



บทความวิจัย (Research Article)

# การพัฒนาแบบจำลองการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น Development of a Model for Driving Academic Personnel to Advance to Academic Positions, Faculty of Education, Khon Kaen University

แสงทอง ศรีประภา<sup>1</sup>, ดร.วรณ ทอดทอง<sup>2</sup>, มัทนา บัวศรี<sup>3</sup>  
Saengthong Sriprapha<sup>1</sup>, Daruwan Thodthong<sup>2</sup>, Matthana Buasri<sup>3</sup>  
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น<sup>1,2,3</sup>  
Faculty of Education, Khon Kaen University<sup>1,2,3</sup>

Received: June 17, 2024 Revised: July 2, 2024, Accepted: July 4, 2024

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแบบจำลองขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ และเสนอแนวทางในการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ โดยใช้ระเบียบวิธีกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 28 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษา พบว่า 1) มีความพร้อมในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการด้านความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีความพร้อมด้านหลักฐานประกอบการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการตามเกณฑ์ และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแบบจำลองขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ 2) แนวทางในการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ คือ รูปแบบการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น หรือรูปแบบ POD ประกอบด้วย ระดับบุคคล ได้แก่ (1) กำหนดประเด็นที่ควรจะมีพี่เลี้ยงในการให้คำปรึกษา (2) ผู้ปฏิบัติประสานงานระหว่างพี่เลี้ยงและผู้ที่ประสงค์จะยื่นขอกำหนดตำแหน่ง (3) ผู้ปฏิบัติติดตามความก้าวหน้าผู้ที่ประสงค์จะยื่นขอกำหนดตำแหน่งในการได้รับความช่วยเหลือจากพี่เลี้ยง ระดับองค์กร ได้แก่ การพัฒนาความรู้ความเข้าใจ การติดตามผล และการแบ่งปัน โดยมีกลไกการขับเคลื่อน คือ การบูรณาการ และระบบพี่เลี้ยง

**คำสำคัญ:** การพัฒนาแบบ, บุคลากรสายวิชาการ, ตำแหน่งทางวิชาการ

<sup>1</sup> Corresponding author, Tel. 0810519681, Email: ssangt@kku.ac.th



## Abstract

This research aims to study the conditions and needs for developing the academic staff development model to advance into academic positions and to propose guidelines for driving academic staff into academic positions at the Faculty of Education. The research uses a mixed-method approach with a sample group of 28 academic staff members at the Faculty of Education. Data collection tools include questionnaires for quantitative research and semi-structured interviews for qualitative research. The data analysis involves the use of percentages, averages, standard deviations, and content analysis. The study findings indicate the following: 1) Readiness to apply for academic positions, understanding of criteria, and evaluation methods for appointment are high. There is strong evidence to support the application for academic positions according to the criteria, and a strong need to develop a staff development model to advance into academic positions. 2) The guidelines for driving academic staff into academic positions at the Faculty of Education, consisting of Personal Level as identifying issues to be mentored in counseling, coordinating between mentors and applicants, and monitoring the progress of applicants seeking assistance from mentors. Organizational Level as an overview, follow-up, and sharing. Driving Mechanism, including Integration and the Mentoring System.

**Keywords:** Model Development, Academic Personnel, Academic Position

## บทนำ

การก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการจำเป็นต้องมีการจัดกระบวนการทัศนเพื่อให้ทราบเส้นทาง บริบท องค์ประกอบต่าง ๆ ในการเตรียมความพร้อม สะสม และสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ รวมถึงความเข้าใจในความจำเป็นและบริบทต่าง ๆ ที่จะนำมาซึ่งทัศนคติที่ถูกต้อง เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานในระดับสากล และการเสริมสร้างความมั่นคง ความเจริญก้าวหน้าขององค์กรนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญมาเป็นส่วนช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ที่มีประสบการณ์ มีตำแหน่งทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ได้เกษียณอายุราชการเป็นจำนวนมาก รวมทั้งอาจารย์สายผู้สอนที่รับเข้ามาใหม่ยังขาดประสบการณ์ และตำแหน่งทางวิชาการเช่นกัน ดังนั้นการดำรงตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา นับว่าเป็นภาระหน้าที่ที่มีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากการสะท้อนถึงความตื่นตัวทางวิชาการ ความมีศักยภาพในการรวบรวมประมวลความรู้ และวิทยาการใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของอาจารย์ และการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพยิ่งขึ้น (ฉันทนา อินทกุล, 2555)

การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการถือเป็นการกิจและภาระหน้าที่อย่างหนึ่งที่บุคลากรสายวิชาการควรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการสะท้อนให้เห็นการตื่นตัวและการมีศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การวิจัย การรวบรวมข้อมูลเพื่อประมวลความรู้ใหม่ ๆ และเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรสายวิชาการคณะศึกษาศาสตร์ให้สามารถรองรับและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงเป็นการรองรับอัตรากำลังที่จะเกษียณอายุราชการ ตลอดจนเพื่อตอบตัวชี้วัด

ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามข้อตกลงการปฏิบัติราชการประจำปี ผลลัพธ์ตามพันธกิจตัวชี้วัดที่ 8 ร้อยละอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ.+รศ.+ศ) ของอาจารย์ทั้งหมด ซึ่งในปัจจุบันสภาพปัญหาที่พบคืออาจารย์ส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชาที่สอนและงานที่รับผิดชอบ แต่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ ขั้นตอน และวิธีการในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับผู้เสนอขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2560)

