



แนวทางการพิจารณาและการตรวจสอบผลงานเพื่อขอตำแหน่งของบุคลากร สายสนับสนุนสำหรับผู้บังคับบัญชา

หทัยรัตน์ พงษ์ชัยภูมิ¹, รัตนา เพิ่มเพ็ชร²

¹ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล กรุงเทพฯ ประเทศไทย

² ฝ่ายการพยาบาล คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล กรุงเทพฯ ประเทศไทย

การพิจารณาและตรวจสอบผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกระบวนการสำคัญที่จำเป็นสำหรับการกลั่นกรองความถูกต้องและการตรวจทานผลงานก่อนเสนอคณะกรรมการประเมิน เพราะฉะนั้นผู้บังคับบัญชาจึงเป็นบุคคลสำคัญอันดับแรกที่จะทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ แนวทางการพิจารณาและการตรวจสอบผลงานที่ใช้ขอตำแหน่งนั้นต้องเริ่มจากการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ขอตำแหน่งตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ต้องทราบแนวทางการประเมิน พิจารณาคูณลักษณะเฉพาะบุคคลทั้งในเรื่องปริมาณงาน คุณภาพของงานในหน้าที่ และที่สำคัญที่สุดคือ แนวทางการพิจารณาผลงานแต่ละประเภท รวมถึงการตระหนักถึงข้อพึงระวังเพื่อป้องกันการผิดพลาดในการทำผลงานเพื่อเสนอตำแหน่งด้วย

คำสำคัญ: แนวทางการพิจารณาของผู้บังคับบัญชา ผลงานทางวิชาการ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ

Rama Med J: doi:10.33165/rmj.2019.42.1.113710

Received: October 29, 2018 Revised: December 19, 2018 Accepted: January 11, 2019

Corresponding Author:

รัตนา เพิ่มเพ็ชร

ฝ่ายการพยาบาล

คณะแพทยศาสตร์

โรงพยาบาลรามาธิบดี

มหาวิทยาลัยมหิดล

270 ถนนพระรามที่ 6

แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี

กรุงเทพฯ 10400 ประเทศไทย

โทรศัพท์ +66 2201 1419

อีเมล my_noky@yahoo.com





ความเป็นมาและความสำคัญ

ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career path) คือ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการที่จะไปสู่ตำแหน่งสำคัญที่เป็นตำแหน่งเป้าหมายของส่วนราชการ โดยมีการกำหนดและแสดงให้เห็นถึงเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์และผลงานในแต่ละตำแหน่งที่ครองมาก่อนการเลื่อนไปตำแหน่งเป้าหมาย ทั้งจากระดับล่างสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือตำแหน่งในระนาบเดียวกัน¹ ซึ่งการขอตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน เป็นเส้นทางการเติบโตในหน้าที่ของบุคลากรที่องค์กรทางวิชาชีพได้กำหนดไว้ เพราะคุณค่าของตำแหน่งทางวิชาการคือการแสดงถึงการเป็นผู้มีความรอบรู้ในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขปัญหา การมีความสามารถด้านการเป็นที่ปรึกษา การถ่ายทอดความรู้ด้านการปฏิบัติและประสบการณ์ต่างๆ รวมทั้งความสามารถเผยแพร่ผลงานสู่วงการวิชาชีพได้

จากรายงานการศึกษาเกี่ยวกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความยึดมั่นผูกพันต่อวิชาชีพ และการลาออกของบุคลากรในองค์กร พบว่า ตัวแปรด้านการเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มค่าตอบแทน และการให้รางวัล มีความสัมพันธ์ต่อบุคลากรด้านการคงอยู่และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร² เพราะการเสริมแรงจิตใจและการให้รางวัลสามารถส่งเสริมให้เกิดการคงอยู่ของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในระบบการปฏิบัติงาน ซึ่งแรงจูงใจของความก้าวหน้าในวิชาชีพคือการได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นและได้รับค่าตอบแทนประจำตำแหน่งทางวิชาการที่แตกต่างกันในแต่ละระดับความรู้ความสามารถ ทั้งนี้ การพัฒนาต้นทุนมนุษย์รายบุคคลให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพเป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่ช่วยธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในระบบ ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็นตัวชี้วัดด้านคุณภาพของงานในองค์กรอย่างยั่งยืน

สำหรับ โอกาสด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนในระบบราชการ ผู้ขอแต่งตั้งตั้งแต่ข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มระดับสนับสนุนทั่วไป เป็นระดับช่วยปฏิบัติการ

มีคุณวุฒิระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ความก้าวหน้าในวิชาชีพในตำแหน่งมีโครงสร้าง 3 ระดับ คือ ผู้ชำนาญงาน ผู้ชำนาญงานพิเศษ และผู้เชี่ยวชาญ และ 2) กลุ่มวิชาชีพเฉพาะและกลุ่มสนับสนุนวิชาการ เป็นกลุ่มระดับปฏิบัติการมีคุณวุฒิระดับปริญญาตรีขึ้นไป ความก้าวหน้าในวิชาชีพในตำแหน่งมีโครงสร้าง 3 ระดับ คือ ผู้ชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ โดยแต่ละตำแหน่งมีเกณฑ์การประเมินและจำนวนผลงานที่แตกต่างกันในบุคลากรแต่ละระดับ

การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเหมาะสม ผู้ขอแต่งตั้งต้องมีคุณสมบัติสำคัญที่ใช้ในการพิจารณา ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านสมรรถนะความรู้ ความสามารถ ทักษะการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และผลงานทางวิชาการ สำหรับขั้นตอนการกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นเริ่มต้นตั้งแต่ผู้ขอแต่งตั้งมีคุณสมบัติครบถ้วนยื่นความประสงค์และนำเสนอผลงาน ซึ่งผลงานทางวิชาการที่นำมาเสนอเพื่อใช้กำหนดตำแหน่งทางวิชาการเป็นประเด็นที่สำคัญ เนื่องจากควรมีความสอดคล้องตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบข้อบังคับตามที่องค์กรกำหนด หากคุณภาพผลงานไม่ตรงตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้ อาจส่งผลทำให้ผลงานนั้นไม่สามารถนำมาใช้เสนอเพื่อขอตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ โดยต้องผ่านการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้นจนถึงในระดับคณะกรรมการประเมินผลงานระดับมหาวิทยาลัย

ตามหลักการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นต้องตรวจสอบองค์ประกอบรวมให้ตรงตามแบบฟอร์มการให้ความคิดเห็นและคำปรึกษาแนะนำที่เกี่ยวข้องกับแบบประวัติและผลงานของผู้ได้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล ก่อนส่งต่อไปให้คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิระดับมหาวิทยาลัยเพื่อประเมินแบบประวัติและผลงานของผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการ อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบและต้องการนำเสนอซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชาได้แก่ การขาดความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ/หลักเกณฑ์และแนวทางของมหาวิทยาลัย และการขาดความชำนาญในการพิจารณาผลงานแต่ละประเภท เนื่องจากผลงานทางวิชาการที่ผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนนำมาใช้เสนอ



ในการขอตำแหน่งทางวิชาการมีความหลากหลายจาก
ภาระงานของบุคคลที่มีความแตกต่างกัน จึงจำเป็นต้อง
นำเสนอแนวทางการพิจารณาผลงานทางวิชาการแต่ละ
ประเภท เพื่อใช้เป็นแนวทางการพิจารณาที่มีความง่าย
ต่อการทำความเข้าใจ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ.
2558 - 2560 ในการเลือกประเภทผลงานในผู้ขอตำแหน่ง
สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน คณะแพทยศาสตร์
โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า มีการนำ
ผลงานที่ใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 197 ผลงาน
ซึ่งผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการเลือกใช้ผลงานในปี พ.ศ.
2558 - 2560 โดยเป็นผลงานวิจัยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ
34.66 ร้อยละ 33.33 และร้อยละ 50 ตามลำดับ รองลงมา
คือ คู่มือการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 18 ร้อยละ 25 และ
ร้อยละ 20.27 ตามลำดับ และบทความทางวิชาการกับนวัตกรรม
คิดเป็นร้อยละ 16 ร้อยละ 10.41 และร้อยละ 16.21 ตามลำดับ

ทั้งนี้ การให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชาในเรื่องต้น
สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน สามารถสรุปประเด็นสำคัญ
ที่ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ต้องการทราบ เช่น คุณสมบัติ
ของผู้เสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทางและหลักเกณฑ์
การพิจารณาผลงาน การประเมินคุณภาพผลงานที่เหมาะสม
ของแต่ละตำแหน่งทางวิชาการ และการตรวจสอบรูปแบบ
การนำเสนอผลงานที่ใช้สำหรับขอตำแหน่งของบุคลากร
ซึ่งอาจพบความแตกต่างด้านระเบียบของสถาบัน แต่สำหรับ
ลักษณะผลงานทางวิชาการมีความคล้ายคลึงกัน

บทความทางวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอ
ประเด็นที่ผู้บังคับบัญชาสายสนับสนุนควรพิจารณา
องค์ประกอบสำคัญในการขอตำแหน่งทางวิชาการ
ให้ประสบความสำเร็จ จำแนกเป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่
1) คุณสมบัติของผู้ขอตำแหน่ง 2) ลักษณะของผลงาน
ทางวิชาการ และ 3) รูปแบบการนำเสนอผลงานทางวิชาการ

คุณสมบัติของผู้ขอตำแหน่ง

การก้าวเข้าสู่การกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเหมาะสม
คุณสมบัติของผู้ขอตำแหน่งมีความสำคัญมากเนื่องจาก

ต้องมีคุณสมบัติตรงกับข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย จึง
สามารถเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ โดยการ
พิจารณาคุณสมบัติของผู้เสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้น ผู้บังคับ
บัญชาควรพิจารณาลักษณะการปฏิบัติงานของผู้ขอตำแหน่ง
ซึ่งหลักการพิจารณาประกอบด้วย

1) สมรรถนะของผู้ขอตำแหน่ง

การประเมินสมรรถนะที่จำเป็นตามที่มหาวิทยาลัย
มหิดลกำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วย

1.1) สมรรถนะหลัก มหาวิทยาลัยมหิดลใช้คำนิยาม
องค์กรเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนบุคลากรในองค์กร
ให้มีพฤติกรรมร่วมกันเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย ไปสู่เป้าหมาย
การประเมินสมรรถนะของผู้ขอตำแหน่งสอดคล้องกับ
ชื่อภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัยมหิดล “MAHIDOL”
ดังนี้

- M (Mastery) หมายถึง รู้แจ้ง รู้จริง สมเหตุสมผล
- A (Altruism) หมายถึง มุ่งผลเพื่อผู้อื่น
- H (Harmony) หมายถึง กลมกลืนกับสรรพสิ่ง
- I (Integrity) หมายถึง มั่นคงยิ่งในคุณธรรม
- D (Determination) หมายถึง แน่วแน่ทำ ก้าวตัดสินใจ
- O (Originality) หมายถึง สร้างสรรค์สิ่งใหม่
- L (Leadership) หมายถึง ใฝ่ใจเป็นผู้นำ

ทั้งนี้ เพื่อประเมินคุณลักษณะส่วนบุคคลและพฤติกรรม
ที่พึงประสงค์ เป็นการกระทำหรือการแสดงออกของบุคลากร
ที่องค์การคาดหวังหรือต้องการเพื่อการขับเคลื่อนองค์กร
สู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ การประเมินส่วนนี้ผู้บังคับบัญชาต้อง
ประเมินตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย

1.2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ^{3,4}
กำหนดการประเมินในส่วนนี้ตามลักษณะตำแหน่งงาน
และหน้าที่ความรับผิดชอบจากคุณสมบัติเบื้องต้น
ด้านความรู้ความสามารถในเชิงลึกและความสามารถในการ
ปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติด้านการเป็น
ผู้มีความรู้ ความเข้าใจในงาน ความชำนาญในการปฏิบัติงาน
ด้านใดด้านหนึ่งอย่างลึกซึ้ง ความสามารถอธิบายถ่ายทอด
ความรู้ และการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ



2) ประสบการณ์และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน³

คุณสมบัติด้านนี้เป็นการกำหนดเกี่ยวกับความเหมาะสมด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือการดำรงตำแหน่งเดิม ซึ่งการพิจารณาควรคำนึงถึงความสอดคล้องกับเกณฑ์หรือข้อกำหนดในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น หากผู้ขอตำแหน่งครองตำแหน่งเดิมไม่ครบตามเงื่อนไขด้านระยะเวลา อาจไม่สามารถกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

สำหรับผู้ขอตำแหน่งในมหาวิทยาลัยมหิดลให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพในกลุ่มวิชาชีพระดับช่วยปฏิบัติการและระดับปฏิบัติการ ต้องมีระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิมตามเกณฑ์ที่กำหนด (ตารางที่ 1) ก่อนยื่นผลงานเพื่อขอตำแหน่งใหม่

