

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

A Causal Relationship Model Impacting the Job Performance of Support Personel at Rajamangala University of Technology Isan

ดวงใจ จันทรมาลา¹ จักเรศ เมตตะธำรงค์^{1*} เพชรไพรริน อุปปิง¹ และชารินทร์ ไชยชนะ¹

Duangjai Juanmala¹ Jakret Mettathamrong^{1*} Phetphairin Upping¹ and Charinee Chaichana¹

Received: July 4, 2025; Revised: September 1, 2025; Accepted: September 2, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน ความเสี่ยง และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน 2) ศึกษาปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ทั้ง 4 วิทยาเขต ประกอบด้วย วิทยาเขตนครราชสีมา ขอนแก่น สกลนคร และสุรินทร์ จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดำเนินการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.23 ประกอบด้วย คุณภาพของงาน ปริมาณงาน ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความคุ้มค่า ปัจจัยความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.16 ประกอบด้วย กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และกฎระเบียบ ปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.14 ประกอบด้วย ความก้าวหน้า ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และการยอมรับนับถือ และปัจจัยค้ำจุนมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.09 ประกอบด้วย สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ และความปลอดภัย และ 2) ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความเสี่ยง และปัจจัยความเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : จูงใจ; ค้ำจุน; ความเสี่ยง; ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน; บุคลากรสายสนับสนุน

¹ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร

¹ Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan Sakonnakhon Campus

* Corresponding Author, Tel. 08 1793 9515, E - mail: Kkai6688@gmail.com

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study motivation factors, maintenance factors, risk factors, and job performance of supporting staff at Rajamangala University of Technology Isan, and 2) to examine the influence of motivation factors, maintenance factors, and risk factors on job performance of the supporting staff. The sample group consisted of 400 supporting staff members from four campuses: Nakhon Ratchasima, Khon Kaen, Sakon Nakhon, and Surin. The research instrument used was a questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and causal relationship modeling. The findings revealed that: 1) Job performance was rated at a high level, with an overall mean of 4.23, covering quality of work, quantity of work, timeliness, cost, and efficiency. Risk factors were rated at a high level, with an overall mean of 4.16, including strategy, operations, finance, and regulations. Motivation factors were also rated at a high level, with an overall mean of 4.14, covering career advancement, nature of work, achievement, responsibility, and recognition. Maintenance factors were rated at a high level, with an overall mean of 4.09, consisting of welfare, job security, relationships, and safety. 2) The analysis of influencing factors showed that motivation and maintenance factors had an indirect influence on job performance through risk factors, while risk factors had a direct influence on job performance. However, motivation and maintenance factors did not have a direct influence on job performance.

Keywords: Motivation; Supportive; Risk; Work Efficiency; Support Staff

บทนำ

การศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันอุดมศึกษาแก่สาธารณะ เพื่อการติดตามและตรวจสอบการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษา ในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาการเปิดเผยและการส่งข้อมูลการอุดมศึกษา อีกทั้งให้ดำเนินการป้องกันความเสี่ยง โดยให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางบริหารนโยบาย กำกับดูแลเชิงนโยบายตามบทบาทและภารกิจให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของแต่ละสถาบันอุดมศึกษา การติดตามและตรวจสอบการดำเนินการของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (2566) ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนควรปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารงานและนโยบายของตน เพื่อมุ่งสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันได้ในปัจจุบัน นอกจากนี้แล้วยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) กล่าวถึง กรอบการดำเนินนโยบายการเงินที่โปร่งใสและยืดหยุ่น ส่งเสริมให้กลไกตลาดการเงินทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภาครัฐและเอกชนมีเครื่องมือพร้อมป้องกันความเสี่ยง ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ให้ความสำคัญต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นย้ำถึงกรอบนโยบายทางการเงินที่มีความโปร่งใส เพื่อป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน อีกทั้งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ให้ความสำคัญกับความสามารถบริหารจัดการธุรกิจและบริการอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยการสร้างและพัฒนาทักษะองค์ความรู้รอบด้านที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจยุคใหม่ที่มีการแข่งขันสูง รวมทั้งทักษะการวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อการวางแผนธุรกิจและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงทางธุรกิจได้ ความเสี่ยงนอกเหนือจากการวางแผนป้องกันแล้ว ควรสร้างทักษะให้มีความรอบรู้ด้านความเสี่ยง นอกจากนี้พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (2562) กล่าวถึง สถาบันอุดมศึกษาต้องมีธรรมาภิบาลเน้นย้ำเรื่องความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความเป็นธรรม โดยสถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนดพันธกิจอย่างชัดเจนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้มีการรับฟังความคิดเห็น

