

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกิจการ  
โรงโม่หิน: กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99  
Human Resource Management affecting Work Efficiency of Stone Mill  
Factory: A Case Study of Sri Viset 99 Limited Partnership

ดาวเดือน โลहितปุระ<sup>1</sup>

Daoduean Lohitpura

Received: January 31, 2019

Revised: May 17, 2019

Accepted: May 18, 2019

### บทคัดย่อ

การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม เพื่อทำการศึกษากิจการการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัด ศรีวิเศษ 99 จำนวน 99 ราย ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.17$ ) พิจารณาเป็นรายด้าน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.24$ ) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ( $\bar{X}=4.19$ ) การวางแผน อัตรากำลัง ( $\bar{X}=4.18$ ) การพัฒนาพนักงาน ( $\bar{X}=4.16$ ) ขวัญและกำลังใจ ( $\bar{X}=4.13$ ) และการจ่าย ค่าตอบแทน ( $\bar{X}=4.11$ ) ส่วนระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.28$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ( $\bar{X}=4.35$ ) รองลงมา ด้านปริมาณ งานที่ทำ ( $\bar{X}=4.25$ ) และด้านคุณภาพงานที่ทำ ( $\bar{X}=4.24$ ) การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และค่าความแปรผันของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 ได้ร้อยละ 28.60 ( $R^2=.286$ )

**คำสำคัญ:** การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพการทำงาน กิจการโรงโม่หิน

### Abstract

The research is a survey based research conducted by using questionnaires to study human resource management affecting work efficiency of the employees of Sri Viset 99 Limited Partnership, consisting of 99 respondents. The research found that the respondents opinion are overall high with a score of ( $\bar{X}=4.17$ ). When considered on a case-by-case basis, the values were as follows: performance appraisal ( $\bar{X}=4.24$ );

---

<sup>1</sup> อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยี วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี อําเภอเมือง จังหวัดลำปาง 52100  
e-Mail: nong\_law@hotmail.com.

recruitment and selection ( $\bar{X}=4.19$ ); manpower planning ( $\bar{X}=4.18$ ); personnel development ( $\bar{X}=4.16$ ); motivation and encouragement ( $\bar{X}=4.13$ ); remuneration ( $\bar{X}=4.11$ ); regarding respondents opinion towards work efficiency ( $\bar{X}=4.28$ ). When considering on each aspect are as follows: work accomplishment ( $\bar{X}=4.35$ ); followed by workload ( $\bar{X}=4.25$ ); and work quality ( $\bar{X}=4.24$ ). Multiple linear regression shows that the correlation coefficient value of human resource management affecting work efficiency of the employees of Sri Viset 99 Limited Partnership was at the significance level of 0.05 statistically. Percentage of response variable variation regarding human resource management affecting work efficiency of the employees of Sri Viset 99 Limited Partnership accounted for 28.60 ( $R^2=.286$ ) percent.

**Keywords:** human resource management, work efficiency, stone mill factory

### ความเป็นมา/บทนำ

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งสภาพแวดล้อมภายใน เช่น การเงิน การตลาด การผลิตสินค้าหรือบริการ วัฒนธรรมในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ส่งผลให้ภาคธุรกิจต้องปรับตัวเพื่อให้พร้อมต่อการแข่งขันที่สูงขึ้นในทุกด้าน สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นได้ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กร การปรับตัวเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ จึงเป็นวาระที่สำคัญของทุกธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ทุกธุรกิจจึงต้องลงทุนทั้งในด้าน สิ่งปลูกสร้าง เงินทุน เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี การบริหารจัดการ และทรัพยากรมนุษย์ โดยทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่ามากที่สุดขององค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจะสามารถนำความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มาปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรอื่นๆ ได้ดีอีกด้วย ฉะนั้น องค์กรจึงต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างทันท่วงที โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นประกอบด้วย การสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละหน่วยงาน เป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมเพื่อทดแทนบุคลากรขององค์กรที่ขาดแคลน การตอบสนองทรัพยากรมนุษย์โดยการสรรหา ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเข้าสู่ขั้นตอนของการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดกับองค์กร เมื่อได้รับบุคลากรเข้ามาทำงาน ขั้นตอนต่อมาคือการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่เหมาะสม เพื่อผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย รวมไปถึงธำรงรักษาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีความรักในองค์กรและอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน เพื่อความมั่นคงในงานของตัวเองและขององค์กร อาจกล่าวได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่วนตัวบุคลากรเองก็จะได้รับการพัฒนาที่สอดคล้องกับทิศทางที่มุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรไปพร้อมกัน

