

สมรรถนะและอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงาน ระดับหัวหน้างาน กรณีศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ อุตสาหกรรมผลิตเครื่องปรับอากาศ อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนเครื่องปรับอากาศ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี

เอิบ พงษ์ทอง^{1*} ดวงดาว โยชิตะ² สุชีรา นวลทอง³ จุฑามาศ ทันธิกุล⁴ ยุรนนท์ มูชอ⁵

^{1,2,3,4,5} คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น, กรุงเทพมหานคร, ประเทศไทย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล : oeb@tni.ac.th

รับต้นฉบับ : 17 มีนาคม 2568; รับประทานฉบับแก้ไข : 8 กรกฎาคม 2568; ตอรับบทความ : 30 ตุลาคม 2568

เผยแพร่ออนไลน์ : 29 ธันวาคม 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของตัวแปรสมรรถนะ การอุปถัมภ์จากองค์กร ความสำเร็จของพนักงานระดับหัวหน้างาน และศึกษาความผลกระทบของตัวแปรสมรรถนะ การอุปถัมภ์จากองค์กร ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของพนักงานระดับหัวหน้างานโดยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ ได้ใช้การแจกและเก็บแบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41-45 ปี สถานภาพสมรส และมีประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปี ซึ่งอยู่ในฝ่ายผลิตและฝ่ายซ่อมบำรุง ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาและการสนับสนุนด้านอาชีพในลำดับต้น ๆ และผลการวิเคราะห์ยังชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการริเริ่มแผนการฝึกอบรมที่เน้นสมรรถนะและการสนับสนุนจากองค์กรที่แข่งขัน การวิเคราะห์การถดถอยแสดงให้เห็นว่าความสามารถไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในอาชีพ ในขณะที่การสนับสนุนจากองค์กรมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความสำเร็จในอาชีพ ($p < 0.05$)

สำหรับส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นพนักงานระดับหัวหน้างานด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการวิจัย และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ผลการวิจัยเชิงคุณภาพแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความสามารถและความสำเร็จในอาชีพ โดยเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการทำความเข้าใจว่าความสามารถส่งผลต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จในอาชีพอย่างไร ตลอดจนรูปแบบของการสนับสนุนจากองค์กรที่สามารถส่งเสริมการพัฒนาพนักงานและความก้าวหน้าในอาชีพได้

คำสำคัญ: ความสำเร็จในอาชีพ สมรรถนะ อุปถัมภ์ หัวหน้างาน

Competencies and Organizational Sponsorship Affect the Career Success of Supervisory-level Employees: Case study of Automotive Parts, Air Conditioner, and Air conditioner Parts Manufacturers in Amata Nakorn Industrial Estate, Chonburi

Oeb Pongbungor^{1*} Duangdao Yoshida² Sucheera Nuanthong³ Jutamas Thanthikul⁴ Yuranan Musor⁵

^{1*2,3,4,5}*Faculty of Business Administration, Thai-Nichi Institute of Technology, Bangkok, Thailand*

*Corresponding Author. E-mail address: oeb@tni.ac.th

Received: 17 March 2025; Revised: 8 July 2025; Accepted: 30 October 2025

Published online: 29 December 2025

Abstract

This research aimed to study the level of opinions on the variables of competency, organizational sponsorship, and success of supervisory employees. This is a mixed research method. The quantitative study used a questionnaire as the primary data collection tool. Data were analyzed using descriptive statistics. The results showed that most respondents were male, aged 41–45, married, 1-5 years of work experience, and in production and maintenance role. The research findings revealed that respondents prioritized problem-solving and career support. The results indicated that the implementation of competency-based training plans and organizational sponsorship should be initiated. The regression analysis revealed that competency did not significantly influence career success, whereas organizational sponsorship had a statistically significant impact on career success ($p < 0.05$).

For the qualitative part of the study, key informants were supervisory-level employees, selected using purposive sampling. A structured interview was employed as the research instrument. Data were analyzed using content analysis. The qualitative findings revealed that executives placed great importance on the relationship between competency variables and career success. They emphasized the need to understand how competencies influence career advancement and success, as well as the types of organizational sponsorship that can promote employee development and career progression.

Keywords: Career success, Competency, Sponsorship, Supervisor

1) บทนำ

การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอันเนื่องมาจากโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้โครงสร้างองค์กร ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของธุรกิจกับพนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ (Sullivan & Baruch, 2009) แรงงานเป็นทุนมนุษย์ซึ่งถือเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาประเทศในทุกๆระดับ ทั้งระดับส่วนย่อยของระบบเศรษฐกิจคือ แรงงานในภาคการผลิตทั้งอุตสาหกรรม เกษตรกรรม และบริการ และระดับมหภาคของประเทศ ถ้าแรงงานในภาคการผลิตของประเทศมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและศักยภาพสูงจะส่งผลให้ผลิตภาพการผลิตสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลสืบเนื่องต่อไปยังการพัฒนาเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศในที่สุด ดังนั้นการสร้างกลไกให้ทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับในประเทศได้รับการพัฒนา ทั้งในด้านองค์ความรู้ ทักษะ คุณธรรม ค่านิยมและวัฒนธรรมในการทำงาน ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ มีทักษะ มีคุณภาพ มีคุณธรรม สอดคล้องกับทิศทางของการพัฒนาประเทศย่อมจะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ประเทศชาติมีสมรรถนะขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น เพื่อให้สามารถรับมือกับโอกาสความเสี่ยงและภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ 21 (Office of the Prime Minister, 2023)

การจัดการอาชีพด้วยตนเองถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับโลกของการทำงานในศตวรรษที่ 21 (Wilhelm & Hirschi, 2019) ในขณะที่การให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบและประโยชน์ของแต่ละบุคคลในการจัดการอาชีพของตนเองนั้นได้รับการสรุปไว้ในงานวิจัยจำนวนมาก (Hirschi & Koen, 2021) ความเข้าใจเกี่ยวกับความสามารถด้านอาชีพถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความก้าวหน้าในทุกอาชีพ เนื่องจากความสามารถดังกล่าวส่งผลต่อความพร้อมของบุคลากรทุกคน ที่มีความสามารถและเพียงพอในทุกๆระดับขององค์กร การทำความเข้าใจความสามารถด้านอาชีพของพนักงานองค์กรมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในอาชีพทุกตำแหน่ง เนื่องจากมีอิทธิพลต่อความพร้อมของพนักงานที่มีความสามารถและเพียงพอในทุกๆระดับภายในองค์กร นักวิชาการตระหนักดีว่าในการทำงานทุกแห่งทุกสภาพแวดล้อมเน้นความรู้ โดยต้องพึ่งพาทุนมนุษย์ในระดับสูง แต่ละบุคคลจึงต้องมีการจัดการสมรรถนะตนเองเพื่อให้ตนเองประสบความสำเร็จ (Tierney & Lanford, 2015) ความรู้สึกเป็นเจ้าของและระดับการสนับสนุนจากองค์กรที่ให้กับพนักงานเพื่อการเติบโตในอาชีพการงานของพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นกลไกในการเพิ่มศักยภาพของ

พนักงานในสถานที่ทำงาน โดยอนุญาตให้พวกเขาเติบโตในอาชีพของตน เพื่อเร่งคุณสมบัติในตัวของคุณลักษณะ องค์กรจึงมอบโอกาสให้กับพนักงาน (Ahad, Mustafa, Mohamad, Abdullah, & Nordin, 2021) หรือระดับความช่วยเหลือที่องค์กรมอบให้กับพนักงานเพื่อให้พนักงานประสบความสำเร็จในอาชีพการงาน องค์กรสามารถให้ความช่วยเหลือในแง่ของการเสนอการสนับสนุนจากหัวหน้างาน โอกาสในการฝึกอบรม การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น และการให้คำปรึกษา (Barnett & Bradley, 2007) พนักงานจะได้รับข้อมูลและความสามารถเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในที่ทำงาน ถือเป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ผ่านความช่วยเหลือจากองค์กร (El Gibari, Perez-Esparrells, Gomez, & Ruiz, 2021; Utami, Sapta, Verawati, & Astakoni, 2021) ในด้านความสำเร็จในอาชีพการงานเป็นกระบวนการปรับตัวอย่างต่อเนื่องซึ่งเกิดจากการบูรณาการสภาพแวดล้อมของบุคคล กล่าวคือ ความสามารถในการปรับตัวในอาชีพการงาน และการพัฒนาอาชีพเกิดขึ้นจะให้เงื่อนไขขอบเขตที่กำหนดว่าบุคคลจะพัฒนาอาชีพของตนอย่างไร (Savickas, 2005) การประเมินความสำเร็จของบุคคลมีหลากหลายมิติ (Crawford et al., 2020; Lee, Kim, & Lee, 2019) เช่น มิติเชิงวัตถุวิสัยและเชิงอัตนัย (Gattiker & Larwood, 1986) มิติเชิงวัตถุวิสัยอธิบายถึงลักษณะภายนอกที่ได้รับการกำหนดขึ้นตามแบบแผนโดยพิจารณาจากระดับเงินเดือน จำนวนการเลื่อนตำแหน่งที่ได้รับยศหรือตำแหน่งที่บุคคลนั้นดำรงอยู่ในองค์กร ส่วนในมิติเชิงอัตนัย อธิบายถึงลักษณะภายในและขึ้นอยู่กับประเมินของบุคคลเกี่ยวกับความสำเร็จของตนเอง ในอาชีพการงาน ความพึงพอใจในอาชีพการงานในปัจจุบัน (Gattiker & Larwood, 1988)

ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยเสนอแบบจำลองในอาชีพพนักงานกรณีศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ อุตสาหกรรมผลิตเครื่องปรับอากาศ อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนเครื่องปรับอากาศ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี ซึ่งเป็นหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมที่ใหญ่ที่สุดและทันสมัยที่สุดในประเทศไทย ตั้งอยู่ในจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์ของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) มีจุดเด่นหลายประการที่ดึงดูดนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ (Amata Corporation PCL, n.d.) และมีเครือข่ายซัพพลายเชนที่เข้มแข็งและครบวงจร มีฐานผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์และเครื่องปรับอากาศชั้นนำระดับโลกมากมาย ตั้งแต่ชิ้นส่วนพื้นฐานไปจนถึงเทคโนโลยีขั้นสูง ระบบซัพพลายเชนที่เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ ลดเวลาการผลิต

และต้นทุนโลจิสติกส์ (Salika, 2018) จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่ามีตัวแปรที่เป็นแนวทางให้บุคคลสามารถประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ตัวแปรด้านสมรรถนะ (competency) การทำงานซึ่งประกอบด้วยปัจจัยการแก้ไขปัญหา (problem-solving) การตัดสินใจ (decision making) การคิดเชิงวิเคราะห์ (analytical thinking) กับตัวแปรด้านการได้รับการอุปถัมภ์จากองค์กร (organizational sponsorship) ประกอบด้วยปัจจัยโอกาสในการพัฒนาทักษะ (training and skill development opportunities) ทรัพยากรขององค์กร (organizational resources) การอุปถัมภ์ด้านอาชีพ (career sponsorship) การสนับสนุนจากหัวหน้า (supervisor support) ที่ส่งผลต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพ (career success) ประกอบด้วยปัจจัยความก้าวหน้าในอาชีพที่รับรู้ (perceived career development) และความสำเร็จในอาชีพที่รับรู้ (perceived career success) รวมทั้งการศึกษาในองค์กรวัฒนธรรมแบบญี่ปุ่นผ่านแนวคิด "ทฤษฎี Z" ที่มีการบริหารจัดการที่เน้นความไว้วางใจและความผูกพันระยะยาวระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยมีลักษณะเด่นคือ การจ้างงานระยะยาว พนักงานมีแนวโน้มที่จะทำงานกับองค์กรเดียวตลอดชีวิตการทำงาน การฝึกอบรมและการหมุนเวียนงาน พนักงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้หลากหลายและสามารถปรับตัวได้ในหลายบทบาทการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การตัดสินใจในองค์กรเกิดจากการมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ แนวทางนี้ส่งเสริมความจงรักภักดีและความร่วมมือภายในองค์กร ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม (Ouchi, 1981) และผู้วิจัยศึกษากลุ่ม "หัวหน้างาน" เพราะทำหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับพนักงาน ซึ่งมีผลต่อการสื่อสาร การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Yukl, 2010) และ หัวหน้างานระดับกลางมีบทบาทสำคัญในการตีความกลยุทธ์ขององค์กรและนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ (Floyd & Wooldridge, 1997)

2) วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของตัวแปรสมรรถนะ การอุปถัมภ์จากองค์กร และความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลระหว่างตัวแปรสมรรถนะและการอุปถัมภ์จากองค์กร ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน

3) ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหา ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (McClelland, 1973) อุปถัมภ์จากองค์กร และความสำเร็จในอาชีพ (Judge, Higgins, Thoresen, & Barrick, 1999) ส่วนขอบเขตด้านเวลา ตั้งแต่ มิถุนายน 2566 จนถึง ธันวาคม 2566

4) สมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ตัวแปรสมรรถนะ ส่งผลเชิงบวกต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน

สมมติฐานที่ 2 ตัวแปรการอุปถัมภ์จากองค์กร ส่งผลเชิงบวกต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน

5) ทบทวนวรรณกรรม

5.1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะด้านอาชีพ (Career Competencies)

Akkermans, Brenninkmeijer, Huibers, and Blonk (2013) ได้อธิบายความหมายคำว่า สมรรถนะด้านอาชีพ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาอาชีพ ส่งผลในเชิงบวกต่อโอกาสทางอาชีพ ซึ่งบุคคลสามารถได้รับอิทธิพลและสามารถพัฒนาได้ สมรรถนะด้านอาชีพเกี่ยวข้องกับการได้ตรงอย่างมีวิจรรย์ญาณเกี่ยวกับตนเองและชีวิตการทำงานของตนเอง เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านประสบการณ์ และยังเสนอกรอบความสามารถด้านอาชีพแบบบูรณาการที่สนับสนุนโดยมุมมองอาชีพสี่ประการที่ระบุความสามารถที่เกี่ยวข้องที่จำเป็นสำหรับการจัดการอาชีพอย่างประสบความสำเร็จ มุมมองเหล่านี้รวมถึงมุมมองอาชีพที่ไร้ขอบเขต มุมมองอาชีพที่เปลี่ยนแปลงได้ มุมมองการจัดการอาชีพด้วยตนเอง และมุมมองทุนมนุษย์ กรอบความสามารถด้านอาชีพแบบบูรณาการนี้รวบรวมมุมมองโดยรวมของมุมมองทั้งสิ้นและระบุมิติความสามารถหลักสามมิติ สามมิติเหล่านี้คือความสามารถด้านอาชีพที่สะท้อนความคิด การสื่อสาร และพฤติกรรม ในขณะที่ระบุความสามารถเฉพาะสองประการในแต่ละมิติเพิ่มเติม ความสามารถด้านอาชีพที่สะท้อนความคิดเน้นที่การสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับอาชีพ

ในระยะยาวของตนเอง และการผสมผสานการสะท้อนความคิด ส่วนบุคคลและอาชีพการงานของตนเอง ความสามารถด้านอาชีพ สองประการที่ได้มาจากมิตินี้ ได้แก่ การสะท้อนความคิดเกี่ยวกับ แรงจูงใจ ซึ่งเรียกว่าการสะท้อนความคิดเกี่ยวกับค่านิยม ความ หลงใหล และแรงจูงใจเกี่ยวกับอาชีพการงานส่วนบุคคลของตนเอง และการไตร่ตรองคุณสมบัติ หมายถึง การไตร่ตรองจุดแข็ง จุดอ่อน และทักษะที่เกี่ยวข้องกับอาชีพส่วนตัวของตน

ความสามารถในการสื่อสารเกี่ยวข้องกับความสามารถในการ สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับบุคคลสำคัญเพื่อเพิ่มโอกาสในการ ประสบความสำเร็จในอาชีพ ความสามารถในการสื่อสารในอาชีพ 2 ประการ ได้แก่ การสร้างเครือข่าย ซึ่งหมายถึงการตระหนักถึง การมีอยู่และคุณค่าทางวิชาชีพของเครือข่ายส่วนบุคคล และ ความสามารถในการขยายเครือข่ายนี้เพื่อวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้อง กับอาชีพ และการสร้างโปรไฟล์ตนเอง ซึ่งหมายถึงการนำเสนอ และสื่อสารความรู้ ความสามารถ และทักษะส่วนบุคคลต่อตลาด แรงงานภายในและภายนอกองค์กร ความสามารถในการปฏิบัติ ตนตามพฤติกรรมที่เน้นความสามารถในการกำหนดอาชีพของ ตนเองอย่างแท้จริงโดยดำเนินการอย่างจริงจัง ความสามารถในการ ทำงาน 2 ประการที่ได้มาจากมิตินี้ ได้แก่ การสำรวจงาน ซึ่งหมายถึงการสำรวจและค้นหาโอกาสที่เกี่ยวข้องกับงานและ อาชีพในตลาดแรงงานภายในและภายนอกอย่างแข็งขัน และการ ควบคุมอาชีพ ซึ่งหมายถึงการมีอิทธิพลต่อกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับอาชีพส่วนบุคคลอย่างแข็ง ขันโดยกำหนดเป้าหมายและวางแผนว่าจะบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น อย่างไร แม้ว่ากรอบแนวคิดแบบบูรณาการนี้ซึ่งรวมถึงสมรรถนะ ด้านอาชีพทั้ง 6 ประการจะถูกนำมาใช้เป็นแนวทางเชิงทฤษฎี สำหรับการศึกษานี้ แต่สิ่งสำคัญคือต้องทราบว่ากรอบแนวคิดนี้ มุ่งเน้นเฉพาะบุคคลในช่วงเริ่มต้นอาชีพ (Akkermans et al., 2013) กรอบแนวคิดนี้ยังถูกนำมาใช้เพิ่มเติมในการศึกษาล่าสุด เพื่อประเมินสมรรถนะด้านอาชีพในหมู่นักวิจัยในช่วงเริ่มต้นอาชีพ (Skakni, Masdonati, & Maggiori, 2020)

