

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน ในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

Causal factors affecting employee performance in businesses Surat Thani Province

ธนาญ ภูววิทยาทน^{1,*}

Tanayu Puwittayathorn^{1,*}

Received : 9 June 2025 Revised : 5 October 2025 Accepted : 6 October 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี เก็บข้อมูลจากพนักงาน 364 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วนตามประเภทธุรกิจ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยการวิเคราะห์หิอทธิพลทางตรง พบว่า การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กร ความผูกพันองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของพนักงาน แต่การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไม่ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของพนักงาน ส่วนการวิเคราะห์หิอทธิพลทางอ้อม พบว่า การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของพนักงานผ่านความผูกพันองค์กร ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างความผูกพันองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างการปฏิบัติ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ กับประสิทธิภาพของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น สถานประกอบการในจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรเน้นพัฒนา และปรับใช้กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมความผูกพันองค์กร เช่น การพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม ระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในที่สุด

คำสำคัญ : การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ความผูกพันองค์กร ประสิทธิภาพของพนักงาน

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

¹ Assistant Professor, Faculty of Management Sciences Rajabhat Surattani University

* Corresponding author email : tanayumsc@gmail.com

Abstract

The purposes of this research were to study Causal factors affecting employee performance in businesses Surat Thani Province. The sample group of this study were 364 samples using a proportional stratified sampling by business type. The data were collected by questionnaires and analyzed by using Structure Equation Modeling .

The study results found that Causal factors affecting employee performance in businesses Surat Thani Province, as analyzed through direct effects, showed that: strategic human resources management practices had a positive direct effect on organizational commitment, organizational commitment had a positive direct effect on employee performance But strategic human resources management practices not had a positive direct effect on employee performance and the indirect effects analysis, it was found that strategic human resources management practices was positive indirectly by employee performance through the mediation variable organizational commitment at statistical significance level of 0.01. This research finding can be applied by recognizing organizational commitment as a crucial mediating variable linking strategic human resource management practices to employee performance. Therefore, enterprises in Surat Thani province should focus on developing and implementing HR strategies that foster organizational commitment, such as appropriate employee development, fair compensation systems, and creating a positive work environment, which will ultimately lead to increased employee performance.

Keywords : Strategic Human Resources Management Practices, Organizational Commitment, Employee Performance

1. บทนำ

การแข่งขันระหว่างองค์กรต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ นวัตกรรมของระบบสารสนเทศ ตลอดจน ด้านอื่น ๆ อีกมากมาย หลายองค์กรต้องการเพิ่มการแข่งขันระหว่างกันด้วยการลดต้นทุน การเพิ่มรายได้เพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน (Al-Khaled and Fenn, 2020) การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการใช้เพื่อจัดการ ทักษะ ความสามารถและความรู้ของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน และลดการหมุนเวียนของพนักงานจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานและประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังไว้ (Hamadamin and Atan, 2019) โดยที่การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีความสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของพนักงาน โดยองค์กรจะใช้กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การจัดการผลการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ซึ่งกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลกระทบอย่างมากต่อประสิทธิภาพของพนักงาน อีกทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน และองค์กร (Marhil et al., 2022) นอกจากนี้ Zidan and Palupi (2023) ได้อธิบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นการดำเนินกลยุทธ์ภายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

รวมถึง Kareem and Hussein (2019) ได้อธิบายถึงกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ผลงานของพนักงาน และความผูกพันองค์กรของพนักงาน โดยที่ Hamadamin and Atan (2019) ; Arbab (2023) ได้ค้นพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ จะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กร และช่วยยกระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยทำให้พนักงานพัฒนาความรู้ที่จำเป็นสำหรับคู่แข่งในการเลียนแบบ อื่นๆ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานซึ่งจะทำให้พวกเขามองว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จะเพิ่มขวัญกำลังใจของพนักงาน และพนักงานจะมีความมุ่งมั่นต่อองค์กร มากขึ้น มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการปรับปรุงงาน และมีความรับผิดชอบในการทำงาน (Pahotan et al., 2023) อีกทั้งยังทุ่มเทเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การศึกษาของ Pratama et al., (2023) ที่ชี้ให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานโดยตรง และความผูกพันองค์กรนี้ยังทำหน้าที่เชื่อมโยงแนวทางการจัดการทรัพยากรบุคคลเข้ากับผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จขององค์กรจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจของเดือนสิงหาคม 2566 เมื่อเทียบกับเดือนเดียวกันของปีเดือนสิงหาคม 2565 ทั้งในด้านอุปทานและอุปสงค์โดยด้านอุปสงค์ขยายตัวจากดัชนีการบริโภคภาคเอกชน การใช้จ่ายภาครัฐ และการลงทุนภาคเอกชน (สำนักงานคลังจังหวัดสุราษฎร์ธานี, 2566) รวมถึงการจ้างงานเพิ่มขึ้นตามการฟื้นตัวของธุรกิจในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยที่สถานการณ์ภาพของการทำงานแล้วนั้น พบว่า ผู้มีงานทำส่วนใหญ่ เป็นลูกจ้างเอกชน ร้อยละ 38.17 (สำนักงานแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, 2566) จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการในจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างมาก

จากสาเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความปรารถนาที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี” เพื่อจะได้ทราบถึงปัจจัยเชิงสาเหตุใดที่จะส่งผล และส่งผลอย่างไรต่อประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งผู้ประกอบการในจังหวัดสุราษฎร์ธานี และจังหวัดใกล้เคียง สามารถนำข้อค้นพบไปพัฒนาองค์กร รวมถึงเป็นฐานข้อมูลแก่นักวิชาการสำหรับการนำองค์ความรู้ไปต่อยอด

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสมมุติฐานของการวิจัย

2.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกกับความผูกพันองค์กร

ผลการวิจัยของ Hamadamin and Atan (2019) and Arbab (2023) พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Rehman et al., (2020) ได้ศึกษา พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความมุ่งมั่นของพนักงานต่อองค์กร โดยที่กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวทางที่กำหนดว่าเป้าหมายขององค์กรจะประสบความสำเร็จได้อย่างไรผ่านคนโดยใช้กลยุทธ์ และนโยบายด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบบูรณาการ และเชื่อมโยงการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ที่ช่วยให้องค์กรบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขันในการแข่งขันอย่างยั่งยืนผ่านผู้บุคลากรในองค์กร (Kumah, 2022) ทั้งนี้ Jala and Bation, (2023) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์พนักงานในบริษัทประกันภัยชั้นนำในเมืองคากายันเดโอโร ประเทศฟิลิปปินส์ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับ ความผูกพันองค์กรของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ที่มีประสิทธิภาพสามารถส่งเสริมความผูกพันองค์กรของพนักงาน และส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวจากทฤษฎีข้างต้นสามารถสันนิษฐานได้ว่า :

H1 : การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.2 ความผูกพันองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน

ความผูกพันองค์กรเป็นสิ่งสำคัญมากในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในสัญญาจ้างงานฉบับแรก เมื่อเข้าสู่โลกแห่งการทำงาน และเป็นระดับความปรารถนาของพนักงานที่จะทำงานในองค์กรต่อไป ด้วยการมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้นมีประสิทธิผล และมีการปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ขององค์กร (Korda and Rachmawati.,2022) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จากความผูกพันองค์กรดังกล่าว สถานประกอบการสามารถประเมินได้ว่าพนักงานแต่ละคนต้องการความก้าวหน้าขององค์กรมากน้อยเพียงใดและบรรลุทุกเป้าหมายที่องค์กรต้องการ (Jufrizen et al., 2021) จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นความผูกพันองค์กรสามารถอธิบายถึงประสิทธิภาพของพนักงาน ซึ่งมีนักวิชาการได้สรุปผลการวิจัย พบว่าความผูกพันองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Adhan et al., 2020 ; Jufrizen et al., 2021 and Labetubun and Dewi, 2022) เพราะมีความสุข และมีแรงบันดาลใจพนักงานมีแนวโน้มที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น (Eliyana and Ma'arif, 2019) จากทฤษฎีข้างต้นสามารถสันนิษฐานได้ว่า:

H2 : ความผูกพันองค์กรส่งผลเชิงบวกกับประสิทธิภาพงานของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.3 การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกกับประสิทธิภาพของพนักงาน

ผลการวิจัยของ Marhil et al., (2022) พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของพนักงาน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.335 กล่าวได้ว่ากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพของพนักงาน โดยที่การรับสมัครและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ และค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่าง ๆ แนวทางปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นทั้งหมดที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของพนักงาน สอดคล้องกับ Zidan and Palupi.(2023) ที่ได้อธิบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นการดำเนินกลยุทธ์ภายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมถึง Kareem and Hussein (2019) and Azzukhruf et al., (2019) ได้อธิบายถึงกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร และผลงานของพนักงาน โดยผลการวิจัยแสดงให้เห็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน จากทฤษฎีข้างต้นสามารถสันนิษฐานได้ว่า :

