

**อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์การ
ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตและแปรรูปอาหารแห่งหนึ่ง
ในจังหวัดสมุทรสาคร**

จันจิราภรณ์ ปานยินดี^{1*}, สมพร ปานยินดี², ประภัสรา คงสาธิตพร² และแพรวพรรณ ตรีชั้น¹

¹สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

²สาขาวิชาการจัดการและการประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสยาม

*janjirapon@webmail.npru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตและแปรรูปอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัทผลิตและแปรรูปอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 178 คน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวก ค่าความเชื่อมั่น (reliability) อยู่ระหว่าง 0.86 - 0.93 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า

1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.58) ความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.93) ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.52)

2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตและแปรรูปอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์การพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ร้อยละ 54.8 สามารถเขียนสมการได้ดังนี้

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน = $1.575 + 0.405(\text{การจัดการทรัพยากรมนุษย์}) + 0.244(\text{ความผูกพันต่อองค์การ})$

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันต่อองค์การ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

The influence of human resource management and organizational commitment on employee performance in a food production and processing company in Samut Sakhon

Janjirapon Panyindee^{1*}, Somporn Panyindee², Prapasara Kongsatitporn²
and Praewpan Trichan¹

¹Human Resource Management Program, Faculty of Management Science,
Nakhon Pathom Rajabhat University

²Management and Entrepreneurship Program, Faculty of Business Administration, Siam University

*janjirapon@webmail.npru.ac.th

Abstract

The objectives of this research was to study the influence of human resource management and organizational commitment on employee performance in a food production and processing company in Samut Sakhon. This research was a quantitative research using questionnaires to collect data. The sample was 178 employees in a food production and processing company in Samut Sakhon by using convenience random sampling. The reliability value ranged from 0.86 to 0.93. The data was analyzed in term of frequency, percentage, mean, standard deviation and multiple regression analysis. The research results showed as follows:

1) Human resource management was at the high level (Mean=4.14, S.D.=0.58). Organizational commitment was at the high level (Mean=4.00, S.D.=0.93). Employee performance was at the highest level (Mean=4.00, S.D.=0.93).

2) Human resource management and organizational commitment influenced on employee performance in a food production and processing company in Samut Sakhon with statistical significance level of .01. Human resource management and organizational commitment predicted 54.8 percent of employee performance. The equation can be written as follows

$$\text{Employee performance} = 1.575 + 0.405(\text{Human resource management}) + 0.244(\text{Organizational commitment})$$

Keywords: Human Resource Management, Organizational Commitment, employee performance

1. บทนำ

อุตสาหกรรมการผลิตและแปรรูปอาหารเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่สำคัญของประเทศไทย แนวโน้มในปี 2568-2570 อุตสาหกรรมผลิตและแปรรูปอาหารมีโอกาสเติบโตเฉลี่ย 3-4% ต่อปี เกิดจากปัจจัยสนับสนุนทั้งพฤติกรรมผู้บริโภคที่นิยมบริโภคอาหารที่สะดวกและประหยัดเวลา การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายมากขึ้น ช่องทางจำหน่ายทั้งร้านค้าปลีกสมัยใหม่

และออนไลน์ที่ขยายตัว และทิศทางเศรษฐกิจกำลังฟื้นตัว [1] ทั้งนี้การดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล มีการพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI) อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน และความต้องการทักษะแรงงานในอนาคต การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ โดยเฉพาะทักษะดิจิทัลและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ มีคนสูงวัยเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดช่องว่างในตลาดแรงงาน การเติบโตของเศรษฐกิจแบบ การจ้างงานที่ยืดหยุ่น (Gig Economy) มีการจ้างงานแบบชั่วคราว เป็นความท้าทายในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ [2] ซึ่งทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินธุรกิจมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีโอกาสเติบโต และสร้างความได้เปรียบ เติบโตแข่งขัน โดยผลการวิจัยของ Alsafadi & Altahat [3] พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน โดยเฉพาะในบริษัทที่มีการใช้แรงงานเข้มข้นอย่างบริษัทผลิตและแปรรูปอาหารรูป ความผูกพันต่อองค์กรการเป็น อีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการวิจัยของ Aleksayphone, Walaiporn & Pranorm [4] พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนี้ Labetubun & Dewi [5] พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งนี้การศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในบริบทของอุตสาหกรรม แปรรูปอาหารโดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดสมุทรสาครยังมีไม่มากนัก ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาอิทธิพลของการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตและแปรรูปอาหารแห่งหนึ่งใน จังหวัดสมุทรสาครเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์และนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์การต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทผลิตและแปรรูปอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร

3. สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยที่ 1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

4. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดึงดูด พัฒนา ดูแลและรักษาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ [6] เป็นรูปแบบของจัดทรัพยากรมนุษย์และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย [3] เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อจัดหาและรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพให้กับองค์กร [5] องค์ประกอบของ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและรางวัล [7]

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทศนคติที่สะท้อนถึงความภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรและเป็นกระบวนการ ต่อเนื่องที่พนักงานแสดงความห่วงใยต่อความสำเร็จและความเจริญรุ่งเรืองขององค์กรอย่างต่อเนื่อง [8] รู้สึกถึงความเป็น ส่วนหนึ่งในองค์กร มีความผูกพันต่อพนักงานภายในองค์กร และรู้สึกว่าควรตอบแทนองค์กร [9] สภาวะทางจิตวิทยาที่ พนักงานให้ความสำคัญกับค่านิยม กฎเกณฑ์ และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาการ เป็นสมาชิกในองค์กร [5] องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม [4, 7]

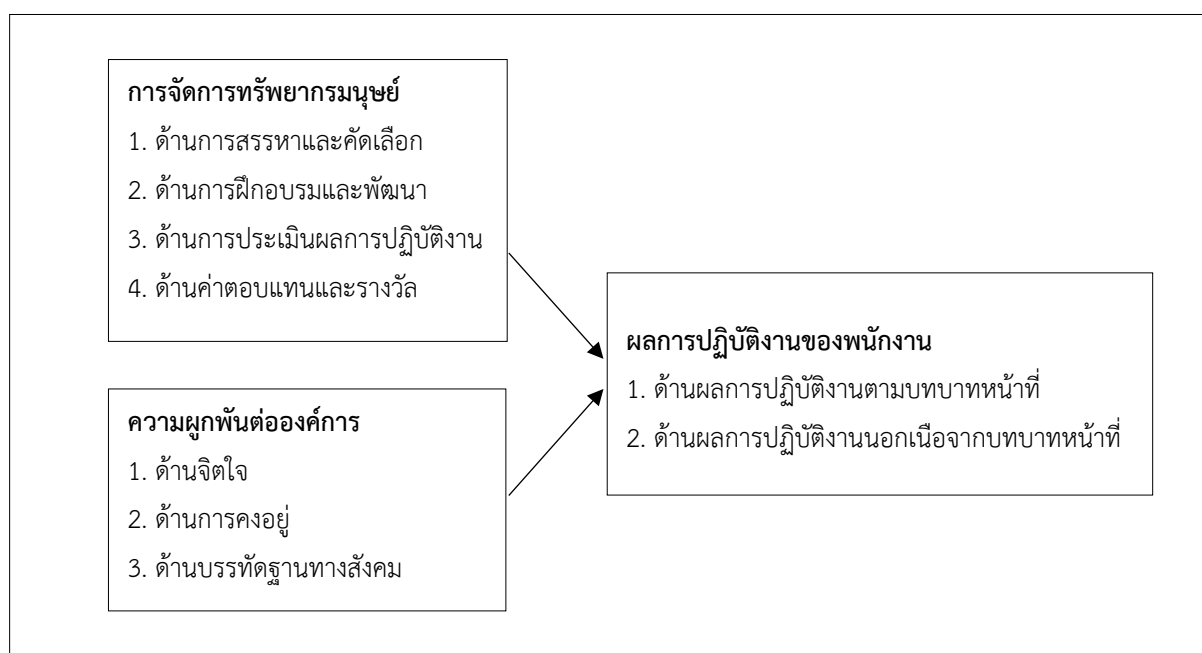
แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และมีการสูญเปล่าน้อยที่สุด ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย [6] เป็นผลลัพธ์จากกระบวนการหรืองานที่ผลิตโดยพนักงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของพนักงาน และองค์กร เป็นภาพสะท้อนว่าองค์กรกำลังดำเนินงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง [8] ผลลัพธ์จากการทำงานของพนักงาน เป็นความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาสทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณงานตามมาตรฐาน วิทยาศาสตร์ พันธกิจและเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกิจกรรมของโครงการตามที่ระบุไว้ใน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร [5] องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ด้านผลการปฏิบัติงานตาม บทบาทหน้าที่ และด้านผลการปฏิบัติงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ [10, 11]

