

**ผลกระทบของการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการ  
ในการทำกำไรของธุรกิจกระเป๋า และเครื่องหนังในประเทศไทย**

**EFFECTS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES  
AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON PRODUCTIVITY  
AND PROFITABILITY OF BAGS AND LEATHER BUSINESS IN THAILAND**

จันทิมา พรหมเกษ\*

*Chanthima Phromket\**

คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร  
Faculty of Industrial and Technology, Rajamangala University of Technology Isan, Sakon Nakhon Campus.

\*Corresponding author, E-mail: Chanthimar@hotmail.com

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อให้มีความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นเกี่ยวกับบทบาทของการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิต และความสามารถในการทำกำไรโดยผ่านความผูกพันต่อองค์กรในบริบทของธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนังในประเทศไทยเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม การวิจัยครั้งนี้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย จำนวน 225 บริษัท สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ความถดถอย ผลการวิจัยพบว่าการสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน และผลประโยชน์ การประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อผลกระทบบวกและมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร การเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการทำกำไรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่าความผูกพันต่อองค์กรส่งผลกระทบต่อผลกระทบบวกต่อการเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการทำกำไรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันต่อองค์กร การเพิ่มผลผลิต ความสามารถในการทำกำไร

**Abstract**

The objective of the present study is to further advance the understanding of the role of human resource management practices for productivity, and profitability through the organizational commitment, in the context of bags and leather business in Thailand. A questionnaire was an instrument for collecting data from samples that were selected by random sampling of 225 companies. The statistics used for analyzing the data were correlation analysis and regression analysis. The results showed that recruitment and selection, training and development, compensation and benefits, and performance appraisal have a significant positive impact and influence on organizational commitment, productivity, and profitability at statistical significance

of 0.01 and 0.05, respectively. Furthermore, organizational commitment also have positive influence on productivity, and profitability. All the test statistics are statistically significance at the 0.05 level.

**Keywords:** Human Resource Management, Organizational Commitment, Productivity, Profitability

## บทนำ

ในช่วงเวลาประมาณเกือบ 10 ปีที่ผ่านมา เครื่องหนังไทยเริ่มมีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักในตลาดต่างประเทศทั่วโลกมากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องคุณภาพสินค้า และการออกแบบการพัฒนาของอุตสาหกรรมเครื่องหนังเริ่มมาจากอุตสาหกรรมในครัวเรือนที่มีการเน้นการใช้แรงงานเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญสู่การผลิตในรูปของโรงงานอุตสาหกรรมที่มีการนำเอาเครื่องจักรและเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยเข้ามาใช้รวมทั้งมีบุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตจนสามารถพัฒนาเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญของประเทศแนอในปี พ.ศ. 2558 คาดว่าการผลิตการส่งออกกระเป๋าและเครื่องหนังในประเทศไทยจะเพิ่มขึ้นกว่าปี พ.ศ. 2557 เนื่องจากการฟื้นตัวจากปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าที่สำคัญเช่นสหรัฐอเมริกา รวมทั้งคาดการณ์ว่าหากจำนวนนักท่องเที่ยวในปี พ.ศ. 2558 เพิ่มขึ้นจะทำให้ธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนังมียอดขายเพิ่มขึ้นประกอบกับเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศที่คาดว่าจะขยายตัวดีขึ้น [1] ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพและความสำเร็จของธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนังในประเทศไทย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคของการแข่งขันจะต้องมีการปรับตัวเป็นอย่างมากเนื่องจากกระแสของการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนังให้มีประสิทธิภาพก็จะต้องมีการพิจารณาในส่วนของโครงสร้างการบริหาร

