ISSN: 3027-8597 (Online)

JMND
Journal of MCU NakhonDhat
วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์

ปีที่ 13 ฉบับที่ 11 (พฤศจิกายน 2569) : Vol.13 No.11 (November 2026)
https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND
pp: 166-176

บทความวิจัย

ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กรที่สร้างแรงจูงใจ และส่งผลผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษากลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้*

INTERNAL ORGANIZATIONAL COMMUNICATION FACTORS ENHANCING WORK MOTIVATION AND PERFORMANCE OF PERSONNEL: A CASE STUDY OF THE RAJABHAT UNIVERSITY GROUP IN SOUTHERN

สุจินดา พรหมขำ*, บำรุง ศรีนวลปาน, ชวัลรัตน์ ศรีนวลปาน
Sujinda Promkum*, Bamrung Srinounpan, Chawanrat Srinounpan
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช ประเทศไทย
Faculty of Management Science, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Nakhon Si Thammarat, Thailand
*Corresponding author E-mail: Sujinda_pro@nstru.ac.th
*Tel: 064-075-5797

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงาน การแบ่งปันความรู้ และการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อแรงจูงใจในการทำงาน 2) ศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 3) ตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร รวมทั้งบทบาทตัวแปรส่งผ่านของแรงจูงใจ และ 4) ศึกษาแนวทางพัฒนาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ การวิจัยใช้รูปแบบผสมผสานเชิงอธิบายตามลำดับ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ จากบุคลากร 400 คน ซึ่งจัดสรรตามสัดส่วนของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ 5 แห่ง และสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คน ที่คัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แบบจำลองสมการโครงสร้าง และการวิเคราะห์เนื้อหา ต่อมาแบบจำลองหลังปรับมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (χ^2 = 764.883, df = 732, p = 0.194, χ^2/df = 1.045, CFI = 0.992, TLI = 0.991, RMSEA = 0.011) ผลข้อ 1 พบว่า การแบ่งปันความรู้ (β = 0.330, p < 0.001) และการสื่อสารภายในองค์กร (β = 0.410, p < 0.001) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจ ขณะที่สภาพแวดล้อมไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ (β = 0.059, p = 0.226) ผลข้อ 2 พบว่า แรงจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ (β = 0.761, p < 0.001) ผลข้อ 3 พบว่า แรงจูงใจส่งผ่านอิทธิพลของการแบ่งปันความรู้ (อิทธิพลทางอ้อม = 0.255, p < 0.001) และการสื่อสารภายในองค์กร (อิทธิพลทางอ้อม = 0.313, p < 0.001) ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ แต่ไม่ส่งผ่านอิทธิพลของสภาพแวดล้อม ผลข้อ 4 เสนอให้มหาวิทยาลัยพัฒนาคลังความรู้ กำหนดช่องทางสื่อสารที่ชัดเจนและทันเวลา จัดระบบรับฟังข้อมูลย้อนกลับ ส่งเสริมการยอมรับผลงานและโอกาสพัฒนา ในระยะยาวอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: การสื่อสารภายในองค์กร, การแบ่งปันความรู้, แรงจูงใจในการทำงาน, ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน, มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้

*Received August 17, 2026; Revised September 11, 2026; Accepted October 20, 2026

Abstract

The objectives of this research were to 1) Study the influence of the working environment, knowledge sharing, and communication within the organization. 2) Study the influence of work motivation on performance achievement, 3) Investigate the causal relationship model between variables, including the role of motivational transmitters, and 4) Study the development of factors influencing the achievement of personnel in the Southern Rajabhat University Group. The research used a sequential descriptive combination model. Quantitative data were collected from 400 personnel, proportionally allocated to 5 Southern Rajabhat Universities, and interviewed 10 key informants who were specifically selected. Data analysis was conducted by confirmatory component analysis. Structural equation model and content analysis. The adjusted model was consistent with empirical data (χ^2 = 764.883, df = 732, p = 0.194, χ^2/df = 1.045, CFI = 0.992, TLI = 0.991, RMSEA = 0.011). Result 1 showed that knowledge sharing (β = 0.330, p < 0.001) and communication within the organization (β = 0.410, p < 0.001) had a positive influence on motivation. Result 2 showed that motivation had a positive influence on achievement (β = 0.761, p < 0.001). Outcome 4 proposed that universities should develop a knowledge library. Establish clear and timely communication channels. Organize a system to listen to feedback. Promote recognition of work and development opportunities. In a systematic long-term manner.

Keywords: Internal Communication, Knowledge Sharing, Work Motivation, Performance Achievement, Southern Rajabhat University

บทนำ

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสะท้อนความสามารถของบุคลากรในการบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพ ปริมาณ และเวลา ซึ่งมีความสำคัญต่อการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการแข่งขันทางการศึกษา มหาวิทยาลัยจึงต้องพัฒนาปัจจัยภายในที่ช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิผล (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2566); (Gu, Z. et al., 2022) ในเชิงองค์การ ผลสัมฤทธิ์มิได้เกิดจากศักยภาพส่วนบุคคลเพียงประการเดียว แต่สัมพันธ์กับเงื่อนไขการทำงาน กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ และการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ช่วยให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและเป้าหมายร่วมกัน การพิจารณาปัจจัยเหล่านี้อย่างบูรณาการจึงมีความจำเป็นต่อการอธิบายผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา

ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาของไทยเผชิญการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยจึงต้องปรับระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2566) สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ 5 แห่ง มีบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนรวม 3,423 คน ซึ่งปฏิบัติภารกิจที่หลากหลายภายใต้โครงสร้างและทรัพยากรที่แตกต่างกัน ขนาดและความหลากหลายดังกล่าวสะท้อนความจำเป็นในการศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนแรงจูงใจและผลสัมฤทธิ์ในบริบทพื้นที่โดยเฉพาะ สภาพแวดล้อมในการทำงานครอบคลุมความปลอดภัย ความพร้อมของทรัพยากร บรรยากาศ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร จึงทำหน้าที่เป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการปฏิบัติงาน ขณะที่การแบ่งปันความรู้เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์และแนวปฏิบัติ ซึ่งช่วยเพิ่มความสามารถ ความมั่นใจ และการเรียนรู้ร่วมกัน ความแตกต่างเชิงหน้าที่ดังกล่าวแสดง

ให้เห็นว่าปัจจัยทั้งสองอาจส่งผลต่อแรงจูงใจด้วยกลไกที่ไม่เหมือนกัน (Gu, Z. et al., 2022); (Nguyen, N. K. & Nguyen, N. T. H., 2024)

การสื่อสารภายในองค์กรเป็นกระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร นโยบาย และเป้าหมาย ไปยังบุคลากรทุกระดับ การสื่อสารที่ชัดเจน ทันเวลา เข้าถึงง่าย และเปิดโอกาสให้มีข้อมูลย้อนกลับ ช่วยลดความคลาดเคลื่อนและสร้างความเข้าใจร่วมกัน (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553); (กิระลักษณ์ ชุติกาญจน์กุลศิริ และคณะ, 2568) เมื่อบุคลากรรับรู้เป้าหมาย บทบาท และคุณค่าของงานอย่างชัดเจน ย่อมมีแนวโน้มเกิดความเชื่อมั่น การมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น แรงจูงใจจึงเป็นกลไกทางจิตวิทยาที่เปลี่ยนปัจจัยสนับสนุนด้านองค์การให้เป็นความพยายามและความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพ ปริมาณ และเวลา (Pinder, C. C., 2008) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมาโดยมากศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรเป็นรายคู่หรือศึกษาในบริบทองค์การประเภทอื่น จึงยังไม่สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนว่า เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมในการทำงาน การแบ่งปันความรู้ และการสื่อสารภายในองค์กรพร้อมกัน ปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ และแรงจูงใจทำหน้าที่ส่งผ่านไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้อย่างไร ช่องว่างดังกล่าวเป็นประเด็นที่การวิจัยนี้มุ่งตรวจสอบเชิงประจักษ์

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กรที่สร้างแรงจูงใจ และส่งผลผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษากลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ โดยตรวจสอบแรงจูงใจในฐานะตัวแปรส่งผ่าน การศึกษานี้ช่วยขยายองค์ความรู้โดยแยกบทบาทของปัจจัยพื้นฐานด้านสภาพแวดล้อมออกจากกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้และการสื่อสาร พร้อมอธิบายกลไกที่ปัจจัยเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ผ่านแรงจูงใจ ผลที่ได้สามารถใช้เป็นหลักฐานประกอบการกำหนดนโยบาย การออกแบบระบบสื่อสาร การพัฒนาการแบ่งปันความรู้ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับบริบทมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงาน การแบ่งปันความรู้ และการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้
3. เพื่อศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงาน การแบ่งปันความรู้ การสื่อสารภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้
4. เพื่อศึกษาแนวทางของปัจจัยที่มีอิทธิต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานเชิงอธิบายตามลำดับ (Explanatory Sequential Mixed-Methods Design) แบ่งการดำเนินการเป็น 2 ระยะ โดยระยะที่ 1 เก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อทดสอบแบบจำลองการวัด แบบจำลองสมการโครงสร้าง และสมมติฐานการวิจัย จากนั้นระยะที่ 2 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อนำมาอธิบาย ขยายความ และยืนยันผลเชิงปริมาณ โดยเฉพาะเส้นทางความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน หน่วยวิเคราะห์ คือ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคใต้ 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา และมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ประชากร คือ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ทั้ง 5 แห่ง รวม 3,423 คน จำแนกเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี 440 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 854 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต 614 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา 853 คน และมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 662 คน ผู้วิจัยใช้ข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ได้รับจากหน่วยงานบริหารงานบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของแต่ละมหาวิทยาลัย เป็นกรอบประชากรสำหรับคำนวณและจัดสรรกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดและการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ การวิจัยมีตัวแปรแฝง 5 ตัว และตัวแปรสังเกต 40 ตัว จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 10 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตสำหรับการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ได้กลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 400 คน (40 × 10) ตามเกณฑ์ของ Kline, R. B. จากนั้นจัดสรรแบบโควตาตามสัดส่วนประชากรของแต่ละมหาวิทยาลัยด้วยสูตร (จำนวนประชากรของมหาวิทยาลัย × 400) ÷ 3,423 ได้จำนวนตัวอย่างจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี 51 คน นครศรีธรรมราช 100 คน ภูเก็ต 72 คน สงขลา 100 คน และยะลา 77 คน รวม 400 คน ภายในแต่ละโควตาใช้การเลือกตามความสะดวกจากผู้ที่สมัครใจเข้าร่วม มิใช่การสุ่มรายบุคคล เกณฑ์คัดเข้า คือ เป็นบุคลากรสายวิชาการหรือสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยที่ศึกษาปฏิบัติงานอยู่ในช่วงเก็บข้อมูล ยินยอมเข้าร่วม และตอบแบบสอบถามครบถ้วน ส่วนผู้ที่ไม่ยินยอม แบบสอบถามไม่ครบถ้วน หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ถูกคัดออก ดังนั้น การอ้างอิงผลไปยังประชากรทั้งหมดควรพิจารณาข้อจำกัดของวิธีเลือกตัวอย่างดังกล่าว (Kline, R. B., 2016)

