



ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย
สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์
FACTORS AFFECTING THE PROGRESS OF UNIVERSITY SUPPORT STAFF UNDER THE
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION, SCIENCE, RESEARCH AND
INNOVATION IN SURIN PROVINCE.

ปณิชา สังข์น้อย, อภิชาติ แสงอัมพร, กิตติศักดิ์ ร่วมพัฒนา

PANICHA SANGNOI, APICHART SANGAMPORN, KITTISAK RUAMPATTANA

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์;

MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION PROGRAM, FACULTY OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES,

SURINDRA RAJABHAT UNIVERSITY

จังหวัดสุรินทร์

SURIN PROVINCE

Received: February 16, 2026

Revised: March 9, 2026

Accepted: March 19, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 2) เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ในจังหวัดสุรินทร์ การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 260 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาร์ยามานัน และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ได้แก่ รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านบุคลากร และหัวหน้างานบริหารงานบุคคล จำนวน 12 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติ F-test และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ รองลงมาคือ ด้านลักษณะงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ 2) บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ควรดำเนินการในลักษณะของการพัฒนาเชิงระบบ (Systematic Development Approach) โดยมุ่งเน้น 3 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) การบูรณาการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเข้ากับยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาว 2) การปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรม โดยเฉพาะกระบวนการประเมินผลและการเลื่อนระดับตำแหน่ง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน และ 3) การปรับปรุงแบบการสื่อสารภายในองค์กรจากการสื่อสารแบบบนลงล่างไปสู่การสื่อสารแบบสอง

ทาง เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสะท้อนปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้ส่งเสริมบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาและความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

คำสำคัญ: การปฏิบัติงาน, ความก้าวหน้า, ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าว

ABSTRACT

This research aimed to: 1) examine the level of factors affecting career advancement in job performance, 2) compare the factors influencing career advancement, and 3) explore development approaches to enhance career advancement among support staff in universities under the Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation in Surin Province. A mixed methods research design was employed. Quantitative data were collected from 260 university support staff, with the sample size determined using Yamane's formula. Qualitative data were obtained through in-depth interviews with 12 key informants who were involved in personnel administration, including vice presidents responsible for personnel affairs and heads of human resource management units. Purposive sampling was used to select the key informants. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, as well as the F-test for comparing differences. Qualitative data were analyzed through content analysis. The findings revealed that: 1) the overall level of factors influencing career advancement among support staff was at a high level. The factors ranked from highest to lowest mean scores were opportunities for learning and competency development, including career advancement opportunities, followed by job characteristics, working environment, compensation and welfare, and relationships with colleagues and supervisors, respectively. 2) Personnel with different gender, age, educational levels, and work experience did not show statistically significant differences in their opinions regarding the factors affecting career advancement. Regarding development approaches to enhance career advancement among support staff, the study suggests implementing a Systematic Development Approach focusing on three key aspects. First, integrating personnel development with organizational strategies to ensure that staff development aligns with the long-term direction of university development. Second, improving the human resource management system to ensure transparency and fairness, particularly in performance evaluation and promotion processes, in order to strengthen motivation and confidence among personnel. Third, transforming internal organizational communication from a top-down approach to a two-way communication system, allowing staff to participate in exchanging ideas and reflecting on work-related issues. Such practices can foster a supportive organizational climate that promotes professional growth and career advancement while contributing to sustainable organizational development in the long term.

Keywords: Job Performance, Career Advancement, Factors Affecting Career Advancement

บทนำ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรในทุกภาคส่วน รวมถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลต่อความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคลากรที่แตกต่างจากอดีต ในอดีตบุคลากรมักคาดหวังความมั่นคงในการทำงานระยะยาว การได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาศักยภาพ และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นตามลำดับ ซึ่งสะท้อนถึงความต้องการความมั่นคงในอาชีพ (Noe, 2005) อย่างไรก็ตาม ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน องค์กรจำนวนมากไม่สามารถรับประกันความก้าวหน้าในรูปแบบเดิมได้ เนื่องจากการปรับโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทของการแข่งขันและการพัฒนาเทคโนโลยี ส่งผลให้บุคลากรจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกการทำงานได้ (สุธิณี ฤกษ์ขำ, 2560)

