

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

Factors Influencing Promotion of Support Personnel at Rajamangala
University of Technology Isan

อมร คำมูล* จักเรศ เมตตะธำรงค์ ชารินี ไชยชนะ และเพชรไพรริน อุบพิง

คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร
เลขที่ 199 หมู่ที่ 3 ถนนพังโคน-วาริชภูมิ ต.พังโคน อ.พังโคน จ.สกลนคร 47160

Amorn Kammoon, Charinee Chaichana, Jakret Mettathamrong and Phetphairin Upping
Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan
Sakonnakhon Campus.

119 moo 3 Phangkhon-waritchaphum, Road, Phangkhong, Sakhonnakhon 47160

E-mail : Kkai6688@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน 2) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน และ 3) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ทั้ง 4 วิทยาเขต จำนวน 400 คน เครื่องมือของการศึกษานี้ใช้แบบสอบถามเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ประกอบด้วยปัจจัย สมรรถนะในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 2) ผลการศึกษาจากความสัมพันธ์พบว่าตัวแปรทุกตัวล้วนมีความสัมพันธ์กัน และ 3) ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม ประกอบด้วยปัจจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : การเลื่อนตำแหน่ง บุคลากรสายสนับสนุน ปัจจัยที่มีอิทธิพล แรงจูงใจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์

Abstract

This research aims to 1) examine the factors influencing the promotion of support personnel, 2) study the relationship between these factors, and 3) explore the factors that directly and indirectly influence promotion. The sample group consisted of 400 civil servants and employees in higher education institutions from all the four of Rajamangala University of Technology Isan. The instrument was a questionnaire to collect and analyze the data. The results demonstrated that: 1) the factors influencing the promotion of support personnel included competency, operational efficiency, and performance motivation, 2) regarding the relationship between the factors influencing the promotion of support personnel, all the variables were found to be related, and 3) competency and performance motivation had a direct influence on performance and performance motivation and an indirect influence on performance efficiency.

Keywords : Promotion of support personnel, Support personnel, Factor influencing, Motivation, Human resource management

บทนำ

ในปัจจุบันคือยุคของการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลอย่างรวดเร็ว หากหน่วยงานไม่มีการปรับเปลี่ยนให้ทันตามการเปลี่ยนแปลงตามสภาวะการณ์ปัจจุบันก็จะทำให้ธุรกิจหรือแม้แต่ตัวเราเองไม่สามารถอยู่รอดได้ในสภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ระดับมหาวิทยาลัยก็เช่นกัน ปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารเพื่อให้ทันตามสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงและแข่งขันอย่างรุนแรง ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานที่ผลิตทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งต่อไปยังองค์กรผู้ใช้บัณฑิตหรือแม้แต่กลุ่มอาชีพอิสระ นับได้ว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากในการพัฒนาประเทศในทุกๆ ด้าน ดังแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564) และแผนพัฒนากระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ทุกองค์กรต่างก็ให้ความสำคัญในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษา ทั้งสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐ สถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับรัฐ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนก็ได้ให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน เพราะการที่องค์กรปฏิบัติตามพันธกิจเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรทุกระดับในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นบุคลากรควรใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ในการปฏิบัติงานหรือทำงานของบุคลากรให้มีผลที่ดี เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และ

ไปสู่เป้าหมายขององค์กรมีเป้าหมาย (รุ่งโรจน์ สุทธิสุข, 2562) บุคลากรควรใช้สมรรถนะหรือความสามารถ ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยอาศัยพันธกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จลุล่วงและมีประสิทธิภาพนั้น บุคลากรต้องมีแรงจูงใจจากการทำงานมองเห็นอนาคตและมีความก้าวหน้าหรือเส้นทางอาชีพของตนเอง รู้จักพิจารณาจากเป้าหมายชีวิตตนเองได้ทั้ง สิ่งสำคัญคือองค์กรต้องวางแผนด้านการพัฒนาบุคลากรให้แต่ละคนมีความก้าวหน้า จะได้มีความมั่นใจและสร้างสัมพันธ์ภายในองค์กร ส่งผลถึงความมั่นคง ยั่งยืนขององค์กรและของบุคลากรด้วยเช่นกัน (จิรประภา อัครบวร, 2552: 36-37)

การบริการบุคลากรที่เป็นบุคคล โดยเฉพาะบุคลากรที่อยู่ในสายสนับสนุนถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในองค์กร ในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กร ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจึงต้องกำหนดแนวของเส้นทางอาชีพให้กับบุคลากร ความเป็นมืออาชีพในสายงานหรือเส้นทางอาชีพ (Career Path) เป็นความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามที่องค์กรมีเป้าหมายและกำหนดไว้ตามโครงสร้างองค์กร โดยจัดทำกรอบอัตราค่าจ้างขององค์กร ให้กับบุคลากรสายสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในสายงานหรือเส้นทางอาชีพ แสดงให้เห็นถึงแนวทางการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรจากระดับล่างไปจนถึงสูงสุด ความก้าวหน้าในอาชีพจะช่วยสร้างเป้าหมายและแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร เพื่อรักษาบุคลากรให้มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นนั้น ควรปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) ลงวันที่ 22 ธันวาคม พ.ศ. 2553 เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2553 และตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ก.พ.อ. อีกทั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 มาตรา 17 (13) พิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยตามกฎหมาย ว่าด้วย ระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนใน สถาบันอุดมศึกษามอบหมาย (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล, 2548) การวิจัยนี้ผู้วิจัยศึกษากับบุคลากรสายสนับสนุน เพราะบุคลากรสายสนับสนุนคือฝ่ายคอยบริการหรือสนับสนุนงานของฝ่ายวิชาการที่เป็นคณาจารย์เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หากปราศจากฝ่ายงานสนับสนุนแล้วจะส่งผลให้การทำงานอาจเกิดอุปสรรค ฉะนั้นแล้วการส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนมีตำแหน่งที่สูงขึ้นจึงเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจและเสริมแรงจูงใจที่ดี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2564) ซึ่งได้เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์ การบริหารจัดการและพัฒนาพนักงานไว้อย่างชัดเจน และสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้อนุมัติแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2561-2564 ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ครั้งที่ 11/2560 วันที่ 24