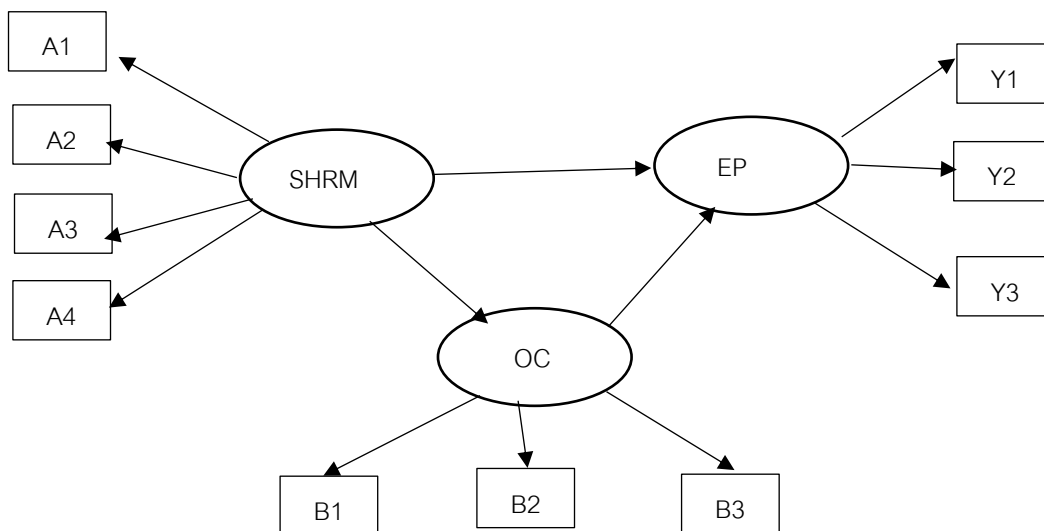
H3 : การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกกับประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.4 การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของพนักงานผ่านความผูกพันองค์กร

การศึกษาของ Pratama et al., (2023) ที่ชี้ให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานโดยตรง และความผูกพันองค์กรนี้ยังทำหน้าที่เชื่อมโยงแนวทางการจัดการทรัพยากรบุคคลเข้ากับผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จขององค์กร การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในการสรรหา การฝึกอบรม และการชดเชย ช่วยเพิ่มเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การฝึกอบรมและการสนับสนุนจากผู้นำ

ยังช่วยเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของพนักงาน ขณะเดียวกันแนวทางการจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงบวกยังนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของความผูกพันองค์กร การศึกษาของ Labetubun and Dewi (2022) ได้นำเสนอหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่าความผูกพันองค์กรทำหน้าที่เป็นตัวแปรสื่อกลางที่สำคัญ โดยจากการตรวจสอบ Variance Accounted For (VAF) พบว่าความผูกพันองค์กรมีบทบาทคิดเป็น 45.2% ของผลกระทบจากแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิภาพของพนักงาน และ 43.8% ของผลกระทบจากจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานต่อผลการดำเนินงานของพนักงาน จากทฤษฎีข้างต้นสามารถสันนิษฐานได้ว่า :

H4 : การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของพนักงานผ่านความผูกพันองค์กรของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี



รูปภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

หมายเหตุ

SHRM = Strategic Human Resource Management Practices

A1 = ด้านการสรรหาและคัดเลือก

A2 = การฝึกอบรมและการพัฒนา

A3 = ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

A3 = การประเมินผลการปฏิบัติงาน

OC = Organizational Commitment

B1 : ความผูกพันองค์กรด้านความรู้สึกร

B2 : ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน

B3 : ความผูกพันองค์กรด้านความต่อเนื่อง

EP = Employee Performance

Y1 = ด้านคุณภาพงาน

Y2 = ด้านปริมาณงาน

Y3 = ด้านเวลา

สมมุติฐานการวิจัย

H1 : การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

H2 : ความผูกพันองค์กรส่งผลเชิงบวกกับประสิทธิภาพงานของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

H3 : การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกกับประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