ให้เหมาะสมตามสถานการณ์การสร้างรากฐานของธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนังจะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงในส่วนของการบริหารทรัพยากรที่ทันสมัยต่อเหตุการณ์ให้มากขึ้นตลอดจนการคัดเลือกให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีขีดความสามารถสูงในระดับที่คู่แข่งตามไม่ทันถึงแม้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเป็นการลงทุนในสินทรัพย์ที่มองไม่เห็นและไม่สามารถระบุผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในระยะเวลาย่นรวดเร็วจำเป็นต้องใช้เวลาพิสูจน์ชีวิตประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการพัฒนาในอนาคตนอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้สึกร่วมกับธุรกิจจัดว่ามีความสำคัญมากเช่นกันขณะเดียวกันส่งผลทำให้เพิ่มความผูกพันในองค์กรผลักดันให้เกิดการเพิ่มผลผลิตและความสามารถทำกำไรขึ้นได้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนังการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนังได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยทางด้านกำลังคน ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการเพิ่มผลผลิตและความสามารถทำกำไรเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นการบริหารเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในธุรกิจก็จะส่งผลต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในธุรกิจและก่อให้เกิดรู้สึกผูกพันต่อองค์กรทำให้ได้เปรียบเหนือคู่แข่งในด้านการเพิ่มผลผลิตและความสามารถทำกำไร

อย่างไรก็ตามจากการศึกษาจากงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า การศึกษาผลกระทบของการ

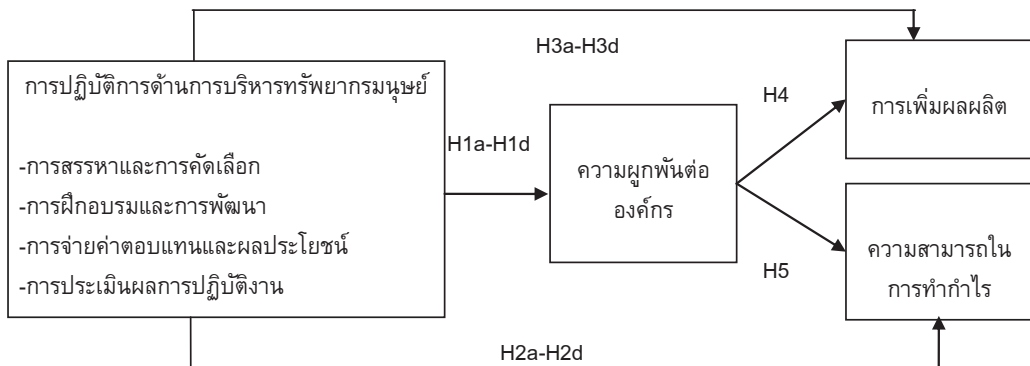
ปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจระเป่าและเครื่องหนังในประเทศไทยยังมีจำนวนน้อย [2-3] ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้มีความสนใจในเรื่องนี้เพื่อเป็นการยืนยันว่าการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการทำกำไรเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการของธุรกิจระเป่าและเครื่องหนังในประเทศไทย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจระเป่า และเครื่องหนังในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจระเป่า และเครื่องหนังในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจระเป่าและเครื่องหนังในประเทศไทย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 ผลกระทบของการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจระเป่าและเครื่องหนังในประเทศไทย

**1. สมมติฐานการวิจัย** การทดสอบความสัมพันธ์ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้

1.1 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

1a: การสรรหาและการคัดเลือกมีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความผูกพันต่อองค์กร

1b: การฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความผูกพันต่อองค์กร

1c: การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความผูกพันต่อองค์กร

1d: การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความผูกพันต่อองค์กร

1.2 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความสามารถในการทำกำไร

2a: การสรรหาและการคัดเลือก มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความสามารถในการทำกำไร

2b: การฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความสามารถในการทำกำไร

2c: การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความสามารถในการทำกำไร

2d: การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความสามารถในการทำกำไร

1.3 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิต

3a: การสรรหาและการคัดเลือก มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับการเพิ่มผลผลิต

3b: การฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับการเพิ่มผลผลิต

3c: การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับการเพิ่มผลผลิต

3d: การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับการเพิ่มผลผลิต

1.4 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการเพิ่มผลผลิต และความสามารถในการทำกำไร

H4: ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์และผลกระทบกับการเพิ่มผลผลิต

H5: ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความสามารถในการทำกำไร

2. การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Practices) หมายถึง ระดับการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาตนเองโดยได้รับการสนับสนุนจากการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ [1] Werner [4] กล่าวว่า การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1) การสรรหาและการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครที่มีศักยภาพในตำแหน่งที่ว่างลงขององค์กร โดยการสรรหาเป็นกระบวนการในการค้นหาผู้สมัครที่มีศักยภาพในตำแหน่งที่ว่างลงขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต เชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งงานว่างกับบุคคลที่หางานมาพบกันในที่สุด [5] กระบวนการในการเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติตรงกับความต้องการตามตำแหน่งงานที่ว่างลง [6]

