การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

The Related Factors of the Request for Career Advancement among Supporting Staff in the Faculty of Medicine, Ramathibodi Hospital

หทัยรัตน์ พบชัยภูมิ[1] ภัทรวัณย์ วรธนารัตน์[1] พบกร รัตนบุรี[1] วาสนา ฬาวิน[2]*

Hatairat Pobchaiyaphum[1] Patarawan Woratanarat[1] Phobkron Rattanaburi[1] Wasana Lavin[2]*

[1]โรงพยาบาลรามาธิบดี คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย 10400

[2]โรงพยาบาลรามาธิบดีจักรีนฤบดินทร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล สมุทรปราการ ประเทศไทย 10540

[1]Ramathibodi, Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Mahidol University, Bangkok, Thailand 10400

[2]Ramathibodi Chakri Naruebodindra Hospital, Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Mahidol University, Samut Prakan, Thailand 10540

บทคัดย่อ

การศึกษาเชิงพรรณนาย้อนหลังเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี 806 ราย ใช้สถิติพรรณนาวิเคราะห์ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติ unpaired t-test เปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกลุ่มในข้อมูลต่อเนื่อง สถิติไคสแควร์ และฟิชเชอร์ วิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ที่ระดับ .05

ผลศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาล สังกัด การดำรงตำแหน่งบริหารและตำแหน่งทางวิชาการ ($p<.05$) เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างทั้งสองกลุ่ม พบว่า ผู้ที่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นมีทักษะสูงกว่าทุกด้าน ($p<.05$) และมีการรับรู้ปัญหาและอุปสรรคในทุกด้านต่ำกว่ากลุ่มที่ไม่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น ($p<.05$) ผู้ที่สนใจขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นมีแรงจูงใจและแรงผลักดันในทุกด้านสูงกว่า ($p<.05$) ดังนั้น จึงควรเริ่มจากกลุ่มที่สนใจก่อนในการพัฒนาและสนับสนุนบุคลากรเพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จในการทำงานและความก้าวหน้าในอาชีพ

คำสำคัญ: การเสนอขอตำแหน่งสูงขึ้น, บุคลากรสายสนับสนุน, การพัฒนาตนเอง

Abstract

This retrospective study aims to examine the factors influencing with the requests for career advancement among 806 support staffs at the Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Mahidol University. The descriptive statistics were including frequency, percentage, mean, and standard deviation. The unpaired t-test was used to analyze data between groups in continuous data sets. Chi-square and Fisher's tests were used to analyze the related factors. The statistical significance level was at .05.

Corresponding author Email: Wasana.rav@mahidol.ac.th

วันที่รับ (Received) 12 ตค. 2568 วันที่แก้ไขเสร็จ (Revised) 10 มค. 2569 วันที่ตอบรับ (Accepted) 26 มค. 2569

The study was found that personal factors were significantly associated with applying for career advancement included age, education level, years of experience, nursing position, affiliation, administrative position, and academic position (p<.05). Comparing the differences between those who had applied for career advancement demonstrated higher skills in all parts (p<.05) and lower perceived problems and obstacles in all parts compared to other group (p<.05). These findings suggest that development initiatives and institutional support should be strategically provided to interested groups to increase their likelihood of achieving professional success and advancing in their career advancement.

Keywords: Career advancement, Supporting staff, Self-Development

บทนำ

การพัฒนาบุคลากรทำให้บุคลากรมีประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผล รวมทั้งช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ปรับพฤติกรรม เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทัศนคติ สร้างแรงจูงใจ คุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น นับว่าเกิดประโยชน์ทั้งต่อตัวบุคลากรเองและต่อองค์กร[1,2] การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันการศึกษาระดับสูง เช่น คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลที่มีบทบาทสำคัญในการผลิตบุคลากรทางการแพทย์และวิชาการคุณภาพสูง บุคลากรสายสนับสนุนนับเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร จึงมีความจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนาและส่งเสริมให้สามารถเติบโตและเลื่อนตำแหน่งในสายงานได้อย่างเหมาะสม

คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล มีบุคลากรสายสนับสนุนประมาณ 10,233 คน เช่น พยาบาล เภสัชกร นักวิชาการวิทยาศาสตร์การแพทย์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิชาการพัสดุ เป็นต้น โดยคณะฯ มีความมุ่งมั่นพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ และเพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีอยู่ให้มีความรู้สึกต้องการปฏิบัติงานในคณะฯ ลดปัญหาการลาออก[3,4] และในยุทธศาสตร์ที่ 2 ของมหาวิทยาลัยมหิดล (Academic and Entrepreneurial Education) พ.ศ. 2561-2580 กำหนดตัวชี้วัดหลักเป็นจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น[5] ทางคณะฯ สนับสนุนตามพันธกิจโดยจัดให้มีการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากร มีการเติบโตในสายอาชีพเพิ่มมากขึ้น โดยมีการดำเนินการจัดโครงการอบรมอย่างต่อเนื่องตลอดปี เช่น การเขียนคู่มือ การเขียนวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการทำวิจัย เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรมีผลงานประกอบการยื่นประกอบการขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น เช่น ในระดับผู้ชำนาญการพิเศษ ระดับผู้เชี่ยวชาญ และระดับผู้เชี่ยวชาญพิเศษ เป็นต้น[5]

ในการขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน นอกจากจะทำให้บุคลากรได้รับค่าตอบแทนเพิ่มมากขึ้นต่อเดือนแล้วนั้น ยังมีผลให้เกิดการยอมรับในความสามารถและผลงานของแต่ละบุคคล ช่วยให้บุคลากรมองเห็นโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของตน[6,7] จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนมีหลายปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภายในบุคคล เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความมั่นใจในตนเอง และทัศนคติต่อการทำงาน[1] และปัจจัยภายนอก เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนจากองค์กร และนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์[6] นอกจากนี้การศึกษาในบริบทของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ยังพบปัจจัยในการทำงานด้านสภาพแวดล้อม เช่น ภาระงานที่หนัก ความเครียดจากการรับผิดชอบต่อชีวิตผู้ป่วย และการทำงานเป็นทีม มีผลกระทบต่อความต้องการในการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร[6,8,9]

การศึกษานี้ต้องการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี และเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลระหว่างบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม ระหว่างบุคลากรที่ไม่เสนอขอกำหนดตำแหน่งกับกลุ่มที่เสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น การศึกษาส่วนใหญ่ที่ผ่านมา ศึกษาในบุคลากรสายวิชาการ เช่น กลุ่มอาจารย์ ในขณะที่ข้อมูลในกลุ่มสายสนับสนุนยังมีน้อย การศึกษานี้มุ่งเน้นศึกษาในบุคลากรสายสนับสนุนในด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาและหาแนวทางสนับสนุนที่

เหมาะสมและในการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรกลุ่มนี้ ผลของวิจัยนี้จะทำให้ทราบปัญหา และทำให้ผู้บริหารสามารถพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม และตอบสนองความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

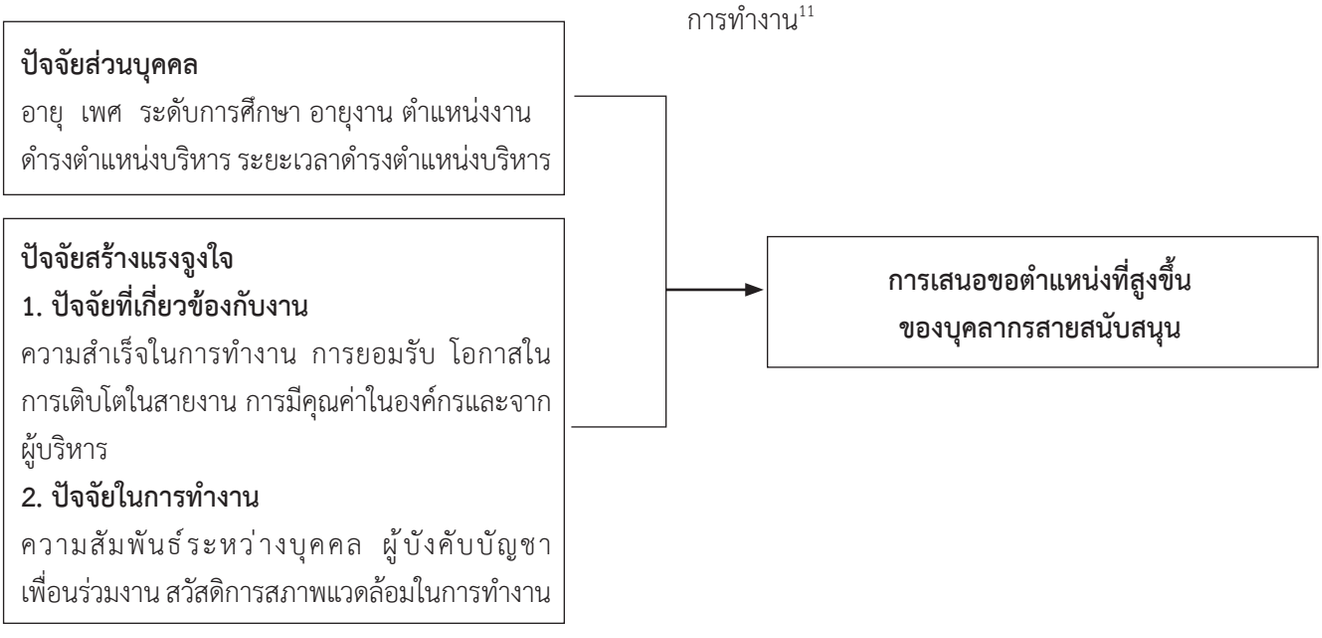
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการเสนอขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

2. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานระหว่างบุคลากรที่ไม่เสนอขอกำหนด ตำแหน่งกับกลุ่มที่เสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น สายสนับสนุน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยนี้ใช้การประยุกต์กับทฤษฎีระดับขั้นความต้องการของมาสโลว์[10] และทฤษฎีความพึงพอใจในงานของเฮอร์ซเบิร์กที่อธิบายการทำงานของบุคลากร 2 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มที่ไม่เสนอขอกำหนดตำแหน่งกับกลุ่มที่เสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น โดยมีปัจจัยสร้างแรงจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ปัจจัยในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน[11]



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยการเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การศึกษาย้อนหลัง (retrospective) จากผลของการตอบแบบสอบถาม เรื่อง “การเสนอขอตำแหน่งสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน” พ.ศ. 2567 ใช้สอบถามบุคลากรในคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดีระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม พ.ศ. 2567 ก่อนใช้ข้อมูลในแบบสอบถามนี้กลุ่มผู้วิจัยได้แจ้งและขอความยินยอมแล้วจากงานบริการวิชาการ สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษานี้เป็นบุคลากรสังกัดคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 10,233 ราย โดยมีเกณฑ์คัดเข้า ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน ปฏิบัติงานเต็มเวลา สังกัดคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี อายุงาน 1 ปี ขึ้นไป ใน 2 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลรามาธิบดี และโรงพยาบาลรามาธิบดีจักรีนฤบดินทร์ มีเกณฑ์การคัดออก ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรประเภทการจ้างลูกจ้างทุกประเภท แพทย์ประจำบ้าน และตอบแบบสอบถามไม่ครบถ้วน คงเหลือ ประมาณ 9,000 คน คณะทำงานที่ปรึกษาการเสนอขอตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

พ.ศ. 2567 ได้ส่งข้อความประกาศของคณะฯ เพื่อร่วมตอบแบบสอบถามได้กลับมา 806 ราย การคำนวณขนาดตัวอย่างอาศัยปัจจัยที่มีผลต่อการขอตำแหน่งสูงขึ้น กำหนดค่า alpha error .05 ค่า beta error .20 การได้รับการยอมรับจากคณะฯ ในกลุ่มที่ไม่ขอตำแหน่งมีค่าเฉลี่ย 3.0 คะแนน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.0 คะแนน ค่าความแตกต่างระหว่างกลุ่มที่ไม่ขอตำแหน่งกับกลุ่มที่ขอตำแหน่งสูงขึ้น .50 คะแนน margin .50 สัดส่วนของผู้ที่ไม่ขอกำหนดตำแหน่งต่อผู้ที่เสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นเป็น 1:4 ได้ขนาดตัวอย่างกลุ่มผู้ที่ไม่เสนอขอกำหนดตำแหน่ง 493 ราย และกลุ่มที่เสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น 124 ราย ดังนั้น เพื่อป้องกันการเก็บข้อมูลวิจัยไม่ครบจึงใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 806 ราย ในกลุ่มผู้ที่ไม่เสนอขอกำหนดตำแหน่ง 666 ราย และกลุ่มที่เสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น 140 ราย เพื่อป้องกันข้อมูลไม่ครบถ้วน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามนี้กลุ่มผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามของนางหทัยรัตน์ พบชัยภูมิ ผู้วิจัยหลัก ที่ทบทวนวรรณกรรมปรับแก้ไข ผ่านการตรวจสอบและแก้ไขซ้ำ โดยศาสตราจารย์ ดร.แพทย์หญิงภัทรวัณย์ วรธนารัตน์ จัดทำขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2567 โดยงานบริการวิชาการ สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี ก่อนส่งให้บุคลากรในคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดีทำ ได้แก่ โรงพยาบาลรามาธิบดี และ โรงพยาบาลรามาธิบดีจักรีนฤบดินทร์ กลุ่มผู้วิจัยจึงไม่ได้ตรวจสอบคุณภาพซ้ำ โดยข้อคำถามสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินการเพื่อขอตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนของคณะฯ เนื้อหาแบบสอบถาม แบ่งได้ 5 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่งสังกัด ดำรงตำแหน่งบริหาร ตำแหน่งทางวิชาการ และหน่วยงาน 2) ความรู้ ความเข้าใจ ในการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอขอตำแหน่ง มี 11 ข้อ แบ่งเป็น 5 คำตอบ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ ไม่มีปัญหาและอุปสรรค 3) ความต้องการการสนับสนุน มี 5 ข้อ แบ่งเป็น 5 คำตอบ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ ไม่มีปัญหาและอุปสรรค 4) คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการเสนอขอตำแหน่งสูงขึ้น ได้แก่ แรงจูงใจและแรงผลักดันในการเสนอขอตำแหน่งสูงขึ้น และสิ่งใดที่ทำให้มีความต้องการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอขอตำแหน่งมากยิ่งขึ้น โดยคำตอบเป็นตัวเลือก และ 5) ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการเสนอขอตำแหน่งสูงขึ้น โดยคำตอบเป็นตัวเลือก

