

การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านการบริหารทุนมนุษย์

Approach to Increasing Efficiency of Employees Through Human Capital Management

ชุตินา สกุลตั้งไพศาล¹, อมรรวรรณ รังกุล²
Chutima Sakultangphaisal¹, Amornwan Rangkoon²

Received: 13 June 2024

Revised: 24 July 2024

Accepted: 13 August 2024

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สถานการณ์ปัจจุบันของการบริหารทุนมนุษย์ภายในองค์กร และ 2) ปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นการศึกษาผสานวิธีแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ 2 ระยะ ระยะแรกศึกษาเชิงคุณภาพ จากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 19 คน จากนั้นนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้หลักการพาเรโต 80:20 ผลการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของการบริหารทุนมนุษย์ภายในองค์กรพบว่า ปัจจัยย่อยของการบริหารทุนมนุษย์ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ สังคม และอารมณ์ที่พนักงานต้องการมีทั้งสิ้น 15 ปัจจัยย่อย จากนั้นนำมาสร้างเป็นเครื่องมือแบบสอบถามซึ่งมีความเชื่อมั่นอัลฟาของครอนบัท 2 ส่วนทั้งฉบับเท่ากับ 0.874 และ 0.867 ตามลำดับ เพื่อศึกษาเชิงปริมาณในระยะที่ 2 โดยตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ 130 คน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ การถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ ผลการศึกษาระยะที่ 2 พบว่า ปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้ และ ด้านอารมณ์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน (ปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังสมการ $EFFICIENCY = 0.103 + 0.376IQ + 0.251EQ$

คำสำคัญ: การบริหารทุนมนุษย์, ประสิทธิภาพ, พนักงาน

¹ นักศึกษา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น E-mail: chutima.sak@kkumail.com

² อาจารย์ประจำ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น E-mail: amornun@kku.ac.th

¹ Master of Business Administration Collage of Graduate Study in management Khon Kaen University, Thailand
E-mail: chutima.sak@kkumail.com

² Lecturer, Collage of Graduate Study in management Khon Kaen University, Thailand E-mail: amornun@kku.ac.th

Abstract

The objectives of this study were: 1) to investigate the current state of human capital management within an organization, and 2) to examine the human capital management factors that influence employee performance efficiency. This research employed an exploratory sequential mixed-methods design. The first phase involved a qualitative approach through non-participant observation and in-depth interviews with 19 key informants. The data were analyzed using the Pareto Principle (80:20).

Findings from the first phase revealed that employees identified 15 sub-factors of human capital needs across three domains: knowledge, social, and emotional. These sub-factors were used to develop a questionnaire with Cronbach's alpha reliability coefficients of 0.874 and 0.867 for the two sections, respectively.

In the second, quantitative phase, data were collected from 130 operational-level employees. Descriptive statistics including percentages, means, and standard deviations were used. Hypothesis testing was conducted using multiple regression analysis and Pearson's correlation coefficient. The results showed that human capital management factors in the domains of knowledge and emotion significantly influenced employee performance—measured in terms of quantity, quality, time, and cost—at the 0.05 level of statistical significance. The resulting equation was: $EFFICIENCY = 0.103 + 0.376IQ + 0.251EQ$

Keywords: Human capital management, Efficiency, Employees

บทนำ

เศรษฐกิจโลกได้เข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีพื้นฐานจากยุคเกษตรกรรมมาสู่ยุคอุตสาหกรรม การแข่งขันของธุรกิจที่สูงขึ้นส่งผลให้ทุกองค์กรต้องเพิ่มสมรรถนะ ศักยภาพ และความพร้อมของพนักงาน ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญเป็นอย่างมากต่อการเพิ่มโอกาสการเติบโตและความสามารถที่จะดำรงอยู่ภายใต้การแข่งขันรอบด้าน ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มคุณภาพของงาน ลดต้นทุน ปริมาณงานตามเป้าหมาย และส่งมอบสินค้าถูกต้องตรงเวลา (Peterson et al., 1953) โดย Millet (1954) ให้ความหมาย ประสิทธิภาพการทำงาน ว่าคือผลการทำงานที่ทำให้ได้รับ

ผลกำไรและเกิดความพึงพอใจ จากการได้รับบริการรวดเร็วทันเวลา เพียงพอ ต่อเนื่อง และมีความก้าวหน้า สามารถทำได้จากการจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน และตั้งใจปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อเกิดการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ จากการคิดค้น จัดแปลง วิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นเสมอ ถือได้ว่าเป็นการสร้างข้อได้เปรียบให้แก่ธุรกิจได้อย่างยั่งยืนยาวนาน

ปัจจุบันอุตสาหกรรมรับผลิตผลิตภัณฑ์เสริมอาหารและผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพได้รับความนิยมและเติบโตขึ้นเป็นอย่างสูง จากพฤติกรรมผู้บริโภคที่หันมาใส่ใจดูแลสุขภาพหลังจากผ่านวิกฤตโควิด 19 จัดในกลุ่มธุรกิจที่อาศัย

ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ และองค์ความรู้เฉพาะทางที่มีอยู่ในตัวบุคลากรสูง ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจึงถือเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร (Akarathitipong, 2013) หากพนักงานขาดประสิทธิภาพ เช่น คุณภาพของงานไม่ตรงตามมาตรฐาน ส่งมอบงานล่าช้า ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้นจากงานที่ผิดพลาด ปริมาณงานที่ไม่ตรงตามเป้าหมายจากการขาดความรู้ทักษะงาน ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ขาดการสื่อสารภายใน ทำให้องค์กรเกิดความเสี่ยงคือความเสียหายเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่กำลังเข้ามาในกลุ่มธุรกิจนี้ จึงต้องหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านการบริหารทุนมนุษย์