5.2) แนวคิดเกี่ยวกับอุปถัมภ์จากองค์กร (Organizational Sponsorship)

การสนับสนุนจากองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริม ความสำเร็จในอาชีพของพนักงาน เนื่องจากการสนับสนุนจาก องค์กรจะกำหนดระดับของการให้คำปรึกษา การสนับสนุนจาก หัวหน้างาน และจำนวนทรัพยากรที่บุคคลจะได้รับจากองค์กร

คาดการณ์ว่าพนักงานที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรมากขึ้นจะ เป็นผู้ที่ได้รับผลลัพธ์ในอาชีพที่ดีขึ้นในที่สุด (Rosenbaum, Inhoff, & Gordon, 1984) ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและ พนักงานซึ่งเสนอความสัมพันธ์เชิงบวก การสนับสนุนจากองค์กร กับความสำเร็จในการทำงาน (Harris, Li, & Kirkman, 2014) การศึกษาของ (Ng, Eby, Sorensen, & Feldman, 2005) พบว่า ความสำเร็จในอาชีพการงานส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมของ บุคคลสามารถได้รับอิทธิพลจากการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงบวก จากการสนับสนุนจากหัวหน้า โดยทั่วไปแล้ว พนักงานที่ได้รับการ สนับสนุนดังกล่าวจะสามารถเข้าถึงทรัพยากรขององค์กรที่ จำเป็นสำหรับความสำเร็จของตนได้ (Bozionelos, 2008) การ ได้รับการอุปถัมภ์จากองค์กร เพื่อการพัฒนาอาชีพและประสิทธิ- ภาพการทำงานของพนักงานในภาคการศึกษาของปากีสถาน มี ความจำเป็นต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน โดยเสนอการสนับสนุนจากองค์กรเพื่อการพัฒนาอาชีพของ พนักงาน อย่างไรก็ตามการศึกษานี้เป็นการดำเนินการในองค์กร เดียวเท่านั้น ซึ่งจำกัดความถูกต้องจากปัจจัยภายนอกและความ แปรปรวนของปัจจัยภายนอก (Saleem & Amin, 2013) และ ผลการศึกษา Ndegua (2016) พบว่า การอุปถัมภ์จากองค์กร ช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นของพนักงานและรับรู้ความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการรักษาพนักงานที่เก่งเอาไว้ ซึ่งได้พิสูจน์ แล้วว่าการให้การสนับสนุนทางองค์กรช่วยให้พนักงานประสบความสำเร็จในอาชีพการงาน และความสัมพันธ์นี้เกิดขึ้นจาก พฤติกรรมการจัดการอาชีพ ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตควรส่งเสริมความ สำเร็จในอาชีพการงานของผู้จัดการโดยจัดให้มีโครงการสนับสนุน ทางองค์กร ได้แก่ การให้คำปรึกษาด้านการฝึกอบรม การสนับสนุน จากหัวหน้างาน และทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน เมื่อทำเช่นนี้ ผู้จัดการมีแนวโน้มที่จะปลูกฝังจิตวิญญาณแห่ง ความรักดี ความมุ่งมั่น และประสิทธิภาพในการตัดสินใจของผู้จัดการ ความสำเร็จของพนักงานแต่ละคนจะนำไปสู่ความสำเร็จ ขององค์กรโดยรวมอย่างแน่นอน สำหรับพนักงานจำเป็นต้องมี พฤติกรรมการจัดการอาชีพที่เหมาะสม เช่น การเพิ่มโอกาสใน การเลื่อนตำแหน่ง การปรับปรุงภาพลักษณ์ด้วยความเป็นผู้นำ และการเสริมสร้างการติดต่อภายนอก (Omondi, 2020) ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ตัวแปรด้าน การได้รับการสนับสนุน จากองค์กร ของ Ng et al. (2005) ประกอบด้วย 1) การอุปถัมภ์ ด้านอาชีพ (Dreher & Ash, 1990) 2) การสนับสนุนจากหัวหน้า งาน (Kirchmeyer, 1995) 3) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา

ทักษะ (Wayne & Liden, 1995) 4) ทรัพยากรองค์กร (Barney, 1991)

5.3) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จในอาชีพ (Career Success)

คำว่าอาชีพการงานเป็นทั้งคำที่มีความหมายทั้งภายนอกและภายใน ความสำเร็จในอาชีพการงานนั้นหมายถึงช่วงเวลาที่คุณใช้เวลาไปกับเส้นทางอาชีพการงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นการเปลี่ยนแปลงงาน การย้ายถิ่นฐาน ช่วงเวลาว่างงาน ช่วงเวลาเติบโต และเลื่อนตำแหน่ง ในฐานะวลีที่ประณีตผล อาชีพการงานนั้นหมายถึงการก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการไต่ระดับในองค์กร (Muisyo, Qin, Ho, & Julius, 2022) การทำความเข้าใจการพัฒนาทางวิชาชีพและอาชีพการงานของตนเองก็ถือเป็นอาชีพเช่นกัน ในทางกลับกัน คำว่า “ความสำเร็จ” ใช้เพื่ออธิบายการเติบโตตลอดจนพิจารณาผลลัพธ์ที่เหมาะสมในชีวิตส่วนตัวและอาชีพการงาน ผู้คนประเมินความสำเร็จส่วนตัวของตนเองในหลากหลายวิธี (Crawford, et al. 2020; Lee et al., 2019) อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในอาชีพการงานสามารถกำหนดได้ว่าเป็นความสำเร็จเชิงอัตนัยหรือเชิงวัตถุตลอดชีวิตการทำงานของคุณคนส่วนสำคัญของความสำเร็จในอาชีพการงานเชิงอัตนัยนั้นขึ้นอยู่กับประเมินความสำเร็จของตนเองในงานที่ตนทำเท่านั้น โดยทั่วไปจะแสดงออกมาในรูปของความพึงพอใจในงาน (Qureshi et al., 2019) แม้ว่าการศึกษาวิจัยบางกรณีจะมองว่าความสุขในการทำงานเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพการงานโดยเนื้อแท้ แต่ทั้งสองแนวคิดนี้กลับได้รับการโต้แย้งว่ายอดเยี่ยม แม้ว่าความสุขในการทำงานจะหมายถึงความเพลิดเพลินที่ได้รับจากงานและประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม แต่ก็ไม่ได้บ่งชี้ถึงความสำเร็จในอาชีพการงาน ดังนั้นจึงไม่น่าจะเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพการงานที่เชื่อถือได้ ความสำเร็จในอาชีพการงานเชิงอัตนัยถูกกำหนดให้เป็นความรู้สึกพึงพอใจที่คงอยู่เป็นเวลานาน นอกจากนี้ยังมีลักษณะเฉพาะคือผลลัพธ์ที่สำคัญ เช่น ความรู้สึกมีจุดหมายและการพัฒนาสมดุลระหว่างงานและชีวิต (Dugan, Hochstein, Rouziou, & Britton, 2019) ความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตถุคือการประเมินบุคคลภายนอก ในขณะที่ความสำเร็จในอาชีพเชิงอัตนัยหมายถึงความพึงพอใจภายในของคุณคนจากความประสบความสำเร็จส่วนบุคคลของคุณคนที่ได้รับจากอาชีพของตนเองในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

6) กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ทบทวนใช้แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาพัฒนางานวิจัยโดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของ McClelland (1973) อุปถัมภ์จากองค์กร และความสำเร็จในอาชีพของ Judge, Cable, Boudreau, and Bretz (1995) โดยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้เป็นดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 : กรอบแนวคิดในการวิจัย

7) วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mix methods) โดยใช้วิธีการการวิจัยเชิงปริมาณกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

7.1) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ประชากรในการศึกษาวิจัยเป็นพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในตำแหน่งหัวหน้างาน เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงใช้สูตรของ Cochran (1953) กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ได้จำนวน 400 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 สมรรถนะ ประกอบด้วย ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ (McClelland, 1973) ส่วนที่ 3 อุปถัมภ์จากองค์กร ประกอบด้วย โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ ทรัพยากรขององค์กร การอุปถัมภ์ด้านอาชีพ การสนับสนุนจากหัวหน้า (Haines, Deaux, & Lofaro 2016) ส่วนที่ 4 ความสำเร็จในอาชีพ ประกอบด้วย ความก้าวหน้าในอาชีพที่รับรู้ ความสำเร็จในอาชีพที่รับรู้ (Judge et al., 1995) Ng and Feldman (2014) และ Greenhaus, Parasuraman, & Wormley (1990) ใช้ช่วงคะแนน 5 ระดับ (Likert Scale 5-point) แบ่งเป็น 5 ระดับ (Best, 1977) การตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