3) ปริมาณภาระงานในหน้าที่³

การประเมินปริมาณภาระงานในหน้าที่ตามที่มหาวิทยาลัยมหิดลกำหนดมีองค์ประกอบพิจารณาทั้งหมด 3 ส่วน ประกอบด้วย

3.1) ภาระงาน พิจารณาตามคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) เป็นการประเมินตามภาระงานที่รับผิดชอบ โดยต้องมีปริมาณย้อนหลังที่เหมาะสมกับการเสนอขอตำแหน่งสูงขึ้น ผู้ขอตำแหน่งต้องเวลาการปฏิบัติงานจริงไม่น้อยกว่า 1,380 ชั่วโมงต่อปี

3.2) ปริมาณงาน โดยปริมาณงานในวิชาชีพต้องมีความยากและลึกซึ้งหรือเป็นงานที่ต้องใช้วิชาชีพที่จำเป็นต้องใช้ความรู้และความสามารถเฉพาะด้าน ภาระงานต้องมีความแตกต่าง มีความยุ่งยาก หรือซับซ้อนมากขึ้นกว่าตำแหน่งเดิมที่รับผิดชอบ

3.3) ความสำเร็จและค่าของงาน การประเมินส่วนนี้เน้นด้านความสำเร็จเชิงผลสัมฤทธิ์ตามภาระงานที่ปฏิบัติ (Key performance indicator, KPI) โดยงานที่ผู้ขอตำแหน่งปฏิบัติต้องบรรลุสำเร็จตามภาระงานที่รับผิดชอบและมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์ เนื่องจากส่วนนี้ต้องประเมินค่างานก่อนปรับระดับของตำแหน่งงานใหม่ โดยมีการประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะ

4) คุณภาพงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ³

ประเมินจากความสามารถและประสิทธิภาพของผู้ขอตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่เทคนิคการปฏิบัติงาน ความรอบรู้เกี่ยวกับงาน ความถูกต้องความละเอียดรอบคอบ ด้านการตัดสินใจจากการคิดอย่างเป็นระบบและการคำนึงถึงผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจนค้นหาแนวทางแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5) ความรอบรู้ในงานและความน่าเชื่อถือของผลงานที่ปฏิบัติ³

พิจารณาจากทักษะการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ผู้ขอตำแหน่งพบประยุกต์สู่แนวทางการปฏิบัติที่ดีในหน่วยงาน หรือการได้รับการคัดเลือกให้รับรางวัลจากองค์กรวิชาชีพทั้งภายในหรือภายนอก การนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการ การเป็นวิทยากรบรรยาย การเผยแพร่ความรู้ในการประชุม นอกจากนี้ ประเมินจากความน่าเชื่อถือของผลงานที่ปฏิบัติอาจพิจารณาจากการได้รับคัดเลือกจากผู้ทรงคุณวุฒิให้ตีพิมพ์

ตารางที่ 1. เกณฑ์กำหนดระยะเวลาการดำรงตำแหน่งเดิมก่อนยื่นผลงานเพื่อขอตำแหน่งใหม่ของบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามกลุ่มวิชาชีพและความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ

กลุ่มวิชาชีพ	ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	ระยะเวลาดำรงตำแหน่งเดิม, ปี
กลุ่มสนับสนุนทั่วไป (ระดับช่วยปฏิบัติการ)	ชำนาญงาน ผู้ชำนาญงาน	≥ 10
	ชำนาญงานพิเศษ ผู้ชำนาญงานพิเศษ	≥ 5
	เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญ	≥ 3
กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ (ระดับปฏิบัติการ)	ชำนาญการพิเศษ ผู้ชำนาญการพิเศษ	≥ 5
	เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญ	≥ 3
	เชี่ยวชาญพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ	≥ 2



ในวารสารการประชุมหรือวารสารวิชาการเผยแพร่สู่
วงการวิชาชีพ หรือภาระหน้าที่รับผิดชอบเพิ่มเติมที่มี
ความเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาชีพทั้งการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
หรือการเป็นที่ปรึกษา

6) คุณธรรมและจริยธรรม

ผู้บังคับบัญชาประเมินจากคามมีจริยธรรม ความ
ซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน จรรยาบรรณในวิชาชีพตาม
มาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง และความประพฤติไม่อยู่
ในระหว่างการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรง

ลักษณะของผลงานทางวิชาการ

ผลงานที่ใช้ในการพิจารณากำหนดตำแหน่งของ
บุคลากรเป็นผลงานที่แสดงออกถึงความสำเร็จของงาน
ที่ผ่านมา (Performance) ซึ่งเป็นส่วนที่แสดงถึงความรู้
ทักษะ ประสบการณ์ และการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน
ประเด็นสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาควรคำนึงถึงเป็นลำดับแรก
ในการพิจารณา คือ ลักษณะและจำนวนผลงานสอดคล้อง
ตามหลักเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับที่กำหนด ซึ่ง
องค์ประกอบและลักษณะผลงานทั้งหมดที่แสดงถึง
การพัฒนาตนเองของผู้ขอตำแหน่งและพัฒนาวิชาชีพ
สามารถจำแนกได้เป็น 9 ประเภท คือ 1) คู่มือการปฏิบัติงาน
2) งานวิจัย 3) งานวิเคราะห์/สังเคราะห์ 4) ตำรา 5) หนังสือ
6) งานแปล 7) บทความทางวิชาการ 8) เอกสารประกอบการ
สอน/เอกสารประกอบการบรรยาย และ 9) นวัตกรรม/
สิ่งประดิษฐ์

ผลงานดังกล่าวนี้มีลักษณะเป็นสากลนิยมและเป็น
ที่ยอมรับจากองค์กรหรือมหาวิทยาลัยให้สามารถนำมาใช้
เพื่อกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนได้
ซึ่งแต่ละองค์กรหรือมหาวิทยาลัยอาจมีข้อกำหนดและ
ระเบียบข้อบังคับการปฏิบัติเพื่อเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้น
ไว้แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องเข้าใจหลักการ
นิยาม เกณฑ์การพิจารณาลักษณะผลงานแต่ละประเภท
ให้ตรงตามระเบียบที่กำหนด และต้องเข้าใจความแตกต่าง
ของผลงานแต่ละประเภท โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ลักษณะเฉพาะของผลงานวิชาการ