จากการศึกษาที่ผ่านมา พบว่าส่วนใหญ่ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านความรู้ การฝึกอบรม พัฒนาทักษะที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน (Sawangrat, 2018; Chat-Uthai et al., 2018) โดยประสิทธิภาพการทำงานมี 4 ด้านคือ ด้านคุณภาพงาน เวลา ปริมาณงาน และค่าใช้จ่าย Boonnil and Yenyueak (2021) ทำการวิจัยพบว่า การพัฒนาทุนปัญญา สังคม และอารมณ์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการศึกษาของ Itsaradet and Thitipasitthikorn (2020) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรการทำงานเป็นทีม และองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น การศึกษาส่วนมากเป็นเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งผลการศึกษาไม่มีความละเอียดและความเป็นตัวแทนเนื่องจากมีข้อจำกัดต่างกัน การศึกษาแบบผสมวิธีเป็นทางเลือกที่ผู้ศึกษาสนใจ จึงต้องการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านการบริหารทุนมนุษย์ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ สังคม และอารมณ์ โดยคาดหวังว่าจะก่อเกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เพิ่มคุณภาพ ปริมาณ

งานตามเป้าหมาย ค่าใช้จ่ายลดลง ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ช่วยให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนได้

ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คุได้จากความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลผลิต (Output) (Simon, 1960) ผลจะต้องมีคุณภาพสูง ปริมาณงานตามความคาดหวัง ตรงต่อเวลา และค่าใช้จ่ายเหมาะสมกับงานและวิธีการลงทุนน้อยและได้ผลกำไรคืนกลับมาสูงที่สุด (Peterson et al., 1953) ที่สำคัญคือความคุ้มค่าและพึงพอใจ (Millet, 1954) นอกจากนั้นวิธีการเพื่อให้การทำงานของพนักงานเกิดประสิทธิภาพที่ดี เกิดจากการมีเป้าหมายชีวิตชัดเจน คุณภาพมาตรฐานของงานที่แม่นยำ ทำให้พนักงานมีความรู้และความเข้าใจในงาน พฤติกรรมส่วนบุคคลต้องเหมาะสมกับงาน การร่วมมือจากส่วนที่เกี่ยวข้อง ความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และการให้โอกาสพนักงานได้เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม

การบริหารทุนมนุษย์ คือ การดึงเอาศักยภาพภายในของพนักงานที่สะท้อนผ่านการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ทุนด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถ โดยผ่านการศึกษา อบรม พัฒนา การเรียนรู้ รวมถึงประสบการณ์ (Marginson, 2019) ทุนด้านสังคม ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ หรือความไว้วางใจที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน และทุนด้านอารมณ์ ได้แก่ การรับรู้ตนเอง มีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความยืดหยุ่นของสภาพแวดล้อมการทำงานและด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง (Gratton & Ghoshal, 2003) ซึ่งทุนมนุษย์นั้นไม่มีขีดจำกัด สามารถพัฒนาได้ไม่มีที่สิ้นสุด (David & Lopez, 2001) ดังนั้นทุนมนุษย์เป็นศักยภาพที่สำคัญที่ก่อให้เกิดงาน มูลค่าในตัวบุคคล องค์กร สังคม และประเทศชาติผ่านการขับเคลื่อน

องค์ความรู้ในด้านต่างๆ บริษัทควรลงทุนค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมเป็นการมอบทุนมนุษย์ประเภทนี้ แก่บุคลากรในองค์กร (Becker, 1964) เนื่องจาก มนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญในการใช้ทรัพยากรอื่น และใช้ศักยภาพของตัวเองเพื่อกระทำการหนึ่ง สิ่งใดให้บรรลุผล ผลลัพธ์ของการลงทุนในมนุษย์ คือ การพัฒนาประสิทธิภาพที่ดีขึ้น (Nafukho et al., 2004) มีความสามารถในการทำกำไร และผลตอบแทนที่ดีขึ้นในระดับองค์กร อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อสังคม (Naquin & Holton, 2002)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ทุนมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการขององค์กร เพื่อให้สามารถรับมือกับกระแสการเปลี่ยนแปลง (Chat-Uthai et al., 2018) การวิจัยของ Tran and Vo (2020) และ Witasari and Gustomo (2020) พบว่า ประสิทธิภาพของทุนมนุษย์มีส่วนสนับสนุนเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของบริษัท และการวิจัยของ Saluy et al. (2024) พบว่า การจัดการทุนมนุษย์ที่สำคัญที่สุดในการเพิ่มผลผลิตพนักงาน คือ การทำงานเป็นกลุ่ม ความสามารถส่วนบุคคล และแรงจูงใจส่วนบุคคล การฝึกอบรมทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Kucharpíková et al., 2014; Nor et al., 2018) การวิจัยของ Sawangrat (2018) พบว่า การฝึกฝน อบรมทักษะในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ช่วยลดความผิดพลาดการทำงานและเพิ่มคุณภาพ เมื่อศึกษาเพิ่มเติมพบว่า บรรยากาศในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน (Wanarot, 2017) งานวิจัยของ Asri and Liani (2022) พบว่า ความผูกพันของพนักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ วัฒนธรรมในองค์กร การทำงานเป็นทีม และ ความเป็นองค์กรแห่งการ