2) การฝึกอบรมและการพัฒนา หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถทักษะเชี่ยวชาญในงานที่ทำมีคุณภาพในการทำงานที่ดีเพื่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป [7] โดยที่ Mondy, Noe & Premeaux [7] กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายองค์กร ส่วนการพัฒนา (Development) เป็นการจัดการความรู้การทำให้พนักงานมีความรู้มีการพัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในัจจุบันหรืออนาคต

3) การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ หมายถึง สิ่งของหรือรางวัลทุกรูปแบบ ทั้งที่เป็นตัวเงิน บริการที่จับต้องได้ และผลประโยชน์ที่บุคลากรได้รับจากการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความผูกพันในการจ้างงาน

วิลาวรรณ รพีพิศาล [8] กล่าวว่า ปัจจุบันบริษัทต่าง ๆ มีการบริหารงานด้วยการปรับปรุงคุณภาพของทีมงานและการสร้างพนักงานให้เกิดความผูกพัน (Commitment)

4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับ การกำหนดการวัด และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร [9] ซึ่งนางนุช วงษ์สุวรรณ [10] ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ตั้งแต่การได้คนมาทำงานในองค์กร การดูแลรักษาให้คนในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการดูแลการออกจากงานของพนักงาน โดยในแต่ละขั้นตอนจะมีกิจกรรมย่อยที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะได้รับอิทธิพลจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน

**ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)** หมายถึง ทศนคติของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์กร ประกอบด้วยความเชื่อและการยอมรับการกำหนดเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร [11] ดังนี้

- 1) ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- 2) มุ่งมั่นที่ธำรงรักษาสมาชิกในองค์กร

**ชนิดของความผูกพัน (Types of Commitment)** วิเชียร วิทยอุดม [12] กล่าวว่า นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรได้แบ่งสาเหตุความผูกพันที่มีต่อองค์กรเป็น 3 ประเภท ได้แก่

**1) ความผูกพันด้วยใจรัก (Affective or Attitudinal Commitment)** ลูกจ้างจะวิเคราะห์โครงสร้างค่านิยม ทศนคติ และเห็นด้วยกับนโยบาย ความผูกพันชนิดนี้มีความสัมพันธ์อย่างมากกับแรงสนับสนุนจากองค์กร ลูกจ้าง

ประเภทนี้มีโอกาสก้าวหน้าได้มากกว่าความผูกพัน เพราะอยากอยู่ต่อ

**2) ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ (Behavioral or Continuance Commitment)**

เป็นกลุ่มลูกจ้างที่ต้องการได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เช่น บำนาญ และความอาวุโส ซึ่งจะไม่ต่อเนื่องหากลาออกจากงาน คนกลุ่มนี้ไม่มีเป้าหมายหรือค่านิยมใดๆ ร่วมกับองค์กร ผลการวิจัยสรุปว่าความผูกพันด้วยใจรักทำให้ผลการทำงานออกมาดี แต่ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อเป็นผลเสียต่อผลการทำงาน

**3) ความผูกพันเพราะจำต้องอยู่ต่อ (Normative Commitment)**

เป็นความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำต่อนายจ้าง จะรู้สึกดีก็ต่อเมื่อได้รับสิ่งตอบแทน เช่น ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มทักษะ เป็นต้น

**การเพิ่มผลผลิต (Productivity)** หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลผลิตที่ได้ (Output) กับปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งเกิดจากประสิทธิภาพจากการทำงานของแต่ละบุคคลและองค์กร เนื่องจากทรัพยากรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตมีอยู่อย่างจำกัด และนับวันมีแต่จะขาดแคลนลง วิชาชาติ สุวรรณราช และคณะ [13] กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิตทำให้เกิดสินค้าและบริการเพื่อสร้างประโยชน์และสนองตอบความต้องการของมนุษย์ซึ่งการผลิตจะต้องมีกระบวนการใช้ปัจจัยการผลิตเพื่อแปรสภาพวัตถุดิบให้เป็นสินค้าและบริการการเพิ่มผลผลิตจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรผู้ผลิตใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้มีการสูญเสีย น้อยที่สุด