เพื่อปรับปรุงพันธกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม นอกจากนี้ยังมีการกำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการจัดการวิเคราะห์หาแนวทางป้องกันความเสี่ยงด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นการอุดช่องว่างเพื่อให้เกิดความเสี่ยงเหลือน้อยที่สุด อีกทั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ดำเนินการจัดอบรมการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในมหาวิทยาลัยให้กับบุคลากร เพื่อเข้าร่วมฝึกอบรมทั้งในรูปแบบการประชุมออนไลน์และการอบรมในห้องประชุม เพื่อให้บุคลากรในสังกัดมีองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน สามารถนำความเสี่ยงมาบริหารจัดการให้เข้ากับระบบการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังเช่นตัวชี้วัดที่ 7.4 : “มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา” อันจะนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (จิตสุภา ประหา, 2565) หลายองค์กรต่างมีปัญหาเกี่ยวกับความเสี่ยง โดยปัญหาความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กรเกิดจากระบบดิจิทัล รวมถึงกลยุทธ์ กฎระเบียบ เทคโนโลยี ความเสี่ยงของบุคลากร และความเสี่ยงของการสูญเสียข้อมูลและการรักษาความลับ (Klymenko, 2023) ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรเป็นความเสี่ยงที่นำไปสู่ปัญหาสำคัญ ควรกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพื่อบรรเทาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น (Filemon et al., 2024) แรงจูงใจในองค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัยที่แตกต่างกันในองค์กร ล้วนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร (Janošik et al., 2024) ปัญหาการดำเนินงานและการปฏิบัติงานอาจเกิดความไม่โปร่งใสในการปฏิบัติงานได้ (Narasimhan, 2020) ความเสี่ยงเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน โดยเฉพาะปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและด้านรายได้ค่าตอบแทน และสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานบริหารและธุรการของบุคลากรและวิชาการ ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับบุคลากรอันเป็นปัญหาที่สำคัญ (อโนมา นามพิมูล และเกวลิน ศิลไพพัฒน์, 2560) ดังนั้น ความเสี่ยงและแรงจูงใจของบุคลากรภายในองค์กรล้วนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ปัญหาการบริหารจัดการประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การแก้ไขปัญหาและการวิเคราะห์ปัญหาประสิทธิภาพอาศัยการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เพื่อดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างตรงจุด (Trofimova, 2024) ดังนั้นปัญหาของปัจจัยความเสี่ยง ปัญหาปัจจัยแรงจูงใจล้วนเป็นสิ่งที่องค์กรควรคำนึงถึง หลายองค์กรประสบปัญหาดังกล่าว รวมถึงการจัดการกับผลการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพล้วนช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน

ดังนั้น เพื่อให้เข้าใจแนวคิดและหลักการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและแรงจูงใจ ซึ่งอาจมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน และจากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยจูงใจและความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ดำเนินการเก็บข้อมูลกับบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน และผลการศึกษาค้นคว้าจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในการนำผลการวิจัยไปใช้เชิงนโยบาย รวมถึงนักวิจัยและผู้สนใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในองค์กร และเป็นการพัฒนามหาวิทยาลัยให้สามารถเดินไปข้างหน้าอย่างมั่นคง ยั่งยืน รวมทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานให้กับองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยความเสี่ยง และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญต่อองค์กรเป็นการเสริมแรงให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีสำคัญของแรงจูงใจประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ศึกษามูลเหตุการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและสร้างทฤษฎีที่เรียกว่า ทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two Factors Theory) และความพึงพอใจ

ในการทำงานมี 2 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน (Achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) และ 2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย 11 ด้าน คือ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน การปกครองบังคับบัญชา และเงินเดือน นอกจากนี้แล้วทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจที่สำคัญของมาสโลว์ (Maslow, 1970) กล่าวถึง ความต้องการของมนุษย์ 5 ลำดับ ประกอบด้วย 1) ความต้องการด้านร่างกาย 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย 3) ความต้องการทางสังคม 4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงหรือฐานะทางสังคม และ 5) ความต้องการที่จะได้รับความสมหวังในชีวิต แนวคิดของ Rozi et al. (2024) กล่าวถึง แรงจูงใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ แรงจูงใจที่สูงขึ้นนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต ปริมาณงาน มุ่งเน้นด้านเวลา ความคุ้มค่าและความมุ่งมั่นที่เพิ่มขึ้น ซึ่งในที่สุดก็สนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งงานวิจัยของ Amirullah and Natsir (2024) กล่าวถึง ปัจจัยแรงจูงใจ เช่น สภาพแวดล้อมการทำงาน ลักษณะของงาน ค่าตอบแทน ความรับผิดชอบ การพัฒนาอาชีพ และการได้รับการยอมรับมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน การปรับปรุงปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวมและประสิทธิผลภายในองค์กร

นอกจากนี้แล้วการรับรู้ ความต้องการ ความสำเร็จ ความพึงพอใจ รูปแบบความเป็นผู้นำ และสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นอิทธิพลสำคัญต่อแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยส่งผลต่อปัจจัยความเสี่ยงทางอ้อมจากการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Dharma et al., 2024) ปัจจัยแรงจูงใจของพนักงานทั้งภายในและภายนอกมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญว่าพนักงานรับรู้และตอบสนองต่อความเสี่ยงในที่ทำงาน รวมถึงปัจจัยแรงจูงใจของพนักงาน เช่น เงินเดือน กลไกการเลื่อนตำแหน่ง แรงกดดันในการทำงาน การวางแผนอาชีพ และสถานการณ์ส่วนบุคคลมีอิทธิพลต่อความเสี่ยง (Yin, 2023; Xie, 2024)

2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความเสี่ยง

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความเสี่ยง ซึ่งความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ความเสี่ยงตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2560) แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) และ 4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk: C) ความเสี่ยงตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) (2552) ระบุความเสี่ยงในองค์กร ประกอบด้วย 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงเรื่องนโยบาย แผน พันธกิจ กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงการดำเนินงาน ความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน การประกันคุณภาพ 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงการจัดสรรงบประมาณ การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ค่าใช้จ่าย 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ เป็นความเสี่ยงในเรื่องวินัย การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ แนวคิดความเสี่ยงของธรรมาวุธ (2550) กล่าวว่า การดำเนินกิจการของแต่ละองค์กรมีปัจจัยเสี่ยงแตกต่างกันไปตามเงื่อนไขลักษณะกิจกรรม ความเสี่ยงที่ผู้บริหารจะต้องเผชิญประกอบด้วย 1) ความเสี่ยงโครงสร้างนโยบายสถานศึกษา 2) ความเสี่ยงต่อผลผลิตและบริการ 3) ความเสี่ยงทางด้านบุคลากร 4) ความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน 5) ความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร และ 6) ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ความเสี่ยงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพมีส่วนเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของมนุษย์ (Tenrisau et al., 2025) อีกทั้งการบริหารความเสี่ยงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ เป็นการลดอุบัติเหตุและการสูญเสียทางการเงิน และช่วยเพิ่มความปลอดภัย ลดต้นทุน และนำไปสู่การหยุดชะงักด้านการดำเนินงานที่อาจนำไปสู่ความเสี่ยง (Melnyk et al., 2024)