ผลงานทางวิชาการที่นำมาใช้ในการกำหนดตำแหน่ง
ที่สูงขึ้นจำเป็นต้องสอดคล้องกับภาระงานของผู้ขอตำแหน่ง
ลักษณะของผลงานบางประเภทอาจมีรายละเอียดใกล้เคียงกัน
จนบางครั้งก่อให้เกิดความสับสน ผู้บังคับบัญชามีบทบาท
สำคัญในการพิจารณาผลงานเบื้องต้นและจำเป็นต้องมี
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบที่มหาวิทยาลัยกำหนด
หรือลักษณะเฉพาะของผลงานบางประเภท จึงสามารถ
จำแนกผลงานและให้ความกระจ่างแก่ผู้เสนอขอตำแหน่ง
ตลอดจนช่วยลดระยะเวลาการแก้ไขเอกสารของผู้เสนอ
ขอตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ จากการวิเคราะห์ดังกล่าวรายละเอียด
ผลงานที่ใช้ในการขอตำแหน่งที่สูงขึ้นที่มีประเด็นข้อสงสัย
จากผู้บังคับบัญชาและผู้ขอตำแหน่งเกี่ยวกับลักษณะของ
ผลงานที่มีความใกล้เคียงกัน ดังนี้

1.1) งานวิจัยและงานวิเคราะห์/สังเคราะห์ ผลงาน
ประเภทนี้มีความคล้ายคลึงกัน โดยผลงานต้องระบุ
ความรุนแรงหรือความสำคัญของประเด็นปัญหาใน
การปฏิบัติงานที่สงสัยหากไม่ได้รับการแก้ไข หรือช่องว่าง
ของความรู้ (Knowledge gap) ที่เคยมีการศึกษาให้ชัดเจน
ยิ่งขึ้น วัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน
สำหรับงานวิเคราะห์/สังเคราะห์ เป็นงานที่แสดงการรวบรวม
เนื้อหาสาระหรือองค์ประกอบต่างๆ เข้าด้วยกัน โดยต้อง
อาศัยความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างรูปแบบและ โครงสร้าง
เบื้องต้นและมีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรม
คอมพิวเตอร์เช่นเดียวกับงานวิจัย

สำหรับวัตถุประสงค์ของการเขียนงานวิเคราะห์
ของมหาวิทยาลัยมหิดล มุ่งเน้นเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์
ด้านการพัฒนาคุณภาพงานและปรับปรุงงานประจำให้มี
ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งรายละเอียดของเนื้อหาที่ดี
ควรเชื่อมโยงการพัฒนาของงานประจำให้สอดคล้องกับ
วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของคณะแพทยศาสตร์
โรงพยาบาลรามาธิบดี และมหาวิทยาลัยมหิดล โดยผลงาน
การวิเคราะห์ของผู้ขอตำแหน่งที่สูงขึ้นจะต้องเกิดจาก
การปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก
และสามารถนำไปประยุกต์ใช้หรืออ้างอิงได้ รวมทั้ง
แสดงถึงความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและ



การดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นระบบ ซึ่งจุดเริ่มต้นของผลงานประเภทการเขียนงานวิเคราะห์/งานสังเคราะห์ ควรพิจารณาจากการวิเคราะห์ปัญหาในหน่วยงานหรืองานประจำ โดยพิจารณาระดับความรุนแรงหรืออันตรายจากปัญหา ปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่นำมาซึ่งปัญหา อัตราการเกิดปัญหา ผู้ได้รับผลกระทบ และนำข้อมูลทั้งหมดที่มีมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนงานในการดำเนินการวิเคราะห์ตั้งแต่การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาที่พบในงานหลักที่รับผิดชอบให้ชัดเจนอย่างครอบคลุมทุกด้าน จากนั้นจึงเลือกหรือกำหนดรูปแบบหรือเครื่องมือในการแก้ไขปัญหานั้น ทดลองปฏิบัติ เก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อแสดงการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม และสรุปผลการวิเคราะห์ปัญหาตัวอย่างผลงานที่ผ่านการประเมิน ได้แก่ งานวิเคราะห์ เรื่อง การขอตำแหน่งตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี หรือ งานวิเคราะห์ เรื่อง ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม งานวิเคราะห์/สังเคราะห์ ต้องแสดงผลงานผ่านผู้บังคับบัญชาในการกลั่นกรองก่อนนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัย เมื่อมีคุณภาพของผลงานตรงตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด จึงสามารถเผยแพร่เอกสารไปยังหน่วยงานที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน

สำหรับการพิจารณางานวิจัย ต้องเป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบและดำเนินการตามกระบวนการวิจัยทุกขั้นตอน รวมถึงต้องมีเลขที่รับรองโครงการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย เพื่อให้เกิดแนวทางหรือเทคนิควิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน โดยนำหลักฐานเชิงประจักษ์ของงานวิจัยจากแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือจากฐานข้อมูลทางการวิจัยระดับชาติ ระดับนานาชาติ และวิทยานิพนธ์ โดยนำองค์ความรู้มาบูรณาการเป็นแนวทางการปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่อพัฒนางานประจำ โดยการนำระบบการปฏิบัติงานใหม่กำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาเดิมซ้ำ มีการยกตัวอย่างเป็นกรณีศึกษา^{6,7} ซึ่งรายงานการวิจัยผ่านการพิจารณา กลั่นกรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิของวารสารและเผยแพร่โดย

การตีพิมพ์ลงในวารสารทางวิชาการ ข้อกำหนดที่สำคัญคือ จะรับพิจารณาสำหรับงานวิจัยที่ตีพิมพ์วารสารทางวิชาการเท่านั้น จึงไม่ควรนำงานวิจัยไปตีพิมพ์ลงวารสาร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเกณฑ์การพิจารณา

ประเด็นปัญหาที่พบในงานวิจัยตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำให้งานวิจัยไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินในการขอตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ งานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการมากกว่า 5 ปี การอ้างอิงเอกสารในงานวิจัยไม่ทันสมัยโดยการอ้างอิงควรมีความเป็นปัจจุบันและไม่อ้างอิงเอกสารที่ตีพิมพ์มาแล้วมากกว่า 5 ปี และงานวิจัยที่ศึกษาร่วมกับผู้อื่นที่ต่างสาขาวิชาชีพ และมีเนื้อหาในงานวิจัยไม่สอดคล้องกับภาระงานของผู้ขอตำแหน่ง นอกจากนี้ยังพบว่า การเลือกรูปแบบหรือการออกแบบงานวิจัยไม่เหมาะสมกับการศึกษา และการอภิปรายผลไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานงานวิจัย รวมถึงการขาดความชัดเจนของการอ้างอิงจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของการศึกษานั้นลงในบทความที่นำผลงานไปตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการ ได้แก่ การระบุขั้นตอนการศึกษา การคำนวณกลุ่มตัวอย่าง การควบคุม การพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่าง และการอภิปรายผลไม่สอดคล้องกับการศึกษาหรือไม่สอดคล้องต่อภาระงานของผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการ ทั้งหมดนี้จึงเป็นข้อพึงระมัดระวัง