**ความสามารถในการทำกำไร (Profitability)** หมายถึง อัตราส่วนที่แสดงถึงความสามารถในการจัดการและการหารายได้จากการขายหลังจากหักค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นแล้วเป็นอัตราส่วนที่ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อใช้กำไรขององค์กรเป็นเครื่องวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

โดยเพชร ชุมทรัพย์ [14] ได้กล่าวว่ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) เป็นอัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งอัตราส่วนประเภทนี้จะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือกลุ่มกำไรสัมพันธ์กับยอดขายซึ่งได้จากงบกำไรขาดทุนสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการควบคุมค่าใช้จ่ายการทำกำไรจากยอดขายเช่นผลตอบแทนกำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) ผลตอบแทนจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin) ผลตอบแทนจากกำไรสุทธิ (Net Profit Margin) และกลุ่มกำไรสัมพันธ์กับเงินลงทุนซึ่งได้จากงบกำไรขาดทุนและงบดุลเช่นผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวมและผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น

**3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนัง จำนวน 516 คน จากฐานข้อมูลของกรมส่งเสริมการส่งออกโดยการใช้ตาราง Taro Yamane [15] ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 225 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ใช้วิธีจับฉลากโดยการสุ่มแบบไม่คืนกลับได้กลุ่มตัวอย่าง 225 คน

**4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** คือ แบบสอบถามซึ่งสร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้นโดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนัง จำนวน 6 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตัวเลือก (Checklist) โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนัง จำนวน 4 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตัวเลือก โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบของธุรกิจระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในบริษัท และทุนดำเนินงาน ตอนที่ 3) ความ

คิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 16 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก จำนวน 4 ข้อ การฝึกอบรมและการพัฒนา จำนวน 4 ข้อ การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ จำนวน 4 ข้อ การประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 4) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 6 ข้อ ตอนที่ 5) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิต จำนวน 4 ข้อ และตอนที่ 6) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการทำกำไร จำนวน 4 ข้อ

**5. การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity)** โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งตรวจสอบแนะนำถึงความสมบูรณ์และการครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ภาษาที่ใช้ซึ่งผู้วิจัยได้จำข้อแนะนำดังกล่าวไปปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

#### **6. การทดสอบเครื่องมือ**

6.1 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจกระเป๋าและเครื่องหนังในประเทศไทย จำนวน 30 คน (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง)

6.2 หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item - Total Correlation ซึ่งการเพิ่มผลผลิตได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.40-0.64 ความสามารถในการทำกำไรได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.46-0.57 การสรรหาและการคัดเลือกได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.34-0.51 การฝึกอบรมและการพัฒนาได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.50-0.64 การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.41-0.61 การประเมินผลการปฏิบัติงานได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.39-0.75 ความผูกพันต่อองค์กรได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.44-0.71

6.3 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability Test) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) การเพิ่มผลผลิตมีค่า 0.75 ความสามารถในการทำกำไร มีค่า 0.84 การสรรหาและการคัดเลือก มีค่า 0.79 การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่า 0.86 การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ มีค่า 0.88 การประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่า 0.80 ความผูกพันต่อองค์กรมีค่า 0.79 การศึกษานี้มีค่าความเชื่อมั่นเกินกว่า 0.70 ดังนั้นเนื้อหาในแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ [6]

6.4 การทดสอบความแม่นยำตรง (Validity Test) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ซึ่งสัมประสิทธิ์ของปัจจัยของการเพิ่มผลผลิตมีค่า 0.72-0.78 ความสามารถในการทำกำไร มีค่า 0.80-0.84 การสรรหาและการคัดเลือก มีค่า 0.70- 0.85 การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่า 0.73- 0.92 การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ มีค่า 0.68-0.87 การประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่า 0.77-0.83 ความผูกพันต่อองค์กรมีค่า 0.76-0.83 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัย (Factor Loadings) ที่กำหนดโดย Nunnally & Bernstein [16] ว่าค่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัย (Factor Loadings) ที่ยอมรับได้ควรจะมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.40 การศึกษานี้ค่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัย (Factor Loadings) สูงกว่า 0.40 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity)

6.5 การทดสอบความลำเอียงจากการไม่ตอบแบบสอบถามกลับมา (Non-Response Bias) ใช้ T-test โดยนำข้อมูลทางด้านอายุการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่ส่งคืนแบบสอบถามเร็วและช้า พบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 [17]

7. การเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้ประกอบการ การกระเป๋และเครื่องหนัง จำนวน 516 บริษัท

จากฐานข้อมูลของกรมส่งเสริมการส่งออก มีแบบสอบถามตอบกลับมา จำนวน 104 ฉบับ ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับคืน จำนวน 104 ฉบับ มีความสมบูรณ์ จำนวน 104 ฉบับ คิดเป็น 20.16% ซึ่งมากกว่า 20% โดย Aaker, Kumar, & Day [18] กล่าวว่า อัตราการตอบกลับสำหรับการส่งแบบสอบถามไปรษณีย์โดยไม่มีขั้นตอนของการติดตามแบบสอบถามที่ได้ส่งไปแล้ว ต้องไม่ต่ำกว่า 20% ดังนั้น อัตราการตอบกลับ 20.16% ซึ่งมากกว่า 20% ถือเป็นที่ยอมรับดำเนินการการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้วิธีการคัดเลือกเข้า (Enter)

### ผลการวิจัย

การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อการเพิ่มผลผลิต และความสามารถในการทำกำไรผ่านความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณดังนี้

$$\text{สมการ1: } OC = \beta_{01} + \beta_1 RS + \beta_2 TD + \beta_3 CB + \beta_4 PA + \beta_5 FA + \beta_6 FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ2: } OC = \beta_{02} + \beta_7 RS + \beta_8 FA + \beta_9 FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ3: } OC = \beta_{03} + \beta_{10} TD + \beta_{11} FA + \beta_{12} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ4: } OC = \beta_{04} + \beta_{13} CB + \beta_{14} FA + \beta_{15} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ5: } OC = \beta_{05} + \beta_{16} PA + \beta_{17} FA + \beta_{18} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ6: } PB = \beta_{06} + \beta_{19} RS + \beta_{20} TD + \beta_{21} CB + \beta_{22} PA + \beta_{23} FA + \beta_{24} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ7: } PB = \beta_{07} + \beta_{25} RS + \beta_{26} FA + \beta_{27} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ8: } PB = \beta_{08} + \beta_{28} TD + \beta_{29} FA + \beta_{30} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ9: } PB = \beta_{09} + \beta_{31} CB + \beta_{32} FA + \beta_{33} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ10: } PB = \beta_{10} + \beta_{34} PA + \beta_{35} FA + \beta_{36} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ11: } PT = \beta_{11} + \beta_{37} RS + \beta_{38} TD + \beta_{39} CB + \beta_{40} PA + \beta_{41} FA + \beta_{42} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ12: } PT = \beta_{12} + \beta_{43} RS + \beta_{44} FA + \beta_{45} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ13: } PT = \beta_{13} + \beta_{46} TD + \beta_{47} FA + \beta_{48} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ14: } PT = \beta_{14} + \beta_{49} CB + \beta_{50} FA + \beta_{51} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ15: } PT = \beta_{15} + \beta_{52} PA + \beta_{53} FA + \beta_{54} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ16: } PT = \beta_{16} + \beta_{55} CO + \beta_{56} FA + \beta_{57} FE + \varepsilon$$

$$\text{สมการ17: } PB = \beta_{17} + \beta_{58} CO + \beta_{59} FA + \beta_{60} FE + \varepsilon$$

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์

ตัวแปร	PT	PB	RS	TD	CB	PA	OC	FA	FE
Mean	4.04	3.76	4.10	4.09	4.05	4.00	4.06	6.10	165
Std.	0.64	0.69	0.52	0.58	0.60	0.65	0.60	4.90	91
PT									
PB	0.52***								
RS	0.56***	0.29***							
TD	0.50***	0.53***	0.62***						
CB	0.50***	0.34***	0.52***	0.55***					
PA	0.55***	0.43***	0.59***	0.66***	0.62***				
OC	0.67***	0.38***	0.60***	0.60***	0.55***	0.59***			
FA	-0.03	-0.13	0.04	-0.09	0.06	-0.07	-0.10		
FE	0.01	0.01	0.03	-0.14	-0.21**	-0.04	-0.06	0.17	

\*\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อ RS แทน ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นการสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection)

TD แทน ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development)

CB แทน ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์  
(Compensation and Benefits)