การก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Era) ยังส่งผลกระทบโดยตรงต่อรูปแบบการปฏิบัติงานในองค์กร โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและดำเนินงาน ซึ่งช่วยลดขั้นตอนงานธุรการ เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูล และทำให้การทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น ในขณะเดียวกันก็ทำให้เกิดความต้องการทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากร เช่น ทักษะดิจิทัล การจัดการข้อมูล และการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ องค์กรจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถเรียนรู้และปรับตัวต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (HRNOTE, 2563) นอกจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีแล้ว โลกยังได้ก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Economy) ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการผลิตบัณฑิต สร้างองค์ความรู้ผ่านการวิจัย และให้บริการวิชาการแก่สังคม ดังนั้น บุคลากรจึงถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (นันทิชา ปัจจัยโย, สมใจ บุญหมื่นไวย และ พรหมพร ภูวดิน, 2562) อย่างไรก็ตาม ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษา บุคลากรสายสนับสนุนถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในทางปฏิบัติพบว่า บุคลากรกลุ่มนี้มักเผชิญกับปัญหาหลายประการ เช่น ภาระงานที่เพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน ขณะที่โอกาสในการก้าวหน้าในสายอาชีพหรือการเลื่อนตำแหน่งอาจมีข้อจำกัด รวมถึงความไม่สมดุลระหว่างภาระงานกับค่าตอบแทน ซึ่งอาจส่งผลต่อแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร นอกจากนี้ ในบางหน่วยงานยังพบแนวโน้มการโยกย้ายหรือลาออกของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพ เนื่องจากมองเห็นโอกาสความก้าวหน้าในองค์กรอื่นที่มากกว่า

จากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความก้าวหน้าในอาชีพจึงกลายเป็นเป้าหมายสำคัญของบุคลากร เนื่องจากความก้าวหน้าในอาชีพไม่เพียงหมายถึงตำแหน่งหรือรายได้ที่เพิ่มขึ้นเท่านั้น แต่ยังสะท้อนถึงการยอมรับในศักยภาพ ความมั่นคงในอาชีพ และความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรและความสำเร็จขององค์กรโดยรวม (ชารินทร์ เกษร, 2566) ทั้งนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานมีหลายด้าน ทั้งปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ทักษะ ความรู้ และความสามารถ และปัจจัยด้านองค์กร เช่น การสนับสนุนจากผู้บริหาร บัญชีปัญหา โอกาสในการพัฒนาตนเอง และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ดลชนก เขียวศิริ, 2557)

แม้จะมีการศึกษาประเด็นความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรในหลายบริบท แต่การศึกษาที่มุ่งเน้นปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษายังมีจำกัด โดยเฉพาะในบริบทของมหาวิทยาลัยในภูมิภาค อีกทั้งงานวิจัยส่วนใหญ่ยังใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก ขณะที่การศึกษาที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานเพื่ออธิบายทั้งระดับปัจจัยและแนวทางการพัฒนายังมีไม่มากนัก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ในจังหวัดสุรินทร์ เพื่อวิเคราะห์ระดับและความแตกต่างของปัจจัยดังกล่าว รวมถึงเสนอแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน ผลการศึกษาค้นนี้จะช่วยเติมเต็มองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษา และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน อันจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

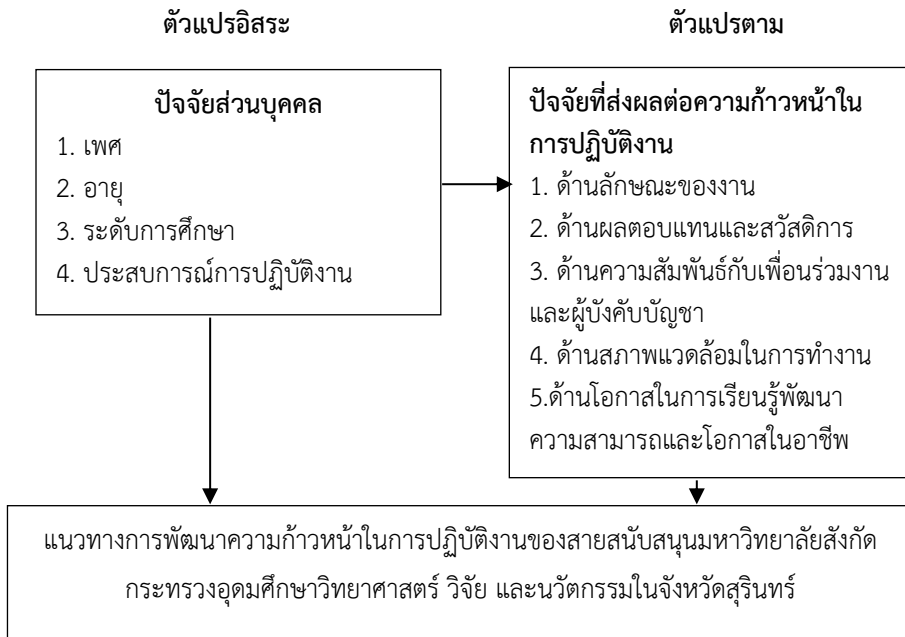
จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Advancement) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร พบว่า ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นผลมาจากทั้งปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยแนวคิดด้านการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพอธิบายว่า บุคลากรที่มีโอกาสได้รับการพัฒนา มีระบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นธรรม และมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนการทำงาน จะมีแนวโน้มที่จะเกิดความก้าวหน้าในอาชีพและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น (Noe, 2017; Dessler, 2020)

