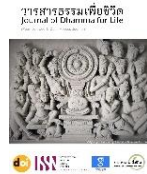




วารสารธรรมเพื่อชีวิต

JOURNAL OF DHAMMA FOR LIFE

ISSN: 2822-048X

<https://soo8.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index>

Original Research Article

A Relationship between Human Resource Management and Organizational Justice of Thai State Enterprises

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับความยุติธรรม

ในองค์กรของรัฐวิสาหกิจไทย

Tanachat Pratoomsawat^{1*}ธนาชาติ ประทุมสวัสดิ์¹

ARTICLE INFO

Name of Author & Corresponding Author: *

1. Tanachat Pratoomsawat

ธนาชาติ ประทุมสวัสดิ์¹

สาขาวิชาการจัดการองค์การยุคใหม่

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

Modern Organizational

Management, Faculty of Liberal Arts,

Krirk University, Thailand.

Email: jack0816555419@gmail.com

คำสำคัญ:

การบริหารทรัพยากรมนุษย์; ผลประโยชน์และ

ค่าตอบแทน; ความยุติธรรมในองค์กร; รัฐวิสาหกิจ

ไทย

Keywords:

Human Resource Management; Benefits

and Compensation; Organizational Justice;

Thai State Enterprises

Article history:

Received: 30/11/2024

Revised: 10/01/2025

Accepted: 02/02/2025

Available online: 01/03/2025

ABSTRACT

The purposes of this research were: (1) to study human resource management of Thai state enterprises in Bangkok Metropolitan Areas; (2) to study organizational justice of Thai state enterprises in Bangkok Metropolitan Areas; (3) to find a relationship between human resource management and organizational justice of Thai state enterprises in Bangkok Metropolitan Areas; and (4) to analyze human resource management influencing organizational justice of Thai state enterprises in Bangkok Metropolitan Areas. The samples used in this study were 321 personnel working in Thai state enterprises in Bangkok Metropolitan Areas. The instrument used to collect data was a research questionnaire. Statistics used in this research consisted of Percentage, Mean, Standard Deviation, Correlation and Multiple Regression Analysis (MRA).

The research results were found that: 1) The human resource management of Thai state enterprises in Bangkok Metropolitan Areas, in total, was at high level. In particular, training and development had the highest mean value, followed by recruitment and selection, performance appraisal and promotion, and benefits and compensation. 2) The organizational justice of Thai state enterprises in Bangkok Metropolitan Areas, in total, was at high level. In particular, interactional justice had the highest mean value, followed by distributive justice and procedural justice. 3) The correlation coefficient between human resource management and organizational justice of Thai state



How to Cite:

Pratoomsawat, T. (2025). A Relationship between Human Resource Management and Organizational Justice of Thai State Enterprises. *Journal of Dhamma for Life*, 31(1), 544-559.

enterprises in Bangkok Metropolitan Areas was positive at the 0.01 level of statistical significance. 4) Human resource management had an influence on organizational justice of Thai state enterprises in Bangkok Metropolitan Areas. Benefits and compensation had the highest influence on organizational justice, followed by performance appraisal and promotion, training and development and recruitment and selection.

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร 2) ศึกษาความยุติธรรมในองค์การของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร 3) หาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความยุติธรรมในองค์การของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร และ 4) วิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความยุติธรรมในองค์การของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่บุคลากรของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 321 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่การสรรหาและการคัดเลือก การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง และผลประโยชน์และค่าตอบแทน 2) ความยุติธรรมในองค์การของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การแบ่งปันผลตอบแทน และ กระบวนการขององค์การ ตามลำดับ 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความยุติธรรมในองค์การของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความยุติธรรมในองค์การของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลประโยชน์และค่าตอบแทนส่งผลต่อความยุติธรรมในองค์การมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรมและการพัฒนา และการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากมนุษย์เป็นตัวจักรที่ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ความมุ่งมั่น ความมีเสถียรภาพและความยั่งยืน องค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่เต็มเปี่ยมด้วยความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และทักษะการทำงานเป็นเลิศ องค์กรนั้นย่อมมีแต่ความสำเร็จก้าวหน้า ดังนั้น หลายองค์กรในปัจจุบันจึงให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดอัตรากำลัง การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การให้ผลประโยชน์และค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน จนกระทั่งการธำรงรักษาพนักงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตามที่องค์กรต้องการให้อยู่ในองค์กรสืบต่อไป (ประภาส ศิริภาพ และคณะ 2564) ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กร ทักษะ ความรู้และความสามารถของบุคลากรในองค์กร ถือได้ว่าเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่ประเมินค่ามิได้ ดังที่ จารุนันท์ อิทธิอาวัชกุล (2553) กล่าวว่า มนุษย์เป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่สำคัญที่สุดขององค์กร ที่ช่วยนำพาองค์กรให้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยที่สร้างความแตกต่างในการแข่งขัน ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีวิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพ มีความรู้ และทักษะการปฏิบัติงานตามที่องค์กรต้องการ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความรู้ ความสามารถและศักยภาพอย่างเต็มที่ มีการให้ผลประโยชน์และค่าตอบแทนที่เพียงพอเพื่อให้บุคลากรทำงานให้กับองค์กรในระยะยาว พชรกานต์ นิมิตรศตกุล (2558) พบว่า ความสำเร็จขององค์กรสามารถวัดได้จากการที่องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพร่วมทำงานกับองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิธีการคัดเลือกคนดีและคนเก่ง พร้อมทั้งมีวิธีสร้างแรงจูงใจให้คนเหล่านั้นอยู่ทำงานในองค์กรต่อไป เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กร เพราะการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญจะสามารถช่วยประคับประคองให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้ นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าสามารถช่วยให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง และนำศักยภาพที่มีอยู่มาช่วยพัฒนาให้องค์กรเกิดความมั่นคงและบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง Channuwong (2008) และ กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล (2557) กล่าวว่า กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การรับสมัคร การสรรหา การคัดเลือก การสัมภาษณ์ การบรรจุแต่งตั้ง การอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน ผลประโยชน์และสวัสดิการ จนกระทั่งการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในองค์กร วันวิสาห์ จงรักษ์ (2558) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์และวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์และการประเมินผลการปฏิบัติงาน Mondy, Noe and Premeaux (1999) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ (1) การสรรหาพนักงาน (2) การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน (3) การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (4) การจ่ายค่าตอบแทน การดูแลสวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ (5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (6) การธำรงรักษาพนักงานไว้ Meglich (2017) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีก่อให้เกิดความยุติธรรมในองค์กร เช่น ทำให้พนักงานทำงาน

ด้วยความรู้ และความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และทันเวลา เนื่องจากได้รับรู้ว่าองค์การมีความยุติธรรมและจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขัน

Sheppard, Lewicki and Minton (1992) ได้แบ่งระดับความยุติธรรมในองค์การออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

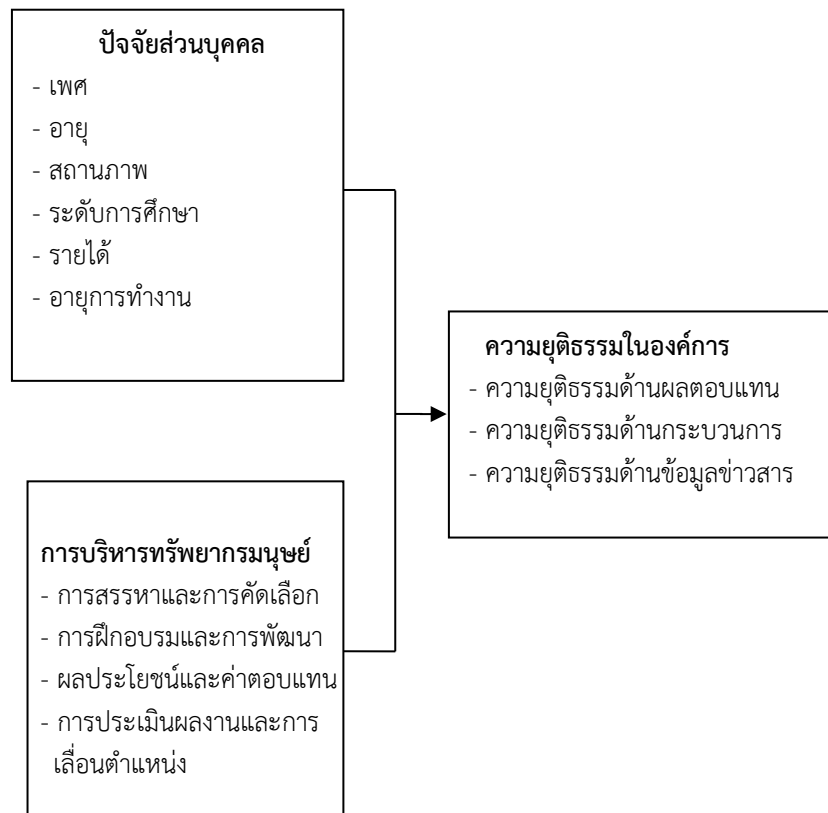
1. ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) ได้แก่ ความเที่ยงตรงเสมอภาค และความถูกต้องในการจัดสรรผลตอบแทน เช่น การจ่ายค่าตอบแทน ซึ่งการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนเป็นเรื่องที่มีการกล่าวถึงมากที่สุดเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ
2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) ได้แก่ ความเที่ยงตรง ความเสมอภาคด้านกระบวนการในการตัดสินใจ เช่น ในการจ่ายค่าตอบแทน นอกจากบุคคลจะประเมินความยุติธรรมในการจัดสรรผลตอบแทนแล้ว ยังประเมินกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจผลตอบแทนว่ามีความยุติธรรมหรือไม่อีกด้วย
3. ความยุติธรรมด้านระบบ (Systematic Justice) ได้แก่ สภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งเป็นตัวกำหนดกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ เช่น ระบบการบังคับบัญชา การสร้างข้อมูล กระบวนการของข้อมูล และระบบการรับข้อมูลในองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ยาก โดยเฉพาะคนที่อยู่ภายในองค์การ

ผู้วิจัยมีความเชื่อว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะก่อให้เกิดความยุติธรรมในองค์การ ทำให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจ มีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์การ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนให้บุคลากรทุ่มเท เสียสละทำงานที่ยากลำบากให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญและมีทักษะในการแก้ปัญหา จึงได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความยุติธรรมในองค์การของรัฐบาลไทยในเขตกรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐบาลไทยในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความยุติธรรมในองค์การของรัฐบาลไทยในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความยุติธรรมในองค์การของรัฐบาลไทยในเขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความยุติธรรมในองค์การของรัฐบาลไทยในเขตกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย (Research Hypotheses)

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความยุติธรรมในองค์การของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความยุติธรรมในองค์การของรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร

การทบทวนวรรณกรรม

Mathis and Jackson (2000) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยการออกแบบระบบการทำงานขององค์การอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ Bowin and Harvey (2001) ได้ให้นิยาม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง สิ่งที่จะช่วยส่งเสริมในการพัฒนา จูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ รวมทั้งการตอบสนองความต้องการของพนักงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ Miner and Crane (1995) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพัฒนา ดัดแปลงและประเมินค่านโยบาย รวมทั้งโครงการต่าง ๆ ภายในองค์การเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Noe, Hollenbeck, Gerhart and Wright (2007) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นนโยบายเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานรวมถึงระบบที่มีอิทธิพล และส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม ทัศนคติและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร Armstrong (2006) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้กลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการจัดการทรัพยากร ซึ่งเป็นสิ่งที่คุณค่ามากที่สุดขององค์กร Stone (2008) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของหัวหน้า และลูกน้องเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน สุนันทา มิ่งเจริญพร (2556) ได้ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรบุคคล เริ่มตั้งแต่การรับสมัคร สรรหา การคัดเลือก การสัมภาษณ์ การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การดูแลสิทธิประโยชน์ การประเมินผลงาน ตลอดจนถึงแรงงานสัมพันธ์ สาคร สุขศรีวงศ์ (2551) ให้ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรเพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรบุคคลเพียงพอต่อการปฏิบัติงานทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ ส่งผลให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้

ชูชัย สมितिไกร (2550) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งเริ่มจากการสรรหาบุคลากร การคัดเลือก การพัฒนา การจูงใจ รวมถึงการรักษาบุคลากรจนถึงการเลิกจ้างบุคลากรในองค์กร พิชิต เทพวรรณ (2554) ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นแบบแผน และนโยบายรวมถึงแนวทางการปฏิบัติอันจะส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการรับสมัครคนเข้าทำงาน การตรวจสอบประวัติ การคัดเลือก การสร้างแรงจูงใจและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น วิภาดา คุปตานนท์ (2544) กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติงาน ในองค์กรทุกองค์การทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อความสำเร็จและการบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การเพราะทรัพยากรบุคคลเป็นแรงขับเคลื่อนองค์การให้เจริญก้าวหน้า เป็นผู้บริหารจัดการ ควบคุมเครื่องมือ เทคโนโลยี และวัสดุอุปกรณ์ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2551) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ในด้านการบริหารงานบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดสรรพนักงานให้แก่แผนกต่าง ๆ ภายในองค์กร ตลอดจนการฝึกฝนอบรมและพัฒนาบุคลากร และบำรุงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ทำงานอยู่ในองค์กรให้นานที่สุด การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคนเพื่อให้รับบทบาทหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานให้องค์การบรรลุเป้าหมายดังที่ Armstrong (2006) อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการความสัมพันธ์ของคนงานและผู้บริหาร โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งจากความหมายดังกล่าวมีประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์ ที่ไม่ใช่เป็นการจัดการบุคคล 2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นที่เป้าหมายขององค์การ ดังนั้น เมื่อวัตถุประสงค์ขององค์การเปลี่ยนแปลงไป การจัดการความสัมพันธ์ดังกล่าวก็จะเปลี่ยนด้วย 3) วัตถุประสงค์หลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์คือมุ่งที่องค์การ ส่วนสมาชิกขององค์การแต่ละคนจะเป็นวัตถุประสงค์รอง

Folger และ Cropanzano (1998) ได้จำแนกประเภทของความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 3 ด้าน 1. การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) เป็นการรับรู้ความยุติธรรมต่อผลลัพธ์หรือการจัดสรรที่ได้รับของแต่ละบุคคลเมื่อบุคคลพิจารณาความยุติธรรมในด้านผลตอบแทน เขาจะประเมินว่าผลลัพธ์ที่ได้มีความเหมาะสมถูกต้องตามหลักจริยธรรมหรือไม่ 2. การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural

Justice) คือการที่บุคคลรับรู้ว่ามีวิธีการ กลไกหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในการกำหนดผลตอบแทนมีความยุติธรรมเช่นกระบวนการตัดสินใจ กระบวนการแก้ไขข้อพิพาทหรือกระบวนการแบ่งปันสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร

3. การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice) คือการที่บุคคลรับรู้ว่าการปฏิบัติจากผู้อื่นด้วยความยุติธรรม แบ่งเป็นความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational) หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเพียงพอที่จะอธิบายผลของการตัดสินใจและสิ่งที่อธิบายมีความถูกต้องเหมาะสม ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อพนักงานและสามารถอธิบายในสิ่งที่พนักงานมีความกังวลใจได้ และความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal) หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นในองค์กรหรือบุคคลที่มีการแลกเปลี่ยนกันทางสังคม ซึ่งในองค์กรอาจหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาก็ได้

Colquitt et al (2001) ได้แบ่งองค์ประกอบในเรื่องความยุติธรรมออกเป็น 3 ด้าน เช่นกัน 1. ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) คือ ความรับรู้ความยุติธรรมเกี่ยวกับเรื่องของผลตอบแทน (Outcomes) ที่ได้รับ ซึ่งจะเป็นตัวทำนายถึงค่านิยมที่เป็นเสมือนมาตรฐานในการตัดสินความยุติธรรม โดยมีเกณฑ์พื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการคือ ความยุติธรรม (Equity) คือการที่พนักงานควรจะรับรู้ถึงรางวัลที่ตนได้รับ จากสิ่งที่พวกเขาได้ลงแรงไปในการทำงาน และในกฎของความเสมอภาคจะต้องตัดสินโดยยึดเอาทักษะและความสามารถเป็นสำคัญ ความเสมอภาค (Equality) บุคคลควรมีโอกาสได้รับผลลัพธ์หรือรางวัลอย่างเท่าเทียมกัน และ ความต้องการ (Need) รางวัลที่บุคคลควรได้รับควรอยู่บนพื้นฐานของความต้องการของแต่ละบุคคล ซึ่งหากตรงกับความต้องการของตนแล้วก็จะรับรู้ว่ามีมีความยุติธรรม ดังนั้นแล้วเกณฑ์ในเรื่องของผลตอบแทน องค์การต้องหาความสอดคล้องกันในเรื่องของผลตอบแทนที่มีความยุติธรรม 2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) หมายถึง การรับรู้ความยุติธรรมเกี่ยวกับเรื่องของนโยบายและกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจในเรื่องผลตอบแทน โดยมีการแบ่งประเด็นไว้เป็น 2 ประเด็น ดังต่อไปนี้ คือ การให้ความสำคัญของเสียง หรือการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งพนักงานจะรับรู้ได้ถึงความยุติธรรมหากว่าตนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจนั้น และการให้ความสำคัญขององค์ประกอบเชิงโครงสร้างของกระบวนการ ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจหรือไม่พอใจขึ้นมาได้ หลักเกณฑ์ในประเด็นนี้แนะว่า ในการตัดสินใจควรทำด้วยความถูกต้อง ปราศจากอคติ และผลตอบแทนสามารถปรับเปลี่ยนได้ 3. ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice) เป็นความยุติธรรมของบุคคลที่เกิดภายในองค์กร และมีความเหมาะสมกับเวลา สถานการณ์ รวมถึงมีความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับในองค์กรด้วย ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal) และข้อมูลข่าวสาร (Informational)

ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ทำงานในรัฐวิสาหกิจไทยในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีจำนวน 2,700 คน ผู้วิจัยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ ในการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 คน โดยผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด และได้รับแบบสอบถามกลับมาจำนวน 321 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.71

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection = RS) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development = TD) ผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation = BC) และการประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง (Performance Appraisal and Promotion = PP) และตัวแปรตาม คือ ความยุติธรรมในองค์การ (OJ) ประกอบด้วย ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice = DJ) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice = PJ) และ ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Justice = IJ)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Research Questionnaire) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยในการสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาทำเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีคำถามชนิดปลายปิดโดยแบ่งโครงสร้างของแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

แบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นแบบเลือกตอบ (Check list) เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

แบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนแบบประมาณค่า (Rating scale) เป็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย 1. การสรรหาและการคัดเลือก 2. การฝึกอบรมและการพัฒนา 3. ผลประโยชน์และค่าตอบแทน และ 4. การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง จำนวน 16 ข้อ

แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นแบบมาตราส่วนแบบประมาณค่า (Rating scale) เป็นคำถามเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 1. ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice = DJ) 2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice = PJ) และ 3. ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Justice = IJ) จำนวน 22 ข้อ

เกณฑ์ในการแปลผล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต (Five Rating Likert Scale) มาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรมทางสังคมศาสตร์ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามดังนี้ คือ

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการแปลผลหรือความหมายของค่าเฉลี่ย นักคำตอบ ผู้วิจัยได้กำหนดเป็น 5 ระดับ ดังนี้ คือ

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายความว่า มีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายความว่า มีความเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายความว่า มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายความว่า มีความเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายความว่า มีความเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Item Objective Congruence Index) ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.89

2. หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยทดลองใช้แบบสอบถามกับพนักงาน ซึ่งมีใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 30 คน ได้ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.95

3. ปรับปรุงแบบสอบถามก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 คน ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม 2567 ถึง วันที่ 30 กันยายน 2567 โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) ได้แบบสอบถามกลับมาจำนวน 320 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.42

2. ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมานในการวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และความยุติธรรมในองค์กรของรัฐวิสาหกิจไทย

3. ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความยุติธรรมในองค์กรของรัฐวิสาหกิจไทย

4. ใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในการวิเคราะห์ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความยุติธรรมในองค์กรของรัฐวิสาหกิจไทย

ผลการวิจัย

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 72.0 และ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 28 สำหรับอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36 ถึง 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.0 รองลงมา มีอายุระหว่าง 46 ถึง 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.1 มีอายุระหว่าง 26 ถึง 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.2 มีอายุ 56 ปี ขึ้นไป คิดเป็น 11.8 และ มีอายุระหว่าง 18-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.1 สำหรับสถานภาพการสมรส พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสดคิดเป็นร้อยละ 68.8 รองลงมา มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 26.5 หย่าร้าง คิดเป็น ร้อยละ 3.4 และ แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ ร้อยละ 1.2 ตามลำดับ สำหรับระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 32.4 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 30.8 ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 19.0 และ ปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 17.8 สำหรับรายได้ต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.9 รองลงมาคือ ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 15,000 ถึง 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.1 ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 25,001 ถึง 35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 11.8 ผู้ที่มีรายได้มากกว่า 55,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 11.2 ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 35,001 – 45,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.7 และ ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 45,001 ถึง 55,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.2 สำหรับอายุการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุการทำงานระหว่าง 5 ถึง 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.4 รองลงมาคือผู้ที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.3 ผู้ที่มีอายุการทำงานระหว่าง 16 ถึง 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.1 ผู้ที่มีอายุการทำงานระหว่าง 26 ถึง 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.5 และ ผู้ที่มีอายุการทำงานมากกว่า 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.7 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐวิสาหกิจไทย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐวิสาหกิจไทยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($=3.81$, S.D.=.472) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($=4.28$, S.D.= .703) รองลงมาได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก ($=4.20$, S.D.= .479) การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง ($=3.49$, S.D.= .235) และผลประโยชน์และค่าตอบแทน ($=3.28$, S.D.=.238) (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐวิสาหกิจไทย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. การสรรหาและการคัดเลือก	4.20	.479	มาก	2
2. การฝึกอบรมและการพัฒนา	4.28	.703	มากที่สุด	1
3. ผลประโยชน์และค่าตอบแทน	3.28	.238	ปานกลาง	5
4. การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง	3.49	.235	มาก	3
โดยรวม	3.81	.472	มาก	

ผลการวิเคราะห์ความยุติธรรมในองค์การของรัฐบาลไทยในเขตกรุงเทพมหานคร

ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D.= .663) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = .754) รองลงมาได้แก่ การแบ่งปันผลตอบแทน ($\bar{X} = 3.62$, S.D.= .725) และ กระบวนการขององค์การ ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = .766) (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและจำแนกรายด้าน

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย	ลำดับที่
การแบ่งปันผลตอบแทน	3.62	.725	มาก	2
กระบวนการขององค์การ	3.55	.766	มาก	3
ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ	3.84	.754	มาก	1
โดยรวมเฉลี่ย	3.68	.663	มาก	

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความยุติธรรมในองค์การของรัฐบาลไทย

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection=RS) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development=TD) ผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation=BC) และการประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง (Performance Appraisal and Promotion=PP) มีค่าเป็นบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในอยู่ระหว่าง .429 ถึง .789 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่มากที่สุดได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation=BC) กับ การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง (Performance Appraisal and Promotion=PP)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความยุติธรรมในองค์การ (OJ) ของรัฐบาลไทยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .436 ถึง .897 ซึ่งคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation = BC) กับความยุติธรรมในองค์การ (Organizational Justice = OJ) (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความยุติธรรมในองค์การของรัฐบาลไทย

Variables	RS	TD	BC	PP	OJ
RS	1	.429**	.665**	.510**	.436**
TD		1	.669**	.528**	.559**
BC			1	.789**	.897**
PP				1	.683**
OJ					1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความยุติธรรมในองค์การของรัฐวิสาหกิจ

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis=MRA) พบว่า องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของรัฐวิสาหกิจไทย โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F = 6.347, p = .002$) โดย ผลประโยชน์และค่าตอบแทน มีค่าคะแนนมาตรฐานมากที่สุด ($Beta = .784, p < .01$) รองลงมาได้แก่ การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง มีค่าคะแนนมาตรฐาน ($Beta = .698, p < .01$) การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าคะแนนมาตรฐาน ($Beta = .497, p > .01$) การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน มีค่าคะแนนมาตรฐาน ($Beta = .389, p > .01$) ตามลำดับ เมื่อนำมาสร้างสมการถดถอยเชิงเส้นในรูปแบบการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณจะสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพองค์การได้ร้อยละ 89.5 ($Adjust R^2 = .895$) ที่เหลืออีกร้อยละ 10.5 เป็นผลจากตัวแปรอื่น ที่ไม่ได้นำมาศึกษาในงานวิจัยนี้ ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์สามารถนำมาเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

ความยุติธรรมในองค์การ (OJ) = 1.079 (ค่าคงที่) + .762 ผลประโยชน์และค่าตอบแทน (BC) + .667 การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง (PP) + .468 การฝึกอบรมและการพัฒนา (TD) + .367 การสรรหาและการคัดเลือก (RS)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

ความยุติธรรมในองค์การ (OJ) = .784 ผลประโยชน์และค่าตอบแทน (BC) + .698 การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง (PP) + .497 การฝึกอบรมและการพัฒนา (TD) + .389 การสรรหาและการคัดเลือก (RS) (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของรัฐวิสาหกิจไทย

ตัวแปร	ความผูกพันต่อองค์การ				p
	b	SE	β	T	
ค่าคงที่	1.079	.199		15.412**	.000
การสรรหาและการคัดเลือก (RS)	.367	.048	.389	.639**	.002
การฝึกอบรมและการพัฒนา (TD)	.468	.061	.497	2.019**	.000
ผลประโยชน์และค่าตอบแทน (BC)	.762	.035	.784	1.256**	.000
การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง (ER)	.667	.067	.698	1.359**	.000
$R^2 = .037$					$F = .6347^{**}$
$Adjust R^2 = .895$					$p = .002$

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐวิสาหกิจไทย (SME) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง และผลประโยชน์และค่าตอบแทน การฝึกอบรมจะทำให้พนักงานมีการพัฒนาด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับข้อค้นพบของ จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล (2553) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมจะก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะต่าง ๆ เช่น ทักษะในการปฏิบัติงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะในการคิดและการวิเคราะห์ และทักษะในการใช้ชีวิต ซึ่งทักษะเหล่านี้จัดเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับพนักงาน และพนักงานที่มีทักษะดังกล่าว จัดเป็นทรัพยากรอันมีค่าขององค์กรอีกด้วย งานวิจัยนี้ยังชี้ให้เห็นว่า ผลประโยชน์และค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด สามารถอภิปรายได้ว่า พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่า ผลประโยชน์และค่าตอบแทนที่ตนได้รับยังมีน้อย รัฐบาลจึงสมควรสนับสนุนสิทธิพิเศษและเงินทุนให้รัฐวิสาหกิจไทยสามารถดำรงอยู่ได้ในภาวะวิกฤติโดยจะต้องมี มาตรการช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน และทั่วถึง นอกจากนี้ วิชากิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องมีมาตรการดูแล พนักงานในด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนเพื่อให้สามารถดำรงชีพอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ ดังที่ Channuwong (2015) กล่าวว่า องค์กรที่เจริญรุ่งเรืองในปัจจุบัน ให้ความสำคัญกับพนักงานโดยการจ่ายค่าตอบแทนและ ผลประโยชน์เป็นที่พอใจ ดูแลเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงานเพื่อให้พนักงานรู้สึกมีความพึงพอใจในองค์กรของตน ซึ่งจะทำให้พนักงานทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละเพื่อองค์กร

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection=RS) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development=TD) ผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation=BC) และการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่ง (Performance Appraisal and Promotion=PP) มีค่าเป็นบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มากที่สุดได้แก่สัมพัทธ์ระหว่างผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation=BC) กับความ ยุติธรรมในองค์กร สอดคล้องกับข้อค้นพบของอาษฐ์ภุริชญ์ น้อมเนียน สุขมพงษ์ ชาญนวงศ์ และบุญวดี มนตรีกุล ณ อยุธยา (2561) ที่กล่าวไว้ว่า การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เหมาะสมกับความรู้และทักษะของ พนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร สามารถอธิบายได้ว่า พนักงานที่ได้รับค่าตอบแทนที่ เหมาะสม มีคุณภาพชีวิตที่ดี จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทุ่มเทเสียสละทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายโดยไม่ต้องวิตกกังวลเกี่ยวกับเรื่องค่าครองชีพ ผลงานวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวันวิสา จงรักษ์ (2558) ซึ่งพบว่า พนักงานทุกคนต้องการให้องค์กรดูแลเอาใจใส่ในเรื่องผลประโยชน์ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นที่สุดในการทำงาน และงานวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy, Noe and Premeux (1999) ซึ่งกล่าวว่า ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เป็นรางวัลที่พนักงานได้รับจากองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนกับการ ทำงาน อันประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส และสวัสดิการอื่น ๆ เช่น การประกันชีวิต และสุขภาพ การ ท่องเที่ยว เป็นการรักษาพยาบาล เป็นต้น

ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กับองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ การแบ่งปันผลตอบแทน และ กระบวนการขององค์กร อธิบายได้ว่า รัฐวิสาหกิจไทยให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายใน โดยผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ดูแลทุกข์ของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด

ของ Greenberg และ Baron (2003) ที่กล่าวว่า การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กรจะช่วยสร้างความรู้สึกเชิงบวกและความเป็นมิตรกับองค์กรมากขึ้น พนักงานจะทำงานด้วยความรู้สึกภาคภูมิใจ และมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น Sheppard et al. (1992) กล่าวว่า การปฏิสัมพันธ์ที่ีระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา จะทำให้รับรู้ข้อมูล เป้าหมายและทิศทางขององค์กรชัดเจน ทำให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงเป็นแรงขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความยุติธรรมในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลประโยชน์และค่าตอบแทน มีค่าคะแนนมาตรฐานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรมและการพัฒนา และการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน งานวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Dessler (2008) ที่กล่าวว่า การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีพจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองได้รับความยุติธรรม มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และมีความผูกพันต่อองค์กร พร้อมทั้งทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเสียสละเพื่อความเจริญรุ่งเรืองและผลกำไรขององค์กร และทำให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐบาลกิจไทยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง และผลประโยชน์และค่าตอบแทน ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ การแบ่งปันผลตอบแทน และ กระบวนการขององค์กร

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความยุติธรรมในองค์การ (OJ) ของรัฐบาลกิจไทยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .436 ถึง .897 ซึ่งคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation = BC) กับความยุติธรรมในองค์การ (Organizational Justice = OJ)

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis=MRA) พบว่า องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรของรัฐบาลกิจไทย โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F = 6.347, p = .002$) โดย ผลประโยชน์และค่าตอบแทน มีค่าคะแนนมาตรฐานมากที่สุด ($Beta = .784, p < .01$) รองลงมาได้แก่ การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง มีค่าคะแนนมาตรฐาน ($Beta = .698, p < .01$) การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าคะแนนมาตรฐาน ($Beta = .497, p > .01$) การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน มีค่าคะแนนมาตรฐาน ($Beta = .389, p > .01$) ตามลำดับ เมื่อนำมาสร้างสมการถดถอยเชิงเส้นในรูปแบบการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณจะสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพองค์กรได้ร้อยละ 89.5 ($Adjusted R^2 = .895$) ที่เหลืออีกร้อยละ 10.5 เป็นผลจากตัวแปรอื่น ที่ไม่ได้นำมาศึกษาในงานวิจัยนี้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ควรมีการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีทักษะในการปฏิบัติงาน มีทักษะในการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์
2. ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน ควรมีการจัดสรรสวัสดิการเช่น ค่ารักษาพยาบาล การประกันสุขภาพ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และควรมีการเพิ่มค่าตอบแทนในรูปแบบของเงินเดือน หรือค่าทำงานล่วงเวลา เพื่อให้เพียงพอต่อการดำรงชีพในยุคปัจจุบัน
3. ความยุติธรรมในองค์การมีความสำคัญอย่างมากต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน องค์การจึงควรปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความยุติธรรมทุก ๆ ด้าน

