

**การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ
กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์**

**HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT AFFECTING COMPETENCY
DEVELOPMENT OF PUBLIC SERVANTS IN THE DEPARTMENT OF
BUSINESS DEVELOPMENT**

ศุภธินี ชุมแสงศรี¹

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริกัศสรศรี วงศ์ทองดี²

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า 2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า และ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีจำนวน 210 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ กำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ในการหาอิทธิพลระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม

ผลการวิจัยพบว่า ประชากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า พบว่า ระดับปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง อายุงาน และลักษณะงาน ที่ต่างกันมีระดับการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในส่วนของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรม การประเมิน การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน และการพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์ ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

² ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ส่วนการให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ ไม่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย ดังนี้ การเลือกวิธีการในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ควรเลือกให้เหมาะสมกับเป้าหมายการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรนั้น บรรลุเป้าหมายและตรงตามความต้องการของบุคลากรมากที่สุด อันจะส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และควรดำรงไว้ซึ่งโครงการ/กิจกรรมที่ส่งผลให้ข้าราชการเกิดการ พัฒนาสมรรถนะอย่างแท้จริง

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาสมรรถนะ

บทนำ

รัฐบาลได้กำหนดเรื่องการบริหารจัดการภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลไว้ในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ หัวข้อที่ 4.5 ได้กำหนดให้บุคลากรภาครัฐต้องเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่นและเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีคุณค่าที่สุดในองค์การ เพราะนอกจากจะใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์จากทรัพยากรมนุษย์แล้ว ทรัพยากรมนุษย์ยังสามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการบริหารอื่นๆ ได้อีกด้วย องค์การต่างๆ จึงพยายามที่จะค้นหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน รวมถึงพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้มีศักยภาพและขีดความสามารถในระดับที่องค์กรต้องการ (จำนงค์ อธิวัฒน์สิทธิ์ และ ศาคร ฤทธิ์, 2559)

ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลได้มีนโยบายการปรับเปลี่ยนประเทศไทยสู่ Thailand 4.0 กรมพัฒนาธุรกิจการค้าในฐานะที่เป็นหน่วยงานต้นสายปลายทางธุรกิจ ตั้งแต่การเริ่มประกอบกิจการ การจดทะเบียนจัดตั้งนิติบุคคล การบริการข้อมูลธุรกิจเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในทางธุรกิจและการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนการส่งเสริมให้ประกอบธุรกิจอย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีธรรมาภิบาลเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีต่อการลงทุนภายในประเทศ สะท้อนไปสู่วิสัยทัศน์ของกรมในการเป็นองค์กรภาครัฐชั้นนำด้านบริการดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบภายในปี 2570 และสร้างพลังขับเคลื่อนธุรกิจไทยให้ยั่งยืนด้วยนวัตกรรม ด้วยบทบาทที่กล่าวมาในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ “บุคลากร” ถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และเป้าหมายของกรมให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญ กรมจึงต้องเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร โดยวิธีการต่างๆ เช่น การสำรวจความต้องการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรนั้นบรรลุเป้าหมายและตรงตามความต้องการของบุคลากรมากที่สุด (กลุ่มการเจ้าหน้าที่, 2563)

ตามความสำคัญที่ได้กล่าวมาในข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ว่าวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิธีใดส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในระดับใด ซึ่งคาดว่าผลการวิจัยในครั้งนี้จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนากุศลกร เพื่อให้บุคลากรสังกัดกรมพัฒนาธุรกิจการค้ามีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์
2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

สมมติฐานของการวิจัย

1. ข้าราชการกรมพัฒนาธุรกิจการค้าที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ 1) อายุ 2) ระดับการศึกษา 3) ประเภทตำแหน่ง 4) อายุงาน 5) ลักษณะงาน ที่ต่างกันมีระดับการพัฒนาสมรรถนะแตกต่างกัน
2. วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ 3) การประเมิน 4) การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน 5) การพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์ ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1.1 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับปัจเจกบุคคลของ Gilley

Gilley et. Al (2002 อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง, 2562) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย กิจกรรมสำคัญ 3 ด้าน คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา พิจารณาตามระยะเวลาที่เหมาะสม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (1) การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมการอบรม 2 ลักษณะ คือ การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมโดยไม่ได้ดำเนินงาน (2) การศึกษา (Education) เป็นกิจกรรมระยะยาว ซึ่งเป็นเครื่องมือเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ความเข้าใจในแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ โดยตรงแก่บุคลากรขององค์การ และ (3) การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการพัฒนากุศลกรให้มีศักยภาพ ซึ่งเป็นเครื่องมือทางการ

พัฒนาตามกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีจุดเน้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามศักยภาพของบุคลากรตามท้องที่การต้องการ และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน

1.2 แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Raymond A. Noe

Raymond A. Noe (1999; 2002; 2005; 2008; 2010 อ้างถึงใน ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2564) ได้แบ่งแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็น 4 วิธี ดังนี้ (1) การให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ (Formal Education) โดยจัดการศึกษาที่เป็นทางการให้กับบุคลากร รวมถึงโครงการที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งที่เป็นระยะสั้นหรือระยะยาวที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น (2) การประเมิน (Assessment) เป็นการรวบรวมข้อมูลข่าวสาร และการให้ข้อมูลสะท้อนกลับแก่ผู้ที่กำลังถูกประเมินเพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรม รูปแบบการสื่อสาร ค่านิยม และทักษะของตนเองจากผู้ประเมิน (3) การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน เป็นการขยายขอบเขตของงานด้วยการเพิ่มความท้าทายและความรับผิดชอบใหม่ๆ ให้แก่ตัวงาน ซึ่งมีอยู่ 6 วิธี ได้แก่ การส่งเสริมให้พนักงานเติบโตในหน้าที่การงาน การหมุนเวียนงาน การโอนย้ายหรือการเคลื่อนย้ายในระนาบเดิม การมอบหมายงานหรือภารกิจให้เป็นการชั่วคราว การลดตำแหน่งหรือหน้าที่ความรับผิดชอบลง การไปทำงานแห่งที่ 2 และ (4) การพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์ (Interpersonal Relationships) วิธีการพัฒนาบุคลากรโดยผ่านการใช้ทักษะสัมพันธ์กับสมาชิกขององค์กรที่มีประสบการณ์สูงกว่าจะช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และความเข้าใจที่มีต่อลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีอยู่ 2 วิธี ได้แก่ การเรียนรู้จากพี่เลี้ยง และการสอนงาน

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

Richard E. Boyatzis (1993 อ้างถึงใน ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2564) ได้แบ่งคุณลักษณะฐานรากไว้เป็น 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 คือ ส่วนที่โผล่เหนือน้ำและอยู่ในระดับบนสุด เป็นส่วนที่มองเห็นได้โดยง่าย คือ ทักษะ หมายถึงความสามารถของบุคคลที่แสดงออกทั้งทางกายภาพและการคิด ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่อยู่เหนือน้ำที่สามารถมองเห็นได้ง่ายอีกส่วนหนึ่ง คือ ความรู้ของแต่ละบุคคล หมายถึง ข้อมูลหรือข้อสนเทศที่แต่ละบุคคลมีในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ส่วนที่ 3 เป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำ เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่มองเห็นได้ยาก คือ มโนภาพแห่งตนของแต่ละบุคคล รวมถึงทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อ ภาพลักษณ์ส่วนบุคคลเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความมั่นใจในตนเอง การรับรู้ตนเองของแต่ละบุคคล ส่วนที่ 4 บุคลิกลักษณะ หมายถึง ส่วนที่เป็นคุณลักษณะเชิงกายภาพ และรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์กับสถานการณ์ หรือข้อมูลข่าวสารที่เข้ามาอย่างสม่ำเสมอ เช่น การควบคุมอารมณ์และมีปฏิกิริยาโต้ตอบเมื่อประสบกับเหตุการณ์ที่ซับซ้อนและกดดัน ส่วนที่ 5 เป็นส่วนที่อยู่ลึกที่สุดขององค์ประกอบที่อยู่ใต้น้ำ คือ แรงจิตใจหรือแรงขับเบื้องลึก เป็นส่วนสำคัญที่บุคคลใช้เป็นตัวผลักดันหรือขับเคลื่อนความต้องการของตนเองให้ไปสู่การกระทำอยู่เป็นประจำ

กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ปัจจัยส่วนบุคคล

1. อายุ
2. ระดับการศึกษา
3. ประเภทตำแหน่ง
4. อายุงาน
5. ลักษณะงาน

วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. การฝึกอบรม
2. การให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ
3. การประเมิน
4. การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน
5. การพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์

ที่มา : แนวคิดของ Jerry W.Gilley, Steven A. Eggland and Ann Maycunich Gilley (2002) อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง, 2562; Raymond A. Noe (2010) อ้างถึงใน ศิริภัสสรส์ วงศ์ทองดี, 2564

ตัวแปรตาม

การพัฒนาสมรรถนะ

1. ทักษะ
2. ความรู้
3. มโนภาพแห่งตน
4. อุปนิสัย/คุณลักษณะ
5. แรงกระตุ้น/แรงจูงใจ

ที่มา : แนวคิดของ Richard E. Boyatzis (1993) อ้างถึงใน ศิริภัสสรส์ วงศ์ทองดี, 2564

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการวิจัย

สำหรับวิธีการวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการสังกัดกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จำนวน 392 คน จากฐานข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการของกลุ่มการเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขานุการกรม กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ส่วนตัวอย่างได้มาจากการนำฐานข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการกรมพัฒนาธุรกิจการค้าในข้างต้นซึ่งทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน มาทำการคำนวณตามสูตร Cochran (Cochran, 1977) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ 95% ได้จำนวนตัวอย่างไม่น้อยกว่า 195 ตัวอย่าง เพื่อป้องกันความ

ผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดให้มีการสำรวจเพิ่มจำนวน 15 คน รวมขนาดแบบสอบถามที่แจกทั้งสิ้น จำนวน 210 ชุด กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนระดับที่ยอมรับได้เท่ากับ 0.05 วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบ่งประชากรเป็นสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม รวบรวมแบบสอบถาม จำนวน 210 ชุด ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และนำมาปรับปรุงให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จากนั้นเสนอแบบสอบถามที่สร้างขึ้นต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) และมีการตรวจสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) ของคำถามแต่ละด้าน โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของตัวอย่าง ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง อายุงาน และลักษณะงาน เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะปลายปิด มีคำตอบให้เลือกและให้ผู้ตอบเลือกเพียงคำตอบเดียว รวมจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีลักษณะปลายปิด จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ ที่มีลักษณะปลายปิด จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด รวมจำนวน 2 ข้อ เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 1 ข้อ และการพัฒนาสมรรถนะ 1 ข้อ

ตอนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิด รวมจำนวน 2 ข้อ เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 1 ข้อ และการพัฒนาสมรรถนะ 1 ข้อ

โดยตอนที่ 2 - 3 ใช้มาตราส่วนประเมินค่าคะแนน (Rating Scale) ตามแบบของ Likert Scale มีทางเลือกตอบได้ 5 ระดับ มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ ระดับที่ 1 คือ น้อยที่สุด ระดับที่ 2 คือ น้อย ระดับที่ 3 คือ ปานกลาง ระดับที่ 4 คือ มาก และระดับที่ 5 คือ มากที่สุด แล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multivariate Regression Analysis) กำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ในการหาอิทธิพลระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ สามารถสรุปผลการศึกษาดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 41.40 รองลงมาคืออายุ 31 - 40 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 อายุ 18 - 30 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 17.60 และอายุ 51 - 60 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 7.70 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 66.20 รองลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 18.10 ปริญญาโท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 15.20 และปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.50 ตำแหน่งประเภทวิชาการ จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 รองลงมาประเภททั่วไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 อายุงาน 10 - 20 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 51.90 รองลงมาอายุงาน 21 - 30 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 29.50 อายุงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 11.00 อายุงาน 31 - 42 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 7.60 ลักษณะงานด้านบริการจดทะเบียนและข้อมูลธุรกิจ จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 รองลงมางานบริหารทั่วไป จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 งานด้านส่งเสริมพัฒนาธุรกิจ จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 และงานด้านกำกับดูแลธุรกิจ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.40