พฤศจิกายน พ.ศ.2560 โดยกำหนดเป้าหมายการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนไว้ในระยะ 4 ปี ดังนี้ ปี พ.ศ. 2561 กำหนดเป้าหมายไว้ร้อยละ 30 ของบุคลากรสายสนับสนุน ปี พ.ศ. 2562 กำหนดเป้าหมายไว้ร้อยละ 40 ของบุคลากรสายสนับสนุน ปี พ.ศ. 2563 กำหนดเป้าหมายไว้ร้อยละ 50 ของบุคลากรสายสนับสนุน และ ปี พ.ศ. 2564 กำหนดเป้าหมายไว้ร้อยละ 60 ของบุคลากรสายสนับสนุน นั้น(ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2560) แต่บุคลากรสายสนับสนุนที่มีสามารถในการทำผลงานทางวิชาการในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ไตรมาสที่ 1 (1 ตุลาคม 2563-31 ธันวาคม 2563) มีบุคลากรที่จัดทำผลงานทางวิชาการงานเพื่อยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้นคิดเป็นร้อยละ 13 เมื่อเทียบกับสิ่งที่ได้กำหนดไว้จะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายของแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2561-2564 ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้

จากหลักเกณฑ์ที่ได้กล่าวมา และจากประกาศ ก.พ.อ. ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน และค่าเป้าหมายการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนนั้น จะต้องดำเนินการทำเอกสารผลงานทางวิชาการในการเสนอตำแหน่งในระดับสูงขึ้นและผลงานทางวิชาการผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และข้อบังคับที่กล่าวมานี้ ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานว่ามีเรื่องใดบ้าง ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลกับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน เพื่อนำผลของการศึกษามาวิเคราะห์เสนอแนะแนวทางการบริหารงานด้านการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำงานทางวิชาการและผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอขอตำแหน่งในระดับสูงขึ้นให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายงานและเสนอแนวทางต่อกองบริหารงานบุคคล ผู้บริหารเพื่อพัฒนาต่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

การทบทวนวรรณกรรม

สมรรถนะ

การศึกษาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน จะต้องศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับตัวแปรได้อย่างดี ซึ่ง Spencer & Spencer (1993: 9 -11) กล่าวว่าสมรรถนะนั้นเป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคล อาศัยการสร้างสัมพันธ์ต่อกันและกัน อันเป็นผลต่อความมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) แรงจูงใจ (Motive) 2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) 3) แนวคิดของตนเอง (Self-concept) 4) องค์ความรู้ (Knowledge) และ 5) ความมีทักษะ (Skill) นอกจากนี้แล้ว Bryant & Poustie (2001) กล่าวถึง สมรรถนะมี 3 ประเภทด้วยกัน ดังนี้ 1) ประเภทของสมรรถนะหลัก (Core competency) 2) ประเภทของสมรรถนะทางด้านพฤติกรรม (Behavioral competency) และ 3) สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical competency) อีกทั้งสมรรถนะนั้นคือสิ่งที่จำเป็นและเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น 3 มุมมอง ประกอบด้วย 1) องค์ความรู้ของคน (Knowledge) 2) ทักษะของบุคคล (Skills) และ 3) ส่วนบุคคลที่มีลักษณะพิเศษ (Attributes) (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ, 2551: 22-23) การแบ่งสมรรถนะตามแนวคิดของ การแบ่งสมรรถนะของ McLagan (1997: 40) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 4 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะตามลักษณะของงาน 2) สมรรถนะตามผลลัพธ์ 3) สมรรถนะตามผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน และ 4) สมรรถนะตามความรู้ ทักษะและทัศนคติ และองค์ประกอบสมรรถนะที่สำคัญตามแนวคิดของ McClelland (1973) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 ประการ คือ 1) ความรู้ในตัวคน (Knowledge) 2) ทักษะของบุคคล (Skill) 3) บทบาททางสังคม (Social Role) 4) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-image) และ 5) การเกิดแรงจูงใจ/ทัศนคติ (Motive / Attitude) สมรรถนะ คือ การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (ประจักษ์ ทรัพย์อุดม, 2550)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานคือ สิ่งสำคัญต่อองค์กร การสร้างเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจทำงานอย่างดี จะมีผลทำให้ผลการทำงานออกมามีประสิทธิภาพ ซึ่ง Bangmo (2004: 179 – 186) กล่าวว่า การจูงใจหรือแรงกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงาน ถือเป็นภารกิจสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจทำงานหรือควบคุมให้บุคลากรทำงานตามมาตรฐาน เพื่อบุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองมุ่งสู่สมรรถนะที่องค์กรต้องการ รวมทั้งการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลประโยชน์ของตนเองที่จะได้รับ ผู้บริหารควรกระตุ้นด้วยการให้รางวัล ประกาศให้เป็นบุคลากรดีเด่น มอบเบี้ยขยัน การศึกษาและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ เช่น Maslow (1943) กล่าวถึง ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของบุคคล มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความต้องการของร่างกาย 2) ความปลอดภัยและมั่นคงที่มนุษย์ต้องการ 3) การอยู่ในสังคม 4) การถูกยกย่องสรรเสริญ และ 5) การได้รับความสำเร็จขั้นสูง ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จ ซึ่ง Yawirat (2007: 145 – 146) อธิบายถึงทฤษฎีความต้องการ 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) มีความต้องการความสำเร็จ (n'Ach) 2) การเข้าสังคมสังคม (n'Aff) และ 3) การมีอำนาจเหนือบุคคล (n'Pow) การสร้างความพึงพอใจ Alderfer (1969) มีความเห็นคล้ายกับ Maslow และเสนอว่าบุคคลมีความต้องการ 3 ลำดับ ประกอบด้วย 1) การดำรงอยู่ (Existence) 2) ความสัมพันธ์ (Relatedness) และ 3) ความเจริญก้าวหน้า (Growth) แนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, 52-53) กล่าวถึงความต้องการของ

บุคคลเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ 1) การประสบผลสำเร็จที่ดี 2) การมีมิตรสัมพันธ์ที่ดี 3) ความมีอิสระเสรี และ 4) อำนาจของบุคคล ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Suwannachot, 2008) กล่าวว่า ทฤษฎีของเฮร์ซเบิร์ก แบ่งเป็น 2 ส่วนของปัจจัย ปัจจัยแรก จะนำไปสู่ความพึงพอใจ (Satisfaction) และอีกหนึ่งปัจจัย จะเป็นปัจจัย ความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ซึ่งความพึงพอใจกับความไม่พึงพอใจ โดยที่ปัจจัย 2 กลุ่ม มีดังนี้ ปัจจัยที่เกี่ยวกับการจูงใจบุคลากร (Motivational Factors) และความเกี่ยวพันไปกับปัจจัยที่จะช่วยค้ำจุนบุคลากร (Maintenance or Hygiene Factors)

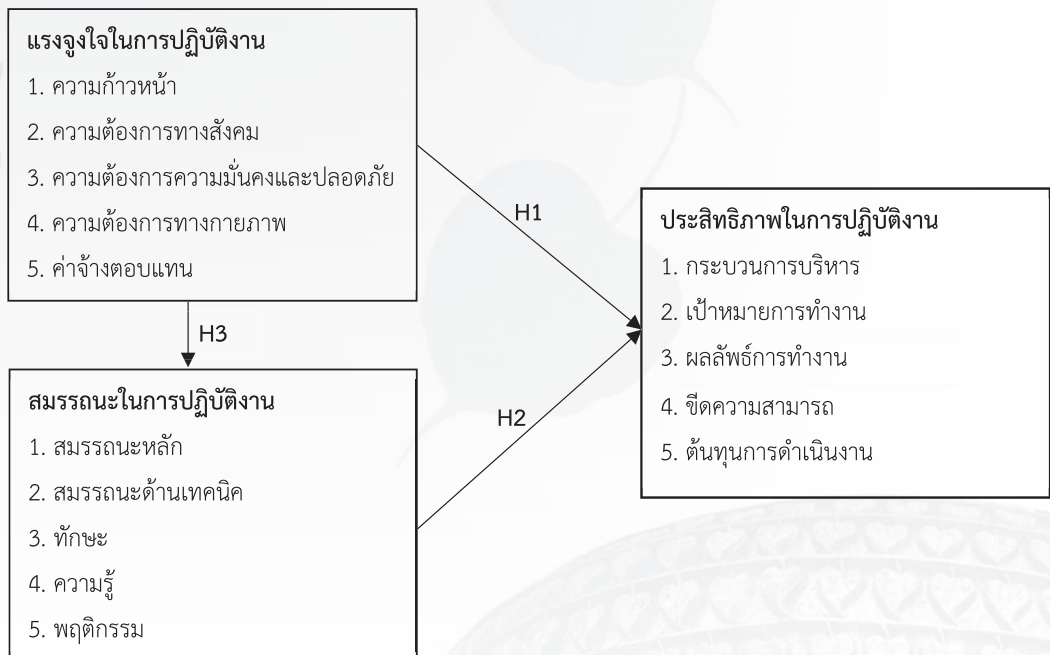
แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ การทำความเข้าใจถึงการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะควรดำเนินการอย่างไร Millet (1954) กล่าวถึง ประสิทธิภาพ คือ ผลจากการปฏิบัติงานจนทำให้ได้รับความพอใจและการแบ่งปันผลการทำงาน โดยมีมุมมองจาก 1) การบริการด้วยความเท่าเทียมกันทุกคน (Equitable service) 2) ความรวดเร็วและทันเวลาในการบริการ (Timely service) 3) การบริการให้ทั่วถึงและพอเพียง (Ample service) 4) มีความต่อเนื่องกันของการบริการ (Continuous service) และ 5) ความก้าวหน้าและพัฒนางานบริการ (Progressive service) และ Peterson & Plowman (1953) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการให้บริการ จากความหมายอย่างง่าย คือ การพุ่งเป้าไปที่การลดต้นทุนของการผลิตและบริการ ความหมายอย่างยาก คือ การบริการหรือคุณภาพการบริการที่ดี (Quality of Effectiveness) และมีความสามารถในการผลิต (Competence and Capability) แนวคิดประสิทธิภาพในการทำงานของ Dubrin (1998) กล่าวถึง การปฏิบัติการณ์ให้เกิดความมีประสิทธิภาพ ผู้ทำงานจะต้องมีเทคนิคหรือทักษะ ประกอบด้วย 1) ควรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน 2) ควรดำเนินการเรียงลำดับของความสำเร็จทั้งก่อนทำงานและหลังทำงาน 3) เน้นปฏิบัติงานที่ให้ผลที่มีประสิทธิภาพสูง 4) กำหนดงานที่มีผลผลิตต่ำ 5) ควรจัดเวลาในการปฏิบัติงานไว้ให้ดี 6) การเผื่อเวลาในการปฏิบัติงานที่จะมีเวลานาน 7) การปฏิบัติภารกิจที่คล้ายคลึงกันในเวลาเดียวกัน 8) การปฏิบัติภารกิจแต่ละประเภทต่อหนึ่งครั้ง 9) การจัดการกับปัญหาในเรื่องเล็กน้อยให้เสร็จสิ้น 10) การมอบอำนาจต่อผู้อื่น 11) การปฏิบัติงานตามช่วงเวลาให้เกิดประสิทธิภาพ 12) การใช้เครื่องมือประเภทคอมพิวเตอร์มาใช้ในการทำงาน 13) การแบ่งงานออกมาเป็นส่วน ๆ 14) การรู้จักใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ 15) การกำหนดเวลาในการทำงานให้เสร็จให้ทันเวลา และ 16) การหยุดปฏิบัติงานเมื่อเห็นว่า จะก่อให้เกิดผลผลิตต่ำ

การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามแนวคิดของ Becker & Neuhauser (1975) กล่าวถึง ประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organization Efficiency) การทำงานให้ดีประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน 2) มีระเบียบปฏิบัติชัดเจน 3) ผลการทำงานแสดงได้ชัดและสัมพันธ์กับตัวของประสิทธิภาพ และ 4) หากตรวจสอบควบคุมกันไปจะปรากฏว่าหากกำหนดข้อบังคับรวมทั้งวิธีการปฏิบัติอย่างชัดเจน แนวคิดของ Certo (2000) กล่าวถึง การทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) การรู้จักความสามารถที่จะแยกแยะ 2) การรู้จักการวิเคราะห์ปัญหา 3) ความสามารถจำเรื่องที่เข้ามา 4) ความสามารถในการดัดแปลง และ 5) ความสามารถในการพูด และ Peterson & Plowman (1989: 325) กล่าวถึง การวัด

ประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจมีองค์ประกอบ 4 อย่าง คือ 1) คุณภาพในการทำงานที่ออกมา 2) ปริมาณงานที่ออกมา 3) เวลา และ 4) ค่าใช้จ่ายที่ต่ำ การทำงานให้เกิดประสิทธิภาพควรมีความฉับไวในการทำงาน มีความถูกต้องแม่นยำในการทำงาน มีองค์ความรู้ในการทำงาน มีประสบการณ์ในการทำงาน และ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน(สมพิศ สุขแสน, 2556)

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย 3 สมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ H1: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ H2: สมรรถนะในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ H3: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิธีการวิจัย

ประชากร คือ บุคลากรสายสนับสนุน ได้แก่ ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ทั้ง 4 วิทยาเขต ประกอบด้วย วิทยาเขตนครราชสีมา จำนวน 204 คน วิทยาเขตสุรินทร์ จำนวน 79 คน วิทยาเขตขอนแก่น จำนวน 89 คน วิทยาเขตสกลนคร 62 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 434 คน (ข้อมูลจากกองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน)



มงคลอีสาน ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2564) กลุ่มตัวอย่าง (Simple) คือ บุคลากรสายสนับสนุน ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ทั้ง 4 วิทยาเขต จำนวน 400 คน และดำเนินการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์ SEM ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจะมีขนาด 10-20 เท่าจากจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้ ตามข้อเสนอของ Hair et al., (2010) โดยขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมคือ 200-300 ตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 15 ตัวแปรอิสระ สรุปได้ว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำคือ 300 ตัวอย่าง เพราะฉะนั้นแล้วจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน จึงมีจำนวนที่มีขนาดที่ดีและมีจำนวนที่มากกว่าขนาดจากกลุ่มตัวอย่างที่สามารถนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธี SEM สามารถนำไปวิเคราะห์สมการโครงสร้างได้ ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) อย่างมีสัดส่วน เพื่อจะได้ตัวแทนที่ดีของแต่ละวิทยาเขต

เครื่องมือของการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบไปด้วย 5 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ประเภท เงินเดือน อายุราชการ หน่วยงานที่สังกัด ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง และความต้องการทางด้านกายภาพ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านเทคนิค ทักษะ ความรู้ และสมรรถนะด้านพฤติกรรม ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย กระบวนการบริหาร เป้าหมายการทำงาน ผลลัพธ์การทำงาน ซิตความสามารถ และต้นทุนการดำเนินงาน ซึ่งแบบสอบถามตอนที่ 2-4 เป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating scale) และตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะ

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ด้วยการศึกษาวรรณกรรม แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ नियามศัพท์เฉพาะ และสร้างแบบสอบถาม อีกทั้งนำแบบสอบถามมาเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ในการตรวจสอบเนื้อหา ตรวจสอบการใช้ภาษา ความสอดคล้อง ความเหมาะสมของข้อคำถามในแบบสอบถามการวิจัย ดำเนินการหาค่า IOC โดยค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 ทุกค่ามีค่าเกิน 0.50 ขึ้นไปแสดงว่าในข้อคำถามนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ และดำเนินการทดลองใช้ (try-out) กับกลุ่ม ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มเดียวกัน มีจำนวน 30 คน ผู้วิจัยหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient of Alpha) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.754-0.888 ทุกค่ามีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไป แสดงว่ามีระดับความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ และแบบสอบถามในครั้งนี้นับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร โดยยึดหลักเกณฑ์ตามคำประกาศเฮลซิงกิ (Declaration of Helsinki) เลขที่: Kucsc.SE-64-031

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ



สมรรถนะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบุคลากรสายสนับสนุน ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบุคลากรสายสนับสนุน ด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation) ระหว่างตัวแปรเพื่อให้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ด้วยการพิจารณาว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และมีความสัมพันธ์ในระดับใด โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม Mplus เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม โดยพิจารณาจากค่า $\chi^2/df < 2.00$ (Hair et al., 1998) CFI (Comparative Fit Index) > 0.90 (Schumacker & Lomax, 2004) ค่า TLI (Tucker-Lewis Index) > 0.90 (Hu & Bentler, 1995) ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) < 0.050 (Diamantopoulos & Siguaw, 2000) และค่า SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) < 0.050 (Joreskog & Sorbom, 1989)

ผลการวิจัย

การศึกษาระดับความคิดเห็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 315 คน ร้อยละ 78.75 มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 246 คน ร้อยละ 61.51 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 254 คน ร้อยละ 63.50 ระดับตำแหน่งปฏิบัติการ จำนวน 324 คน ร้อยละ 81.00 ประเภทพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 384 คน ร้อยละ 96.00 เงินเดือนอยู่ระหว่าง 30,001 - 40,000 บาทต่อเดือน จำนวน 201 คน ร้อยละ 50.25 อายุราชการ อยู่ระหว่าง 11 - 15 ปี จำนวน 161 คน ร้อยละ 40.25 และหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานอธิการบดีจำนวน 80 คน ร้อยละ 20.00 ตามลำดับ

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ดังแสดงจากตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่ง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (satisfy)			
1. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (satisfy_1)	4.01	0.580	มาก
2. ความต้องการทางด้านสังคม (satisfy_2)	4.10	0.571	มาก
3. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (satisfy_3)	3.99	0.609	มาก
4. ความต้องการทางด้านกายภาพ (satisfy_4)	4.08	0.530	มาก