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยของ Alsafadi & Altahat [3] พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ขณะที่ผลการวิจัยของ Aleksayphone Walaiporn & Pranorn [4] และ Praphan [6] พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรส่งผล ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Luthfi et al. [8] Silva, Moreira & Mota [9] และ Amri & Ramdani [12] พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบกับผลการวิจัย ของ Labetubun & Dewi [5] และ Mahfouz, Bahkia & Alias พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้นสามารถจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

5. วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทผลิตและแปรรูปอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 320 คน [13] กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทผลิตอาหารสัตว์แห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร คณะผู้วิจัย

กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้สูตรของ Taro Yamane [14] โดยกำหนดที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 95 % ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 178 คน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (convenience random sampling)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยติดต่อประสานงานให้ฝ่ายบุคคลช่วยเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากพนักงาน โดยแจกแบบสอบถามไปยังผู้ประสานงานของแต่ละฝ่าย เพื่อให้คัดกรองบุคคลที่สามารถตอบคำถามแบบสอบถามได้ และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วส่งกลับไปยังฝ่ายบุคคล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและรางวัล รวมข้อคำถาม 19 ข้อ

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม รวมข้อคำถาม 9 ข้อ

ส่วนที่ 4 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และด้านผลการปฏิบัติงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ รวมข้อคำถาม 10 ข้อ

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิด

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ตรวจสอบประเมินแบบสอบถาม ทุกข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.5 และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วมาทดลองใช้ (try-out) กับพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และทดสอบความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งตัวแปรต้องมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามากกว่า 0.70 [15] ผลการทดสอบพบว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ 0.91 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของความผูกพันต่อองค์กร เท่ากับ 0.93 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เท่ากับ 0.86 แสดงว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความเที่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปซึ่งสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ระดับความผูกพันต่อองค์กร และระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
3. การวิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (multiple regression analysis) แบบ Enter

6. ผลการวิจัย

อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตและแปรรูปอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการนำเสนอโดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 61.80 อายุ 31-40 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 44.94 ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 125 คิดเป็นร้อยละ 70.22 สถานภาพโสด จำนวน 100 คิดเป็นร้อยละ 56.18 ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 95 คิดเป็นร้อยละ 53.37

ส่วนที่ 2 ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านการสรรหาและคัดเลือก	4.30	0.51	มากที่สุด
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	4.12	0.76	มาก
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.12	0.84	มาก
ด้านค่าตอบแทนและรางวัล	4.07	0.75	มาก
ภาพรวม	4.14	0.58	มาก

ผลการศึกษาในตารางที่ 1 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านด้านค่าตอบแทนและรางวัล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านจิตใจ	4.10	0.67	มาก
ด้านการคงอยู่	4.10	0.76	มาก
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	4.33	0.58	มากที่สุด
ภาพรวม	4.00	0.93	มาก

ผลการศึกษาในตารางที่ 2 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านจิตใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และด้านการคงอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่	4.24	0.51	มากที่สุด
ด้านผลการปฏิบัติงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่	4.22	0.63	มากที่สุด
ภาพรวม	4.23	0.52	มากที่สุด

ผลการศึกษาในตารางที่ 3 พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านผลการปฏิบัติงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63

ส่วนที่ 3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความถดถอยของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปร	ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Y)				
	B	SE _B	β	T	P-value(sig)
ค่าคงที่	1.575	0.195		8.059	.000
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (X1)	0.405	0.049	0.453	8.248	.000
ความผูกพันต่อองค์การ (X2)	0.244	0.031	0.438	7.972	.000

R =0.740 R Square =0.548 Adjusted R Square =0.542

**P<0.01

ผลการศึกษาในตารางที่ 4 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผลิตและแปรรูปอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์การพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ร้อยละ 54.8 โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย 0.453 ความผูกพันต่อองค์การมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย 0.438 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยได้ว่า ยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1 และยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2 ซึ่งสามารถเขียนสมการได้ดังนี้

$$Y = 1.575 + 0.405(X1) + 0.244(X2)$$

7. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ดังนี้

7.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Alsafadi & Altahat [3] พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและรางวัล ช่วยให้พนักงานตั้งใจผลิตผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ ประกอบกับ ผลการวิจัยของ Luthfi et al. [8] Silva, Moreira & Mota [9] และ Amri & Ramdani [12] พบว่า ความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์การด้านด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ทำให้พนักงานสามารถสร้างสรรค์ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ได้ เช่นเดียวกันกับ ผลการวิจัยของ Labetubun & Dewi [5] และ Mahfouz, Bahkia & Alias พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี และการสร้างความผูกพันต่อองค์การ ทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ได้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์