ประเมิน ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามประเมินความตรงตามเนื้อหา (content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (construct validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ที่ไม่ต่ำกว่า 0.50 ผลการตรวจสอบ มีค่าในด้านสมรรถนะ มีค่าคือ 0.93 ด้านอุปถัมภ์จากองค์กร มีค่าคือ 0.94 และด้านความสำเร็จในอาชีพ มีค่าคือ 0.82 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (reliability) ด้านสมรรถนะ เท่ากับ 0.733 ด้านอุปถัมภ์จากองค์กรเท่ากับ 0.703 และด้านความสำเร็จในอาชีพ เท่ากับ 0.724 และนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความตรง โดยผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลองสำรวจ (try out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวนทั้งหมด 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการใส่โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ในการหาค่าสัมประสิทธิ์แสดงความเชื่อมั่นของแบบสอบถามของสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการตรวจสอบสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามในแต่ละด้านเป็นรายข้อของแบบสอบถามทั้งหมด แสดงผล ด้านการยอมรับเทคโนโลยี มีค่าระหว่าง 0.700-0.733 ด้านการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ มีค่าระหว่าง 0.700-0.703 ด้านความไว้วางใจ มีค่าระหว่าง 0.703-0.724 และด้านการตัดสินใจ มีค่า 0.803 จึงนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด แล้วจึงนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตารางบรรยาย และการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะ ด้านการอุปถัมภ์จากองค์กร และด้านความสำเร็จในอาชีพโดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล

7.2) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารในบริษัท โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposeful sampling) เฉพาะผู้บริหารที่ยินดีในการให้ข้อมูล มีเวลาเพียงพอในการให้ข้อมูล สามารถให้ข้อมูลได้ครบถ้วน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แท้จริงจากตัวแทนความคิดเห็นของผู้บริหารในประเทศไทย ซึ่งผลปรากฏว่ามีจำนวนผู้บริหารที่ยินดีที่จะให้ข้อมูล มีเวลาเพียงพอในการให้ข้อมูล และสามารถให้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วน จำนวน 8 คน จาก 4 บริษัท เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (semi-structure)

และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแบบสามเส้าเชิงคุณภาพ (Supang Chantavanich, 2018) ผลความตรงตามโครงสร้าง โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ไม่ต่ำกว่า 0.50 ผลการตรวจสอบ มีค่าในด้านสมรรถนะ มีค่าคือ 0.83 ด้านอุปถัมภ์จากองค์กร มีค่าคือ 0.93 และด้านความสำเร็จในอาชีพ มีค่าคือ 0.94

มีการสัมภาษณ์นำร่อง (pilot interview) โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 2 รายผลการ ใช้ระยะเวลาที่เหมาะสมคือ 45-60 นาที โดยมีข้อคำถามเดียวกันคือเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะและอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานในระดับหัวหน้างาน เก็บข้อมูลจากผู้บริหารบริษัท A, B, C, D โดยวิธีการบันทึกเสียงและการจดบันทึก เพื่อประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอต่อไป การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ตามทฤษฎีของ Miles and Huberman (1994) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การจัดระเบียบข้อมูล (data organizing) 2) การแสดงข้อมูล (data display) 3) การหาข้อสรุป ผู้วิจัยทำการสรุป ตีความ และการตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการศึกษาวิจัย

8) ผลการวิจัย

8.1) ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ตารางที่ 1 : จำนวนและร้อยละของข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	250	62.50
หญิง	150	37.50

ตารางที่ 2 : จำนวนและร้อยละของข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
20-25	17	4.3
26-30	70	17.5
31-35	51	12.8
36-40	58	14.5
41-45	86	21.5
46-50	42	10.5
50-55	48	12.0
56-60	19	4.8
ตั้งแต่ 61 ปีขึ้นไป	9	2.3
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน รวม 250 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 และ

เป็นเพศหญิงจำนวนรวม 150 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

จากตารางที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีอายุ 41-45 จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 รองลงมา มีอายุ 26-30 จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5 และมีอายุ 36-40 จำนวนรวม 58 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 3 : จำนวนและร้อยละของข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	180	45.00
สมรส	211	52.75
หย่าร้าง/หม้าย	9	2.25
รวม	400	100

จากตารางที่ 3 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คือ สมรส จำนวนรวม 211 คน คิดเป็นร้อยละ 52.75 รองลงมาคือ โสด จำนวนรวม 180 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 4 : จำนวนและร้อยละของข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุงาน

อายุงาน (ปี)	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1-5 ปี	115	28.7
6-10 ปี	67	16.8
10-15 ปี	72	18.0
16-20 ปี	53	13.3
21-25 ปี	35	8.8
26-30 ปี	29	7.2
31-35 ปี	20	5.0
36 ปีขึ้นไป	9	2.3
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีอายุงาน 1-5 ปี จำนวนรวม 115 คน คิดเป็นร้อยละ 28.7 รองลงมาคือ มีอายุงาน 10-15 ปี จำนวนรวม 72 คน คิดเป็นร้อยละ 18 และมีอายุงาน จำนวนรวม 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 5 : จำนวนและร้อยละของข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงานที่รับผิดชอบ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วิศวกรรม (Engineering)	51	12.8
ผลิต (Production)	138	34.5
ซ่อมบำรุง (Maintenance)	81	20.3
จัดซื้อ (Purchasing)	7	1.8
คลังสินค้า (Warehouse)	4	1.0
การตลาด (Marketing)	19	4.8
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR)	70	17.5
การบัญชี (Accounting)	12	3.0
อื่น ๆ (Other)	18	4.5
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 5 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบคือ ผลิต (Production) จำนวนรวม 138 คน คิดเป็นร้อยละ 34.50 รองลงมาคือ ซ่อมบำรุง จำนวนรวม 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.30 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวนรวม 70 คน คิดเป็นร้อยละ 17.50 วิศวกรรม จำนวนรวม 51 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80 การตลาด จำนวนรวม 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.80 อื่น ๆ จำนวนรวม 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.50 การบัญชี จำนวนรวม 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00 จัดซื้อ จำนวนรวม 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.80 และ คลังสินค้า จำนวนรวม 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00 ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 6 : จำนวนและร้อยละของสมรรถนะ (N = 400)

สมรรถนะ	ระดับความคิดเห็น (ค่าคะแนน)					
	น้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย)	มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย)	Mean	Std.	แปลผล	อันดับ
การแก้ไขปัญหา	1.40	5	4.17	0.81	มาก	1
การตัดสินใจ	1.40	5	4.06	0.87	มาก	3
การคิดเชิงวิเคราะห์	1.40	5	4.08	0.8528	มาก	2
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	-	-	4.10	0.84	มาก	-

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของสมรรถนะ ผลการวิเคราะห์ ระดับความคิดเห็นในตัวเองแปรสมรรถนะภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายปัจจัยพบว่า ปัจจัยการแก้ไขปัญหา มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 4.17

ปัจจัยด้านการตัดสินใจ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 4.06 และปัจจัยการคิดเชิงวิเคราะห์ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 4.08 นอกจากนี้พบว่าค่าคะแนนระดับต่ำสุดของสมรรถนะทั้งสามด้าน อยู่ที่ 1.40 สะท้อนให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างบางส่วนที่ประเมินสมรรถนะของตนเองในระดับต่ำมาก เป็นผลจากความไม่มั่นใจในการใช้ทักษะ หรือมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจที่จำกัด ดังนั้น จึงควรมีการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะในเชิงรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการยกระดับศักยภาพโดยรวมของกลุ่มเป้าหมายอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 7 : จำนวนและร้อยละของโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ

อุปถัมภ์จากองค์กร	ระดับความคิดเห็น(ค่าคะแนน)					
	น้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย)	มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย)	Mean	Std.	แปลผล	อันดับ
โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ	1	5	3.79	1.16	มาก	2
ทรัพยากรองค์กร	1	5	3.67	1.14	มาก	4
ด้านอุปถัมภ์ด้านอาชีพ	1	5	3.89	1.01	มาก	1
การสนับสนุนจากหัวหน้า	1	5	3.77	1.06	มาก	3
ความก้าวหน้าในอาชีพที่รับรู้	1	5	3.60	1.14	มาก	6
ความสำเร็จในอาชีพที่รับรู้	1	5	3.64	1.12	มาก	5
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	-	-	3.79	1.16	มาก	-

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นตัวแปรการอุปถัมภ์จากองค์กร ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาปัจจัยพบว่า ปัจจัยโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.79 ปัจจัยทรัพยากรองค์กร มีระดับความคิดเห็นรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.67 ปัจจัยด้านอุปถัมภ์ด้านอาชีพ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.89 และปัจจัยการสนับสนุนจากหัวหน้า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.77