- PA แทน ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)
- OC แทน ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)
- PT แทน ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นการเพิ่มผลผลิต (Productivity)
- PB แทน ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นความสามารถในการทำกำไร (Profitability)
- FA แทน ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท (Firm Age)
- FE แทน ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นจำนวนพนักงานในการดำเนินงานของบริษัท (Firm Employee)

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณระหว่างการทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม				
	ความผูกพันต่อองค์กร				
	สมการ				
	1	2	3	4	5
การสรรหาและการคัดเลือก	0.26*** (0.10)	0.60*** (0.08)			
การฝึกอบรมและการพัฒนา	0.21** (0.11)		0.60*** (0.08)		
การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์	0.23** (0.10)			0.59*** (0.08)	
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.15 (0.11)				0.58*** (0.08)
ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท	-0.18 (0.15)	-0.22 (0.16)	-0.09 (0.17)	-0.29 (0.17)	-0.08 (0.17)
จำนวนพนักงานในการดำเนินงานของบริษัท	0.04 (0.08)	-0.06 (0.09)	0.04 (0.09)	0.11 (0.09)	-0.03 (0.09)
Adjusted R <sup>2</sup>	0.47	0.35	0.35	0.32	0.33

\*\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 พบว่า การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อการเพิ่มผลผลิต และความสามารถในการทำกำไรผ่านความผูกพันต่อองค์กรที่มีความสัมพันธ์กันโดยรวมซึ่งอาจเกิดปัญหาตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) ดังนั้นจึงได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ (Variance Inflation Factors : VIF) มีค่าต่ำกว่า 10 คือ 1.09 - 2.26 แสดงว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันทำให้ไม่เกิดปัญหาเนื่องจากความสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรอิสระ [19]

จากตารางที่ 2 พบว่า การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก (H1a:  $b=0.26, p < 0.01$ ;  $b= 0.60, p < 0.00$ ) การฝึกอบรมและการพัฒนา (H1b:  $b= 0.21, p < 0.05$ ;  $b= 0.60, p < 0.00$ ) การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (H1c:  $b= 0.23, p < 0.02$ ;  $b= 0.59, p < 0.00$ ) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (H1d:  $b= 0.58, p < 0.00$ ) มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

และ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1a-1d โดยมีระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท และจำนวนพนักงานในการดำเนินงานเป็นตัวแปรควบคุม พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P>.05$ ) แสดงว่า ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท และจำนวนพนักงานในการดำเนินงานของบริษัท ไม่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรมีตัวแปร

การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรเรียงลำดับดังนี้ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) การสรรหาและการคัดเลือก 3) การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ และ 4) การฝึกอบรมและการพัฒนา

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณระหว่างการทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความสามารถในการทำกำไร

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม				
	ความสามารถในการทำกำไร				
	สมการ				
	6	7	8	9	10
การสรรหาและการคัดเลือก	-0.13 (0.12)	0.30*** (0.09)			
การฝึกอบรมและการพัฒนา	0.47*** (0.12)		0.53*** (0.09)		
การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์	0.09 (0.12)			0.38*** (0.09)	
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.14 (0.13)				0.42*** (0.09)
ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท	-0.20 (0.18)	-0.30 (0.20)	-0.21 (0.17)	-0.36 (0.19)	-0.22 (0.19)
จำนวนพนักงานในการดำเนินงานของบริษัท	0.14 (0.10)	0.04 (0.11)	0.12 (0.09)	0.14 (0.11)	0.05 (0.10)
Adjusted R <sup>2</sup>	0.27	0.11	0.27	0.13	0.17

\*\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 พบว่า การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก ( $H1a: b=0.30, p < 0.00$ ) การฝึกอบรมและการพัฒนา ( $H1b: b= 0.47, p < 0.00; b= 0.53, p < 0.00$ ) การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ( $H1c: b= 0.38, p < 0.00$ ) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $H1d: b= 0.42, p < 0.00$ ) มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบกับความสามารถในการทำกำไรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2a-2d โดยมีระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท และจำนวน

พนักงานในการดำเนินงานเป็นตัวแปรควบคุม พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P>.05$ ) แสดงว่า ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท และจำนวนพนักงานในการดำเนินงานของบริษัทไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรมีตัวแปรการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถทำนายความสามารถในการทำกำไรเรียงลำดับดังนี้ 1) การฝึกอบรมและการพัฒนา 2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ และ 4) การสรรหาและการคัดเลือก

