

แนวทางความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการ ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ*

Career Sustainability Guidelines for Academic Staff in Public Autonomous Universities

พระมหาสุทนต์ จิตตปญโญ (poonok) และวนิดา พรหมล้ำ

Phramaha Suttidon Jittapanyo (Poonok) and Wanida Phromlah

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ประเทศไทย

Mahasarakham University, Thailand

Corresponding Author, E-mail:suttidon.poo@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 20 คน ซึ่งได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจงจากผู้ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐประกอบด้วย 3 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) สุขภาวะในการทำงาน ประกอบด้วย การมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และความก้าวหน้าในอาชีพ 2) ความสุขในการทำงาน ประกอบด้วย การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในอาชีพ และการสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก และ 3) ประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วย การส่งเสริมอิสระทางวิชาการ การสนับสนุนงานวิจัย การบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับสังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการเกิดจากการพัฒนาอย่างสมดุลทั้งด้านสุขภาวะ ความสุข และประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

*ได้รับบทความ: 15 กันยายน 2568; แก้ไขบทความ: 20 มิถุนายน 2569; ตอรับตีพิมพ์: 24 มิถุนายน 2569



เพื่อส่งเสริมการคงอยู่ในอาชีพและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายวิชาการอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: แนวทางความยั่งยืนทางอาชีพ; พนักงานสายวิชาการ; มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

Abstract

This study aimed to explore career sustainability guidelines for academic staff in public autonomous universities. A qualitative research approach was employed using semi-structured in-depth interviews with 20 key informants who were purposively selected from academic personnel working in public autonomous universities. The research instrument was an in-depth interview guide, and the data were analyzed using content analysis.

The findings revealed that: career sustainability for academic staff in public autonomous universities consists of three key dimensions. The first dimension, well-being at work, includes fair compensation and welfare benefits, work-life balance, positive relationships with colleagues, a supportive work environment, and career advancement opportunities. The second dimension, happiness at work, comprises good governance, participation in decision-making, career progression, and a positive organizational climate. The third dimension, work productivity, includes the promotion of academic freedom, research support, community-engaged academic services, and cultural preservation activities that are aligned with the context and mission of each institution. The findings indicate that career sustainability among academic staff is achieved through a balanced development of well-being, happiness, and work productivity. These findings may serve as a guideline for policy formulation and human resource management in public autonomous universities to enhance employee retention and support the sustainable professional development of academic staff.

Keywords: Career Sustainability Guidelines; Academic Staff; Public Autonomous Universities

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงสถานะจากมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย เกิดขึ้นจากแนวคิดการปฏิรูประบบอุดมศึกษาที่มุ่งเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และส่งเสริมความเป็นอิสระทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา โดยเริ่มมีการผลักดันอย่างเป็นรูปธรรมตั้งแต่ พ.ศ. 2517 ผ่านแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 3 และ 4 ซึ่งกำหนดแนวทางให้มหาวิทยาลัยค่อยๆ ลดการพึ่งพา



ระบบราชการ และเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์กรอิสระ ต่อมาใน พ.ศ. 2530 ทบวงมหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2533-2547) โดยกำหนดนโยบายให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐพัฒนาไปสู่รูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามความพร้อมและศักยภาพของแต่ละแห่ง รวมทั้งกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้งขึ้นใหม่อยู่ในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (สุรพล นิติไกรพจน์ และ กฤตินี ดึงแก้ว, 2559)

จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมิได้ส่งผลเฉพาะต่อโครงสร้างการบริหารองค์กรเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนสถานภาพบุคลากรจากข้าราชการไปสู่พนักงานมหาวิทยาลัย ภายใต้ระบบการจ้างงานรูปแบบใหม่ ซึ่งมุ่งเน้นประสิทธิภาพ ความคล่องตัว และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก่อให้เกิดทั้งโอกาสและความท้าทายต่อบุคลากรสายวิชาการในหลายมิติ ทั้งด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ความมั่นคงในการทำงาน ภาระงาน สวัสดิการ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภายใต้บริบทดังกล่าว พนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจึงต้องเผชิญกับความท้าทายทางอาชีพที่แตกต่างจากอดีต โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน การได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่อาจแตกต่างจากระบบราชการเดิม ตลอดจนความคาดหวังด้านผลงานทางวิชาการที่เพิ่มสูงขึ้น ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยั่งยืนทางอาชีพของบุคลากรสายวิชาการในระยะยาว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