เครื่องมือเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาจากนิยามเชิงปฏิบัติการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปแบบตรวจสอบรายการ 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 2 เป็นมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด ถึง 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด รวม 40 ข้อ ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 5 ข้อ วัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ความพร้อมของทรัพยากร และบรรยากาศในการทำงาน โดยสังเคราะห์จากแนวคิดด้านสภาพแวดล้อมและผลการปฏิบัติงาน 2) การแบ่งปันความรู้ 7 ข้อ วัดการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์ และการแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับงาน โดยสังเคราะห์จากแนวคิดการแบ่งปันความรู้และผลการปฏิบัติงาน 3) การสื่อสารภายในองค์กร 8 ข้อ วัดความชัดเจนของข้อมูลช่องทางการสื่อสาร การรับฟังความคิดเห็น และการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร โดยอาศัยแนวคิดการสื่อสารในองค์การ 4) แรงจูงใจในการทำงาน 10 ข้อ วัดความภาคภูมิใจ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ และความมุ่งมั่นในการทำงาน ตามแนวคิดแรงจูงใจในการทำงาน และ 5) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 10 ข้อ วัดคุณภาพ ปริมาณ ความถูกต้อง ความรวดเร็ว และการบรรลุเป้าหมายของงาน โดยสังเคราะห์จากแนวคิดผลการปฏิบัติงาน คะแนนรายตัวแปรคำนวณจากค่าเฉลี่ยของข้อคำถามในองค์ประกอบนั้น โดยคะแนนสูง หมายถึง ผู้ตอบรับรู้คุณลักษณะของตัวแปรในระดับสูง เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ยกำหนดเป็น 4.21 - 5.00 ระดับมากที่สุด 3.41 - 4.20 ระดับมาก 2.61 - 3.40 ระดับปานกลาง 1.81 - 2.60 ระดับน้อย และ 1.00 - 1.80 ระดับน้อยที่สุด

เครื่องมือเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่พัฒนาจากกรอบแนวคิดและผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ประเด็นคำถามครอบคลุมสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน รูปแบบการแบ่งปันความรู้ ความชัดเจนและการตอบโต้ของการสื่อสารภายใน ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ และข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ที่มีลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิดและสามารถซักถามเพิ่มเติมตามคำตอบของผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ได้คำอธิบายเชิงลึกที่เชื่อมโยงกับผลเชิงปริมาณ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยเสนอร่างเครื่องมือต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจความชัดเจนของภาษา ความครอบคลุมของเนื้อหา และความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ก่อนให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมองค์การ และระเบียบวิธีวิจัย ประเมินความตรง

เชิงเนื้อหาด้วยดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดเกณฑ์ยอมรับตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC ระหว่าง 0.80 - 1.00 จึงผ่านเกณฑ์และได้รับการปรับถ้อยคำตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปทดลองใช้

การตรวจสอบความเชื่อมั่น ดำเนินการทดลองใช้แบบสอบถามกับบุคลากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง แต่ไม่รวมอยู่ในกลุ่มศึกษาจริง จำนวน 30 คน แล้วคำนวณสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค โดยกำหนดเกณฑ์ไม่น้อยกว่า 0.70 พบว่า แบบวัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน การแบ่งปันความรู้ การสื่อสารภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมีค่าเท่ากับ 0.839, 0.839, 0.872, 0.937 และ 0.826 ตามลำดับ และแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า 0.957 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ ส่วนความตรงเชิงโครงสร้างตรวจสอบด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างตัวแปรสังเกตกับตัวแปรแฝงทั้ง 5 ตัวก่อนนำไปทดสอบแบบจำลองโครงสร้าง

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเชิงคุณภาพ ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 10 คน จากผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่ง โดยกำหนดให้เป็นผู้มีประสบการณ์ปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารหรือการปฏิบัติงาน และสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษาได้ ผู้วิจัยประสานผ่านหน่วยงานหรือผู้ประสานงานของมหาวิทยาลัย ส่งหนังสือเชิญและเอกสารชี้แจงโครงการ และนัดหมายเฉพาะผู้ที่สมัครใจเข้าร่วม เพื่อให้การเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลเป็นระบบและคำนึงถึงสิทธิของผู้เข้าร่วม

การเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ระยะ ระยะเชิงปริมาณ ผู้วิจัยประสานผู้รับผิดชอบของแต่ละมหาวิทยาลัยเพื่อเผยแพร่หนังสือเชิญและแบบสอบถามตามจำนวนโควตาที่จัดสรร เก็บข้อมูลทั้งแบบออนไลน์ผ่าน Google Forms และแบบเอกสารตามความเหมาะสม โดยระบบออนไลน์กำหนดให้ผู้ตอบส่งคำตอบได้หนึ่งครั้งเพื่อลดการตอบซ้ำ ใช้ระยะเวลาเก็บข้อมูลประมาณ 2 เดือน และติดตามจำนวนผู้ตอบแยกตามมหาวิทยาลัยจนได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบ 400 ชุด ผู้ตอบได้รับคำชี้แจงก่อนให้ความยินยอม และผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วน ความสอดคล้องและคุณสมบัติตามเกณฑ์ก่อนลงรหัสและบันทึกข้อมูล ระยะเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนัดสัมภาษณ์แบบเผชิญหน้าหรือผ่านระบบออนไลน์ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล ใช้เวลาประมาณ 30 - 60 นาทีต่อราย ขออนุญาตบันทึกเสียงและจดบันทึก จากนั้นถอดความ ตรวจสอบความถูกต้องเทียบกับเสียงบันทึก และจัดข้อมูลตามประเด็นก่อนวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลด้วยความถี่และร้อยละ และวิเคราะห์ระดับตัวแปรด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) ตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น ความครบถ้วน การกระจายของข้อมูล และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยพิจารณาค่าสหสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.80 เพื่อเฝ้าระวังภาวะความสัมพันธ์สูงเกินไประหว่างตัวแปร 3) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบแบบจำลองการวัดของตัวแปรแฝงทั้ง 5 ตัว และ 4) วิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างด้วยวิธีประมาณค่าความน่าจะเป็นสูงสุด เพื่อทดสอบเส้นทางตามสมมติฐาน โดยรายงานค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย มาตรฐาน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่าอัตราส่วนวิกฤต และค่า p