ปัจจุบันหน่วยการเจ้าหน้าที่มีการพัฒนาโดยแจ้งเตือนการยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการกรณีระบุว่า "ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการภายในกี่ปีนั้น ควรยื่นเรื่องเผื่อเวลาไว้ล่วงหน้าก่อนครบกำหนดประมาณ 2 ปี เนื่องจากเมื่อครบเวลาที่กำหนดแล้วแต่ยังไม่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการถือว่าสิ้นสุดสัญญาจ้างตั้งแต่วันที่ครบกำหนดสัญญา ถึงแม้ว่าจะได้ยื่นเรื่องไปแล้วและอยู่ระหว่างรอผลการพิจารณาผลงานก็ตาม" ประกอบกับประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 5/2558) เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการจ้าง เงื่อนไขการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างของมหาวิทยาลัย อาจถูกเลิกจ้างได้หากอยู่ในเงื่อนไขที่ไม่สามารถเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ ข้อ 6 การจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งมีลักษณะการจ้างประจำ ข้อ 6.3 การจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยประเภทวิชาการ ที่ทำหน้าที่สอนและวิจัยในระดับอุดมศึกษาให้ทำสัญญาจ้างได้จนถึงวันสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ โดยมีเงื่อนไขต้องทดลองการปฏิบัติงานและต้องผ่านเกณฑ์การประเมินการทดลองการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.บ.ม.กำหนด (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2564; มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2558 ก; มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2558 ข) ซึ่งหลักเกณฑ์นี้ส่งผลให้อาจารย์ประจำของคณะศึกษาศาสตร์ ต้องเตรียมความพร้อมและผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อให้อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้ และที่ผ่านมาคณะยังขาดกระบวนการพี่เลี้ยง วิธีการติดตามอย่างต่อเนื่องหลังจากคณะได้ดำเนินการจัดอบรมการเตรียมความพร้อมเพื่อการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น และปัจจุบันคณะศึกษาศาสตร์ มีคณาจารย์ทั้งสิ้นจำนวน 67 คน จากจำนวนนี้มีบุคลากรสายวิชาการยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการในรอบ 1-2 ปี ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 (หลักเกณฑ์เดิม) จำนวน 21 คน ซึ่งคณะศึกษาศาสตร์ มีจำนวนผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ โดยจำแนกเป็นตำแหน่งรองศาสตราจารย์ จำนวนทั้งสิ้น 10 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 1 คน พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 7 คน ลูกจ้างชั่วคราว 2 คน และตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีจำนวนทั้งสิ้น 36 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 7 คน พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 29 คน

จากสภาพปัญหาดังกล่าวจะเห็นได้ว่าคณะศึกษาศาสตร์ ยังไม่มีรูปแบบหรือกลไกที่ชัดเจนในการขับเคลื่อน ติดตาม ประเมินผลได้อย่างชัดเจนหรือต่อเนื่อง ดังนั้น เพื่อเป็นการรองรับอัตรากำลังที่จะเกษียณอายุราชการ ผู้ศึกษาในฐานะบุคลากรผู้รับผิดชอบงานด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล จึงสนใจพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษาในครั้งนี้บุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ มีแรงจูงใจและทราบแนวทางในการขอตำแหน่งทางวิชาการ มีรูปแบบการขอตำแหน่งทางวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ ที่ชัดเจนและเป็นแนวปฏิบัติเดียวกัน บุคลากรสายวิชาการคณะศึกษาศาสตร์จะมีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น และลดความเสี่ยงของอัตรากำลังที่ว่างลงหรือขาดหายไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ
2. เพื่อเสนอแนวทางในการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์

## หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

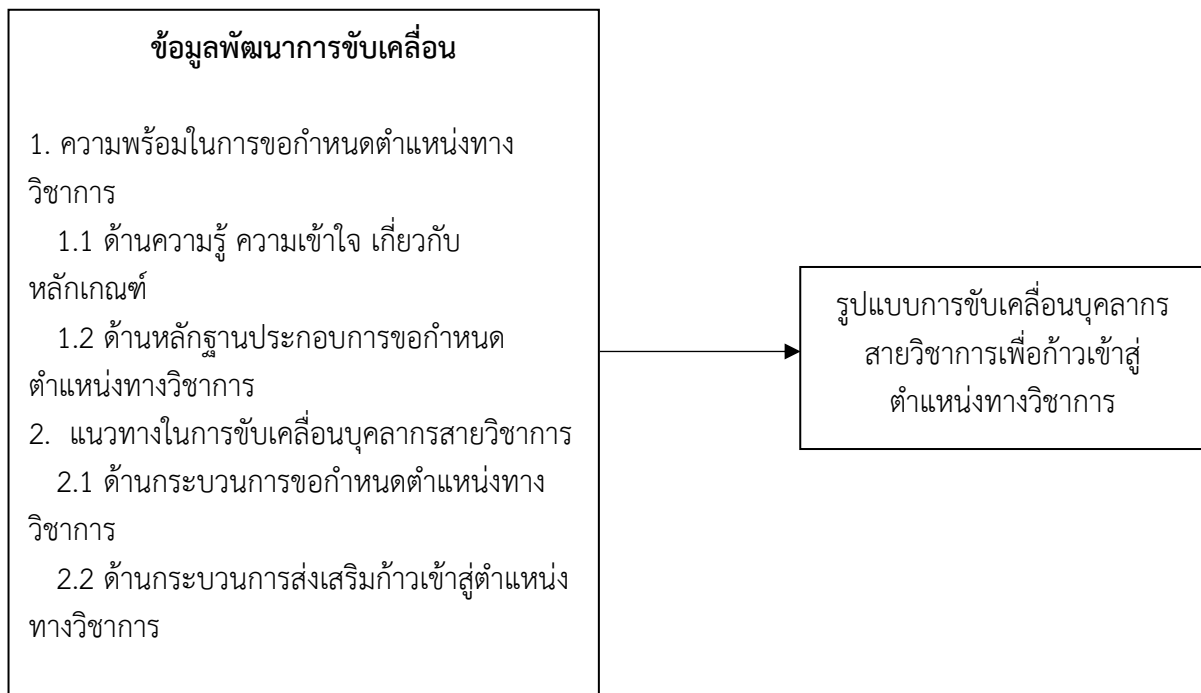
การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการถือเป็นภารกิจและภาระหน้าที่อย่างหนึ่งที่บุคลากรสายวิชาการควรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการเป็นภาระที่หนักหน่วงให้กับการตื่นตัวและการมีศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การวิจัย การรวบรวมข้อมูลเพื่อประมวลความรู้ใหม่ ๆ และเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรสายวิชาการคณะศึกษาศาสตร์ให้สามารถรองรับและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงเป็นการรองรับอัตรากำลังที่จะเกษียณอายุราชการ ตลอดจนเพื่อตอบตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามข้อตกลงการปฏิบัติราชการประจำปี ผลลัพธ์ตามพันธกิจตัวชี้วัดที่ 8 ร้อยละอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ.+รศ.+ศ) ของอาจารย์ทั้งหมด (ฝ่ายวางแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2560, คู่มือรายละเอียดตัวชี้วัดตามข้อตกลงการปฏิบัติราชการระดับคณะประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560) ซึ่งในปัจจุบันสภาพปัญหาที่พบคืออาจารย์ส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชาที่สอนและงานที่รับผิดชอบ แต่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ ขั้นตอน และวิธีการในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับผู้เสนอขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2560)