2. ผลการวิเคราะห์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 เมื่อพิจารณาเป็นรายวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า การฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) รองลงมา คือ การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70) และวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71)

3. ผลการวิเคราะห์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ

ผลการวิเคราะห์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ พบว่า การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 เมื่อพิจารณาเป็นรายการพัฒนาสมรรถนะพบว่า ด้านมโนภาพแห่งตนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) รองลงมา คือ ด้านอุปนิสัย/คุณลักษณะ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) และการพัฒนาสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความรู้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60)

4. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

4.1 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ข้าราชการกรมพัฒนาธุรกิจการค้าที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ 1) อายุ 2) ระดับการศึกษา 3) ประเภทตำแหน่ง 4) อายุงาน 5) ลักษณะงาน ที่ต่างกันมีระดับการพัฒนาสมรรถนะแตกต่างกัน

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงซ้อนแบบขั้นตอน (Multiple Linear Regression Analysis-Enter) ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ 1) อายุ 2) ระดับการศึกษา 3) ประเภทตำแหน่ง 4) อายุงาน 5) ลักษณะงาน ที่ต่างกันมีระดับการพัฒนาสมรรถนะแตกต่างกัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	Unstandardized	Standardized				
	B	Coefficients	Coefficients	t	Sig	F
		Std. Error	Beta			Sig.
Constant	3.976	0.179		22.263	<0.001	1.975
อายุ	-0.067	0.078	-0.119	-0.861	0.390	
ระดับการศึกษา	0.045	0.086	0.055	0.521	0.603	
ประเภทตำแหน่ง	0.105	0.125	0.086	0.834	0.405	
อายุงาน	-0.039	0.086	-0.062	-0.454	0.651	
ลักษณะงาน	-0.045	0.028	-0.113	-1.614	0.108	

R = 0.215, R Square = 0.046, Adjusted R Square = 0.023

Std. Error of the Estimate = 0.48318 Durbin-Watson = 1.804 F = 1.975 Sig = 0.084

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.084 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่ามากกว่า 0.05) แสดงว่าตัวแปรอิสระ (ปัจจัยส่วนบุคคล) ที่ต่างกันมีระดับการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้พบว่าค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) มีค่าเท่ากับ 0.046 สามารถอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระ ข้อมูลส่วนบุคคล ที่ต่างกันมีระดับการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ไม่แตกต่างกัน และสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปร ได้ร้อยละ 4.60 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย (Beta) พบว่า อายุ (Beta = -0.067) ระดับการศึกษา (Beta = 0.045) ประเภทตำแหน่ง (Beta = 0.105) อายุงาน (Beta = -0.039) และลักษณะงาน (Beta = -0.045) ในทิศทางลบ ระดับการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ 3) การประเมิน 4) การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน 5) การพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์ ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงซ้อนแบบขั้นตอน (Multiple Linear Regression Analysis-Enter) ระหว่างวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ 3) การประเมิน 4) การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน 5) การพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์ ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

