

## การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์\*

### The competency development for performance of civil servants at the Office of Permanent Secretary, Ministry of Commerce

นายชยพล เรืองเพ็ง\*\*

Chayapol Ruangpeng

6514832022@rumail.ru.ac.th

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพ ปัญหาอุปสรรค รวมทั้งแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งใช้วิธีการวิจัยเอกสาร และวิจัยภาคสนาม ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 154 คน โดยใช้แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Leonard Nadler 3 ด้าน มี ด้านการฝึกอบรม ศึกษาและพัฒนา เพื่อเพิ่มศักยภาพ 10 ทักษะตามแนวทางของ World Economic Forum การวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และระยะเวลาในการทำงาน ไม่มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นปัจจัยการศึกษาและตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้ค่าเท่ากับ 0.048, 0.036 ตามลำดับ ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้าน คือ การฝึกอบรม ศึกษาและพัฒนานั้นสามารถส่งผลต่อศักยภาพของข้าราชการในการปฏิบัติงาน มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.048 , 0.036 และ 0.034 ตามลำดับ เป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้ โดยพบปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพ 1) ปัญหาด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอ 2) ปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นส่งผลกระทบต่อบุคลากร 3) การพัฒนาหลักสูตร เนื้อหายังไม่ได้รับการปรับปรุง และ 4) การส่งเสริมหรือสนับสนุนการศึกษาทำให้ผู้สนใจอื่นเสียโอกาส ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรค ดังนี้ 1) หน่วยงานควรมีวางแผนงบประมาณให้เพียงพอ เหมาะสม 2) พัฒนาบุคลากรในหน่วยงานทุกระดับให้เตรียมพร้อมรับภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น 3) พัฒนาปรับปรุงหลักสูตร เนื้อหาให้มีความทันสมัย ทันต่อสภาพแวดล้อม สังคม และ 4) เตรียมสำรองบุคลากรไว้สำหรับทดแทนผู้ส่งเสริมหรือสนับสนุนการศึกษา

คำสำคัญ: การพัฒนาศักยภาพ ; การปฏิบัติงาน ; สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

Keywords: The competency development ; performance ; Permanent Secretary, Ministry of Commerce

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

\*\*นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

เมื่อโลกเคลื่อนตัวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เข้าสู่ยุคกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และไร้ขอบเขต เทคโนโลยีและดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานเช่นที่ผ่านมา แต่มีขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการให้มนุษย์ได้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วขึ้น และขณะเดียวกันก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและโครงสร้างต่าง ๆ ทั้งวัฒนธรรมและการบริหารจัดการ จากกระแสการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ส่งผลต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ให้เล็งเห็นและเตรียมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต หลาย ๆ องค์กรจึงได้เห็นความสำคัญในการที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญทางการบริหารจัดการมากที่สุด มนุษย์สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดชีวิต สามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้ด้วยการพัฒนาในด้านต่าง ๆ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้าองค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและมีคุณภาพก็จะส่งผลไปถึงองค์กรให้มีความมั่นคงและแข็งแกร่งตามไปด้วย

ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะองค์กรจะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงไปทิศทางใด ล้วนมีความเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ตลอด เห็นได้ว่าตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรอยู่ที่ “คุณภาพของบุคลากร” ในองค์กร ทรัพยากรมนุษย์จึงถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญและทรงคุณค่าต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงได้ถูกกำหนดให้มีความสำคัญและจัดเป็นยุทธศาสตร์หลักขององค์กรต่าง ๆ สิ่งหนึ่งที่สำคัญยิ่ง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็น การเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนการอุทิศตัว บุคลิกภาพการปรับตัว และการคิดริเริ่มของบุคคลในองค์กร ผ่านกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ซึ่งองค์กรเป็นดำเนินการให้ หรือโดยบุคลากรดำเนินการเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความคิด ความรู้ จิตใจ บุคลิกภาพและการทำงาน เมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว สามารถวัดผลงานหรือความประพฤติของบุคลากรในองค์กร ได้ว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ

กระทรวงพาณิชย์ ได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ขึ้นตามแนวทางการจัดทำแผนระดับที่ 3 ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ซึ่งได้พิจารณาความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้องของกระทรวงพาณิชย์ เพื่อให้มีความเชื่อมโยงของนโยบายและนำไปสู่กรอบแนวทางในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติของกระทรวงพาณิชย์ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้น “เป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจการค้าด้วยการตลาด 5.0 ภายในปี 2570”ภายใต้บริบทที่ตอบสนองและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ประกอบการเกษตรกร ประชาชน รวมทั้งผลักดันเศรษฐกิจการค้าไทยให้เติบโตอย่างยั่งยืน มีสาระสำคัญ 4 ประเด็น ซึ่ง 1 ในประเด็นนั้นคือ ประเด็นที่ 4 มีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและโปร่งใส (กระทรวงพาณิชย์. 2565, หน้า 1-3)