เกณฑ์ประเมินความสอดคล้องของแบบจำลอง พิจารณาร่วมกันหลายดัชนี ได้แก่ ค่าไคสแควร์ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อัตราส่วน χ^2/df น้อยกว่า 2.00 ค่า GFI, AGFI, CFI และ TLI ตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป และค่า RMSEA ไม่เกิน 0.08 การปรับแบบจำลองพิจารณาทั้งดัชนีปรับแก้และความสมเหตุสมผลเชิงทฤษฎี โดยอนุญาตให้เชื่อมค่าคลาดเคลื่อนเฉพาะตัวชี้วัดที่อยู่ภายในองค์ประกอบเดียวกันและมีเนื้อหาใกล้เคียงกัน การทดสอบบทบาทตัวแปรส่งผ่านพิจารณาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม พร้อมช่วงความเชื่อมั่นจากวิธีบูตสแตรป โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

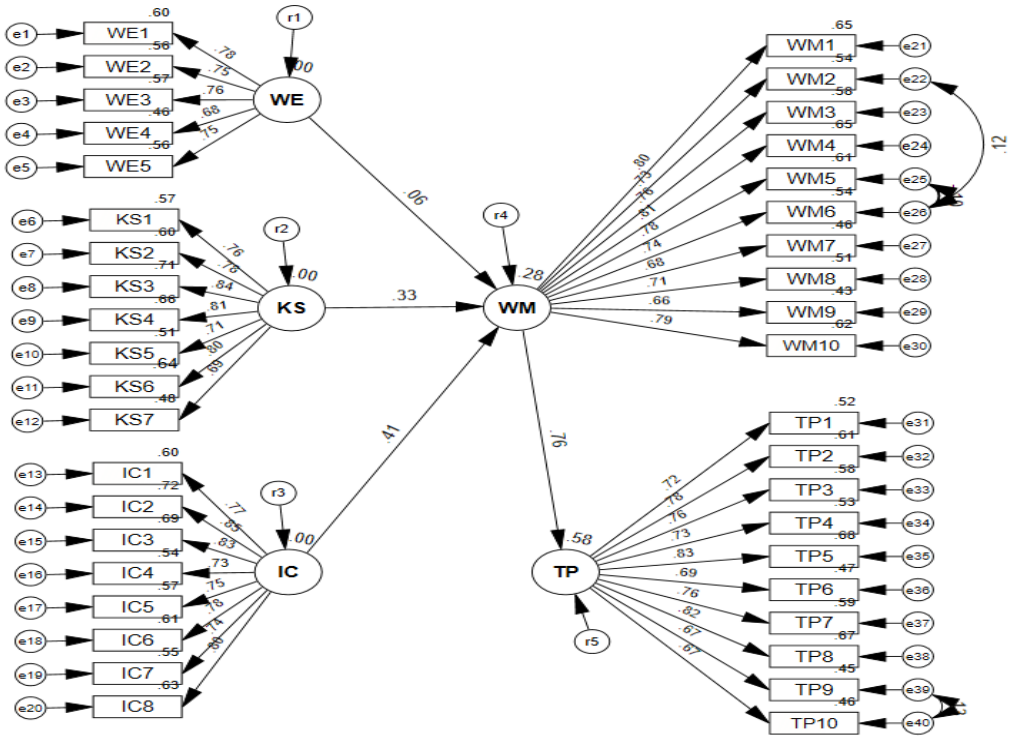
การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา โดยถอดความจากการสัมภาษณ์ อ่านข้อมูลซ้ำ กำหนดรหัส จัดกลุ่มรหัสเป็นหมวดหมู่ เปรียบเทียบความสอดคล้องและความแตกต่างระหว่างผู้ให้ข้อมูล และสังเคราะห์เป็นประเด็นหลักตามตัวแปรและเส้นทางความสัมพันธ์ที่ต้องการอธิบาย การบูรณาการข้อมูลดำเนินการในขั้นตีความ โดยนำประเด็นเชิงคุณภาพมาเปรียบเทียบกับผลเชิงปริมาณ แยกเป็นผลที่สนับสนุน ผลที่แตกต่าง และข้อมูลที่ช่วยขยายคำอธิบาย โดยเฉพาะเส้นทางสภาพแวดล้อมในการทำงานไปยังแรงจูงใจที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ การนำเสนอใช้การสรุปสาระสำคัญและรหัสแทนผู้ให้ข้อมูลโดยไม่เปิดเผยข้อมูลที่สามารถระบุตัวบุคคล

การพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วม ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา ประโยชน์ สิทธิในการปฏิเสธหรือถอนตัว และการรักษาความลับก่อนขอความยินยอม การเข้าร่วมไม่มีผลต่อหน้าที่ สิทธิ หรือสวัสดิการของบุคลากร ข้อมูลถูกจัดเก็บโดยจำกัดการเข้าถึง ใช้รหัสแทนชื่อ และรายงานผลในภาพรวมเพื่อป้องกันการเชื่อมโยงกลับไปยังผู้เข้าร่วม

ผลการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากบุคลากร 400 คน ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ 5 แห่ง และใช้ SEM ตรวจสอบความสัมพันธ์ตามกรอบแนวคิด ส่วนข้อมูลสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คนใช้เพื่ออธิบายผลเชิงปริมาณ

แบบจำลองก่อนปรับมี χ^2 = 1,327.726, df = 736, p < 0.001, χ^2/df = 1.804, GFI = 0.865, AGFI = 0.849, TLI = 0.956, CFI = 0.982 และ RMSEA = 0.045 หลังปรับแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลดีขึ้น โดยมี χ^2 = 764.883, df = 732, p = 0.194, χ^2/df = 1.045, GFI = 0.912, AGFI = 0.906, TLI = 0.991, CFI = 0.992 และ RMSEA = 0.011 การเชื่อมค่าคลาดเคลื่อนดำเนินการเฉพาะคู่ตัวชี้วัดที่อยู่ภายในตัวแปรแฝงเดียวกันและมีเนื้อหาใกล้เคียงกัน โดยพิจารณาร่วมกันทั้งค่าดัชนีปรับแก้และเหตุผลเชิงเนื้อหา มิได้ใช้ค่าดัชนีปรับแก้เพียงอย่างเดียว



chi-square=770.404, df=733, chi-square/df=1.051, P-value=.164, GFI=.915, NFI = .925, TLI=.996, CFI=.996, RMSEA=.011, RMR=.132,

ภาพที่ 1 แบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลการทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างด้วยวิธีประมาณค่าความน่าจะเป็นสูงสุดเพื่อทดสอบเส้นทางความสัมพันธ์ตามกรอบแนวคิดและรายงานค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่า C.R. และระดับนัยสำคัญ ดังตารางที่ 1

แบบจำลองเริ่มต้นมีค่าดัชนี χ^2 = 1,327.726, df = 736, p < 0.001, χ^2/df = 1.804, GFI = 0.865, AGFI = 0.849, TLI = 0.956, CFI = 0.982 และ RMSEA = 0.045 ภายหลังการปรับแบบจำลองโดยพิจารณาทั้งดัชนีปรับแก้และความสมเหตุสมผลเชิงเนื้อหา แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีขึ้น โดยมีค่า χ^2 = 764.883, df = 732, p = 0.194, χ^2/df = 1.045, GFI = 0.912, AGFI = 0.906, TLI = 0.991, CFI = 0.992 และ RMSEA = 0.011 ทั้งนี้ การเชื่อมค่าความคลาดเคลื่อนควรจำกัดเฉพาะตัวชี้วัดที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันและมีเนื้อหาใกล้เคียงกัน เพื่อหลีกเลี่ยงการปรับแบบจำลองตามข้อมูลเพียงอย่างเดียว

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

สมมติฐาน	เส้นทางความสัมพันธ์	Standardized β	S.E.	C.R.	P-value	ผลการทดสอบ
H1	WE ⟶ WM	0.06	0.048	1.211	0.226	ไม่สนับสนุน
H2	KS ⟶ WM	0.33	0.043	6.455	<0.001*	สนับสนุน
H3	IC ⟶ WM	0.41	0.050	7.437	<0.001*	สนับสนุน
H4	WM ⟶ TP	0.76	0.073	11.784	<0.001*	สนับสนุน

* p < 0.05

WE = สภาพแวดล้อมในการทำงาน, KS = การแบ่งปันความรู้, IC = การสื่อสารภายในองค์กร, WM = แรงจูงใจในการทำงาน, TP = ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

1. อิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงาน การแบ่งปันความรู้ และการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อแรงจูงใจในการทำงาน

จากการทดสอบด้วยวิธีการประมาณค่าสูงสุด ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.06 และค่า C.R. เท่ากับ 1.211 แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p = 0.226) จึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 1 หมายความว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้

ปฏิเสธสมมติฐานที่ 1 สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ จากการทดสอบด้วยวิธีการประมาณค่าสูงสุด ผลการศึกษาพบว่า การแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.33 และค่า C.R. เท่ากับ 6.455 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p < 0.001) จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 หมายความว่าเมื่อบุคลากรในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ได้รับการแบ่งปันความรู้ที่ดี จะส่งผลให้แรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น

ยอมรับสมมติฐานที่ 2 การแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้

เมื่อเปรียบเทียบผลของสมมติฐานที่ 1 และ 2 พบว่า การแบ่งปันความรู้มีบทบาทต่อแรงจูงใจชัดเจนกว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน สะท้อนว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการเข้าถึงความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานอาจกระตุ้นความมั่นใจและความพร้อมในการปฏิบัติงานได้มากกว่าเงื่อนไขทางกายภาพเพียงอย่างเดียว

สมมติฐานที่ 3 การสื่อสารภายในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (β = 0.41, S.E. = 0.050, C.R. = 7.437, p < 0.001) จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 3 กล่าวคือ เมื่อระดับการสื่อสารภายในองค์กรเพิ่มขึ้น 1 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการทำงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น 0.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในแบบจำลอง

ผลของเส้นทาง WE ⟶ WM, KS ⟶ WM และ IC ⟶ WM ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 โดยตรง และแสดงว่าการสื่อสารภายในองค์กรมีขนาดอิทธิพลต่อแรงจูงใจสูงที่สุด รองลงมา คือ การแบ่งปันความรู้ ส่วนสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ

2. อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 4 แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (β = 0.76, S.E. = 0.073, C.R. = 11.784, $p < 0.001$) จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 4 ขนาดอิทธิพลที่ค่อนข้างสูงสะท้อนว่าแรงจูงใจเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงความตั้งใจ ความพยายาม และความต่อเนื่องในการทำงานเข้ากับการบรรลุเป้าหมายของบุคลากร

ผลของเส้นทาง WM ⟶ TP ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ส่วนผลการพิจารณาเส้นทางทั้งหมดร่วมกับดัชนีความสอดคล้องของแบบจำลองตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

3. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรและบทบาทตัวแปรส่งผ่านของแรงจูงใจในการทำงาน

ผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมของแรงจูงใจในการทำงาน ผู้วิจัยพิจารณาบทบาทตัวแปรส่งผ่านจากนัยสำคัญของอิทธิพลทางอ้อมและช่วงความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยช่วงความเชื่อมั่นที่ไม่คร่อมศูนย์แสดงว่าอิทธิพลทางอ้อมมีนัยสำคัญ ผลแตกต่างกันตามเส้นทาง ดังนี้

สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ผ่านแรงจูงใจเท่ากับ 0.05 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยช่วงความเชื่อมั่นคร่อมศูนย์ จึงไม่พบหลักฐานว่าแรงจูงใจทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับผลสัมฤทธิ์ และไม่สนับสนุนสมมติฐาน H5a

การแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ผ่านแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Indirect Effect = 0.255, 95% CI = 0.19 ถึง 0.32, $p < 0.001$) จึงสนับสนุนสมมติฐาน H5b และแสดงว่าแรงจูงใจเป็นกลไกเชื่อมโยงการแบ่งปันความรู้กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

การสื่อสารภายในองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ผ่านแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Indirect Effect = 0.313, 95% CI = 0.25 ถึง 0.38, $p < 0.001$) จึงสนับสนุนสมมติฐาน H5c และแสดงว่าแรงจูงใจเป็นกลไกเชื่อมโยงการสื่อสารภายในองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

เมื่อเปรียบเทียบขนาดอิทธิพลทางอ้อม พบว่า เส้นทางการสื่อสารภายในองค์กรผ่านแรงจูงใจไปยังผลสัมฤทธิ์มีค่าสูงกว่าเส้นทางการแบ่งปันความรู้ ขณะที่เส้นทางจากสภาพแวดล้อมไม่ปรากฏนัยสำคัญ ซึ่งผลดังกล่าวตอบวัตถุประสงค์เกี่ยวกับบทบาทตัวแปรส่งผ่านของแรงจูงใจ

ดังนั้น สมมติฐานที่ 5 ได้รับการสนับสนุนบางเส้นทาง กล่าวคือ สนับสนุน H5b และ H5c แต่ไม่สนับสนุน H5a ทั้งนี้ ไม่ควรใช้คำว่า “การส่งผ่านบางส่วน” เว้นแต่แบบจำลองได้ประมาณเส้นทางตรงจาก KS และ IC ไปยัง TP พร้อมกับเส้นทางอ้อม และพบว่า เส้นทางตรงยังมีนัยสำคัญหลังรวมตัวแปรส่งผ่าน

4. แนวทางพัฒนาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณร่วมกับข้อมูลสัมภาษณ์นำไปสู่แนวทางพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่ 1) จัดทำคลังความรู้และเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่บุคลากรเข้าถึงและนำไปใช้แก้ปัญหางานได้ 2) กำหนดช่องทางสื่อสารกลาง ผู้รับผิดชอบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และกรอบเวลาการตอบกลับ ที่ชัดเจน 3) เปิดกลไกรับฟังความคิดเห็นและให้ข้อมูลย้อนกลับระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร และ 4) ส่งเสริมแรงจูงใจผ่านการยอมรับผลงาน งานที่มีความหมาย และโอกาสพัฒนาความก้าวหน้า พร้อมคงมาตรฐานด้านสถานที่ อุปกรณ์ ความปลอดภัย และเทคโนโลยีซึ่งเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมาจากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจงจากผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ข้อมูลได้รับการถอดความ กำหนดรหัส

จัดหมวดหมู่ และสังเคราะห์เป็นประเด็น เพื่อใช้อธิบายผลเชิงปริมาณ โดยเฉพาะเหตุผลที่เส้นทางจากสภาพแวดล้อมไปยังแรงจูงใจไม่มีนัยสำคัญ และเหตุผลที่การสื่อสารกับการแบ่งปันความรู้มีบทบาทเด่นกว่า

การบูรณาการผลพบ 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) ผู้ให้ข้อมูลมองว่าสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีเป็นเงื่อนไขจำเป็นต่อการทำงาน แต่การมีทรัพยากรเพียงอย่างเดียวไม่ทำให้เกิดแรงจูงใจโดยอัตโนมัติ 2) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ช่วยลดความไม่แน่นอน เพิ่มความมั่นใจในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ จึงสนับสนุนเส้นทาง KS ⟶ WM และ 3) การสื่อสารที่ชัดเจน รวดเร็ว และเปิดให้โต้ตอบช่วยให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมาย ลดความคลาดเคลื่อน และรู้สึกมีส่วนร่วม จึงสนับสนุนเส้นทาง IC ⟶ WM อย่างไรก็ตาม หากจะนำเสนอคำกล่าวโดยตรงของผู้ให้ข้อมูล ควรเลือกข้อความจากบทถอดสัมภาษณ์จริงและระบุรหัสผู้ให้ข้อมูลโดยไม่เปิดเผยตัวตน