ข้อเสนอแนะการในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐบาลกิจไทยในกรุงเทพมหานครและจังหวัดอื่น ๆ เพื่อให้ทราบจุดอ่อนและจุดแข็ง ซึ่งเป็นประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นโดยลำดับ
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของรัฐบาลกิจไทยของไทย
3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยุติธรรมในองค์การของรัฐบาลกิจไทยของไทย

เอกสารอ้างอิง

- กัลยารัตน์ จีระธนชัยกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: เอเชียเพรส.
- จารุพันธ์ อธิธิดาวิชกุล. (2553). *การบริหารคนเหนือตำรา*. กรุงเทพมหานคร: เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็ดดูเคชั่น.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธัญญธร อ่อนฉวี. (2562). *องค์ประกอบของประสิทธิภาพการบริหารงานเพื่อแก้ไขบำบัดฟื้นฟูเด็กและเยาวชนที่กระทำความผิดในกระบวนการยุติธรรม* [ดุชนิพนธ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ลักษณ์.
- บรรเจิด เกิดมี. (2566). *บทบาท หน้าที่ การวางตัว และจริยธรรมของผู้พิพากษาสมทบในศาลเยาวชนและครอบครัว*. ศูนย์วิทยบริการศาลยุติธรรมเฉลิมพระเกียรติ หอสมุดศาลยุติธรรม.
- ประภาส ศิริภาพ และคณะ. (2564). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย*. *วารสารการบริหารปกครอง*, 10(1), 197-220.
- บุญยวัจน์ ไตรจุฑากาญจน์. (2559). *บทบาทของครอบครัวในการแก้ไขบำบัดฟื้นฟูเด็กและเยาวชนในชั้นการพิจารณาคดี: ศึกษาเฉพาะกรณีศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดปทุมธานี* [วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- บุญยวัจน์ ไตรจุฑากาญจน์. (2562). *มาตรการพิเศษแทนการดำเนินคดีอาญากับการแก้ไขบำบัดฟื้นฟูเด็กและเยาวชนในกระบวนการยุติธรรม*. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*.

- พัชรกานต์ นิมิตรศติกุล. (2558). *กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม* [วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-2561)*. กรุงเทพมหานคร: วิชั่นพรีนซ์แอนดมีเดีย.
- อภิรัตน์ กังสดารพร. (2562). ภาวะผู้นำและการให้คำปรึกษาเด็กและเยาวชนที่กระทำความผิดทางอาญา: กรณีศึกษาผู้ให้คำปรึกษาในศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดสมุทรสาครและจังหวัดใกล้เคียง. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 24(1), มกราคม-เมษายน 2562.
- อรัญ สุวรรณบุปผา. (2518). *หลักอาชญาวิทยา* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิกานดา จันทร์เรือง. (2560). *ความต้องการของเด็กและเยาวชนผู้กระทำความผิดที่มีต่อการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวและศูนย์ให้คำปรึกษาแนะนำและประสานการประชุมเพื่อแก้ไขบำบัดฟื้นฟูผู้เด็ก เยาวชน และครอบครัว* [วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- วันวิสา จงรักษ์. (2558). *กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมถ่านหินในประเทศอินโดนีเซีย* [วิทยานิพนธ์การจัดการวิศวกรรมธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี].
- จิรนิติ หะวานนท์. (2557). ศาลเยาวชนและครอบครัวกับสิทธิมนุษยชน 2557. สืบค้นจาก https://www.constitutionalcourt.or.th/occ_web/ewt_dl_link.php?nid=1359.
- Channuwong, S. (2008). Human resource management of the private and public universities in Bangkok Metropolitan Areas. *Journal of Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 14(2), 176-191.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), March 1991.
- Mathis, R., & Jackson, J. (2008). *Human resource management*. Singapore: Thomson, South-Western.
- Meglich, P. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Nebraska: Cengage Learning.
- Mondy, R. W., Noe, R. M., & Premeaux, S. R. (1999). *Human resource management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Noe, A. R., Hollenbeck, R. J., Gerhart, B., & Wright, M. P. (2007). *Fundamental of human resource management*. New York: McGraw-Hill.
- Sheppard, B., Lewiki, R., & Minton, J. (1992). *Organizational justice: The search for fairness in the workplace*. New York: Lexington Books.