ผลงานการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ชื่อเรื่อง: **แนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงานการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ**

ชื่อเจ้าของผลงาน: **นางนภัสภรณ์ นามสละ นางสาวศิริกัญญา คุ้มครอง**
และนางสาวพรปวีณ์ พีรพงศ์พรรณ
งานบริหารงานบุคคล กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

---

๑. ที่มาและความสำคัญของปัญหา:

การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการเป็นกระบวนการสำคัญที่สะท้อนถึงการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อย่างไรก็ตาม จากการรวบรวมข้อมูลและสถิติที่ผ่านมา พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคหลายประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ ได้แก่:

๑. **ระยะเวลาในกระบวนการพิจารณา** - เนื่องจากความไม่ชัดเจนในขั้นตอนการดำเนินงาน
๒. **เอกสารไม่ครบถ้วนและไม่ถูกต้อง** - ผู้ขอกำหนดตำแหน่งยังขาดความเข้าใจในรายละเอียดของเอกสารที่ต้องจัดเตรียม ทำให้ต้องมีการแก้ไขเอกสารหลายครั้ง
๓. **ข้อจำกัดด้านผลงานทางวิชาการ** - คณาจารย์บางส่วนยังไม่ทราบเกณฑ์คุณภาพที่ชัดเจนของผลงานวิชาการแต่ละประเภท
๔. **การเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การพิจารณา** – การปรับเปลี่ยนข้อบังคับและเกณฑ์การพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการที่มีการปรับปรุงตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. ๒๕๖๔ ทำให้ผู้ขอกำหนดตำแหน่งต้องปรับตัวตามเกณฑ์ใหม่ จากปัญหาดังกล่าว งานบริหารงานบุคคล กองกลาง สำนักงานอธิการบดี จึงได้ริเริ่มโครงการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงานการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่คณาจารย์และมหาวิทยาลัย

๒. วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้:

๑. เพื่อรวบรวมและจัดระบบองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการตามประกาศ ก.พ.อ. และข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
๒. เพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ในการดำเนินงานขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการสำหรับบุคลากรที่รับผิดชอบ
๓. เพื่อสร้างเครื่องมือและคู่มือที่ช่วยให้คณาจารย์สามารถเตรียมความพร้อมในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อลดระยะเวลาและข้อผิดพลาดในกระบวนการพิจารณากำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
๕. เพื่อเพิ่มอัตราความสำเร็จในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

๓. กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process):

การจัดการความรู้เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงานการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ ๗ ขั้นตอน ดังนี้:

๓.๑ การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification)

- **การประชุมระดมสมอง** ระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อระบุปัญหา อุปสรรค และความรู้ที่จำเป็น
- **การวิเคราะห์ประกาศ ข้อบังคับ** ประกาศ ก.พ.อ. และข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เพื่อสกัดประเด็นความรู้สำคัญ
- **การสำรวจความต้องการ** จากคณาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการและผู้ที่กำลังจะขอตำแหน่ง

๓.๒ การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)

- **การศึกษาข้อบังคับและประกาศที่เกี่ยวข้อง** ทั้งหมดของมหาวิทยาลัยและ ก.พ.อ.
- **การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ** ที่มีประสบการณ์ในการพิจารณาผลงานทางวิชาการ
- **การแลกเปลี่ยนเรียนรู้** กับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการจากมหาวิทยาลัยอื่น
- **การถอดบทเรียน** จากคณาจารย์ที่ประสบความสำเร็จในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ

๓.๓ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)

- **การจัดหมวดหมู่ความรู้** ตามลำดับขั้นตอนการดำเนินการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
- **การจัดทำแผนผังกระบวนการ (Process Mapping)** แสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานทั้งกระบวนการ
- **การจัดทำฐานข้อมูล** รวบรวมเอกสารตัวอย่าง แบบฟอร์ม และข้อควรระวังในแต่ละขั้นตอน

๓.๔ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

- **การประชุมเชิงปฏิบัติการ** เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ที่รวบรวมได้
- **การตรวจสอบความถูกต้อง** โดยผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบข้อบังคับและการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
- **การปรับปรุงเนื้อหา** ให้กระชับ เข้าใจง่าย และนำไปปฏิบัติได้จริง

๓.๕ การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)

- **การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน** ที่มีรายละเอียดครบถ้วนตาม ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. ๒๕๖๔ และตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. ๒๕๖๕
- **การพัฒนาระบบสารสนเทศออนไลน์** สำหรับให้คำแนะนำและติดตามความก้าวหน้าในการขอกำหนดตำแหน่ง
- **การจัดทำ Infographic และแผนภาพ** อธิบายขั้นตอนและเกณฑ์การพิจารณาในรูปแบบที่เข้าใจง่าย

๓.๖ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

- **การจัดกิจกรรม KM Day** เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างคณาจารย์และเจ้าหน้าที่
- **การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)** ด้านการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
- **การเปิด "คลินิกให้คำปรึกษา"** สำหรับคณาจารย์ที่ต้องการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
- **การเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์** เช่น เว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย และกลุ่ม Line Official

๓.๗ การเรียนรู้ (Learning)