ผลเชิงคุณภาพช่วยอธิบายผล SEM โดยผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีเป็นเงื่อนไขจำเป็น แต่การยอมรับ โอกาสพัฒนา และความไว้วางใจมีบทบาทต่อแรงจูงใจมากกว่า การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ช่วยให้แก้ปัญหาและตัดสินใจได้มั่นใจขึ้น ขณะที่ช่องทางสื่อสารที่ตอบโต้ได้รวดเร็วช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการทำงาน ข้อค้นพบนี้สนับสนุนเส้นทางจากการแบ่งปันความรู้และการสื่อสารไปสู่แรงจูงใจ และช่วยอธิบายเส้นทางสภาพแวดล้อมที่ไม่มีนัยสำคัญ

อภิปรายผล

การอภิปรายเชื่อมโยงข้อค้นพบเชิงปริมาณ ผลการสัมภาษณ์ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ข้อ เพื่อแสดงทั้งผลที่สอดคล้องและไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ตลอดจนกลไกและบริบทที่ใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงาน การแบ่งปันความรู้ และการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อแรงจูงใจในการทำงาน ผลพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญ (β = 0.059, p = 0.226) แม้กลุ่มตัวอย่างประเมินสภาพแวดล้อมโดยรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.03, S.D. = 0.78) ผลนี้อาจอธิบายตามทฤษฎีสองปัจจัยได้ว่า สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยค้ำจุนที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจและเอื้อต่อการทำงาน แต่ไม่จำเป็นต้องกระตุ้นแรงจูงใจโดยตรงเมื่อบุคลากรได้รับปัจจัยพื้นฐานในระดับใกล้เคียงกัน ข้อมูลสัมภาษณ์ที่สะท้อนว่าสถานที่ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเป็นเงื่อนไขจำเป็น แต่การยอมรับโอกาสพัฒนา และความไว้วางใจมีความสำคัญต่อแรงจูงใจมากกว่า ช่วยสนับสนุนคำอธิบายดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ไม่ควรตีความว่าสภาพแวดล้อมไม่มีความสำคัญ เพราะผลสะท้อนความสัมพันธ์เฉพาะบริบทและช่วงเวลาที่ศึกษา ผลดังกล่าวแตกต่างจากการศึกษา ที่พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจ ซึ่งความแตกต่างอาจเกิดจากประเภทบุคลากร โครงสร้างงาน ทรัพยากร และวัฒนธรรมองค์การที่ไม่เหมือนกัน (เสาวลักษณ์ คำวงษ์ และจิตรลดา ตรีสาคร, 2568)

การแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญ (β = 0.330, p < 0.001) แสดงว่าการแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์ และแนวปฏิบัติช่วยลดความไม่แน่นอน เพิ่มความสามารถรับรู้ของบุคลากร และทำให้ตัดสินใจได้มั่นใจขึ้น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบความเชื่อมโยงระหว่างการแบ่งปันความรู้กับผลการปฏิบัติงาน แต่ขยายคำอธิบายโดยชี้ว่าแรงจูงใจเป็นกลไกภายในที่เชื่อมการแบ่งปันความรู้ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ (Nguyen, N. K. & Nguyen, N. T. H., 2024) ข้อมูลสัมภาษณ์เกี่ยวกับการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานและการแก้ปัญหาร่วมกันช่วยยืนยันกลไกดังกล่าว นอกจากนี้ การศึกษาที่ใช้แบบจำลองตัวแปรส่งผ่าน พบว่า การแบ่งปันความรู้สามารถเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนผ่านกลไกภายในของบุคลากร ซึ่งช่วยสนับสนุนการอธิบายว่าผลของการแบ่งปันความรู้อาจเกิดขึ้นผ่านกระบวนการทางจิตวิทยาหรือความสามารถของบุคลากร มิใช่เฉพาะอิทธิพลทางตรงเท่านั้น (Jilani, M. M. A. K. et al., 2020)

การสื่อสารภายในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญ (β = 0.410, $p < 0.001$) และมีขนาดอิทธิพลสูงกว่าการแบ่งปันความรู้ เนื่องจากการสื่อสารครอบคลุมการรับรู้นโยบาย เป้าหมาย บทบาท ความคาดหวัง และข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งส่งผลพร้อมกันต่อความชัดเจนของงาน ความไว้วางใจ และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ขณะที่การแบ่งปันความรู้มุ่งการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เกี่ยวกับงานเป็นหลัก ข้อค้นพบสอดคล้องกับงานวิจัยที่แสดงบทบาทของประสิทธิภาพการสื่อสารต่อแรงจูงใจและการปฏิบัติงาน แต่การศึกษานี้เพิ่มหลักฐานว่าแรงจูงใจเป็นกลไกเชื่อมโยงในบริบทมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ (กิระลักษณ์ ชุติกาญจน์กุลศิริ และคณะ, 2568); (วรกานต์ มีพึ่ง, 2567)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์สูงที่สุดในแบบจำลอง (β = 0.761, $p < 0.001$) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าแรงจูงใจเป็นพลังที่กำหนดทิศทาง ความเข้มข้น และความต่อเนื่องของความพยายาม (Pinder, C. C., 2008) เมื่อบุคลากรมองเห็นความหมายของงาน ได้รับการยอมรับ และมีโอกาสพัฒนา ย่อมมีแนวโน้มทุ่มเท รักษามาตรฐาน และปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายด้านคุณภาพ ปริมาณ และเวลา ค่าอิทธิพลที่สูงไม่ได้หมายความว่าปัจจัยด้านองค์การไม่สำคัญ แต่ชี้ว่าปัจจัยเหล่านั้นต้องถูกแปรเป็นความตั้งใจและความมุ่งมั่นก่อนจึงเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรที่ศึกษา แบบจำลองหลังปรับมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (χ^2 = 764.883, df = 732, p = 0.194, χ^2/df = 1.045, GFI = 0.912, AGFI = 0.906, TLI = 0.991, CFI = 0.992, RMSEA = 0.011) การแบ่งปันความรู้และการสื่อสารภายในองค์กรเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ผ่านแรงจูงใจ โดยมีอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.255 และ 0.313 ตามลำดับ ($p < 0.001$) ส่วนอิทธิพลทางอ้อมของสภาพแวดล้อมไม่มีนัยสำคัญ จึงยืนยันบทบาทส่งผ่านเฉพาะบางเส้นทาง อย่างไรก็ตามการเรียกว่าเป็นการส่งผ่านบางส่วนหรือสมบูรณ์ต้องพิจารณาเส้นทางตรงในแบบจำลองจริง และข้อมูลภาคตัดขวางยังไม่ยืนยันลำดับเหตุและผลอย่างเด็ดขาด