H4 : การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของพนักงานผ่านความผูกพันองค์กรของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานในสถานประกอบในจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 100 คน ขึ้นไป (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2566) จำนวน 6,820 คน โดยตารางขนาดประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่าง Krejcie & Morgan (1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 364 คน ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้การวิเคราะห์ซึ่งมีตัวแปรพหุ คือ จำนวน 10-20 เท่า ของตัวแปรสังเกตได้ Nunnally (1967) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 20 ตัวแปร ซึ่งเป็นด้านที่มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้มากที่สุด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 เท่าของตัวแปร จึงได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม คือ อย่างน้อยจำนวน 200 แต่ผู้วิจัยเลือกขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 364 คน จึงมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์ที่อยู่ในระดับดี (Comrey & Lee, 1992) โดยใช้วิธีการการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนตามประเภทธุรกิจ 9 ประเภท ได้แก่ การผลิต การก่อสร้าง การขายส่งและการขายปลีก การขนส่งและสถานที่เก็บสินค้า ที่พักแรมและบริการด้านอาหาร ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร กิจกรรมทางการเงินและการประกันภัย กิจกรรมการบริหารและบริการสนับสนุน กิจกรรมด้านสุขภาพและงานสังคมสงเคราะห์

3.2 เครื่องมือการวิจัย

โดยมีรูปแบบของแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม ให้เลือกตอบข้อมูลความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จำนวน 8 ข้อ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เป็นการวัดความคิดเห็น 5 ตัวเลือก

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม ให้เลือกตอบข้อมูลความเห็นเกี่ยวกับด้านความผูกพันองค์กรจำนวน 6 ข้อ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เป็นการวัดความคิดเห็น 5 ตัวเลือก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถาม ให้เลือกตอบข้อมูลความเห็นเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพของพนักงาน จำนวน 6 ข้อ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เป็นการวัดความคิดเห็น 5 ตัวเลือก

3.3 การทดสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

1. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) ของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมและความถูกต้องของเนื้อหาและสำนวนภาษาแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยมีค่า IOC เท่ากับ 1.00

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) คำนวณด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's coefficient of alpha) ซึ่งมีตัวแปรการปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.882 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.337-0.800 ตัวแปรความผูกพันองค์กรมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.871และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.433 – 0.858 และตัวแปรประสิทธิภาพของพนักงานมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.853 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.514- 0.719 ซึ่งอยู่ในระดับมากกว่า 0.7 สามารถนำมาใช้เก็บข้อมูลตัวอย่างได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2555)

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานสถานประกอบการในจังหวัดสุราษฎร์ธานี การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM)

4. ผลลัพธ์การวิจัย และการอภิปรายผล

4.1 ผลการวิจัย

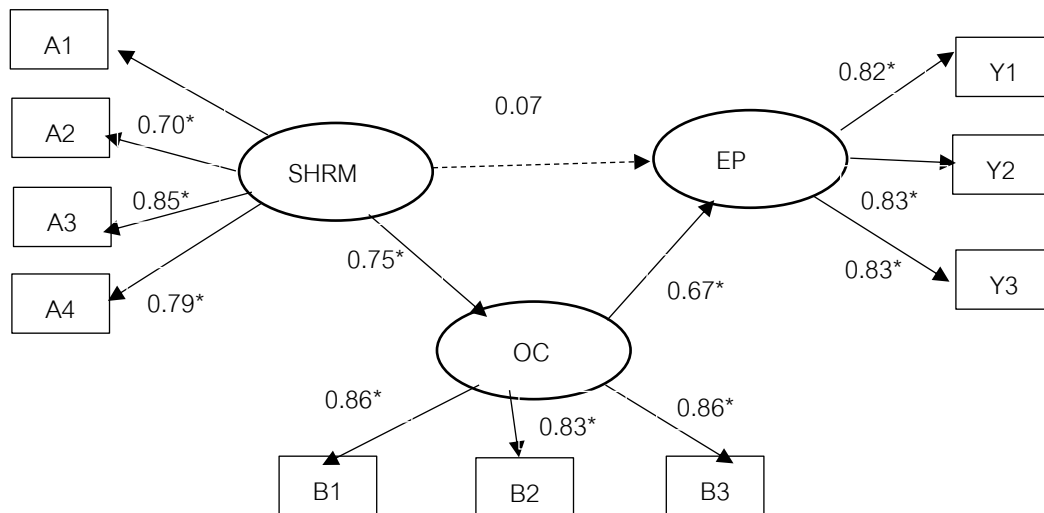
ผลการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผลการศึกษา พบว่า ค่าดัชนีที่ผ่านเกณฑ์ยอมรับ คือ ที่ผ่านเกณฑ์ยอมรับ คือค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square: χ^2) = 33.412 ไม่มีนัยสำคัญ (Insignificant) p-value = 0.121 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square) = 1.336 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) = 0.982 ค่าดัชนีวัดความ สอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (TLI) = 0.993 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีเชิงเกณฑ์ (NFI) = 0.985 ค่าดัชนีที่ปรับปรุงมาจากดัชนี NFI (CFI) = 0.996 ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = 0.030 ค่าดัชนีรากที่สองของเฉลี่ยของเศษเหลือ (RMR) = 0.013 แสดงให้เห็นว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ดังแสดงตามตารางที่ 1