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลนี้ได้จากการทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจการเสนอขอตำแหน่งสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน พ.ศ. 2567 โดยก่อนใช้ข้อมูลในแบบสอบถามนี้กลุ่มผู้วิจัยได้แจ้งและขอความยินยอมจากงานบริการวิชาการ สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดีแล้ว เมื่อได้รับความยินยอมในการใช้ข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์และนำเสนอตีพิมพ์ กลุ่มผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน ภายหลังงานผ่านการรับรองแล้ว กลุ่มผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอเก็บข้อมูลในคณะฯ และเมื่อได้รับอนุมัติดำเนินการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลซ้ำก่อนนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่างการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้ได้ผ่านการพิจารณาและอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดีมหาวิทยาลัยมหิดล รหัสโครงการ COA. MURA2025/657 ได้รับการอนุมัติเมื่อ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2568 โดยใช้ข้อมูลย้อนหลังจากผลของการตอบทำแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนในคณะฯ เรื่อง “การเสนอขอตำแหน่งสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน” พ.ศ.2567 ข้อมูลทั้งหมดเก็บเป็นความลับโดยผู้วิจัย และนำเสนอผลการศึกษาเป็นภาพรวม

การวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยนี้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนาถึงคุณลักษณะกลุ่มประชากร โดยใช้สถิติวิเคราะห์ ได้แก่

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยรายงานข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา จำนวนปีทำงานในหน่วยงาน วิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยข้อมูลต่อเนื่องรายงานผลเป็นค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลชนิดกลุ่มรายงานผลเป็นความถี่และร้อยละ

2. ใช้สถิติทดสอบการเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกลุ่มใช้ unpaired t-test สำหรับข้อมูลต่อเนื่องและ Fisher’s

exact test หรือ Chi-squared test สำหรับข้อมูลชนิดกลุ่ม ตามความเหมาะสมของการกระจายข้อมูลแบบไม่ปกติและปกติ วิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์

3. กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ที่ระดับ .05

ผลการวิจัย

ผลจากการสำรวจบุคลากรสายปฏิบัติการคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี ทั้งสิ้น 806 ราย ที่ตอบกลับแบบสอบถามแบ่งตามสังกัด 2 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลรามาธิบดี 301 ราย (ร้อยละ 37.3) โรงพยาบาลรามาธิบดีจักรีนฤบดินทร์ 58 ราย (ร้อยละ 7.2) สังกัดภาควิชา 263 ราย (ร้อยละ 32.6) หน่วยวิจัย 16 ราย (ร้อยละ 2) และฝ่ายสนับสนุน 168 ราย (ร้อยละ 20.8) อายุเฉลี่ย 40.16 ปี (SD=9.1 ปี) เพศหญิง 698 ราย (ร้อยละ 86.6) สถานภาพโสด 430 ราย (ร้อยละ 53.4) จบการศึกษาระดับ ปริญญาตรี 448 ราย (ร้อยละ 55.6) ปริญญาโท 253 ราย (ร้อยละ 31.4) ปริญญาเอก 20 ราย (ร้อยละ 2.5) อายุงานเฉลี่ย 14.83 (SD=9.4 ปี) พยาบาล 239 ราย (ร้อยละ 29.6) วิชาชีพอื่น 123 ราย (ร้อยละ 15.2) นักวิจัย 19 ราย (ร้อยละ 2.3) สายสนับสนุนอื่น 425 ราย (ร้อยละ 52.7) ดำรงตำแหน่งบริหาร 99 ราย (ร้อยละ 12.3) ระยะเวลาดำรงตำแหน่งบริหารเฉลี่ย 6.15 ปี (SD=5.81 ปี) เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น 140 ราย (ร้อยละ 17.4) โดยเสนอขอตำแหน่งสูงขึ้นในระดับช่วยปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี) 1 ราย (ร้อยละ 0.7) ระดับผู้ชำนาญงาน 10 ราย (ร้อยละ 7.1) ระดับผู้ชำนาญงานพิเศษ 10 ราย (ร้อยละ 7.1) ระดับผู้ชำนาญการ 19 ราย (ร้อยละ 13.6) ระดับผู้ชำนาญการพิเศษ 63 ราย (ร้อยละ 45) ระดับผู้เชี่ยวชาญ 9 ราย (ร้อยละ 6.4) ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายปฏิบัติการกับการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายปฏิบัติการกับการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น (n = 806)