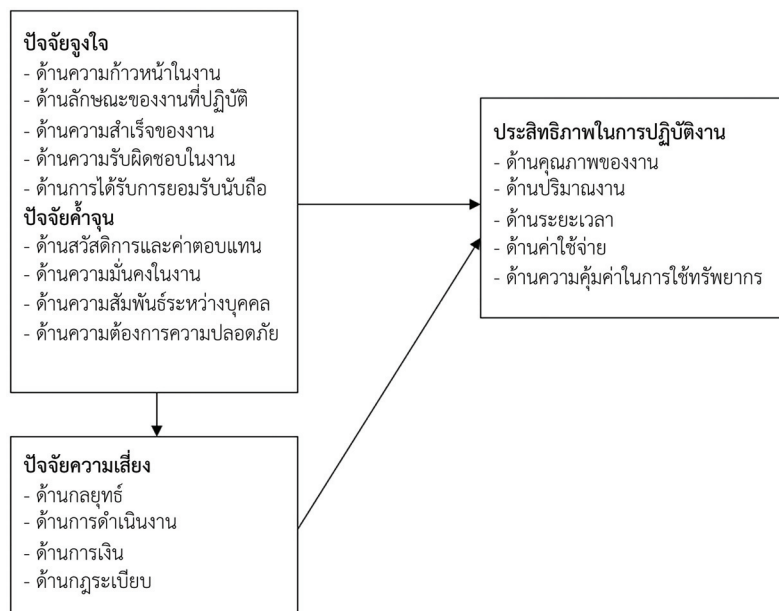
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นความสามารถของการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า มีประโยชน์ และเกิดผลสูงสุด ในองค์กร ตามที่ Peterson and Plowman (1953) กล่าวถึง องค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 4 ประกอบด้วย 1) คุณภาพ (Quality) คุณภาพของงานต้องมีคุณภาพ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คุ้มค่าและ

มีความพึงพอใจ 2) ปริมาณงาน (Quantity) ปริมาณงานควรเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน 3) เวลา (Time) เวลาการดำเนินงานจะต้องถูกต้องตามความเหมาะสมกับงานและทันสมัย และ 4) ค่าใช้จ่าย (Costs) ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานต้องเหมาะสมกับงาน องค์ประกอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Nawcki et al. (2023) กล่าวถึง ประสิทธิภาพของคุณภาพการดำเนินงานควรพิจารณาจากกลยุทธ์ การจัดการความไม่สอดคล้องและการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งโดยธรรมชาติรวมถึงคุณภาพ ปริมาณ เวลา ต้นทุน และมูลค่าของการใช้ทรัพยากรในกระบวนการดำเนินงาน แนวคิดของ Najar (2020) กล่าวถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรเกี่ยวข้องกับการนำเข้าของทรัพยากรต่อผลลัพธ์ในขณะที่ประสิทธิภาพมุ่งเน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายผ่านกระบวนการที่ถูกต้อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานครอบคลุมคุณภาพ ปริมาณ เวลา ต้นทุน และมูลค่าของการใช้ทรัพยากร และการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ยั่งยืนเป็นคุณลักษณะสำคัญของความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ครอบคลุมด้านประสิทธิภาพที่หลากหลาย รวมถึงคุณภาพ ปริมาณ เวลา ต้นทุน และมูลค่าทรัพยากร สอดคล้องกับคำจำกัดความของประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Kovilage et al., 2022)

จากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจิตใจและปัจจัยความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนผู้วิจัยพัฒนาจากแนวคิดและทฤษฎีของ Herzberg (1959) ปัจจัยจิตใจมีอิทธิพลต่อความเสี่ยงตามแนวคิดของ Dharma et al. (2024); Yin (2023) และ Xie (2024) ปัจจัยจิตใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Rozi et al. (2024) และ Amirullah and Natsir (2024) ความเสี่ยงพัฒนาจากแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2560) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) (2552) ความเสี่ยงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Tenrisau et al. (2025) และ Melnyk et al. (2024) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานผู้วิจัยพัฒนาจากแนวคิดของ Peterson and Plowman (1953)

โดยสรุปได้จากการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
2. ปัจจัยความเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวิธีการดำเนินการศึกษาดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จำนวน 4 วิทยาเขต ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตนครราชสีมา วิทยาเขตขอนแก่น วิทยาเขตสกลนคร และวิทยาเขตสุรินทร์ รวมประชากรจำนวนทั้งหมด 1,128 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานทั้ง 4 วิทยาเขต เป็นตัวแทนในการตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) โดยผู้วิจัยพัฒนาโมเดลมาจากทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ระบุหลักเกณฑ์ของการวัดค่าโมเดล (Measurement Model) ด้วยการพิจารณาจากค่า χ^2/df , RMSEA, CFI, TLI และค่า SRMR เพื่อประเมินความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit) หลังจากนั้นวิเคราะห์โมเดลและดำเนินการปรับโมเดล SEM ตามคำแนะนำของโมเดล (Model Modification) นอกจากนี้แล้วการวิเคราะห์งานวิจัยนี้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม Mplus โดยสเปคคอมพิวเตอร์ที่แนะนำสำหรับโปรแกรม Mplus สำหรับงานวิจัยทั่วไป ควรใช้ Central Processing Unit (CPU) Intel Core i5 (หรือเทียบเท่า AMD Ryzen 5) หน่วยความจำ Random Access Memory (RAM) 8 GB Storage: SSD 256 Gigabyte ขึ้นไป และควรใช้ Operating System (OS) Windows 10/11 หรือ macOS (64-bit) โดยกลุ่มตัวอย่างควรมีขนาด 10 - 20 เท่าของจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้ ตามข้อเสนอของ Hair et al. (2010) โดยขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมคือ 200 - 300 ตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 18 ตัวแปรอิสระ สรุปได้ว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำคือ 360 ตัวอย่าง ฉะนั้นแล้วจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน จึงมีจำนวนที่มีขนาดเพียงพอและมากกว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่สามารถนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธี SEM ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) อย่างมีสัดส่วนในแต่ละวิทยาเขต เพื่อให้ได้ตัวแทนตอบแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยกรอบแนวความคิดเชิงทฤษฎี แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน และสังกัดเป็นแบบ Checklist ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิต ประกอบด้วย ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และปัจจัยด้านอื่น ประกอบด้วย ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านความต้องการความปลอดภัย เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (Herzberg, 1959) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านกฎระเบียบ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2560; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.), 2552) และตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านระยะเวลา ด้านค่าใช้จ่าย และด้านความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (Peterson and Plowman, 1953)

การหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะและสร้างแบบสอบถาม นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามแต่ละปัจจัย โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient of Alpha) โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับอยู่ที่ 0.969 แบบสอบถามผ่านการรับรอง

การยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน รหัสโครงการ (Project Code) HEC-01-67-055

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดำเนินการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยพิจารณาจากค่า $\chi^2/df < 2.00$ (Kaplan, 2000) ค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) < 0.05 (Diamantopoulos and Siguaw, 2000) ค่า Comparative Fit Index (CFI) > 0.95 (Kaplan, 2000) ค่า Tucker-Lewis Index (TLI) > 0.95 (Hu and Bentler, 1999) และค่า Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) < 0.05 (Joreskog and Sorbom, 1989)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน สายสนับสนุน ทั้ง 4 วิทยาเขต ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 71.20 บุคลากรมีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 61.30 สถานภาพสมรสจำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 52.20 การศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 289 คน คิดเป็นร้อยละ 72.20 ตำแหน่งเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 311 คน คิดเป็นร้อยละ 77.70 รายได้อยู่ที่ 25,001 - 35,000 บาทต่อเดือน จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 48.80 และสังกัดส่วนใหญ่คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานจำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
ปัจจัยแรงจูงใจ (Motivate)			
1. ความก้าวหน้า (Progress)	4.03	0.753	มาก
2. ลักษณะของงาน (Perform)	4.20	0.587	มาก
3. ความสำเร็จของงาน (Success)	4.23	0.569	มาก
4. ความรับผิดชอบ (Respond)	4.15	0.626	มาก
5. การยอมรับนับถือ (Respect)	4.08	0.689	มาก
รวม	4.14	0.568	มาก
ปัจจัยคำจุน (Sustain)			
1. สวัสดิการ (Benefit)	3.96	0.790	มาก
2. ความมั่นคงในงาน (Stable)	4.15	0.630	มาก
3. ความสัมพันธ์ (Relate)	4.18	0.630	มาก
4. ความปลอดภัย (Safety)	4.06	0.670	มาก
รวม	4.09	0.610	มาก
ปัจจัยความเสี่ยง (Risk)			
1. กลยุทธ์ (Strategy)	4.11	0.619	มาก
2. การดำเนินงาน (Operate)	4.04	0.695	มาก
3. การเงิน (Finance)	4.16	0.686	มาก
4. กฎระเบียบ (Rule)	4.33	0.603	มาก
รวม	4.16	0.562	มาก

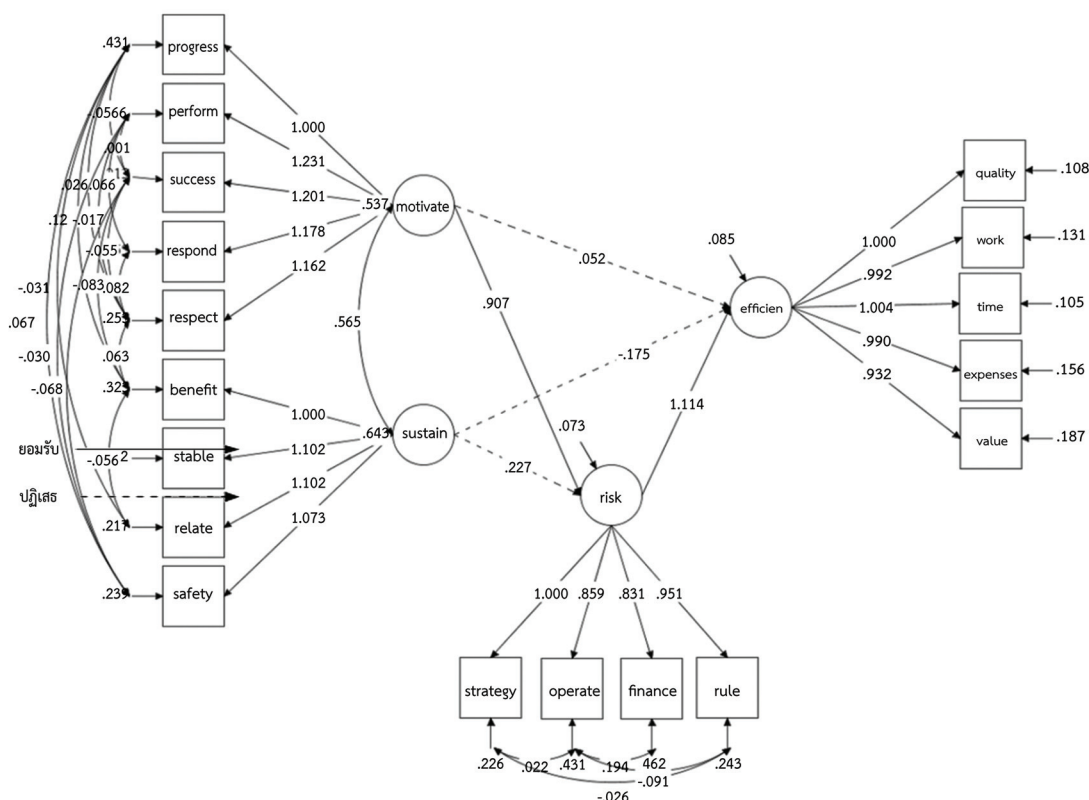
ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
ประสิทธิภาพ (Efficien)			
1. คุณภาพของงาน (Quality)	4.25	0.570	มาก
2. ปริมาณงาน (Work)	4.22	0.574	มาก
3. ระยะเวลา (Time)	4.21	0.583	มาก
4. ค่าใช้จ่าย (Expenses)	4.20	0.616	มาก
5. ความคุ้มค่า (Value)	4.28	0.581	มาก
รวม	4.23	0.552	มาก