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นความสำเร็จในอาชีพ ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาปัจจัยพบว่า ปัจจัยความก้าวหน้าในอาชีพที่รับรู้ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.60 ส่วนปัจจัยความสำเร็จในอาชีพที่รับรู้ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.64

การวิเคราะห์เส้นทาง ได้ทำการทดสอบโครงสร้างผลการวิเคราะห์เส้นทางสำหรับการทดลองของอิทธิพลระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ สามารถแสดงตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 8 : ผลการทดสอบ Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798 ^a	.636	.634	.62095

จากตารางที่ 8 ผลการทดสอบ Summary พบว่า ขนาดของค่า R Square ในแบบจำลอง คือ 0.636 หมายความว่าตัวแปรสมรรถนะและระบบอุปถัมภ์องค์กร สามารถอธิบายความแปรผันของความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างาน (Y1) ได้ร้อยละ 63.6 ในทางตรงกันข้ามอีกร้อยละ 36.4 ที่เหลืออธิบายโดยตัวแปรอื่นที่ไม่ได้รวมอยู่ในแบบจำลอง

ตารางที่ 9 : ผลการทดสอบ ANOVA

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	267.825	2	133.912	347.298	.000 ^b
	Residual	153.077	397	.386		
	Total	420.901	399			

จากตารางที่ 9 ผลการทดสอบ ANOVA พบว่า ค่าความน่าจะเป็นที่ได้จากการคำนวณเท่ากับ 0.000 ถ้ากำหนดค่า a (ระดับนัยสำคัญ) เท่ากับ 0.05 ดังนั้นค่าความน่าจะเป็นน้อยกว่าค่า a (เท่ากับ Sig.) หมายความว่า มีตัวแปรอิสระบางตัวสามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้า ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 10 : ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	Constant	.031	.221		.141	.888
	Competency	-.054	.055	-.032	-.991	.322
	ORSponsorship	1.008	.041	.809	24.789	.000

จากตารางที่ 10 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของสมรรถนะ คือ 0.322 > ระดับนัยสำคัญคือ 0.05 (ไม่ Sig.) หมายความว่าสมรรถนะของพนักงานระดับหัวหน้างาน ไม่สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของระบบการอุปถัมภ์จากองค์กร คือ 0.000 < ระดับนัยสำคัญคือ 0.05 (Sig.) หมายความว่าระบบการอุปถัมภ์จากองค์กรที่ให้พนักงานระดับหัวหน้างาน สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 11 : ผลการทดสอบสมมติฐาน

ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient)	Standardized Co-efficient	T _{count}	สรุปผลการทดสอบ
สมรรถนะ (X1) เทียบกับ ความสำเร็จในอาชีพ (Y)	-.032	-.991	ไม่ยอมรับสมมติฐานที่ 1
ระบบการอุปถัมภ์จาก องค์กร (X2) เทียบกับ ความสำเร็จในอาชีพ (Y)	.809	24.789	ยอมรับสมมติฐานที่ 2

จากตารางที่ 11 ผลการทดสอบ สมมติฐานที่ 1 ตัวแปรสมรรถนะ ส่งผลต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน ผลจากการทดสอบพบว่า ไม่ยอมรับสมมติฐานนี้ และผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ตัวแปรการอุปถัมภ์จากองค์กร ส่งผลต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน ผลการทดสอบ พบว่า ยอมรับสมมติฐานนี้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สรุปว่า สมมติฐานที่ 1 ซึ่งตั้งว่า "สมรรถนะส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน" ไม่ได้รับการสนับสนุนเชิงสถิติ แสดงให้เห็นว่า แม้สมรรถนะอาจเป็นปัจจัยภายในที่สำคัญ แต่ในการศึกษานี้ ยังไม่สามารถชี้ชัดได้ว่ามีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพโดยตรง อย่างไรก็ตาม สมมติฐานที่ 2

ซึ่งตั้งว่า "การอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ" ได้รับการยืนยันว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สะท้อนให้เห็นว่า บริบทการสนับสนุนจากองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน

8.2) ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์ มุมมอง และความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานที่มีประสบการณ์เฉพาะด้านต่อความสำเร็จในอาชีพ โดยมีจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 8 คน เพศหญิงจำนวน 3 คน เพศชายจำนวน 5 คน มีอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ อุตสาหกรรมผลิตเครื่องปรับอากาศและอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนเครื่องปรับอากาศ โดยมีตำแหน่ง ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางทั้งชาวญี่ปุ่นและชาวไทย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญท่านที่ 1 ให้ข้อมูลสำคัญจากคำถาม "การพัฒนาสมรรถนะขององค์กร ด้านการแก้ไขปัญหา มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างาน เท่ากับร้อยละเท่าไร ด้วยเหตุผลสนับสนุน (ถ้ามี)" ว่า "การพัฒนาสมรรถนะขององค์กร ด้านการแก้ไขปัญหา มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างาน เท่ากับร้อยละ 20 การวิเคราะห์ แก้ไขปัญหา การตัดสินใจ การคิดเชิงวิเคราะห์ ที่ต้องคิดแบบเป็นระบบ ถือเป็นความจำเป็นของผู้ผู้นำ" จึงขอนำมาวิเคราะห์ ประเด็นที่หัวหน้างานจะมีความสำเร็จในอาชีพที่เพิ่มขึ้น จะต้องรับรู้ว่าคุณเองต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

การแก้ไขปัญหา หัวหน้างานต้องมีแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ จัดลำดับปัญหาสำคัญก่อนหลัง โดยการพิจารณาตามกรอบเวลาเป็นสำคัญ โดยเฉพาะปัญหาที่กระทบกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและองค์กร และมีการบันทึก

อย่างเป็นระบบในรูปของฐานข้อมูลต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างทีมงาน รวมทั้งใช้เป็นแนวทางการบริหารในอนาคต

การตัดสินใจหัวหน้างานจะต้องมีแนวทางการตัดสินใจขั้นสุดท้ายในการเลือกวิธีการแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อภาพรวมของหน่วยงานแล้วนำเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงานมากที่สุด

การคิดเชิงวิเคราะห์ ทักษะที่เกิดปัญหาหัวหน้างานจะต้องให้แนวทางการแก้ปัญหาโดยมีหลักการคิดเชิงระบบ ที่ต้องค้นหาสาเหตุ พร้อมสรุปลำดับความสำคัญของสาเหตุและปัญหาที่เกิดขึ้นได้ มีความมั่นใจในการทำงานอย่างมาก ในทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์ เครื่องจักร หรือระบบการทำงาน รวมทั้งให้ความมั่นใจในหัวหน้าทีมจะทำตนเป็นผู้ที่ปรึกษา เป็นผู้ให้แนวทางเพื่อหาทางออกของปัญหาต่างๆ ได้

ซึ่งปัจจัยทั้งสามด้านดังกล่าวสามารถทำให้หัวหน้างานมีความพึงพอใจที่จะพยายามให้สามารถบรรลุเป้าหมายหรือความสำเร็จทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน นอกจากนี้ยังสามารถสร้างความพึงพอใจให้ตนเองบรรลุเป้าหมายหรือความก้าวหน้าในการสร้างความรู้ความสามารถ และการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ตลอดเวลา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญท่านที่ 5 ให้ข้อมูลสำคัญจากคำถาม “ระบบการอุปถัมภ์ขององค์กร เช่น ความก้าวหน้าในอาชีพที่รับรู้ ว่าความพึงพอใจกับการงานในปัจจุบันและกับศักยภาพที่มีของท่าน มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างาน เท่ากับร้อยละเท่าไร ด้วยเหตุผลสนับสนุน (ถ้ามี)” ว่าบริษัทมีระบบการอุปถัมภ์ขององค์กรให้กับหัวหน้างาน เช่น ความก้าวหน้าในอาชีพที่รับรู้ ว่าความพึงพอใจกับการงานในปัจจุบันและกับศักยภาพที่โดดเด่นของท่าน มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างาน เท่ากับร้อยละ 70 เนื่องจากความพึงพอใจในงานและการรับรู้ถึงศักยภาพของตนเอง มีโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ มีการสนับสนุนทรัพยากรขององค์กร มีการอุปถัมภ์ด้านอาชีพ สุดท้ายมีการสนับสนุนจากหัวหน้า ทำให้มีแรงจูงใจและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จในอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ” จึงขอนำมาวิเคราะห์ ในการที่บริษัทให้การอุปถัมภ์ในด้านต่าง ๆ สำหรับพนักงานทุกคน โดยเฉพาะ หัวหน้างานที่จะต้องแสดงความโดดเด่น ต้องมีการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพที่ตนเองมีอยู่ ดังนี้

โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ บริษัทสนับสนุนให้หัวหน้างานทุกคนเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมหรือหลักสูตรระยะสั้นภายนอกเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และส่งเสริมให้ไป