1.2) ตำราและหนังสือ³ ผลงานประเภทนี้ต้องผ่านการกลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นบรรณาธิการ โดยการจำแนกชนิดของผลงานประเภทหนังสือและตำราตามที่มหาวิทยาลัยมหิดลกำหนดไว้คือ ตำราต้องเป็นส่วนหนึ่งของวิชาที่สอนหรือของหลักสูตร ต้องมีรหัสรายวิชาที่ชัดเจนว่าสอนในรายวิชาใดไม่น้อยกว่า 1 ภาคการศึกษามาแล้ว และเนื้อหาต้องมีความทันสมัยและสะท้อนถึงความสามารถในการถ่ายทอดวิชาในระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยมหิดล ทั้งนี้ ต้องระบุรายวิชาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการใช้ตำราเล่มที่กำหนดขอตำแหน่งที่สูงขึ้น

สำหรับหนังสือไม่จำเป็นต้องใช้ในหลักสูตรการศึกษาหรือนำไปใช้ในการประกอบการเรียนการสอน ทั้งนี้หนังสือที่นำมาใช้เป็นผลงานสำหรับกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น



จะต้องมีความทันสมัยพิจารณาที่วันจัดพิมพ์ จำนวนเล่ม จัดพิมพ์เป็นหนึ่งดัชนีที่แสดงถึงการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง ซึ่งความกว้างขวางในการเผยแพร่อาจวัดได้จากการตรวจสอบ และรับรองการเผยแพร่จากคณะกรรมการของส่วนงาน หรือสถาบันทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชานั้น โดย ต้องเผยแพร่สู่สาธารณะไม่น้อยกว่า 4 เดือน

ประเด็นปัญหาที่พบในผลงานประเภทตำราหรือหนังสือ ได้แก่ การเรียบเรียงเนื้อหาไม่มีความซ้ำซ้อน คำคม การใช้ภาษา ไม่เหมาะสมและขาดการเชื่อมโยงของแต่ละเนื้อหา รวมถึง ขาดการนำเสนอเกี่ยวกับบทบาทและภาระหน้าที่ของผู้แต่ง สำหรับเกณฑ์การประเมินที่มหาวิทยาลัยมหิดลกำหนดให้ ผลงานประเภทนี้สามารถผ่านการประเมินจะต้องเป็นตำราที่มี เนื้อหาสาระทางวิชาการถูกต้องสมบูรณ์และทันสมัย มีแนวคิด และการนำเสนอที่ชัดเจน ที่สำคัญต้องเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา โดยต้องผ่านการตรวจสอบ และรับรองการเผยแพร่จากคณะกรรมการของส่วนงาน หรือสถาบันทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชานั้น นอกจากนี้ ตำราต้องได้รับการยอมรับให้นำมาใช้ในหลักสูตรการเรียน การสอนของมหาวิทยาลัยมหิดล หากต้องการให้ผลงาน ผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับดีมาก ตำราที่นำมาใช้เป็น ผลงานต้องมีการสอดแทรกความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประสพการณ์ หรือผลงานวิจัยของผู้เขียนที่เกี่ยวข้องกับ เนื้อหา ซึ่งเป็นการแสดงองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อ การเรียนการสอนและสามารถนำไปใช้อ้างอิงหรือนำ ไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมได้ แต่หากต้องการให้ ผลงานอยู่ในระดับดีเด่น ลักษณะตำราจำเป็นต้องมี การบุกเบิกทางวิชาการและมีการสังเคราะห์จนถึงระดับสร้าง องค์ความรู้ใหม่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง รวมทั้งมีการกระตุ้น ให้เกิดการคิดและค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง

1.3) บทความทางวิชาการและบทความในการประชุม วิชาการ ผลงานประเภทนี้เป็นการเรียงร้อยประเด็นที่สนใจ หรือปัญหาที่พบโดยใช้บทความเป็นสื่อกลางในการนำเสนอ รวบรวมวรรณกรรมที่ค้นคว้าและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ตามหลักวิชาการ ตลอดจนนำเสนอความคิดเห็นของผู้เขียน ทั้งนี้ บทความทั้ง 2 ประเภท ต้องผ่านการกลั่นกรอง กองบรรณาธิการประเมินและตรวจสอบคุณภาพก่อน

เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ สำหรับบทความทางวิชาการ ควรพิจารณาจากความน่าเชื่อถือของวารสารทางวิชาการ ซึ่งควรกลุ่มอยู่ในฐานข้อมูลวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ แต่บทความที่เผยแพร่ในหนังสือประมวลผลการประชุม ทางวิชาการ (Proceedings) ทั้งระดับชาติและนานาชาติ ควรมี เอกสารระบุรายละเอียดของวัน เวลา สถานที่จัดการประชุม และรายชื่อของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำหน้าที่ กลั่นกรองบทความก่อนตีพิมพ์³

สำหรับเกณฑ์การพิจารณาบทความทางวิชาการ ของมหาวิทยาลัยมหิดลในการประเมินผลงานสำหรับ ใช้ขอตำแหน่งที่สูงขึ้นตั้งแต่ระดับผู้ชำนาญการพิเศษ ขึ้นไป หากต้องการให้ผลงานผ่านการประเมิน บทความ ทางวิชาการต้องผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิของ มหาวิทยาลัยได้ในระดับดีขึ้นไป ซึ่งหมายถึงบทความ ทางวิชาการต้องมีเนื้อหาสาระทางวิชาการที่ถูกต้อง สมบูรณ์ และทันสมัย มีแนวคิดและการนำเสนอที่ชัดเจน เป็นประโยชน์ต่อวงวิชาการหรือวิชาชีพ หากเป็นระดับดี มากต้องมีการวิเคราะห์และเสนอความรู้หรือวิธีการที่ ทันสมัยต่อความก้าวหน้าทางวิชาการและเป็นประโยชน์ ต่อวงวิชาการ สามารถนำไปอ้างอิงหรือนำไปปฏิบัติได้ หรือในระดับดีเด่นต้องมีลักษณะเป็นงานบุกเบิกทางวิชาการ และมีการสังเคราะห์จนถึงระดับที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ (Body of knowledge) และมีการกระตุ้นให้เกิดความคิด และการค้นคว้าต่อเนื่อง เป็นที่เชื่อถือและยอมรับในวง วิชาการหรือวิชาชีพที่เกี่ยวข้องในระดับชาติหรือนานาชาติ

