

# ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า\*

## EFFICIENCY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF THE DEPARTMENT OF BUSINESS DEVELOPMENT



สันติ แป้นอ่ำ, อนุวัต กระสังข์, พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์

Santi Panam, Anuwat Krasang, Pongphat Chittanurak

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: santip9655@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยฉบับนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ระหว่างวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.776 จำนวน 232 ชุด สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิจัยเชิงคุณภาพ เลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบบเจาะจง จำนวน 10 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา ประกอบบริบท

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับความคิดเห็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสรรหา ด้านพัฒนา ด้านการรักษาไว้ และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 3. ปัญหาและอุปสรรค พบว่า ปริมาณงานมีมาก สมรรถนะของบุคลากรยังไม่ตรงกับลักษณะงาน ความก้าวหน้าของบุคลากรยังไม่ชัดเจน ข้อเสนอแนะ ต้องปรับอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงาน ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน ปรับปรุงคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งสูงขึ้นให้มีความพร้อมทั้งความรู้ และประสบการณ์

**คำสำคัญ:** ประสิทธิภาพ; การบริหารทรัพยากรมนุษย์; กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

---

\* Received September 8, 2021; Revised September 20, 2021; Accepted September 22, 2021

## Abstract

The objectives of this research paper were: 1. to study the efficiency level of human resource management; 2. to study the relationship between human resource management and the efficiency of human resource management; 3. to study the problems, obstacles and recommendations on the efficiency of human resource management; This research is a mixed method research. During quantitative research collect data from questionnaires The total confidence value was 0.776 of 232 sets. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation. Finding the Pearson Correlation Coefficient and qualitative research Selected 10 key informants by in-depth interview method. Using descriptive content analysis and contextual analysis.

The results showed that 1. The level of human resource management opinions in all 4 areas is recruitment, development, retention, and utilization. 2. Relationship between human resource management and human resource management efficiency Overall, there was a statistically significant low positive correlation at 0.01 and 3. It was found that the workload was high. The competencies of personnel also do not match the nature of the work. The progress of personnel is not yet clear. Recommendations The force rate must be adjusted in accordance with the workload, training should be organized to strengthen the capacity. Set a clear career path forward. Improve the qualifications of those who will hold higher positions to be well equipped with knowledge and experience.

**Keywords:** Efficiency; Human Resource Management; Department of Business Development

## บทนำ

โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในแบบที่เรียกว่า VUCA หรือ VUCA World ซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้ที่ต้องตัดสินใจ หรือผู้นำองค์กรมากที่สุด ที่จะต้องพร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ เต็มไปด้วยความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือไม่ชัดเจน (Ambiguity) ดังนั้น ผู้นำต้องเป็นผู้นำที่ทำงานแบบ Agile คือ ผู้ที่มีทักษะการทำงานเพื่อเชื่อมต่อคนในทีมทั้งหมดในองค์กร เพื่อยกระดับสมรรถนะการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมต่อการปรับเปลี่ยนเสมอ ประเทศไทยต้องเปิดประตูต้อนรับนานาอารยประเทศ ร่วมกันทำการค้า พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม

และสภาวะแวดล้อมของโลก เพื่อดำรงอยู่ร่วมกันได้อย่างเป็นธรรมและยั่งยืน กระทรวงพาณิชย์ ย่อมมีบทบาทสำคัญที่จะต้องสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ภายใต้เป้าหมายที่จะยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้แก่ภาคธุรกิจไทย โดยได้ให้กรมพัฒนาธุรกิจการค้าดำเนินการสร้างศักยภาพของธุรกิจไทย สร้างโอกาสการเติบโตทางเศรษฐกิจ สามารถรองรับระบบการค้าเสรีภายในประเทศมีขีดความสามารถพร้อมที่จะขยายการค้า การลงทุนไปสู่ตลาดระหว่างประเทศ หรือสามารถผลักดันให้ประเทศก้าวเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางของธุรกิจหลากหลายประเภทในบรรดาทรัพยากรทั้งปวงที่มีอยู่ในโลก กล่าวได้ว่า “คน” หรือ “มนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด และมีประโยชน์มากที่สุด แนวความคิดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เป็นของใหม่ที่ทำการศึกษามาในปัจจุบันเท่านั้น หากแต่ได้มีการศึกษากันมาตั้งแต่โบราณกาลแล้ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ โดยที่องค์การจะต้องมีกรอบแนวทางการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ ทักษะคติที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปสู่การปฏิบัติโดยต้องมีการบวนการสำคัญในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน (พรทิพย์ อัยยิมานันท์, 2564).