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงพาณิชย์ทำหน้าที่พัฒนายุทธศาสตร์ แปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนการปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากร ประสานการบริหารราชการ และปฏิบัติงานที่อยู่ในอำนาจของกระทรวง จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการรายปี พ.ศ. 2567 มีสาระสำคัญ 3 ประเด็น ประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ ประเด็นที่ 3 พัฒนาสู่องค์กรและบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูงและมีธรรมาภิบาล โดยมีเป้าหมาย คือ ให้องค์กรและบุคลากรมีขีดความสามารถสูงและมีธรรมาภิบาลหน่วยงานจึงได้กำหนดประเด็นในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน เพราะจะเข้าใจถึงสภาพปัญหาของการดำเนินงานภายในองค์กร ทั้งในด้านโครงสร้าง การปฏิบัติงานรวมถึงศักยภาพของ

บุคลากรในองค์กร อันจะส่งผลให้สามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนแนวทางในการส่งเสริมปรับปรุง เพื่อพัฒนาศักยภาพให้กับบุคลากรในหน่วยงานมากที่สุด (สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. 2566, หน้า 1-2)

เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ ที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ จึงดูได้จาก การดำเนินการวางแผนและเตรียมความพร้อมบุคลากรทุกประเภท และทุกระดับในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน

ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนา ศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ รวมถึงการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่ง ผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ เพื่อเป็นแนวทางทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ต่อไป

### สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยภูมิหลังของข้าราชการที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์แตกต่างกัน
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงพาณิชย์

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร หนังสือ สื่อ อิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ คู่มือการปฏิบัติงาน รายงานการประชุม ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับกาปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์
2. การวิจัยสนาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยมีกรณีวิเคราะห์เชิง ปริมาณ ใช้การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้แจกให้กับกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับคืนมาเป็นข้อมูลเพื่อตอบ วัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการนำคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามมาแปลงข้อมูลเป็นตัวเลขในรูปแบบของรหัส ข้อมูล จากนั้นบันทึกค่าและประมวลผลค่าสถิติที่ต้องการใช้โดยใช้โปรแกรมการคำนวณสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ SPSS

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ เฉพาะกลุ่มข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 250 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการ คำนวณของ Taro Yamane (1973, อ้างถึงใน เจลิมพล ศรีหงษ์. 2567, หน้า 23) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 และ ยอมรับความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการสุ่มตัวอย่างไม่เกิน 0.05 จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากประชากร

ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 153.8 คน ดังนี้ เพื่อให้งานวิจัยมีข้อมูลที่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 154 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ผู้วิจัยได้เลือก คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยทำการศึกษาจากข้อมูลพื้นฐานแนวคิดทฤษฎีและการทบทวนแนวคิดทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Leonard Nadler

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

10 ทักษะตามแนวทางของ World Economic Forum

### วิธีการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อทำความเข้าใจโครงสร้างด้านเนื้อหาที่จะนำมาสร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม

2. นำแบบสอบถามที่ได้ทำการออกแบบแล้วเสร็จให้อาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์มากขึ้น และเสนอให้อาจารย์พิจารณาอีกครั้ง

### การทดสอบเครื่องมือ

เพื่อให้แบบสอบถามมีคุณภาพ ผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามใน 2 ด้าน คือ ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (validity) และความน่าเชื่อถือ (reliability) ของแบบสอบถาม โดยดำเนินการดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (validity)

1.1 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาและตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา โครงสร้างแบบสอบถามและปรับปรุงการใช้ภาษาให้มีความ ชัดเจนและเหมาะสม

1.2 ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2. การหาความน่าเชื่อถือ (reliability)

2.1 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับบุคลากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ผู้วิจัยได้ศึกษา จำนวน 30 คน

2.2 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาได้ นำไปทดสอบความน่าเชื่อถือเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.85 แบบทดสอบมีความน่าเชื่อถือค่อนข้างสูงสามารถนำไปใช้ได้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจาก ค่า Cronbach's Alpha ที่คำนวณได้มีค่าเกินกว่า 0.70 (เฉลิมพล ศรีหงษ์. 2567, หน้า 120-121)

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ได้จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ กลุ่มข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี จำนวน 154 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ได้จากการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ และข้อมูลหลักฐานต่าง ๆ ที่มีอยู่ รวมทั้งสื่ออิเล็กทรอนิกส์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

1. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ในการตอบคำถาม และทำการลงรหัส (Coding) ในแต่ละคำถามของแบบสอบถาม
2. ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) และสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตรวจสอบสมมติฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้ การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด ระดับรองลงมาคือ ด้านการศึกษาอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ตามลำดับมีรายละเอียดดังนี้ทั้ง 3 ด้าน ซึ่งมีการแปลผลโดยรวมอยู่ในระดับค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.45$ , S.D = 0.59) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการฝึกอบรม ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.69$ , S.D = 0.46) อยู่ในระดับมากที่สุด ระดับรองลงมาคือ ด้านการศึกษา ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D = 0.61) อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการพัฒนา ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D = 0.71) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ตามแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Leonard Nadler ในด้านการฝึกอบรม ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.69$ , S.D = 0.46) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 3 ที่ว่าภายหลังเข้ารับการฝึกอบรม บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.77$ , S.D = 0.42) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อที่ 1 ที่ว่าหลักสูตร เนื้อหาในการ

ฝึกอบรมมีความเหมาะสม ตรงตามความต้องการของบุคลากรผู้เข้าอบรม และข้อที่ 2 ที่ว่าวิทยากรมีความรู้ ความสามารถ มาให้ความรู้แก่ผู้เข้าอบรมอย่างเหมาะสม ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.66$ , S.D = 0.48) อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

2. การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ตามแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Leonard Nadler ในด้านการศึกษา ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D = 0.61) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 3 ที่ว่าหลังเข้ารับการศึกษา บุคลากรสามารถนำความรู้จากการศึกษาที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.69$ , S.D = 0.47) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อที่ 1 ที่ว่าควรมีการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศให้บุคลากรที่สนใจศึกษาต่อ และข้อที่ 2 ที่ว่ามีการเตรียมความพร้อมแนะแนวให้บุคลากรก่อนเดินทางไปศึกษาต่อ เช่น อบรมด้านภาษา วัฒนธรรม และอื่น ๆ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D = 0.67) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

3. การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ตามแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Leonard Nadler ในด้านการพัฒนา ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D = 0.71) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 3 ที่ว่าภายหลังเข้ารับการพัฒนา บุคลากรสามารถนำความรู้ ทักษะที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้เหมาะสม ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D = 0.60) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ที่ว่ากิจกรรมการพัฒนา สามารถกำหนดรูปแบบแนวทางที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการของบุคลากรที่เข้าร่วม ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D = 0.76) อยู่ในระดับมาก และข้อที่ 1 ที่ว่ามีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในเรื่องการพัฒนาตนเองต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ในการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D = 0.75) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

**วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ สามารถสรุปได้ดังนี้**

### 1. ปัญหาเรื่องงบประมาณ

งบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการจัดสรรไม่ครอบคลุมการดำเนินงานในการทำกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการตามคำสั่ง หรือแผนงาน ขาดการเตรียมการด้านงบประมาณที่ต่อเนื่อง และยังไม่ทั่วถึงทุกภารกิจ และด้วยข้อจำกัดของงบประมาณส่งผลต่อการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และการจ้างบุคลากรไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรม ขาดแคลนอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในกิจกรรม และปัญหาเรื่องระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานจริง บางระบบมีความซับซ้อน ใช้งานยาก ขาดการอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดปัญหาล่าช้าและอาจผิดพลาดได้

### 2. ปัญหาเรื่องปริมาณงาน

เนื่องจากการกิจของกระทรวงมีความหลากหลาย และมีความซับซ้อน ภารกิจความรับผิดชอบในแต่ละกองมีความแตกต่างกัน รายละเอียดเกิดความยุ่งยาก ล่าช้า จึงทำให้การทำงานยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร โดยปริมาณงานของหน่วยงานมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี สาเหตุบางส่วนมาจากภารกิจใหม่ ๆ จากกระทรวง และอาจมีคำสั่ง

ให้ปฏิบัติงานนอกเหนือจากแผนงานที่วางไว้จำนวนมาก ส่งผลให้บุคลากรที่มีเวลาปฏิบัติงานในหน้าที่หลักน้อยลง อีกทั้งจำนวนบุคลากรของหน่วยงานมีจำกัดไม่สอดคล้องกับจำนวนภารกิจที่มีอย่างหลากหลายส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

### 3. ปัญหาเรื่องการพัฒนา

หลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรยังมีความล่าช้าในบางหลักสูตร กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ต้องมีการปรับปรุง รวมถึงการพัฒนาบุคลากรรวมถึงในด้านอื่น ๆ ขาดความต่อเนื่อง และไม่ทันต่อเหตุการณ์ สถานการณ์ปัจจุบัน รวมไปถึงการสร้างสภาวะการรับรู้ให้กับบุคลากรมีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และในอนาคต

### 4. ปัญหาเรื่องบุคลากร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษา ยังมีปัญหาเรื่องปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษา อาทิ ปัจจัยครอบครัว ปัญหาสุขภาพ รวมถึงเรื่องอื่น ๆ เป็นต้น จึงมีการสละสิทธิ์ภายหลังซึ่งทำให้บุคลากรคนอื่นพลาดโอกาสได้รับจากทุนการศึกษาของหน่วยงานไปด้วย

**วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์**

#### 1. แนวทางการแก้ปัญหาเรื่องงบประมาณ

หน่วยงานควรมีวางแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคคลในด้านต่าง ๆ ให้ครบถ้วน เพียงพอ เหมาะสม รวมถึงการวางแผนจัดเตรียมงบประมาณให้เพียงพอ และควรมีการจัดสรรงบประมาณในการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง จัดสรรงบประมาณโดยใช้หลักความมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด และพัฒนาระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่ออำนวยความสะดวกเบิกจ่าย รัดกุม ถูกต้อง การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2. แนวทางการแก้ปัญหาเรื่องปริมาณงาน

ควรมีการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงานทุกระดับ ให้ได้รับการศึกษาเรียนรู้ ภาระกิจหลักภารกิจรองของหน่วยงาน ของกอง ของกลุ่มงาน รวมไปถึงภารกิจเร่งด่วนของหน่วยงาน ควรหาวิธีปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้กระชับยิ่งขึ้น พัฒนาระบบประสานงานระหว่างแต่ละกองในหน่วยงาน และนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อลดการใช้เอกสาร เพิ่มความรวดเร็ว และพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลให้เกิดความคล่องตัว ตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออกเพื่อลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ควรมีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติของแต่ละกองเพิ่มเติมด้วย