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อศึกษาแนวทางของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพนำไปสู่แนวทาง 3 ด้าน ได้แก่ 1) พัฒนาคลังความรู้และเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พร้อมติดตามการนำความรู้ไปใช้แก้ปัญหางาน 2) กำหนดช่องทางสื่อสารกลาง ผู้รับผิดชอบความถูกต้องของข้อมูล ระยะเวลาตอบกลับและระบบรับฟังความคิดเห็น และ 3) ส่งเสริมแรงจูงใจด้วยการยอมรับผลงาน โอกาสพัฒนา งานที่มีความหมาย และข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์ ส่วนสภาพแวดล้อมควรรักษามาตรฐานด้านความปลอดภัย อุปกรณ์ และเทคโนโลยี การติดตามควรใช้ตัวชี้วัด เช่น อัตราการเข้าถึงข่าวสาร การใช้คลังความรู้ ระยะเวลาตอบกลับ ระดับแรงจูงใจ และผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ข้อเสนอสามารถนำไปปฏิบัติและประเมินผลได้จริง

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การแบ่งปันความรู้และการสื่อสารภายในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยการสื่อสารภายในองค์กรมีขนาดอิทธิพลสูงกว่าการแบ่งปันความรู้ ขณะที่สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนแรงจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านในเส้นทางจากการแบ่งปันความรู้และการสื่อสารภายในองค์กรไปสู่ผลสัมฤทธิ์ แต่ไม่พบการส่งผ่านในเส้นทางจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลเชิงคุณภาพช่วยอธิบายว่า สภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการทำงาน ส่วนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความชัดเจนของข้อมูล การสื่อสารที่ตอบโต้ได้ ความไว้วางใจ การยอมรับ และโอกาสพัฒนา เป็นกลไกที่ช่วยเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงาน ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรพัฒนาคลังความรู้ที่ค้นหาและนำไปใช้ได้ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ กำหนดช่องทางสื่อสารกลางและผู้รับผิดชอบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ระบุกรอบเวลา

ตอบกลับ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับเสนอความคิดเห็น ตลอดจนส่งเสริมแรงจูงใจผ่านการยอมรับผลงาน งานที่มีความหมาย ข้อมูลย้อนกลับ และเส้นทางพัฒนาความก้าวหน้า โดยยังคงรักษามาตรฐานด้านสถานที่ อุปกรณ์ ความปลอดภัยและเทคโนโลยี การนำผลวิจัยไปใช้ พัฒนาอัตราการเข้าถึงข่าวสาร การใช้คลังความรู้ ระยะเวลาตอบกลับ การนำความรู้ไปแก้ปัญหางาน ระดับแรงจูงใจ และผลสัมฤทธิ์ พร้อมติดตามก่อนและหลังดำเนินการเพื่อประเมินประสิทธิผล สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นเพื่อเพิ่มความเป็นตัวแทน เก็บข้อมูลตามช่วงเวลาเพื่อสนับสนุนการอธิบายลำดับเหตุและผลเปรียบเทียบระหว่างมหาวิทยาลัยและประเภทบุคลากร ศึกษาปัจจัยเชิงบริบทเพิ่มเติม และตรวจสอบแบบจำลองกับกลุ่มตัวอย่างอื่นเพื่อยืนยันความคงที่

เอกสารอ้างอิง

กิระลักษณ์ ชุติกาญจน์กุลศิริ และคณะ. (2568). สมรรถนะการสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วารสารวิชาการเทคโนโลยีการจัดการ, 6(2), 132-146.

วรกานต์ มีพึ่ง. (2567). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการสื่อสารภายในองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทโลจิสติกส์แห่งหนึ่ง เขตลาดกระบัง. ใน สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2566). แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 - 2570. เรียกใช้เมื่อ 14 สิงหาคม 2569 จาก https://www.ops.go.th/th/policy-plan-spd/higher-education-plan/item/14207-2566-2570

สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2553). การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสาวลักษณ์ คำวงษ์ และจิตรลดา ตรีสาคร. (2568). แรงจูงใจในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ, 4(2), 63-90.

Gu, Z. et al. (2022). Impact of employees' workplace environment on employees' performance: A multi-mediation model. Frontiers in Public Health, 10, 890400. https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400

Jilani, M. M. A. K. et al. (2020). The influence of knowledge sharing on sustainable performance: A moderated mediation study. Sustainability, 12(3), 908. https://doi.org/10.3390/su12030908

Kline, R. B. (2016). Principles and practice of structural equation modeling. (4th ed.). New York: Guilford Press.

Nguyen, N. K. & Nguyen, N. T. H. (2024). Rewards, knowledge sharing and individual work performance: An empirical study. Cogent Business & Management, 11(1), 2359372. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2359372

Pinder, C. C. (2008). Work motivation in organizational behavior. New York: Psychology Press.