เรียนรู้ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพงาน (Itsaradet & Thitipasitthikorn, 2020) นำไปสู่การพัฒนา สมมติฐานของงานวิจัย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของการบริหารทุนมนุษย์ภายในองค์กร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยของการบริหารทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐาน

ปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้ ด้านสังคม และด้านอารมณ์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

วิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาแบบผสมวิธี (Mixed-Method Research) แบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Sequential Design) แบ่งได้เป็น 2 ระยะ

ระยะที่ 1 การศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative) เพื่อทำการศึกษาดูสถานการณ์ปัจจุบันของการบริหารทุนมนุษย์ภายในองค์กร มีการออกแบบการศึกษาดังนี้

กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลหลัก

ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) มีเกณฑ์ในการคัดเลือก 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1) ตำแหน่งงานในระดับที่แตกต่าง 2) อายุงานไม่ต่ำกว่า 3 ปี จากเกณฑ์ดังกล่าวคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ 1 คน ผู้บริหารระดับกลาง 6 คน (ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด ผู้จัดการฝ่ายวิจัยและควบคุมคุณภาพ ผู้จัดการฝ่ายผลิต ผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยี

ผู้จัดการฝ่ายการเงินและการบัญชี ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ตำแหน่งละ 1 คน) และ พนักงานระดับปฏิบัติการ 12 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

- 1) เอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร
- 2) แบบบันทึกการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และ
- 3) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) แหล่งข้อมูลเชิงเอกสาร (Documentary Research) คือการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากเอกสารขององค์กร เพื่อทราบข้อมูลการบริหารทุนมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 2) การสังเกต (Observation) ใช้วิธีสังเกตที่ไม่มีส่วนร่วม (Non Participant Observation) สังเกตและบันทึกกิจกรรมที่เกิดขึ้นโดยผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัว ทำให้ผู้ศึกษาได้ข้อมูลสถานการณ์การบริหารทุนมนุษย์ที่มีในองค์กร เช่น กิจกรรมการทำงาน วิธีชีวิตประจำวัน วัฒนธรรม และกฎระเบียบขององค์กร ความสัมพันธ์ของพนักงานในการทำงาน รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน 3) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ผู้ศึกษาทำการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่อยู่พื้นที่ที่ทำการศึกษ โดยการสร้างแนวคำถามเอาไว้เบื้องต้น สามารถยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนลำดับชั้นคำถามได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือตามความเห็นสมควร

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษานำข้อมูลทั้งหมดสังเคราะห์โดยนำไปจัดเป็นหมวดหมู่ กำหนดรหัส (Code) ของข้อมูลที่มีความหมายเหมือนกันจากสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 19 คน จากนั้นนำมาจำแนกและหาความถี่ (จำนวนผู้ที่มีความคิดเห็นตรงกัน) จัดอันดับร้อยละความถี่ของแต่ละรหัสเรียงจากค่ามากไปหาน้อยและหาร้อยละความถี่สะสมประยุกต์ใช้หลักการพาเรโต กลุ่มที่อยู่ในร้อยละ 80

(ร้อยละของความถี่สะสม) ถือเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อนำไปกำหนดข้อคำถามในแบบสอบถามของการศึกษาระยะที่ 2

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ใช้การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) เปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากวิธีการเก็บข้อมูล 3 วิธีที่ต่างกัน ได้แก่ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก และการใช้เอกสารจากทฤษฎีและข้อมูลในองค์กร

ระยะที่ 2 การศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative) เพื่อทำการศึกษาบัจจัยของการบริหารทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการออกแบบการศึกษาดังนี้

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทรับผลิตผลิตภัณฑ์เสริมอาหารแห่งหนึ่ง รวมทั้งสิ้น 180 คน

ตัวอย่าง คำนวณโดยใช้สูตรการหาขนาดตัวอย่าง TARO Yamane (Yamane, 1973) ความคลาดเคลื่อนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดของตัวอย่าง เท่ากับ 124.14 คน เนื่องจากป้องกันข้อมูลที่ผิดพลาดตกหล่นไม่ครบถ้วน จึงกำหนดตัวอย่างเท่ากับ 130 คน สุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้ Microsoft Excel

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถาม (Questionnaire) 4 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลคุณลักษณะของพนักงาน 2) บัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ที่พนักงานมีความคิดเห็นว่าจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน และ 4) ข้อเสนอแนะการสร้างเครื่องมือ

สร้างเครื่องมือแบบสอบถามได้จากข้อมูลที่ได้จากศึกษาค้นคว้าข้อมูลเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ ผลจากการศึกษาเชิงคุณภาพในระยะที่ 1 เรื่องสถานการณ์ปัจจุบันของการบริหารทุนมนุษย์ที่มีภายในองค์กรจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ทำให้ได้เป็นแบบสอบถามเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านการบริหารทุนมนุษย์ โดยแบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วย 4 ส่วน **ส่วนที่ 1** ข้อมูลคุณลักษณะของพนักงาน 5 ข้อ คำถามเป็นแบบปลายปิด แบบตรวจสอบ (Check List) เพศ อายุ การศึกษาสูงสุด อายุงาน รายได้ต่อเดือน **ส่วนที่ 2** เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ที่พนักงานมีความคิดเห็นว่าส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับคือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยแบ่งการบริหารทุนมนุษย์ออกมาได้ทั้งหมด 3 ด้าน จำนวน 15 ข้อ 1) ด้านความรู้ 5 ข้อ 2) ด้านสังคม 6 ข้อ 3) ด้านอารมณ์ 4 ข้อ **ส่วนที่ 3** เป็นคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) เช่นกัน โดยแบ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลา และค่าใช้จ่าย จำนวนด้านละ 3 ข้อ รวม 12 ข้อ และ **ส่วนที่ 4** ข้อเสนอแนะ