#### 3. แนวทางการแก้ปัญหาเรื่องการพัฒนา

ควรมีการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ควรปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละครั้งควรสำรวจความต้องการของหน่วยงานและบุคลากรไปพร้อมกัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตอบโจทย์ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด ควรสร้างนิสัย สร้างการรับรู้ให้กับบุคลากรมีความตื่นตัว รองรับการเปลี่ยนแปลงของประเทศในอนาคต ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน

#### 4. แนวทางการแก้ไขปัญหาเรื่องบุคลากร

ควรมีการจัดเตรียมสำรองบุคคลที่จะได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาไว้ในกรณีที่คนหลักมีเหตุปัจจัยแทรกซ้อนตามที่กล่าวข้างต้น หรือควรมาตรการในการป้องกันแก้ไขเหตุดังกล่าว และควรเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรทั้งทางร่างกาย และจิตใจ เพิ่มเติมด้วย

#### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ผู้วิจัยได้นำผลที่พบจากการวิจัยมาอภิปรายเชื่อมโยงทฤษฎีแนวคิด และอภิปรายผลตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

จากการวิจัยพบว่าปัจจัยภูมิหลัง อายุ เพศ และระยะเวลาในการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ที่ต่างกันนั้น ไม่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ต่างกัน และปัจจัยภูมิหลัง ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่ง ของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ที่ต่างกัน กลับส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ที่ต่างกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	T	Sig. (2-tailed)
ชาย	46	29.87	1.115	0.799
หญิง	108	70.13		
รวม	154	100		

เพศ พบว่าได้ค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.779 ซึ่งมากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนาภรณ์ บุญทอง (2561) ได้ทำวิจัย เรื่องการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร : กรณีศึกษา กองสถานที่ ยานพาหนะ และรักษาความปลอดภัย สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี โดยในการวิจัยดังกล่าวปรากฏว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร เป็นไปในทิศทางที่ดี เห็นได้จากการที่เจ้าหน้าที่มีทักษะ ความรู้ เพิ่มมากขึ้น รู้จักการทำงานเป็นทีม เข้าใจความต้องการของตัวเอง พัฒนาบุคลิกภาพได้อย่างเหมาะสม มีความเป็นผู้นำ และสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น ได้มีการตั้งสมมติฐานไว้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรกองสถานที่ ยานพาหนะ และรักษาความปลอดภัย สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เพศแตกต่างกันจะส่งผลต่อแนวทางการพัฒนาแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลพบว่า ความแตกต่างของเพศไม่ได้ส่งผลต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ต่างกัน ไม่ตรงตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	F	Sig.
ต่ำกว่า 30 ปี	21	13.64	1.396	0.239
31 – 40 ปี	75	48.70		
41 – 50 ปี	47	30.52		
51 ปี ขึ้นไป	11	7.14		
รวม	154	100		

อายุ พบว่าได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.239 ซึ่งมากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนาภรณ์ บุญทอง (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพ



ในการทำงานของบุคลากร : กรณีศึกษา กองสถานที่ ยานพาหนะ และรักษาความปลอดภัย สำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี โดยในการวิจัยดังกล่าวปรากฏว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร เป็นไปในทิศทางที่ดี เห็นได้จาก การที่เจ้าหน้าที่มีทักษะ ความรู้ เพิ่มมากขึ้น รู้จักการทำงานเป็นทีม เข้าใจความต้องการของตัวเอง พัฒนาบุคลิกภาพได้ อย่างเหมาะสม มีความเป็นผู้นำ และสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น งานวิจัยได้ตั้งสมมุติฐานไว้ว่า บัณฑิต ส่วน บุคคลของบุคลากรกองสถานที่ ยานพาหนะ และรักษาความปลอดภัย สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี อายุต่างกันส่งผล ต่อแนวทางการพัฒนาแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลพบว่า ความต่างกันของอายุ ไม่ส่งผลต่อแนว ทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรแตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ เพ็ชรสุวรรณ (2560) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมบางกอกเซ็นเตอร์ จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาบุคคลส่งผลโดยตรงต่อบุคลากรที่ สามารถสร้างความชำนาญ เชี่ยวชาญที่เพิ่มมากขึ้น พร้อมกันกับการปรับปรุงประสิทธิภาพ เพิ่มประสิทธิผลได้ดีเยี่ยม ได้มีการตั้งสมมุติฐานว่าพนักงานโรงแรมบางกอกเซ็นเตอร์ที่มีบัณฑิตส่วนบุคคล อายุ เพศ สถานภาพ ลำดับตำแหน่ง ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้แตกต่างกันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งผล การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความต่างกันของอายุพนักงานโรงแรมบางกอกเซ็นเตอร์ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ	F	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	16	10.39	3.943	0.048
ปริญญาตรี	48	37.66		
ปริญญาโท ขึ้นไป	90	51.95		
<b>รวม</b>	<b>154</b>	<b>100</b>		

