

ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรและการ
บริการทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท
อุตสาหกรรมการผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง
Organization Engagement as a Mediator Connecting Organizational Culture
and Human Resource Management to Work Efficiency of Employees the
Manufacturing Steel Industry at Rayong Province

¹ยงยุทธ รัชชาพล, ²สุมาลี รามานุญ และ ³ธัญนันท์ บุญอยู่

¹Yongyuth Raksapon, ²Sumalee Ramanust, and ³Thanyanan Boonyoo

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
^{2,3}อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

¹Graduate Student in Master of Business Administration,

Program in Business Administration, Southeast Asia University

^{2,3}Lecturer, Master of Business Administration Program,

Graduate School, Southeast Asia University

¹Corresponding Author E-mail address: S6241110001@sau.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2) ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยง วัฒนธรรมองค์กรสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 3) ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยง การบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทอุตสาหกรรม ผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง จำนวน 276 คน สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และการวิเคราะห์ด้วยแบบสมการโครงสร้าง (SEM) โดยใช้โปรแกรม Smart PLS 3.0 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.10, 4.43, 3.95, และ 4.43 ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.921, 0.683, 0.961, และ 0.882 ตามลำดับ 2) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ความผูกพันในองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน มีค่าเท่ากับ 0.507, 0.244 และ 0.028 3) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร พบว่า การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.619 และ 0.266 แสดงให้เห็นว่าความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นจากการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นควรมุ่งเน้นความผูกพันของบุคลากรในองค์กร รวมทั้งการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์; ความผูกพันในองค์กร; วัฒนธรรมองค์กร; ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Abstract

The objectives of this research were to study 1) the factors Human resource management, engagement, organization culture, and work performance 2) organizational commitment as an intermediate variable that connects organizational culture to work performance, and 3) organizational commitment as an intermediate variable that connects human resource management to work performance. The samples used in the research were 276 employees of a machine tool manufacturing company for steel industry in Rayong Province. The statistics used in this research consist of frequency, percentage, mean and standard deviation values. The structural equation model (SEM) was analyzed by using the Smart PLS 3.0 program. The results showed that 1) the Human resource management, engagement, organization culture, and work performance were at a high level with an average value of 4.10, 4.43, 3.95, and 4.43 respectively, and standard deviation was 0.921, 0.683, 0.961, and 0.882, respectively. 2) Factors affecting overall work performance found that the engagement, human resource management, and organizational culture directly influenced work performance were 0.507, 0.244 and 0.028. 3) Factors affecting Engagement found that human resource management had an influence on engagement and organizational culture. The values of 0.619 and 0.266 showed that the relationship in the organization and most personnel operations will occur from human resource management. Therefore, in order to develop the operation to be more efficient, it should focus on the relationship of personnel in the organization. including the development of human resource management as the main.

Keywords: Human Resource Management; Engagement; Organization Culture; Work Performance

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อให้องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์การบริหารจัดการ ตลอดจนการพัฒนาพนักงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะพนักงานที่มีคุณภาพถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร การที่องค์กรจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยพลังความร่วมมือร่วมใจกันของพนักงานทุกคนช่วยขับเคลื่อนและผลักดันให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย โดยจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นที่องค์กรต้องเผชิญ คือ การลาออก หรือการเปลี่ยนสายงานที่มีแนวโน้มสูงขึ้นเนื่องจากมีทางเลือกที่จะตัดสินใจไปอยู่กับองค์กรที่ดีกว่าทั้งเรื่องสถานที่ทำงาน ความมั่นคง ความก้าวหน้าในงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์ต่าง ๆ (สมคิด บางโม, 2560) ดังนั้นแต่ละองค์กรจึงต้องมีวิธีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของตนเองเพื่อให้พนักงานสามารถทำงานกับองค์กรได้อย่างยาวนาน และเต็มประสิทธิภาพ ผ่านการสร้างแรงผลักดันให้พนักงานทุ่มเท แรงกายแรงใจ และอุทิศตนให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ อีกทั้งมีการยอมรับและศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร มีความสัมพันธ์

อันแนบแน่นและจงรักภักดีต่อองค์กรและยินดีที่จะมีส่วนร่วมในการเป็นสมาชิกและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและสามารถแข่งขันได้