ตรวจสอบความเที่ยงตรง

ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ด้วยค่าIOC (Index of Item Objective Congruence) ผลเท่ากับ 1 มากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และ นำแบบสอบถามไปทดลอง (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน จากนั้นหาค่าความเชื่อมั่นผ่านโปรแกรม SPSS เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคอัลฟา (Cronbach's Alpha

Coefficient) ในส่วนที่ 2 และ 3 ของแบบสอบถาม ใช้การผ่านเกณฑ์ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Cronbach, 1970) แบบสอบถามนี้มีค่าความเชื่อมั่นของ Cronbach's Alpha ดังนี้ การบริหารทุนมนุษย์ ด้านความรู้ 0.870 ด้านสังคม 0.856 ด้านอารมณ์ 0.851 ทั้งฉบับเท่ากับ 0.874 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านปริมาณ 0.858 ด้านคุณภาพงาน 0.923 ด้านเวลา 0.892 ด้านค่าใช้จ่าย 0.871 ทั้งฉบับเท่ากับ 0.867 ซึ่งมากกว่า 0.70 จึงนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์คุณลักษณะของพนักงาน และความคิดเห็นของพนักงาน ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ความถี่ (Frequency) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ (ด้านความรู้ สังคม และ อารมณ์) ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช้สถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) และการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ (Pearson Correlation Coefficient)

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของการบริหารทุนมนุษย์ที่มีภายในองค์กร

ผู้ศึกษาทำการศึกษาผ่านการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม สังเกตสภาพแวดล้อม สถานการณ์การบริหารทุนมนุษย์ที่เกิดขึ้น และการปฏิบัติงานโดยไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมและกลุ่มเป้าหมายไม่รู้ตัว จากนั้นบันทึกลงแบบบันทึก และทำการศึกษาผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักถึงสถานการณ์การบริหารทุนมนุษย์ที่มีอยู่ภายในองค์กร และข้อเสนอแนะการบริหารทุน

มนุษย์ที่องค์กรควรมี จากนั้นกำหนดรหัส (Code) ของค่าที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นหมวดหมู่ 3 ด้าน
1) ด้านความรู้ รหัสคือ IQ 2) ด้านสังคม รหัสคือ SC 3) ด้านอารมณ์ รหัสคือ EQ และปัจจัยย่อย

ของการบริหารทุนมนุษย์เป็นตัวเลข (1 2 3 4 5...) หาผลรวมของความถี่ของการบริหารทุนมนุษย์ทั้ง 3 ด้าน ที่องค์กรควรให้ความสำคัญและส่งเสริม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ร้อยละความถี่สะสมของปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ลำดับ	รหัส	ปัจจัยบริหารทุนมนุษย์	ความถี่	ร้อยละของความถี่	ร้อยละที่สะสม
1	IQ5	จัดการฝึกอบรม และพัฒนาทักษะงาน	15	10.870	10.870
2	EQ5	สภาพแวดล้อมในองค์กรที่ไม่มีความกดดัน มีความสุข	15	10.870	21.739
3	EQ1	เงินเดือน ค่าตอบแทนสูงใจ และสวัสดิการที่เหมาะสม	9	6.522	28.261
4	SC12	สามารถแสดงความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชา	9	6.522	34.783
5	IQ2	มีคู่มือปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	8	5.797	40.580
6	IQ1	มีการทำงานที่เป็นระบบ มีแบบแผน	7	5.072	45.652
7	SC14	ทุกคนในองค์กรมีการสื่อสารกันอย่าง ตรงไปตรงมา	7	5.072	50.725
8	SC9	มีการจัดกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามัคคี	7	5.072	55.797
9	EQ3	มีสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องจักร เทคโนโลยีทันสมัย	7	5.072	60.870
10	IQ3	มอบหมายงานท้าทายความสามารถ และเหมาะสม	5	3.623	64.493
11	SC2	ได้รับความไว้วางใจในการทำงาน	5	3.623	68.116
12	SC3	ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	5	3.623	71.739
13	EQ6	ความรู้สึกผูกพัน และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	5	3.623	75.362
14	SC7	มีโอกาสดำรงหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง	4	2.899	78.261
15	IQ4	เปิดโอกาส ใ้ความคิดสร้างสรรค์ในงานและแก้ปัญหา	4	2.899	81.159
16	SC6	ได้รับการสนับสนุนให้เสนอผลงานเพื่อความก้าวหน้า	3	2.174	83.333
17	SC1	ได้รับคำชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา	3	2.174	85.507
18	SC10	ได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	3	2.174	87.681
19	SC13	สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้โดยไม่กังวลใจ	3	2.174	89.855
20	EQ7	ความรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงาน	2	1.449	91.304
21	EQ4	สภาพแวดล้อมการทำงานปลอดภัย	2	1.449	92.754

ตารางที่ 1 ร้อยละความถี่สะสมของปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (ต่อ)