ระดับการศึกษา พบว่าได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.048 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลวิจัยของ วรารัตน์ ชูทอง (2561) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยต่อการพัฒนา ศักยภาพของข้าราชการศาลยุติธรรมในเขตอำนาจศาล ท้องที่จังหวัดนครศรีธรรมราช การวิจัยดังกล่าวปรากฏผลว่า การ พัฒนาบุคลากรของรัฐทั้ง 3 แบบ ส่งผลต่อศักยภาพเป็นอย่างมาก ทั้งด้านความคิด ทักษะ เกิดความเชี่ยวชาญในหน้าที่ เรียนรู้ในการทำงานร่วมกัน และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อคนในองค์กรได้เหมาะสม มีการตั้งสมมุติฐานว่า บัณฑิต ด้านประชากรศาสตร์แตกต่างกันจะส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพต่างกัน ซึ่งผลการวิเคราะห์ความปัจจัยด้าน ประชากรศาสตร์ ระดับการศึกษาแตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ	F	Sig.
ต่ำกว่า 10 ปี	73	47.40	1.841	0.177
11 – 20 ปี	63	40.91		
21 – 30 ปี	14	9.01		
31 ปี ขึ้นไป	4	2.60		
<b>รวม</b>	<b>154</b>	<b>100</b>		

ระยะเวลาในการทำงาน พบว่าได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.177 ซึ่งมากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ไม่เป็นตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ธนาภรณ์ บุญทอง (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การ พัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร : กรณีศึกษา กองสถานที่ ยานพาหนะ และรักษาความปลอดภัย สำนัก

เลขาธิการนายกรัฐมนตรี การวิจัยปรากฏว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร เป็นไปในทิศทางที่ดี เห็นได้จากการที่เจ้าหน้าที่มีทักษะ ความรู้ เพิ่มมากขึ้น รู้จักการทำงานเป็นทีม เข้าใจความต้องการของตัวเอง พัฒนาบุคลิกภาพได้อย่างเหมาะสม มีภาวะผู้นำมากขึ้น และสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น มีการตั้งสมมติฐานไว้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความแตกต่างกันของระยะเวลาการทำงานไม่ส่งผลต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรแตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ เพ็ชรสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมบางกอกเซ็นเตอร์ งานวิจัยมีการตั้งสมมติฐานว่าพนักงานโรงแรมบางกอกเซ็นเตอร์ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์พบว่า ระยะเวลาในการทำงานของพนักงานโรงแรมบางกอกเซ็นเตอร์แตกต่างกัน ไม่ได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ระดับตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ	F	Sig.
ปฏิบัติงาน ถึง ปฏิบัติการ	97	62.99	4.408	0.036
ชำนาญการ	39	25.32		
ชำนาญการพิเศษ	14	9.09		
อำนวยการ ขึ้นไป	4	2.60		
<b>รวม</b>	<b>154</b>	<b>100</b>		

ระดับตำแหน่ง พบว่าได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.036 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรารัตน์ ชูทอง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยต่อการพัฒนาคุณภาพของข้าราชการศาลยุติธรรมในเขตอำนาจศาล ท้องที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ในการวิจัยปรากฏผลว่า การพัฒนาบุคลากรของรัฐทั้ง 3 แบบส่งผลต่อศักยภาพเป็นอย่างมาก ทั้งด้านความรู้ ความคิด ทักษะ เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่ เรียนรู้ในการทำงานร่วมกัน และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อคนในองค์กรได้เหมาะสม มีการตั้งสมมติฐานไว้ว่า ปัจจัยทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์พบว่า ความแตกต่างของประเภทตำแหน่งส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

## 2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพ	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
1. ด้านการฝึกอบรม	4.69	0.46	3.960	0.048
2. ด้านการศึกษา	4.43	0.61	4.408	0.036
3. ด้านการพัฒนา	4.22	0.71	4.551	0.034

F = 12.918 . Sig P < Value 0.05

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ด้านการอบรม ด้านการศึกษา และด้านพัฒนามีค่านัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ได้ค่า

Sig. อยู่ที่ 0.048, 0.036, และ 0.034 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติ หมายความว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

**1) ด้านการฝึกอบรม** ผลการวิจัยพบว่า การฝึกอบรม มีนัยสำคัญทางสถิติ Sig. เท่ากับ 0.048 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐที่มีการจัดกิจกรรมดังกล่าวมากที่สุด เห็นได้จากหลักสูตรแรกของทุกหน่วยงานคือ การเตรียมฝึกอบรมข้าราชการใหม่ของหน่วยงาน สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ก็เช่นเดียวกันที่มีการจัดอบรม เช่นนี้ ซึ่งภายหลังจากนั้นหน่วยงานก็ยังมีอบรมในหลักสูตรอื่น ๆ เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ โดยได้มีการสอบถามความต้องการเบื้องต้นของบุคลากร กลุ่มเป้าหมายในแต่ละครั้ง และเมื่อจัดอบรมก็ยังมีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านนั้น ๆ มาบรรยายให้ความรู้ มีการทดสอบก่อน หลังเข้ารับการอบรม พร้อมทั้งติดตามผลภายหลังกับเจ้าหน้าที่อีกด้วย และมีการอบรมในหลักสูตรพิเศษ หลักสูตรเฉพาะสำหรับเตรียมการเพื่อนางานนั้น ๆ เห็นได้ชัดว่าบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์เกิดทักษะความรู้ในการวิเคราะห์และการแก้ปัญหา รวมถึงการคิดวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการตนเองเหมาะสม เหมาะสมกับบริบทนั้น ๆ เพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้เกิดประสิทธิผลต่อตนเอง และองค์กรได้อย่างดีเยี่ยม สอดคล้องกับ ณรงค์ จูเจริญ (2560) ได้เสนอแนวคิดว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่บุคลากรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และเห็นว่าการพัฒนาส่วนหนึ่งคือการฝึกอบรมที่จะพัฒนาคนให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะที่ดี เกิดเจตคติที่ดีขึ้นต่อการทำงาน รู้จักเข้าใจปัญหา แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมขึ้น ซึ่งเป็นลักษณะของการพัฒนาในช่วงการทำงานปัจจุบัน และสอดคล้องกับ จุฑารัตน์ เพ็ชรสุวรรณ (2560) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมบางกอกเซ็นเตอร์ ผลปรากฏว่าการพัฒนาบุคคลด้านการฝึกอบรมสามารถส่งเสริมบุคลากรให้สามารถทำงานได้ดี แสดงศักยภาพในการทำงานออกมาได้อย่างเต็มที่ เข้าใจงานเข้าใจปัญหา เตรียมพร้อมในการทำงานได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับ เนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) ได้สรุปผลวิจัย เรื่องการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในศาลอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562 ว่าหน่วยงานได้นำมาใช้พัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้วยวิธีการจัดฝึกอบรมภายในหน่วยงาน และภายนอก โดยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานอื่น เพื่อต้องการให้บุคลากรมีทักษะ ความรู้ที่หลายหลาย ไม่ใช่แค่งานที่ทำปกติ ซึ่งถือเป็นเครื่องมือชนิดในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรไปพร้อมกัน จึงต้องกระทำอย่างมีระบบ แบบแผน ให้เกิดประสิทธิภาพ

**2) ด้านการศึกษา** ผลการวิจัยพบว่า การฝึกอบรม มีนัยสำคัญทางสถิติ Sig. เท่ากับ 0.036 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์เป็นองค์กรที่สนับสนุนการทุนการศึกษาให้กับเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง การที่หน่วยงานสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการศึกษานั้นเป็นการมุ่งเน้นความสำคัญต่อตัวบุคคลโดยตรง ซึ่งในการมอบทุนการศึกษาของหน่วยงานนั้น หากเป็นสถาบันในประเทศก็ไม่ซับซ้อน ยุ่งยากมาก หากแต่เป็นสถาบันการศึกษาในต่างประเทศจะมีการเตรียมตัว การแนะนำ ฝึกสอนภาษา วัฒนธรรมของประเทศนั้น ๆ ซึ่งเมื่อภายหลังที่จบการศึกษาก็ต้องกลับมาทำงานได้อย่างศักยภาพที่สูงขึ้น ประกอบกับกระทรวงพาณิชย์ยังมีหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในต่างประเทศ บุคลากรสามารถทำงานและเรียนไปด้วยกันได้เหมาะสม ทั้งนี้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ ทศนคติ ตลอดจนช่วยเสริมสร้าง ความสามารถในการ

ปรับตัวในทุก ๆ ด้าน สอดคล้องกับงานวิจัย ปานตา บัวบาง (2561) ได้วิจัยเรื่อง การสร้างบุคลากรให้สามารถทำงานแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวว่าการศึกษา เป็นกระบวนการเตรียมพนักงานให้พร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ สติปัญญา ทักษะ คุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ รวมทั้งอารมณ์และสังคมด้วยการฝึกอบรมและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งหากองค์กรต้องการที่จะให้บุคลากรขององค์กรสามารถทำงานทดแทนกันได้ องค์กรจะต้องส่งเสริมการศึกษาให้กับบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ที่มีความหลากหลาย เพื่อกรณีที่องค์กรขาดบุคลากรทำหน้าที่ในบางตำแหน่งก็สามารถให้บุคลากรคนอื่นที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้น ๆ มาทำงานในตำแหน่งที่ขาดแคลนอยู่ได้เหมาะสม และเช่นเดียวกันกับงานวิจัย อรรถพล หวังสุวรรณ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทเชื้อเพลิงการบิน จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการเพิ่มความรู้อื่น ๆ ทักษะ ความสามารถให้กับบุคลากร ตามแนวคิดของ Nadler และ Wigg 3 ด้าน ได้แก่ การฝึกอบรม , การศึกษา และการพัฒนา เป็นการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานของพนักงานเจ้าหน้าที่และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรให้สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรารัตน์ ชูทอง (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การศึกษาปัจจัยต่อการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการศาลยุติธรรมในเขตอำนาจศาล ท้องที่จังหวัด นครศรีธรรมราช การพัฒนาศักยภาพด้านการศึกษาราชการศาลยุติธรรม เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพที่มีอยู่ ควรนำความรู้จากการศึกษาในด้านต่าง ๆ มาใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3) **ด้านการพัฒนา** ผลการวิจัยพบว่า การฝึกอบรม มีนัยสำคัญทางสถิติ Sig. เท่ากับ 0.034 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ยังมีการพัฒนาในรูปแบบอื่น ๆ อีกหลากหลาย เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่ม กอง ของหน่วยงาน การมีพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำ สอนงาน การจัดหลักสูตรการพัฒนาด้านการพาณิชย์ตั้งแต่ระดับต้น ถึงระดับที่สูงขึ้น รวมไปถึง 10 ทักษะที่จำเป็นในปี 2025 ด้วย เช่น หลักสูตรระดับผู้นำองค์กร การทำงานเป็นทีม กลยุทธ์เชิงรุกในการพัฒนาองค์กร เป็นต้น พร้อมทั้งมีการส่งบุคลากร เจ้าหน้าที่เข้ารับการพัฒนาร่วมกันกับองค์กรอื่น ๆ ทั้งภายในกระทรวง และนอกกระทรวง ทั้งนี้ การเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลากหลายวิธี อาทิเช่น การพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ดูงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมให้มนุษย์เกิดการพัฒนาเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัย อาภาภัทร ย่องกิม (2564) ได้ศึกษาถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กรหรือที่เรียกว่า “ทุนมนุษย์” ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำคัญหรือล้มเหลวในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยประโยชน์ให้แก่องค์กรได้อย่างเหมาะสม เพราะว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเลือกสรรคนดี มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานร่วมกัน โดยมีกระบวนการดำเนินกิจกรรมจัดฝึกอบรม พัฒนาปรับปรุง เสริมสร้างให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจในงาน ความสามารถ เท่าทันต่อสภาพแวดล้อม สังคมที่เปลี่ยนแปลง และ สอดคล้องกับ จุฑารัตน์ เพ็ชรสุวรรณ (2560) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมบางกอกเซ็นเตอร์ ผลปรากฏว่าการพัฒนาพนักงานของโรงแรม ได้มีการวางแผนพัฒนาในระยะยาว ให้เกิดประโยชน์และส่งผลต่อเป้าหมายของโรงแรม และเช่นเดียวกับงานวิจัย โชติกา ทองโสม (2566) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติราชการของข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักประธานศาลฎีกา พบว่า การพัฒนาศักยภาพของหน่วยงาน นอกจากการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม การสนับสนุนการศึกษา ยังมีหลายวิธี เช่น จากการเรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนงาน หมุนเวียนงาน บุคลากรส่วนใหญ่ได้พัฒนาศักยภาพด้วยการเรียนรู้ด้วย