การที่องค์กรจะอยู่รอดและเติบโตได้อย่างต่อเนื่องนั้น องค์กรจะต้องสร้างจิตสำนึกร่วมกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงานของสมาชิก และนำมาพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ กล่าวคือ การที่สมาชิกในองค์กรมีความร่วมกันสร้างวิธีประพฤติปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม แนวความคิด การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สมาชิกสามารถอยู่ร่วมกันอย่างเป็นระเบียบ รวมถึงการทำความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร สามารถนำไปสู่การกำหนดเป็นมาตรฐานทางสังคมในการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร อีกทั้งวัฒนธรรมองค์กรยังเป็นแนวทางในการกำหนด กลยุทธ์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันต่อธุรกิจได้อย่างยั่งยืน (นรุตต์ ทรวงฤทธิ์, 2563) นอกเหนือจากวัฒนธรรมองค์กรแล้ว สิ่งสำคัญลำดับต่อมาที่จะช่วยให้เกิดกระบวนการไหลในการทำงานขององค์กรได้นั้นคือ การบริการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือเรียกอีกอย่างว่าการบริการทุนมนุษย์ โดยมาจากการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาทำงานในองค์กรได้อย่างถูกต้อง ถูกตำแหน่ง ดังคำกล่าวที่ว่า Put the right man on the right job (ณัฐวรา ชมแก้ว และคณะ, 2560) ทั้งนี้ เพราะการที่องค์การหนึ่งจะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายได้สำเร็จนั้น จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับคุณลักษณะต่าง ๆ ขององค์การ ดังนั้นองค์กรจึงมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ความผูกพันในองค์กร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร เพราะความผูกพันของบุคลากรที่มีผลต่อองค์กรนั้น เป็นปัจจัยหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลไม่ว่าจะเป็นการทำงานในหน้าที่บริหารหรือปฏิบัติการครอบคลุมถึงองค์กรทุกประเภท ดังนั้นความผูกพันในองค์กรของบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่บอกลถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ซึ่งความผูกพันในองค์กรสามารถทำนายถึงอัตราการเข้า-ออกจากงานของบุคลากรในองค์กรได้ บุคคลที่มีความผูกพันในองค์กรสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ส่งผลให้อัตราการย้ายงานและการขาดงานลดลง อีกทั้งยังสามารถเป็นแรงผลักดันให้สมาชิกขององค์กรทำงานได้ดีมากขึ้นกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันในองค์กร จึงกล่าวได้ว่าความผูกพันในองค์กรเป็นรูปแบบของทัศนคติและพฤติกรรมบุคคลซึ่งสะท้อนประสิทธิภาพของการทำงาน การที่สมาชิกขาดความผูกพันในองค์กรจะส่งผลในแง่ลบ ก่อให้เกิดพฤติกรรมขององค์กรที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การละเลย เพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่ การไม่ตรงต่อเวลาในการทำงาน การขาดงาน และการโยกย้ายเปลี่ยนงาน ตลอดจนจนการลาออกจากองค์กรในที่สุด ซึ่งการย้าย หรือการลาออกจากงานจะสร้างปัญหาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องลงทุนลงแรงไปกับการสรรหา คัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรใหม่ รวมถึงขวัญกำลังใจบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ ดังนั้นการรักษาบุคลากรให้คงอยู่และเกิด

ความผูกพันในองค์กรถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ชี้วัดความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะส่งผลต่อความผูกพันในเวลาต่อมา (ศศิวิมล ทูมวัน, 2560)

จากงานวิจัยขององค์กรระดับโลกของพนักงานที่มีความผูกพันในองค์กร ของ Gallup ที่ถูกตีพิมพ์ในปี 2010 พบว่า นอกจากความผูกพันในองค์กรจะช่วยลดการขาดลามาสาย หรือการโยกย้ายงาน อันจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรแล้ว ความผูกพันในองค์กรของพนักงานจะช่วยให้พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานจนนำไปสู่การทำงานที่เต็มประสิทธิภาพ สร้างผลตอบแทนมากกว่าองค์กรประเภทเดียวกันที่มีความผูกพันต่ำกว่าถึง 3.9 เท่า ส่งผลให้องค์กรมีความสามารถทางการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น องค์กรสามารถเติบโตไปสูงถึง 10-20% (Hewitt, 2004; ลดาพร เอกพาณิช และคณะ, 2563) จะเห็นได้ว่า ความผูกพันในองค์กรก็เป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่ได้ถูกนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร เพราะความผูกพันเป็นสิ่งที่ผู้บริหารประสงค์จะให้เกิดขึ้นให้มากที่สุด เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีต่อองค์กรนั้นเป็นปัจจัยหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของอย่างสูงสุดในทุก ๆ ด้าน โดยองค์กรใดมีพนักงานที่มีศักยภาพการทำงานอยู่ในองค์กรมาก อันอาจเป็นผลมาจากองค์กรนั้นได้มีการเอาใจใส่ สังเกตการณ์ และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสิ่งนี้ย่อมนำไปสู่ผลประกอบการโดยรวมขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน สามารถกล่าวได้ว่า เมื่อพนักงานมีความผูกพันในองค์กรในระดับสูงจะมีความยินดีในความทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปประสิทธิภาพและอาจเกิดประสิทธิภาพตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ด้วย (นรุตต์ ทรงฤทธิ์, 2563)

ด้วยสาเหตุข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความต้องการศึกษา “ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรและการบริการทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง และเพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง

2. เพื่อศึกษาความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง

3. เพื่อศึกษาความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง

สมมติฐานของงานวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร
2. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร
4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
5. ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 6 ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 7 ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร (Organization culture) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ความผูกพัน (Engagement) และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Effective) ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญจากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กร (Organization culture) Lubis และ Hanum (2020) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กร คือ ทัศนคติที่มีพลังในการกำหนดการดำเนินชีวิตตามค่านิยมหลัก ความชัดเจนของกฎระเบียบ และการเผยแพร่ในวงกว้างระหว่างองค์กรของการปฏิบัติงาน ยิ่งจำนวนสมาชิกที่ยอมรับและดำเนินชีวิตตามค่านิยมหลักมากเท่าใด ความมุ่งมั่นของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อความแข็งแกร่งของวัฒนธรรมองค์กรก็จะยิ่งมากขึ้นเท่านั้น สามารถกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะส่งผลต่อสมาชิกหรือพนักงานมากกว่าวัฒนธรรมที่อ่อนแอ หากวัฒนธรรมเข้มแข็ง ก็จะสนับสนุนมาตรฐานจริยธรรมระดับสูง ในขณะที่ Wahyuningsih et al., (2019) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรคือ จุดแข็งที่สำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานที่สามารถปรับให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงได้รับการออกแบบเพื่อกำหนดพฤติกรรมที่นำไปสู่ผลลัพธ์

การปฏิบัติงาน วัฒนธรรมที่เข้มแข็งถูกมองว่าเป็นสื่อกลางในการให้ข้อมูลแก่กลุ่มองค์กรเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ต้องการ วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งนั้นสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กรที่สูง วัฒนธรรมที่เข้มแข็งควรได้รับการเน้นย้ำและส่งต่อไปยังสมาชิกใหม่และจะดำเนินการโดยเร็วที่สุด สามารถกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรนั้นมีความสำคัญต่อการดำเนินงานเพราะเป็นนิสัยของบุคคลที่เกิดขึ้นในองค์กร อันมากจากแสดงถึงบรรทัดฐานของพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรปฏิบัติตาม ดังนั้นการสร้าง วัฒนธรรมการที่แข็งแกร่ง จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรเข้มแข็งมีทิศทางการทำงานที่เป็นไปในทางเดียวกัน และส่งผลให้การดำเนินงานภายในเป็นไปตามเป้าหมาย