2) การกลั่นกรองผลงานทางวิชาการโดยผู้บังคับบัญชา

ผลงานบางประเภทที่ไม่ผ่านผู้ทรงคุณวุฒิของวารสาร ทางวิชาการหรือบรรณาธิการในลักษณะของผลงานประเภท หนังสือหรือตำรานั้น จึงเป็นหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาต้อง กลั่นกรองความถูกต้องเหมาะสมและความน่าเชื่อถือของ ผลงานที่ผู้ขอตำแหน่งนำมาใช้ในการกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น ลักษณะผลงานประเภทที่กล่าวถึง ได้แก่ เอกสารประกอบการสอนหรือเอกสารประกอบการบรรยาย นวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ และผลงานวิเคราะห์/สังเคราะห์ ดังนั้น ผู้บัญชาที่ทำหน้าที่ พิจารณาผลงานมีหลักเกณฑ์ที่ต้องคำนึงถึงดังต่อไปนี้



2.1) ชื่อเรื่อง เป็นองค์ประกอบสำคัญของการเขียนผลงานทุกประเภท เพราะช่วยสื่อให้ผู้พิจารณาทราบถึงรายละเอียดของเนื้อหาหรือเรื่องที่ต้องการวิเคราะห์หรือแก้ไขปัญหา ชื่อเรื่องที่ดีต้องมีความเหมาะสมกับเนื้อหา การพิจารณาความสอดคล้องของชื่อเรื่อง ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องเข้าใจรายละเอียดของเนื้อหาทั้งหมดก่อนจึงพิจารณาความเหมาะสมของชื่อเรื่องเดิม หรืออาจปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบทของเนื้อหา นอกจากนี้การตั้งชื่อเรื่องที่ดีควรใช้ประโยคที่กระชับ เข้าใจง่าย มีความเหมาะสมของภาษา และใช้ภาษาราชการ หรืออาจกำกับด้วยภาษาอังกฤษเพื่อความชัดเจนและความเข้าใจอย่างเป็นสากล

2.2) การถ่ายทอดความรู้ เป็นกุญแจดอกสำคัญในการถ่ายทอดประสบการณ์ด้านการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เริ่มต้นจากการเล็งเห็นความสำคัญของปัญหาหรือการค้นหาคำตอบ การเรียนรู้จากประสบการณ์และประยุกต์ใช้กับทฤษฎีโดยการรวบรวมองค์ความรู้จากวรรณกรรมทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ผ่านกระบวนการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ถ่ายทอดบทเรียนเป็นตัวอักษร และสามารถนำไปสู่ความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ ซึ่งการถ่ายทอดความรู้แสดงถึงความชำนาญและเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การใช้ภาษาควรเป็นภาษาทางราชการที่เข้าใจง่าย หากเป็นคำศัพท์เฉพาะต้องมีส่วนที่อธิบายนิยามศัพท์เฉพาะตามหลักวิชาการให้ถูกต้อง การเรียบเรียงความคิดรวบยอดอย่างเป็นระบบทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจได้ง่าย เมื่ออ่านจบต้องสามารถปฏิบัติตามได้อย่างเข้าใจ

2.3) ความกว้างขวางของผลงาน ผลงานบางประเภทอาจนำมาใช้ในวงกว้างของวิชาชีพ หรืออาจใช้ได้เฉพาะในหน่วยงานเท่านั้น คุณค่าลักษณะของผลงานทางวิชาการนอกจากแสดงถึงความสามารถของผู้ขอตำแหน่งในการจัดการปัญหาที่พบในขณะปฏิบัติงาน การเผยแพร่สู่วงการวิชาชีพเป็นประเด็นที่มีผลต่อความน่าเชื่อถือของผลงาน ซึ่งคณะกรรมการประเมินผลงานพิจารณาจากความกว้างขวางของผลงาน เพราะแสดงถึงว่ามีคุณค่าและการยอมรับจากองค์กรวิชาชีพ หากเป็นสิ่งประดิษฐ์

หรือนวัตกรรม ผู้บริหารอาจพิจารณาดำเนินการนำผลงานไปใช้ประโยชน์จากภายในและภายนอกองค์กร หรือรางวัลคุณภาพจากองค์กรวิชาชีพ การนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการ และการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานลงในวารสารทางวิชาการหรือหนังสือประมวลผลการประชุมทางวิชาการ

2.4) ความน่าเชื่อถือของผลงาน การพิจารณาจากความรู้ ความคิด ทฤษฎี หรือความรู้ในวิชาชีพ และการอ้างอิงงานวิจัยต้องมีความทันสมัยจากแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือและน่าองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในผลงานที่ใช้สำหรับกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น เพราะความน่าเชื่อถืออาจเกิดจากคุณภาพของผลงาน ตั้งแต่การถกแถลงเรื่องเนื้อหา การอ้างอิงอย่างถูกต้อง นอกจากนี้ ความรู้ใหม่ที่ค้นพบหรือความรู้ที่นำเสนอต้องมีคุณค่าและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

2.5) ความถูกต้องของเนื้อหาและสาระสำคัญ ให้พิจารณาเพิ่มเติมในประเด็นความครบถ้วนของเนื้อหา โดยการศึกษาความชำนาญในการปฏิบัติงานสู่การเขียนผลงาน ส่วนนี้มีความสำคัญอย่างมาก ผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยในการช่วยพิจารณาลั่นกรอง โดยใช้ประสบการณ์ที่สั่งสมในงานและวิสัยทัศน์เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปรับปรุงผลงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และเพิ่มเติมส่วนที่ยังขาดความสมบูรณ์ ตั้งแต่ด้านวิชาการ แนวคิดทฤษฎีที่เหมาะสม การเรียบเรียงสาระสำคัญและหัวข้อที่ต้องการนำเสนอ โดยเน้นให้ต้องอธิบายทุกหัวข้อให้เข้าใจชัดเจนมิใช่เพียงเขียนให้มีครบถ้วนทุกหัวข้อเท่านั้น หากเป็นปัญหาด้านกระบวนการควรวิเคราะห์ในเชิงลึกเพิ่มเติมส่วนของวงรอบของการปรับปรุงหรือการแก้ปัญหา ซึ่งเป็นการเสนอกระบวนการแก้ไข ตลอดจนการนำเสนอผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและวัดผลได้ รวมถึงนำเสนอส่วนที่เป็นโอกาสของการพัฒนาจากปัญหาอุปสรรคที่พบและมีการเสนอแนะเพิ่มเติม อีกทั้งพิจารณาความยุ่งยากซับซ้อนของผลงานและเชื่อมโยงสอดคล้องของเนื้อหา