ปัจจัยส่วนบุคคล	การเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น		P-value
	เคย (140 ราย)	ไม่เคย (666 ราย)	
อายุ (ปี), ค่าเฉลี่ย (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	45.6 (9.0)	39.0 (8.8)	<.001*
เพศหญิง (ร้อยละ)	120 (85.7)	578 (86.8)	.630
สถานภาพโสด (ร้อยละ)	63 (45.0)	367 (55.1)	.050
ระดับการศึกษา (ร้อยละ)			<.001*
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2 (1.4)	83 (12.5)	
ปริญญาตรี	52 (37.1)	396 (59.5)	
ปริญญาโท	77 (55.0)	176 (6.4)	
ปริญญาเอก	9 (6.4)	11 (1.6)	
อายุงาน (ปี), ค่าเฉลี่ย (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	21.3 (9.5)	13.5 (8.8)	<.001*
ตำแหน่งงาน (ร้อยละ)			<.001*
พยาบาล	57 (40.7)	182 (27.3)	
วิชาชีพอื่น	40 (28.6)	83 (12.5)	
นักวิจัย	5 (3.6)	14 (2.1)	
สายสนับสนุน	38 (27.1)	387 (58.1)	
ดำรงตำแหน่งบริหาร (ร้อยละ)			<.001*
ไม่มีตำแหน่ง	109 (77.9)	598 (89.8)	
มีตำแหน่ง	31 (22.1)	68 (10.2)	
ระยะเวลาดำรงตำแหน่งบริหาร (ปี), ค่าเฉลี่ย (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	7.9 (7.9)	5.3 (4.3)	.082

*ค่า p-value <.05

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มที่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นมีอายุเฉลี่ย 45.6 ปี (SD=9) สูงกว่ากลุ่มที่ไม่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นมีอายุเฉลี่ย 39 ปี (SD=8.8) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.001) ส่วนเพศและสถานภาพสมรสไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างทั้งสองกลุ่ม (p=.630 และ p=.050 ตามลำดับ) ผู้ที่มีตำแหน่งบริหารมีแนวโน้มที่จะเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่มีตำแหน่งบริหาร (ร้อยละ 22.1 เทียบกับ ร้อยละ 10.2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.001) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 2 ทักษะเพื่อการเสนอขอตำแหน่งกับการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น (n = 806)

ทักษะเพื่อการเสนอขอกำหนดตำแหน่ง	การเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น		P-value
	เคย (140 ราย)	ไม่เคย (666 ราย)	
ความรู้ความเข้าใจในการทำผลงานวิชาการ, ค่าเฉลี่ย (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน)			
ข้อมูลเกี่ยวกับผลงานวิชาการ	3.9 (0.8)	3.0 (0.9)	<.001*
กระบวนการขอตำแหน่งระดับคณะ	3.8 (0.8)	2.9 (0.8)	<.001*
กระบวนการขอตำแหน่งระดับมหาวิทยาลัย	3.6 (0.9)	2.7 (0.8)	<.001*
การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน	3.7 (0.9)	2.9 (0.9)	<.001*
การเขียนงานวิเคราะห์	3.0 (1.0)	2.7 (0.9)	<.001*
การเขียนงานสังเคราะห์	2.8 (0.9)	2.6 (0.9)	.015*
การเขียนงานวิจัย	3.5 (1.1)	2.7 (0.9)	<.001*
การเขียนผลงานนวัตกรรม	3.0 (1.0)	2.5 (0.9)	<.001*
การใช้สถิติสำหรับวิเคราะห์ข้อมูล	3.0 (1.0)	2.6 (0.9)	.001*
การเขียนอ้างอิงข้อมูลทางวิชาการ	3.3 (1.0)	2.7 (1.0)	<.001*

***ค่า p-value <.05**

จากตารางที่ 2 ทักษะเพื่อการเสนอขอตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับการขอตำแหน่งสูงขึ้น โดยผู้ที่เคยเสนอขอตำแหน่งสูงขึ้นมีทักษะทุกด้านสูงกว่าผู้ที่ไม่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน (p<.05) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 3 การสร้างแรงจูงใจและแรงผลักดันกับความสนใจในการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น (n=806)