ห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 เป็นกิจการที่ทำเหมืองหินและโรงย่อยหิน (โม่หิน) เป็นขนาดต่างๆ ตามคุณลักษณะการใช้งานของลูกค้า และดำเนินธุรกิจอย่างเป็นมิตรกับชุมชน โดยได้กำหนดแนวทางว่า “ห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 คือ ผู้ผลิตหินคุณภาพเพื่อสนองความต้องการลูกค้า และดำเนินธุรกิจอย่างเป็นมิตรกับชุมชน” (ห้างหุ้นส่วนจำกัด ศรีวิเศษ 99, 2560) ดังนั้น ห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 จึงมีนโยบายในการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนองค์การเพื่อให้ได้คุณภาพที่ลูกค้ามั่นใจ และในขณะเดียวกันนั้น การที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นมิตรกับชุมชนจึงทำให้ต้องพิจารณารับบุคลากรจากชุมชนใกล้เคียงกับโรงย่อยหินเป็นหลัก ซึ่งงานในโรงย่อยหินนั้นใช้แรงงานเป็นหลัก รวมถึงมีสภาพการทำงานโดยส่วนใหญ่เป็นการทำงานกลางแจ้ง แต่กิจการก็ได้จัดสภาพการทำงานอื่นๆ เช่น การจัดโรงเรือนที่พักในช่วงกลางวันและสาธารณูปโภคที่เอื้อประโยชน์ตามความเหมาะสม เป็นต้น นอกจากนี้ กิจการยังได้จัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมความผูกพันของพนักงานและผู้บริหารอย่างหลากหลายและต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารเชื่อมั่นว่า สภาพการทำงานที่ดีจะส่งผลดีต่อความสุขในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงาน แต่จากการสังเกตของผู้บริหารพบว่า ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทยังไม่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดประสิทธิภาพตามที่ต้องการ เช่น การที่ผู้บริหารต้องการผลักดันให้บุคลากรที่มีความสามารถและความเหมาะสมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นแต่บุคลากรเหล่านั้นปฏิเสธ และการที่บุคลากรไม่ตระหนักถึงความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของตนเองเมื่อได้รับการอบรมต่างๆ และกลับไปใช้วิธีการเดิม เป็นต้น ดังนั้น การศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกิจการโรงโม่หิน: กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 โดยใช้วิธีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 จึงเป็นการแสวงหาแนวทางให้ฝ่ายบริหารสามารถจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่พนักงาน

### วัตถุประสงค์ (Objectives)

เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกิจการโรงโม่หิน: กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99

## กรอบแนวคิด



Figure 1 Research framework on the human resource management affecting work efficiency

## สมมติฐานงานวิจัย

$H_0$  = การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกิจการโรงแรมทวิน: วิทยาลัยการท่องเที่ยวส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99

$H_1$  = การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกิจการโรงแรมทวิน: วิทยาลัยการท่องเที่ยวส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99

## วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ พนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 จำนวน 132 คน (ห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99, 2560) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา โดยการสุ่มแบบสุ่มขนาดของตัวอย่างกรณีทราบจำนวนประชากร ในที่นี้จะกล่าวถึงสูตรของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล จำนวน 99 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยมีขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถาม โดยตั้งคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นต้น ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง (PL) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (RS) การพัฒนาพนักงาน (DE) การจ่ายค่าตอบแทน (CP) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (PE) ขวัญและกำลังใจ (ME) ซึ่งแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามที่ให้คำตอบแบบมาตราส่วนปริมาณค่า (rating scale) โดยในแต่ละข้อคำถามจะมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ ระดับ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุดถึงระดับ 5 เห็นด้วยมากที่สุด ส่วนที่ 3 แบบสอบถาม

เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานทั้งห้าส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 ประกอบด้วย ปริมาณงาน (WL) คุณภาพงาน (QW) และความสำเร็จในงานที่ทำ (SJ) ซึ่งแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามที่ให้คำตอบแบบมาตราส่วนปริมาณค่า (rating scale) โดยในแต่ละข้อคำถามจะมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ ระดับ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุดถึงระดับ 5 เห็นด้วยมากที่สุด

การหาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม จำนวน 30 ชุด ด้วยวิธีการหาความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งสามารถวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังนี้ แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ .876 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน เท่ากับ .893 (ซึ่งมีค่ามากกว่า .70) ดังนั้นแสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น และเชื่อถือได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา และจิตตา วานิชย์บัญชา, 2557, น. 159)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมชุดค่าสถิติสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) โดยการหาค่าความสัมพันธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

## ผลการวิจัย และการอภิปรายผล

### ผลการวิจัย

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 70.00 อายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 40.41 ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 51.54 สถานภาพโสด ร้อยละ 52.53 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 1-3 ปี ร้อยละ 33.33 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท ร้อยละ 33.33 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 30.34

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมพบว่า ระดับความคิดเห็นของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.17$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ปรากฏผลดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.24$ ) รองลงมา การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ( $\bar{X}=4.19$ ) การวางแผนอัตรากำลัง ( $\bar{X}=4.18$ ) การพัฒนาพนักงาน ( $\bar{X}=4.16$ ) ขวัญและกำลังใจ ( $\bar{X}=4.13$ ) และการจ่ายค่าตอบแทน ( $\bar{X}=4.11$ ) ซึ่งเมื่อแยกเป็นรายด้านจะมีระดับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับความคิดเห็นของด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.18$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มอบหมายงานตามความรู้และประสบการณ์ของพนักงาน ( $\bar{X}=4.29$ ) รองลงมา มีการวางแผนอัตรากำลังกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ( $\bar{X}=4.17$ ) และมีจำนวนพนักงานเพียงพอต่อการดำเนินงานในแต่ละแผนก/ฝ่าย ( $\bar{X}=4.09$ )

ระดับความคิดเห็นของด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.18$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสรรหาและ

คัดเลือกเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใสและมีคุณธรรม ( $\bar{X}=4.30$ ) รองลงมา กำหนดตำแหน่งงานว่างที่ต้องการสรรหาอย่างชัดเจนและโปร่งใส ( $\bar{X}=4.23$ ) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้การคัดเลือกเป็นไปอย่างมีเหตุผล ( $\bar{X}=4.22$ ) มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ( $\bar{X}=4.19$ ) และมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรอย่างชัดเจน ( $\bar{X}=3.98$ )

ระดับความคิดเห็นของด้านการพัฒนาพนักงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.16$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ ฝึกอบรมหรือดูงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}=4.29$ ) รองลงมา การกำหนดเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรในองค์กรมีความชัดเจน ( $\bar{X}=4.19$ ) และการส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความยุติธรรม ( $\bar{X}=4.01$ )

ระดับความคิดเห็นของด้านการจ่ายค่าตอบแทน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีเกณฑ์ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน และเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรมและเป็นระบบ ( $\bar{X}=4.22$ ) รองลงมา สวัสดิการต่างๆ ที่องค์กรจัดให้เทียบเท่ากับหน่วยงานอื่น เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ ( $\bar{X}=4.15$ ) ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ( $\bar{X}=4.09$ ) มีเงินรางวัลตอบแทนการปฏิบัติหน้าที่ เช่น เงินโบนัสประจำปี อย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=4.07$ ) และเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ( $\bar{X}=4.01$ )

ระดับความคิดเห็นของด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน ( $\bar{X}=4.59$ ) รองลงมา มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส ( $\bar{X}=4.31$ ) มีการประกาศและเปิดเผยผลการประเมินอย่างเป็นทางการ ( $\bar{X}=4.20$ ) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.09$ ) และมีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ( $\bar{X}=3.98$ )