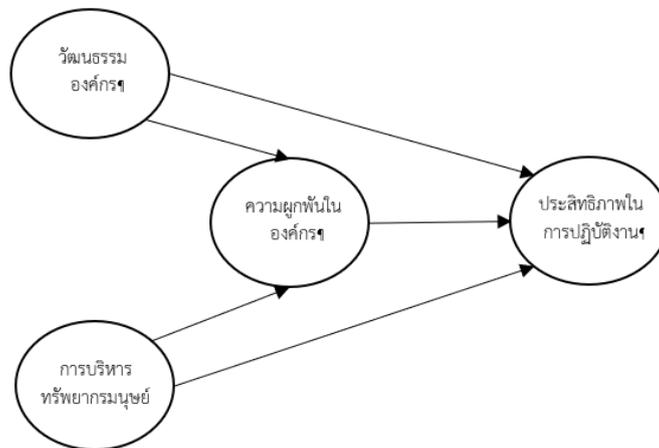
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นแนวทางในปฏิบัติที่ โดยทั่วไปถูกกำหนดให้เป็นแนวทางที่โดดเด่นในการจัดการการจ้างงานเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของบุคลากรที่มุ่งมั่น และมีความสามารถสูงโดยใช้เทคนิคทางวัฒนธรรม โครงสร้าง และบุคลากรที่ผสมผสานกัน Otoo (2020) เน้นย้ำว่าการปฏิบัติงานในการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกิจกรรมขององค์กรที่มุ่งไปที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์และสร้างความมั่นใจว่ามีการใช้ทรัพยากรเพื่อให้อรรถประโยชน์ขององค์กรได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ในขณะที่ Guest (1997) ได้กล่าวว่าในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรมีการปรับปรุงความเชี่ยวชาญ และประสิทธิภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่องผ่านแนวทางการคัดเลือกบุคคลก่อนเข้าทำงาน การฝึกอบรม และการพัฒนา การประเมินประสิทธิภาพ ผลตอบแทน การออกแบบงาน การมีส่วนร่วม สถานะ และความปลอดภัย ในทำนองเดียวกัน Delaney และ Huselid (1996) ได้กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการระบุงการคัดเลือก การประเมินประสิทธิภาพ รวมถึงในเรื่องของค่าตอบแทน การแบ่งปัน ข้อมูล การมีส่วนร่วมของแรงงานและผู้บริหารที่ช่วยเพิ่มความสามารถและประสิทธิภาพของพนักงานอย่างไม่หยุดยั้งผ่านวิธีการที่มีอยู่ของการพัฒนาองค์กร การประเมินประสิทธิภาพ และการจัดการ การวางแผนอาชีพและการพัฒนา และการฝึกอบรมและการพัฒนา

3. ความผูกพันในองค์กร (Engagement) สามารถกล่าวได้ว่า เป็นการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีความสำคัญต่อทุก ๆ องค์กร หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร พนักงานจะมีความทุ่มเท และตระหนักในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดคุณค่าของตนเองต่องาน อีกทั้งความผูกพันของพนักงาน ช่วยให้เกิดความพึงพอใจต่องานและการอุทิศตนต่อการทำงานด้วย ยิ่งไปกว่านั้น พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรที่มากพอ จะสามารถสร้างอิทธิพลต่อคนรอบข้างได้ โดยอิทธิพลนี้อยู่เหนือประโยชน์ในรูปของรางวัลหรือค่าตอบแทนที่จะได้รับ ผ่านพฤติกรรมที่ส่งผ่านการทำงานและการมีส่วนร่วมมากขึ้น ในขณะที่ Osborne และ Hammoud (2017) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานถือเป็นหนึ่งในความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในที่ทำงานในปัจจุบัน ด้วยความซับซ้อนและกฎระเบียบที่เข้มงวด ในหลายองค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงานจะยังคงท้าทายองค์กรต่อไปในอนาคต เพราะความผูกพัน

เป็นองค์ประกอบสำคัญในการรักษาความมีชีวิตชีวา ความอยู่รอด และความสามารถในการทำกำไรขององค์กร องค์กรที่มีพนักงานมีส่วนร่วมสูงมีผลกำไรมากกว่าองค์กรที่ไม่มี องค์กรที่มีพนักงานที่มีส่วนร่วมสูงจะพบกับความพึงพอใจของลูกค้า ผลกำไร และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

4. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Performance) ประสิทธิภาพของพนักงานหรือผลการปฏิบัติงานสะท้อนให้เห็นเป็นมูลค่ารวมขององค์กร โดยประสิทธิภาพของงานเรียกว่าเป็นชุดแนวคิดที่ไม่ใช่ผลที่เกิดจากการทำงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงพฤติกรรมตามบริบท เช่น พฤติกรรมต่อต้านในลักษณะของงานที่ทำ ในขณะที่ Rana et al., (2019) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของพนักงานเป็นการบ่งบอกถึงผลลัพธ์ของความพยายามของพนักงาน (ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบรรลุผลการปฏิบัติงานขององค์กรและความสำเร็จ โดยประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน การปฏิบัติงานตามบริบท และพฤติกรรมต่อต้าน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดในการจากทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในองค์กรในฐานะตัวแปรต้นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรและการบริการทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสรุปและสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ในองค์กรในฐานะตัวแปรต้นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรและการบริการทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง” ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง

จำนวน 890 คน ข้อมูลจากฝ่ายบุคคลบริษัทผลิตอุปกรณ์เครื่องจักรอุตสาหกรรมเหล็กในปี พ.ศ. 2564 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย คือ 276 คน โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Taro Yamane (1973) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่มชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ด้วยวิธีการเจาะจง (Purposive Sampling) ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. เก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลกระทำในระหว่างเดือน ธันวาคม 2563 – มีนาคม 2564 ผ่านการแจกแบบสอบถามจำนวน 276 ฉบับ มีอัตราการตอบกลับอยู่ที่ 100 เปอร์เซ็นต์
2. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามเพื่อการลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง ด้วยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสรุปและอธิบายลักษณะของตัวแปร
3. สถิติอนุมานหรือสถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) เป็นการนำวิธีทางสถิติมาใช้สำหรับทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing) เพื่อหาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุและหาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้วยตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling–SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป PLS Graph 3.0 (Hair et al., 2018)

ผลการวิจัย

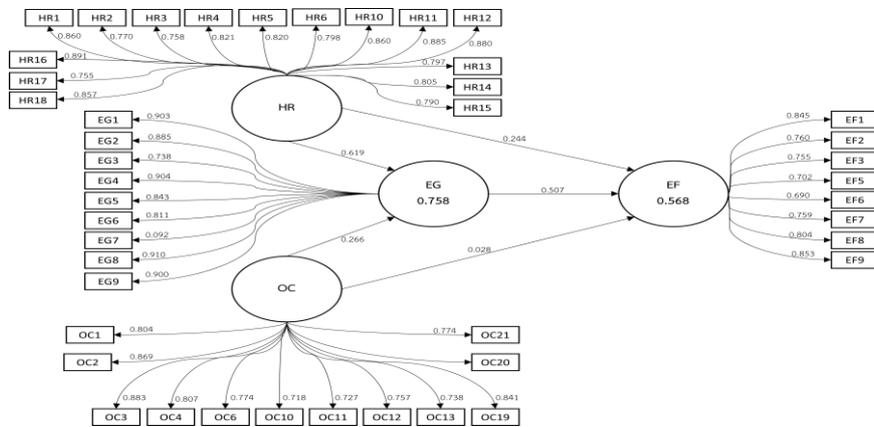
ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 91.0) มีอายุ 36–45 ปี (ร้อยละ 52.0) สถานภาพสมรส (ร้อยละ 52.0) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (ร้อยละ 48.0) และมีประสบการณ์ในการทำงาน 6–10 ปี (ร้อยละ 46.0)

ผลการวิเคราะห์ระดับของวัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของตัวแปรในภาพรวม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)	3.95	.882	มาก
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)	4.10	.961	มาก
ความผูกพันในองค์กร (Engagement)	4.43	.921	มาก
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Effective)	4.43	.683	มาก

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างในภาพรวม ซึ่งเป็นผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยสัมประสิทธิ์ถดถอยทางตรงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง โดยผลเป็นการวิเคราะห์ได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ตัวแบบสมการโครงสร้างความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กร และการบริการทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรม การผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร (LV)	ค่าความ ผันแปร	อิทธิพล (Effect)	OC	HR	EG
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (EF)	0.568	DE	0.028***	0.244***	0.507***
		IE	0.135	0.314	0.000
		TE	0.163	0.558	0.507
ความผูกพันในองค์กร (EG)	0.758	DE	0.266***	0.619***	0.000
		IE	0.000	0.000	0.000
		TE	0.266	0.619	0.000

หมายเหตุ: DE; Direct Effect, IE; Indirect Effect, TE; Total Effect, N/A; Not Applicable

* หมายถึง p-value ≤ 0.10 หรือ ค่า t ≥ 1.65

** หมายถึง p-value ≤ 0.05 หรือ ค่า t ≥ 1.96

*** หมายถึง p-value ≤ 0.01 หรือ ค่า t ≥ 2.58

1. ปัจจัยที่มีผลโดยรวมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (EF) พบว่า วัฒนธรรมองค์กร (OC) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR) และ ความผูกพันในองค์กร (EG) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (EF) มีค่าเท่ากับ 0.028***, 0.244*** และ 0.507*** ตามลำดับ ส่วนวัฒนธรรมองค์กร (OC) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (EF) มีค่าเท่ากับ 0.135 และ 0.314 ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร (EG) พบว่า วัฒนธรรมองค์กร (OC) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR) มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในองค์กร (EG) มีค่าเท่ากับ 0.266** และ 0.619*** ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยจะเป็นการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลเชิงโครงสร้างของความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสรุปสมมติฐานการวิจัยในครั้งนี้อย่างตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