ตารางที่ 1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่ง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
5. ค่าจ้างค่าตอบแทน (satisfy_5)	3.87	0.636	มาก
รวม	4.01	0.512	มาก
สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (compet)			
1. สมรรถนะหลัก (compet_1)	4.29	0.497	มาก
2. สมรรถนะด้านเทคนิค (compet_2)	4.20	0.501	มาก
3. ทักษะ (compet_3)	4.25	0.507	มาก
4. ความรู้ (compet_4)	4.21	0.482	มาก
5. สมรรถนะด้านพฤติกรรม (compet_5)	4.29	0.521	มาก
รวม	4.25	0.430	มาก
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (effici)			
กระบวนการบริหาร (effici_1)	4.21	0.448	มาก
เป้าหมายการทำงาน (effici_2)	4.17	0.460	มาก
ผลลัพธ์การทำงาน (effici_3)	4.23	0.457	มาก
ขีดความสามารถ (effici_4)	4.11	0.535	มาก
ต้นทุนการดำเนินงาน (effici_5)	4.21	0.523	มาก
รวม	4.18	0.411	มาก

จากตารางที่ 1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนประกอบด้วย สมรรถนะในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 4.25, S.D.=0.430 รองลงมาคือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ย 4.18, S.D.= 0.411 และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ย 4.01, S.D. =0.512

ผลศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ดำเนินการการหาค่าสหสัมพันธ์ Pearson เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และการแสดงการเป็นอิสระจากกันในแต่ละตัวแปร

ITEM	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. effici_1	1	.697	.593	.573	.591	.445	.498	.426	.448	.324	.519	.432	.439	.459	.479
2. effici_2		1	.724	.571	.627	.404	.464	.390	.437	.316	.491	.398	.391	.467	.469
3. effici_3			1	.557	.590	.414	.500	.406	.469	.343	.493	.445	.429	.449	.471
4. effici_4				1	.747	.663	.707	.650	.590	.548	.545	.534	.493	.579	.609
5. effici_5					1	.557	.644	.557	.534	.435	.569	.523	.487	.609	.657
6. satisfy_1						1	.756	.747	.681	.672	.499	.511	.459	.551	.539
7. satisfy_2							1	.705	.676	.564	.591	.551	.480	.589	.603



ตารางที่ 2 ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และการแสดงการเป็นอิสระจากกันในแต่ละตัวแปร
(ต่อ)

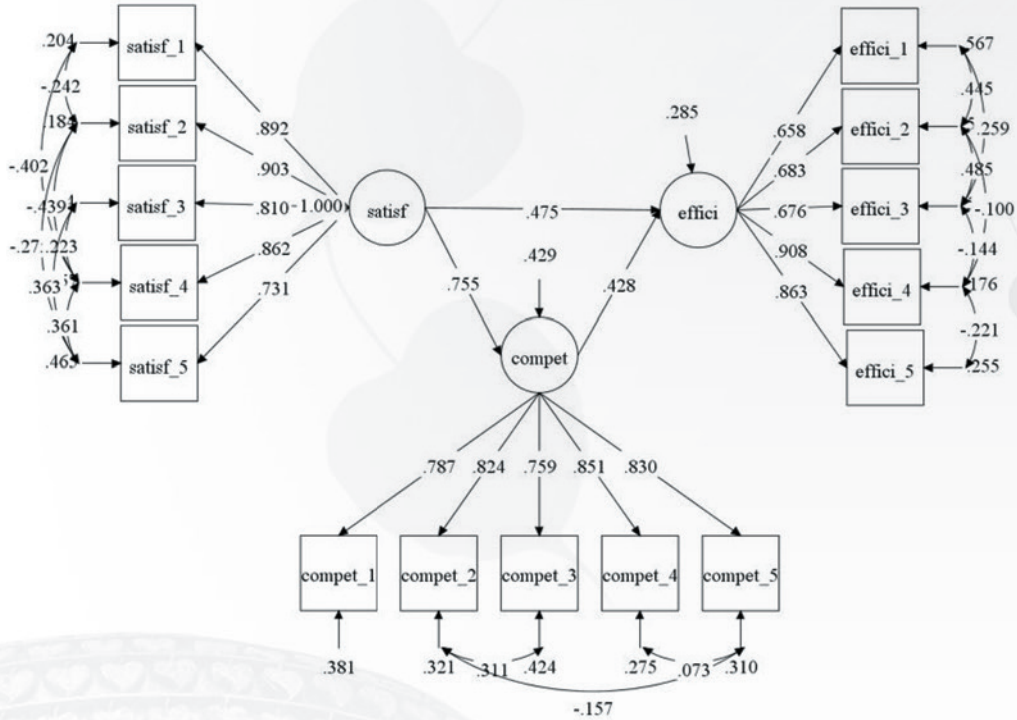
ITEM	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
8. satisfy_3								1	.760	.744	.470	.449	.411	.512	.520
9. satisfy_4									1	.745	.536	.567	.496	.576	.546
10. satisfy_5										1	.380	.449	.408	.429	.443
11. compet_1											1	.660	.621	.639	.650
12. compet_2												1	.743	.715	.625
13. compet_3													1	.674	.607
14. compet_4														1	.733
15. compet_5															1
VIF	2.285	2.956	2.408	3.269	3.109	3.285	3.422	3.765	3.549	2.973	2.466	3.101	2.621	3.174	2.830
Tolerance	.438	.338	.415	.306	.322	.304	.292	.266	.282	.336	.405	.322	.382	.315	.353