ตามตารางที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยเชิงใจมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.568) ปัจจัยค่าเงินมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.610) ปัจจัยความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.562) และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.552) การศึกษาระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดประกอบด้วย บุคลากรสายสนับสนุนมีความซื่อสัตย์สุจริต และความเที่ยงธรรมคือ สิ่งที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานยึดถือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.627) รองลงมาคือ บุคลากรสายสนับสนุนปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.624) และการละเอียดรอบคอบที่เป็นสิ่งที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานไม่ควรกระทำ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.639) นอกจากนี้แล้วปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งเป็นปัจจัยน่าสนใจของบุคลากรสายสนับสนุน ประกอบด้วย บุคลากรสายสนับสนุนได้รับสวัสดิการที่ครอบคลุมทั้งตนเองและบุคคลในครอบครัว ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 1.032) รองลงมาสวัสดิการของมหาวิทยาลัยมีส่วนช่วยให้บุคลากรสายสนับสนุนมีความเป็นอยู่ที่ดี ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.931) และบุคลากรสายสนับสนุนมีโอกาสจะได้รับทุนการศึกษาเมื่อท่านต้องการมีคุณวุฒิที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 1.035)

ผลการศึกษาปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยค่าเงิน และปัจจัยความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน เป็นการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพื้นฐานของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน โดยศึกษาจากความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปร ด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ (Correlations) มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 0.538 - 0.894 ซึ่งแสดงว่า มีความสัมพันธ์กัน และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง การทดสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) เพื่อเป็นการยืนยันว่าตัวแปรสังเกตได้ที่จะนำมาใช้การวิเคราะห์ไม่มีความสัมพันธ์กันสูงจนอาจเกิดผลต่อการวัดในสิ่งเดียวกันหรือทำนายซ้ำซ้อนกัน โดยค่า Tolerance ควรต่ำกว่า 1 ซึ่งผลการทดสอบพบว่า ค่า Tolerance ของตัวแปรสังเกตได้มีค่าระหว่าง 0.109 - 0.340 ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ควรน้อยกว่า 10 จากการวิจัยนี้มีค่า VIF ของตัวแปรสังเกตได้มีค่าระหว่าง 3.024 - 9.137 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกประการ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ในการศึกษาครั้งนี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

การศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพื้นฐานของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องตามทฤษฎีหรือไม่ โดยการประเมินความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม (Overall Model Fit Measure) และประเมินความกลมกลืนของผลลัพธ์ ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพบว่า โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุพื้นฐานของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังรูปที่ 2



χ^2 -test = 381.755, χ^2/df = 1.491, CFI = 0.970, TLI = 0.945, RMSEA = 0.000, SRMR = 0.040

รูปที่ 2 โมเดลปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

จากรูปที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล จำนวน 3 ครั้ง โดยมีการปรับค่าโดยอาศัยเกณฑ์การพิจารณาความเหมาะสมโมเดล (Fit) ตามคำแนะนำของโปรแกรม และครั้งที่ 3 พบว่า χ^2/df = 1.491, มีค่ามากกว่า 2.00 ค่า CFI = 0.970 มีค่ามากกว่า .95 ค่า TLI = 0.945 มีค่ามากกว่า .95 ค่า RMSEA = 0.000 มีค่าน้อยกว่า .05 และค่า SRMR = 0.040 มีค่าน้อยกว่า .05 แสดงถึงโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	Estimate	Standardize Error	Sig.	R ²	CR	AVE
ปัจจัยแรงจูงใจ (Motivate)					0.930	0.728
1. ความก้าวหน้า (Progress)	0.745	0.023	0.000	0.555		
2. ลักษณะของงาน (Perform)	0.902	0.012	0.000	0.814		
3. ความสำเร็จของงาน (Success)	0.886	0.013	0.000	0.785		
4. ความรับผิดชอบ (Respond)	0.864	0.014	0.000	0.747		
5. การยอมรับนับถือ (Respect)	0.859	0.016	0.000	0.738		

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ตัวแปร	Estimate	Standardize Error	Sig.	R ²	CR	AVE
ปัจจัยค้ำจุน (Sustain)					0.921	0.746
1. สวัสดิการ (Benefit)	0.816	0.018	0.000	0.666		
2. ความมั่นคงในงาน (Stable)	0.882	0.012	0.000	0.779		
3. ความสัมพันธ์ (Relate)	0.885	0.012	0.000	0.782		
4. ความปลอดภัย (Safety)	0.870	0.013	0.000	0.756		
ปัจจัยความเสี่ยง (Risk)					0.884	0.657
1. กลยุทธ์ (Strategy)	0.881	0.014	0.000	0.776		
2. การดำเนินงาน (Operate)	0.756	0.023	0.000	0.572		
3. การเงิน (Finance)	0.734	0.023	0.000	0.538		
4. กฎระเบียบ (Rule)	0.862	0.016	0.000	0.744		
ประสิทธิภาพ (Efficien)					0.969	0.861
1. คุณภาพของงาน (Quality)	0.944	0.006	0.000	0.891		
2. ปริมาณงาน (Work)	0.932	0.007	0.000	0.868		
3. ระยะเวลา (Time)	0.946	0.006	0.000	0.894		
4. ค่าใช้จ่าย (Expenses)	0.920	0.008	0.000	0.847		
5. ความคุ้มค่า (Value)	0.896	0.010	0.000	0.804		