ปัจจุบันหน่วยการเจ้าหน้าที่มีการพัฒนาโดยแจ้งเตือนการยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการกรณีระบุว่า "ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการภายในกี่ปีนั้น ควรยื่นเรื่องเผื่อเวลาไว้ล่วงหน้าก่อนครบกำหนดประมาณ 2 ปี เนื่องจากเมื่อครบเวลาที่กำหนดแล้วแต่ยังไม่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการถือว่าสิ้นสุดสัญญาจ้างตั้งแต่วันที่ครบกำหนดสัญญา ถึงแม้ว่าจะได้ยื่นเรื่องไปแล้วและอยู่ระหว่างรอผลการพิจารณาผลงานก็ตาม" ประกอบกับประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 5/2558) เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการจ้าง เงื่อนไขการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างของมหาวิทยาลัย อาจถูกเลิกจ้างได้หากอยู่ในเงื่อนไขที่ไม่สามารถเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ ข้อ 6 การจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งมีลักษณะการจ้างประจำ ข้อ 6.3 การจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยประเภทวิชาการ ที่ทำหน้าที่สอนและวิจัยในระดับอุดมศึกษาให้ทำสัญญาจ้างได้จนถึงวันสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ โดยมีเงื่อนไขต้องทดลองการปฏิบัติงานและต้องผ่านเกณฑ์การประเมินการทดลองการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.บ.ม.กำหนด กรณีพนักงานมหาวิทยาลัยตำแหน่งอาจารย์ และตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินการทดลองการปฏิบัติงาน ให้มีเงื่อนไขดังนี้ 1) ตำแหน่งอาจารย์ ผู้ที่บรรจุและแต่งตั้งโดยใช้คุณวุฒิปริญญาตรี ต้องลาศึกษาต่อในระดับปริญญาโท หรือระดับปริญญาโทควบปริญญาเอก หรือระดับปริญญาเอก ภายในระยะเวลา 2 ปี นับแต่วันที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง กรณีลาศึกษาในระดับปริญญาโท แต่ไม่สำเร็จการศึกษาให้ถือว่าสิ้นสุดสัญญาจ้างในวันที่ครบกำหนดเวลาที่ได้รับอนุมัติให้ลาศึกษา หากสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท ต้องลาศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ภายในระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่สำเร็จการศึกษา หากไม่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภายในระยะเวลา 7 ปี นับแต่วันที่สำเร็จการศึกษาใน

ระดับปริญญาโท หากสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภายในระยะเวลา 7 ปี นับแต่วันที่สำเร็จการศึกษา กรณีลาศึกษาต่อระดับปริญญาโทควบปริญญาเอก แต่ไม่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก ให้ถือว่าสิ้นสุดสัญญาจ้างในวันที่ครบกำหนดเวลาที่ได้รับอนุมัติให้ลาศึกษา (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2558 ก; มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2558 ข)

อย่างไรก็ตาม หากได้รับคุณวุฒิในระดับปริญญาโท ต้องลาศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ภายในระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่สำเร็จการศึกษา หากไม่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภายในระยะเวลา 7 ปี นับแต่วันที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท หากสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภายในระยะเวลา 7 ปี นับแต่วันที่สำเร็จการศึกษา กรณีลาศึกษาต่อระดับปริญญาเอก แต่ไม่สำเร็จการศึกษา ให้ถือว่าสิ้นสุดสัญญาจ้างในวันที่ครบกำหนดเวลาที่ได้รับอนุมัติให้ลาศึกษา หากสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภายในระยะเวลา 7 ปี นับแต่วันที่สำเร็จการศึกษา (1) ผู้ที่บรรจุและแต่งตั้งโดยใช้คุณวุฒิระดับวุฒิปริญญาโท หรือเทียบเท่า ต้องลาศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ภายในระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง กรณีลาศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกตามระยะเวลาที่กำหนดตามวรรคหนึ่งแล้ว แต่ไม่สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรที่กำหนดต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ภายในระยะเวลา 7 ปี นับแต่วันที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง หากสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภายในระยะเวลา 7 ปี นับแต่วันที่สำเร็จการศึกษา (2) ผู้ที่บรรจุและแต่งตั้งโดยใช้คุณวุฒิระดับวุฒิปริญญาเอก หรือเทียบเท่า ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภายในระยะเวลา 7 ปี นับแต่วันที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง กรณีที่ไม่สามารถลาศึกษาต่อตามระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนดเนื่องจากไม่มีหลักสูตรที่ตรงกับภาระเรียนการสอนของส่วนงาน หรือเป็นเหตุสุดวิสัยให้เสนอ ก.บ.ม. พิจารณาเป็นรายกรณี ทั้งนี้ ส่วนงานต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จก่อนครบกำหนดระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด 2) ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ ภายในระยะเวลา 9 ปี นับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ กรณีที่จ้างผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ ภายในระยะเวลา 9 ปี นับแต่วันที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง (ประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 5/2558 วันที่ 19 ธันวาคม 2558) (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2558 ข)