ลำดับ	รหัส	ปัจจัยบริหารทุนมนุษย์	ความถี่	ร้อยละของ ความถี่	ร้อยละ ความถี่สะสม
22	SC4	มีส่วนในการรับผิดชอบในการกำหนดแผนงาน	2	1.449	94.203
23	SC5	มีส่วนร่วมในการ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	2	1.449	95.652
24	SC8	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นกันเอง	2	1.449	97.101
25	IQ6	เปิดโอกาสแลกเปลี่ยนทักษะการทำงานกับผู้ร่วมงาน	2	1.449	98.551
26	SC11	สื่อสารแนวทางการบริหารอย่างชัดเจน	1	0.725	99.275
27	EQ2	การประเมินผลงานที่ควรมีความเที่ยงธรรม	1	0.725	100.000

จากตารางที่ 1 พบปัจจัยย่อยการบริหารทุนมนุษย์ที่องค์กรควรให้ความสำคัญและส่งเสริมจากการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งหมด 27 ปัจจัยย่อย จำแนกได้เป็น 3 ด้าน จากนั้นนำข้อมูลจัดลำดับร้อยละของความถี่ในแต่ละปัจจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์จากมากไปน้อย และใช้หลักการพาเรโตเพื่อแยกปัจจัยที่สำคัญ พบว่า ปัจจัยสำคัญของการบริหารทุนมนุษย์ที่อยู่ในร้อยละ 80 แสดงดังภาพที่ 2 ทั้งหมด 3 ด้าน จำนวน 15 ปัจจัยย่อยสำคัญ ดังนี้

1. ด้านความรู้ จำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) จัดการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะงาน 2) มีคู่มือปฏิบัติงานอย่างชัดเจน 3) มีการทำงานที่เป็นระบบ มีแบบแผน 4) มอบหมายงานท้าทายความสามารถ และเหมาะสม และ 5) เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานและแก้ปัญหา

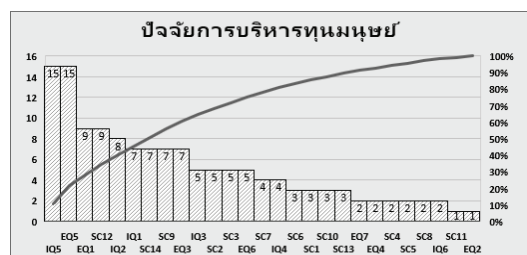
2. ด้านสังคม จำนวน 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่กับผู้บังคับบัญชา 2) ทุกคนในองค์กรสื่อสารกันอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา 3) มีการจัดกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์สร้างความสามัคคี 4) ได้รับความไว้วางใจในการทำงาน 5) ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และ 6) มีโอกาสก้าวหน้าในการ

เลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนระดับงาน

3. ด้านอารมณ์

จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมในองค์กรที่ไม่มีความกดดันและความเครียด ทำงานมีความสุข 2) เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการเหมาะสม 3) สิ่งอำนวยความสะดวกอาคารเครื่องจักร และเทคโนโลยีในสำนักงานทันสมัย และ 4) ความรู้สึกผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ข้อมูลข้างต้นจะถูกนำไปพัฒนาเป็นเครื่องมือคือแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาในระยะที่สอง เพื่อศึกษาปัจจัยของการบริหารทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในส่วนที่ 2 ของแบบสอบถาม โดยมีทั้งหมด 15 ข้อตามปัจจัยที่ได้มาข้างต้นทั้งหมด 15 ข้อ



ภาพที่ 2 แผนภูมิพาเรโต แสดงปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์

ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.64 (S.D.=0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ อยู่ใน

ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.72 (S.D.=0.32) รองลงมา ด้านสังคม มีค่าเฉลี่ย 4.68 (S.D.=0.39) ด้านอารมณ์ มีค่าเฉลี่ย 4.52 (S.D.=0.52) ตามลำดับ สามารถสรุประดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยย่อยการบริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้ สังคม และอารมณ์ ดังตารางที่ 2 3 และ 4

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้

การบริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. องค์กรมีการทำงานที่เป็นระบบ มีแบบแผน ขั้นตอนให้ปฏิบัติตาม	4.89	0.31	มากที่สุด	3
2. องค์กรมีคู่มือปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.75	0.45	มากที่สุด	4
3. องค์กรมอบหมายงานที่ทำหยาความสามารถที่เหมาะสม	4.09	0.48	มาก	5
4. องค์กรเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และแก้ปัญหา	4.95	0.21	มากที่สุด	2
5. องค์กรจัดการฝึกอบรม และพัฒนาทักษะงานอยู่เสมอ	4.96	0.19	มากที่สุด	1
รวม	4.72	0.32	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 การบริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ มีค่าเฉลี่ย 4.72 (S.D.=0.32) ได้แก่ 1) องค์กรจัดการฝึกอบรม และพัฒนาทักษะงานอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.96 (S.D.=0.19) 2) องค์กรเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและแก้ปัญหา

มีค่าเฉลี่ย 4.95 (S.D.=0.21) 3) องค์กรมีการทำงานที่เป็นระบบ มีแบบแผน ขั้นตอนการทำงานให้ท่านปฏิบัติตามโดยละเอียด มีค่าเฉลี่ย 4.89 (S.D.=0.31) และ 4) องค์กรมีคู่มือทำงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 4.75 (S.D.=0.45) ตามลำดับ และมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ องค์กรมอบหมายงานที่ทำหยาความสามารถที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 4.09 (S.D.=0.48)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารทุนมนุษย์ด้านสังคม