จากผลการศึกษาที่ผ่านมาเกี่ยวกับสภาพการทำงานของพนักงานสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายที่สำคัญหลายประการ โดยเฉพาะประเด็นด้านภาระงานและความเครียดในการทำงาน วัฒนา พัดเกตุ (2548, หน้า 44-57); เกศริน ธารีเทียน และศศิธร ลบล้ำเลิศ (2557, หน้า 98-112) และสิทธา กิจเจริญ (2560) ต่างพบสอดคล้องกันว่า พนักงานสายวิชาการต้องรับผิดชอบต่อภาระงานจำนวนมาก ทั้งงานสอน งานวิจัย งานบริการวิชาการ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนภารกิจด้านการประกันคุณภาพการศึกษาและงานที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย ซึ่งในหลายกรณีมีภาระงานสูงกว่าขั้นต่ำที่มหาวิทยาลัยกำหนด นอกจากภารกิจด้านการสอนแล้ว พนักงานสายวิชาการยังต้องใช้เวลาในการเตรียมการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตร ผลิตผลงานทางวิชาการ เข้าร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัย และดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรจำนวนไม่น้อยเผชิญกับภาวะความกดดันและความเครียดจากการทำงาน ทั้งนี้ งานวิจัยที่ผ่านมายังพบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงาน ประกอบด้วย ปริมาณงานที่มากเกินไป การขาดการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรที่จำกัด (เจษฎา คุงามมาก และพาชิตชนัด ศิริพานิช, 2557)



ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศที่สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการปฏิบัติงานของพนักงานสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา Ahsan และคณะ (2009, pp. 121-131) พบว่า ภาระงาน การขัดแย้งระหว่างบทบาทครอบครัวกับการทำงาน ความคลุมเครือของบทบาทหน้าที่ และแรงกดดันด้านผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความเครียดในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย ขณะที่ McCallum (2021) ชี้ให้เห็นว่า แม้อาชีพอาจารย์จะเป็นอาชีพที่มีความเครียดและความเหน็ดเหนื่อยสูง แต่คุณภาพชีวิตของอาจารย์กลับได้รับความสนใจค่อนข้างน้อย เนื่องจากสังคมมักคาดหวังให้อาจารย์สามารถดูแลตนเอง ผู้เรียน และคุณภาพการศึกษาได้พร้อมกัน ในทำนองเดียวกัน Skaalvik และ Skaalvik (2020, pp. 602-616) ระบุว่า ภาระงานที่มากเกินไปและแรงกดดันจากการทำงานเป็นสาเหตุสำคัญที่ส่งผลต่อความเครียดและความเหนื่อยล้าของบุคลากรทางการศึกษา นอกจากนี้ประเด็นด้านความเครียดและคุณภาพชีวิตแล้ว ความไม่มั่นคงในการทำงานยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการตัดสินใจคงอยู่ในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัย โดยเครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัย (2556) สะท้อนให้เห็นถึงข้อกังวลเกี่ยวกับสถานภาพการจ้างงานและความมั่นคงในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลการลาออกของบุคลากรในหลายมหาวิทยาลัยที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่นพบว่า ในช่วง พ.ศ. 2561-2565 มีบุคลากรสายงานหลักลาออกจำนวน 666 คน คิดเป็นร้อยละ 38.49 ของผู้ลาออกทั้งหมด โดยในจำนวนนี้มีอาจารย์ลาออกจำนวน 127 คน (ธนพร พิมพ์แมน, 2567) ขณะที่มหาวิทยาลัยมหาสารคามรายงานไว้ว่า ในช่วง พ.ศ. 2564-2566 มีบุคลากรสายวิชาการลาออกจำนวน 85 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีรายงานแนวโน้มการลาออกของบุคลากรในลักษณะเดียวกัน ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการธำรงรักษาบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาในยุคปัจจุบัน

ปรากฏการณ์ดังกล่าวสามารถอธิบายได้ผ่านแนวคิดความยั่งยืนทางอาชีพ (Career Sustainability) ซึ่งได้รับความสนใจอย่างมากในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา โดย Van der Heijden และ De Vos (2015) อธิบายว่า อาชีพที่ยั่งยืนเป็นกระบวนการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิตการทำงาน ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และองค์กร ขณะที่ Renn (2020) มองว่าความยั่งยืนทางอาชีพหมายถึงความสามารถของบุคคลในการดำรงและพัฒนาเส้นทางอาชีพของตนได้อย่างต่อเนื่องโดยปราศจากความเสี่ยงต่อการสูญเสียงานหรือความสามารถในการประกอบอาชีพ ทั้งนี้ De Vos et al. (2020) เสนอว่าความยั่งยืนทางอาชีพสามารถพิจารณาได้จากองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ สุขภาวะ (Well-being) ความสุข (Happiness) และประสิทธิผล (Productivity) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการธำรงรักษาและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในระยะยาว

จากบริบทการเปลี่ยนแปลงของสถาบันอุดมศึกษาไทย การปรับสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตลอดจนความท้าทายด้านภาระงาน ความเครียด คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความมั่นคงใน



อาชีพ และแนวโน้มการลาออกของบุคลากรสายวิชาการ สะท้อนให้เห็นถึงประเด็นความเสี่ยงต่อความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยไทยอย่างมีนัยสำคัญ แม้ว่าจะมีงานวิจัยที่ศึกษาประเด็นภาระงาน ความเครียด ความพึงพอใจในการทำงาน และการคงอยู่ในองค์กรของบุคลากรสายวิชาการมาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงขาดการศึกษาที่บูรณาการองค์ประกอบของความยั่งยืนทางอาชีพในมิติสุขภาวะ สุขภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน รวมทั้งยังขาดการศึกษาที่มุ่งอธิบายความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในบริบทของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยเฉพาะ ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีลักษณะการบริหารงานบุคคลแตกต่างจากระบบราชการ ทั้งในด้านสถานภาพการจ้างงาน ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ และความมั่นคงในการทำงาน อันอาจส่งผลต่อการดำรงอยู่และการพัฒนาอาชีพของบุคลากรในระยะยาว จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาเพื่อให้เข้าใจบริบทเฉพาะและนำไปสู่การพัฒนาแนวทางเชิงนโยบายและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมุ่งศึกษาปัจจัยและองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถดำรงอยู่ในอาชีพได้อย่างมั่นคง มีความสุขในการทำงาน มีสุขภาวะที่ดี และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในอนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาและวิเคราะห์แนวทางความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์แนวทางความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 20 คน จากมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 5 แห่ง ซึ่งเป็นตัวแทนจาก 5 กลุ่มสถาบันอุดมศึกษา คัดเลือกโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัยและพนักงานสายวิชาการที่มีความรู้หรือประสบการณ์เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured In-depth Interview) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนทางอาชีพ ครอบคลุม 3 มิติ ได้แก่



สุขภาวะในการทำงาน (Well-being) ความสุขในการทำงาน (Happiness) และประสิทธิผลในการทำงาน (Productivity) โดยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล ภายใต้ความยินยอมของผู้ให้ข้อมูล สำคัญ และวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางของ (ชาย โพธิ์สิตา, 2559) ประกอบด้วย การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) การจัดแสดงข้อมูล (Data Display) และการสรุปพร้อมตรวจสอบข้อค้นพบ (Conclusion Drawing and Verification) ทั้งนี้ การวิจัยได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เลขที่ 142-814/2568 ลงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2568 ก่อนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 20 คน พบว่า แนวทางความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการประกอบด้วย 3 มิติสำคัญ ได้แก่ สุขภาวะในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และประสิทธิผลในการทำงาน ดังนี้

ด้านสุขภาวะในการทำงาน พบว่า แนวทางสำคัญที่ส่งเสริมความยั่งยืนทางอาชีพ ได้แก่ การจัดให้มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เพียงพอและเป็นธรรม การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว การส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงาน การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และการสนับสนุนความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพผ่านระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม

ด้านความสุขในการทำงาน พบว่า ความยั่งยืนทางอาชีพเกิดจากการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพและแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี ความร่วมมือ และความรู้สึกเชิงบวกภายในองค์กร

ด้านประสิทธิผลในการทำงาน พบว่า แนวทางสำคัญประกอบด้วย การส่งเสริมอิสระทางวิชาการ และการลดภาระงานที่ไม่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอน การสนับสนุนทุนวิจัยและระบบผู้ช่วยวิจัย เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการวิจัย การส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับชุมชนและสังคม และการดำเนินกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับบริบทและพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมิได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเพียงลำพัง แต่เกิดจากการพัฒนาอย่างสมดุลใน 3 มิติ ได้แก่ สุขภาวะในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และประสิทธิผลในการทำงาน อันเป็นกลไกที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงในอาชีพ มีความสุขในการทำงาน และสามารถปฏิบัติ



งานทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

5. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

1. ด้านสุขภาวะในการทำงาน พบว่า สุขภาวะในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญของความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม ความมั่นคงในการจ้างงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า มหาวิทยาลัยควรมีแผนบริหารรายได้ที่ชัดเจน จัดสรรให้บุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน (G1) และการบริหารภาระงานให้มีความเหมาะสม..เพื่อให้เกิดสมดุลระหว่างชีวิตงานและชีวิตส่วนตัว (G7) นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลยังสะท้อนถึงความสำคัญของความมั่นคงในการจ้างงาน โดยเห็นว่าระบบการประเมินผลและการต่อสัญญาจ้างควรมีความโปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดความกังวลเกี่ยวกับอนาคตในวิชาชีพ (G18, G20) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรสายวิชาการให้ความสำคัญกับทั้งความมั่นคงและคุณภาพชีวิตในการทำงานควบคู่กัน นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลยังสะท้อนถึงความสำคัญของความเป็นธรรมในการบริหารงาน การสนับสนุนจากผู้บริหาร และความโปร่งใสของระบบประเมินผล ซึ่งมีผลต่อความรู้สึกมั่นคงและการคงอยู่ในวิชาชีพ ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนว่า ความยั่งยืนทางอาชีพไม่ได้เกิดจากผลตอบแทนเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับคุณภาพชีวิตในการทำงานและความมั่นคงในอนาคตของบุคลากรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความยั่งยืนทางอาชีพของ De Vos et al. (2020) ที่อธิบายว่า สุขภาวะในการทำงานเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่ช่วยให้บุคลากรสามารถดำรงอยู่และพัฒนาเส้นทางอาชีพได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของวัฒนา พัดเกตุ (2548, หน้า 44-57) และสิทธา กิจเจริญ (2560) ที่พบว่าภาระงานที่มากเกินไปและการขาดความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงานส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรสายวิชาการ ดังนั้นการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การบริหารภาระงานอย่างสมดุล การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และการพัฒนาระบบบริหารงานที่เป็นธรรมและโปร่งใส จึงเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างสุขภาวะในการทำงานและความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2. ด้านความสุขในการทำงาน พบว่า ความสุขในการทำงานเป็นอีกมิติหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความยั่งยืนทางอาชีพ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความสำคัญกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในอาชีพ การได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีและความร่วมมือระหว่างบุคลากร ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูล



สะท้อนว่า มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ (G3) และ ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการกำหนดเส้นทางของอาจารย์อย่างชัดเจน แสดงให้เห็นถึงโอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ และความโปร่งใสในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและตำแหน่ง (G14) สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลอีกหลายรายที่มองว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความสามัคคีในองค์กร และการได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความสุขในการทำงาน (G15-G18) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการไม่ได้คาดหวังเพียงผลตอบแทนหรือความมั่นคงในอาชีพเท่านั้น แต่ยังต้องการความรู้สึกมีคุณค่า ได้รับการยอมรับ มีส่วนร่วมในการบริหารงาน และได้รับโอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความสุขในการทำงานผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Van der Heijden และ De Vos (2015) ที่มองว่าความสุขในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในอาชีพและการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ McCallum (2021) ที่พบว่า แม้อาจารย์มหาวิทยาลัยจะเผชิญความกดดันและความเครียดจากการทำงาน แต่การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร การได้รับการยอมรับ และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีสามารถช่วยลดผลกระทบดังกล่าวได้ ดังนั้น การบริหารงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาล การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม การส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และการสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสุขในการทำงานและความยั่งยืนทางอาชีพ

3. มิติด้านประสิทธิผลในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นมิติสำคัญที่สะท้อนความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความสำคัญกับการส่งเสริมอิสระทางวิชาการ การลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับพันธกิจหลัก การสนับสนุนทุนวิจัยและผู้ช่วยวิจัย การเชื่อมโยงงานบริการวิชาการกับการพัฒนาชุมชน และการดำเนินกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละศาสตร์ ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสและสนับสนุนให้อาจารย์ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ทั้งในเรื่องของการสอนและการปฏิบัติงานอื่นๆ โดยให้อาจารย์สามารถกำหนดรูปแบบ วิธีการ และเนื้อหาในการเรียนการสอนได้เองโดยไม่ถูกแทรกแซง (G1) และควรจัดบุคลากรสนับสนุนงานวิจัย เช่น นักสถิติ นักคอมพิวเตอร์ ผู้ช่วยวิจัย ให้อาจารย์จัดเวลาเพื่อการวิจัย และมีระบบแบ่งเบาภาระงานสอน (G12) นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลยังเสนอว่าการกำหนดภารกิจด้านการบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรสอดคล้องกับบริบทของแต่ละศาสตร์และแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมและสะท้อนศักยภาพที่แท้จริงของบุคลากร (G3, G7, G13) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานมิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากร อิสระทางวิชาการ และระบบบริหารจัดการที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามพันธกิจหลักของอาจารย์ ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า