ระดับความคิดเห็นของด้านขวัญและกำลังใจ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีความพึงพอใจในงานที่ทำ ( $\bar{X}=4.35$ ) รองลงมา มีความจงรักภักดีและความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ( $\bar{X}=4.23$ ) มีการอำรรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรเป็นอย่างดี ( $\bar{X}=4.15$ ) องค์กรสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อเป็นพลังในการที่จะสู้ต่ออุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างเข้มแข็ง และมั่นคง ( $\bar{X}=4.07$ ) และมีความมานะ ขยัน อดทน ในการทำงาน ( $\bar{X}=3.81$ )

ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน โดยรวมพบว่า ระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.28$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ( $\bar{X}=4.35$ ) รองลงมา ด้านปริมาณงานที่ทำ ( $\bar{X}=4.25$ ) และด้านคุณภาพงานที่ทำ ( $\bar{X}=4.24$ ) ซึ่งเมื่อแยกเป็นรายด้านจะมีระดับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับความคิดเห็นของด้านปริมาณงานที่ทำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผลการปฏิบัติงานของท่านมีปริมาณงานที่ทำตามที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X}=4.59$ ) รองลงมา ปริมาณงานที่ทำสอดคล้องกับภารกิจในตำแหน่งหน้าที่งาน ( $\bar{X}=4.15$ ) และปริมาณงานที่ทำมีความเหมาะสมกับเวลาที่ใช้ ( $\bar{X}=4.02$ )

ระดับความคิดเห็นของด้านคุณภาพงานที่ทำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.24$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คุณภาพของงานที่ท่านปฏิบัติเป็นที่ยอมรับในหน่วยงานของท่าน ( $\bar{X}=4.47$ ) รองลงมา ผลการปฏิบัติงานของท่านมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ( $\bar{X}=4.34$ ) และท่านมักได้รับคำยกย่องในคุณภาพของงานอยู่เสมอ ( $\bar{X}=3.90$ )

ระดับความคิดเห็นของด้านความสำเร็จในงานที่ทำ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านปฏิบัติงานภายในเวลากำหนด ( $\bar{X}=4.83$ ) รองลงมา ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ( $\bar{X}=4.29$ ) และผลงานของท่านบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ( $\bar{X}=3.92$ )

**Table 1** average, standard deviation and the relationship of variables with correlation coefficient analysis of human resource management with work efficiency

Variable	PL	RS	DE	CP	PE	ME	WE
average ( $\bar{X}$ )	4.185	4.187	4.165	4.101	4.236	4.125	4.282
standard deviation (SD)	.372	.383	.366	.341	.284	.270	.144
manpower planning (PL)							
recruitment and selection (RS)	.021						
personnel development (DE)	.056	-.015					
remuneration (CP)	-.283**	-.108	-.031				
performance appraisal (PE)	-.096	.176	-.149	.038			
motivation and encouragement (ME)	-.152	.480**	.132	-.145	.295**		
work efficiency (WE)	.098	.287**	-.027	-.254	.050	.464**	

\*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กัน และมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .015 - .480 ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร และขวัญและกำลังใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน 0.80 ซึ่งแสดงว่าตัวแปรที่ศึกษา ไม่มีปัญหาในเรื่องความสัมพันธ์สูงเกินไป (Multicollinearity) (Hair et al., 2010) (ดัง Table 1)

Table 2 human resource management affecting work efficiency

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	$\beta$	t	p-value
ค่าคงที่ ( $\alpha$ )	3.582	8.749	.000
manpower planning (PL)	.074	.515	.608
recruitment and selection (RS)	-.168	-1.320	.190
personnel development (DE)	-.190	-1.466	.146
remuneration (CP)	-.141	-1.151	.253
performance appraisal (PE)	.444	2.848*	.005
motivation and encouragement (ME)	.119	.532	.596

$R^2 = .286$  , Adjusted  $R^2 = .239$  , SE = .12635 , F= 6.134 , N = 99 , Sig.=.000<sup>b</sup>

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 ผลการวิเคราะห์พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 อธิบายค่าความแปรผันของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 ได้ร้อยละ 28.60 ( $R^2=.286$ ) สามารถสร้างตัวแบบสมการของความสัมพันธ์ ได้ดังนี้  $WE=3.582+0.444 PE$  (ดัง Table 2)