ตาราง 1 เกณฑ์การพิจารณากับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าดัชนี และผลบ่งชี้โมเดลสมการการโครงการแบบจำลอง

การประเมินความสอดคล้องของโมเดล	เกณฑ์	ข้อมูลเชิงประจักษ์	
		ค่าดัชนี	ผลบ่งชี้
Chi-square: χ^2	Insignificant	33.412	สอดคล้องดี
p-value	≥ 0.05	0.121	ผ่านเกณฑ์
Relative Chi-Square	< 2.00	1.336	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.95	0.982	ผ่านเกณฑ์
TLI	> 0.95	0.993	ผ่านเกณฑ์
NFI	> 0.95	0.985	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.90	0.996	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.030	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.013	ผ่านเกณฑ์

ที่มา : Diamantopoulos and Siguaw (2000)



รูปภาพประกอบ 2 โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการ
จังหวัดสุราษฎร์ธานีหลังปรับโมเดล

ตาราง 2 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	เส้นทาง	Estimate (β)	S.E.	C.R.	p-value	ผลการทดสอบ
H1	SHRM $\rightarrow$ OC	0.75**	06	14.47	<.01	สนับสนุน
H2	OC $\rightarrow$ EP	0.67**	.07	7.82	<.01	สนับสนุน
H3	SHRM $\rightarrow$ EP	0.07	.07	0.85	0.34	ไม่สนับสนุน

หมายเหตุ ** p < .01

SHRM = Strategic Human Resource Management Practices

A1 = ด้านการสรรหาและคัดเลือก

A2 = การฝึกอบรมและการพัฒนา

A3 = ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

A3 = การประเมินผลการปฏิบัติงาน

OC = Organizational Commitment

B1 : ความผูกพันองค์กรด้านความรู้สึก

B2 : ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน

B3 : ความผูกพันองค์กรด้านความต่อเนื่อง

EP = Employee Performance

Y1 = ด้านคุณภาพงาน

Y2 = ด้านปริมาณงาน

Y3 = ด้านเวลา

Estimate (β) = Standardized Regression Weight

S.E. = Standard Error

C.R. = Critical Ratio (t-value)

จากตารางที่ 2 พบว่า การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta = 0.75$, $p < .01$) จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 นอกจากนี้ความผูกพันขององค์กรส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.67$, $p < .01$) จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 และการปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไม่ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.07$, $p > .05$) จึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 3

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม

ตัวแปรเหตุ	ตัวแปรผล					
	ความผูกพันขององค์กร			ประสิทธิภาพของพนักงาน		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ความผูกพันขององค์กร	-	-	-	0.67**	-	0.67**
การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	0.75**	-	0.75**	0.07	0.50**	0.57**

หมายเหตุ ** $p < .01$

จากตาราง 3 พบว่า อิทธิพลทางตรง และทางอ้อมที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานในสถานประกอบการ จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางตรงต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานในสถานประกอบการ จังหวัดสุราษฎร์ธานี เท่ากับ 0.75 - ($\beta = 0.75$, $p < .001$) โดยความผูกพันขององค์กรในโมเดล สามารถอธิบายความแปรปรวน การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้ร้อยละ 55.7 ($R^2 = 0.557$) ส่วนการปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของพนักงานผ่านความผูกพันขององค์กรเท่ากับ 0.57 โดยที่การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางตรงต่อประสิทธิภาพของพนักงานเท่ากับ 0.07 การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของพนักงานเท่ากับ 0.50 ดังนั้น ประสิทธิภาพของพนักงาน ในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และความผูกพันขององค์กร ได้ร้อยละ 52.10 ($R^2 = 0.521$) การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการ จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผ่านความผูกพันขององค์กร จึงสนับสนุน สมมติฐานที่ 4