การส่งเสริมประสิทธิผลในการทำงานไม่ควรเน้นเฉพาะการประเมินผลลัพธ์ แต่ควรสร้างเงื่อนไขที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละสาขาวิชา โดยเฉพาะการลดภาระงานที่ไม่จำเป็น การสนับสนุนงานวิจัย และการกำหนดเกณฑ์ประเมินที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละศาสตร์ ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดความยั่งยืนทางอาชีพของ De Vos et al. (2020) ที่ระบุว่าประสิทธิผลในการทำงานเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของอาชีพที่ยั่งยืน และสอดคล้องกับการศึกษาของ Ahsan และ Alam (2009) ที่พบว่าภาระงานและแรงกดดันจากผลการปฏิบัติงานส่งผลต่อความเครียดและประสิทธิภาพการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย ดังนั้น การลดภาระงานที่ไม่จำเป็น การสนับสนุนทรัพยากรทางวิชาการ และการสร้างความสมดุลระหว่างภารกิจด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จึงเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิผลในการทำงานและความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรพัฒนาระบบสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเหมาะสมกับภาระงาน และมีมาตรการรองรับความมั่นคงทางอาชีพ รวมถึงการวางแผนชีวิตหลังเกษียณ เพื่อส่งเสริมสุขภาวะและความมั่นคงในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ

1.2 มหาวิทยาลัยควรบริหารจัดการภาระงานให้เหมาะสมกับพันธกิจหลักของพนักงานสายวิชาการ โดยลดภาระงานที่ไม่จำเป็นและเพิ่มความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

1.3 ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและเสริมสร้างความสุขในการทำงาน

1.4 มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพผ่านระบบการฝึกอบรม การพัฒนาศักยภาพ และการเลื่อนตำแหน่งที่มีความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้

1.5 ควรส่งเสริมอิสระทางวิชาการ ลดภาระการประเมินที่ไม่เกี่ยวข้องกับการกิจหลัก และเพิ่มการสนับสนุนด้านทุนวิจัย ผู้ช่วยวิจัย และทรัพยากรทางวิชาการ เพื่อยกระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานสายวิชาการ

1.6 การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับบริบทและพันธกิจของแต่ละคณะหรือสาขาวิชา โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละหน่วยงาน



2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

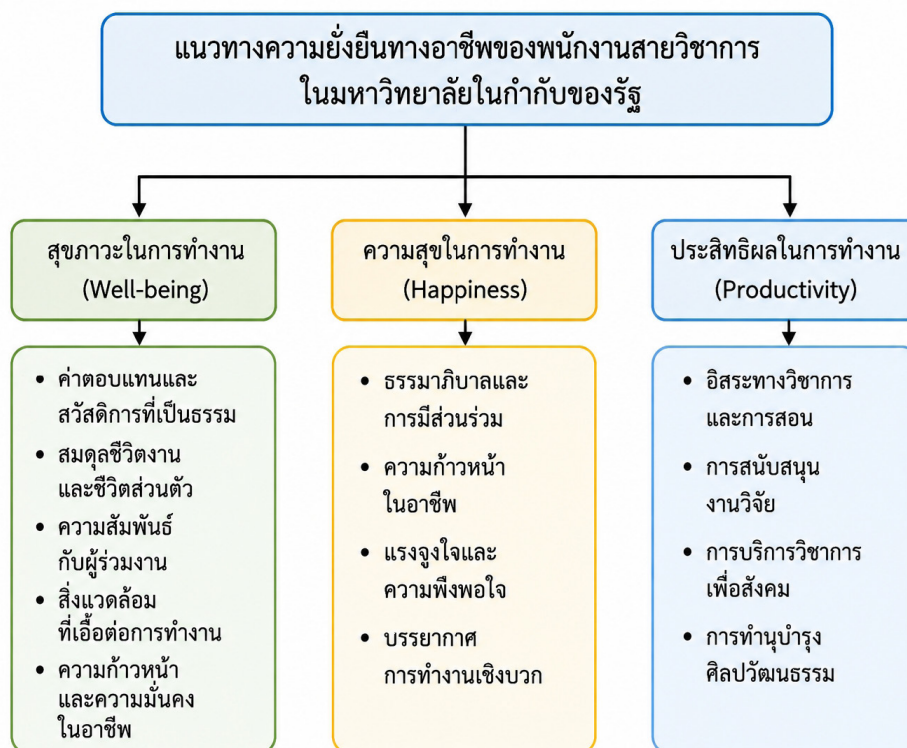
2.1 ควรศึกษาความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยแต่ละกลุ่มหรือแต่ละภูมิภาค เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของบริบทองค์กรที่มีผลต่อความยั่งยืนทางอาชีพ