นอกจากนี้ แนวคิดเกี่ยวกับ การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) อธิบายว่า ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานและความก้าวหน้าในอาชีพ บุคลากรที่ได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะสามารถเพิ่มศักยภาพในการทำงานและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ได้มากขึ้น (Becker, 1993) ขณะเดียวกัน แนวคิดเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการทำงาน โดย Herzberg ได้อธิบายว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ลักษณะของงาน ความสำเร็จในการทำงาน โอกาสในการเติบโต และการยอมรับในผลงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความพึงพอใจและความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากรประกอบด้วยหลายด้าน ได้แก่ ลักษณะของงาน ผลตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ความ

ผูกพันต่อองค์กร และความสำเร็จในการทำงานของบุคลากร (Armstrong & Taylor, 2020; ดลชนก เขียวศิริ, 2557)

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ตามภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์ ประกอบด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จำนวน 475 คน (กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2567) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสุรินทร์ จำนวน 191 คน (กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, 2567) และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตสุรินทร์ จำนวน 29 คน (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตสุรินทร์, 2568) รวมจำนวนทั้งสิ้น 695 คน ใช้วิธีการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ จำนวน 260 คน แบ่งเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จำนวน 178 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานวิทยาเขตสุรินทร์ จำนวน 71 คน และมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 11 คน ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ประกอบไปด้วย โครงสร้าง 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามแบบเลือกตอบ (Checklist) ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ประกอบด้วย ด้านลักษณะของงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านโอกาสในการเรียนรู้พัฒนาความสามารถและโอกาสในอาชีพ มีลักษณะ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert) ประกอบด้วย มาก ที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ เป็นลักษณะคำถามแบบเปิด (Opened - End Question) โดยทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Index of Consistency : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งมีค่าระหว่าง 0.67 - 1.00 จากนั้นดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 ชุด มีค่าทั้งฉบับเท่ากับ 0.946

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บและรวบรวมข้อมูล ด้วยตนเองระหว่างเดือนตุลาคม-เดือนธันวาคม 2568 จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 260 ชุด โดยการจัดทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล จากคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากบุคลากร สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสุรินทร์ และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตสุรินทร์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ในการทำวิจัยครั้งนี้ดำเนินการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่า F (One - Way Anova) สรุปผลในรูปแบบตาราง

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์ พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดมาบูรณาการ เพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระตามขอบเขตของการวิจัย นำไปเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือในการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ในการศึกษาครั้งนี้ คือ รองอธิการบดีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล และหัวหน้างานบริหารงานบุคคล จำนวน 6 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) ซึ่งในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจะใช้เวลาน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับช่วงเวลาที่เข้าทำการสัมภาษณ์ว่าผู้ให้ข้อมูลมีความสะดวกในการให้ข้อมูลมากน้อยเพียงใด จากนั้นทำการตรวจสอบและยืนยันข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับการตรวจสอบข้อมูลโดยใช้วิธีการสามเส้า คือ บุคคล สถานที่ และเวลาแตกต่างกัน โดยการควบคุมคุณภาพของการบันทึกข้อมูล โดยการจดบันทึกอย่างละเอียดและทันทีที่มีการสัมภาษณ์ และนำข้อมูลซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามบริบท

ผลการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 55.4 อายุ ระหว่าง 35-44 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 สำเร็จการศึกษาระดับ

ปริญญาตรี จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 80.8 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 64.6