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า(Department of Business Development) เป็นกรมที่ได้เปลี่ยนชื่อมาจากกรมเดิม คือ “กรมทะเบียนการค้า” (Department of Commercial Registration) ตามผลการปฏิรูปราชการครั้งใหญ่ ที่ใช้บังคับมาตั้งแต่ วันที่ 3 ตุลาคม 2545 ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงมีพระบรมราชโองการประกาศให้จัดตั้งกรมทะเบียนการค้าขึ้น เป็นกรมชั้นอธิบดีเมื่อวันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2466 และได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้อำมาตย์เอกพระโกมารกุลมนตรี (ชื่น โกมารกุล ณ นคร) เสด็จนิวัติอังกฤษ เป็นอธิบดีคนแรกของ กรมทะเบียนการค้า (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2564) มีหน้าที่รักษามาตราชั่งตวงวัด และรับจดทะเบียนการค้า ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Standard for Success) ซึ่งส่วนที่ 3 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็น 1 ใน 5 ของเครื่องมือการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Scorecard) ของสำนักงาน ก.พ. ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติที่จะทำให้ส่วนราชการทราบว่ามีความรู้และวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มี

ความถูกต้อง ทันสมัย มีความคุ้มค่า มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของส่วนราชการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การที่ส่วนราชการมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้าได้ดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าตามหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบไปด้วย การสรรหาบุคลากร การพัฒนา การรักษาไว้ และการนำไปใช้ประโยชน์ การดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวผู้บริหารต้องเข้าใจหลักการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพทางการบริหารมากที่สุด (พรทิวา นาคาศัย, 2553)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าซึ่งในแผนงานวิจัยนี้ จะเน้นไปในแนวการศึกษาวิจัยเพื่อให้ทราบระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า
3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นหลัก ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จำนวน 550 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มแบบมีระบบ (Systematic Random Sampling) หาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane Taro) การคำนวณหาขนาด/ จำนวนตัวอย่างในกรณีที่สามารถรู้จำนวน หรือประมาณประชากรที่ปฏิบัติงานในกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน กลุ่มเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยคัดเลือกแบบเจาะจงจำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ซึ่งกำหนดสถิติวิจัยเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเป็นการอธิบายลักษณะโดยทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผลการวิเคราะห์ข้อมูล และบรรยายโดยใช้สถิติแบบพรรณนา

## ผลการวิจัย

### ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.083) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

1. ด้านการสรรหา ซึ่งหมายถึงการสรรหาบุคลากรคำนึงถึง ประโยชน์ของกรมเป็นสิ่งสำคัญ โดยแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน ปราศจากอคติและมีความเที่ยงธรรม ซึ่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ , S.D.= 0.183)

2. ด้านการพัฒนา ซึ่งหมายถึง กรมมีการจัดการฝึกอบรมให้กับ บุคลากรเป็นประจำให้ความสำคัญกับการ พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ เป็นองค์กรที่มีความทันสมัย ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนา ตนเองเป็นประจำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D.= 0.134)

3. ด้านการรักษาไว้ ซึ่งหมายถึงความรู้สึก บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ เพราะหน่วยงานให้ ความสำคัญต่อทุกตำแหน่ง บุคลากรมีจิตผูกพันงาน เนื่องจากหน่วยงานมีระบบการดูแล บุคลากรที่ดี กำหนดโอกาสความก้าวหน้า ในงานให้บุคลากรได้ทราบอย่างชัดเจน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D.= 0.182)

4. ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งหมายถึง องค์กรมีความใส่ใจต่อการ ทำงานของ บุคลากร เมื่อบุคลากรมีปัญหาในการปฏิบัติงานสามารถแจ้งเรื่องต่อผู้บริหาร ได้ด้วยตนเองเพื่อ

รับคำแนะนำ หากปฏิบัติงานผิดพลาด องค์กรมีช่องทางในการแก้ไขปรับปรุงได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D.= 0.192)

### ระดับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D.=0.079) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

1. ด้านคุณภาพของงาน องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร บุคลากรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กร โดยไม่คิดโอนย้ายหรือเปลี่ยนงาน มีระบบการสรรหาที่เป็นธรรมโดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ , S.D.= 0.0085)

2. ด้านปริมาณงาน องค์กรมีการเผยแพร่ข้อมูลด้านการ บริหารงานของผู้บริหารอยู่เสมอ มีการกำหนดนโยบายทางการ บริหารงานอย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมาย มีการฝึกอบรมโดยมีหลักสูตรที่ เหมาะสมทำให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D.= 0.173)