แรงจูงใจและแรงผลักดันค่าเฉลี่ย (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	ความสนใจในขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น		P-value
	สนใจ (710 ราย)	ไม่สนใจ (96 ราย)	
แรงจูงใจ			
เงินประจำตำแหน่ง	4.4 (0.8)	3.99 (1.0)	<.001*
การเป็นที่ยอมรับ	3.8 (0.9)	3.3 (1.0)	<.001*
ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	4.2 (0.9)	3.5 (1.0)	<.001*
การได้พัฒนาตนเอง	4.3 (0.8)	3.7 (0.9)	<.001*
ความภูมิใจในตนเอง	4.4 (0.8)	3.9 (1.0)	<.001*
แรงผลักดัน			
แรงผลักดันจากหัวหน้า	4.0 (0.9)	3.4 (1.0)	<.001*
การได้รับการยอมรับจากคนในหน่วยงาน	3.8 (0.9)	3.3 (1.0)	<.001*
การมีที่ปรึกษาที่ดีตลอดตั้งแต่เริ่มจนสำเร็จ	4.4 (0.8)	3.8 (1.0)	<.001*
การมีหัวหน้าเป็นที่ปรึกษาที่ดี	4.1 (0.9)	3.6 (1.0)	<.001*
การชื่นชมจากหัวหน้า	3.8 (1.0)	3.3 (1.0)	<.001*
การได้รับการยอมรับจากคณะฯ	3.9 (0.9)	3.4 (1.0)	<.001*
การมีทีมร่วมกันทำไปด้วยกัน	4.2 (0.8)	3.7 (1.0)	<.001*

*ค่า p-value<.05

จากตารางที่ 3 การสร้างแรงจูงใจและแรงผลักดันกับความสนใจในการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น พบว่าเมื่อพิจารณาความสนใจในการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น พบว่าผู้ที่มีความสนใจในการขอตำแหน่งมีแรงจูงใจและแรงผลักดันในทุกด้านสูงกว่าผู้ที่ไม่มีความสนใจในการขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.05) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 4 ปัญหาอุปสรรคกับความสนใจในการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น (n=806)

ปัญหาและอุปสรรค, ค่าเฉลี่ย (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	การเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น		P-value
	เคย (140 ราย)	ไม่เคย (666 ราย)	
ไม่สามารถจัดสรรเวลา	3.6 (0.9)	3.8 (0.9)	.006*
ขาดแรงจูงใจ	3.2 (1.0)	3.5 (0.9)	<.001*
ไม่ทราบว่าจะเริ่มทำอย่างไร	3.2 (1.1)	3.9 (1.0)	<.001*
ขาดตัวอย่างผลงาน	3.0 (1.0)	3.6 (1.0)	<.001*
ขาดที่ปรึกษา	3.2 (1.1)	3.7 (1.0)	<.001*
ขาดการสนับสนุนจากหัวหน้า	2.5 (1.0)	3.0 (1.1)	<.001*
กลัวไม่สำเร็จ	2.4 (1.1)	2.8 (1.2)	<.001*
หน่วยงานไม่มีใครทำ ไม่กล้าทำ	2.2 (1.0)	2.7 (1.2)	<.001*
ขาดความมั่นใจ	2.5 (1.1)	3.2 (1.1)	<.001*
ไม่ถนัดงานเขียนผลงานวิชาการ	3.0 (1.1)	3.6 (1.1)	<.001*

*ค่า p-value < .05

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการทำผลงานวิชาการพบว่า กลุ่มที่ไม่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นมีการรับรู้ปัญหาและอุปสรรคในทุกด้านสูงกว่ากลุ่มที่เคยเสนอขออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.05) โดยปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในกลุ่มที่ไม่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น ได้แก่ ไม่ทราบว่าจะเริ่มทำอย่างไร ในกลุ่มที่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น ปัญหาที่คะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ไม่สามารถจัดสรรเวลา ส่วนปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดทั้งสองกลุ่ม ได้แก่ หน่วยงานไม่มีใครทำ ไม่กล้าทำ ดังตารางที่ 4

การอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี พบบุคลากรที่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น 140 ราย (ร้อยละ 17.37) โดยผู้วิจัยอภิปรายตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความแตกต่างกับการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.05) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน สังกัด การปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาล ตำแหน่งงาน และการดำรงตำแหน่งบริหาร สอดคล้องกับการศึกษาของ[12,13] โดยพบว่ากลุ่มที่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นมีอายุเฉลี่ย 45.6 ปี (SD=9) สูงกว่ากลุ่มที่ไม่เคยเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นมีอายุเฉลี่ย 39 ปี (SD=8.8) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.001) ส่วนเพศและสถานภาพสมรสไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างทั้งสองกลุ่ม (p=.630 และ p=.050 ตามลำดับ) สัดส่วนของผู้ที่มีตำแหน่งบริหารในกลุ่มที่เคยขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น (ร้อยละ 22.1) เมื่อเทียบกับกลุ่มที่ไม่เคยขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น (ร้อยละ 10.2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.001)

การขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน นอกจากจะทำให้บุคลากรได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นต่อเดือน แล้วนั้น ยังมีผลให้เกิดการยอมรับในความสามารถและผลงานของแต่ละบุคคล ช่วยให้บุคลากรมองเห็นโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของตน[6,7] จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนมีหลายปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภายในบุคคล เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความมั่นใจในตนเอง และทัศนคติต่อการทำงาน[1] และปัจจัยภายนอก เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนจากองค์กร[5] เมื่อพนักงานได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ ความสามารถ การพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการทำงาน และความก้าวหน้าในสายอาชีพ สิ่งเหล่านี้มีผลให้ประสบความสำเร็จจะทำให้มีโอกาสก้าวหน้าจากการปรับตำแหน่งที่สูงขึ้นได้[15,16] นอกจากนี้การศึกษาในบริบทของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ยังพบปัจจัยในการทำงานด้านสภาพแวดล้อม เช่น ภาระงานที่หนัก ความเครียดจากการรับผิดชอบต่อชีวิตผู้ป่วย และการทำงานเป็นทีม มีผลกระทบต่อความต้องการในการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร[6,8,9,13]

2. เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานและแรงผลักดันกับการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น พบว่าบุคลากรที่เคยขอเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น กับบุคลากรที่ไม่ขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นพบว่าปัจจัยด้าน เงินประจำตำแหน่ง การเป็นที่ยอมรับ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การได้พัฒนาตนเอง ความภูมิใจในตนเอง การไม่สามารถจัดสรรเวลา การขาดแรงจูงใจ ไม่ทราบว่าจะเริ่มทำอย่างไร ขาดตัวอย่างผลงาน ขาดที่ปรึกษา ขาดการสนับสนุนจากหัวหน้า กลัวไม่สำเร็จ หน่วยงานไม่มีใครทำ ไม่กล้าทำ และ

ขาดความมั่นใจ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p<.05$) สอดคล้องกับการศึกษาของ[17] โดยปัจจัยด้านแรงผลักดัน ได้แก่ แรงผลักดันจากหัวหน้า การได้รับการยอมรับจากคนในหน่วยงาน การมีที่ปรึกษาที่ดีตลอดตั้งแต่เริ่มจนสำเร็จ การมีหัวหน้าเป็นที่ปรึกษาที่ดี การชื่นชมจากหัวหน้า การได้รับการยอมรับจากคณะฯ และ การมีทีมร่วมกันทำไปด้วยกัน แรงจูงใจใฝ่อำนาจเป็นแรงผลักดันที่ต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ซึ่งบุคคลที่ต้องการอำนาจสูงมักจะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่องตน ต้องการเป็นผู้นำ เพราะหากทำได้เหนือกว่าผู้อื่นจะถือว่าเป็นความภาคภูมิใจ ต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือกว่าคนอื่น และผู้นำยังมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจทำให้สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันระหว่างบุคลากร กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพยาบาลแต่ละคน[18] การสร้างแรงจูงใจ โดยสิ่งจูงใจ ผลตอบแทน หรือรางวัลต่างๆ ที่ได้มีผลทำให้ได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น และควรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลด้วย[19]

ในมุมมองของผู้เขียน ปัจจุบันคณะฯ ได้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งเพิ่มมากขึ้น เช่น จัดให้มีอบรมประจำปีหลายรุ่นตามกลุ่มตำแหน่งไม่ว่าจะเป็นกลุ่มวิชาชีพเฉพาะ กลุ่มสนับสนุนทางวิชาการ กลุ่มสนับสนุนทั่วไป และกลุ่มช่วยปฏิบัติการ โดยมีการจัดโครงการอบรมตามประเภทผลงานที่ใช้ในการเสนอขอกำหนดตำแหน่งตามระเบียบที่มหาวิทยาลัยมหิดลกำหนด เช่น การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน งานวิจัย งานวิเคราะห์ งานสังเคราะห์ บทความทางวิชาการ รวมถึงการจัดเสวนาการสร้างแรงบันดาลใจจากบุคลากรที่ประสบความสำเร็จได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแล้ว ซึ่งงานบริการวิชาการเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักได้ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในคณะฯ เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เป็นผู้ให้คำปรึกษา โดยตั้งโครงการขับเคลื่อนงานประจำสู่ผลงานที่เป็นเลิศ (Driving routine work towards performance excellence; RoPex) ในการขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น เพื่อให้สอดคล้องในยุทธศาสตร์ที่ 2 ของมหาวิทยาลัยมหิดล[5] และเพื่อกระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพทำให้พนักงานเข้าใจตนเอง และเข้าใจแนวทางเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพเพิ่มขึ้น[20,21] จากผลการศึกษานี้กลุ่มที่น่าจะมีโอกาสเกิดความสำเร็จในการทำความก้าวหน้าในอาชีพ ควรเริ่มการพัฒนาและสนับสนุนบุคลากรจากกลุ่มที่สนใจก่อนเพื่อเพิ่มโอกาสสำเร็จและกระตุ้นให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้น ในขณะเดียวกันการจัดทำแผนกลยุทธ์และสนับสนุนทรัพยากรเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรค อาจช่วยส่งเสริมการบรรลุเป้าหมายในการขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นอีกทางหนึ่ง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1.1 เพิ่มการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางที่มีประสิทธิภาพ ในการสนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนให้ขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น มหาวิทยาลัยมหิดล