- **การติดตามและประเมินผล** การนำแนวปฏิบัติที่ดีไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง
- **การปรับปรุงแนวปฏิบัติ** อย่างต่อเนื่องตามข้อเสนอแนะและการเปลี่ยนแปลงของข้อบังคับ

- **การนำบทเรียนและประสบการณ์** มาพัฒนาต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่

๔. เครื่องมือหรือกิจกรรมที่ใช้:

๔.๑ เครื่องมือในการจัดการความรู้

๑. **Checklist การเตรียมเอกสาร** สำหรับการขอกำหนดตำแหน่งแต่ละระดับ (ผศ. รศ. ศ.)
๒. **Flow Chart กระบวนการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ** แสดงขั้นตอน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน
๓. **แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (E-forms)** ที่สามารถกรอกข้อมูลและตรวจสอบความถูกต้องได้ทันที
๔. **ระบบติดตามความก้าวหน้า** ในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการออนไลน์

๔.๒ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๑. **การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ** เรื่อง "การเตรียมความพร้อมสู่ตำแหน่งทางวิชาการ" สำหรับคณาจารย์
๒. **กิจกรรม "พี่เลี้ยงวิชาการ"** โดยให้คณาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ที่กำลังจะขอกำหนดตำแหน่ง
๓. **เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้** "เส้นทางสู่ตำแหน่งวิชาการ: ประสบการณ์และข้อคิด"
๔. **การจัดทำจดหมายข่าว** เผยแพร่ข้อมูลการปรับปรุงเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่ดีในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
๕. **กิจกรรม One-on-One Coaching** ให้คำปรึกษารายบุคคลสำหรับผู้ที่เตรียมยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ

๕. ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น:

๕.๑ ผลลัพธ์เชิงปริมาณ

๑. **อัตราความสำเร็จในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น ๑๐%** เมื่อเทียบกับปีงบประมาณที่ผ่านมา
๒. **จำนวนครั้งในการส่งเอกสารแก้ไขลดลง ๔๐%** เนื่องจากผู้ขอกำหนดตำแหน่งมีความเข้าใจที่ชัดเจนมากขึ้น
๓. **คณาจารย์ได้รับการอบรมและให้คำปรึกษา** จำนวน ๘๕% ของคณาจารย์ทั้งหมดที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์

๕.๒ ผลลัพธ์เชิงคุณภาพ

๑. **เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้** ระหว่างคณาจารย์ในการพัฒนาผลงานทางวิชาการ
๒. **บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญ** ในการให้คำแนะนำและดำเนินการเกี่ยวกับการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
๓. **เกิดระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)** ในการพัฒนาผลงานทางวิชาการภายในคณะ
๔. **มหาวิทยาลัยมีฐานข้อมูลและองค์ความรู้** ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคณาจารย์ในระยะยาว

๕.๓ แนวปฏิบัติที่ดีที่ได้พัฒนาขึ้น

๑. **คู่มือ "ก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการ"** ที่มีรายละเอียดครบถ้วนประกาศ ก.พ.อ. และข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
๒. **แผนผังกระบวนการ (Process Map)** การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการแต่ละระดับ
๓. **ระบบติดตามความก้าวหน้าออนไลน์** ที่ช่วยให้คณาจารย์สามารถติดตามสถานะการขอกำหนดตำแหน่งได้ด้วยตนเอง

๔. **ทีมงานให้คำปรึกษา "คลินิกวิชาการ"** ที่ให้บริการแนะนำและช่วยเหลือในทุกขั้นตอน
๕. **กลไกการเตรียมความพร้อมล่วงหน้า** สำหรับอาจารย์ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานใกล้ถึงเกณฑ์ขอกำหนดตำแหน่ง

๖. บทเรียนที่ได้รับ/ข้อเสนอแนะ:

๖.๑ บทเรียนที่ได้รับ

๑. **การสื่อสารที่ชัดเจนและต่อเนื่อง** เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์และขั้นตอนการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
๒. **การมีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)** ช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้อย่างมีนัยสำคัญ
๓. **การจัดทำฐานข้อมูลผู้ทรงคุณวุฒิ** ที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอช่วยลดปัญหาความล่าช้าในกระบวนการพิจารณา
๔. **การให้ความสำคัญกับการวางแผนระยะยาว** ช่วยให้คณาจารย์มีเวลาเพียงพอในการพัฒนาผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ
๕. **การบูรณาการระบบสารสนเทศ** ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน

๖.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อไป

๑. **การพัฒนาระบบการยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการแบบอิเล็กทรอนิกส์** (E-submission) เพื่อลดการใช้เอกสารและเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว
๒. **การสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย** ในเครือข่ายราชภัฏเพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีและพัฒนาระบบการบริหารจัดการร่วมกัน
๓. **การจัดสรรทุนสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการ** ให้สอดคล้องกับเกณฑ์การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
๔. **การผลักดันให้เกิดนโยบายระดับมหาวิทยาลัย** ในการสนับสนุนคณาจารย์ให้มีเวลาในการทำผลงานทางวิชาการอย่างเพียงพอ
๕. **การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล** การดำเนินงานด้านการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ภาคผนวก:

๑. แผนผังกระบวนการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. ๒๕๖๔ และข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. ๒๕๖๕
๒. แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
๓. รายชื่อคณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ (ก.พ.ว.) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี