



ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ศึกษากรณีที่ว่ากรอำเภอเมืองยะลาและที่ว่ากรอำเภอรามัน

The Relationship between Human Resource Management and Human Resource Outcomes Management: A Case Study of Muang Yala District Office and Raman District Office

รีดา มะดีเยาะห์^{1*}, อัสมะ ยูโซะ¹, นูรฮาซีมี อาแว¹ และสุวิมล อิศระธนาชัยกุล²

Reeda Madeeyoh^{1*}, Asma Yusoh¹, Nurhaseemee Awae¹ and Suwimol

Issarathanchaikul

¹ นักศึกษาปริญญาตรี, หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

¹ Bachelor student, Public Administration Program, Faculty of Humanities and Social Sciences, Yala Rajabhat University

² อาจารย์, หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

² Lecturer, Public Administration Program, Faculty of Humanities and Social Sciences, Yala Rajabhat University

*Corresponding author, E-mail: 406307013@yru.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ : ศึกษากรณีที่ว่ากรอำเภอเมืองยะลาและที่ว่ากรอำเภอรามัน มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของที่ว่ากรอำเภอเมืองยะลาและที่ว่ากรอำเภอรามัน
2) เพื่อศึกษาระดับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของที่ว่ากรอำเภอเมืองยะลาและที่ว่ากรอำเภอรามัน
3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของที่ว่ากรอำเภอเมืองยะลาและที่ว่ากรอำเภอรามันเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ส่งผลดีต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ในการศึกษาครั้งนี้คือบุคลากรที่ว่ากรอำเภอเมืองยะลาและที่ว่ากรอำเภอรามัน จำนวนทั้งสิ้น 243 คน ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 125 คน ได้มาจากการหากกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

จากการศึกษา พบว่า 1) ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของที่ว่ากรอำเภอเมืองยะลา และอำเภอรามัน อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ดังนี้ ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินผลปฏิบัติงานอยู่ในลำดับสูงสุด ด้านคัดเลือกการปฐมนิเทศอยู่ในลำดับที่สอง ด้านการสรรหาอยู่ในลำดับที่สาม ด้านการฝึกอบรมอยู่ในลำดับที่สี่ ด้านการวางแผนกำลังคนอยู่ในลำดับที่ห้า ด้านความปลอดภัยและสุขภาพอยู่ในลำดับที่หก และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อยู่ในลำดับสุดท้าย
2) ผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของที่ว่ากรอำเภอเมืองยะลาและที่ว่ากรอำเภอรามัน อยู่ใน



ระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในลำดับสูงสุด ด้านความสัมพันธ์ทางสังคมอยู่ในลำดับที่สอง ด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถอยู่ในลำดับที่สาม ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่อยู่ในลำดับที่สี่ และด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมอยู่ในลำดับสุดท้าย 3) จากการทดสอบสมมติฐานพบว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์, ผลลัพธ์ทรัพยากรมนุษย์

Abstract

The Relationship between Human Resource Management and Human Resource Outcomes Management: A Case Study of Muang Yala District Office and Raman District Office aims to 1) study the level of human resource management of Muang Yala District Office and Raman District Office. 2) To study level of results of human resource management of Muang Yala District Office and Raman District Office. 3) To suggest guidelines for human resource management of Muang Yala District Office and Raman District Office in order to achieve positive results for the organization. The samples in this study were 243 personnel of Muang Yala District Office and Raman District Office, with a total sample of 125 people were obtained by sampling according to Taro Yamane's formula and using Stratified Random Sampling. The research tools were questionnaires and interviews, statistics used for data analysis were descriptive statistics including percentage, frequency, arithmetic mean and standard deviation. For hypothesis testing, Pearson's Product Moment Correlation Coefficient statistics was used.

The study found that 1) the human resource management level of Muang Yala District Office and Raman District was at a high level with an average of 4.05. By considering each aspect as follow: it was found that performance evaluation aspect was the highest level, orientation selection aspect was the second level, recruitment aspect was the third level, training aspect was the fourth level, manpower planning aspect was the fifth level, health and safety aspect was the sixth level and compensation and benefits aspect was the last level. 2) Human resource management outcomes of Muang Yala District Office and Raman District Office were at a high level with an average of 3.98. By considering each side, it was found that stability and career advancement aspects were the highest level, social relations aspect was the second level, opportunity to develop skills aspect was third level, work-life balance aspect was fourth level, and adequate and fair compensation aspect was the last level. 3) From the hypothesis test, it was found that the human resource management process was correlated with the human resource management outcomes.

Keywords: Human Resource Management, Human Resource Outcomes



บทนำ

การบริหารงานองค์กรที่สำคัญประกอบด้วยทรัพยากรที่เป็นพื้นฐานสำคัญคือ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีการจัดการ ดังนั้นจะเห็นว่า “คน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหาร ทรัพยากรที่มีคุณค่าในการดำเนินงานในองค์กร เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหาร กล่าวคือความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกในองค์กร ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรล้วนเกี่ยวข้องกับสมาชิกในองค์กรเสมอ (Drucker, 1979) การที่องค์กรจะสามารถปฏิบัติภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้นองค์กรจะต้องมี “ทรัพยากรมนุษย์” ที่มีคุณภาพ ในปริมาณที่เหมาะสมกับงานเพราะ “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรทางการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ หากองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่น ๆ ก็จะไปดีตามมา การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้กลยุทธ์ เทคนิค วิธีการ และศิลปะในการบริหาร “คน” ในองค์กร กระบวนการที่เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้สิทธิประโยชน์ ค่าตอบแทน สวัสดิการ และการดำรงรักษา ทรัพยากรมนุษย์ หากการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกิดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในการบริหารงานองค์กร ทั้งในส่วนที่เป็นผลลัพธ์ในการดำเนินงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในระดับตัว บุคลากร ซึ่งจะต้องมีความสัมพันธ์กันระหว่าง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM activities) และผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Outcome) ผลลัพธ์ดังกล่าวสามารถวัดได้ทั้งที่เป็นผลลัพธ์ ระดับองค์กรและระดับบุคลากร Paauwe (1997) ได้ทำการวิจัยโดยการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัย ต่าง ๆ พบว่า ทุกกิจกรรมเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะให้ผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อผลงานองค์กรในทางบวก อันได้แก่ ผลกำไร ความอยู่รอด และความสามารถในการปรับตัว ขององค์กร ส่วนผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านบุคลากรสามารถวัดได้ในเรื่องของความพึงพอใจ ในการทำงาน การไม่ลาออกจากงาน การมาทำงานสม่ำเสมอไม่ขาดงาน การเกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บุคลากรกับผู้บริหารและความจงรักภักดีต่อองค์กร จะช่วยให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน และช่วยพัฒนาให้องค์กร เจริญเติบโต การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เข้ามาทำงานในองค์กร ในทางตรงกันข้ามหากการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่มีประสิทธิภาพผลเสีย ย่อมเกิดแก่องค์กร รวมถึงการขาดคุณภาพ เกิดความขัดแย้งในองค์กร ฯลฯ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา และการเจริญเติบโตขององค์กร

ดังนั้นแล้วจะเห็นได้ว่าประชาชนภายในจังหวัดหนึ่ง ๆ จะมีคุณภาพชีวิตที่ดีหรือไหม ขึ้นอยู่กับการ ปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานราชการที่ว่าการอำเภอ ซึ่งที่ว่าการอำเภอจะไม่สามารถปฏิบัติงานเพื่อ ตอบสนองความต้องการของประชาชน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับประชาชนในจังหวัดไม่ได้เลยถ้าหาก ปราศจากบุคลากรที่ปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้นแล้วการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็นมาก ผู้บริหาร หรือหัวหน้าส่วนราชการภายในที่ว่าการอำเภอจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ เนื่องจากข้างต้นอย่างนี้ กล่าวไปแล้วว่า ถ้าหากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดีก็จะส่งผลให้ผลลัพธ์ดีด้วยเช่นเดียวกัน บุคลากรมี แรงจูงใจในการทำงานและพร้อมที่จะทุ่มเทร่างกายและใจในการทำงาน เพราะฉะนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดย เลือกพื้นที่ศึกษา คือ ที่ว่าการอำเภอเมืองยะลา และที่ว่าการอำเภอรามัน เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีประชากร



มากเป็นอันดับที่ 1 และ 2 ของจังหวัดยะลา จึงต้องการทราบถึงกระบวนการและผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะจะส่งผลถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้วิจัยและประชาชนในจังหวัดยะลา ซึ่งงานวิจัยนี้ทำให้ทราบถึง ระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และระดับผลลัพธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของที่ว่าการอำเภอเมืองยะลา รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และท้ายที่สุดแล้วงานวิจัยชิ้นนี้จะนำมาซึ่งแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิผลให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและที่ว่าการอำเภอรามัน
2. เพื่อศึกษาผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและที่ว่าการอำเภอรามัน
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและที่ว่าการอำเภอรามันเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ส่งผลดีต่อองค์กร

แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิด

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในอดีตการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้มาซึ่ง “งาน” แต่ในปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องคำนึงว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่าขององค์กรที่นำองค์กรสู่ความสำเร็จ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องพิถีพิถัน ทุกขั้นตอน ตั้งแต่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การอบรม และการประเมินผลปฏิบัติงาน เพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่องค์กร

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ว่า ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ได้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะช่วยส่งผลให้งานสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องไวต่อสถานการณ์ที่สามารถนำทรัพยากรที่มีความรู้ความสามารถที่อยู่ในสังคมเข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารต้องสนใจพัฒนาความรู้ความสามารถ อารมณ์รักษาทรัพยากรมนุษย์เมื่อสิ้นวาระการทำงานแล้ว ตลอดจนถึงตระหนักถึงมนุษย์คือที่มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในโลกไร้พรมแดน

Wendel (1974) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ให้เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในองค์กร

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ดี ก็ย่อมเป็นการเพิ่มให้องค์การนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์มีดีเยี่ยมความสำคัญต่อ องค์กร ผู้บริหาร และบุคลากร โดยนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้



พะยอม วงศ์สารศรี (2538) ได้กล่าวสรุปสาระสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1) ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนาสูงขึ้น

2) ช่วยให้อุบัติการณ์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน

3) เป็นการเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำในสภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

องค์กรที่ดีควรมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นการจัดสรรให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ (2542) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การปฏิบัติและนโยบายในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบ เพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดย อ้างอิงถึง จาก ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามโมเดลของ Mody, Noe and Premeaux. (1999) ซึ่งกิจกรรมในระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๆ ดังนี้

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) เป็นกระบวนการในการ เพื่อสามารถจัดหาสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่ช่วยให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอ และ ตรงตามวัตถุประสงค์องค์กรในอนาคต ดังนี้

(1) การพยากรณ์ความต้องการพนักงาน ที่มีคุณลักษณะ ต่าง ๆ

(2) การเปรียบเทียบความต้องการกับกำลังแรงงานในปัจจุบัน

(3) การกำหนดจำนวนและ รูปแบบของพนักงานที่จะต้องสรรหาเข้ามาหรือ จำนวนที่จะต้องออกจากงาน ในการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์งานก่อนการ ออกแบบงาน ซึ่งเป็นกระบวนการกำหนด โครงสร้างและเป็นการออกแบบกิจกรรมในการทำงานเฉพาะ อย่างของแต่ละบุคคล เพื่อให้สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ ส่วนการวิเคราะห์งาน เป็น กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูล นำมาวิเคราะห์และแยกแยะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งเป็น กระบวนการที่มีระบบที่ช่วยในการกำหนด ทักษะหน้าที่ และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งของ องค์กร

2) การสรรหา บุคลากร (Recruitment) เป็นกิจกรรมขององค์กรซึ่งใช้เพื่อการจูงใจให้ ผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่องค์กรต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่เหมาะสม และ ยังช่วยให้องค์กรได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้

3) การคัดเลือก (Recruitment) เป็นกิจกรรมในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุด สำหรับ องค์กร และเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้สมัคร

4) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development) การฝึกอบรมเป็น กระบวนการที่มีระบบ เพื่อเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของพนักงานให้ไปในทิศทางเดียวกันที่ให้องค์กร



สามารถ บรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่วนการพัฒนา เป็นการจัดการความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการ พัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

5) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (Compensation and benefits) ผลตอบแทนเป็นรางวัล ทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วยค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และประโยชน์อื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์อื่น ๆ เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานจะได้รับเพิ่มมาจากผล การจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์การ เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่า รักษาพยาบาล การแบ่งกำไร ฯลฯ

6) ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health) ความปลอดภัย เป็นการคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน ส่วนสุขภาพนั้นเป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม

7) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and labor relations) พนักงาน ถือว่าเป็น สิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้น ต้องมาจากการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนแรงงานสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มพนักงาน และนายจ้าง

พิชิต เทพวรรณ (2554) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีหน้าที่ใน การดำเนินงาน ตามภารกิจและกิจกรรม โดยอาศัยระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อ่างถึงทฤษฎีการ บริหารทรัพยากร มนุษย์ ตามโมเดลของ Mondy and Noe (2004) ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 6 ประการที่มีความสัมพันธ์กัน และยังเป็นการสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นในการ บริหารทรัพยากร มนุษย์ โดยแต่ละหน้าที่มีสาระสำคัญ ดังนี้

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก (Human Resource Planning, Recruitment and Selection) องค์การจำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม กับงานและ ตำแหน่ง เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และในการที่องค์การจะได้ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติดังกล่าว องค์การจำเป็นต้องมีการวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก ซึ่ง การ วางแผนทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องมีการวางแผนที่เป็นระบบ เพื่อให้้องค์การมั่นใจได้ว่ามี ทรัพยากรที่เพียงพอกับความต้องการ สำหรับการสรรหา เป็นกระบวนการในการชักจูงให้ได้ ทรัพยากรที่ เพียงพอ ส่วนการคัดเลือกเป็นกระบวนการที่้องค์การได้ใช้วิธีในการเลือกสรรทรัพยากร ที่เหมาะสม เพื่อให้ ได้มาซึ่งพนักงานที่มีความเหมาะสมที่สุด

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development; HRD) ประกอบด้วย การศึกษา การพัฒนา การฝึกอบรม และการเรียนรู้ เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์ ปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเริ่มต้นตั้งแต่ทรัพยากรมนุษย์เข้า มาร่วมใน องค์การ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังรวมถึงการวางแผน อาชีพ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Compensation and Benefits) เป็นการ จัดระบบ ค่าตอบแทนที่จะช่วยให้พนักงานได้รับผลตอบแทนที่พอเพียงและเท่าเทียมกัน โดยค่าตอบแทน จะ เป็นในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ส่วนผลเกื้อกูล เป็นสิ่งที่้องค์การให้เพิ่มเติมจาก ค่าตอบแทน เช่น การหยุดพักก่อน การลาป่วย วันหยุด เป็นต้น

4) สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) สุขภาพและความปลอดภัยถือได้ ว่าเป็น สิ่งสำคัญ เพราะพนักงานที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์นั้นจะ ช่วยสร้างผลผลิตและก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การในระยะยาว



5) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations) เป็นหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างถึงความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายนายจ้างกับฝ่ายลูกจ้าง รวมถึงบทบาทของสหภาพและการต่อรองกับสหภาพแรงงานในแนวทางที่เกิดประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่าย

6) การวิจัยทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Research) การวิจัยทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่า มีความสำคัญมากเป็นลำดับต้นๆ โดยการวิจัยทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้องค์กรสามารถหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นอันเกี่ยวข้องกันอันเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

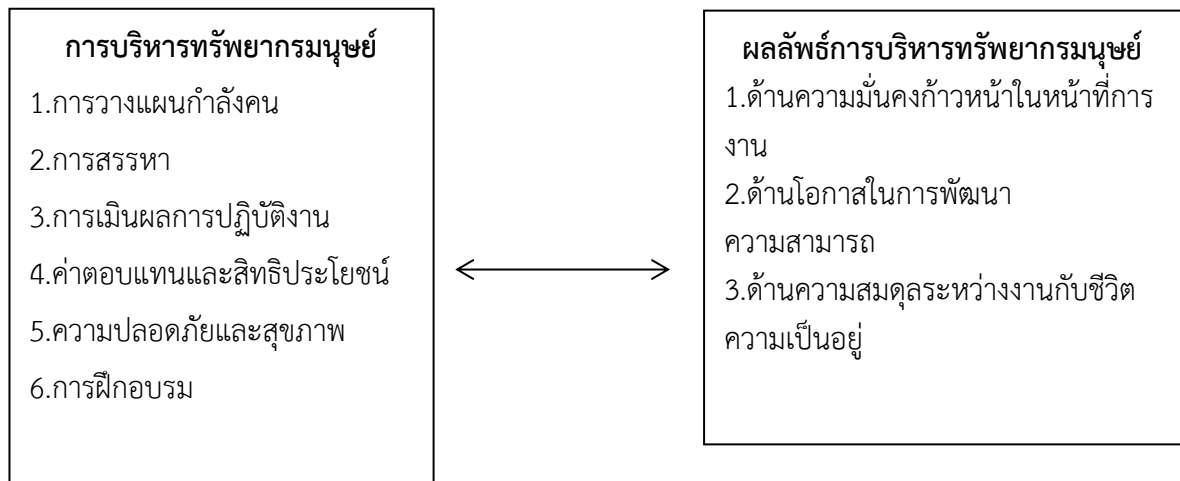
Gitman and McDaniel (2008 อ้างถึง ลักษณะชัย ธนะวังน้อย, 2554) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการทำงานแบบเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การได้ทรัพยากรมนุษย์มาจนถึงออกไปจากองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนได้ ดังนี้

- 1) การกำหนดความต้องการและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- 2) การตอบสนองความต้องการมนุษย์ อันได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์
- 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการธำรงรักษา อันได้แก่ การฝึกอบรมพนักงาน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์ แรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยการวิจัยเชิงปริมาณมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นบุคลากรในที่ว่าการทำงาน ยะลาและอำเภอรันัน เกี่ยวกับบทบาทกระบวนการทรัพยากรมนุษย์และผลลัพธ์การบริการทรัพยากรมนุษย์ และการวิจัยเชิงคุณภาพเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล คือ การศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการทรัพยากรมนุษย์และผลลัพธ์การบริการทรัพยากรมนุษย์ และการ



สัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานที่ว่าการอำเภอ

2. กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากรในสำนักงานที่ว่าการอำเภอเมืองยะลา จำนวน 125 คน และที่ว่าการอำเภอรามัน จำนวน 118 คน และมีกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 151 คน โดยใช้วิธีการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสูตร ของ Taro Yamane และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งเป็น ที่ว่าการอำเภอเมืองยะลา จำนวน 78 คน และที่ว่าการอำเภอรามัน จำนวน 73 คน กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ ได้แก่ บุคลากรปฏิบัติงานใน ที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและที่ว่าการอำเภอรามัน จำนวน 20 คน โดยแบ่งเป็นที่ว่าการอำเภอละ 10 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ

3.1 แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งได้ทั้งหมด 4 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ โดยคำถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามวิธีของ ลิเกิร์ต (Likert Scale) ผู้วิจัยจึงได้กำหนดมาตราส่วนประมาณค่าของแบบสอบถามเป็น 5 ลำดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่อยู่ในระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่อยู่ในระดับสูง

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่อยู่ในระดับสูงมาก

3.2 แบบสัมภาษณ์ ข้อคำถามในการสัมภาษณ์ คือ ปัญหาและอุปสรรคการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชน มีอะไรบ้าง

4. การทดสอบเครื่องมือ ผู้วิจัยมีวิธีการทดสอบเครื่องมือ ดังนี้

4.1 แบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบแก้ไขเพื่อความถูกต้องและตรงตามเนื้อหา (Content Validity) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากร ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดย ครอนบาคแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) (α) = .872 และแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) (α) = .852 ซึ่งถือว่ามีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง

4.2 แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำข้อคำถามในการสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์และปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติ ดังนี้ 1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ค่าส่วน



เบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 2) สถิติการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ระดับ 0.05

5.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอุปนัยหรือเชิงตรรก (inductive analysis) ซึ่งเป็นการตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ได้ทำการบันทึกไว้

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และผลลัพธ์ทรัพยากรมนุษย์ ผลวิจัยมีดังนี้

1. ระดับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและที่ว่าการอำเภอรามัน

ตารางที่ 1 ผลการวิจัยระดับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรที่ว่าการอำเภอเมืองยะลา และที่ว่าการอำเภอรามัน

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านการวางแผนกำลังคน	4.02	.539	สูง
ด้านการสรรหา	4.09	.587	สูง
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.18	.575	สูง
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	3.91	.624	สูง
ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ	3.92	.674	สูง
ด้านการฝึกอบรม	4.06	.582	สูง
กระบวนการสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฯ รวม	4.04	.476	สูง

จากตารางที่ 1 ระดับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรที่ว่าการอำเภอเมืองยะลา และที่ว่าการอำเภอรามัน อยู่ในระดับสูง โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 4.04 และค่า S.D. เท่ากับ .476 โดยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในลำดับสูงสุด โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 4.18 และค่า S.D. เท่ากับ .575 ด้านการสรรหา อยู่ในลำดับที่สอง โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 4.09 และค่า S.D. เท่ากับ .587 ด้านการฝึกอบรม อยู่ในลำดับที่สาม โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 4.04 และค่า S.D. เท่ากับ .582 ด้านการวางแผนกำลังคน อยู่ในลำดับที่สี่ โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 4.02 และค่า S.D. เท่ากับ .539 ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ อยู่ในลำดับที่ห้า โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 3.92 และค่า S.D. เท่ากับ .674 และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ อยู่ในลำดับสุดท้าย โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 3.91 และค่า S.D. เท่ากับ .624

2. ระดับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและอำเภอรามัน

ตารางที่ 2 ผลการวิจัยระดับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและอำเภอรามัน

ผลลัพธ์บริหารทรัพยากรมนุษย์ ฯ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านความสมดุลระหว่างกับชีวิตความเป็นอยู่	3.94	.643	สูง
ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.06	.559	สูง
ด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถ	3.98	.571	สูง



ผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฯ รวม

3.98

.449

สูง

จากตารางที่ 2 ผลการวิจัยระดับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและที่ว่าการอำเภอรามัน อยู่ในระดับสูง โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 3.98 และค่า S.D. เท่ากับ .449 โดยด้านความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในลำดับสูงสุด โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 4.06 และค่า S.D. เท่ากับ .559 ด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถ อยู่ในลำดับที่สอง โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 3.98 และค่า S.D. เท่ากับ .571 และด้านความสมดุลระหว่างกับชีวิตความเป็นอยู่ อยู่ในลำดับสุดท้าย โดยมีค่า \bar{X} เท่ากับ 3.94 และค่า S.D. เท่ากับ .643

3. การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผลลัพธ์การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์		
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	p-value	ระดับความสัมพันธ์
	.780**	.000	ค่อนข้างมาก

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างมาก ($r=.780$)

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์บริหารทรัพยากรมนุษย์และผลลัพธ์ทรัพยากรมนุษย์ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและที่ว่าการอำเภอรามัน

การวางแผนกำลังคน ผลการวิจัยพบว่า การบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนกำลังคนอยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่า ผู้บริหารมีการคาดการณ์กำลังคนเพื่อให้ทราบถึงปริมาณและระยะเวลาที่ต้องใช้กำลังคนในการปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคต และในแต่ละปีมีการวิเคราะห์งานทำให้ทราบถึงว่ากำลังคนที่ต้องการนั้นมีคุณสมบัติอย่างไรเพื่อที่จะนำไปสรรหาและคัดเลือก ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล กล่าวว่า “ทุกปีจะมีการทบทวนแผนบุคลากรประจำปีว่าปัจจุบันมีบุคลากรเท่าไรเพียงพอต่อการทำงานหรือไม่ และจะมีการประเมินความรู้ความสามารถของบุคลากรประจำตำแหน่งที่มีอยู่”

การสรรหา ผลการวิจัยพบว่า การบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาอยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่า ที่ว่าการอำเภอมีการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกเพื่อเข้าปฏิบัติงาน



ในตำแหน่งที่ว่าง อีกทั้งที่ว่าการอำเภอเป็นหน่วยงานที่สามารถดึงดูดให้คนมาสมัครเข้าทำงานเนื่องจากเป็นงานที่ค่อนข้างมั่นคง โดยการประชาสัมพันธ์การรับสมัครจะมีการใช้ช่องทางสื่อต่าง ๆ ทั้งออนไลน์และไม่ออนไลน์ และมีการระบุคุณสมบัติผู้มาสมัครอย่างครบถ้วนทำให้ผู้ที่มาสมัครเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะกับตำแหน่ง คัดเลือก ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล กล่าวว่า ที่ว่าการอำเภอเมื่อมีการเปิดรับสมัครบุคคลเข้ามาทำงานจะมีการประชาสัมพันธ์โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย และมีการระบุคุณสมบัติอย่างชัดเจน ทำให้ผู้ที่ผ่านคัดกรองในรอบแรกมักจะไม่โดนคัดออกเนื่องจากมีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า การบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของที่ว่าการอำเภอ ในขั้นตอนแรกผู้บริหารจะทำการชี้แจงเกณฑ์การประเมินให้กับบุคลากรทุกคนรับทราบ โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานจะยึดประสิทธิภาพการทำงานเป็นหลัก โดยระบบการประเมินจะมีความเที่ยงตรงและยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล กล่าวว่า ก่อนการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกครั้งจะมีประกาศเกณฑ์ในการประเมินให้บุคลากรรับทราบ เพื่อที่จะหาหลักฐานให้กรรมการประเมินได้ตรงกับเกณฑ์การประเมิน และการขึ้นเงินเดือนบุคลากรรู้สึกว่าจะมีความเที่ยงตรงและยุติธรรมเพราะสอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ผลการวิจัยพบว่า การบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่า ที่ว่าการอำเภอมีการจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมโดยดูจากความยากง่ายของงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ และเงินเดือนที่ได้รับก็สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล กล่าวว่า ที่ว่าการอำเภอมีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ ซึ่งการกำหนดอัตราค่าตอบแทนก็เป็นอัตราที่เหมือนกันทั้งประเทศ

ความปลอดภัยและสุขภาพ ผลการวิจัยพบว่า การบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ อยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่า ที่ว่าการอำเภอมีความตระหนักถึงสุขภาพของบุคลากรเป็นอย่างมาก โดยมีการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับบุคลากรทุกคน และถ้าหากบุคลากรคนใดป่วยก็จะมีสวัสดิการการรักษาพยาบาลให้กับบุคลากรคนนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jennifer Mencl (2004 อ้างถึงใน พิชญดุมภ์ เพ็ญมาศ, 2552) ได้ทำการวิจัย ความเข้มข้นทางศีลธรรมและอารมณ์ทางศีลธรรมในกระบวนการตัดสินใจทางจริยธรรม การศึกษาวิชาชีพอำนวยการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สุขภาพและความอยู่ดีมีสุขของลูกจ้าง เป็นข้อควรคำนึงที่สำคัญสำหรับองค์กรในปัจจุบัน

การฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า การบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่าบุคลากรได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง โดยที่ว่าการอำเภอจะพิจารณาจากสมรรถนะของบุคลากรเป็นหลัก ถ้าบุคลากรขาดสมรรถนะด้านใด หรือยังอ่อนในสมรรถนะใดก็จะส่งให้ไปฝึกอบรมด้านนั้น โดยการฝึกอบรมจะมีทั้งภายในและภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล กล่าวว่า ที่ว่าการอำเภอมีการส่งบุคลากรไปอบรมในเรื่องต่าง ๆ อยู่เสมอ โดยดูจากสมรรถนะของแต่ละบุคคลและบางครั้งก็ได้สอบถามความคิดเห็นว่ามีใครต้องการอยากจะทำฝึกอบรมบ้างถึงแม้ว่าจะไม่มีความเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ แต่เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากร



2. ผลลัพธ์บริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและอำเภอรามัน

ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ ผลการวิจัยพบว่า ผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ อยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่า บุคลากรของที่ว่าการอำเภอสามารถแบ่งเวลางานและเวลาส่วนตัวได้อย่างดี ทำให้บุคลากรไม่เกิดความเครียดในการทำงาน ส่งผลให้งานที่ทำการออกมามีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล กล่าวว่า การทำงานในแต่ละวันบุคลากรจะมีการจัดลำดับความสำคัญของงานว่างานใดสมควรที่จะทำก่อน-หลัง ทำให้บุคลากรสามารถจัดการงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่และไม่ไปเบียดเบียนเวลาส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งผู้ให้ข้อมูล กล่าวว่า พวกเขาสามารถที่จะแบ่งเวลางานและเวลาส่วนตัวได้อย่างดี เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีการมอบหมายงานในแต่ละครั้งโดยดูถึงความเร่งด่วนของงานถ้าหากงานไม่เร่งด่วนก็สามารถที่จะทยอยทำได้ มีผลทำให้บุคลากรสามารถมีเวลาส่วนตัวหลังเลิกงานได้ ซึ่งเป็นการสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและการดำเนินชีวิต

ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผลการวิจัยพบว่า ผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่า บุคลากรของที่ว่าการอำเภอมีความรู้สึกที่มีความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพของตน อีกทั้งยังเป็นเป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับจากสังคมและครอบครัวอีก และมีเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการทำงาน ทำให้การทำงานมีความราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล กล่าวว่า “ตำแหน่งของตนเป็นตำแหน่งที่มีความมั่นคงและคิดว่าจะทำไปจนเกษียณอายุราชการ และรู้สึกว่างานที่ตนทำเป็นการช่วยเหลือประชาชน เมื่อประชาชนมาขอรับความช่วยเหลือและตนเองสามารถช่วยเหลือได้ก็จะได้รับคำขอบคุณจากประชาชนทำให้ตนเองรู้สึกภาคภูมิใจ” ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “พวกเขา รู้สึกว่าอาชีพที่ตนเองทำอยู่นั้นมีความมั่นคงเนื่องจากเป็นข้าราชการ หรือแม้แต่ลูกจ้างก็รู้สึกว่างานตัวเองมั่นคง เนื่องจากผู้บริหารใส่ใจบุคลากรทุกคนแลพร้อมที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถที่จะทำงานกับองค์กรได้จนเกษียณ และการปฏิบัติหน้าที่ทำให้พวกเขารู้สึกว่าเป็นบุคคลที่ทำประโยชน์เพื่อสังคมส่วนรวม และเป็นส่วนหนึ่งของรัฐในการตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาของประชาชนในพื้นที่”

ด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถ ผลการวิจัยพบว่า ผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถ อยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่า บุคลากรของที่ว่าการอำเภอได้รับการพัฒนาศักยภาพในทุกด้าน ไม่ว่าจะ เป็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือไม่เกี่ยวข้องก็ตาม โดยในการพัฒนาศักยภาพผ่านการจัดโครงการต่าง ๆ จะมีการสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรอยู่เสมอ ทำให้โครงการพัฒนาศักยภาพของที่ว่าการอำเภอได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล กล่าวว่า การจัดอบรมเพิ่มเติมความรู้ต่าง ๆ ของที่ว่าการอำเภอได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนเพราะเป็นโครงการที่บุคลากรมีความต้องการอย่างแท้จริง และเห็นว่ามีประโยชน์ต่อการทำงานและการดำรงชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า พวกเขาสามารถที่จะพัฒนาทักษะ สมรรถนะ ในการทำงานของตนเองได้ตลอดเวลา เนื่องจากจะมีการจัดอบรมทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทำให้บุคลากรมีองค์ความรู้และทักษะในการทำงานที่เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน



3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับค่อนข้างมาก กล่าวคือ ที่ว่าการอำเภอ ได้มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังมีการสรรหาคัดเลือกที่เป็นระบบและได้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน มีการฝึกอบรมให้กับบุคลากรให้มีความรู้ที่เพิ่มพูนอยู่เสมอ ประกอบกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเป็นธรรมและการจ่ายค่าตอบแทนโดยอิงตามผลการประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรมีความตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี เนื่องจากมีการแจกแจงงานตามความสามารถ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมทำให้บุคลากรมีความรู้สึกสบายกายและสบายใจในการทำงาน และยิ่งส่งผลให้บุคลากรเกิดอยากที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ เป็นความต้องการของบุคลากรเองและการฝึกอบรมส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพซึ่งจะมีผลโดยตรงกับค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับ และท้ายที่สุดแล้วเมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดีก็จะทำให้บุคลากรมีความมั่นคงในตำแหน่งงานทำให้เกิดความผูกพันในองค์กรและอยู่ปฏิบัติงานจนเกษียณ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.1 ควรมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพให้ตรงตามภาระงานของบุคลากร

1.2 ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องควรจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดนโยบาย วิธีการ และหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการโดยประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในองค์กรทราบ และแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล เพื่อให้บุคลากรปรับปรุงแก้ไขตนเอง

1.3 ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องควรจัดระบบการบริหารค่าตอบแทนโดยพิจารณาอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบันและเพียงพอต่อการครองชีพ มีการกำหนดค่าตอบแทนที่ชัดเจนและเป็นธรรมรวมถึงจัดสวัสดิการและผลประโยชน์อื่นให้แก่ บุคลากรอย่างเสมอภาคกัน และมีการยกย่องชมเชย และรางวัล เพื่อสร้างแรงกระตุ้นและสร้างขวัญกำลังใจต่อบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาถึงตัวแปรอื่น ๆ ที่คาดว่าจะอาจจะเป็นผลมาจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น ความผูกพันในองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.2 การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะบุคลากรที่ว่าการอำเภอเมืองยะลาและที่ว่าการอำเภอรามันเท่านั้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาให้กว้างและครอบคลุมมากขึ้น เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมทั่วประเทศ

2.3 ควรมีการขอเก็บข้อมูลจากบุคลากรในองค์กรแบบเชิงลึก โดยการขอสัมภาษณ์โดยมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่าเดิม เพื่อให้ทราบความคิดที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น



เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัทรุ่งเรืองรัตน์พรินต์ติ้ง จำกัด
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัทประชุมช่าง จำกัด.
- พะยอม วงศ์สารศรี.(2538). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พิชญธมภ์ เพ็ญมาศ. (2552). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ลักษณะชัย ณะวงษ์น้อย. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานเครือข่าย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมชาย หิริญกิตติ. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัทธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.
- Drucker, P. F. (1979). The Effective Executive. HarperCollins Publisher: New York.
- Mondy, R. W., & Noe, M.R. (2004). Human Resource Manager 9 ed, Upper Sadler River NewJersey: Prentice-Hall
- Mondy, W., Noe, M. and Premeaux, R. (1999) Human Resource Management. 7th Edition, Prentice-Hall International, London.
- Paauwe, J. (2004). HRM and Performance: Achieving Long Term Viability. Oxford University Press: New York.
- Wendell F. (1994). Human Resouree Management. 3 ed. Boston, Massachusetts: Houghton Mifflin.