จากการศึกษาครั้งนี้ คณะผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาวรรณกรรมที่งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คณะผู้ศึกษาใช้ข้อมูลพื้นฐานของคณะศึกษาศาสตร์ ความพร้อมในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ และแนวทางในการขับเคลื่อนบุคลากรบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาแบบการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน คณะผู้ศึกษาได้นำแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษา โดยมีรายละเอียดการดำเนินการเกี่ยวกับประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 73 คน กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยจำแนกกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม มีตำแหน่งเป็นอาจารย์ จำนวน 16 คน และผู้มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 12 คน รวมทั้งสิ้น 28 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นชุดแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความพร้อมในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีเกณฑ์การให้คะแนนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ 2) ด้านหลักฐานประกอบการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ตามเกณฑ์ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) มี 2 ระดับ ในการตอบแบบสอบถามกำหนดค่า คือ มีความพร้อม (มีระดับคะแนน 1) และไม่มีความพร้อม (มีระดับคะแนน -1)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้รวบรวมจากข้อมูล 2 ประเภท คือ ข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร โดยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและผลงานวิจัยทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือ รายงาน การวิจัย บทความ และเว็บไซต์ เพื่อใช้ประกอบในการกำหนดกรอบแนวคิดและอ้างอิงในการเขียนรายงานการศึกษา และข้อมูลเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์

### การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การประมวลผลในการศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทั้งหมดมาทำการประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการอธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับระดับและความคิดเห็นเพิ่มเติม ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความ (Interpretation) ซึ่งได้จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ที่ได้จดบันทึกไว้จากสิ่งที่เป็นรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น โดยคณะผู้ศึกษาได้เห็นหลาย ๆ เหตุการณ์ โดยการเขียนเป็นประโยคหรือข้อความตามกรอบแนวคิดทฤษฎี

## สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

### สรุปผลการวิจัย

1. สภาพและความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

1.1 ความพร้อมในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์

1.1.1 ด้านความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ซึ่งพิจารณาจากระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากที่สุด คือ ความเข้าใจในประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 3003/2561) เรื่อง ลักษณะการมีส่วนร่วมในผลงานทางวิชาการ สำหรับการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 30 ตุลาคม 2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.79 ความเข้าใจในประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 3005/2561) เรื่อง แนวปฏิบัติในการเสนอตำราและหนังสือเพื่อขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 30 ตุลาคม 2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.79 รองลงมา คือ ความรู้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วย คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้งและถอดถอนผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ สำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 ลงวันที่ 10 ตุลาคม 2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69 ความรู้ในประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2560 ลงวันที่ 30 ตุลาคม 2560 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73 ความรู้ข้อบังคับมหาวิทยาลัย ว่าด้วย มาตรฐานภาระงานและผลงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2559

ลงวันที่ 4 พฤษภาคม 2559 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 ตามลำดับ และข้อที่มีข้อที่มีระดับความรู้ ความเข้าใจฯ น้อยที่สุด คือ ความเข้าใจในประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 3007/2561) เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการเทียบตำแหน่งทางวิชาการ สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 30 ตุลาคม 2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.83

1.1.2 ด้านหลักฐานประกอบการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ตามเกณฑ์ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) ซึ่งพิจารณาจากหลักฐานประกอบการขอตำแหน่งทางวิชาการ ตามเกณฑ์ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) ของผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่ มีหลักฐานประกอบการขอตำแหน่งทางวิชาการ คือ มีผลงานทางวิชาการที่เป็นผู้วิจัยหลัก (ไม่น้อยกว่า 50 %) คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมาคือ ผลงานทางวิชาการได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่ ก.พ.อ.กำหนด คิดเป็นร้อยละ 70 มีเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินการสอน เช่น เอกสารคำสอน/เอกสารประกอบการสอน คิดเป็นร้อยละ 65 ตามลำดับ และ หลักฐานประกอบการขอตำแหน่งทางวิชาการของผู้ตอบแบบประเมินมีน้อยที่สุดคือ แบบแสดงหลักฐานการมีส่วนร่วมในผลงานทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40

2. แนวทางในการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ ด้านกระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า จากการดำเนินงานที่ผ่านมาได้มีการปรับปรุงกระบวนการงานจนกระทั่งสามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่ประสงค์จะยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการได้รวดเร็วยิ่งขึ้น การประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้ประสงค์จะยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการนั้น สามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัว และรวดเร็ว ด้วยวิธีการสื่อสารด้วยวาจา บันทึกข้อความ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ และด้านกระบวนการส่งเสริมก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ พบว่า คณะศึกษาศาสตร์มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการขอตำแหน่งทางวิชาการ และคณะศึกษาศาสตร์ได้มีการดำเนินการบรรจุกิจกรรมไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณเป็นประจำทุกปี ในการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ โดยรูปแบบกิจกรรมจะเป็นลักษณะการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจหลักเกณฑ์และวิธีการ ตลอดจนการผลิตผลงานทางวิชาการในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอย่างถูกต้อง โดยได้มีการดำเนินกิจกรรมในปีงบประมาณ 2562 เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 ทั้งนี้ ควรมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ความเข้าใจมากยิ่งขึ้น โดยอาจจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง หรือมากกว่านั้น มีการสร้างสัมพันธภาพและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้บริหารวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือในการดำเนินงานทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน และมีรูปแบบในการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ ในการยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการ ควรมีกิจกรรมที่สามารถส่งเสริมการขับเคลื่อนสำหรับการขอตำแหน่งทางวิชาการ ในรูปของระบบพี่เลี้ยง และบูรณาการในงานปกติ ดังนี้

2.1 กำหนดประเด็นที่ควรจะมีพี่เลี้ยงในการให้คำปรึกษา ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ประเด็นที่เป็นอุปสรรคในการขอตำแหน่งทางวิชาการ คือ ผลงานทางวิชาการ ซึ่งผู้ปฏิบัติได้มีการทบทวนผู้ที่ผ่านการขอตำแหน่งทางวิชาการ และได้รับการแต่งตั้งให้ได้รับตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น ในรูปของ

อาสาสมัครเข้ามาช่วยในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการออกแบบเครื่องมือในการทำงานวิจัยให้ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ให้แก่ผู้ที่ประสงค์จะขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ

2.2 ประสานงานระหว่างพี่เลี้ยงและผู้ที่ประสงค์จะยื่นข้อกำหนดตำแหน่งเพื่อให้ได้มีการพบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยน และเสนอแนะแนวทางการทำผลงาน เช่น การออกแบบเครื่องมือในการเก็บข้อมูล หรือ สถานที่ตีพิมพ์ผลงาน เป็นต้น

2.3 กำกับติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ผู้ที่ประสงค์จะยื่นข้อกำหนดตำแหน่งในการได้รับความช่วยเหลือจากพี่เลี้ยง อย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การโทรศัพท์ ช่องทางออนไลน์ หรือการพบปะระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นต้น

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่ค้นพบและควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ความพร้อมในการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์

1.1 ด้านความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ซึ่งพิจารณาจากระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากที่สุด คือ ความเข้าใจในประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 3003/2561) เรื่อง ลักษณะการมีส่วนร่วมในผลงานทางวิชาการ สำหรับการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 30 ตุลาคม 2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.79 ความเข้าใจในประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 3005/2561) เรื่อง แนวปฏิบัติในการเสนอตำราและหนังสือเพื่อข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 30 ตุลาคม 2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.79 รองลงมา คือ ความรู้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วย คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้งและถอดถอนผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ สำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 ลงวันที่ 10 ตุลาคม 2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69 ความรู้ในประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2560 ลงวันที่ 30 ตุลาคม 2560 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73 ความรู้ข้อบังคับมหาวิทยาลัย ว่าด้วย มาตรฐานภาระงานและผลงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2559 ลงวันที่ 4 พฤษภาคม 2559 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 ตามลำดับ และข้อที่มีข้อที่มีระดับความรู้ ความเข้าใจ น้อยที่สุด คือ ความเข้าใจในประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 3007/2561) เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการเทียบตำแหน่งทางวิชาการ สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 30 ตุลาคม 2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.83 สอดคล้องกับ ฉันทนา อินทกุล (2555) ศึกษาเรื่อง ศึกษาปัญหาการเตรียมความพร้อมในการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า การศึกษาวิจัย ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลในความเข้าใจกฎระเบียบ ข้อบังคับ แนวทาง และความพร้อมในการขอการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ของบุคลากรสายวิชาการ ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยส่งแบบสอบถามถึงบุคลากรสายวิชาการทั้งสิ้นจำนวน 303 คน และได้รับคืน จำนวน 46 ชุด ใช้วิเคราะห์เป็นร้อยละ 15.18 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามดังรายละเอียดต่อไปนี้ 1. ผลการประเมินด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ

หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ คะแนนเฉลี่ย 5 ระดับ ค่าเฉลี่ย 5 อันดับแรก คือ 1.1 มีความรู้ในหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2550 และเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3, 4, 5) คะแนนเฉลี่ย 3.26 1.2 มีความรู้ในกระบวนการและขั้นตอนในการนำเสนอข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ คะแนนเฉลี่ย 3.19 1.3 ความเข้าใจในหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2550 และเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3,4,5) คะแนนเฉลี่ย 3.17 1.4 มีความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนในการนำเสนอข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ คะแนนเฉลี่ย 3.13 1.5 ความเข้าใจ ในประกาศ ก.พ.อ. หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาฯ (ฉบับที่ 6) และ (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2555 ลงวันที่ 17 กันยายน คะแนนเฉลี่ย 3.00