การบริหารทุนมนุษย์ด้านสังคม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. การได้รับความไว้วางใจในการทำงาน	3.73	0.77	มาก	6
2. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในองค์กร	4.86	0.40	มากที่สุด	3
3. มีโอกาสก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง หรือระดับงาน	4.90	0.30	มากที่สุด	2
4. องค์กรมีการจัดกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	4.81	0.40	มากที่สุด	5

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารทุนมนุษย์ด้านสังคม (ต่อ)

การบริหารทุนมนุษย์ด้านสังคม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
5. สามารถแสดงความคิดเห็น แนวทาง หรือนโยบายแก่ผู้บังคับบัญชา	4.84	0.36	มากที่สุด	4
6. ทุกคนในองค์กรมีการสื่อสารกันอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	4.98	0.12	มากที่สุด	1
รวม	4.68	0.39	มากที่สุด	

จากตารางที่ 3 การบริหารทุนมนุษย์ด้านสังคม พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารทุนมนุษย์ด้านสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.68 (S.D.=0.39) จำนวนทั้งสิ้น 5 ข้อ ได้แก่ 1) ทุกคนในองค์กรมีการสื่อสารกันอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา มีค่าเฉลี่ย 4.98 (S.D.=0.12) 2) มีโอกาสก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนระดับงาน มีค่าเฉลี่ย 4.90 (S.D.=0.30) 3) ได้รับการยอมรับจากเพื่อน

ร่วมงานในองค์กร มีค่าเฉลี่ย 4.86 (S.D.=0.40) 4) สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางหรือนโยบายแก่ผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ย 4.84 (S.D.=0.36) และ 5) องค์กรมีการจัดกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีโอกาสพบปะสังสรรค์กัน มีค่าเฉลี่ย 4.81 (S.D.=0.40) ตามลำดับ และ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ การได้รับความไว้วางใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.73 (S.D.=0.77)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการบริหารทุนมนุษย์ด้านอารมณ์

การบริหารทุนมนุษย์ด้านอารมณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. องค์กรมอบเงินเดือน สวัสดิการ อย่างเหมาะสม	4.98	0.12	มากที่สุด	1
2. มีสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องจักร และเทคโนโลยีในสำนักงานทันสมัย	4.29	0.85	มากที่สุด	3
3. สภาพแวดล้อมในองค์กรที่ไม่มีความกดดันและ ทำงานมีความสุข	4.68	0.46	มากที่สุด	2
4. องค์กรทำให้รู้สึกผูกพัน และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.13	0.66	มาก	4
รวม	4.52	0.52	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4 การบริหารทุนมนุษย์ด้านอารมณ์ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารทุนมนุษย์ด้านอารมณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.52 (S.D.=0.52) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ 1) มอบเงินเดือน สวัสดิการ หรือผลตอบแทนอื่นๆ เช่น ค่าล่วงเวลา และเงินตอบแทนพิเศษอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 4.98 (S.D.=0.12) 2) สภาพแวดล้อมในองค์กรที่

ไม่มีความกดดัน และความเครียด ทำงานอย่างมีความสุข มีค่าเฉลี่ย 4.68 (S.D.=0.46) และ 3) องค์กรสนับสนุนด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องจักรทันสมัยที่ช่วยส่งเสริมให้ทำงานสะดวกสบาย มีค่าเฉลี่ย 4.29 (S.D.=0.85) ตามลำดับ และมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ องค์กรทำให้รู้สึกผูกพัน และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 4.13 (S.D.=0.66)

ผลการศึกษาปัจจัยของการบริหารทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 1 2 และ 3 ทดสอบโดยใช้สถิติการถดถอยพหุคูณ พบว่า ผลสอดคล้องกับ สมมติฐานที่ 1 และ สมมติฐานที่ 3 แต่ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 คือ ปัจจัยการ

บริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้ และ ด้านอารมณ์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่ปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ด้านสังคมไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการทดสอบสมมติฐานดังตารางที่ 5 และ 6

ตารางที่ 5 ผลการทดสอบค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย Pearson เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร

ชื่อตัวแปร	EFFICIENCY	IQ	SOCIAL	EQ
EFFICIENCY	1			
IQ	0.325*	1		
SOCIAL	0.278*	0.329*	1	
EQ	0.313*	0.216*	0.562*	1

* ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 5 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson (Pearson Product Moment Correlation-r) ด้วยการโปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูป SPSS สรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวมีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง

โดยที่ตัวแปรแต่ละตัวมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.000-0.562 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 0.800 อธิบายได้ว่า ตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับปกติ ดังนั้นจึงสามารถนำตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรนี้ ไปใช้ในการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ เพื่อหารูปแบบของสมการที่ใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามได้

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การ回归การบริหารทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์	ค่าความคลาด	Beta	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.103	0.578		0.178	0.859		
ด้านความรู้ (IQ)	0.376	0.127	0.255	2.962	0.004*	0.891	1.123
ด้านสังคม (SOCIAL)	0.090	0.127	0.072	0.708	0.480	0.639	1.565
ด้านอารมณ์ (EQ)	0.251	0.113	0.217	2.213	0.029*	0.683	1.464

$R=0.413^3$; $R^2=0.171$; Adjusted $R^2=0.151$; SEE.=0.36452 Durbin-Watson=2.096; F=8.642; Sig=0.000^b

* ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 6 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) วิธีการ Enter ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณมีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($R=0.413$) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การพยากรณ์ ($R^2=0.171$) หรือมีค่าทำนายสมการได้ร้อยละ 17.10 มีค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.096 อยู่ในเกณฑ์ช่วง 1.50-2.50 อธิบายได้ว่าไม่มีปัญหาระหว่างความคลาดเคลื่อนกับเวลา เนื่องมาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบภาคตัดขวาง (Cross Sectional) หรือความคลาดเคลื่อนไม่มีความสัมพันธ์กันสรุปว่าสามารถนำไปใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Multiple Regression Analysis และใช้ในการพยากรณ์ความสัมพันธ์ได้

จากการทดสอบสมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (Linear regression) อาศัยการวิเคราะห์ด้วยสถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) วิธีการ Enter โดยที่สมการมีตัวแปรอิสระรวม 3 ตัวแปร และพบตัวแปรอิสระจำนวน 2 ตัวแปร คือ ด้านความรู้ (IQ) และด้านอารมณ์ (EQ) ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แทนค่าในสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $EFFICIENCY=0.103 + 0.376IQ + 0.251EQ$

จากสมการพบว่า ปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นลำดับแรก ($Beta=0.255$) โดยมีความสัมพันธ์ ที่อยู่ในทิศทางเดียวกัน ดังสมการหมายความว่า ถ้าปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ด้านปัญญาของพนักงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เพิ่มขึ้น 0.376 หน่วย และ ปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ด้านอารมณ์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นลำดับที่สอง ($Beta=0.217$) โดยมีความสัมพันธ์

ที่อยู่ในทิศทางเดียวกัน ดังสมการ หมายความว่า ถ้าปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ด้านอารมณ์ของพนักงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เพิ่มขึ้น 0.251 หน่วย เมื่อปัจจัยอื่นๆ ไม่เปลี่ยนแปลง

สรุปและอภิปรายผล

สถานการณ์ปัจจุบันของการบริหารทุนมนุษย์ภายในองค์กร พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นว่าองค์กรควรมีการบริหารทุนมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน ทั้ง 3 ด้าน คือ ความรู้ สังคม และ อารมณ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Gratton and Ghoshal (2003) ที่อธิบายว่าทุนมนุษย์ คือ ศักยภาพภายในของพนักงานที่สะท้อนผ่านการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ทุนด้านความรู้ ทุนด้านสังคม และทุนด้านอารมณ์ เหตุที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากพนักงานมีความต้องการพื้นฐานของทุนมนุษย์ในทุกด้านเหมือนกัน แต่ให้ความสำคัญในแต่ละด้านแตกต่างกัน ทำให้มีความคิดเห็นหรือมุมมองที่มีต่อการบริหารทุนมนุษย์ในแต่ละด้านที่หลากหลาย

จากสมมติฐานการศึกษาที่ 1-3 พบว่า ปัจจัยการบริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้ และอารมณ์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อธิบายได้ดังสมการ $EFFICIENCY=0.103 + 0.376IQ + 0.251EQ$ โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Witasari and Gustomo (2020) และ Saluy et al. (2024) พบว่า การจัดการทุนมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพขององค์กร แต่ขัดแย้งกับงานวิจัย Tran & Vo (2020) ที่พบว่าทุนมนุษย์ด้านความรู้ สังคม และอารมณ์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานทั้งสิ้น เนื่องจากผลทดสอบสมมติฐานการบริหารทุนมนุษย์ด้านสังคมพบว่าในด้านสังคมไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับความคิดเห็นของ

พนักงานพบว่าการบริหารทุนมนุษย์ด้านความรู้ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือการจัดการฝึกอบรม และพัฒนาทักษะงานมีพนักงาน สอดคล้องกับการวิจัยของ Nor et al. (2018) และ Kucharpíková et al. (2014) ที่พบว่า ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการฝึกอบรมความรู้และทักษะพนักงาน มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน เวลา ปริมาณงาน และค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญ เหตุที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากการจัดการฝึกอบรม และพัฒนาทักษะงานอยู่เสมอจะช่วยให้ความรู้ให้กับพนักงาน ประกอบกับประสบการณ์ที่สั่งสมมา ทำให้สามารถเพิ่มพูนความรู้ที่มีภายใน จนกระทั่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น ทุนมนุษย์ด้านอารมณ์ พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารทุนมนุษย์ด้านอารมณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานรองลงมา โดยองค์กรมอบผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเป็นปัจจัยที่พนักงานเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่มีความกดดันทำงานอย่างมีความสุข องค์กรทำให้รู้สึกผูกพัน และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kucharpíková et al. (2014) และ Asri and Liani (2022) ที่พบว่าการทำให้พนักงานมีส่วนร่วมกับกระบวนการดำเนินงานทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wanarot (2017) พบว่าพนักงานมีความเห็นว่าบรรยากาศในการทำงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในระดับมาก ดังนั้น การมอบเงินเดือน สวัสดิการ หรือผลตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่พนักงานได้รับมอบหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันภายในองค์กรมีและบรรยากาศในการทำงานส่งผลต่ออารมณ์ของพนักงาน และเมื่อองค์กรมีการมอบทุนมนุษย์ในด้านอารมณ์ให้กับพนักงานที่เพิ่มขึ้น