ผลการวิเคราะห์ความตรงโมเดลการวัดจากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีความตรงแบบอยู่ผ่านเกณฑ์ทุกตัว คือ มีค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตได้ (Estimate) อยู่ระหว่าง 0.734 - 0.946 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่า 0.50 และตัวแปรสังเกตทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.50 ตัวแปรแฝงทั้ง 4 ยังผ่านเกณฑ์ความตรงเชิงจำแนก โดยค่า Average Variance Extracted Evaluation (AVE) ค่าที่ยอมรับได้ของความเที่ยงตรงชนิดนี้คือ ไม่ควรต่ำกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) โดยตัวแปรแฝงมีค่ามากกว่า 0.50 ทุกค่า และค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability - CR) หากค่านี้สูงแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบนั้น ๆ ประกอบด้วยข้อคำถามหรือตัวชี้วัดที่มีความสัมพันธ์ภายในที่ดีต่อกัน (Internal Consistency) ค่าที่ยอมรับได้ของความเชื่อมั่นชนิดนี้คือ ไม่ควรต่ำกว่า 0.70 (Hair et al., 2010) ซึ่งค่า CR มีค่ามากกว่า 0.70 ทุกค่า

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

Effect	EStimate	S.E.	P-Value	ผลการทดสอบ
Motivate -> Efficien	0.041	0.246	0.869	ปฏิเสธ
Sustain -> Efficien	-0.149	0.162	0.922	ปฏิเสธ
Risk -> Efficien	1.049	0.213	0.000*	ยอมรับ
Motivate -> Risk	0.752	0.196	0.000*	ยอมรับ
Sustain -> Risk	0.206	0.197	0.294	ปฏิเสธ

ผลการทดสอบสมมติฐาน ตามตารางที่ 3 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ปฏิเสธปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน และยอมรับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านปัจจัยความเสี่ยงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

2. ยอมรับว่าปัจจัยความเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจและปัจจัยความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน สรุปและอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยความเสี่ยง และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานพบว่า ทุกตัวแปรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงว่าปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยความเสี่ยงและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรมีความพึงพอใจอยู่ในเกณฑ์ที่ดี หากพิจารณาจากการตอบแบบสอบถาม โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด ประกอบด้วย บุคลากรสายสนับสนุนมีความซื่อสัตย์สุจริต และความเที่ยงธรรมคือ สิ่งที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานยึดถือ รองลงมาคือ บุคลากรสายสนับสนุนปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานอย่างเคร่งครัด และการละเอียดรอบคอบที่เป็นสิ่งที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานไม่ควรกระทำ จากข้อค้นพบดังกล่าว พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ มีความเที่ยงธรรม ปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด รวมถึงรู้ว่าการละเอียดรอบคอบที่เป็นสิ่งที่ไม่ควรกระทำ ซึ่งเป็นความซื่อสัตย์และการปฏิบัติตามต่อหน้าที่อย่างดี สอดคล้องกับจิตรา อุณจะนำ และคณะ (2567) กล่าวถึงตัวปัจจัยภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ ความยุติธรรม และความรับผิดชอบ โดยองค์ประกอบดังกล่าวเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุน คล้ายกับงานวิจัยนี้เพราะการปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ควรมีความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ อาจเป็นเพราะกฎระเบียบหรือการตรวจสอบจากหน่วยงานภาครัฐ เจ้าหน้าที่หรือพนักงานจึงปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์

นอกจากนี้แล้วปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งเป็นปัจจัยน่าสนใจของบุคลากรสายสนับสนุนประกอบด้วย บุคลากรสายสนับสนุนได้รับสวัสดิการที่ครอบคลุมทั้งตนเองและบุคคล รองลงมาสวัสดิการของมหาวิทยาลัยมีส่วนช่วยให้บุคลากรสายสนับสนุนมีความเป็นอยู่ที่ดี และบุคลากรสายสนับสนุนมีโอกาสจะได้รับทุนการศึกษาเมื่อท่านต้องการมีคุณวุฒิที่สูงขึ้น ในแง่ของสวัสดิการเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานของบุคลากร ปัจจุบันสวัสดิการที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน บุคลากรสายสนับสนุนต่างต้องการให้มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้มากขึ้น สอดคล้องกับ ศุภลักษณ์ พันธุ์บุญปลูก และนันทินา หาสนทรี (2566) กล่าวถึงปัจจัยความพึงพอใจในสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านสุขภาพอนามัย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและนันทนาการ มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ โดยงานวิจัยของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน มีข้อค้นพบที่คล้ายคลึงกันเกี่ยวกับสวัสดิการ อาจสรุปได้ว่ามหาวิทยาลัยควรส่งเสริมเกี่ยวกับสวัสดิการหรือความเป็นอยู่ของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น เพราะสวัสดิการที่ดีจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากสวัสดิการที่ไม่เพียงพอแล้ว การศึกษาต่อในระดับสูงก็เป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยต่างต้องการพัฒนาความรู้ของตนเองให้สูงขึ้น แต่ปัจจุบันการจัดสรรทุนของมหาวิทยาลัยมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ ดังเช่น งานวิจัยของผ่องศรี ก้อนทอง และคณะ (2565) ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรคณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งด้านทุนการศึกษาและการดูงานมีค่าอัตราร้อยละที่น้อยที่สุดสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ที่มีค่าเฉลี่ยทางด้านโอกาสจะได้รับทุนการศึกษามีค่าน้อย อาจเป็นเพราะปัจจุบันเศรษฐกิจ หรือเงินอุดหนุนของหน่วยงานอาจมีจำนวนน้อย การจัดสรรทุนการศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณวุฒิที่สูงขึ้นมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ จึงเป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยไม่ควรมองข้ามและควรสนับสนุน

การทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมบ่งบอกถึงปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และผู้วิจัยพยายามค้นคว้างานวิจัยของประเทศไทย