อบรมแลกเปลี่ยนกับลูกค้า รวมทั้งจัดเวลาและโอกาสไปอบรมมาตรฐานอุตสาหกรรม

การสนับสนุนทรัพยากรองค์กร บริษัทมีนโยบายสนับสนุนความสำเร็จในอาชีพของพนักงานทุกคน ด้วยการที่บริษัทมีการให้ผู้บริหารนำเสนอแผนงบประมาณประจำปีต่อการจัดซื้อเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานทุกปี รวมทั้งกำลังคนที่จำเป็น

อุปถัมภ์ด้านอาชีพ บริษัทมีการจัดการทบทวนสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งอย่างสม่ำเสมอ ให้ทันต่อการดำเนินการอุตสาหกรรมการผลิต เพื่อส่งเสริมความสำเร็จในอาชีพของพนักงานทุกคน

การสนับสนุนจากหัวหน้า บริษัทให้การสนับสนุน การส่งเสริมและโอกาสจากหัวหน้างานในการแสดงความรู้ความสามารถ มีการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ ผ่านกิจกรรมกลุ่มระดมสมองในการคิดค้นโครงการในการปรับปรุงพัฒนาใหม่ ๆ ตลอดเวลาและต่อเนื่อง

ซึ่งปัจจัยทั้งสามด้านดังกล่าวสามารถทำให้หัวหน้างาน มีความพึงพอใจกับความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายในอาชีพการงานในปัจจุบันและพึงพอใจในการบรรลุเป้าหมายในความรู้ความสามารถ และการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ

สรุปงานวิจัยเชิงคุณภาพ จะเห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เห็นว่าสมรรถนะส่งผลต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน และตัวแปรการอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน

สรุปว่า จากงานวิจัยเชิงปริมาณจะเห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่เห็นว่าการสมรรถนะส่งผลต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน แต่ในเชิงคุณภาพผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่ามีผลในเชิงบวกต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน และแต่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าตัวแปรการอุปถัมภ์จากองค์กร ส่งผลต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเชิงปริมาณหรือการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่าความไม่สอดคล้องระหว่างงานวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า สมรรถนะและตัวแปรการอุปถัมภ์จากองค์กร ส่งผลต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน ในขณะที่งานวิจัยเชิงปริมาณจะเห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่เห็นว่าการสมรรถนะส่งผลต่อตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน ซึ่งความไม่สอดคล้องนี้เกิดจากผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มองในมิติของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนา

สมรรถนะของพนักงานในองค์กรทุก ๆ คนอย่างเท่าเทียมกัน และสอดคล้องกับความสำเร็จเกิดจากสมรรถนะของหัวหน้างาน จากการศึกษาของ Akkermans et al. (2013) ที่ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะด้านอาชีพ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาอาชีพ ส่งผลในเชิงบวกต่อโอกาสทางอาชีพ

9) อภิปรายผล

9.1) การวิจัยเชิงปริมาณ

ตัวแปรสมรรถนะกับความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างานในเชิงปริมาณพบว่า ไม่ส่งผลต่อกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Haenggli and Hirschi (2020) เห็นว่าสมรรถนะด้านอาชีพมีความสำคัญต่อการคาดการณ์ความสำเร็จด้านอาชีพและความก้าวหน้าในอาชีพ (Blokker, Akkermans, Tims, Jansen, & Khapova, 2019) การศึกษาของ Akkermans et al. (2013) พบว่า สมรรถนะด้านอาชีพแบบบูรณาการที่สนับสนุนในมุมมองอาชีพและระบุว่าสมรรถนะมีความจำเป็นสำหรับการจัดการอาชีพอย่างประสบความสำเร็จ การศึกษาของ Presti, Capone, Aversano, and Akkermans (2021) ระบุว่าสมรรถนะด้านอาชีพไม่ได้มุ่งเน้นไปที่บุคลิกภาพอย่างเดียวแต่รวมถึงลักษณะเฉพาะ เช่น แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย และแง่มุมของภาพลักษณ์ของบุคคลนั้น ๆ นอกจากนี้ สมรรถนะด้านอาชีพไม่ได้จำกัดเฉพาะงานหนึ่งงานใดเท่านั้น แต่หมายถึงผู้ที่มีสายอาชีพอื่นทั้งหมด ดังนั้นหน้าที่พื้นฐานของสมรรถนะด้านอาชีพคือการส่งเสริมการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ (Skakni et al., 2020) จากผลการศึกษาที่ไม่ส่งผลต่อกันระหว่าง สมรรถนะกับความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Sombat Sritulanon, Direk Thammaruk, and Thanakrit Phoengurn (2021) ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการพนักงานผู้มีความสามารถสูงในอุตสาหกรรม การผลิตอุปกรณ์ส่องสว่างยานยนต์ในจังหวัดปทุมธานี พบว่า ระดับสภาพการบริหารจัดการพนักงานผู้มีความสามารถสูง อยู่ในระดับมาก หากพิจารณารายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า อันดับแรก คือ ด้านการบริหารจัดการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการให้รางวัลและการจูงใจ ด้านการสร้างคนให้มีศักยภาพ และมีค่าเฉลี่ยปานกลางได้แก่ ด้านการสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการรักษาบุคลากร และลำดับสุดท้ายคือปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากร

ตัวแปรอุปถัมภ์จากองค์กร กับความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างาน ทั้งแบบสอบถามแสดงถึงการยอมรับว่าทั้งสองตัวแปรส่งผลซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Saleem and Amin (2013) ที่พบว่า การได้รับการอุปถัมภ์จากองค์กร เพื่อการพัฒนาอาชีพและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในภาคการศึกษาของปากีสถาน มีความจำเป็นต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโดยเสนอการสนับสนุนจากองค์กรเพื่อการพัฒนาอาชีพของพนักงาน อย่างไรก็ตาม การศึกษานี้ดำเนินการในองค์กรเดียวเท่านั้น ซึ่งจำกัดความถูกต้องภายนอกและความแปรปรวนของผลการศึกษา Ndegua (2016) พบว่า การอุปถัมภ์จากองค์กรช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นของพนักงานและรับรู้ความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการรักษาพนักงานที่เก่งเอาไว้ ซึ่งได้พิสูจน์แล้วว่าทำให้การสนับสนุนจากองค์กรจะช่วยให้พนักงานประสบความสำเร็จในอาชีพการงาน และความสัมพันธ์นี้เกิดขึ้นจากพฤติกรรมจัดการอาชีพ ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตควรส่งเสริมความสำเร็จในอาชีพการงานของผู้จัดการโดยจัดให้มีโครงการสนับสนุนทางองค์กร ได้แก่ การให้คำปรึกษาด้านการฝึกอบรม การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน เมื่อทำเช่นนี้ ผู้จัดการมีแนวโน้มที่จะปลูกฝังจิตวิญญาณแห่งความภักดี ความมุ่งมั่น และประสิทธิภาพในการตัดสินใจของผู้จัดการ และการศึกษาของ Omondi (2020) พบว่าความสำเร็จของพนักงานแต่ละคนจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมอย่างแน่นอน สำหรับพนักงานจำเป็นต้องมีพฤติกรรมจัดการอาชีพที่เหมาะสม เช่น การเพิ่มโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง การปรับปรุงภาพลักษณ์ด้วยความเป็นผู้นำ และการเสริมสร้างการติดต่อภายนอก

9.2) งานวิจัยเชิงคุณภาพ

ตัวแปรสมรรถนะกับความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างาน ในเชิงคุณภาพ พบว่าผู้บริหารองค์กร ให้ความสำคัญในเรื่องนี้มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมุมมองที่ต่างกันระหว่างหัวหน้างานกับผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในองค์กรทุก ๆ คนอย่างเท่าเทียมกัน ส่วนพนักงานคนใดที่มีความสามารถในการพัฒนาตนเองได้ องค์กรก็พร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรอื่น ๆ ให้มีความก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จในอาชีพของแต่ละบุคคลได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Haenggli and Hirschi (2020) ที่เห็นพ้องต้องกันว่าสมรรถนะด้านอาชีพมีความสำคัญต่อการคาดการณ์ความสำเร็จด้านอาชีพ