ทำให้ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้

องค์กรควรมีการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะงาน เพื่อให้พนักงานได้มีความรู้ทักษะเพิ่มเติมเกี่ยวกับงาน เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน แก้ไขปัญหา ตลอดจนพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ควรเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เพิ่มขึ้นตอนการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจนเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามแบบแผน ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือผิดวิธี อีกทั้งหากองค์กรมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถที่เหมาะสมกับพนักงานจะทำให้สามารถดึงเอาศักยภาพที่มีอยู่ภายในตัวของพนักงานออกมาได้ ด้านอารมณ์ องค์กรควรมอบเงินเดือน สวัสดิการให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม เพื่อเกิดแรงจูงใจในการทำงานที่เพิ่มสูงขึ้นส่งผลต่ออารมณ์ของพนักงาน นอกจากนั้นควรจัดการสภาพแวดล้อมในองค์กรให้มีความสุข ไม่กดดัน เน้นการทำงานร่วมกันให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร กระทั่งเกิดความผูกพันส่งผลต่ออารมณ์เชิงบวกที่เพิ่มมากขึ้นส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้น

แม้ว่าผลการศึกษาการบริหารทุนมนุษย์ในด้านสังคมไม่ได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่องค์กรควรให้ความสำคัญด้วยเช่นกัน เนื่องจากการทำงานร่วมกัน พึ่งพากันถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานในองค์กร ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีการสื่อสารกันอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา มีความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน ตลอดจนมีโอกาสนในการก้าวหน้าในงานที่ทำ เพื่อให้พนักงานมีสังคมที่ดีและเหมาะสม ส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพงานที่ดี องค์กรสามารถแข่งขันและเติบโตอย่างยั่งยืนได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านการบริหารทุนมนุษย์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ สังคม และอารมณ์ จัดทำโครงการโดยกำหนดแผนงาน ตัวชี้วัด ดำเนินงาน และติดตามผล จากนั้นเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพพนักงาน

ก่อนและหลังการดำเนินโครงการตามแนวทางที่เสนอ เพื่อให้ทราบว่าแนวทางการบริหารทุนมนุษย์ด้านใดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด จากนั้นทำการศึกษาเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมายเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์ที่เหมาะสมกับบริบทของอุตสาหกรรมนั้น

เอกสารอ้างอิง

- Akarathitipong, J. (2013). *Development of human resources*. Faculty of Management Science, Rajabhat Phranakhon Si Ayutthaya University.
- Asri, D. H., & Liani, J. (2022). Analysis of the effect of employee engagement mediated human resources on developer companies in Batam City. *International Journal of Social Science and Religion (IJSSR)*, 3(3), 2723-5920.
- Becker, G. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Harvard University Press.
- Boonnit, P., & Yenyueak, C. (2021). Human capital development to enhance the operational efficiency of military officers under the supervision of the Department of Air Traffic Control. *Journal of Political Science, Suan Sunandha Rajabhat University*.
- Chat-Uthai, M., Wanarat, P., Bhidaya, T., Jarungidanan, P., & Oongsakul, V. (2018). Human capital: The driving force and competitiveness potential of Thailand. *Nida Business Journal*, 2561(00), 5-23. [in Thai]
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing* (3rd ed.). Harper & Row.
- David, P., & Lopez, J. (2001). Knowledge, capabilities and human capital formation in economic growth. *NZ Treasury Working Paper*, Wellington, 01/13.
- Gratton, L., & Ghoshal, S. (2003). Managing personal human capital: New ethos for the “volunteer” employee. *European Management Journal*, 21(1).
- Itsaradet, W., & Thitipasisitthikorn, P. (2020). Enhancing the performance of personnel in professional and general management at Mahachulalongkornrajavidyalaya University. *Journal of Social Sciences and Buddhist Anthropology*, 5(4), 413-425.
- Kucharčíková, A., Tokarčíková, E., & Blašková, M. (2014). Human capital management-Aspect of the human capital. In *GLOBE-EDU 2014*.
- Marginson, S. (2019). Limitations of human capital theory. *Studies in Higher Education*, 44(2), 287-301.

- Millet, J. D. (1954). *Management in the public sector: The quest for effective performance*. McGraw-Hill Book Company.
- Nafukho, F. M., Hairston, N. R., & Brooks, K. (2004). Human capital theory: Implications for human resource development. *Human Resource Development International*, 7(4), 545-311.
- Naquin, S. S., & Holton, E. F. III. (2002). The effects of personality, affectivity, and work commitment on motivation to improve work through learning. *Human Resource Development Quarterly*, 13(4), 357-376.
- Nor, A. Z., Abdullah, H., Javaid, M., & Khan, M. A. (2018). Impact of human capital management practices on employees' job performance. *Journal of Physics: Conference Series*, 18(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1049/1/012020>
- Peterson, E., Elmore, & Plowman, G. E. (1953). *Business organization and management*. Irwin Inc.
- Saluy, A. B., Abidin, Z., Djamil, M., Kemalasari, N., Hutabarat, L., Pramudena, S. M., & Endri, E. (2024). Employee productivity evaluation with human capital management strategy: The case of COVID-19 in Indonesia. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(5), 1-9.
- Sawangrat, N. (2018). Human capital development for enhancing operational efficiency of employees in the Thai aviation and logistics industry towards a balanced and sustainable creative industry. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(2), 2136-2152.
- Simon, H. A. (1960). *Administrative behavior*. Macmillan Company; Sage Publications.
- Tran, N. P., & Vo, D. H. (2020). Human capital efficiency and firm performance across sectors in an emerging market. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1738832-173.
- Wanarot, S. (2017). Increasing work efficiency using Six Sigma methodology: A case study of Wise S Products Company Limited [Master's thesis, Rajamangala University of Technology Rattanakosin].
- Witasari, J., & Gustomo, A. (2020). Understanding the effect of human capital management practices, psychological capital, and employee engagement on employee performance. *The Asian Journal of Technology Management*, 13(1), 1-15.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.