

## ฟอร์มรายงานความก้าวหน้า

(Progress Report)

การปรับปรุงกระบวนการ

โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติ “The Change Agent Network: Driving Process Innovation”

(เครือข่าย Change Agent ขับเคลื่อนนวัตกรรมกระบวนการทำงาน)

### ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

1. ชื่อกระบวนการ : การยื่นขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน
2. ผู้รับผิดชอบหลัก : นางสาวณภัคสุรางค์ ธนาณิศสุรางค์
3. ทีมสนับสนุน (ถ้ามี) : -

### ส่วนที่ 2 : ข้อมูลกระบวนการ

#### 1. โจทย์และความท้าทาย (The Challenge)

กระบวนการยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน เป็นภารกิจสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่ากระบวนการดังกล่าวยังขาดความชัดเจนในขั้นตอนและแนวปฏิบัติ ส่งผลให้ผู้ยื่นคำขอไม่สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตั้งแต่ต้น ต้องจัดทำและแก้ไขเอกสารหลายครั้ง ซึ่งก่อให้เกิดความซ้ำซ้อนสิ้นเปลืองเวลา และงบประมาณโดยไม่จำเป็น

หากไม่ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว จะส่งผลให้การพิจารณาคำขอมีความล่าช้า ระยะเวลาการดำเนินงานยืดเยื้อ และเกิดภาระต่อทั้งผู้ยื่นคำขอและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยเจ้าหน้าที่ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการตรวจแก้เอกสารย้อนหลัง แทนการพัฒนางานเชิงระบบ อีกทั้งยังทำให้ผู้ยื่นขอกำหนดตำแหน่งสูญเสียงบประมาณจากการใช้ทรัพยากรด้านเอกสารและวัสดุสำนักงานเกินความจำเป็น อันส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยรวมขององค์กร

## 2. การวิเคราะห์สาเหตุและจุดวิกฤต (Root Cause Analysis & Visualization)

### - แผนภาพวิเคราะห์

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลผลิต)	Customer (ผู้รับบริการ)
บุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณสมบัติตามข้อบังคับ	- บันทึกข้อความ - เอกสารที่ครบถ้วนตามข้อบังคับ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งและการแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มปฏิบัติการและวิชาชีพให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2565 และประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินเพื่อแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยกลุ่มปฏิบัติการและวิชาชีพให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2565 และฉบับที่ 2	ตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นขอ กำหนดตำแหน่ง	เอกสารยื่นขอ กำหนดตำแหน่ง สูงขึ้นที่ครบถ้วน	หน่วยงานบริหารงานบุคคล
หน่วยงานบริหารงานบุคคล	- เอกสารยื่นขอ กำหนดตำแหน่งสูงขึ้นที่ครบถ้วน	เสนอเรื่องให้ผู้บริหารเพื่อรับทราบ	เอกสารยื่นขอ กำหนดตำแหน่ง สูงขึ้นที่ครบถ้วนที่ได้รับการเสนอเรื่อง	หน่วยงานบริหารงานบุคคล
หน่วยงานบริหารงานบุคคล	- (ร่าง) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ	จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ เสนอคณบดีเพื่อลงนาม	คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ	หน่วยงานบริหารงานบุคคล
หน่วยงานบริหารงานบุคคล	- เอกสารยื่นขอ กำหนดตำแหน่งสูงขึ้นที่ครบถ้วน - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ	ประชุมคณะกรรมการประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ ครั้งที่ 1	รายงานการประชุม	หน่วยงานบริหารงานบุคคล

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลผลิต)	Customer (ผู้รับบริการ)
หน่วยบริหารงานบุคคล	- เอกสารยื่นขอกำหนด ตำแหน่งสูงขึ้นที่ครบถ้วน - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ	ส่งเอกสารให้ คณะกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ ตรวจสอบ จำนวน 2 สัปดาห์	เอกสารที่ได้รับการ ตรวจสอบจาก คณะกรรมการ	คณะกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ
หน่วยบริหารงานบุคคล	- เอกสารยื่นขอกำหนด ตำแหน่งสูงขึ้นที่ครบถ้วน - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ	เชิญประชุม คณะกรรมการ	- หนังสือเชิญประชุม - ลงนัดประชุมใน ปฏิทินคณะ	คณะกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ
คณะกรรมการประเมิน ผลสัมฤทธิ์ฯ	- เอกสารยื่นขอกำหนด ตำแหน่งสูงขึ้นที่ครบถ้วน - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ - แบบฟอร์มประเมินและ เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ประชุมคณะกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ ครั้งที่ 2 เพื่อตรวจสอบ เอกสาร พร้อมให้ คำแนะนำ	- คำแนะนำของ คณะกรรมการ เพื่อ ปรับเอกสาร - คะแนนการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ	หน่วยบริหารงาน บุคคล
หน่วยบริหารงานบุคคล	คำแนะนำของ คณะกรรมการ เพื่อปรับ เอกสาร	แจ้งผู้ยื่นขอกำหนด ตำแหน่งสูงขึ้นปรับแก้ไข เอกสารตามคำแนะนำ ของคณะกรรมการ และ จัดทำรูปเล่มตามจำนวน ที่กำหนด	เอกสารการยื่นขอ กำหนดตำแหน่ง สูงขึ้นที่แก้ไข	ผู้ขอกำหนดตำแหน่ง สูงขึ้น
ผู้ขอกำหนดตำแหน่ง สูงขึ้น	เอกสารการยื่นขอกำหนด ตำแหน่งสูงขึ้นที่แก้ไข	ตรวจสอบเอกสารที่ แก้ไขตามคำแนะนำของ คณะกรรมการ	เอกสารการยื่นขอ กำหนดตำแหน่ง สูงขึ้นที่แก้ไข	หน่วยบริหารงาน บุคคล
หน่วยบริหารงานบุคคล	- แบบคำขอ กำหนดตำแหน่ง สูงขึ้น - แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ - เอกสารที่ปรับแก้ไข	เสนอเอกสารที่ได้ปรับแก้ ไขให้คณะกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ เพื่อ ตรวจสอบและลงนาม	แบบฟอร์มที่ได้รับ การลงนาม	คณะกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ
หน่วยบริหารงานบุคคล	บันทึกข้อความเพื่อยื่นขอ กำหนดตำแหน่งสูงขึ้น พร้อมเอกสาร	เสนอบันทึกข้อความให้ คณบดี	บันทึกข้อความที่ลง นาม	- คณบดี - หน่วยบริหารงาน บุคคล
หน่วยบริหารงานบุคคล	- บันทึกข้อความที่ลงนาม โดยคณบดี - เอกสารการยื่นขอ กำหนด ตำแหน่งสูงขึ้น	ส่งเรื่อง	เอกสารการยื่นขอ กำหนดตำแหน่ง สูงขึ้นที่สมบูรณ์	กองทรัพยากร มนุษย์