รวมถึงความก้าวหน้าในอาชีพ (Blokker et al., 2019; Haenggli and Hirschi, 2020) การศึกษาของ Akkermans, et al. (2013) พบว่า สมรรถนะด้านอาชีพแบบบูรณาการที่สนับสนุนโดยมุมมองอาชีพและระบุว่าสมรรถนะมีความจำเป็นสำหรับการจัดการอาชีพอย่างประสบความสำเร็จ การศึกษาของ Presti et al. (2021) เน้นย้ำว่าสมรรถนะด้านอาชีพไม่ได้มุ่งเน้นไปที่บุคลิกภาพเพียงอย่างเดียวแต่รวมถึงลักษณะเฉพาะ เช่น แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย และแง่มุมของภาพลักษณ์ของตนเองของบุคคลนั้น ๆ นอกจากนี้สมรรถนะด้านอาชีพไม่จำกัดอยู่แค่งานเท่านั้น แต่รวมไปถึงผู้มีอาชีพทั้งหมด ดังนั้นหน้าที่พื้นฐานของสมรรถนะด้านอาชีพคือการส่งเสริมการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ (Skakni, et al., 2020) ซึ่งสมรรถนะ 6 ประเภท ที่มีผลต่อความสำเร็จของอาชีพระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมผลิต โดยเฉพาะ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับบุคคลสำคัญ ความสามารถในการสื่อสารในอาชีพ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างเครือข่าย และความสามารถในการขยายเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับอาชีพ รวมถึงการสร้างโปรไฟล์ตนเอง การนำเสนอและสื่อสารความรู้ ความสามารถ และทักษะส่วนบุคคลต่อตลาดแรงงานภายในและภายนอกองค์กร ความสามารถในการปฏิบัติตามพฤติกรรม ความสามารถในการทำงาน จากมิติ การสำรวจและค้นหาโอกาสที่เกี่ยวข้องกับงานและอาชีพในตลาดแรงงานภายในและภายนอก การควบคุมอาชีพ การมีอิทธิพลต่อกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับอาชีพส่วนบุคคลมีการกำหนดเป้าหมายและวางแผนว่าจะบรรลุเป้าหมาย

ตัวแปรอุปถัมภ์จากองค์กร กับความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างาน ข้อมูลสำคัญแสดงถึงการยอมรับว่าทั้งสองตัวแปรส่งผลซึ่งกันและกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทั้งผู้บริหารเห็นถึงความสำคัญของการสนับสนุนให้พนักงานทุกคน จึงมีการวางแผนพร้อมกำหนดกฎระเบียบและทรัพยากรที่บริษัทมี นำมาพัฒนาบุคลากรของบริษัท ซึ่งถือว่าเป็นการลงทุนที่ถูกต้องและสามารถได้ผลลัพธ์ในระยะยาว สอดคล้องกับการศึกษาของ Saleem and Amin (2013) เช่นกัน ที่พบว่า การได้รับการอุปถัมภ์จากองค์กร เพื่อการพัฒนาอาชีพและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในภาคการศึกษาของปากีสถาน และสอดคล้องกับผลการศึกษา Ndegua (2016) พบว่า การอุปถัมภ์จากองค์กรช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นของพนักงานและรับรู้ความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการรักษาพนักงานที่เก่งเอาไว้ ซึ่งได้พิสูจน์แล้วว่าทำให้การสนับสนุนจากองค์กรจะช่วยให้พนักงานประสบ

ความสำเร็จในอาชีพการงาน และความสัมพันธ์นี้เกิดขึ้นจากพฤติกรรมจัดการอาชีพเช่นกัน และสอดคล้องกับการศึกษาของ Omondi (2020) พบว่าความสำเร็จของพนักงานแต่ละคนจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมอย่างแนบเนียน เช่นกัน

10) สรุปผล

ส่วนใหญ่เป็นเพศชายอายุ 41-45 สถานภาพสมรส อายุงาน 1-5 ปี อยู่ในฝ่ายผลิตและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีระดับความคิดเห็นตัวแปรสมรรถนะ ตัวแปรการอุปถัมภ์จากองค์กร และตัวแปรความสำเร็จในอาชีพ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรสมรรถนะไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน และตัวแปรอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ในด้านการสัมภาษณ์ ผู้บริหารให้ความสำคัญอย่างมากระหว่างความสัมพันธ์ตัวแปรสมรรถนะที่หัวหน้างานต้องรับรู้ว่ามีผลต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าในอาชีพ และหัวหน้างานต้องรับรู้ว่าจะทำให้ตนเองมีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในอาชีพของตนเอง

11) ข้อจำกัดของการศึกษาวิจัย

1. ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นมีความเป็นส่วนตัวสูง มีผลต่อการให้โอกาสในการเข้าพบของผู้ให้ข้อมูล ที่ค่อนข้างยาก และได้ข้อมูลสำคัญที่มีผลผลกระทบต่อการศึกษาเชิงคุณภาพในการตีความที่ไม่ชัดเจน จึงทำให้ต้องมีการทวนสอบอีกครั้ง
2. ลักษณะการบริหารจัดการองค์กรวัฒนธรรมแบบญี่ปุ่น มีอำนาจการบริหารจัดการที่เน้นระบบอาวุโส จึงมีผลทำให้เวลานัดหมายเข้าพบขอเก็บข้อมูลใช้เวลานาน ในการขออนุมัติจากผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

12) ข้อเสนอแนะ

12.1) ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

บริษัทควรดำเนินการออกระเบียบให้หัวหน้างานทำบันทึกข้อมูลต่าง ๆ โดยเฉพาะข้อมูลการเกิดปัญหาในแต่ละวันอย่างเป็นระบบในรูปแบบของฐานข้อมูล เพื่อให้สามารถนำมาเรียนรู้ และวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ของหน่วยงานมากที่สุด นอกจากนี้บริษัทควรมีการสนับสนุนส่งเสริมโอกาสจากหัวหน้างานในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะกับบุคลากรระดับผู้บริหาร เพื่อให้หัวหน้างานได้มีมุมมองในการทำงานในมิติใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

12.1.1) ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณ ตัวแปรสมรรถนะไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรความสำเร็จในอาชีพของหัวหน้างาน บริษัทควรสร้างความตระหนักให้พนักงานทุกคนมีการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น อาจจะเป็นนโยบายเชิงบังคับว่าพนักงานจะต้องเรียนรู้เพิ่มเติมในด้าน Hard skill และ Soft skill มีจำนวนที่ชั่วโมงต่อปี และนำมา ร่วมกับการพิจารณาเพิ่มเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่งด้วย

และจากผลการวิจัยเชิงปริมาณที่พบว่าหัวหน้างานรุ่นใหม่ที่มีประสบการณ์ 1-5 ปี มีความคิดเห็นต่างจากผู้บริหารองค์กรในบางเรื่อง หัวหน้างานรุ่นใหม่ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารเพื่อเป็นส่วนสำคัญต่อความก้าวหน้าและการประสบความสำเร็จในการทำงาน มีการเรียนรู้และเข้าใจในคนอื่น มีมุมมองใหม่ ๆ กับผู้บริหารบ้าง เช่น 1) รู้และเข้าใจในรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการทำงานอย่างไร เพื่อจะช่วยให้เราสามารถปรับตัวเข้ากับวิธีการทำงานของผู้บริหารได้ เพราะจะทำให้เรารู้ว่าผู้บริหารต้องการอะไรในงานที่มอบหมาย ซึ่งจะช่วยให้เราเสนอผลงานให้ตรงใจผู้บริหารที่สุด 2) หาโอกาสที่เหมาะสมเข้าพบผู้บริหารบ้าง อีกประเด็นหนึ่งที่หัวหน้างานรุ่นใหม่ยังไม่มี ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่หัวหน้างานจะต้องใส่ใจ มีเวลาเข้าไปคุยงานกับผู้บริหารบ้าง ซึ่งเป็นการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 3) การให้เกียรติการตัดสินใจของผู้บริหาร หัวหน้างานที่ดีควรให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ให้ข้อเสนอแนะที่ดี แล้วเปิดโอกาสให้ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในขั้นสุดท้าย หากมีเรื่องที่ไม่เห็นด้วยก็อย่าเพิ่งปฏิเสธและไม่แสดงสีหน้าที่ไม่พอใจออกไป ควรใช้สติคุยกันด้วยเหตุผลหรือยกตัวอย่างกับผู้บริหารจนหาข้อสรุปที่สอดคล้องกันได้ 4) ทำงานดีด้วยความขยันหมั่นเพียร ทำงานให้เกิดความสามารถที่เรา มีพร้อมที่จะเรียนรู้งานด้านอื่น เพื่อพัฒนาศักยภาพของตัวเองตลอดเวลา 5) บริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพ การที่หัวหน้างานสามารถบริหารเวลาในการทำงานได้ดีที่จะช่วยสร้างความประทับใจให้กับผู้บริหารยิ่งขึ้น เช่นส่งงานก่อนกำหนด

12.1.2) ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี (Theoretical Implications) กรอบแนวคิดใหม่ที่สัมพันธ์กับการบริหาร HRM ผ่านกิจกรรม

อบรมพัฒนา ที่สามารถประยุกต์ใช้ในกรณีนี้ได้ โดยมี 2 แผนการ อบรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 1) แผนการฝึกอบรมด้านสมรรถนะด้านการพัฒนาด้านการแก้ไขปัญหาด้วยเหตุผลจากผลการวิจัยเชิงปริมาณที่มีค่า Mean 4.17 แลผลผลมาก สูงกว่าในทุกอันดับ 2) แผนการพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารทีมที่มีประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในครั้ง นี้ มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนจากหัวหน้าอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.77 (S.D. = 1.06)