	สมมติฐานการวิจัย (Hypothesis)	สัมประสิทธิ์		
		เส้นทาง (Coef.)	ค่า t-test	ผลลัพธ์
H1	วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร	0.266***	9.031	สนับสนุน
H2	วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	0.028***	12.499	สนับสนุน
H3	การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร	0.619***	2.733	สนับสนุน
H4	การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	0.244***	13.587	สนับสนุน
H5	ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	0.507***	6.815	สนับสนุน

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า 1) วัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความผูกพันในองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิ ตอูปรกรณ์ เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง โดยมีค่า t-test เท่ากับ 0.244***, 0.507*** และ 0.028*** 2) วัฒนธรรมองค์กร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร โดยมีค่า t-test เท่ากับ 0.619*** และ 0.266***

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลคั่นกลางที่เป็นตัวแปรที่เข้ามาเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามโดยที่มีตัวแปรคั่นกลางที่จะนำมาอธิบายอิทธิพลทางอ้อม ซึ่งผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมจะปรากฏตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการทดสอบอิทธิพลคั่นกลาง

	สมมติฐานการวิจัย (Hypothesis)	Effect	Boot		
			SE	LLCI	ULCI
H6	ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	.3600	.0652	.2377	.4948
H7	ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	.4489	.0617	.3273	.5685

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า 1) ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรต้นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าผลคูณของสัมประสิทธิ์ของล่าง (Boot LLCI) อยู่ที่ .2377 และขอบบน (Boot ULCL) อยู่ที่ .4948 ที่ช่วงของความเชื่อมั่นไม่คลุม 0 แสดงว่า ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลในการเชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง 2) ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรต้นกลางที่เชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าผลคูณของสัมประสิทธิ์ของล่าง (Boot LLCI) อยู่ที่ .3273 และขอบบน (Boot ULCL) อยู่ที่ .5685 ที่ช่วงของความเชื่อมั่นไม่คลุม 0 แสดงว่า ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลในการเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์เครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง

อภิปรายผลการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อ ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการสนับสนุนสมมติฐาน มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Daneshmandnia (2019) ที่ได้ศึกษาเรื่อง The Influence of organizational culture on information governance effectiveness กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของสถาบันการศึกษาในระดับสูงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวัฒนธรรมการแข่งขันที่มีการเน้นผลลัพธ์และการควบคุมลำดับชั้น ในการทำงานขององค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ซึ่งยังปรากฏผลเชิงประจักษ์ว่าบุคลากรที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการกำกับดูแล ด้านการรับรู้ข้อมูล และด้านลักษณะการแข่งขัน จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับ ธัญญวาริน จันทรา (2563) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ประเภทข้าวและอาหาร ในเครือเจริญโภคภัณฑ์ ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อ ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการสนับสนุนสมมติฐาน มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติยวดี พุทธก้อม (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท แอ็ดต้า ฟุตแวร์ (ไทยแลนด์) จำกัด กล่าวว่า การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งได้แก่ ด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนหรือสิทธิประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับ คิริพงศ์ สมพีรพันธุ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา ได้กล่าวว่า พนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมาให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านค่าตอบแทน และผลประโยชน์ รวมถึงกระบวนการจัดการด้านการคัดเลือก มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรสหกรณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ความผูกพันในองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการสนับสนุนสมมติฐาน มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลดาพร เอกพาณิชย์ และคณะ (2563) ที่ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานสายบริการมหาวิทยาลัยยเรศวร กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านการให้ความร่วมมือ ด้านความสำนึกในหน้าที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบริการภายในมหาวิทยาลัยยเรศวรอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กร และการบริการทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง” มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

1) จากผลการศึกษาข้อมูลด้านวัฒนธรรมองค์กร เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรพบว่า การเน้นส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และกล้าเสี่ยงมีค่าน้อยที่สุด ดังนั้น บริษัทควรส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างดีที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และให้รางวัล หรือสิ่งตอบแทนพิเศษแก่พนักงานที่ทำงานหนัก และมีผลงานที่โดดเด่น รวมทั้งสนับสนุนให้มีการเลื่อนตำแหน่งของพนักงานโดยวัดจากความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2) จากผลการศึกษาข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าน้อยที่สุด ดังนั้น บริษัทควรมีการส่งเสริมและกำหนดแผนให้บุคลากรเข้าฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถอย่างทั่วถึงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานหลังจากได้รับการฝึกอบรมแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) จากผลการศึกษาข้อมูลด้านความผูกพันในองค์กร เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรพบว่า ด้านความเชื่อ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ค่าน้อยที่สุด ดังนั้นบริษัทควรสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัทแก่พนักงาน สร้างความเข้าใจแก่พนักงานถึงเป้าหมายในการทำงานของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และเชื่อมั่นว่าความสำเร็จขององค์กรจะทำให้พนักงานได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