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ความคิดเห็นทุกปัจจัยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การวางแผนอัตรากำลัง การพัฒนาพนักงาน ชวัญและกำลังใจ และการจ่ายค่าตอบแทน ส่วนการศึกษาปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 พบว่า ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงาน คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร และชวัญและกำลังใจ ส่วนด้านที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การพัฒนาพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยสามารถอภิปรายถึงอิทธิพลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99 ได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลเชิงบวกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน คือ มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส มีการประกาศและเปิดเผยผลการประเมินอย่างเป็นทางการ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะสำเร็จได้นั้นจะต้องทำเป็นกระบวนการที่มีระบบ และทำอย่างต่อเนื่องติดต่อกันทุกระดับ เพราะคนที่มีความรู้ ความเข้าใจ มี

ทัศนคติที่ต่างกันจะสามารถทำงานร่วมกันได้ การประสานงานให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องกันจึงทำให้เกิดผลสำเร็จต่อองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงเป็นการจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กรให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้มีความเท่าเทียมและเกิดความเป็นธรรมให้สอดคล้องกับนโยบายในการบริหารจัดการขององค์กรเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญา ทองหอม (2556, น. 51) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวันทนา ทิวะกะลิน และสมชาย เลิศภิรมย์สุข (2558, น. 73) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานให้มีคุณภาพ และสอดคล้องกับณัฐนันท์ สอดมาลัย และทศพร มะหะหมัด (2561, น. 85-96) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานมีความสำคัญ คือ การทำงานร่วมกัน การทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม การใช้และพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐพร ฉายประเสริฐ นิธิมา ยืนยง และพงศธรวิษ จันทบุลย์ (2558, น. 112) ที่กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติการ มีความสำคัญระดับมาก ซึ่งส่งผลให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทางบวก

## บทสรุปและข้อเสนอแนะ

### สรุป

ผู้บริหารขององค์กรต้องให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานในองค์กรเป็นอย่างมาก โดยจะเห็นได้ว่าพนักงานให้ความสำคัญมากที่สุด ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นคือ การมีขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบ มีคุณธรรม และโปร่งใส การเปิดเผยผลการประเมินอย่างเป็นทางการ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อการปรับเงินเดือนอันส่งผลทางอ้อม เป็นเครื่องชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความสามารถของพนักงานกับความคาดหวังของหน่วยงาน ซึ่งการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานให้มีคุณภาพ

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบายและ

วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส มีการประกาศและเปิดเผยผลการประเมินอย่างเป็นทางการ ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เป็นต้น เพื่อเกิดประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน โดยแยกเป็นแต่ละแผนก เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับบริษัทในเครือ/บริษัทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา และจิตตา วานิชย์บัญชา. (2557). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* (พิมพ์ครั้งที่ 14). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามลดา.
- ณัฐพร ฉายประเสริฐ, นิธิมา ยืนยง และพงศ์ธวัช จันทบุลย์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี*. คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ณัฐนันท์ สอดมาลัย และทศพร มะหะหมัด. (2561). *คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานโรงแรมแอมบาสซาเดอร์ กรุงเทพฯ*. *วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ, มหาวิทยาลัยพายัพ*, 28 (1), 85-96.
- ธนัญญา ทองหอม. (2556). *อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรชุมชนสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วันทนา ทิวะกะลิน และสมชาย เลิศภิรมย์สุข. (2558). *ความสัมพันธ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลกับประสิทธิภาพการทำงานและความจงรักภักดีของพนักงานบริษัทดีลิตอน จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร*. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี.
- ห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีวิเศษ 99. (2560). *จำนวนพนักงานและข้อมูลทั่วไป*, สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2560. <https://sriviset-99-limited-partnership.html>.
- Hair et al. (2010). *Construct Validity and Reliability*. Retrieved May 10, 2011. <http://wallaby.vu.edu.au/adtVWUT/uploads/approved/adtVWUT20080416.115505/public/05Chapter4.pdf>.
- Yamane, Taro. (1967). *Statistics an Introduction Analysis* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Harper and Row.