All of Item has Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

ตารางที่ 2 การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ด้วยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (correlation coefficient) พบว่าทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์ที่ Significant level เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ($0.000 < 0.05$) แสดงว่าปัจจัยทุกด้านมีความสัมพันธ์กัน โดยใช้เกณฑ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ทุกตัวแปรนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.316 – 0.760 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ต่อกัน อีกทั้งแต่ละตัวแปรสัมพันธ์กันในระดับสูง การทดสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) เพื่อเป็นการยืนยันถึงตัวแปรที่สังเกตได้ที่จะนำมาใช้การวิเคราะห์ที่ไม่มีความสัมพันธ์กันสูงในแต่ละตัวแปร ซึ่งจะนำสู่ผลต่อการวัดในสิ่งเดียวกันหรือเป็นการทำนายซ้ำซ้อนกัน ทำให้ผลในการวิเคราะห์ไม่เที่ยงตรง โดยการทดสอบมีเกณฑ์ว่าค่าความทนหรือความคลาดเคลื่อนยินยอม (Tolerance) หาก Tolerance ของตัวแปรเข้าใกล้ 1 อาจพิจารณาได้ว่าตัวแปรเป็นอิสระจากกัน หากใกล้ศูนย์พิจารณาได้ว่าอาจเกิดปัญหา Multicollinearity จากตารางที่ 2 ค่า Tolerance อยู่ระหว่าง 0.266-0.438 เป็นค่าไม่ใกล้ศูนย์ และการตรวจสอบอัตราความแปรปรวนเพื่อ (Variance Inflation Factor; VIF) ควรน้อยกว่า 10 (Hair et al., 1995) ผลการทดสอบค่า VIF ของตัวแปรสังเกตได้มีค่าระหว่าง 2.285 - 3.549 ผ่านเกณฑ์ทุกประการ แสดงว่าตัวแปรที่สังเกตในครั้งนี้อยู่ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ และผลการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน พบว่าทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์ต่อกัน

ผลศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ดำเนินการศึกษาจากโมเดลปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลมีความสอดคล้องตามทฤษฎีหรือไม่ โดยประเมินความกลมกลืนของโมเดลปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ในภาพรวม (Overall Model Fit Measure) และประเมินเกี่ยวกับความกลมกลืนกันของผลลัพธ์ ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลปัจจัยที่มี

อิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานมี
 ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โมเดลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน
 ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

แบบจำลองโครงสร้างผ่านการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อการดำเนินการทดสอบกับ
 สมมุติฐาน พบว่าแบบจำลองโครงสร้างมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงจากตารางที่ 3 โดย
 พิจารณาจากค่า Relative Chi-Square (CMIN/DF) เท่ากับ 2.319 ค่า CFI (Comparative Fit Index) เท่ากับ
 0.993 ค่า Tucker-Lewis Index (TLI) ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เท่ากับ
 0.985 และค่า SRMR (Root Mean Square Error of Approximation) เท่ากับ 0.018 โดยในงานวิจัยมี
 รูปแบบ โมเดลในการทดสอบสมมุติฐานดังภาพที่ 2

ตารางที่ 3 ตารางสรุปเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าที่ได้	ผล
χ^2 -test		71.895	
χ^2/df	<2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี	2.319	ผ่านเกณฑ์
CFI	>.90 สอดคล้องกลมกลืนดี	0.993	ผ่านเกณฑ์



ตารางที่ 3 ตารางสรุปเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (ต่อ)

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าที่ได้	ผล
TLI	>.90 สอดคล้องกลมกลืนดี	0.985	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<.05 สอดคล้องกลมกลืนดี	0.055	ผ่านเกณฑ์
SRMR	<.05 สอดคล้องกลมกลืนดี	0.018	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 3 ตารางสรุปเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องโมเดล ผลสรุปผ่านทุกเกณฑ์ แสดงถึงแบบจำลองโครงสร้างที่ได้ทดสอบนั้นกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

ตัวแปร	Estimate	Standardize Error	Sig	R ²	CR	AVE
SATISF					0.924	0.709
1. SATISF_1	0.892	0.018	0.000	0.796		
2. SATISF_2	0.903	0.018	0.000	0.816		
3. SATISF_3	0.810	0.021	0.000	0.656		
4. SATISF_4	0.862	0.026	0.000	0.743		
5. SATISF_5	0.731	0.027	0.000	0.535		
COMPET					0.906	0.658
1. COMPET_1	0.787	0.021	0.000	0.619		
2. COMPET_2	0.824	0.020	0.000	0.679		
3. COMPET_3	0.759	0.024	0.000	0.576		
4. COMPET_4	0.851	0.018	0.000	0.725		
5. COMPET_5	0.830	0.020	0.000	0.690		
EFFICI					0.874	0.585
1. EFFICI_1	0.658	0.030	0.000	0.433		
2. EFFICI_2	0.683	0.030	0.000	0.467		
3. EFFICI_3	0.676	0.031	0.000	0.457		
4. EFFICI_4	0.908	0.021	0.000	0.824		
5. EFFICI_5	0.863	0.021	0.000	0.745		



ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความตรงโมเดลการวัดผลการพิจารณาพบว่า ตัวแปรแฝงมีความตรงแบบ ลู่เข้าผ่านเกณฑ์ทุกตัว คือมีค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง 0.706-0.985 และตัวแปรแฝงทั้งสามยังผ่าน เกณฑ์ความตรงเชิงจำแนกเนื่องด้วยรากที่สองของ AVE ของตัวแปรแฝงบางตัวในแนวเส้นทแยงมุมมีค่าน้อย กว่าค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงนั้นกับตัวแปรแฝงตัวอื่น (Fornell & Larcker, 1981) ค่า ความเที่ยงตรงภายใน (convergent validity) ชนิดนี้พิจารณาได้จากค่า Average variance extracted evaluation (AVE) เป็นค่าที่สามารถยอมรับได้ในความเที่ยงตรงไม่ควรต่ำกว่า .50 (Hair et al., 2010) ซึ่ง AVE มีค่ามากกว่า 0.50 ทุกตัว และค่าความเชื่อมั่น (composite reliability - CR) หากค่านี้สูง แสดงให้เห็น ว่า องค์ประกอบนั้น ประกอบจากข้อคำถามหรือตัวชี้วัดที่สัมพันธ์ต่อกัน (internal consistency) คือค่าที่ ยอมรับได้ของความเชื่อมั่นชนิดนี้คือ ไม่ควรต่ำกว่า 0.70 (Hair et al., 2010) ซึ่งค่า CR มีค่ามากกว่า 0.70 ทุกตัว

ตารางที่ 5 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่ สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