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเพื่อพัฒนาและทดสอบตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และประสิทธิผลในการทำงานที่มีต่อความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการ

2.3 ควรศึกษาปัจจัยเชิงนโยบายและระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมในอนาคต

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

ผลการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งสามารถสังเคราะห์เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนทางอาชีพที่ประกอบด้วย 3 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) มิติด้านสุขภาวะในการทำงาน ประกอบด้วย การมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว การส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงาน การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และการสนับสนุนความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ 2) มิติด้านความสุขในการทำงาน ประกอบด้วย การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และการสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก และ 3) มิติด้านประสิทธิผลในการทำงาน ประกอบด้วย การส่งเสริมอิสระทางวิชาการ การสนับสนุนการวิจัย การบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับสังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน จากผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ความยั่งยืนทางอาชีพของพนักงานสายวิชาการมิได้เกิดจากปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเพียงลำพัง แต่เกิดจากการพัฒนาอย่างสมดุลของทั้ง 3 มิติซึ่งมีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกัน อันสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดนโยบายและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อส่งเสริมการคงอยู่ในอาชีพและการพัฒนาศักยภาพของพนักงานสายวิชาการอย่างยั่งยืน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- เกศริน ธารีเทียน และศศิธร ลบล้ำเลิศ. (2557). แนวปฏิบัติที่ดีในการขอตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. *วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ มหาวิทยาลัยมหิดล*, 1(2), 98-112.
- เครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัย. (2556). *เปรียบเทียบสถานะพนักงานมหาวิทยาลัยกับข้าราชการ*. เข้าถึงได้จาก <http://u-staff.blogspot.com/>
- เจษฎา คุงามมาก และพาชิตชนัด ศิริพานิช. (2557). *ความเครียดในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยรัฐ*. เข้าถึงได้จาก <http://repository.nida.ac.th/handle/662723737/504>
- ชาย โพธิสิตา. (2559). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.



- ธนพร พิมพ์แมน. (2567). การลาออกของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี 2561-2565. ขอนแก่น: กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2566). รายงานผลการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2566. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วัฒนา พัดเกตุ. (2548). การศึกษาเจตคติในการทำวิจัยและปัญหาอุปสรรคในการทำวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. *วารสารคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 3(1), 44-57.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- ลิทธา กิจเจริญ. (2560). สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการเพื่อข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรพล นิติไกรพจน์ และกฤตินี ดึงแก้ว. (2559). มหาวิทยาลัยไทย: พัฒนาการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Ahsan, N., Abdullah, Z., Fie, D. Y. G., & Alam, S. S. (2009). A study of job stress on job satisfaction among university staff in Malaysia: Empirical study. *European Journal of Social Sciences*, 8(1), 121-131.
- De Vos, A., van der Heijden, B. I. J. M., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103196. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.06.011>
- McCallum, F. (2021). Teacher and staff wellbeing: Understanding the experiences of school staff. In M. L. Kern & M. L. Wehmeyer (Eds.), *The Palgrave handbook of positive education* (pp. 715-740). Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-030-64537-3_28
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2020). Teacher burnout: Relations between dimensions of burnout, perceived school context, job satisfaction and motivation for teaching. A longitudinal study. *Teachers and Teaching*, 26(7-8), 602-616. <https://doi.org/10.1080/13540602.2021.1913404>
- Van der Heijden, B. I. J. M., & De Vos, A. (2015). Sustainable careers: Introductory chapter. In B. I. J. M. Van der Heijden & A. De Vos (Eds.), *Handbook of research on sustainable careers* (pp. 1-19). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.