ในตารางที่ 4 พบว่า การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก (H3a:  $b=0.28$ ,  $p < 0.00$ ;  $b= 0.56$ ,  $p < 0.00$ ) การฝึกอบรมและการพัฒนา (H3b:  $b= 0.52$ ,  $p < 0.00$ ) การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (H3c:  $b= 0.21$ ,  $p < 0.05$ ;  $b= 0.55$ ,  $p < 0.00$ ) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (H3d:  $b= 0.55$ ,  $p < 0.00$ ) มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบกับการเพิ่มผลผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน

ที่ 3a-3d โดยมีระยะเวลาดำเนินงานของบริษัทและจำนวนพนักงานในการดำเนินงานเป็นตัวแปรควบคุม พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P>.05$ ) แสดงว่า ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัทและจำนวนพนักงานในการดำเนินงานของบริษัทไม่ส่งผลกระทบต่อการเพิ่มผลผลิต มีตัวแปรการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถทำนายการเพิ่มผลผลิต เรียงลำดับดังนี้ 1) การสรรหาและการคัดเลือก 2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ และ 4) การสรรหาและการคัดเลือก

**ตารางที่ 4** ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณระหว่างการทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิต

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม				
	การเพิ่มผลผลิต				
	สมการ				
	11	12	13	14	15
การสรรหาและการคัดเลือก	0.28*** (0.11)	0.56*** (0.08)			
การฝึกอบรมและการพัฒนา	0.09 (0.11)		0.52*** (0.09)		
การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์	0.21** (0.11)			0.55*** (0.09)	
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.20 (0.12)				0.55*** (0.08)
ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท	-0.08 (0.16)	-0.10 (0.17)	0.01 (0.18)	-0.17 (0.18)	0.03 (0.17)
จำนวนพนักงานในการดำเนินงานของบริษัท	0.07 (0.09)	-0.01 (0.09)	0.08 (0.10)	0.15 (0.10)	0.02 (0.09)
Adjusted R <sup>2</sup>	0.38	0.30	0.24	0.26	0.26

\*\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 5** ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณระหว่างการทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการเพิ่มผลผลิต และความสามารถในการทำกำไร

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	
	การเพิ่มผลผลิต	ความสามารถในการทำกำไร
		สมการ
	16	17
ความผูกพันต่อองค์กร	0.67*** (0.07)	0.37*** (0.09)
ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท	0.06 (0.15)	-0.22 (0.19)
จำนวนพนักงานในการดำเนินงานของบริษัท	0.03 (0.08)	0.06 (0.10)
Adjusted R <sup>2</sup>	0.43	0.13

\*\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 5 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร (H4:  $b = 0.67, p < 0.00$ ) มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบกับการเพิ่มผลผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 และความผูกพันต่อองค์กร (H5:  $b = 0.37, p < 0.00$ ) มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบกับความสามารถในการทำกำไรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท และจำนวนพนักงานในการดำเนินงานเป็นตัวแปรควบคุมพบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P > .05$ ) แสดงว่าระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท และจำนวนพนักงานในการดำเนินงานของบริษัทไม่ส่งผลกระทบต่อการเพิ่มผลผลิต

## สรุปและอภิปรายผล

### 1. สรุปผลการวิจัย

การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบกับความผูกพันต่อ

องค์กร ความสามารถในการทำกำไร และการเพิ่มผลผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1a-1d 2a-2d และ 3a-3d

ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์และมีผลกระทบกับการเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการทำกำไร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4-5 ในขณะที่ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท และจำนวนพนักงานในการดำเนินงานเป็นตัวแปรควบคุม พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P > .05$ ) แสดงว่า ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท และจำนวนพนักงานในการดำเนินงานของบริษัทไม่ส่งผลกระทบต่อแปรที่กำลังศึกษา

### 2. อภิปรายผล

การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบกับความผูกพันต่อองค์กร การเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการทำกำไรสอดคล้องกับการศึกษาของ Koyas [20]