วิธีการในการ พัฒนาทรัพยากร มนุษย์	B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	F	Sig.
Constant	2.336	0.200		11.665	<.001	19.866	0.001*
การฝึกอบรม	0.264	0.069	0.320	3.800	<.001		
การให้การศึกษา อย่างเป็นทางการ	-0.029	0.065	-0.039	-0.454	0.651		
การประเมิน	-0.297	0.066	-0.410	-4.499	<.001		
การพัฒนาผ่าน ประสบการณ์ในงาน	0.300	0.063	0.431	4.765	<.001		
การพัฒนาผ่าน ทักษะสัมพันธ์	0.171	0.059	0.247	2.888	<.001		
R = 0.572, R Square = 0.327, Adjusted R Square = 0.311							
Std. Error of the Estimate = 0.40572 Durbin-Watson = 1.857 F = 19.866 Sig = 0.001							

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.001 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่าตัวแปรอิสระ (วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) ส่งผลต่อตัวแปรตาม คือ ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า นอกจากนี้พบว่าค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) มีค่าเท่ากับ 0.327 สามารถอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า และสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปร ได้ร้อยละ 32.70 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย (Beta) พบว่า การฝึกอบรม (Beta = 0.264) การประเมิน (Beta = -0.297) การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน (Beta = 0.300) การพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์

(Beta = 0.171) ในทิศทางบวก มีความสัมพันธ์ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนการให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ (Beta = -0.029) ไม่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งงาน อายุงาน และลักษณะงาน ที่ต่างกันมีระดับการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์การเป็นองค์กรภาครัฐชั้นนำด้านบริการ ดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ภายในปี 2570 และสร้างพลังขับเคลื่อนธุรกิจไทยให้ยั่งยืนด้วยนวัตกรรม กรมพัฒนาธุรกิจการค้าจึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะเห็นได้จากการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ปี 2565 เช่น การจัดหลักสูตรฝึกอบรมในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์ จำนวน 41 หลักสูตร การดำเนินงานในโครงการเพิ่มขีดความสามารถบุคลากรพร้อมขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล จำนวน 21 โครงการ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะส่งผลถึงความสำเร็จของบุคลากร งาน และองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด ผลนิล (2558, น.32) ที่ได้ให้นิยามความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญทั้งต่อบุคคลและองค์กร เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และช่วยให้องค์กรมีขีดสมรรถนะในการแข่งขันที่สูงขึ้นและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌัฐนิชา หล่อประดิษฐ์ (2564) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า บุคลากร โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยพบว่า วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การประเมิน การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน การพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์ ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานด้านการให้การศึกษา อย่างเป็นทางการ ไม่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี และได้รับการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องทำให้มีความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริงในองค์กรและวิชาชีพ ซึ่งกรมได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาหลักสูตรพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน เพื่อศึกษาและสรุปภารกิจและงานที่แต่ละส่วนต้องรับผิดชอบ รวมถึงองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็น

ภายในงาน เพื่อนำมาสรุปและจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ตามแนวคิดของ อรุณ กาญจนสุวรรณ (2532, น.122 อ้างถึงใน จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์, 2559) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาหน่วยงาน เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญที่เพิ่มขึ้น สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ได้อย่างทันท่วงที และยังช่วยให้บุคลากรเกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสามารถพัฒนาองค์การของตนให้มีบรรลุเป้าหมายสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐธิดา ภูจิระ และคณะ (2563) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการสอนสำหรับครูทัศนศิลป์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด รองมา คือ การฝึกอบรม การสอนงาน และระบบพี่เลี้ยง ตามลำดับ สมรรถนะที่ควรพัฒนาอันดับแรก คือ ทักษะ การพัฒนาตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาสมรรถนะ ด้านความรู้และทักษะ ต้องใช้วิธีฝึกอบรม การสอนงาน และการจัดการความรู้ ด้านคุณลักษณะ ต้องใช้การจัดการความรู้ ในส่วนของการพัฒนาสมรรถนะด้านมาตรฐานจริยธรรมและค่านิยม ต้องใช้การจัดการความรู้และระบบพี่เลี้ยง และสำหรับการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ต้องใช้การจัดการความรู้ ระบบพี่เลี้ยง และการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้

(1) วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า จากผลการวิจัยพบว่า วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ได้แก่ การฝึกอบรม ให้เน้นจัดการฝึกอบรมที่จะทำให้ข้าราชการได้รับความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน โดยการมอบหมายงาน/ขยายขอบเขตของงานเพื่อให้ข้าราชการได้เพิ่มพูนทักษะด้านต่างๆ ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น การประเมิน โดยการจัดให้มีการประเมินอันจะทำให้ข้าราชการต้องเร่งปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ อุปนิสัย และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น และด้านการพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์ โดยเน้นให้ข้าราชการในสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ที่มีประสบการณ์สูงกว่ามาช่วยพัฒนาข้าราชการใหม่หรือรุ่นน้อง ให้ได้รับความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

(2) ควรดำรงไว้ซึ่งโครงการ/กิจกรรมที่ส่งผลให้ข้าราชการเกิดการพัฒนาสมรรถนะอย่างแท้จริง เช่น ควรจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและความรักความผูกพันในองค์กรอย่างต่อเนื่องในปี 2567 เพื่อเป็นการต่อยอดกิจกรรมถ่ายทอดประสบการณ์ DBD จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง ซึ่งเป็นการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ในปี 2565 และต่อยอดโปรแกรมพี่เลี้ยงซึ่งเป็นการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ในปี 2566 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยด้านการพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์ โดยเน้นให้ข้าราชการในสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ที่มีประสบการณ์สูงกว่ามาช่วยพัฒนาข้าราชการใหม่หรือรุ่นน้อง ให้ได้รับความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น และควรพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) โดยการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นการดำเนินงาน

พัฒนาบุคลากร ในปี 2565 – 2566 อันจะสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการและชำนาญการ โดยมีผู้อำนวยการส่วน/หัวหน้างาน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุน ส่งเสริม และติดตามผลการพัฒนาตนเองตามโมเดลการเรียนรู้และพัฒนางาน 70 : 20 : 10 ของผู้ได้บังคับบัญชา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- (1) ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลในแนวลึกขึ้น เช่น โดยการสัมภาษณ์
- (2) ควรมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน และความรู้ความสามารถ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยแบ่งเป็น รายกลุ่มงาน
- (3) ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ เช่น ปัจจัยด้านสังคม สภาพแวดล้อมภายนอก คุณภาพชีวิตการทำงาน การคาดหวัง ความสำเร็จ เพื่อพิจารณาตัวแปรอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

บรรณานุกรม

- กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล. (2565). รายงานผลการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ปี 2565 และแนวทางการดำเนินงาน ปี 2566. https://www.dbd.go.th/download/personal_file/ita/2566/o26_2.pdf
- กลุ่มการเจ้าหน้าที่. (2563). แผนบริหารทรัพยากรบุคคล กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ประจำปี พ.ศ. 2563 - 2566 [ไฟล์ Portable Document Format]
- จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ [การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์]. https://repository.rmutr.ac.th/bitstream/handle/123456789/1004/fulltext_is_78.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- จำนงค์ อธิวัฒน์สิทธิ์ และสาคร ธีระที. (2559). รายงานวิจัยกองวิเทศสัมพันธ์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. <https://www.mcu.ac.th/article/detail/303>
- ณัฐนิชา หล่อประดิษฐ์. (2564). ความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร]. https://gsmsis.snru.ac.th/e-thesis/file_att1/2022050360426423104_fulltext.pdf
- ณัฐธิดา ภู่อิบ และคณะ. (2563). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการสอนสำหรับครูทัศนศิลป์ ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา. วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 48(3), 1. <https://www.edu.chula.ac.th/sites/default/files/users/user48/ป.เอก/รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการสอนสำหรับครูทัศนศิลป์.pdf>
- ศิริภัสสร วังศ์ทองดี. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สมคิด ผลนิล. (2558). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษากรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/233>
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : แนวทางพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 20(1), 6-7. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:hTCsOhDStUJ:https://so04.tcithaijo.org/index.php/jkbu/article/download/190409/134262/573185&cd=1&hl=th&ct=clnk&gl=th>