4) จากผลการศึกษาข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรพบว่า ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงความมีศักยภาพ ความรู้ความสามารถจากการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งด้านปริมาณงาน ระยะเวลาปฏิบัติงาน และด้านคุณภาพงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มเติมเพื่อองค์กรจะได้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และสามารถนำไปศึกษากับธุรกิจอื่น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรนั้น ๆ

2) ควรทำการศึกษาปัจจัยตัวแปรด้านอื่น ๆ ว่ามีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรนั้น ๆ ด้วยการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อนำผลที่ได้มาบูรณาการในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กิตติยาวิฑูรย์ พุทธิธรรม. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท แอ็ดด้า ฟุตแวร์ (ไทยแลนด์) จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต (สาขาวิชาบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ณัฐวรา ชมแก้ว, ธนาญ ภูวิทยาธร, และนิธย์ หทัยวิงศ์ สุขศรี. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. วารสารวิทยาการจัดการ, 4(2), 89-116.
- ฉัญญ์วาริน จันทรา. (2563). วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ประเภทข้าวและอาหาร ในเครือเจริญโภคภัณฑ์. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการ), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- นรุตต์ ทรงฤทธิ์. (2563). วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือของประเทศ
ไทย. *ราชภัฏเพชรบูรณ์สาร*, 18(2), 41-53.
- ลดดาพร เอกพาณิช, ลัสดา ยาวีระ, และรัตนา สิทธิอ่วม. (2563). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ
องค์กรและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานสายบริการ
มหาวิทยาลัยนครสวรรค์. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูล
สงคราม*, 14(1), 58-74.
- ศศิวิมล ทูมวัน. (2560). ปัจจัยเชิงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของ
ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา
ครั้งที่ 2. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริพงศ์ สมพิร์พันธุ์. (2560). กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา. การค้นคว้าอิสระ
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาวิชาบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สมคิด บางโม. (2560). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- Daneshmandnia, A. (2019). The influence of organizational culture on information governance
effectiveness. *Records Management Journal*, 29(1/2), 18-41.
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices
on perceptions of organizational performance. *Academy of Management journal*, 39(4),
949-969.
- Gallup, C. (2010). *State of the American Workplace Employee Engagement Insights for U.S.
Business Leaders*. Washington, D. C.: Gallup.
- Guest, D. E. (1997). Human resource management and performance: a review and research
agenda. *International journal of human resource management*, 8(3), 263-276.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2018). *Advanced issues in partial
least squares structural equation modeling*. Sage publications.
- Hewitt, A. (2004). *Employee Engagement Higher at Double-Digit Growth Companies. Double
Digit Growth and Engagement*. Retrieved August 15, 2021, from
<http://www.hewittassociates.com/Intl/NA/en-US/Default.aspx>.

- Lubis, F. R., & Hanum, F. (2020, December). *Organizational culture*. In 2nd Yogyakarta international conference on educational management/administration and pedagogy (YICEMAP 2019). Atlantis Press (pp. 88–91).
- Osborne, S., & Hammoud, M. S. (2017). Effective employee engagement in the workplace. *International Journal of Applied Management and Technology*, 16(1), 4.
- Otoo, F. N. K. (2020). Measuring the impact of human resource management (HRM) practices on pharmaceutical industry's effectiveness: the mediating role of employee competencies. *Employee Relations: The International Journal*. Retrieved July 2, 2021, from <https://www.emerald.com/insight/0142-5455.htm>
- Rana, S., Pant, D., & Chopra, P. (2019). Work engagement and individual work performance: Research findings and an agenda for employee relationships. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 6(5), 17–32.
- Taro Yamane. (1973). *Statistic: An Introductory Analysis*. New York: Harper & Row.
- Wahyuningsih, S. H., Sudiro, A., Troena, E. A., & Irawanto, D. (2019). Analysis of organizational culture with denison's model approach for international business competitiveness. *Problems and perspectives in management*, 17(1), 142–151.