2.6) ประโยชน์ทางวิชาการของผลงาน พิจารณาจากประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือองค์กร หรือเป็นผลงานใหม่ด้วยวิธีการใหม่ๆ และผลงานนั้นต้องก่อให้เกิดประโยชน์ชัดเจนด้านใดด้านหนึ่ง หากเป็นคู่มือการปฏิบัติงานต้อง



สามารถนำมาใช้ในการอ้างอิงหรือเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างชัดเจน เพื่อให้ระบบการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และสามารถต่อยอดไปสู่การศึกษาค้นคว้าในนักวิชาการ นักศึกษา และผู้ปฏิบัติงานใหม่ในหน่วยงาน นอกจากนี้ หากผลงานมีข้อจำกัดสำหรับการใช้งานเฉพาะกลุ่ม เช่น นวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญด้านการสื่อสารถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการนำผลงานมาใช้ โดยมุ่งผลลัพธ์ด้านการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ

2.7) ความถูกต้องในการอ้างอิงแหล่งที่มาและละเมิดลิขสิทธิ์ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 ซึ่งกำหนดว่า หากมีการอ้างอิง ไม่ถือเป็นการละเมิด เพราะฉะนั้นในส่วนนี้ผู้ตรวจสอบต้องพิจารณาในส่วนของการเขียนอ้างอิง การเขียนบรรณานุกรม การเขียนเชิงอรรถ ให้ถูกต้องตามหลักทางวิชาการ ข้อพึงระวังการอ้างอิงเอกสารที่เก่ามากอาจทำให้ตรวจสอบไม่พบข้อมูลดังกล่าว

รูปแบบการนำเสนอผลงานทางวิชาการ

การพิจารณาองค์ประกอบส่วนต่างๆ ของรูปเล่มของผลงานทางวิชาการ หลักในการพิจารณามีดังนี้

1) การจัดทำรูปเล่ม

พิจารณาการจัดรูปแบบให้ครบถ้วนตามระเบียบของมหาวิทยาลัยมหิดลกำหนดเป็นหลัก เช่น งานวิเคราะห์/งานสังเคราะห์ ต้องเขียนในลักษณะที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้โดยต้องมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิเคราะห์ โดยวิธีทางสถิติ ยกตัวอย่างในลักษณะกรณีศึกษา สำหรับรูปแบบของตำราต้องเป็นรูปเล่มด้วยวิธีการตีพิมพ์โดยโรงพิมพ์หรือสำนักพิมพ์ ทั้งนี้ จำนวนที่พิมพ์เป็นดัชนีอย่างหนึ่งที่แสดงการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง สำหรับรูปแบบของงานวิจัยที่ใช้ขอตำแหน่งได้นั้น ผลงานวิจัยอาจเป็นรายงานการวิจัยที่เป็นต้นฉบับ (Original article) รายงานผู้ป่วย (Case report) ข้อมูลสังเคราะห์ (Data analysis) เป็นต้น แต่ต้องไม่ใช่บทคัดย่อ (Abstract) หรือการนำเสนอแบบโปสเตอร์ (Poster presentation) การเข้าเล่มควรมีรูปแบบเป็นทางการ องค์ประกอบหลักภายในเล่มผลงาน

ที่สำคัญ ได้แก่ คำนำ สารบัญแจกแจงเนื้อหาภายในเล่ม รูปภาพที่ใช้ประกอบเนื้อหาควรมีความชัดเจน หากมีรูปภาพและตารางประกอบข้อมูลเชิงสถิติหรือตารางตัวเลข ควรแจกแจงลงในสารบัญให้สอดคล้องตรงกับเนื้อหาภายในเล่ม และมีเอกสารการอ้างอิงอยู่ที่ท้ายเล่มผลงาน³

2) การพิมพ์

พิจารณาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความมีระเบียบเรียบร้อยในการจัดพิมพ์เป็นสำคัญ เช่น การย่อหน้า การกั้นหน้า/กั้นหลัง ความถูกต้องของตัวอักษร การใช้ภาษาราชการ การสะกดคำ การแบ่งวรรคตอน การใช้สัญลักษณ์สากลที่สามารถสื่อความหมายอย่างถูกต้อง การอธิบายสัญลักษณ์หรือคำจำกัดความของคำศัพท์เฉพาะ ความสม่ำเสมอของคำศัพท์ที่ใช้ และการอ้างอิงเป็นระเบียบเดียวกันทั้งเล่ม

3) ข้อพึงระวังในการตรวจสอบผลงาน

การตรวจเอกสารมีข้อพึงระวัง ดังต่อไปนี้¹⁰

3.1) ส่วนของเนื้อหา ส่วนใหญ่พบความไม่สอดคล้องกันระหว่างความสัมพันธ์ของชื่อเรื่องกับเนื้อหาภายใน เช่น เนื้อหาที่ไม่ตรงตามหัวข้อ ขาดความสมบูรณ์และไม่ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ หรือมีการอธิบายเนื้อหาขัดแย้งกันเอง สับสน ไม่ทันสมัย และไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ยังพบการให้น้ำหนักของเนื้อหาหรือการให้ความสำคัญกับบางเรื่องน้อยเกินไปจะทำให้ขาดน้ำหนักและลดความสำคัญ อีกทั้งระวังเกี่ยวกับการวงเล็บภาษาต่างประเทศซึ่งไม่ควรมากเกินไป รวมทั้งความเชื่อมโยงของเนื้อหาในแต่ละบทต้องเชื่อมโยงสอดคล้องต่อเนื่องกัน

3.2) ตัวอย่าง ตาราง และภาพประกอบ การอธิบายส่วนประกอบ เช่น ตัวอย่าง ตาราง และภาพประกอบภายในผลงานควรมีความสอดคล้องกับเนื้อหา นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาส่วนที่จำเป็นต้องมีตัวอย่างภาพและตารางประกอบ

3.3) การอ้างอิงเอกสารและบรรณานุกรม ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบคือ การอ้างอิงไม่เป็นระเบียบเดียวกันหรือการไม่ได้คัดลอกจากต้นฉบับอาจไม่ตรงตามต้นแบบหรือคัดลอกผลงานและไม่มีอ้างอิงในเอกสาร