Effect	EStimate	S.E.	P.Value	ผลการทดสอบ
SATISF -> EFFICI (H1)	0.475	0.017	0.000*	ยอมรับ
COMPET -> EFFICI (H2)	0.238	0.036	0.000*	ยอมรับ
SATISF -> COMPET (H3)	0.323	0.042	0.000*	ยอมรับ

จากตารางที่ 5 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรต่าง ๆ ดังสมมติฐานที่ H1 และ H2 คือ ยอมรับว่า ปัจจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจ แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ สรุปสมมติฐานที่ H3 คือ ยอมรับว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลอีสาน สมรรถนะในการปฏิบัติงานประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านเทคนิค ทักษะ ความรู้ และสมรรถนะด้านพฤติกรรม ปัจจัยทั้งหมดนี้ช่วยให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดี สอดคล้องกับ กุสุมา แยมเกตุ และคณะ (2562) พบว่า สมรรถนะที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาสมรรถนะ ตำแหน่งบุคลากรของสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นของรัฐ ประกอบด้วย การสั่งสมความเชี่ยวชาญ ในอาชีพ ทักษะการสื่อสาร การพัฒนาตนเอง และความรู้ เพราะบุคลากรควรมีความรู้ มีทักษะและ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจึงจะเกิดความเชี่ยวชาญในงานและอาชีพ เพราะว่าสมรรถนะเป็นสิ่งจำเป็นใน การปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ทำให้มีประสิทธิภาพในตัวบุคลากรในการปฏิบัติงาน ทำให้งาน



สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเกิดผลลัพธ์การดำเนินงานและปฏิบัติงานที่ดี จะทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานขึ้นตำแหน่งในตำแหน่งที่สูง และการค้นพบนี้พบว่าปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย กระบวนการบริหาร เป้าหมายการทำงาน ผลลัพธ์การทำงาน ซีดความสามารถ และต้นทุนการดำเนินงาน ปัจจัยที่กล่าวมานี้ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งโรจน์ สุทธิสุข (2562) กล่าวถึง การสร้างศักยภาพให้เห็นคุณค่าของตนเองในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะ สายสนับสนุนเมื่อเข้าปฏิบัติงานแล้วจะต้องมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจะสามารถผลิตผลงานได้ และต้องมีแรงจูงใจมองเห็นความก้าวหน้าในงานของตนเองจึงคล้ายคลึงกับงานวิจัยนี้ ความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พรรณิดา คำนา และ นพดล เจนอักษร (2563) กล่าวถึง ปัจจัยที่เอื้อต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานสายสนับสนุน ประกอบด้วย การมีนโยบาย รวมถึงการบริหารงานในองค์กรที่ดี มีทักษะและการทำงานที่ดี แรงจูงใจที่ดี สอดคล้องกับตัวแปรกระบวนการบริหาร เพราะว่าผลของการการบริหารงานที่ดี เป็นไปตามโครงสร้างการบริหารขององค์กร มีความเป็นธรรม ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพจากการทำงาน และสอดคล้องกับ จักรเศ เมตตะธำรงค์ และคณะ (2562) กล่าวถึง การบริหารจัดการภายในวิสาหกิจชุมชน ควรมีการบริหารจัดการโครงสร้าง การวางแผน การประเมินผล จะช่วยให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี คล้ายกับงานวิจัยนี้ เพราะว่าการบริหารจัดการภายในล้วนมีส่วนช่วยให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการที่ทำให้ตนเองมีความปลอดภัยและมั่นคง สิ่งที่ต้องการทางด้านกายภาพ และค่าจ้าง ค่าตอบแทน โดยปัจจัยดังกล่าวล้วนช่วยให้พนักงานหรือบุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น สอดคล้องกับ พิษญา หอมทวล และ ธีระวัฒน์ จันทิก (2561) กล่าวถึงการจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับนับถือ ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และความสำเร็จ ล้วนแล้วแต่จะส่งผลทำให้มีความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในภาครัฐต่อการเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในกำกับรัฐ มีความคล้ายคลึงกันในตัวแปรของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพราะหากพนักงานได้รับการเลื่อนตำแหน่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจได้ ประยงค์ จำปาศรี (2561) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรประกอบด้วย เจตคติต่อวิชาชีพ ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ การพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน นโยบายของ มหาวิทยาลัย การส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ปัจจัยกีดตันจากสังคมรอบข้าง มีความสอดคล้องในปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในวันข้างหน้า เกิดความมั่นคงในอาชีพ มีความสอดคล้องกับ สกวรรณ พูลเพิ่ม (2563) กล่าวว่า สิ่งสำคัญในการขอกำหนดตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุนก็คือแรงกระตุ้นที่ช่วยให้บุคลากรนั้นเข้าสู่ระบบ แรงจูงใจต่างๆ เช่น ผลตอบแทน ความมั่นคงของอาชีพ หรือสวัสดิการที่ดี กำลังใจในการพัฒนาตนให้มีศักยภาพ ช่วยให้พร้อมเพื่อจะก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น สอดคล้องในปัจจัยของแรงจูงใจจากการทำงาน เพราะถ้าบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถขึ้นสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นและมีความมั่นคงในการทำงาน

การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน ควรมีสมรรถนะหลัก และสมรรถนะด้านพฤติกรรม ทักษะ ความรู้ และสมรรถนะด้านเทคนิค สอดคล้องกับ ดวงกมล วิเชียรสาร และ ธนินท์รัฐ รัตน์พงศ์ภิญโญ (2562) กล่าวถึง ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วย ลักษณะเนื้อหาของงาน ผลตอบแทน โอกาสในการเจริญก้าวหน้าในอาชีพ เพราะหาโอกาสเรียนรู้พัฒนาความสามารถ สภาพแวดล้อมในที่ทำงานนั้นสำคัญมาก และมีความสอดคล้องกับ พรรณิดา คำนา และ นพดล เจนอักษร (2563) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านสังคม ด้านจิตวิทยา อีกทั้งทางด้านสิ่งสนับสนุน มีความสำคัญกับดำเนินการจัดทำผลงานวิชาการในการขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรณิดา คำนา และ นพดล เจนอักษร (2563) กล่าวถึงปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยศิลปกร คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ความมีทักษะความสามารถของบุคลากร การปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านความมีคุณธรรมในการทำงาน มีความถูกต้อง เหมาะสม มีความเป็นไปได้ เพราะฉะนั้นนำไปใช้ได้จริงหากบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน มีความพึงพอใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะทำให้มีประสิทธิภาพปฏิบัติงานในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. การศึกษาในรอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน สมรรถนะหลัก และสมรรถนะด้านพฤติกรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ปัจจัยทั้งสองตัวนี้บ่งบอกถึงสิ่งที่ควรส่งเสริมหรือเพิ่มเติม หากองค์กรเสริมแรงด้วยสมรรถนะหลักหรือพฤติกรรมอย่างดี จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้
2. การเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากผลการวิจัยนี้แสดงถึงบุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการทางสังคมเพราะมีค่าเฉลี่ยในรอบแรงจูงใจมาก เป็นบทสะท้อนว่าบุคลากรล้วนมีความต้องการทางด้านสังคม ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสังคมหรือส่งเสริมการมีส่วนร่วมกันในสังคมเพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
3. ผลของอิทธิพลตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสมรรถนะในการปฏิบัติงานล้วนส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการทำงานดังนั้นการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และพยายามเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการอบรมจึงเป็นส่วนสำคัญต่อการทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี



ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับบุคลากรสายสนับสนุน การวิจัยครั้งต่อไปอาจจะศึกษาในเชิงลึก หรือการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ปัจจัยเชิงลึกได้
2. การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอาจมีตัวแปรที่มากกว่านี้ หากนักวิจัยท่านใดสนใจสามารถนำตัวแปรไปวิจัยต่อยอดในการวิจัยครั้งต่อไปได้
3. งานวิจัยนี้หากพิจารณาค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามตารางที่ 1 ตัวแปรด้านค่าจ้างค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจเป็นเพราะการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรตัวแปรค่าจ้างค่าตอบแทนอาจไม่เป็นสิ่งจูงใจก็เป็นได้ ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจนำปัจจัยนี้มาทดสอบ หรือดำเนินการวิจัยเพื่อหาคำตอบ

บรรณานุกรม

- กุสุมา แยมเกตุ, จตุพล ยงศร และ จักรกฤษณ์ โปณะทอง. (2562). การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 10(1), 44-58.
- จักรเศ เมตตะอรัรงค์, ดาริกา แสนพวง และ ชัดชัย รัตนพันธ์. (2562). การวิเคราะห์เส้นทางของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 25(1), 343-363.
- จิระประภา อัครบวร. (2552). *เตรียมจัดทำคู่มือการใช้งาน*. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มพัฒนาระบบการจัดการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- ดวงกมล วิเชียรสาร และ ธนินท์รัฐ รัตนพงศ์ภิญโญ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพของผู้แทนขายบริษัทฯข้ามชาติ ในเขตกรุงเทพมหานคร. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 12(6), 1192-1213.
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. (2550). *แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency*. กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต.
- ประยงค์ จำปาศรี. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 5(1), 101-114.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พรณิดา คำนา และ นพดล เจนอักษร. (2563). ปัจจัยเอื้อต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยศิลปากร. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 18(2), 185-200.
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. (2548, 8 มกราคม). *พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล*. <https://www.mhesi.go.th/images/2563/pusit/legal-all/7p2548.pdf>.

- พิชญา หอมหวล และ ชีระวัฒน์ จันทิก. (2561). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐต่อความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. *Silpakorn University Journal*. 38(5), 80-98.
- รุ่งโรจน์ สุทธิสุข. (2562). กลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 7(3), 235-250.
- สกวรรณ พูลเพิ่ม. (2563). แนวทางการเสนอขอกำหนดตำแหน่งของพนักงานมหาวิทยาลัยประเภทสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนบุรี*, 14(2), 164-175.
- สมพิศ สุขแสน. (2556). *เทคนิคการวางแผนกลยุทธ์*. อุดรดิตถ์. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์. เอกสารประกอบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเขียนโครงการ.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior & Human Performance*, 4(2), 142-175.
- Bangmo. S. (2004). *Organization and management*. Bangkok: June Publishing Company Limited.
- Becker, S., & Neuhauser, D. (1975). *The Efficient Organization*. New York: Elsevier Scientific.
- Bryant, J., & Poustie, K. (2001). The new management development Paradigm. *Human Resource Planning*, 20(8), 14-21.
- Certo, S. C. (2000). *Modern management (8th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Diamantopoulos, A., & Sigauw, A. D. (2000). *Introducing LISREL A Guide for the Uninitiated*. London Sage.
- Dubrin, J.A. (1998). *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. Boston, MA.: Houghton. Mifflin.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18, 382-388.
- Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L. and Black, W. C. (1995). *Multivariate Data Analysis, 3rd ed*, Macmillan Publishing Company, New York.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R.L., & Black, W.C. (1998). *Multivariate data analysis, (5th ed.)*, NJ: Upper Saddle River, Prentice-Hall.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis. 7th Edition*, Pearson, New York.



- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1995). *Evaluating model fit*. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues and application* (pp. 77-99). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Joreskog, K. G., & Sorbom, D. (1989). *LISREL 7 User's Reference Guide*. Chicago, IL Scientific Software.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence." *American Psychologist*, 28(1), 1–14.
- McLagan, P. A. (1997). Competencies: the next generation, *Training & Development*, 51(5), 40.
- Millet, J. D. (1954). *Management in the Public Service: The Quest for Effective Performance*. New York: Mcgraw-Hill Book Company Inc.
- Peterson, E. & Plowman, G. E. (1953). *Business Organization and Management*. (3rd ed.). Ill: Irwin.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Mahwah, NJ Lawrence Erlbaum Associates.
- Spencer, L. M. J., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. 1st Edition, New York: Wiley.
- Suwannachot, C. (2008). *Theory of management*. (In Thai). Bangkok: Thai Ekpim.
- Yawirat, N. (2007). *Modern management (6th ed.)*. Bangkok: Triple Group.