และต่างประเทศมีข้อค้นพบว่าปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน แต่จากงานวิจัยนี้อาจมีข้อแตกต่างจากข้อค้นพบจากงานวิจัยทั่วไป อาจเป็นเพราะจากค่าเฉลี่ยสามอันดับอยู่ในปัจจัยแรงจูงใจในหัวข้อความก้าวหน้าเกี่ยวกับเรื่องของโอกาสในการศึกษาต่อให้มีคุณสมบัติที่สูงขึ้น และปัจจัยค้ำจุนในหัวข้อสวัสดิการ เกี่ยวกับสวัสดิการของทางมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยน้อยแสดงถึงปัจจัยดังกล่าวอาจไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารควรให้การส่งเสริมเกี่ยวกับสวัสดิการและการศึกษาต่อของบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อจะผลักดันให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนออกมาดี ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความเสี่ยงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญต่อการทำงานของบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของ Constantinescu and Stegăroiu (2023) กล่าวว่า ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อประสิทธิภาพผ่านความเสี่ยงมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของพนักงาน ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก และปัจจัยแรงจูงใจช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในที่ทำงาน และสอดคล้องกับ Setiawan (2023) กล่าวถึง แรงจูงใจภายในและภายนอกพร้อมกับความรู้ด้านตลาดและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อความพร้อมของพนักงานที่เผชิญกับความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ โดยส่งผลทางอ้อมต่อการปฏิบัติงาน งานวิจัยดังกล่าวมีลักษณะคล้ายกับงานวิจัยนี้ เพราะการปฏิบัติงานที่มีแรงจูงใจที่ดีอาจลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานลงได้ และจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีหากพนักงานมีกำลังใจหรือหัวหน้างานหรือผู้บริหารให้การสนับสนุน ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานลดลงได้

ปัจจัยความเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ความเสี่ยงเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความเสี่ยงทางกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และกฎระเบียบ สอดคล้องกับโสโรซ บูลุพันธ์ และชินวัตร เชื้อสระคู (2566) กล่าวถึง ปัจจัยความเสี่ยงด้านปฏิบัติงานและปัจจัยความเสี่ยงด้านนโยบาย มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับสุภรดา พละศักดิ์ และประเสริฐศักดิ์ โพธิ์ทอง (2568) กล่าวว่า ปัจจัยความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน และปัจจัยความเสี่ยงด้านนโยบาย มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ความเสี่ยงคือ สิ่งที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรหรือมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามระเบียบอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงและความเสียหาย หากมหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพย่อมส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เกิดความมั่นใจ และรักษาระดับคุณภาพในการให้บริการหรือสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยที่มีค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำประกอบด้วย สวัสดิการ ความเป็นอยู่ของบุคลากร และโอกาสของการได้รับทุนการศึกษา เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและควรส่งเสริมหรือนำไปเป็นนโยบายเพื่อปรับปรุงสวัสดิการหรือความต้องการให้กับบุคลากรในภายภาคหน้า
2. ผลการวิจัยบ่งชี้ว่าความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และกฎระเบียบ โดยความเสี่ยงในประเด็นดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรพยายามป้องกันความเสี่ยง และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด
3. แรงจูงใจของบุคลากร ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ความรับผิดชอบในหน้าที่ และการได้รับการยอมรับนับถือ ล้วนส่งผลต่อความเสี่ยงทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี ควรเสริมแรงจูงใจหรือเสริมความต้องการของบุคลากร เพราะปัจจัยดังกล่าวล้วนส่งผลทางอ้อมต่อการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งต่อไปควรดำเนินการกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในภูมิภาคอื่น หรือสถาบันอื่น เพื่อการเปรียบเทียบข้อมูลหรือหาความแตกต่างเพื่อเทียบเคียงปัญหาและวางแผนทางในการป้องกัน
2. การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาองค์ประกอบอื่นควบคู่กันด้วย เช่น ความผูกพันในองค์กร หรือความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้หาข้อค้นพบอื่นที่น่าสนใจและเปรียบเทียบกับงานวิจัยนี้

3. การดำเนินการศึกษาเชิงคุณภาพควบคู่กับเชิงปริมาณเพื่อเป็นการศึกษาข้อค้นพบเชิงลึก เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงปริมาณได้

References

- กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564*. สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม. (2566, 27 ธันวาคม). *ประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม เรื่อง การติดตามและตรวจสอบการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2566*. ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 140 (ตอนพิเศษ 205 ง), 27.
- จิตรา อุณจะนำ, ทิพมาศ เสวตรโชติ และบุญส่ง ทองเอียง. (2567). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของบุคลากร สังกัดมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 11(2), 269-279. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/view/275039/182435>
- จิตสุภา ประหา. (2565). *มทร.อีสาน จัดอบรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมหาวิทยาลัย*. เข้าถึงเมื่อ (25 พฤษภาคม 2567). <https://rmuti.ac.th/main/news150365-2/>
- ธร สุนทรายุทธ. (2550). *การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา*. เนติกุลการพิมพ์, กรุงเทพมหานคร.
- ผ่องศรี ก้อนทอง, วริศรา ไชยพันธุ์, ปณิธิ มาเอี่ยม, จิราวรรณ พึ่งสาย และภรภัทร์ ทองพราย. (2565). การสำรวจความคิดเห็นบุคลากรด้านความเป็นสากลของสถาบันการศึกษา. *วารสารสหศาสตร์*, 22(1), 123-139. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/sahasart/article/view/248886/173107>
- พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562. (2562, 1 พ.ค.). *พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562*. ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 136 (ตอนที่ 57 ก), หน้า 54-78. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- ศุภลักษณ์ พันธุ์บุญปลูก และนันทิชา หาสนหรี. (2566). ความพึงพอใจในสวัสดิการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 6(1), 1-13. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/SSRUJPD/article/view/259834/178697>
- สโรช บุญพันธ์ และชินวัตร เชื้อสระคู. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความเสี่ยงกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลงในอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา. *วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์*, 6(3), 68-94. <https://so16.tci-thaijo.org/index.php/RJPA/article/view/319>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). (2552). *คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 (สำหรับส่วนราชการระดับกรม)*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.), กรุงเทพมหานคร.
- สุภรดา พลศักดิ์ และประเสริฐศักดิ์ โพธิ์ทอง. (2568). ปัจจัยการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านการเงินและบัญชีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในกลุ่มเครือข่ายที่ 14. *วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม*, 3(2), 662-679. <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/article/view/2414/1770>
- อโนมา นามพิมูล และเกวลิน ศิลพิพัฒน์. (2560). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการคณะวนศาสตร์. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 6(1), 87-94. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JIRGS/article/view/229459/156161>
- Amirullah, I. and Natsir, N. (2024). Analysis of Motivation Factors and Employee Performance: The Role of Work Environment, Compensation, Career, and Self-Actualization. *International Journal of Management Research and Economics*, 2(1), 193-204. <https://doi.org/10.54066/ijmre-itb.v2i1.1508>