1.2 ด้านหลักฐานประกอบการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ตามเกณฑ์ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) ซึ่งพิจารณาจากหลักฐานประกอบการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ตามเกณฑ์ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) ของผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่ มีหลักฐานประกอบการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ คือ มีผลงานทางวิชาการที่เป็นผู้วิจัยหลัก (ไม่น้อยกว่า 50 %) คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมาคือ ผลงานทางวิชาการได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่ ก.พ.อ.กำหนด คิดเป็นร้อยละ 70 มีเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินการสอน เช่น เอกสารคำสอน/เอกสารประกอบการสอน คิดเป็นร้อยละ 65 ตามลำดับ และ หลักฐานประกอบการข้อกำหนดตำแหน่งที่ผู้ตอบแบบประเมินมีน้อยที่สุดคือ แบบแสดงหลักฐานการมีส่วนร่วมในผลงานทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40 สอดคล้องกับ ฉันทนา อินทกุล (2555) ศึกษาเรื่อง ศึกษาปัญหาการเตรียมความพร้อมในการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลในความเข้าใจกฎระเบียบ ข้อบังคับ แนวทาง และความพร้อมในการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ของบุคลากรสายวิชาการ ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยส่งแบบสอบถามถึงบุคลากรสายวิชาการทั้งสิ้นจำนวน 303 คน และได้รับคืน จำนวน 46 ชุด ใช้วิเคราะห์เป็นร้อยละ 15.18 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามดังรายละเอียดต่อไปนี้ ในประเด็นพิจารณาที่ 3. ผลการประเมินความพร้อมในการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ คะแนนเฉลี่ย 2 ระดับ ค่าเฉลี่ย 5 อันดับแรก คือ 3.1 มีแผนการสอนจากรายวิชาที่ระบุเป็นภาระงานสอน ตามแบบ มคอ.3 หรือ มคอ.4 ไม่น้อยกว่า 2 หน่วยกิต คะแนนเฉลี่ย 81.0 3.2 มีบทความทางวิชาการ/งานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ คะแนนเฉลี่ย 73.8 3.3 มีผลงานทางวิชาการที่เป็นผู้วิจัยหลัก (ไม่น้อยกว่า 50%) คะแนนเฉลี่ย 71.4 3.4 มีเอกสารคำสอน /เอกสารประกอบการสอนซึ่งมีคุณภาพดี และได้ใช้ประกอบการเรียนการสอนมาแล้วหนึ่งภาคการศึกษา คะแนนเฉลี่ย 69.0 3.5 มีผลงานทางวิชาการได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ ที่ ก.พ.อ. กำหนด และมีผลงานทางวิชาการอยู่บนฐานข้อมูล ISI หรือ TCI คะแนนเฉลี่ย 64.3

2. แนวทางในการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ พบว่า ด้านกระบวนการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า จากการดำเนินงานที่ผ่านมาได้มีการปรับปรุงกระบวนการงานจนกระทั่งสามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่ประสงค์จะยื่นข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้รวดเร็วยิ่งขึ้น การประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้ประสงค์จะยื่นข้อกำหนดตำแหน่งนั้น สามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัว และรวดเร็ว ด้วยวิธีการสื่อสารด้วยวาจา บันทึกข้อความ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ และด้านกระบวนการส่งเสริมก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ คณะ



ศึกษาศาสตร์มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการ และคณะศึกษาศาสตร์ได้มีการดำเนินการบรรจุกิจกรรมไว้ในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณเป็นประจำทุกปี ในการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ โดยรูปแบบกิจกรรมจะเป็นลักษณะการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง ทางวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจหลักเกณฑ์และวิธีการ ตลอดจนการผลิตผลงานทางวิชาการในการ เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอย่างถูกต้อง โดยได้มีการดำเนินกิจกรรมในปีงบประมาณ 2562 เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 ทั้งนี้ ควรมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ ของคณะศึกษาศาสตร์ ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการ พิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ความ เข้ามามากยิ่งขึ้น โดยอาจจัดกิจกรรมฯ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง หรือมากกว่านั้น เนื่องจากบางครั้งมีการปรับ หลักเกณฑ์ หรือมีข้อมูลบางอย่างที่ไม่ชัดเจน การจัดกิจกรรมดังกล่าวทำให้ผู้ประสงค์จะขอ กำหนดตำแหน่ง มีความเข้าใจมากขึ้น สามารถนำไปเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมในการขอ กำหนดตำแหน่งต่อไป อีกทั้ง การนำเอาระบบพี่เลี้ยงเข้ามาช่วยในการส่งเสริมและสนับสนุนการเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้ที่ประสงค์จะขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้ เช่น การวางแผนการยื่นขอ การทำผลงาน การออกแบบเครื่องมือในการเก็บ ข้อมูล การเตรียมเอกสาร การหาช่องทางการเผยแพร่ผลงาน เป็นต้น

และรูปแบบในการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสาย วิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ ในการยื่นขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ควรมีกิจกรรมที่สามารถส่งเสริม การขับเคลื่อนสำหรับการขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ในรูปของระบบพี่เลี้ยงสำหรับการขอ กำหนด ตำแหน่งทางวิชาการ โดยมีรูปแบบ ดังนี้ 1. กำหนดประเด็นที่ควรจะมีพี่เลี้ยงในการให้คำปรึกษา ซึ่งจากการ วิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ประเด็นที่เป็นอุปสรรคในการขอ กำหนดตำแหน่ง คือ ผลงานทางวิชาการ ซึ่งผู้ปฏิบัติได้ มีการทบทวนผู้ที่ผ่านการขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการ และได้รับการแต่งตั้งให้ได้รับตำแหน่งทางวิชาการที่ สูงขึ้น ในรูปของอาสาสมัครเข้ามาช่วยในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการออกแบบเครื่องมือในการทำงานวิจัยให้ ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ให้แก่ผู้ที่ประสงค์จะขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการ 2. ผู้ปฏิบัติได้ประสานงาน ระหว่างพี่เลี้ยงและผู้ที่ประสงค์จะยื่นขอ กำหนดตำแหน่งเพื่อให้ได้มีการพบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยน และ เสนอแนะแนวทางการทำผลงาน เช่น การออกแบบเครื่องมือในการเก็บข้อมูล หรือสถานที่ตีพิมพ์ผลงาน เป็น ต้น 3. ผู้ปฏิบัติติดตามความก้าวหน้าผู้ที่ประสงค์จะยื่นขอ กำหนดตำแหน่งในการได้รับความช่วยเหลือจากพี่ เลี้ยง อย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การโทรศัพท์ ช่องทางออนไลน์ หรือการพบปะระหว่าง การปฏิบัติงาน เป็นต้น สอดคล้องกับ ไพโรจน์ ธนเลิศโสภิต และคณะ (2560) ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้ ระบบพี่เลี้ยงเพื่อการจัดการความรู้และส่งเสริมทักษะงานวิจัยในคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัด เชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่โดยใช้เครื่องมือทางการ จัดการความรู้ ได้แก่ ระบบพี่เลี้ยงงานวิจัยในการเพิ่มทักษะงานวิจัยแก่บุคลากรสายวิชาการของคณะ บริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยแม่โจ้ วิธีการวิจัยใช้เครื่องมือทางการจัดการความรู้คือ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติและ การใช้ระบบพี่เลี้ยง มีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การจัดกลุ่มนักวิจัยรุ่นใหม่และนักวิจัยพี่เลี้ยงจากอาจารย์ คณะบริหารธุรกิจที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนาทักษะงานวิจัย 2) ดำเนินกิจกรรมการวิจัยแบบพี่เลี้ยง 3) การ ประเมินผลการวิจัยโดยการสัมภาษณ์และวิเคราะห์ผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและ 4) การสัมภาษณ์ เชิงลึก ผลการวิจัย พบว่า จัดกลุ่มนักวิจัยได้ จำนวน 14 คน รวมจำนวน 7 คู่ในแต่ละสาขาของคณะ ใน ระหว่างดำเนินโครงการระยะเวลา 3 เดือน มีการพบปะอย่างไม่เป็นทางการ เฉลี่ย 1-4 ครั้ง ครั้งละ 1-2 ชั่วโมง

โดยใช้สถานที่ภายในและใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยพบว่า นักวิจัยที่ได้รับการดูแลในการให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยที่ตนเองต้องการ ได้แก่ 1) การกำหนดหัวข้อวิจัยจากการพัฒนาโจทย์จากกิจกรรมการจัดการความรู้ของคณะบริหารธุรกิจ 2) การขอทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก 3) การเขียนบทความวิจัยและการนำเสนองานวิชาการในระดับนานาชาติ 4) การทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีเพื่องานวิจัย 5) การกำหนดหัวข้องานวิจัยจากการลงพื้นที่บริการวิชาการซึ่งเป็นการบูรณาการพันธกิจของมหาวิทยาลัย ได้แก่ การวิจัยและการบริการวิชาการ และ 6) แนวทางการกำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งการวิจัยเรื่องนี้ นักวิจัยที่ได้รับการดูแลสามารถกำหนดหัวข้อความต้องการเรื่องงานวิจัยได้ด้วยตนเองส่งผลให้เกิดการทำวิจัยตามความสามารถและตามความสนใจของนักวิจัย อีกทั้งยังทำให้นักวิจัยที่เลี้ยงได้เครือข่ายผู้วิจัยเพิ่มอีกด้วย ทั้งนี้งานวิจัยนี้จะทำได้ดีหากมีความต่อเนื่องของงานวิจัยและมีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการวิจัยในระยะเวลามากกว่า 1 ปีขึ้นไป นอกจากนี้ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำไปประกอบแผนการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ในการบริหารงานวิจัยของหน่วยงานต่อไป คณะศึกษาศาสตร์สามารถนำระบบพี่เลี้ยงมาปรับใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างความร่วมมือกันระหว่างงานหน่วยการเจ้าหน้าที่กับหน่วยส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย เพื่อส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการในการขอตำแหน่งทางวิชาการ และสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ลำดับขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (self - actualization needs) เป็นความต้องการระดับบนสุดที่เพิ่มขึ้นต่อจากความต้องการการสรรเสริญ ความต้องการความสำเร็จในชีวิตดังกล่าวนี้ มนุษย์ต้องการที่จะประสบความสำเร็จ สมหวัง และบรรลุสิ่งที่ตนปรารถนาหรือตั้งเป้าหมายไว้ ควรจัดกิจกรรมชื่นชมยินดีให้กับบุคลากรที่มีความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ/ผู้ที่ผ่านการขอตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อเป็นการแสดงความยินดี ยกย่องและชมเชย ให้แก่ผู้ที่ผ่านการขอตำแหน่งทางวิชาการ สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ลำดับขั้นที่ 4 ความต้องการการสรรเสริญ (esteem needs) เป็นความต้องการที่เพิ่มขึ้นต่อจากความต้องการทางสังคม ความต้องการการสรรเสริญนี้มนุษย์ต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องและชมเชยจากสังคม ไม่ว่าจะเป็นการสรรเสริญในสิ่งที่ตนกระทำ สถานะทางอาชีพ หรือความสำเร็จของตน เป็นต้น

## องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ รูปแบบการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการในบริบทของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น หรือ รูปแบบ POD Model ดังแสดงในภาพที่ 2

### ระดับบุคคล (Personal level)

1.การกำหนดประเด็นร่วมกับพี่เลี้ยงในการให้คำปรึกษา (Identifying: I) การทบทวนผู้ที่ผ่านการขอตำแหน่งทางวิชาการ และได้รับการแต่งตั้งให้ได้รับตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น ในรูปของอาสาสมัครเข้ามาช่วยในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการออกแบบเครื่องมือในการทำงานวิจัยให้ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ให้แก่ผู้ที่ประสงค์จะขอตำแหน่งทางวิชาการ

