

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก*

PERSONNEL POTENTIAL DEVELOPMENT IN THE 310TH MILITARY DISTRICT,
MUEANG DISTRICT, TAK PROVINCE

ทัตษพร ประสงค์ตระกูล

Tadsapon Prasongtakun

พรพนา ศรีสถานนท์

Pornpana Srisatanon

อนิรุทธ์ ผ่องแผ้ว

Aniruth Phongpaew

วินัย เกษมวุฒิชัย

Winai Kasemwutthichai

สถาบันรัชต์ภาคย์ (Rajapark Institute)

E-Mail:Aniruth.p@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับ ปัจจัยสนับสนุน และระดับการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก 2) เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 จำแนกตาม ลักษณะของบุคลากร 3) เพื่อศึกษาปัจจัย สนับสนุน ที่ส่งผลต่อการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบก กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรใน หน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ค่า ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.951 วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การ ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยสนับสนุนในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) บุคลากรที่มีอายุ ระดับ การศึกษา และตำแหน่งงาน/ชั้นยศแตกต่างกัน มีการพัฒนา ศักยภาพในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 แตกต่าง กัน และ (3) ปัจจัยสนับสนุน ด้านความต้องการ ด้านความรู้ และด้านกระบวนการพัฒนาส่งผลต่อการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 ที่ระดับนัยสำคัญ .05

คำสำคัญ: การพัฒนา ศักยภาพ, บุคลากร, มณฑลทหารบกที่ 310 จังหวัดตาก

ABSTRACT

This quantitative research has the following objectives: 1) to study the level of supporting factors, and the level of personnel potential development in the 310th Military District, Mueang

* Received 29 January 2026; Revised 18 March 2026; Accepted 26 April 2026

District, Tak Province; 2) to compare personnel potential development in the 310th Military District, categorized by personnel characteristics; 3) to study supporting factors that affect personnel potential development in the 310th Military District. The sample group consisted of 250 personnel in the 310th Military District. The data collection instrument was a questionnaire. The reliability value of the questionnaire is 0.951. The sampling method used is purposive sampling. Statistical methods used for data analysis included mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, and multiple regression analysis. The research findings revealed that: (1) Supporting factors overall and in each aspect were at the highest level, and personnel potential development in the 310th Military District was at a high level overall. (2) Service users with different ages, education levels, and positions/ranks had significantly different potential development in the 310th Military District. (3) Supporting factors in the areas of needs, knowledge, and development process significantly affected personnel potential development in the 310th Military District at the .05 significance level.

Keywords: potential development, personnel, 310th Military District TAK Province

บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างมาก ดิจิทัลได้เข้าไปมีบทบาทกับมนุษย์ในทุกเรื่อง เพราะดิจิทัลสามารถทำสิ่งที่ยากให้ง่ายขึ้น สร้างความสะดวกสบายในชีวิตได้เป็นอย่างดีซึ่งในระดับขององค์กรแล้ว ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวว่าจะต้องดำเนินการขับเคลื่อนองค์กรอย่างไรให้สอดคล้องกับสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้น รวมทั้งระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่จะต้องปรับตัว โดยการสร้างบุคลากรคุณภาพอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมาย คุ่มค่า และทันการณ์พร้อมปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาความก้าวหน้าให้กับองค์กร เพื่อยกระดับให้เป็นองค์กรชั้นนำและเกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนอย่างแท้จริง (ภรณ์ชูตา โสมเขียว, 2564)

คนหรือบุคคล (Man) เป็นหนึ่งทรัพยากรทางการบริหารที่มีคุณค่าและมีความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร โดยมีกระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการ ซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระเบียบวินัย รวมไปถึงแนวทางที่ทำให้ทรัพยากรบุคคลดำรงอยู่กับองค์กรจนพ้นสภาพด้วยวิธีการที่แตกต่างกันไป (พระมหาสุทนต์ พิชายี, โยธาสโน, พระครูเกษมอาจารย์สุนทร, พระครูสุธรรมกิจโกศล, และ พรพิมล โพธิ์ชัยหล้า, 2566) องค์กรจึงควรที่จะให้ความสำคัญกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ แม้ว่าทรัพยากรมนุษย์จะไม่ใช่วัตถุสิ่งของแต่เป็นทรัพยากรในการจัดการที่ถึงแม้มีเงินมากมายก็ไม่สามารถซื้อหาได้ และเป็นการยากที่จะซื้อใจและความจงรักภักดีของบุคลากรต่อองค์กรได้ การที่องค์กรใดมีบุคลากรที่ดี มีคุณภาพ มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะ และมีสมรรถนะที่ดี องค์กรนั้นก็จะป็นองค์กรที่สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองด้วยการให้ทุนการศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ การที่องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ เพิ่มพูนทักษะ เพื่อให้บุคลากรที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันหรือ



กำลังจะได้รับมอบหมายให้ทำงานในอนาคตสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ยกย่องความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ทักษะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ (ธัญญา หมั่นจิตร, 2566)

องค์กรที่ประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถและศักยภาพในด้านต่าง ๆ มาร่วมกันปฏิบัติงานโดยเฉพาะในยุคของความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและดิจิทัลในระบบราชการหรือการปฏิรูปราชการ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาได้ในหลายหลายรูปแบบ อาทิ การฝึกอบรม หรือการศึกษาเพื่อเพิ่มทักษะในด้านต่าง ๆ (Up-skills and Re-skills) การหมุนเวียนงานที่รับผิดชอบ การมอบหมายงานที่มีความท้าทาย การพัฒนาบุคลิกภาพ เป็นต้น องค์กรจึงควรมีการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสอดคล้องกับบทบาทและหน้าที่ที่ปฏิบัติภายในองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคคลได้ตรงตามความต้องการและเป้าหมายขององค์กรโดยเฉพาะกับการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมของผู้บริหารยุคใหม่ในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร รวมถึงเป็นการช่วยให้องค์กรลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว (สิริวดี ชูเชิด, 2565)

การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาคูณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการ มีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ เช่น การกำหนดสมรรถนะ การบริการที่ดีเพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์ คือการทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน องค์กรประกอบในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ กลุ่มความรู้ (knowledge) คือ ความสามารถอธิบาย เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่าง ถูกต้องและชัดเจน แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ รู้ความหมาย รู้ขั้นตอน รู้ประยุกต์ใช้ กลุ่มทักษะ (skill) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผล ผลผลิตผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะมี 3 ระดับ คือ ระดับความซับซ้อน ในการปฏิบัติระดับความหลากหลาย ระดับความสม่ำเสมอ และกลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน ที่มีรูปแบบการแสดงออก หรือ พฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้นขึ้นกับ ปัจจัย 3 ประการ คือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร จึงมีความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมทั้งการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติของบุคลากร (สัญญา พงษ์ศรีดา, 2562)

สำหรับกองทัพบก การพัฒนากำลังพลถือเป็นหนึ่งในเรื่องสำคัญสำหรับการพัฒนาหน่วยงาน เพราะการที่จะปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้นั้น เกิดได้จากการที่มี “กำลังพล” เป็นผู้ขับเคลื่อน ดังเห็นได้จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก เพราะจะมีผลต่อการพัฒนาต่าง ๆ ทั้งหมด ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศในทุกมิติ (กรมกำลังพลทหารบก, 2565) มณฑลทหารบกที่ 310 (มทบ.310) ตั้งอยู่ที่ค่ายวชิรปราการ อำเภอเมือง จังหวัดตาก เป็นหน่วยทหารที่มีบทบาทสำคัญในการรักษาความสงบเรียบร้อยและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ในพื้นที่จังหวัดตากและจังหวัดใกล้เคียง จำเป็นต้องมีการพัฒนากำลังพลหรือบุคลากรให้มีศักยภาพ มีสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมในการปฏิบัติภารกิจด้านความมั่นคงใหม่ ๆ ที่ท้าทายและหลากหลายมากขึ้น จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก เพื่อศึกษาปัจจัยและกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และได้แนวทางในการปรับปรุงการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับ ปัจจัยสนับสนุน และระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก
2. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตามลักษณะของบุคลากร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยสนับสนุน ประกอบด้วย ด้านแรงจูงใจ ด้านความต้องการ ด้านการเรียนรู้ ด้านกระบวนการพัฒนา และด้านนโยบายและงบประมาณ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ บุคลากรในมณฑลทหารบกที่ 310 มีจำนวน 600 คน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในมณฑลทหารบกที่ 310 จำนวน 250 คน โดยการคำนวณขนาดตัวอย่างจากสูตรของทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1973) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดให้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ลักษณะของแบบสอบถาม มี 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะของบุคลากร ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และตำแหน่งงาน แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน ประกอบด้วย แรงจูงใจ ความต้องการ การเรียนรู้ กระบวนการพัฒนา นโยบาย และงบประมาณ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert's Five Rating Scale) รวมจำนวน 25 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert's Five Rating Scale) จำนวน 10 ข้อ

แบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทำการตรวจสอบข้อบกพร่อง และนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย มีการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ด้วยวิธี Cronbach's Alpha coefficient ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.951

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเลือกสุ่มแบบสะดวกจากบุคลากรในมณฑลทหารบกที่ 310 เพื่อตอบแบบสอบถาม จำนวน 250 คน เมื่อรับคืนมาจนครบตามจำนวน และนำแบบสอบถามมาแยกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ ให้ได้ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล



การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test, F-test, การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 ระดับของปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลการรับรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติรักษาความสะอาด ฯ จำแนกเป็นรายด้าน

ปัจจัยสนับสนุน	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
ด้านแรงจูงใจ	4.37	0.390	มากที่สุด
ด้านความต้องการ	4.28	0.394	มากที่สุด
ด้านการเรียนรู้	4.22	0.398	มากที่สุด
ด้านกระบวนการพัฒนา	4.23	0.369	มากที่สุด
ด้านนโยบายและงบประมาณ	4.24	0.383	มากที่สุด
รวม	4.27	0.313	มากที่สุด
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	4.16	0.34	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับของปัจจัยสนับสนุนในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านแรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมาคือ ด้านความต้องการ ($\bar{X} = 4.28$) ด้านนโยบายและงบประมาณ ($\bar{X} = 4.24$) ด้านกระบวนการพัฒนา ($\bar{X} = 4.23$) และด้านการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.22$) ตามลำดับ

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$)

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตาม ลักษณะของบุคลากร

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตามเพศของบุคลากร

ตัวแปร	เพศ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
การพัฒนาศักยภาพบุคลากรใน หน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอ เมือง จังหวัดตาก	ชาย	216	4.15	0.333	-0.653	0.517
	หญิง	34	4.20	0.435		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก พบว่า บุคลากรเพศชายและเพศหญิงมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตากไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตามเพศของบุคลากร

ตัวแปร	อายุ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ใน หน'ว ย ง า น ม ณ ท ล ทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	20	4.25	0.424	3.077	0.017*
	26-35 ปี	106	4.22	0.387		
	36-45 ปี	102	4.10	0.296		
	46-55 ปี	18	4.01	0.211		
	มากกว่า 55 ปีขึ้นไป	4	4.00	0.000		
	รวม	250	4.16	0.348		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตามอายุของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตากแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตามสถานภาพของบุคลากร

ตัวแปร	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ใน หน้ ว ย ง า น ม ณ ท ล ทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก	โสด	96	4.11	0.302	1.136	0.140
	สมรส	145	4.18	0.371		
	หย่า/หม้าย/แยกกัน อยู่	9	4.23	0.412		
	รวม	250	4.16	0.348		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตามสถานภาพของบุคลากร พบว่า สถานภาพที่แตกต่างกัน มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตากไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตามสถานภาพของบุคลากร



ตัวแปร	การศึกษา	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในหน่วยงานมณฑล ทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก	ต่ำกว่าปริญญาตรี	193	4.07	0.251	30.307	0.000*
	ปริญญาตรี	47	4.43	0.470		
	สูงกว่าปริญญาตรี	10	4.50	0.464		
	รวม	250	4.16	0.348		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาแตกต่างกัน มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตากแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 6 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตัวแปร	ตำแหน่งงาน	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ใน หน'วยงาน มณฑล ทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก	สัญญาบัตร	34	4.64	0.455	38.373	0.000*
	ชั้นประทวน	161	4.11	0.291		
	พนักงานราชการ	33	3.99	0.068		
	ลูกจ้าง	22	4.02	0.059		
	รวม	250	4.16	0.348		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่าตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาปัจจัย ที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นในรูปแบบการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตากกับปัจจัยสนับสนุน

ตัวแปร	b	SEE.	β	t	p-value
ค่าคงที่ (a)	3.056	0.301		10.156	0.000*
ด้านแรงจูงใจ (X_1)	0.020	0.073	0.023	0.280	0.780
ด้านความต้องการ (X_2)	-0.398	0.112	-0.450	-3.546	0.000*
ด้านการเรียนรู้ (X_3)	0.289	0.101	0.331	2.878	0.004*
ด้านกระบวนการพัฒนา (X_4)	0.245	0.112	0.260	2.181	0.030*
ด้านนโยบายและงบประมาณ (X_5)	0.108	0.098	0.119	1.106	0.270

R= 0.331 R² = 0.110 R² Adjust = 0.091 SEE.est = 0.332 F= 6.015 Sig. = 0.000*

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยสนับสนุน ด้านแรงจูงใจ (X_1) ด้านความต้องการ (X_2) ด้านการเรียนรู้ (X_3) ด้านกระบวนการพัฒนา (X_4) และด้านนโยบายและงบประมาณ (X_5) มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก ได้ร้อยละ 11.00 ส่วนอีกร้อยละ 89.00 เป็นปัจจัยอื่นที่ไม่ได้นำมาศึกษาในครั้งนี้

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยสนับสนุน พบว่า ปัจจัยสนับสนุนในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านแรงจูงใจ รองลงมาคือ ด้านความต้องการ ด้านนโยบายและงบประมาณ ด้านกระบวนการพัฒนา และด้านการเรียนรู้ ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคลเพื่อพัฒนาศักยภาพต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์กรทั้ง ในด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติรวมถึงเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมใน ทางบวกแก่บุคลากรทุกคนในองค์กร ซึ่งเกิดจากสิ่งกระตุ้นให้เกิดการจูงใจ ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและองค์กร ซึ่งมีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพของหน่วยงาน โดยใช้กระบวนการพัฒนาต่าง ๆ ภายใต้งบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ และทักษะพร้อมปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลโดยรวมกับองค์กร เช่น การฝึกอบรม การนิเทศ การพัฒนาตนเอง การศึกษาดูงาน เป็นต้น สอดคล้องกับ ธัญญา หมั่นจิตร (2566) ที่พบว่า กระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการฝึกอบรมมากที่สุด เป็นการศึกษาเป็นการ เพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ ทัศนคติ และการพัฒนาจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน พัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และภรณ์ชูดา โสมเขียว (2564) ที่พบว่า การพัฒนาศักยภาพมาจากแผนการพัฒนาบุคคลที่เน้นในเรื่องของการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงานตามสายงาน มีการพัฒนาด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา และมีการจัดการความรู้ที่สร้างให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและเกิดแบ่งความรู้ ซึ่งกันและกัน

ผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก พบว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตากในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแต่ละข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการพัฒนาศักยภาพบุคคล เป็นลักษณะของพฤติกรรมที่ แสดงออกของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ



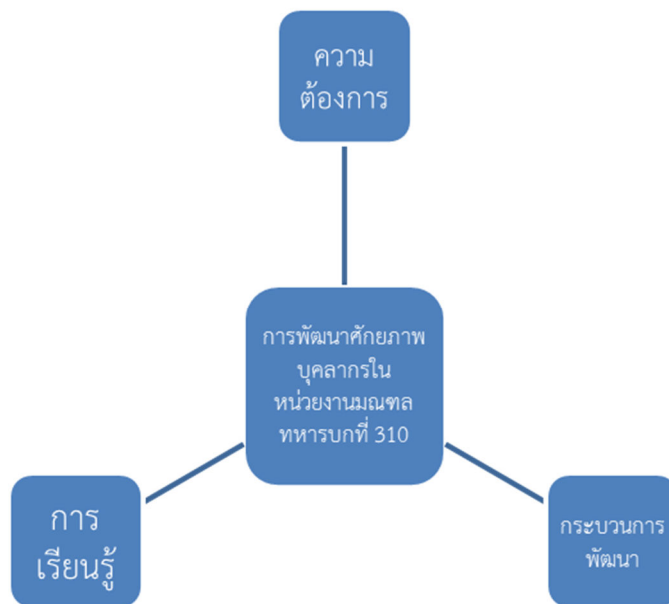
และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล การพัฒนาศักยภาพส่งผลต่อศักยภาพของบุคลากรในแต่ละระดับหรือตำแหน่งงาน จะต้องมีการและจะแตกต่างกันไปตามระดับของความรับผิดชอบหรือตามสายการบริหาร ลักษณะของชีวิต ความสามารถประเพณีนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ความกว้าง และความลึกของความสามารถที่ พนักงานจะต้องมีก่อนที่จะได้รับการเพิ่มความรับผิดชอบและเป็นศักยภาพที่กำหนดไว้สำหรับงานในแต่ละด้านหรือตามลักษณะงาน จะมีความสามารถแตกต่างกันไปตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และส่งผลต่อศักยภาพหลักขององค์การ เป็นขีดความสามารถที่เป็นแกนหลักขององค์การ เป็นสมรรถนะที่แสดงขีดความสามารถที่ทุกคนในองค์การต้องมีคุณสมบัติที่เหมือนกัน เนื่องจากความสามารถ และคุณสมบัตินี้เป็นตัวกำหนดหรือผลักดันให้องค์การบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่วางไว้ สอดคล้องกับ ณัฐกุล ภูกลาง (2562) ที่พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อยู่ในระดับมาก และบัณฑิตา เพิ่มเดช (2564) ที่พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก จำแนกตามลักษณะบุคลากร พบว่า บุคลากร ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง/ชั้นยศแตกต่างกัน มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตากแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ทั้งนี้เพราะลักษณะทางประชากรศาสตร์แสดงถึงคุณลักษณะของบุคลากรที่แตกต่างกัน การศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ทำให้องค์กรสามารถจัดกลุ่มความรู้ ความต้องการ ที่สามารถนำมาจัดกระบวนการพัฒนาให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ผลการศึกษาสอดคล้องกับ กฤตพล ณ พัทลุง (2567) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดสงขลาที่พบว่าบุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษาและตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับ ชนิศา หาญสมบูรณ์ และ กรเอก กาญจนนาโณคิน (2563) ที่พบว่า บุคลากรทางพิเศษแห่งประเทศไทยที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานแตกต่างกันมีศักยภาพด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก กับปัจจัยสนับสนุน พบว่า มีปัจจัยสนับสนุน ประกอบด้วย ปัจจัย 3 ด้านคือ ด้านความต้องการ ด้านการเรียนรู้ ด้านกระบวนการพัฒนา มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมืองจังหวัดตาก ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้วยการส่งเสริมให้เกิดความรู้และทักษะในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ในขณะที่บางครั้งก็ต้องเผชิญกับบุคลากรที่มีความเบื่อหน่ายกับการที่ต้องวิงวาทความสำเร็จหรือต้องการความสุขแบบเรียบง่าย ไม่ต้องไปแข่งขันกับผู้อื่น รวมถึงการหวาดกลัวกับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่สร้างความกดดันในชีวิตประจำวัน ผลการศึกษาสอดคล้องกับ สุดใจ จินตาสตร (2566) เรื่อง การพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพและเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนสายงาน ภายในองค์กร ของบริษัทผลิตไฟฟ้าแห่งหนึ่งที่พบว่ากระบวนการพัฒนาบุคลากรส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพและเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนสายงานภายในองค์กร มีวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมยกระดับในสายอาชีพ การเรียนรู้ด้วยตนเองจากการทำงาน หรือ หน่วยงานที่รับผิดชอบ การศึกษาดูงาน การทำโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะทางด้านวิชาชีพ และพัฒนาทักษะทางด้านสังคมแบบคู่ขนาน ทั้งรูปแบบการอบรม Online และ Off line สอดคล้องกับ กิตติยาภรณ์ ศูนย์กลาง (2564) เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่เจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย รวมถึงความรู้ของเจ้าหน้าที่ต่อ กระบวนการ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) ส่งผลต่อศักยภาพบุคคลด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก พบว่า ปัจจัย 3 ด้านคือ ด้านความต้องการ ด้านการเรียนรู้ ด้านกระบวนการพัฒนา มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมืองจังหวัดตาก สามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก สรุปและมีข้อเสนอแนะดังนี้ จากผลการวิจัยปัจจัยสนับสนุน พบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับปัจจัยสนับสนุนทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเน้นแต่ละด้านตามลำดับคือ ด้านแรงจูงใจ รองลงมาคือ ด้านความต้องการ ด้านนโยบายและงบประมาณ ด้านกระบวนการพัฒนา และด้านการเรียนรู้ ดังนั้นหน่วยงานควรสร้างแรงจูงใจให้เกิดความต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพบุคลากรมากยิ่งขึ้น และควรจัดกระบวนการพัฒนาให้เหมาะสมกับความสามารถหน้าที่ของบุคลากร เช่น การศึกษาดูงาน ควรมีการสร้างระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางดิจิทัล ควรสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในหน่วยงานทหาร จากผลการวิจัยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานมณฑลทหารบกที่ 310 อำเภอเมือง จังหวัดตาก พบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพในระดับมาก โดยเน้นเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นการสร้างขวัญกำลังใจรองลงมาคือ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่เพิ่มขึ้น และคิดว่าการพัฒนาบุคลากรส่งผลให้องค์กรมีความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรส่งผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์กรโดยรวมมากขึ้น ดังนั้น หน่วยงานควรจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อให้มีความรู้และทักษะที่ตรงกับบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้และทักษะ และ



ทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์กรโดยรวม และควรมีคู่มือสมรรถนะของบุคลากรตามบทบาทหน้าที่เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงสุดตามเป้าประสงค์ขององค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลละเอียดยิ่งขึ้น เพื่อครอบคลุมเนื้อหาที่ศึกษาเพิ่มขึ้น และได้แนวทางสำหรับหัวหน้าหน่วยงานนำมาทำการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพ เช่น วัฒนธรรมองค์กรแบบทหาร ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กรมกำลังพลทหารบก. (2565). *แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566-2570*. กรุงเทพฯ: กรมกำลังพลทหารบก.
- กฤตพล ณ พัทลุง. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัด สงขลา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(1), 218-233.
- กิตติยาภรณ์ ศูนย์กลาง. (2564). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ เจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวาย รวมถึงความรู้ของเจ้าหน้าที่ต่อกระบวนการและการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจาก พระราชดำริ (สำนักงาน กปร.). ใน *(การค้นคว้าอิสระ)*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชนิศา หาญสมบุญ, และ กรเอก กาญจนโกคิน. (2563). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากรทางพิเศษแห่งประเทศไทย. *วารสารศิลปการจัดการ*, 4(1), 39-53.
- ณัฐกุล ภูกลาง. (2562). การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา*, 6(2), 101-110.
- ธัญญา หมั่นจิตร. (2566). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ: กรณีศึกษาของ บริการงานอนุญาตโรงงาน 1 กรมโรงงานอุตสาหกรรม*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บัณฑิตา เพิ่มเดช. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง. ใน *(วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี)*. มหาวิทยาลัย รามคำแหง.
- พระมหายุทธพิชาญ โยธาสโน, พระครูเกษมอาจารย์สุนทร, พระครูสุธรรมกิจโกศล, และ พรพิมล โพธิ์ชัยหล้า. (2566). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร. *วารสารนัมมวง แหระพุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 10(1), 169-192.
- ภรณ์ชฎา โสมเขียว. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลโก อำเภ เมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี. ใน *(การค้นคว้าอิสระ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏ เทพสตรี.
- สัณญา พงษ์ศรีดา. (2562). *รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่กองอำนวยการรักษาความ มั่นคงภายในภาค 1 ตามหลักพุทธธรรม*. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- สิริวดี ชูเชิด. (2565). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 12(1), 223-238.
- สุดใจ จินศาสตร์. (2566). พัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพและเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนสายงานในองค์กรของบริษัทผลิตไฟฟ้าแห่งหนึ่ง. ใน *(วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis (3rd ed.)*. New York: Harper and Row.