- Constantinescu, A. and Stegăroiu, I. (2023). The Influence of the Motivational Factors on Work Performance. *Postmodern Openings*, 14(1), 26-45. <https://doi.org/10.18662/po/14.1/602>
- Dharma, R.A., Hirdanti, D. and Salianto, S. (2024). Factors Influencing Work Motivation on Employee Performance. *Promotor Jurnal Mahasiswa Kesehatan Masyarakat*, 7(5), 688-693. <https://doi.org/10.32832/pro.v7i5.838>
- Diamantopoulos, A. and Siguaw, A.D. (2000). *Introducing LISREL: A Guide for the Uninitiated*. London: Sage Publications.
- Filemon, T., Lubbe, S. and Mynhardt, H. (2024). The Assessment of Risk Management in Human Resources Practices in the Public Sector. *SocioEconomic Challenges*, 8(2), 342-359. [https://doi.org/10.61093/sec.8\(2\).342-359.2024](https://doi.org/10.61093/sec.8(2).342-359.2024)
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7thed). Pearson, New York.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons, New York.
- Hu, L.T. and Bentler, P.M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <http://dx.doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Janošik, M., Đukić, T. and Mladenovic, M. (2024). Evaluating the Impact of Motivation Factors on Employee Organizational Behavior Using the Piprecia's Method. *Journal of Process Management and New Technologies*, 12(3-4), 13-29. <https://doi.org/10.5937/jpmnt12-52003>
- Joreskog, K.G. and Sorbom, D. (1989). *LISREL 7: User's Reference Guide*. Chicago, IL: Scientific Software.
- Kaplan, A. (2000). Capacity Building: Shifting the Paradigms of Practice. *Development in Practice*, 10(3-4), 517-526. <https://doi.org/10.1080/09614520050116677>
- Klymenko, S. (2023). Problems of Risk Management in the Era of Digital Transformation. *Economy and Entrepreneurship*, 51, 126-138. <http://doi.org/10.33111/EE.2023.51.KlymenkoS>
- Kovilage, M.P., Yapa, S.T.W.S. and Hewagamage, C. (2022). A Comprehensive Definition for 'Operational Excellence. *Vidyodaya Journal of Management*, 8(II), 24-54. <https://doi.org/10.31357/vjm.v8iii.6089>
- Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality* (2nded). Harpers and Row, New York.
- Melnyk, O., Sagaydak, O., Voloshyn, A., Lebedieva, L. and Radchenko, I. (2024). Risk Management and its Impact on Efficiency of Ship Operations. *Grail of Science*, 45, 150-161. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.01.11.2024.016>
- Najar, B.W. (2020). Efficiency and/or Effectiveness in Managing Organizations. *Journal of Education and Culture Studies*, 4(2), 131. <https://doi.org/10.22158/JECS.V4N2P131>
- Narasimhan, P. (2020). A Conceptual Overview of Risk Management in Education Sector Projects. *Holistic Research Perspectives*, 5, 138-145. <https://doi.org/10.47059/CIIR/BP20002/13>
- Nawcki, M.L., Pinheiro de Lima, E., Deschamps, F., Portela Santos, E.A. and Gouvea da Costa, S.E. (2023). *Development of an Integrative Approach to Operation Quality Management*. In: Deschamps, F., Pinheiro de Lima, E., Gouvêa da Costa, S.E., G. Trentin, M. (eds) *Proceedings of the 11th International Conference on Production Research - Americas. ICPR 2022*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-36121-0_11
- Peterson, E. and Plowman, E.G. (1953). *Business Organization and Management*. Homewood, Illinois : Richard D. Irwin.

- Rozi, F., Widiyanti, M., Yusuf, M. and Hadjri, M.I. (2024). The Influence of Work Motivation on Employee Performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 11(6), 264-271. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v11n6.2480>
- Setiawan, A. (2023). The Influence of Motivation and Knowledge on Readiness to Take Risks in Entrepreneurship Processes. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 16(2), 282-291. <https://doi.org/10.55208/bistek.v16i2.477>
- Tenrisau, M.A., Tirtahati, A. and Nurjana, Z. (2025). Manajemen Resiko sebagai Faktor Kunci dalam Peningkatan Kinerja Operasional dan SDM. *Economic Reviews Journal*, 4(1), 35-41. <https://doi.org/10.56709/mrj.v4i1.630>
- Trofimova, N.N. (2024). Key Strategic Directions for Solving Performance Management Problems in a Modern Organization. *Ėkonomika i Upravljenje: Problemy, Rešeniâ*, 5/9(146), 14-20. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.05.09.002>
- Xie, X. (2024). Analysis of Employee Motivations and Causes in the Workplace. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 72(1), 308-312. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/72/20240684>
- Yin, H. (2023). *Psychological Motivation Model of Employee Turnover Risk Management Based on ERP System*. In: Fu, W., Yun, L. (eds) *Advanced Hybrid Information Processing*. ADHIP 2022. Lecture Notes of the Institute for Computer Sciences, Social Informatics and Telecommunications Engineering, vol 469. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-28867-8_38