การอภิปรายผลการวิจัย

1. การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานในสถานประกอบการ จังหวัดสุราษฎร์ธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ การที่องค์กรนำแนวทางการปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้านการสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ค่าตอบแทน และสวัสดิการ และการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้อย่างสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรสามารถช่วยเพิ่มระดับความผูกพันขององค์กรของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งนี้เกิดขึ้นเนื่องจากพนักงานรู้สึกว่าคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่ง

ขององค์กร ซึ่งนำไปสู่ความผูกพันองค์กรทางอารมณ์และความทุ่มเทต่อองค์กรมากขึ้น สอดคล้องกับหลักการที่ระบุไว้ใน ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ซึ่งระบุว่าหลักการของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมส่งผล กระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อพลวัตของแรงจูงใจของพนักงานในด้านการปฏิบัติการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเน้นการ ประเมินผลรางวัลควบคู่ไปกับต้นทุนของการแลกเปลี่ยนเชิงบวก กระบวนการนี้ส่งเสริมความพึงพอใจ และความมุ่งมั่นของ พนักงานที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดแรงจูงใจที่เพิ่มขึ้นและผลลัพธ์ขององค์กรที่เหนือกว่าผ่านการโต้ตอบซึ่งกันและกันระหว่าง พนักงาน (Yamao, 2024) นอกจากนี้ Jala and Bation (2023) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์พนักงาน ในบริษัทประกันภัยชั้นนำในเมืองคากายันเดโอโร ประเทศฟิลิปปินส์มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับ ความผูกพันองค์กรของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสามารถ ส่งเสริมความผูกพันองค์กรของพนักงานและส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

2. ความผูกพันองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อของประสิทธิภาพของพนักงานในสถานประกอบการ จังหวัดสุราษฎร์ ธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ พนักงานที่มีความผูกพันองค์กรสูงมักจะแสดงถึงความมุ่งมั่น และ ความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น รวมถึงมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร มากขึ้น ความผูกพันองค์กรนี้ทำหน้าที่เป็นแรงจูงใจภายในที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้อง กับ Pahotan et al. (2023) ได้ศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กร และประสิทธิภาพของพนักงาน มีความใกล้ชิดกันมากเพราะว่าความผูกพันองค์กร สามารถมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ ความภาคภูมิใจ และประสิทธิภาพของ พนักงาน โดยที่พนักงานที่มีความผูกพันองค์กรในระดับสูงมักจะมีความมุ่งมั่น มีความภาคภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์กร พนักงานกลุ่มดังกล่าวจะมีแนวโน้มที่มีความคิดริเริ่มมีความสามารถในการปรับปรุงงาน และมีความรับผิดชอบ ในการทำงาน

3. การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไม่ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของพนักงาน แม้ว่า การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จะมีบทบาทสำคัญในการสร้างความผูกพันองค์กร แต่ประสิทธิภาพ ของพนักงานอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ เช่น ทักษะส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน หรือการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชา มากกว่าที่จะได้รับอิทธิพลโดยตรงจากการปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพียงอย่าง เดียว สอดคล้องกับการศึกษาของ Alsafadi and Altahat (2021) พบว่า แนวทางปฏิบัติในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พนักงานธนาคารของประเทศจอร์แดนในการเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานผ่านความพึงพอใจ และการมีส่วนร่วมในงาน ในขณะเดียวกันยังเรียกร้องให้มีการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อขยายความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์เหล่านี้ในบริบทต่าง ๆ สอดคล้องกับ Marhil et al. (2022) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ บริษัท Waha Oil & Gas ในประเทศลิเบียมี ผลกระทบอย่างมากเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานบทบาทใกล้เคียงที่สำคัญใน ความสัมพันธ์นี้ สรรหา บุคลากร และการคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการและค่าตอบแทน และผลประโยชน์ คือ การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ทั้งหมดส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน โดยส่งผลผ่านความพึงพอใจในงาน

4. การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของพนักงาน ผ่านความผูกพันองค์กรของพนักงานในสถานประกอบการจังหวัดสุราษฎร์ธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ เมื่อองค์กรมีการปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่ดี ด้านการสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะความผูกพันองค์กรที่เพิ่มขึ้น ซึ่ง จะส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจ ทุ่มเท และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ประสิทธิภาพการ