ตนเองจากการอบรมต่าง ๆ เช่น การจัดฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน , อบรมผ่านระบบสัญญาณ ภาพเสียง , อบรมทาง Facebook Live เพจสื่อศาล , สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม (ถ่ายทอดผ่านโปรแกรม Zoom) , สำนักอนุญาโตตุลาการ (ถ่ายทอดผ่านโปรแกรม Zoom) , สำนักงานศาลยุติธรรม (ถ่ายทอดผ่านโปรแกรม Zoom) เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาที่หลากหลายส่งผลดีต่อตัวบุคลากรอย่างมาก ทั้งความรู้ในงานประจำ และเรื่องอื่น ๆ ที่บุคลากรให้ความสนใจอีกด้วย

ซึ่งจะเห็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ได้อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะที่กระทรวงพาณิชย์คาดหวังไว้ทั้ง 10 ทักษะ (สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. 2565, หน้า 13-14) (World Economic Forum. 2020, ออนไลน์) ซึ่งผลการวิจัยปรากฏค่าการแปลผลโดยรวมของ 10 ทักษะอยู่ในระดับ มาก โดยทักษะที่ 1.ทักษะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์และการสร้างนวัตกรรมจำเป็น โดยให้รู้จักคิดวิเคราะห์ แยกแยะและเชื่อมโยงนำไปใช้ประโยชน์ได้ เป็นคนช่างสังเกต ช่างซักช่างถาม 2.ทักษะด้านการเรียนรู้เชิงรุกและการใช้กลยุทธ์ในการเรียนรู้ ลงมือทำด้วยตัวเอง เป็นวิธีการ ผึกคิด ผึกวิเคราะห์ ปรับเปลี่ยนประสบการณ์ด้วยกัน แก้ไขปัญหาผ่านการเรียนการสอนที่หวังให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม 3.ทักษะด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน เป็นกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ สามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการจัดการกับปัญหาที่ซับซ้อน และหาแนวทางการแก้ปัญหาได้ 4.ทักษะด้านการคิดและวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ การที่จะตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้อย่างชัดเจน ไม่คล้อยตามข้ออ้างที่น่าเสนาห มีคำถามที่ท้าทายหรือโต้แย้งข้ออ้างเพื่อเป็นแนวทางสู่ทางเลือกต่าง ๆ ที่แตกต่าง ไปสู่การหาคำตอบที่สมเหตุสมผลมากกว่าข้ออ้างเดิม ๆ 5.ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และความคิดริเริ่ม คิดนอกกรอบ คิดแตกต่างไม่ซ้ำใคร พัฒนาคนให้มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ อยู่ในระดับ มากที่สุด ส่วนทักษะที่ 6.ทักษะด้านภาวะผู้นำและการสร้างอิทธิพลทางสังคม เป็นการพัฒนาความสามารถในการทำความเข้าใจผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา ไม่เอาตัวเองเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ สามารถสร้างทีมที่แข็งแกร่งได้ 7.ทักษะด้านการใช้ดูแล และจัดการเทคโนโลยี ต้องปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล 8.ทักษะด้านการออกแบบเทคโนโลยีและการเขียนโปรแกรม 9.การรับมือกับปัญหา อดทนต่อความกดดันและทักษะการปรับตัว และ 10. การให้เหตุผล แก้ไขปัญหาและการระดมแนวคิด การให้เหตุผล การแก้ไขปัญหาและระดมแนวคิด เป็นทักษะที่ผู้นำต้องมีติดตัว หากเกิดเหตุฉุกเฉินจะสามารถพาองค์กรให้อยู่รอดได้ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Leonard Nadler (อ้างถึง นิสตารค์ เวชยานนท์. 2551. หน้า 1) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นวิธีเรียนรู้ในช่วงระยะหนึ่ง ให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ ผ่านการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนา ซึ่งก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กรและประสิทธิภาพการทำงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม สภาพแวดล้อม และเป้าหมายขององค์กรนั้น