#### - คำอธิบายเพิ่มเติม

ขั้นตอนการแจ้งรายละเอียด การชี้แจงเกณฑ์ ข้อบังคับ และประกาศของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น ยังขาดความชัดเจนและเป็นระบบเดียวกัน รวมถึงแนวทางการจัดส่งเอกสารประกอบการยื่นคำขออย่างไม่เป็นมาตรฐาน ส่งผลให้ผู้ยื่นคำขอเกิดความสับสน ไม่ทราบจำนวนเอกสารและรูปแบบที่ต้องจัดส่งเพื่อประกอบการพิจารณาอย่างถูกต้องครบถ้วน

### 3. เป้าหมายที่มุ่งหวัง (Ambition & Objectives)

#### - วัตถุประสงค์ (ทำเพื่ออะไร)

- 1) เพื่อลดขั้นตอนการส่งเอกสารกลับเพื่อแก้ไข และลดความผิดพลาดในการจัดทำเอกสารของผู้ยื่นขอ กำหนดตำแหน่ง
- 2) เพื่อลดระยะเวลาในการจัดทำรูปเล่มเอกสารของผู้ยื่นขอ กำหนดตำแหน่ง
- 3) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวของกระบวนการพิจารณาคำขอ กำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น

#### - ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

- 1) จำนวนครั้งการตีกลับเอกสารจากหน่วยบริหารงานบุคคล = 0
- 2) ระยะเวลาการตรวจสอบเอกสารเบื้องต้นลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 50
- 3) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ยื่นขอ กำหนดตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 80

### 4. แนวทางพัฒนากระบวนการด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Creative Implementation)

#### - แนวคิดนอกกรอบ (Originality)

ปรับกระบวนการจากระบบ “เอกสารกระดาษ” เป็น “ดิจิทัลตั้งแต่ต้นทาง” โดยเปิดโอกาสให้ผู้ยื่นคำขอส่งเอกสารในรูปแบบไฟล์ PDF เพื่อให้หน่วยบริหารงานบุคคลและคณะกรรมการสามารถตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะล่วงหน้า ก่อนการจัดทำรูปเล่มจริง ซึ่งเป็นวิธีการใหม่ที่ไม่เคยใช้มาก่อนในกระบวนการนี้

#### - วิธีการดำเนินการ (Action Plan)

- 1) จัดทำ Checklist เอกสารมาตรฐานให้ผู้ยื่นขอใช้ตรวจสอบตนเอง
- 2) เปลี่ยนการยื่นเอกสารครั้งแรกเป็นรูปแบบไฟล์ PDF
- 3) หน่วยบริหารงานบุคคลตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะทางอีเมล
- 4) คณะกรรมการรับเอกสารในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์
- 5) ผู้ยื่นขอจัดทำรูปเล่มเฉพาะเมื่อเอกสารผ่านการตรวจสอบแล้ว

## 5. ผลลัพธ์และมูลค่าที่เกิดขึ้น (Impact & Value)

เนื่องจากยังไม่มีบุคลากรที่ประสงค์ยื่นขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น จึงยังไม่มีผลลัพธ์เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลก่อน-หลังการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ

## 6. การต่อยอดและขยายผล (Scalability & Sustainability)

### - การนำไปใช้ต่อ

กระบวนการนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับงานขอตำแหน่งสายวิชาการ หรืองานขอเลื่อนระดับตำแหน่งประเภทอื่น

### - แนวทางการรักษามาตรฐาน

- 1) จัดทำคู่มือกระบวนการและ Checklist เป็นมาตรฐานกลาง
- 2) ทบทวนและปรับปรุงแบบฟอร์มทุกปี
- 3) กำหนดให้ใช้ระบบดิจิทัลเป็นขั้นตอนบังคับ
- 4) ประเมินความพึงพอใจผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง

## 7. สรุปจุดเด่นนวัตกรรม (Innovation Signature)

เป็นกระบวนการที่เปลี่ยนการยื่นขอตำแหน่งจากกระดาษเป็นดิจิทัลตั้งแต่ต้นทาง ลดการตีกลับ เอกสารเป็นศูนย์ ประหยัดเวลา งบประมาณ และยกระดับคุณภาพบริการอย่างเป็นระบบ