2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน

ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้การคำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสรุปในรูปแบบตารางตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน โดยภาพรวม จำแนกตามรายด้าน

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านลักษณะของงาน	3.82	.649	มาก
ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	3.74	.699	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.65	.767	มาก
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.81	.663	มาก
ด้านโอกาสการเรียนรู้พัฒนาความสามารถและโอกาสในอาชีพ	3.98	.675	มาก
ภาพรวม	3.80	.544	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

อันดับแรกด้านโอกาสการเรียนรู้พัฒนาความสามารถและโอกาสในอาชีพ ($\bar{X} = 3.98$) โดยให้ความสำคัญกับการได้รับโอกาสเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาทักษะอย่างสม่ำเสมอเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.07$) และน้อยที่สุด คือ มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรับผิดชอบงานใหม่ตามความสามารถ ($\bar{X} = 3.89$)

อันดับที่ 2 ด้านลักษณะของงาน ($\bar{X} = 3.82$) โดยให้ความสำคัญกับงานที่ได้รับความท้าทายและช่วยพัฒนาทักษะการทำงานมากเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 3.95$) และน้อยที่สุด คือ ปริมาณงานเหมาะสมกับความสามารถ ($\bar{X} = 3.95$)

อันดับที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 3.81$) โดยให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.05$) และน้อยที่สุดคือ สิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วนและเหมาะสม ($\bar{X} = 3.67$)

อันดับที่ 4 ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 3.74$) โดยให้ความสำคัญกับ ระบบผลตอบแทนส่งเสริมความก้าวหน้าในงาน เป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 3.90$) และน้อยที่สุดคือ การปรับเงินเดือนเป็นไปอย่างยุติธรรม ($\bar{X} = 3.63$)

อันดับที่ 5 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.65$) โดยให้ความสำคัญกับผู้บังคับบัญชาสนับสนุนและให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม เป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 3.93$) และน้อยที่สุด คือ การสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชารับรู้ ($\bar{X} = 3.35$)

3. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสังกัดกระทรวงอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุน
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	ลักษณะส่วนบุคคล							
	เพศ		อายุ		ระดับการศึกษา		ประสบการณ์การปฏิบัติงาน	
	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.
ด้านลักษณะของงาน	1.037	.356	.051	.985	.500	.607	.285	.836
ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	2.345	.098	1.216	.305	.125	.883	.106	.957
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	.742	.477	.545	.652	.462	.630	.479	.697
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	.999	.370	.263	.852	2.527	.082	1.221	.302
ด้านโอกาสในการเรียนรู้พัฒนาความสามารถและโอกาสในอาชีพ	1.634	.197	.486	.692	.443	.643	2.685*	.047
ภาพรวม	.797	.452	.586	.625	.702	.497	.873	.456

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ในภาพรวมไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านโอกาสในการเรียนรู้พัฒนาความสามารถและโอกาสในอาชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านโอกาสในการเรียนรู้พัฒนาความสามารถและโอกาสในอาชีพ โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ดังนี้ คู่ที่ 1 ระหว่าง 1-5 ปี กับ 16-20 ปี, คู่ที่ 2 ระหว่าง 6-10 ปี กับ 16-20 ปี และ คู่ที่ 3 ระหว่าง 11-15 ปี กับ 16-20 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

สำหรับข้อเสนอแนะอื่น ๆ พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสะท้อนให้เห็นว่า แม้ปัจจัยโดยภาพรวมจะอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีประเด็นด้านโครงสร้างตำแหน่ง ระบบประเมินผล และการสื่อสารภายในองค์กรที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม โดยเฉพาะการสร้างขีดเจเนของเส้นทางความก้าวหน้าและการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนต่อไป

4. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสังกัดกระทรวงอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัด

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสังเคราะห์เป็น 4 ประเด็นหลัก (Themes) ดังนี้

1. ระบบการสื่อสารภายในองค์กรยังไม่เป็นระบบ

ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า แม้องค์กรมีช่องทางการสื่อสารหลายรูปแบบ เช่น หนังสือเวียน การประชุม และสื่อออนไลน์ภายในองค์กร แต่ยังคงติดขัดตามผลและกลไกสะท้อนความคิดเห็นจากบุคลากรระดับปฏิบัติการ ดังคำสัมภาษณ์ “การสื่อสารยังเป็นแบบบนลงล่าง และบุคลากรบางส่วนอาจไม่ได้รับข้อมูลครบถ้วน” ซึ่งผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาการสื่อสารเกิดจากลักษณะการบริหารแบบลำดับชั้น (Hierarchical Structure) ส่งผลให้บุคลากรไม่เห็นภาพรวมของเส้นทางความก้าวหน้าอย่างชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณที่พบว่าข้อ “การสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาราบรื่น”

2. ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างด้านตำแหน่งและงบประมาณ

ผู้ให้ข้อมูลทั้งสามท่านให้ข้อมูลสอดคล้องกันว่า ความก้าวหน้าในสายงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับสมรรถนะเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับกรอบอัตราค่าจ้างและงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากส่วนกลาง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า “แม้บุคลากรจะมีผลงานดี แต่หากไม่มีตำแหน่งว่าง ก็ไม่สามารถเลื่อนระดับได้” ซึ่ง สะท้อนให้เห็นว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรมีผลต่อความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญ โดยการสัมภาษณ์ดังกล่าว เชื่อมโยงกับผลเชิงปริมาณ แม้ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการจะอยู่ในระดับมาก แต่ข้อ “การปรับเงินเดือนเป็นไปอย่างยุติธรรม” มีค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงลึกที่พบข้อจำกัดด้านงบประมาณ

3. โอกาสในการพัฒนาแตกต่างตามช่วงประสบการณ์

ข้อมูลเชิงคุณภาพสะท้อนว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่า 15 ปี มีแนวโน้มรู้สึกถึงความก้าวหน้ามีข้อจำกัด เนื่องจากตำแหน่งสูงสุดในสายงานมีจำนวนจำกัด ดังคำสัมภาษณ์ “กลุ่มที่ทำงานมานาน อาจรู้สึกได้ว่าตำแหน่งตันแล้ว ต่างจากคนรุ่นใหม่ที่ยังมีโอกาสเติบโต” สอดคล้องกับผล ANOVA ที่พบความแตกต่างด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาระหว่างกลุ่ม 1-5 ปี กับ 16-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงกล่าวได้ว่า ข้อมูลเชิงคุณภาพช่วยอธิบายเหตุผลของความแตกต่างที่พบในเชิงสถิติ

4. ความจำเป็นในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path)

ผู้ให้ข้อมูลทุกคนเห็นพ้องว่า องค์กรควรกำหนด Career Path ที่ชัดเจน แยกตามสายงาน และเชื่อมโยงกับระบบสมรรถนะ (Competency-Based Development) ดังคำสัมภาษณ์ “หากมีแผนความก้าวหน้าที่ชัดเจน บุคลากรจะเห็นเป้าหมายและวางแผนพัฒนาตนเองได้” ประเด็นนี้สะท้อนว่า ความชัดเจนด้านโครงสร้างอาชีพเป็นกลไกสำคัญในการสร้างแรงจูงใจระยะยาว

จากการบูรณาการข้อมูลทั้งสองส่วน สามารถสรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กร ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และบริบทเชิงนโยบาย ดังนั้น การพัฒนาความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนควรดำเนินการในเชิงระบบ โดยบูรณาการการพัฒนาบุคลากรเข้ากับยุทธศาสตร์องค์กร พร้อมทั้งพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความโปร่งใส และเป็นธรรม

อภิปรายผล

จากการดำเนินการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุน มหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์ สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้าน