2. การประสานงานระหว่างพี่เลี้ยงและผู้ที่ประสงค์จะยื่นขอตำแหน่ง (Coordinating: C) เพื่อให้ได้มีการพบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยน และเสนอแนะแนวทางการทำผลงาน ได้แก่ การออกแบบเครื่องมือในการเก็บข้อมูล หรือสถานที่ตีพิมพ์ผลงาน

3. การกำกับติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ๑ (Monitoring: M) ผู้ที่ประสงค์จะยื่นข้อกำหนดตำแหน่งในการได้รับความช่วยเหลือจากพี่เลี้ยง อย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ การโทรศัพท์ช่องทางออนไลน์ หรือการพบปะระหว่างการปฏิบัติงาน

#### ระดับองค์กร (Organizational level)

1. การพัฒนาความรู้ความเข้าใจ (Overview) โดยจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการของ ก.พ.อ.อย่างชัดเจน การเตรียมผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ และการรู้เท่าทันการประเมินผลงานทางวิชาการ

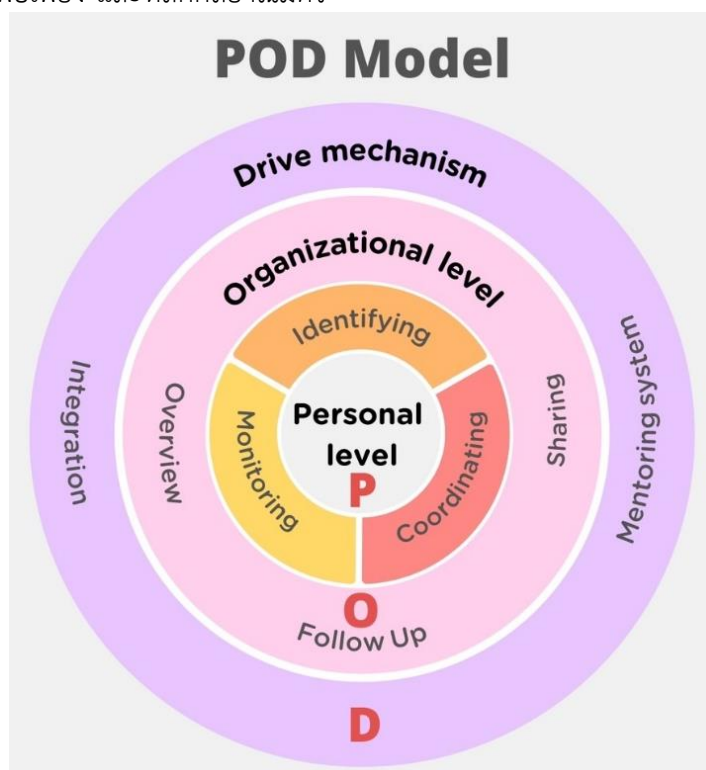
2. การติดตามผล (Follow Up) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการเตรียมเอกสารสำหรับการประเมินการสอน การผลิตตำรา/หนังสือ/บทความวิจัยเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการและการเผยแพร่ผลงาน อย่างต่อเนื่อง

3. การแบ่งปัน (Sharing) โดยจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้บริหารวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือในการดำเนินงานทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน

#### กลไกการขับเคลื่อน (Drive mechanism)

1. การบูรณาการ (Integration) โดยบูรณาการและขับเคลื่อนไปพร้อม ๆ กับการเรียนการสอน การบริการวิชาการ การวิจัย และการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน

2. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring system) โดยพัฒนาระบบพี่เลี้ยงให้เข้มแข็ง บริหารคณะตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักกัลยาณมิตร์



ภาพที่ 2 รูปแบบการขับเคลื่อนบุคลากรสายวิชาการเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการในบริบทของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (POD Model)



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการศึกษาคควรนำไปออกแบบระบบพี่เลี้ยงให้เกิดการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม
2. หน่วยงานควรสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมเกี่ยวกับเอกสารประกอบการขอกำหนดตำแหน่ง
3. หน่วยงานสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการออกแบบรูปแบบ โครงการ/กิจกรรม ที่จะช่วยส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ
4. หน่วยงานควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งกันและกัน เพื่อให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการแก้ปัญหา และอาจใช้เป็นข้อมูลสำหรับการสำรวจหาพี่เลี้ยงที่เหมาะสมกับความเชี่ยวชาญ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์เพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ
2. ศึกษาแนวทางในการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในการบูรณาการงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## เอกสารอ้างอิง

- ฉันทนา อินทกุล. (2555). ศึกษาปัญหาการเตรียมความพร้อมในการขอตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากร สายวิชาการ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. รายงานการวิจัยสถาบัน หน่วยงาน บริหารบุคคล คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไพโรพันธ์ ธนเลิศโสภิต, และคณะ. (2560). การประยุกต์ใช้ระบบพี่เลี้ยงเพื่อการจัดการความรู้และส่งเสริม ทักษะงานวิจัยในคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, 11(3), 93-104.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2558 ก). ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วย เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทน พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทวิชาการ และประเภทสนับสนุน พ.ศ. 2558. <https://kku.world/w9z9k>
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2558 ข). ประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่5/2558) เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการจ้าง เงื่อนไขการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างของ มหาวิทยาลัย. <https://hr.kku.ac.th/wpdrdkku/wp-content/uploads/2022/09/5-2558.pdf>
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2560). คู่มือรายละเอียดตัวชี้วัดตามข้อตกลงการปฏิบัติราชการระดับคณะ ประจำปี บประมาณ พ.ศ. 2560. <https://qm.kku.ac.th/downloads/KPIOPDC60d.pdf>
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2564). ประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ก.บ.ม.) ประจำปี พ.ศ. 2558-2564. <https://kku.world/err7v>