุบันและในอนาคต หรือจะเอาเกณฑ์อะไรตัดสิน หรือเป็นการวิเคราะห์โดยการคาดคะเนหรือคาดการณ์เอา ซึ่งเป็นอันเชื่อได้ว่าจะเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ ปัญหาอีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญคือ การเขียนรายละเอียดวิเคราะห์ประเมินตีค่างาน ใครจะทำ (1) ผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง (2) ผู้แทนหน่วยงานต้นสังกัด(3) ผู้แทนสถาบันอุดมศึกษานั้น (4) ผู้บริหารในสถาบันนั้น (5) จัดประชุมสัมมนาผู้เกี่ยวข้องทั้งสถาบันแล้วตั้งคณะกรรมการดำเนินการร่วมกันนักวิเคราะห์นโยบายและแผนของหน่วยงานและสถาบันอุดมศึกษา

ปัญหาในประเด็นที่กล่าวมาข้างต้นนี้ คงต้องหาแนวทางร่วมกันกำหนดเกณฑ์กลางของสถาบันอุดมศึกษาในการพิจารณา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติ หน่วยงานต้นสังกัด ยึดเป็นแนวทางในการพิจารณา ที่มีความโปร่งใส มีความเสมอภาค และมีหลักความยุติธรรม จะเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทำให้การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษามีประสิทธิภาพต่อไป