



รายงานการค้นคว้าอิสระ (แผน ข)
ระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการและพัฒนาทรัพยากร
คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้



การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลกระเจัน อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF KRAJAN SUBDISTRICT MUNICIPALITY,
U THONG DISTRICT, SUPHAN BURI PROVINCE

ฐาปณีย์ กุมพันธ์นารี¹, วิณา นิลวงศ์¹, รัชนีวรรณ คำตัน¹ และอนุวัฒน์ จรัสรัตนไพบูลย์¹
Tapanee Gumphannaree¹, Weena Nilawonk¹, Ratchaneewan Kamton¹,
and Anuwat Jaradrattanapaiboon¹

¹ สาขาวิชาการจัดการและพัฒนาทรัพยากร คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

¹ Resources Management and Development, Faculty of Agricultural Production, Maejo University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในด้านนโยบายขององค์กร การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ค่านิยมขององค์กร และความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงเพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลกระเจัน อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี กับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สายงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งในองค์กร ประสบการณ์ในการทำงาน วิธีการเข้าสู่งาน/รูปแบบการสรรหา และการเข้ารับการอบรม ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลตำบลกระเจัน จำนวน 64 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 55 คน ด้วยแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และสถิติเชิงอนุมาน (t-test, One-Way ANOVA, LSD)

ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 31 - 40 ปี ระดับปริญญาตรี สายงานวิชาการ มีรายได้เฉลี่ย 30,001 - 45,000 บาท ตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการ มีประสบการณ์ทำงาน 1 - 5 ปี เข้าสู่งานด้วยการจ้างตามสัญญา และเคยอบรม 1 - 2 ครั้ง ระดับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านนโยบายขององค์กรมีความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในอาชีพ ค่านิยมขององค์กร การได้รับความยอมรับนับถือ และลักษณะของงานตามลำดับ

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากร ที่มีอายุแตกต่างกัน มีการพัฒนาบุคลากรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รวมถึงในทุกด้านของการพัฒนา



บุคลากร (นโยบายองค์กร การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ค่านิยมองค์กร และความก้าวหน้าในอาชีพ) อย่างไรก็ตาม บุคลากรที่มีเพศ ระดับการศึกษา สายงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งในองค์กร ประสบการณ์ในการทำงาน วิธีการเข้าสู่ตำแหน่ง/รูปแบบการสรรหา และการเข้ารับการอบรม แตกต่างกัน มีการพัฒนาบุคลากรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: การพัฒนาบุคลากร, เทศบาลตำบลกระเจียน, ปัจจัยส่วนบุคคล, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

This research aimed to assess the level of importance of personnel development across five dimensions: organizational policies, recognition and respect, job characteristics, organizational values, and career advancement. It also sought to compare personnel development at Krajan Subdistrict Municipality, U Thong District, Suphan Buri Province, with personnel's personal factors, namely gender, age, education level, career line, average monthly income, position in the organization, work experience, methods of entering positions/recruitment methods, and training participation. The study population comprised 64 executives and personnel of Krajan Subdistrict Municipality. Data were collected from a sample of 55 individuals using questionnaires. Descriptive statistics (frequency, percentage, mean, standard deviation) and inferential statistics (t-test, One-Way ANOVA, LSD) were employed for data analysis.

The research findings indicate that most personnel were female, aged 31-40 years, held a bachelor's degree, worked in the academic line, had an average monthly income of 30,001-45,000 baht, were mostly in operational staff positions, possessed 1-5 years of work experience, entered their positions by contract employment, and had participated in 1-2 training sessions. The overall importance of personnel development was rated at a high level, with organizational policies perceived as most important, followed by career advancement, organizational values, recognition and respect, and job characteristics, respectively.

Comparison of personal factors revealed that personnel with different ages showed significantly different levels of overall personnel development ($p < 0.05$), including across all individual dimensions of personnel development (organizational policy, recognition and respect, job characteristics, organizational values, and career advancement). However, personnel with varying genders, education levels, career lines, average monthly income, organizational positions, work experience, methods of entering positions/recruitment methods, and training participation showed no significant differences in their overall or individual dimensions of personnel development.

Keywords: personnel development, Krajan Subdistrict Municipality, personal factors, local administrative organizations.



บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาบุคลากรเป็นรากฐานสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานภาครัฐอย่าง เทศบาลตำบลกระเจียน อำเภอกู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชนและให้บริการประชาชนในพื้นที่ การมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมย่อมส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการบริการและการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล ปัจจุบัน สภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้บุคลากรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อให้สามารถปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด Armstrong (2021) และ Noe et al. (2020) ต่างชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรคือหัวใจสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การลงทุนในการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและนำไปสู่การพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน สุวิมล เจริญสุข (2561) ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจและการตอบสนองความต้องการของพนักงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

เทศบาลตำบลกระเจียนตระหนักถึงความสำคัญนี้ และมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในทุกระดับ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น จำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา รวมถึงความแตกต่างของบุคลากรแต่ละกลุ่ม Dessler (2019) กล่าวว่าหากขาดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ องค์กรอาจไม่สามารถดำเนินงานตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นการศึกษา ระดับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ (นโยบายขององค์กร การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ค่านิยมขององค์กร และความก้าวหน้าในอาชีพ) และ เปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากรกับปัจจัยส่วนบุคคล ของบุคลากรในเทศบาลตำบลกระเจียน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การบริการประชาชนที่ดีขึ้น และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ นโยบายขององค์กร การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ค่านิยมขององค์กร และความก้าวหน้าในอาชีพ
2. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลกระเจียน อำเภอกู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี กับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สายงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งในองค์กร ประสบการณ์ในการทำงาน วิธีการเข้าสู่ตำแหน่ง/รูปแบบการสรรหา และการเข้ารับการอบรม

ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยนี้ได้ขอบเขตแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรอย่างครอบคลุม ประกอบด้วย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development - HRD แนวคิด



มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานผ่านการฝึกอบรม การเรียนรู้ และการพัฒนาใน 3 มิติ ได้แก่ (1) การพัฒนาองค์ความรู้และทักษะ (Knowledge & Skill Development) — ใช้ ทฤษฎีการเรียนรู้ โดยประสบการณ์ (Experiential Learning) ของ Kolb ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน: ประสบการณ์ โดยตรง → สะท้อน → สร้างแนวคิด → ทดลองนำไปใช้ (2) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) — อ้างอิงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg และทฤษฎีอาชีพของ Super (3) การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) - ตัวอย่างเช่น Transformational Leadership และ Situational Leadership ที่เน้นให้ผู้นำปรับ สไตล์ตามบริบท

2. ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theories): ใช้ในการออกแบบและประเมินผลการฝึกอบรม ประกอบด้วย ทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behaviorism) โดย B.F. Skinner, Ivan Pavlov, John Watson ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านพฤติกรรมที่สังเกตได้และการเสริมแรง ทฤษฎีปัญญานิยม (Cognitivism) โดย Jean Piaget, Lev Vygotsky ที่เน้นการเรียนรู้จากกระบวนการทางปัญญา การคิดวิเคราะห์ ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) โดย Albert Bandura ที่อธิบายว่าบุคคลเรียนรู้ผ่านการสังเกต การเลียนแบบ และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ทฤษฎีการเรียนรู้ โดยประสบการณ์ (Experiential Learning) โดย David Kolb ที่เน้นการเรียนรู้จากการลงมือทำและการสะท้อนผล

3. ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation Theories) เป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์, ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก, ทฤษฎีคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory) และทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของล็อก (Goal-Setting Theory - Edwin Locke)

4. ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management - HRM): เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึง ทฤษฎี X และ Y ของแมกเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y) ที่เสนอว่าผู้บริหารมีมุมมองต่อพนักงานสองแบบ แนวคิดสมรรถนะ (Competency-Based Approach) โดย David McClelland ที่กล่าวว่า ความสำเร็จขึ้นอยู่กับสมรรถนะ แนวคิดการเรียนรู้ในองค์กร (Organizational Learning) โดย Peter Senge ที่เน้นการเป็น "องค์กรแห่งการเรียนรู้"

5. ทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change Theories): อธิบายว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรต้องผ่าน 3 ขั้นตอน ได้แก่ Unfreeze, Change, และ Refreeze ตามทฤษฎีของ Lewin และโมเดล 8 ขั้นตอนของ Kotter ที่เน้นการสนับสนุนจากผู้นำและบุคลากร ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่สำคัญอื่นๆ ได้แก่ ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของ Judson (Judson's Five Steps to Enhance the Process of Change) และทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของ Jick (Jick's 10 Steps of Change)

ซึ่งจากแนวคิดนำไปสู่การกำหนดกรอบการวิจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร ได้แก่ 1. เพศ 2. อายุ 3. ระดับการศึกษา 4. สายงาน 5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และปัจจัยด้านลักษณะการทำงาน ได้แก่ 1) ตำแหน่งในองค์กร 2) ประสบการณ์ในการทำงาน 3) วิธีการเข้าสู่ตำแหน่ง/รูปแบบการสรรหา และ 4) การเข้ารับการอบรม โดยมีตัวแปรตาม คือ (1) นโยบายขององค์กร (2) การได้รับความยอมรับนับถือ (3) ลักษณะของงาน (4) ค่านิยมขององค์กร และ (5) ความก้าวหน้าในอาชีพ



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร คือ ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลตำบลกระเจียน ทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการ จำนวน 64 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973: 125) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 (ความเชื่อมั่น 95%) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 55 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ (Nominal Scale) อายุ (Ordinal Scale) ระดับการศึกษาสูงสุด (Ordinal Scale) สายงาน (Nominal Scale) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (Ordinal Scale) ตำแหน่งในองค์กร (Nominal Scale) ประสบการณ์ในการทำงาน (Ordinal Scale) วิธีการเข้าสู่ตำแหน่ง/รูปแบบการสรรหา (Nominal Scale) การเข้ารับการอบรม (Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลกระเจียน

1. ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1967) ซึ่งเป็นการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยมี 5 ระดับ (5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด)

2. ครอบคลุม 5 ด้าน ได้แก่ นโยบายขององค์กร การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ค่านิยมขององค์กร และความก้าวหน้าในอาชีพ

3. การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง มาก ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง ปานกลาง ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง น้อย ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดำเนินการโดย

1. ตรวจสอบความถูกต้อง โดยอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน
2. ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity): ประเมินค่าความสอดคล้อง (IOC) ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยค่า IOC ทั้งฉบับเท่ากับ 1.00 (ไม่ต่ำกว่า 0.5)

3. ความเชื่อมั่น (Reliability): ทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายกัน 30 คน และหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.989 (ไม่ต่ำกว่า 0.70)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง ได้แก่

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data): จากการตอบแบบสอบถามจำนวน 55 ชุด
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data): จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ วิชาการ, เอกสาร, บทความ, ตำรา, วิทยานิพนธ์, และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล



- สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics): ค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$), ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics): เพื่อทดสอบสมมติฐาน
t-test: สำหรับเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (เช่น เพศ) F-test (One-Way ANOVA) สำหรับทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม (เช่น อายุ ระดับการศึกษา) และในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ จะทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference)

ผลการวิจัยและวิจารณ์

ผลการวิจัย (Results)

การวิเคราะห์ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ระดับความสำคัญของการพัฒนานุเคราะห์ และการทดสอบสมมติฐาน มีผลสรุปดังนี้

- ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (80.00%) ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 31-40 ปี (38.18%) รองลงมาคือ 20-30 ปี (32.72%) พบว่าส่วนใหญ่มีระดับปริญญาตรี (67.27%) ส่วนใหญ่เป็นสายงานวิชาการ (70.91%) ส่วนใหญ่มีรายได้ 30,001-45,000 บาท ในด้านการเข้าสู่ตำแหน่ง/รูปแบบการสรรหา พบว่าส่วนใหญ่เป็นการจ้างตามสัญญา (32.73%) และ เรื่องการเข้ารับการอบรม พบว่าส่วนใหญ่เคยอบรม 1-2 ครั้ง (40.00%)
- ระดับความสำคัญของการพัฒนานุเคราะห์ พบว่าในทุกด้านมีระดับความสำคัญที่มากในทุกด้าน ดังตารางที่ 1

การพัฒนานุเคราะห์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. นโยบายขององค์กร	3.89	0.68	มาก
2. การได้รับความยอมรับนับถือ	3.78	0.72	มาก
3. ลักษณะของงาน	3.60	0.79	มาก
4. ค่านิยมขององค์กร	3.75	0.79	มาก
5. ความก้าวหน้าในอาชีพ	3.81	0.74	มาก
รวม	3.77	0.74	มาก

ผลการวิเคราะห์พบว่า การพัฒนานุเคราะห์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า นโยบายขององค์กร มีความสำคัญสูงสุด ($\bar{X} = 3.89$) รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X} = 3.81$) ค่านิยมขององค์กร ($\bar{X} = 3.75$) การได้รับความยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.78$) และลักษณะของงาน ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ

วิจารณ์ (Discussion)

การวิจัยนี้มุ่งเน้นทำความเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากร ในเทศบาลตำบลกระเจัน โดยอภิปรายผลลัพธ์ที่ได้จากการเปรียบเทียบตามลักษณะประชากรศาสตร์และลักษณะการทำงานของบุคลากร ดังนี้

1. เพศไม่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร ผลวิจัยแสดงว่าไม่พบความแตกต่างในการพัฒนาบุคลากรตามเพศ สะท้อนถึงการจัดการทรัพยากรบุคคลที่ยุติธรรมและเท่าเทียมในเทศบาล ซึ่งสอดคล้องกับ Equity Theory ของ Adams (1965) ที่กล่าวว่าบุคลากรมีความพึงพอใจเมื่อได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และแนวคิด Gender Equality in the Workplace ที่เน้นโอกาสเท่าเทียมในองค์กร

2. อายุมีผลต่อการพัฒนาบุคลากร พบว่าอายุต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ ความต้องการ และแรงจูงใจของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Life-Span, Life-Space Theory ของ Super ที่มองว่าการพัฒนาอาชีพเปลี่ยนแปลงตามช่วงชีวิต

3. ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร ผลวิจัยระบุว่าแม้ระดับการศึกษาแตกต่างกัน แต่การพัฒนาองค์ประกอบประสิทธิภาพใกล้เคียงกัน แสดงว่าเทศบาลเน้นพัฒนาความสามารถที่แท้จริงมากกว่าวุฒิการศึกษา

4. สายงานไม่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร การที่ไม่มีความแตกต่างตามสายงานบ่งชี้ว่าเทศบาลให้โอกาสพัฒนาอย่างเสมอภาคในทุกสายงาน อาจเป็นผลของนโยบายฝึกอบรมแบบข้ามสายงานและการจัดหลักสูตรพื้นฐานร่วม

5. รายได้ไม่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร ผลชี้ว่ารายได้ไม่เป็นอุปสรรคต่อการเข้าถึงโอกาสพัฒนา แสดงถึงนโยบายที่ไม่เลือกปฏิบัติตามฐานะทางเศรษฐกิจ และสนับสนุนแนวคิดความเสมอภาคในองค์กร

6. ลักษณะการทำงานไม่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร ไม่พบความต่างตามตำแหน่ง ประสบการณ์ วิธีเข้าสู่ตำแหน่ง หรือประวัติอบรม แสดงว่าการบริหารงานบุคคลมีระบบและความเป็นมาตรฐานในการให้โอกาสพัฒนาแก่ทุกคน

สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า

1. ระดับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร พบว่า การพัฒนาบุคลากรโดยรวมมีความสำคัญอยู่ใน ระดับมาก โดยปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดคือ "นโยบายขององค์กร" ซึ่งเน้นนโยบายที่ชัดเจน รองลงมาคือ "ความก้าวหน้าในอาชีพ" (การเพิ่มโอกาสเลื่อนตำแหน่ง) "ค่านิยมขององค์กร" (การให้ความสำคัญกับการบริการประชาชน), "การได้รับการยอมรับนับถือ" (การมีทักษะพิเศษ), และ "ลักษณะของงาน" (งานที่ต้องใช้ทักษะพิเศษ) ตามลำดับ

2. จากการเปรียบเทียบปัจจัยต่างๆ กับการพัฒนาบุคลากร พบผลลัพธ์ที่ชัดเจน 2 ด้าน คือ ปัจจัยที่มีผลแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ พบว่า อายุ เป็นปัจจัยเดียวที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) เนื่องจากบุคลากรในแต่ละช่วงวัยมีความต้องการและเป้าหมายในการพัฒนาที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีพัฒนาการ

ปัจจัยที่ไม่มีผลแตกต่าง พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลและการทำงานส่วนใหญ่ ได้แก่ เพศ, ระดับการศึกษา, สายงาน, รายได้, ตำแหน่ง, ประสบการณ์, รูปแบบการสรรหา, และการเข้ารับการอบรม ไม่ส่งผลให้การพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน

ผลลัพธ์โดยรวมสะท้อนให้เห็นว่า เทศบาลตำบลกระเจราบมีระบบการบริหารงานบุคคลที่เน้นความเท่าเทียมและความเสมอภาค โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพอย่างทั่วถึงครอบคลุมทุกกลุ่ม โดยไม่นำปัจจัยเหล่านี้มาเป็นตัวกำหนด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการบริหาร

1. รักษานโยบายความเสมอภาค คงแนวปฏิบัติที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมต่อไป
2. ออกแบบการพัฒนาตามช่วงวัย จัดทำแผนพัฒนาที่ยืดหยุ่น โดยเน้นทักษะใหม่สำหรับ คนรุ่นใหม่ และเน้นการถ่ายทอดประสบการณ์สำหรับ คนรุ่นใหญ่
3. เพิ่มความหลากหลายของวิธีการเรียนรู้ นำเทคโนโลยี เช่น E-learning มาใช้เพื่อรองรับการเรียนรู้ของบุคลากรทุกกลุ่ม
4. สนับสนุนงบประมาณอย่างเป็นธรรม จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและทั่วถึง เพื่อให้ทุกคนเข้าถึงการพัฒนาได้โดยไม่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งหรือรายได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาแรงจูงใจเชิงลึก ทำความเข้าใจแรงผลักดันส่วนบุคคล เพื่อออกแบบกิจกรรมพัฒนาให้ตรงจุดยิ่งขึ้น
2. ศึกษาอุปสรรคในทางปฏิบัติ วิจัยเชิงคุณภาพเพื่อหาข้อจำกัดและปัจจัยสนับสนุนในการพัฒนา เช่น การสนับสนุนจากหัวหน้างาน
3. ศึกษาผลลัพธ์ต่อองค์กร เชื่อมโยงการพัฒนาศักยภาพเข้ากับผลสัมฤทธิ์ของงาน เช่น คุณภาพการบริการประชาชน และความพึงพอใจของคนในชุมชน

เอกสารอ้างอิง

- สุวิมล เจริญสุข. (2561). การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน. (บทความวิชาการ).
- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Bartlett, K. R., & Kang, D. (2004). Training and Organizational Commitment: An Empirical Study. *International Journal of Training and Development*, 8(4), 312-324.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (3rd ed.). University of Chicago Press.



- Birdi, K. S., Clegg, C., Patterson, M., Robinson, A., Stride, C. B., Wall, T. D., & Wood, S. J. (2008). The Impact of Human Resource Management and Learning Practices on Business Performance. *Personnel Psychology*, 61(1), 19-48.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management* (13th ed.). Pearson Education.
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Erikson, E. H. (1982). *The Life Cycle Completed: A Review*. W. W. Norton & Company.
- Gerpott, F. H., Van der Hoek, M., & Van den Broek, M. (2019). The Role of Age in Employee Training Participation and Effectiveness: A Systematic Review. *Human Resource Management Review*, 29(4), 517-531.
- Jehanzeb, K., & Bashir, N. A. (2013). Training and Development and Its Benefits to Employees and Organization: A Conceptual Study. *European Journal of Business and Management*, 5(2), 24-30.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. Basic Books.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Prentice-Hall.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization: Its Management and Values*. McGraw-Hill Book Company.
- McLagan, P. A. (1989). *Models for HRD Practice*. American Society for Training and Development.
- Ng, E. S., & Burke, R. J. (2005). Predictors of Training Participation and Perceived Benefits Among Older Workers. *Journal of Vocational Behavior*, 67(1), 105-119.
- Noe, R. A. (2010). *Employee Training & Development* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. A., & Wright, P. M. (2020). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., & Wilk, S. L. (1993). Investigation of the Factors Influencing an Individual's Involvement in Career Management Activities. *Journal of Vocational Behavior*, 42(3), 360-381.
- Rowold, J. (2007). The Impact of Leadership Style on Training Effectiveness. *Human Resource Development Quarterly*, 18(4), 559-577.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. Doubleday/Currency.
- Super, D. E. (1980). A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development. *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282-298.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2001). *Foundations of Human Resource Development* (2nd ed.). Berrett-Koehler Publishers.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (2nd ed.). Harper and Row.



- Tharenou, P., Saks, A. M., & Moore, C. (2007). A Review and Critique of Research on Training and Development. *Journal of Management*, 33(3), 441-477.
- Van Vianen, A. E., Dalhoeven, B. E., & De Pater, I. E. (2011). Age and the Desire for Learning and Development. *Journal of Vocational Behavior*, 78(1), 136-144.



สืบค้นข้อมูลเล่มการค้นคว้าอิสระฉบับสมบูรณ์

ได้ที่ เว็บไซต์ DSpace MJU.

Link: <http://ir.mju.ac.th/dspace/>



A stylized handwritten signature in blue ink, consisting of a large 'R' followed by a horizontal stroke.