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ พบว่าแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานยังมีปัญหาในด้านงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ขาดความต่อเนื่อง ขาดการพัฒนาไปพร้อมกันกับเทคโนโลยี หน่วยงานจึงสามารถพัฒนาแนวทางเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ดังนี้

1) เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น ควรขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมให้เพียงพอ สำหรับการจัดแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงาน และควรจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี นวัตกรรมที่มีความทันสมัยนำมาใช้งาน ประกอบกับการพัฒนาคน

2) ควรเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้วยการจัดฝึกอบรมในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง การฝึกอบรมในหลักสูตรที่ผู้เรียนสนใจจำนวนมากให้มีความต่อเนื่อง จัดทำหลักสูตรเพื่อสนับสนุน เพิ่มพูนทักษะให้กับผู้เข้ารับการอบรมอย่างแท้จริง และนำผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ มีความหลากหลาย เพื่อรองรับกับการปฏิบัติงานในอนาคต

3) การพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษา ยังมีปัญหาในเรื่องของปัจจัยส่วนตัวของผู้ได้รับการสนับสนุน ซึ่งหน่วยงานควรมีตัวสำรองผู้ได้รับการสนับสนุนไว้ด้วย เพื่อป้องกันปัญหาผลกระทบเรื่องงบประมาณของหน่วยงาน หรือควรมีมาตรการในการป้องกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพด้วย เพื่อจะได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น เป็นข้อมูลในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อความละเอียด ครบถ้วน ครอบคลุมภาพรวมทั้งหมดขององค์กร

2. การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรศึกษาถึงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเฉพาะด้าน เช่น ด้านการจัดฝึกอบรม ที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมากที่สุด

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเป็นการเพิ่มความหลากหลายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

กระทรวงพาณิชย์. (2565). *แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)* ของกระทรวงพาณิชย์.

นนทบุรี: ผู้แต่ง.

จุฑารัตน์ เพ็ชรสุวรรณ. (2560). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมบางกอกเซ็นเตอร์. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.*

เฉลิมพล ศรีหงษ์. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการระเบียบวิธีวิจัย.*

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ภาคพิเศษ.

โชติกา ทองโสม. (2566). *การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติการของข้าราชการศาลยุติธรรม :*

*กรณีศึกษาสำนักประธานศาลฎีกา. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*

- ณรงค์ จูเจริญ. (2560). *บรรยายภาคองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร กลุ่มบริษัท สยามเจมส์ จำกัด*. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ธนาภรณ์ บุญทอง. (2561). *การพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร : กรณีศึกษา กองสถานที่ ยานพาหนะและรักษาความปลอดภัย สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี*. การค้นคว้าอิสระหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2551). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- เนตรชนก ดวนใหญ่. (2562). *การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญายุคดิจิทัล ประจำปี 2562*. การค้นคว้า อิสระหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปานตา บัวบาง. (2561). *การสร้างบุคลากรให้สามารถทำงานแทนกันได้โดยมีประสิทธิภาพ*. งานวิจัยหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- วรารัตน์ ชูทอง. (2562). *ปัจจัยต่อการพัฒนาศักยภาพข้าราชการศาลยุติธรรม ในเขตอำนาจศาลท้องถิ่นจังหวัด นครศรีธรรมราช*. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. (2564). *แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกระทรวงพาณิชย์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2565 – 2567)*. นนทบุรี: ผู้แต่ง
- สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. (2566). *แผนปฏิบัติการราชการรายปี พ.ศ. 2567 ของสำนักงานปลัดกระทรวง พาณิชย์ ภายใต้งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ไปพลางก่อนระยะเวลา 8 เดือน (1 ตุลาคม 2566 - 31 พฤษภาคม 2567)*. นนทบุรี: ผู้แต่ง
- อาภาภัทร ย่องกิม. (2564). *การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยวิธี หมุนเวียนงาน : กรณีศึกษาศาลแขวงสงขลา*. รายงานทางวิชาการการฝึกอบรมหลักสูตร "ผู้อำนวยการ ระดับต้น" รุ่นที่ 8, วิทยาลัยข้าราชการศาลยุติธรรม.
- อรรถพล หวังสู่พัฒนา. (2562). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทเชื้อเพลิงการบิน จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- World Economic Forum. (2020). *The Future of Jobs Report 2020*. สืบค้น 14 พ.ค. 67. จาก <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/>