1.2 เพิ่มการศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นของกลุ่มที่ไม่ขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นในระยะเวลาที่กำหนด เช่น ในมหาวิทยาลัยมหิดลกำหนดให้กลุ่มของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน กลุ่มปริญญาตรีสามารถเสนอขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นเมื่ออายุงาน 5 ปี ขึ้นไปได้ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่อไป

References

1. Leelachart B. Needs for development of acadamic supporting staff, Faculty of Medicine Thammasat University. (thesis). Bangkok: Thammasat University; 2016. (in Thai)
2. Tangtong G, & Sirichote M. The relationship between motivation and core performance competencies of public health officers at primary care units in Trang Province. Journal of The Royal Thai Army Nurses. 2024;26(1): 202-20. (in Thai)
3. Jeawkok J, Dhammasaccakarn W, & Keawpimon P. Retention and intention of resignation to the job of registered nurses in the university hospital, Songkhla province. NIDA Development Journal. 2015:55(3):109-44. (in Thai)
4. Astuti EIR, Pangaribuan N, & Noer E. The influence of compensation and career development on employees' organizational commitment in class III UPBU offices in the Merauke Region. Economit Journal: Scientific Journal of Accountancy, Management and Finance. 2025;4(1):52-67.

5.Koomprom K, & Natkaew B. Factors related to retention of supporting staff, Faculty of Nursing, Mahidol University. Qualiyt of Life and Law Journal. 2020;16(1):76-89. (in Thai).

6.Siriwatcharawong P. Factor affecting access to higher positions of supporting staff Thammasat University. (thesis). Bangkok: Thammasat University; 2022. (in Thai)

7.Kesorn C, & Phinaitrup B. The career of suporting staff in autonomous university: Case study of suporting staff in the national of development administration. NRRU Community Research Journal. 2023;17(3):83-97. (in Thai)

8.Mustamu AC. Factors affecting healthcare employee satisfaction and their relationship to patient satisfaction in community health centres. Summary Care Record Medical. 2024;55(3): 263-74.

9.Sinaga WO, Ginting CN, & Siregar SD. Impact of career path strategy on healthcare workers' performance in government hospital. Media Karya Kesehatan. 2024;7(1):137-46.

10. Maslow, A.H. Motivation and Personality. New York: Harper and Row Publishers. 1954.

11. Herzberg F, Mausner B, & Snyderman BB. The motivation to work. Newyork:Transaction Publishers. 1993.

12. Meechai W, & Promlak L. The study of motivation factors affecting readiness to operation personnel of Srinakharinwirot University. Journal of Educational Measurement Educational and Psychological Test Bureau. 2022;39(106):307-18. (in Thai)

13. Varumporn T, Sillabutra J , & Prutipinyo C. Factors influencing personal competency in the department of health service support, Ministry of Public Health. Public Health Policy & Law Journal. 2025;11(2):345-58. (in Thai)

14. Anderson KI. Barriers to career advancement in the nursing profession: perceptions of black nurses in the United States. Nursing Forum. 2020;55(4):664-7.

15. Ratikanitpong A, & Sirisopana S. A Growth Mindset Attitude Affecting Work Efficiency and Career Advancement of Working People in Songkhla Province. 2024; 8;(1):102-17. (in Thai)

16. Someran L, Am-Ugsor S, Sastsara S & Supaphol S. Promotinf career advancement and career stability for the caregiver. Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University. 2018;12(29):119-34. (in Thai)

17. Tha-ai S, & Na Chiangmai P. Factors affecting the higher tenure of operational personnel science and technology group, Chiang Mai University. Journal of Social Academic. 2024;17(1):31-48. (in Thai)

18. Waraasawapati W, Phengsawat W, & Chalakbang W. A causal relationship model of factors affecting organizational commitment of nurses in hospitals under the 8th regional health area in the office of permanent secretary ministry of public health. Journal of The Royal Thai Army Nurses. 2025;26(1):307-14. (in Thai)

19. Sricharumedhiyan C, & Audmuangpiea S. Work motivation: Theory and Application. Journal of MCU Ubon Review. 2020;5(1):424-36. (in Thai)

20. Kesorn C. The career paths of supporting staff in autonomous Uuniversity : Case study of supporting staff in the national institute of development administration. (thesis). Bangkok: National Institute of Development Administration (NIDA); 2023. (in Thai)

21. Silapanorasate T. The influence of mindset on employee performance. (thesis). Bangkok: Thammasat University; 2020. (in Thai)