8.1.1 ฝ่ายบุคคลควรจัดกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาให้กับพนักงานทุกคน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะความสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส และยุติธรรม มีการให้ค่าตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งปรับขึ้นเงินเดือนตามระดับของการปรับปรุงคุณภาพงาน

8.1.2 ฝ่ายบุคคลควรส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรทั้งด้านความมุ่งมั่นตั้งใจ ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร รวมทั้งทุ่มเททำงานให้กับองค์กร ตลอดจนอยู่กับองค์กรในระยะยาว

8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

8.2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร

8.2.2 ควรศึกษาด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริหารเกี่ยวกับทิศทางแนวโน้มการจัดการทรัพยากรมนุษย์

9. เอกสารอ้างอิง (References)

- [1] Bank of Ayudhya Public Company Limited. (2025, January 16). *Thailand industry outlook 2025-2027*. <https://www.krungsri.com/en/research/industry/summary-outlook/Thailand-industry-outlook-summary-2025-2027>
- [2] OKMD Knowledge Portal. (2024, August 23). *Adapting to the future labor industry*. <https://knowledgeportal.okmd.or.th/valuechain/66c83470d5df6>
- [3] Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021). Human resource management practices and employee performance: the role of job satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 519-529. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.519>
- [4] Aleksayphone Khemmalay, Walaiporn Sookplung & Pranorm Kumpha. (2024). Organizational commitments affecting the performance efficiency of the personnel of the municipality in Xekong, Lao PDR. *Journal of Management and Development Ubon Ratchathani Rajabhat University*, 11(1), 157-174. (In Thai).
- [5] Labetubun, M. R., & Dewi, I. G. A. M. (2022). Organizational commitment: It's mediating role in the effect of human resource management practices and workplace spirituality on employee performance. *European Journal of Business and Management Research*, 7(2), 112-123. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1279>
- [6] Praphan Chaikidurajai. (2023). Organizational commitment affecting performance efficiency of employees in electrical, electronics and telecommunications industry group. *Journal of Management Science Udon Thani Rajabhat University*, 5(4), 77-84. (In Thai).
- [7] Mahfouz, S., Bahkia, A. S., & Alias, N. (2021). The impact of human resource management practices on employee performance and the mediating role of employee commitment. *Journal of Governance and Regulation/VOLUME*, 10(4). 222-234. <https://doi.org/10.22495/jgrv10i4siart3>



- [8] Luthfi, A., Norawati, S., Zulher, Z., & Basem, Z. (2022). The effect of supervision, work motivation, and interpersonal communication on employee performance and organizational commitment as variables intervening. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 5(1), 92-104. <https://pdfs.semanticscholar.org/3efe/273533bcce644538abd3225cc459c98aebf2.pdf>
- [9] Silva, P., Moreira, A. C., & Mota, J. (2023). Employees' perception of corporate social responsibility and performance: the mediating roles of job satisfaction, organizational commitment and organizational trust. *Journal of Strategy and Management*, 16(1), 92-111. <https://doi.org/10.1108/JSMA-10-2021-0213>
- [10] Jin, D., Yao, X., Liu, B., Wang, S., & Wen, Z. (2025). Perceived service climate and in-role and extra-role service performance: a moderated mediation model of work engagement and perceived overqualification. *Current Psychology*, 1-22. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-07237-1>
- [11] Zhao, H., Ye, L., Guo, M., & Deng, Y. (2025). Reflection or Dependence: How AI Awareness Affects Employees' In-Role and Extra-Role Performance?. *Behavioral Sciences*, 15(2), 128. <https://doi.org/10.3390/bs15020128>
- [12] Amri, A., & Ramdani, Z. (2021). Effect of organization commitment, work motivation, and work discipline on employee performance (case study: pt. pln (persero) p3b Sumatera upt Padang). *International Journal of Educational Management and Innovation*, 2(1), 88-99. <https://doi.org/10.12928/ijemi.v2i1.3183>
- [13] Samut Sakhon Provincial Statistical Office. (2024, March 3). *List of industrial factories permitted to operate in Samut Sakhon Province, classified by sub-district*. https://samutsakhon.gdcatalog.go.th/dataset/skn_industry3/resource/e639f77b-8e99-4da7-92af-b8920a9a18cf. (In Thai)
- [14] Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper and Row Publisher.
- [15] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.