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านโอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาความสามารถและโอกาสในอาชีพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยมีนโยบายและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ค่อนข้างชัดเจน มีการวางแผนอัตราค่าจ้าง การกำหนดกรอบตำแหน่ง และการออกแบบโครงสร้างองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน จึงทำให้บุคลากรรับรู้ถึงระบบสนับสนุนความก้าวหน้าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณัฏฐพงศ์ พิสิษฐพงศ์ (2561) ที่พบว่า การสนับสนุนโอกาสเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นธรรม ส่งผลต่อการรับรู้ความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่อยู่ในระดับมาก ผลดังกล่าวสามารถอธิบายได้โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Gilmer (1967) ซึ่งกล่าวว่า โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะการมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งและได้รับความก้าวหน้าตามความสามารถ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy & Noe (1996) ที่อธิบายว่า เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Paths) เป็นกลไกที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมองเห็นแนวทางการเติบโตในสายงานอย่างชัดเจน ซึ่งเมื่อองค์กรมีการกำหนดเส้นทางอาชีพและสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ย่อมส่งผลให้บุคลากรมีการรับรู้เชิงบวกต่อความก้าวหน้าในงาน สำหรับด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ที่พบว่าการปรับเงินเดือนเป็นไปอย่างยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยระดับน้อยที่สุดนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระบบการกำหนดและปรับอัตราเงินเดือนของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐมักถูกกำหนดตามหลักเกณฑ์ ระเบียบ และโครงสร้างเงินเดือนที่ส่วนกลางกำหนด ซึ่งมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและอัตราค่าจ้าง ส่งผลให้การปรับเงินเดือนหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามกรอบที่กำหนดไว้ ไม่สามารถปรับเพิ่มได้ตามผลงานหรือความสามารถของบุคลากรในบางกรณี นอกจากนี้ การปรับเงินเดือนยังมักขึ้นอยู่กับรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนดเป็นระยะเวลา ทำให้บุคลากรบางส่วนอาจรู้สึกว่าการปรับเงินเดือนยังไม่สอดคล้องกับภาระงาน ความรับผิดชอบ หรือผลงานที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารค่าตอบแทนให้มีความโปร่งใส ชัดเจน และสื่อสารหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับเงินเดือนให้บุคลากรเข้าใจอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความเป็นธรรมของระบบค่าตอบแทน และช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในระยะยาว

2. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของ สายสนับสนุนมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในจังหวัดสุรินทร์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่ได้จำแนกสิทธิหรือโอกาสความก้าวหน้าตามเพศ แต่พิจารณาตามความสามารถและผลงานเป็นสำคัญ โดยสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อริย์ธัช เดชาธรรมา และอรนนท์ กลันทปุระ (2567) พบว่า ปัจจัยด้านอายุ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองบังคับการตำรวจภูธร ภาค 1 ไม่แตกต่างกัน ในประเด็น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐาน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านโอกาสในการเรียนรู้พัฒนาความสามารถและโอกาสในอาชีพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีประสิทธิภาพต่างกันย่อมมีความต้องการและการรับรู้ต่อโอกาสพัฒนาแตกต่างกัน สอดคล้องกับพรพิศรา ธรรมชาติ (2560) ได้กล่าวถึงความแตกต่างด้านพฤติกรรม ความคิด และทัศนคติของบุคลากรที่มีอายุและอายุงานต่างกัน โดยชี้ให้เห็นว่า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นจะมีแนวโน้มคงอยู่ในงาน มีความผูกพัน และมีมุมมองต่อความก้าวหน้าที่แตกต่างจากผู้มีอายุน้อย

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสะท้อนให้เห็นประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุน โดยเฉพาะประเด็นเรื่องความไม่ชัดเจนของเส้นทางความก้าวหน้า ข้อจำกัดด้านตำแหน่งและอัตราค่าจ้าง ภาระงานที่เพิ่มขึ้น ระบบแรงจูงใจ และการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้ ประการแรก ประเด็นเรื่องความไม่ชัดเจนของเส้นทางความก้าวหน้า สะท้อนความจำเป็นในการกำหนด Career Path อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Gilmer (1967) ที่กล่าวว่า โอกาสก้าวหน้าเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และสอดคล้องกับการศึกษาของ สอดคล้องกับการศึกษาของ ชารินทร์ เกษร (2566) ได้ข้อเสนอแนะที่ว่า สถาบันฯ ควรให้ความสำคัญพร้อมการสนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนมีความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อเป็นการรักษาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอยู่ พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน อันจะนำมาซึ่งประโยชน์ในด้านกำลังพลของสถาบันฯ ส่วนการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนหรือนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้น่าสนใจ ดึงดูดบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันฯ จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์กับความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงการปรับแผนและนโยบายให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทั้งบุคลากรสายสนับสนุนและสถาบันฯ ได้รับผลประโยชน์ร่วมกันอย่างทั่วถึงทุกฝ่ายรับได้ องค์ความรู้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ผลการวิจัยครั้งนี้ช่วยขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะในมหาวิทยาลัยในภูมิภาคที่มีบริบทด้านโครงสร้างองค์กรและทรัพยากรที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่

2. ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนางานวิจัยต่อยอดเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development) ของบุคลากรสายสนับสนุน โดยอาจศึกษาเชื่อมโยงกับตัวแปรอื่น ๆ เช่น ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน หรือประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