3.4) ผลงานทางวิชาการลักษณะอื่น³ ประเด็นข้อสงสัยที่พบบ่อย ได้แก่ ผลงานประเภท “นวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์” ผลงานที่เป็นสื่อเพื่อการนำเสนอที่ออกมาในรูปแบบสื่อวีดิทัศน์หรือโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ผลงานทุกประเภทต้องมีรายละเอียดแสดงในรูปแบบของเอกสารเพื่ออธิบายคุณค่าของผลงาน ความรู้ที่เกิดขึ้น ความเชื่อมโยงถึงประโยชน์ต่อวิชาชีพ โดยต้องมีหลักฐานการพิสูจน์ ทั้งนี้ มีผู้เสนอขอตำแหน่งจำนวนไม่น้อยที่เสนอผลงานเป็นสิ่งประดิษฐ์ ซึ่งการนำเสนอผลงานต้องจัดทำให้อยู่ในรูปแบบเอกสารเท่านั้น แต่สำหรับสื่อวีดิทัศน์ หรือโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สามารถแนบสิ่งประดิษฐ์ส่งให้คณะกรรมการพิจารณาได้ นอกจากนี้ประเด็นที่ควรพึงระวังของนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์คือการเผยแพร่ผลงานต้องเผยแพร่สู่สาธารณะและใช้ในการปฏิบัติงานจริงไม่น้อยกว่า 4 เดือน และการลงนามคณะกรรมการของส่วนงานในแบบรับรองการเผยแพร่ตามรูปแบบที่กำหนด

บทสรุป

จากการรวบรวมแนวทางการพิจารณาผลงานเพื่อขอตำแหน่งที่สูงขึ้นสำหรับผู้บังคับบัญชายังไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน นอกจากรูปแบบของผลงานเท่านั้นที่ต้องเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับตามที่องค์การกำหนด จากประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านการพิจารณาผลงานทาง

วิชาเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพในบุคลากรสายสนับสนุน ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประเด็นข้อสงสัยการพิจารณาผลงานทางวิชาการ การพิจารณาส่วนใหญ่อาศัยประสบการณ์ การดำรงตำแหน่งและวิทยุทัศน์ในฐานะผู้บริหาร ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระเบียบการกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น จึงต้องการนำเสนอองค์ประกอบการพิจารณาที่มีความสำคัญ ได้แก่ คุณสมบัติของผู้ขอตำแหน่ง ลักษณะของผลงานทางวิชาการ และรูปแบบการนำเสนอผลงานทางวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการพิจารณาและการปรับปรุงแก้ไของค์ประกอบของผลงานที่ต้องนำเสนอองค์ประกอบการประเมินผลงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการผ่านเกณฑ์การประเมิน ซึ่งผลงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นรางวัลของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากผลงานทางวิชาการเป็นความมุ่งมั่น ททุ่มเทเวลา แรงกาย แรงใจ และความพยายามถ่ายทอดประสบการณ์ ผู้บริหารมีส่วนช่วยในการพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสมของผลงานให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน แม้จะเป็นบันไดความสำเร็จขั้นต้นแรกของการประเมินผลงานเพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพ แต่คุณค่าสำหรับผู้ปฏิบัติงานบันไดขั้นนี้เป็นความภูมิใจ ซึ่งผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีอิทธิพลอย่างยิ่งในด้านการผลักดันและช่วยถ่วงกรองให้ผลงานมีความถูกต้องอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้ขอตำแหน่งสามารถก้าวผ่านการประเมินในระดับต่อไปอย่างมั่นใจ

References

1. Bureau of Research and Development. Career planning. Nonthaburi: Office of the Civil Service Commission; 2013. http://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/advancement_career_path.pdf. Accessed January 1, 2019.
2. Weng Q, McElroy JC. Organizational career growth, affective occupational commitment and turnover intentions. *J Vocat Behav.* 2012;80(2):256-265. doi:10.1016/j.jvb.2012.01.014.
3. Mahidol University. Announcement of Mahidol University about criteria and assessment method on appointment of university officer with the title of experienced level, senior experienced level, senior professional level and Advisory level, B.E. Nakhon prathom: Human Resource Division; 2013. <http://www.op.mahidol.ac.th/orpr/newhrsite/Document/HR5/Document/Announcement/CareerPromotion/Support/06-02-2556.pdf>. Accessed January 1, 2019.
4. The Civil Service Sub-Commission on Position Classification and Remuneration. Manual competency development of Civil Service



- Commission: Manual of core competency. Nonthaburi: Office of the Civil Service Commission; 2010. <http://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/25531130-khuumuuekaarkamhndsmrrthnaainraachkaarphleruuenkhuumuuesmrrthnahlak-isbn-9786165480734.pdf>. Accessed January 1, 2019.
5. Office of Human Resource. Competency dictionary for Kasetsart university staff. Bangkok: Kasetsart University; 2014. http://www.person.ku.ac.th/new_personweb/kucompetency/kucom-dic.pdf. Accessed January 1, 2019.
6. Juangpanich U. Research synthesis for career advancement. Khon Kaen: Faculty of Medicine, Khon Kaen University; 2012. <https://www.gotoknow.org/posts/477620>. Accessed January 1, 2019.
7. Promin T. *Preparation of the work instruction & Routine-to-Research*. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University; 2016.
8. Charongsirawat R. *The job analysis writing techniques*. Khon Kaen: Office of the President, Khon Kaen University; 2011.
9. Suwannathada N, Mosikrat T, Sangsi S. *How to write the performances of academic affairs & Academic article*. 2nd ed. Bangkok: Phapphim; 2010.
10. Thisawech S. The verification of specialist commissioner. Yala: Yala Primary Educational Service Area Office 1; 2014. <http://www.yala1.go.th/web/activity/newsfile/3418/1383725215.pdf>. Accessed January 1, 2019.



The Guidelines for Supervisor on Pre-Review Academic Work for Employee's Career Advancement

Hatairat Pobchaiyaphum¹, Rattana Permpech²

¹ Human Resources Division, Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Mahidol University, Bangkok, Thailand

² Nursing Division, Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Mahidol University, Bangkok, Thailand

Pre-review employee's academic work should be performed before propose to the career-advancing promotion review committee. Pre-review is a key success for employee's career promotion, and the first important person in this process is a supervisor. By exempling the applicant's qualification, work load and quality of work along with the regulation and guideline, supervisor can prevent some mistakes of documents and required process.

Keywords: Supervisor, Academic career's work, Career advancement

Rama Med J: doi:10.33165/rmj.2019.42.1.113710

Received: October 29, 2018 **Revised:** December 19, 2018 **Accepted:** January 11, 2019

Corresponding Author:

Rattana Permpech
Nursing Division, Faculty of
Medicine Ramathibodi Hospital,
Mahidol University,
270 Rama VI Road, Ratchathewi,
Bangkok 10400, Thailand.
Telephone: +66 2201 1419
E-mail: my_noky@yahoo.com