11.2) ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนจากองค์กร พฤติกรรมการจัดการอาชีพ และความสำเร็จในอาชีพการทำงาน
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเพิ่มเติมระหว่างตัวแปรสมรรถนะ กับ การสนับสนุนจากองค์กร มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และมีผลต่อความสำเร็จในอาชีพการทำงานด้านระยะเวลา ซึ่งความสำเร็จในอาชีพการทำงาน ไม่ได้เกิดขึ้นจากประสบการณ์ครั้งเดียวแต่เป็นประสบการณ์สะสมตลอดชีวิต
3. ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเพิ่มเติมด้านประสบการณ์มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพการทำงานหรือไม่อย่างไร ซึ่งระยะเวลาความสำเร็จในอาชีพการทำงาน ไม่ได้เกิดขึ้นจากประสบการณ์ครั้งเดียวแต่เป็นประสบการณ์สะสมตลอดชีวิต
4. ควรปรับเป็นนิคมอุตสาหกรรมอื่น ๆ หรือพื้นที่อื่น ๆ เพื่อทำการเปรียบเทียบความเหมือนหรือความต่างที่เกิดขึ้นให้เห็นข้อมูลที่ชัดเจนองค์ความรู้ใหม่

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่ได้สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

REFERENCES

- Ahad, R., Mustafa, M. Z., Mohamad, S., Abdullah, N. H. S., & Nordin, M. N. (2021). Work attitude, organizational commitment and emotional intelligence of Malaysian Vocational College teachers. *Journal of Technical Education and Training*, 13(1), 15–21.
- Akkermans, J., Brenninkmeijer, V., Huibers, M., & Blonk, R. W. B. (2013). Competencies for the contemporary career: development and preliminary validation of the career competencies questionnaire. *Journal of Career Development*, 40(3), 245–267.



- Amata Corporation PCL. (n.d.). Amata City Chonburi. Retrieved from <https://amata.com/our-location/thailand/chonburi>
- Barnett, B. R., & Bradley, L. (2007). The impact of organizational support for career development on career satisfaction. *Career Development International, 12*(7), 617–636.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120.
- Best, J. W. (1977). *Research in Education* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Blokker, R., Akkermans, J., Tims, M., Jansen, P., & Khapova, S. (2019). Building a sustainable start: The role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior, 112*, 172–184.
- Bozionelos, N. (2008). Intra-organizational network resources: How they relate to career success and organizational commitment. *Personnel Review, 37*(3), 249–263.
- Cochran, W. G. (1953). *Sampling Techniques*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Crawford, J. O., Berkovic, D., Erwin, J., Copsey, S. M., Davis, A., Giagloglou, E., ... & Woolf, A. (2020). Musculoskeletal health in the workplace. *Best Practice & Research Clinical Rheumatology, 34*(5), 101558. doi:10.1016/j.berh.2020.101558
- Dreher, G. F., & Ash, R.A. (1990). A comparative study of mentoring among men and women in managerial, professional, and technical positions. *Journal of Applied Psychology, 75*(5), 539–546.
- Dugan, R., Hochstein, B., Rouziou, M., & Britton, B. (2019). Gritting their teeth to close the sale: The positive effect of salesperson grit on job satisfaction and performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management, 39*(1), 81–101.
- El Gibari, S., Perez-Esparrells, C., Gomez, T., & Ruiz, F. (2021). Analyzing the impact of Spanish university funding policies on the evolution of their performance: A multi-criteria approach. *Mathematics, 9*(14), 1–34.
- Floyd, S. W., & Wooldridge, B. (1997). Middle management's strategic influence and organizational performance. *Journal of Management Studies, 34*(3), 465–485.
- Gattiker, U. E., & Larwood, L. (1986). Subjective career success: A study of managers and support personnel. *Journal of Business and Psychology, 1*(2), 78–94.
- Gattiker, U. E. & Larwood, L. (1988). Predictors for managers' career mobility, success, and satisfaction. *Human Relations, 41*(8), 569–591.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *The Academy of Management Journal, 33*(1), 64–86.
- Haenggli, M., & Hirschi, A. (2020). Career adaptability and career success in the context of a broader career resources framework. *Journal of Vocational Behavior, 119*, 103414. doi:10.1016/j.jvb.2020.103414
- Haines, E. L., Deaux, K., & Lofaro, N. (2016). The times they are a-changing ... or are they not? A comparison of gender stereotypes, 1983–2014. *Psychology of Women Quarterly, 40*(3), 353–363.
- Harris, T. B., Li, N., & Kirkman, B. L. (2014). Leader–member exchange (LMX) in context: How LMX differentiation and LMX relational separation attenuate LMX's influence on OCB and turnover intention. *The Leadership Quarterly, 25*(2), 314–328.
- Hirschi, A. & Koen, J. (2021). Contemporary career orientations and career self-management: A review and integration. *Journal of Vocational Behavior, 126*, 103505. doi:10.1016/j.jvb.2020.103505
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D., Jr. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology, 48*, 485–519.
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J., & Barrick, M. R. (1999). The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel Psychology, 52*(3), 621–652.
- Kirchmeyer, C. (1995). Demographic similarity to the work group: A longitudinal study of managers at the early career stage. *Journal of Organizational Behavior, 16*(1), 67–83.
- Lee, S., Kim, S., & Lee, Y. (2019). The Economic Purposes Related to the Labor Types. *Archives of Business Research, 7*(6), 212–224.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist, 28*(1), 1–14.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Muisyo, P. K., Qin, S., Ho, T. H., & Julius, M. M. (2022). The effect of green HRM practices on green competitive advantage of manufacturing firms. *Journal of Manufacturing Technology Management, 33*(1), 22–40.

- Ndegua, R. M. (2016). Career management an antecedent of career development and its effect on employees' commitment in public universities in Kenya. *Strategic Journal of Business and Change Management*, 2(8), 168–182.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2014). Subjective career success: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), 169–179.
- Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A Meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367–408.
- Office of the Prime Minister. (2023). *Master plan under the national strategy (B.E. 2566-2580) (Revised Edition)* (Royal Gazette Volume 140, Special Section 51D). Retrieved from <https://ratchakitcha.soc.go.th/documents/140D051S0000000000400.pdf>
- Omondi, A. A. (2020). Effect of organizational sponsorship, career management behaviour and proactive personality in predicting managers' subjective career success. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(4), 208–219.
- Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Presti, A. L., Capone, V., Aversano, A., & Akkermans, J. (2022). Career competencies and career success: on the roles of employability activities and academic satisfaction during the school-to-work transition. *Journal of Career Development*, 49(1), 107–125.
- Qureshi, M. A., Qureshi, J. A., Thebo, J. A., Shaikh, G. M., Brohi, N. A., & Qaiser, S. (2019). The nexus of employee's commitment, job satisfaction, and job performance: An analysis of FMCG industries of Pakistan. *Cogent Business & Management*, 6(1). doi:10.1080/23311975.2019.1654189
- Rosenbaum, D. A., Inhoff, A. W., & Gordon, A. M. (1984). Choosing between movement sequences: A hierarchical editor model. *Journal of Experimental Psychology: General*, 113(3), 372–393.
- Saleem, S. & Amin, S. (2013). The impact of organizational support for career development and supervisory support on employee performance: An empirical study from Pakistani academic sector. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 194–207.
- Salika. (2018, January 22). "Amata" in the 4.0 era, moving beyond industrial estates to become a world-class Smart City (in Thai). *Salika*. Retrieved from <https://www.salika.co/2018/01/22/eec-amata-beyond-2018-smart-city/>
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown, & R. W. Lent (Eds.), *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work* (pp. 42–70). Hoboken, NJ: John Wiley.
- Skakni, I., Masdonati, J., & Maggiori, C. (2020). Career competencies amongst early career researchers: A response to contemporary uncertain work contexts? [Special issue]. *ETH Learning Teaching Journal*, 2(2), 125–130.
- Sombat Sritulanon, Direk Thammaruk, & Thanakrit Phoengurn, (2021). Management of talent employee in automotive lighting manufacturing industry in Pathum Thani province. (in Thai). *Journal of Nakhonratchasima College (Humanities and Social Sciences)*, 15(3), 218–231.
- Sullivan, S. E., & Baruch, Y. (2009). Advances in career theory and research: A critical review and agenda for future exploration. *Journal of Management*, 35(6), 1542–1571.
- Supang Chantavanich. (2018). *Qualitative Research Methods* (24th ed.) (in Thai). Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University Press.
- Tierney, W. G., & Lanford, M. (2015). An investigation of the impact of international branch campuses on organizational culture. *Higher Education*, 70, 283–298.
- Utami, N. M. S., Sapta, I. K. S., Verawati, Y., & Astakoni, I. M. P. (2021). Relationship between workplace spirituality, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 507–517.
- Wayne, S. J., & Liden, R. C. (1995). Effects of impression management on performance ratings: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 38(1), 232–260.
- Wilhelm, F., & Hirschi, A. (2019). Career self-management as a key factor for career wellbeing. In I. L. Potgieter, N. Ferreira & M. Coetzee (Eds.). *Theory, Research and Dynamics of Career Wellbeing* (pp. 117–137). Cham, Switzerland: Springer.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.