3. ผลการศึกษาเชิงคุณภาพที่สะท้อนประเด็นเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพและระบบแรงจูงใจในองค์กร สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบในสถาบันอุดมศึกษา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. มหาวิทยาลัยควรกำหนด เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมองเห็นแนวทางการเติบโตในสายงานของตนเอง และสามารถวางแผนพัฒนาศักยภาพของตนให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคต

2. ควรส่งเสริม การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม การพัฒนาทักษะใหม่ โดยเฉพาะทักษะด้านดิจิทัล การจัดการข้อมูล และการบริหารงานสมัยใหม่ เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการทำงานในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ควรพัฒนาระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับค่าตอบแทน ให้มีความโปร่งใส ชัดเจน และสื่อสารหลักเกณฑ์ให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความเป็นธรรมของระบบค่าตอบแทนและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

4. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริม บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหารและบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถสะท้อนความคิดเห็นหรือปัญหาในการปฏิบัติงาน และร่วมกันหาแนวทางในการพัฒนาองค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานระดับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานกำกับดูแลควรกำหนด นโยบายการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเข้ากับยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยในระยะยาว

2. ควรมีการพัฒนา ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่โปร่งใสและเป็นธรรม โดยเฉพาะในด้านการกำหนดกรอบตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนระดับตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนได้รับโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเหมาะสม

3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุน นโยบายการพัฒนาทักษะใหม่ (Reskilling และ Upskilling) สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและรูปแบบการทำงานในยุคดิจิทัล และเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา

คุณค่าและการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลการวิจัยครั้งนี้มีคุณค่าในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ และการพัฒนาระบบแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ และมีความผูกพันต่อองค์กร อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุหรือรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ระหว่างปัจจัยทั้ง 5 ด้านกับระดับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้แบบจำลองที่อธิบายอิทธิพลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรใช้การวิจัยแบบผสมผสานเชิงลึก (Mixed Methods Research) โดยเพิ่มการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อศึกษาแรงจูงใจ ความคาดหวัง และอุปสรรคในการก้าวหน้าในอาชีพอย่างละเอียด ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ชัดเจนและตรงประเด็นยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. (2567). *ข้อมูลบุคลากรประจำปี 2567*. สุรินทร์ :

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. (2567). *ข้อมูลบุคลากรประจำปี 2567*. สุรินทร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

ชารินทร์ เกษร. (2566). *ความก้าวหน้าในอาชีพของสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).

- ณัชพงศ์ พิสิษฐพงศ์. (2561). สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการและบุคลากรสำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง*, 1(1), น. 64–78.
- ดลชนก เขียวศิริ. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อโอกาสความก้าวหน้าของพนักงานธนาคารทหารไทยในเขตภาคตะวันออก. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- นันธิชา ปัจจัยโย, สมใจ บุญหมื่นไวย, และ พร้อมพร ภูวดิน. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานของอาจารย์สอนบัญชีในจังหวัดนครราชสีมา. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา ครั้งที่ 6 “สังคมผู้สูงวัย: โอกาสและความท้าทายของอุดมศึกษา”* (หน้า 220–226). วิทยาลัยนครราชสีมา.
- พรพิตร ธรรมชาติ. (2560). *คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจในการลาออกของผู้แทนขายระดับบังคับบัญชาของกลุ่มบริษัทผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตสุรินทร์. (2568). *บุคลากรวิทยาเขตสุรินทร์*. สืบค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2568, จาก http://kb.mcu.ac.th/site/college/28_who.html
- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2560). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: หลักการและการประยุกต์*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อริย์ธัช เดชาธรรม, และ อรนนท์ กลั่นทพฺระ. (2567). ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 1. *วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา*, 6(3), น. 359–370.
- Gilmer, V. H. (1967). *Applied psychology*. New York: McGraw-Hill.
- HR Note Thailand. (2563). *บทบาทใหม่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล (New roles of HR in the digital age)*. Retrieved 4 March 2025, from <https://th.hrnote.asia/personnel-management/190902-hr-roles-digital-age/> (In Thai)
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (1996). *Human resource management*. NJ: Prentice Hall.
- Noe, R. M. (2005). *Human resource management* (9th ed.). New York: Prentice Hall.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. New York: Harper & Row.

ผู้เขียนบทความ

นางสาวปณิชา สังข์น้อย นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์ Email: panicha.sangnoi195@gmail.com

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ แสงอัมพร อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์ Email: mmint-m@hotmail.com

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติศักดิ์ ร่วมพัฒนา อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์ Email: ruampattana@hotmail.com