ทำงานที่สูงขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Al-Aali (2021) พบว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงานทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในความสัมพันธ์ระหว่างแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการทำงาน เมื่อแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันองค์กรมีความแข็งแกร่งมากขึ้น พนักงานก็มีแนวโน้มที่จะทำงานได้ดีขึ้น เช่นกัน ข้อมูลนี้สามารถช่วยให้องค์กรโดยเฉพาะในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในบาห์เรนสามารถมุ่งเน้นในการปรับปรุงด้านเหล่านี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพพนักงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต และประโยชน์ของงานวิจัย

1. ผู้ประกอบการในจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์บุคคลที่สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร และที่เน้นการเพิ่มความผูกพันองค์กรเป็นนโยบายองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโดยผู้ประกอบการควรปฏิบัติตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้พนักงานมีความผูกพันองค์กรอันที่จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการทำงาน เช่น การจัดทำจัดให้มีสิ่งจูงใจและค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินเพื่อรักษาประสิทธิภาพของพนักงาน และมีการจัดการให้มีสิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงินเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน โดยผู้ประกอบการเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการและบริบทขององค์กร โดยการวิเคราะห์บริบทองค์กร และการประเมินความต้องการของพนักงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการออกแบบโครงสร้างค่าตอบแทน และระบบสวัสดิการทั้งรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงินที่เหมาะสม และแข่งขันได้ อีกทั้งควรจัดทำแบบแผนการสื่อสารให้พนักงานทราบและเข้าใจประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับ และความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรอย่างไร นอกจากนี้ต้องมีการประเมินและติดตามผล เช่นการวัดอัตราการลาออก ระดับความผูกพันองค์กรของพนักงาน และผลทำงานของพนักงาน เป็นต้น แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้ประกอบการในจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรให้ความสำคัญกับความผูกพันองค์กรของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน โดยผู้ประกอบการต้องมีการสำรวจความผูกพันองค์กรของพนักงานแล้วนำผลการสำรวจจัดทำแผนพัฒนาความผูกพันองค์กรประจำปีที่มีการอนุมัติจากผู้บริหาร และควรสื่อสาร และให้พนักงาน มีส่วนร่วมเมื่อสิ้นสุดแผนดังกล่าว ต้องสำรวจความผูกพันองค์กรของพนักงาน แล้วนำผลมาเปรียบเทียบ เพื่อจะทราบถึงระดับความผูกพันองค์กรของพนักงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรหลังจากดำเนินการตามแผนประจำปี แล้วนำผลการเปรียบเทียบใช้ในการพัฒนาแผนของปีถัดไป ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญขององค์กรควรทำเป็นประจำ และอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการพัฒนาหลักการของวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น

3. ผู้ประกอบการในจังหวัดสุราษฎร์ธานีควรมีการเพาะปลูกความคิดริเริ่มการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ส่งเสริมความทุ่มเทของผู้บริหาร และหัวหน้างานเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรจะต้องปลูกฝังผู้นำที่มีความสามารถในการจัดการทีมที่สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน โดยที่ผู้ประกอบการควรจัดโปรแกรมการฝึกอบรมภาวะผู้นำที่เน้นทักษะการสื่อสาร และการบริหารทีม การฝึกอบรมควรรวมถึงการพัฒนาทักษะการฟังอย่างตั้งใจ การให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ และการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น การใช้กรณีศึกษาและการจำลองสถานการณ์จริงจะช่วยให้ผู้นำเรียนรู้วิธีสร้างความไว้วางใจและกระตุ้นแรงจูงใจในทีม นอกจากนี้การส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมผ่านการมอบหมายอำนาจ (empowerment) เป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำควรได้รับการฝึกฝนให้มอบหมายงานที่ทำทนายและสอดคล้องกับความสามารถของพนักงาน พร้อมทั้งให้อิสระในการตัดสินใจ การกระทำนี้จะช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน และความผูกพันองค์กร ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานเพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะจะช่วยให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมและมีคุณค่า การสร้างระบบการยอมรับและ

ให้รางวัลเป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างความมุ่งมั่น รวมถึงผู้นำควรกำหนดเกณฑ์ การประเมินผลงานที่ชัดเจน และยุติธรรม พร้อมทั้งให้การยกย่องทั้งในรูปแบบทางการ เช่น การมอบรางวัลพนักงานดีเด่น และไม่เป็นทางการ เช่น การกล่าวชื่นชมในที่ประชุม การยอมรับผลงานจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกถึงความพยายามของตนได้รับการเห็นคุณค่า สุดท้าย การประเมินและพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น องค์กรควรกำหนดตัวชี้วัดภาวะผู้นำ เช่น อัตราความพึงพอใจของพนักงานในที่ม และใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงโปรแกรมการพัฒนา การติดตามผลอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของทีม

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่สนับสนุนสมมติฐาน คือ ปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 ส่วนความผูกพันต่อองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 และการปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของพนักงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 4 ส่วนการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ไม่สนับสนุนสมมติฐาน คือ การปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไม่ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 3

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2555). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สำนักงานคลังจังหวัดสุราษฎร์ธานี. (2566). *รายงานภาวะเศรษฐกิจการคลังจังหวัดสุราษฎร์ธานีประจำเดือนสิงหาคม*. ค้นเมื่อ 13 กุมภาพันธ์ 2567, จาก https://www.cgd.go.th/cs/srt/srt/CFO_EF.html?page_locale=th_Th
- สำนักงานแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี. (2566). *รายงานสถานการณ์และดัชนีชี้วัด ภาวะแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี รายปี 2566*. ค้นเมื่อ 13 กุมภาพันธ์ 2567, จาก <https://suratthani.mol.go.th/news>
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). The mediating role of organizational commitment on the effect of job satisfaction on the performance of permanent lecturers of private university in Medan City. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Al-Aali, L. (2021). The effect of human resource practices and organizational commitment on employee performance. *ACDMHR*, 3(2), 11–27.
- Al-Khaled, A. A. S., & Fenn, C. J. (2020). The impact of strategic human resource management practices on organizational performance. *BERJAYA Journal of Services & Management*, 14(1), 53-60.
- 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.
- Arbab, A. M. H. (2023). Effect of strategic human resource management practices on organizational commitment. *Information Sciences Letters An International Journal*, 12(8), 2827-2837.
- Azzukhruf, R. A. A., Noermijati, & Rohman, F. (2019). Management practices on strategic human resource towards employee performance through organizational commitment. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 3(9), 21-32.

- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis* (2nd ed.). Erlbaum.
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL: A guide for the uninitiated*. London : SAGE Publications, Inc .
- Eliyana, A., & Ma'arif, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150.
- Hamadamin, H. H., & Atan, T. (2019). The Impact of Strategic Human Resource Management Practices on Competitive Advantage Sustainability: The Mediation of Human Capital Development and Employee Commitment. *Sustainability*, 11(20), 5782.
- Jala, J. V. M., & Bation, N. D. (2023). Understanding the dynamics of employee commitment in the relationship with strategic human resource management practices. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(12), 7586–7590.
- Jufrizen, Mukmin, Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of moderation of work motivation on the influence of organizational culture on organizational commitment and employee performance. *International Journal of Business Economics*, 2(2), 86-98.
- Kareem, M. A. Kareem, M. A., & Hussein, I. J. (2019). The impact of human resource development on employee performance and organizational effectiveness. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(3), 307-322.
- Korda, B. B., & Rachmawati, R. (2022). The influence of organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction and employee commitment. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 18(2), 57–73.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Sample size determination table. *Educational and psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kumah, P. (2022). Impact of SHRM on employee commitment in tertiary educational institutions in Ghana. *International Journal of Applied Management Sciences and Engineering*, 9(1), 1-22.
- 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.
- Marhil, M. M. B., Masaud, K. A. R., & Majid, N. A. (2022). The mediating role of job satisfaction on the relationship between human resources management strategies and employees performance in Waha Oil & Gas Company in Libya. *American Journal of Economics and Business Innovation*, 2(1), 63-69.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Pahotan, J., & Widhianto, C. W. (2023). Analysis of leadership style, organizational culture, and organizational commitment on employee performance moderated by reward system. *Journal of World Science*, 10(2), 1610-1621.

- Pratama, S. H., Junanto, T., Suminar, A., & Milani, I. (2023). Determining relationships strategic human resources management practices and employee commitment. *Oikonomia*, 1(1), 14–20.
- Rehman, K. U., Hafeez, I., Aslam, F., Maitlo, Q., & Raza, A. (2020). The mediating role of trust and organizational commitment in the relationship between strategic human resource management and knowledge sharing. *Iranian Journal of Management Studies*, 13(4), 565-586.
- Yamao, S. (2024). *Social exchange theory*. Edward Elgar Publishing.
- Zidan, M., & Palupi, M. (2023). The effectiveness of human resource management in improving employee performance at PT. Nafac Mitra Utama. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 3(4), 771-784.