กล่าวว่า การปฏิบัติการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์พนักงานในองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและรักษาพนักงานที่ดีให้อยู่กับองค์กรได้ในระยะยาว นอกจากนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Werner [4] กล่าวว่า การปฏิบัติงานด้านต่างๆ ที่ใช้งานทางธุรกิจ (เช่น การปฏิบัติการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์) ทำให้ได้พนักงานที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะในการปฏิบัติงาน การจูงใจ ความผูกพันในองค์กร การเพิ่มผลผลิต และมีความสามารถในการทำกำไรเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น เพื่อที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์และมีผลกระทบบกับการเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการทำกำไรสอดคล้องกับการศึกษาของ Lambert , Hogan & Griffin [21] กล่าวว่า

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร การยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่นด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กรมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมด้านผลการปฏิบัติงานด้านต้นทุนและด้านเวลาเนื่องจากพนักงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานโดยจะพยายามหาความรู้เพิ่มเติมให้เกิดความรู้ใหม่ๆ และเกิดความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้นและได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานโดยเฉพาะ ในปัจจุบันที่กิจการต่างมีการแข่งขันด้วยขั้นเชิงและความซับซ้อนในการทำงานมากยิ่งขึ้นทำให้ต้องเพิ่มเติมความรู้และประสบการณ์การทำงานมากยิ่งขึ้นเพื่อให้อันต่อการแข่งขันที่เกิดขึ้นตลอดเวลาส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มมากขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2558). *รายงานภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมรายไตรมาส ไตรมาส 1 ปี 2558 (มกราคม - มีนาคม 2558)*. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2558, จาก <http://www.oie.go.th>
- [2] Kuvaas, Bard. (2007). An Exploration of How the Employee-Organization Relationship Affects the Linkage Between Perception of Developmental Human Resource Practices and Employee Outcomes. *Journal of Management Studies*. 45(1): 1-25.
- [3] Ichniowski, Casey; Shaw, Kathryn; & Prenzushi, Giovanna. (1997). The Effects of Human Resource Management Practices on Productivity: A Study of Steel Finishing Lines. *The American Economic Review*. 87(3): 291-314.
- [4] Werner, J. M. (2000). Implications of OCB and Contextual Performance for Human Resource Management. *Human Resource Management Review*. 10(1): 3-24.
- [5] Decenzo, David A. & Robbins, Stephen P. (2002). *Human Resource Management*, 7th ed. New York, The Von Hoffman Press, p. 328.
- [6] Bohlander, G.; Snell, S.; & Sherman, A. (2001). *Managing human resources*. New York: South- Western College.
- [7] Mondy, R. W.; Noe, R. M.; & Premeaux, S. R. (1999). *Human Resource Management*. 7 thed. New Jersey: Upper Saddle River.

- [8] วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิจิตรทัศน์.
- [9] Gomez-Mejia, L. R.; Balkin, D. B.; and Cardy, R. L. (1998). *Managing Human Resources*. 2nd ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- [10] นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- [11] Yeh, Y.M.C. (2007). A Renewed Look at the Turnover Model for Accounting Knowledge Work Force. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*. 11(1): 103-109.
- [12] วิเชียร วิทยอุดม. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- [13] วิศวาชาติ สุวรรณราช; มนูญ แก้วแสนเมือง; คมกฤช วงษ์ภพ; และ วรวิทย์ ตงศิริ. (2547). *การพัฒนางานด้วยระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิต*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมอาชีพ.
- [14] เพชรী ขุมทรัพย์. (2546). *วิเคราะห์งบการเงินหลักและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- [15] Yamane, Taro. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York. Harper and Row Publications.
- [16] Nunnally, Jum C. & Bernstein, Ira H. (1994). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- [17] Armstrong, J. S., and Overton, T. S. (1977). Estimating Non-response Bias in Mail Surveys. *Journal of Marketing Research*. 14(3): 396-402.
- [18] Aaker, David A.; Kumar, V.; & Day, George S. (2001). *Marketing Research*. New York: John Wiley and Sons.
- [19] Neter, J.; Wasserman, W.; & Kutner, M. H. (1985). *Applied Linear Statistical Models: Regression, Analysis of Variance, and Experimental Designs*. 2nd ed. Homewood: Richard D. Irwin, Inc.
- [20] Koys, D.J. (1991). Fairness, Legal Compliance, and Organizational Commitment. *Employee Responsibility and Rights Journal*. 1: 283-291.
- [21] Lambert, Eric G.; Hogan, Nancy L.; & Griffin, Marie L. (2007). Impact of Distributive and Procedural Justice on Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Journal of Criminal Justice*. 35(6): 644-656.