3. ด้านค่าใช้จ่าย องค์กรมีการนำเทคโนโลยีมาปรับปรุง การทำงาน ให้ดีขึ้นและทันสมัยมากขึ้น การสรรหาทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจและเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีการจัดสรรอัตราค่าจ้างของ บุคลากรที่เหมาะสมคุ้มค่าต่อค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D.= 0.143)

4. ด้านเวลา องค์กรมีการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน คัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น และในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D.= 0.142)

### ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

#### 1) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ( $R=0.239^{**}$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยภาพรวมกับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ด้านคุณภาพงานไม่มีความสัมพันธ์กัน ( $R=.074$ )

ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยภาพรวมกับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ( $R=.107$ )

ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยภาพรวม กับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ด้านค่าใช้จ่าย มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ( $R=.147$ )

ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยภาพรวม กับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ด้านเวลา มีความสัมพันธ์ เชิงบวกในระดับต่ำ ( $R=.210$ )

## 2) ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนา ด้านการรักษาไว้ และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านค่าใช้จ่าย และด้านเวลา ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าน้อยลง ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าลดลง

**สรุปปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า มีดังนี้**

1. ปริมาณงานของกรมพัฒนาธุรกิจการค้ามีมากและต้องดำเนินการให้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ เป็นธรรมชาติ ทั้งลักษณะงานของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าต้องมีความอดทน อดกลั้นต่ออารมณ์ของผู้เข้ามาใช้บริการ ในขณะเดียวกันจำนวนบุคลากรก็มีจำกัด ทำให้เกิดสภาวะความกดดันและความเครียดต่อเจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

2. สมรรถนะของบุคลากรกรมพัฒนาธุรกิจการค้ายังไม่ตรงกับลักษณะงาน ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทั้งด้านความรู้ ทักษะและคุณลักษณะต่างๆ ให้สอดคล้องกับบทบาทและหน้าที่ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

3. ความก้าวหน้าของบุคลากรกรมพัฒนาธุรกิจการค้ายังไม่ชัดเจนขาดความมั่นคง ความก้าวหน้าตามเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ ทำให้บุคลากรของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าขาดแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งผลต่อการดำเนินงานของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

4. กรมพัฒนาธุรกิจการค้าขาดการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ อันเนื่องมาจากปัญหาที่ครอบคลุมหลายภารกิจเกี่ยวพันกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ขาดความรู้ในการบริหารจัดการ และความรู้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดระบบข้อมูล

**ข้อเสนอแนะ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า มีดังนี้**

1. ปรับอัตรากำลังและคุณลักษณะของอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงานที่มีจำนวนมาก เนื่องจากปัจจุบันอัตรากำลังไม่เพียงพอ

2. ควรจัดการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เพื่อเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะต่างๆให้สอดคล้องกับบทบาทและหน้าที่ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

3. กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน ปรับปรุงคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งสูงขึ้นให้เป็นบุคคลที่มีความพร้อมทั้งความรู้และประสบการณ์ มีเส้นทางความก้าวหน้าในราชการที่ชัดเจน รวมทั้งเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ มีกรอบการจ่ายที่ชัดเจนเป็นแนวทางเดียวกัน กำหนดใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาให้รางวัลเป็นแนวทางเดียวกัน เช่น ความดีความชอบ การบรรจุแต่งตั้งโยกย้าย เส้นทางความก้าวหน้าในราชการ

4. พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โดยการเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลให้เป็นหนึ่งเดียว เพิ่มสมรรถนะของระบบการติดตามงานด้วยเทคโนโลยี

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า” มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

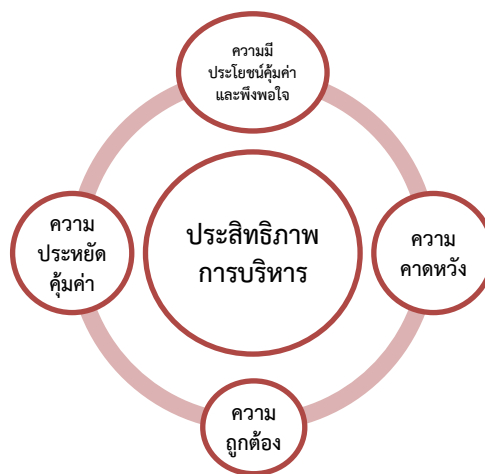
1. ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านการสรรหา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ , S.D.= 0.183) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การสรรหาบุคลากรคำนึงถึงประโยชน์ของกรมเป็นสำคัญ โดยแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน ปราศจากอคติและมีความเที่ยงธรรม ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เห็นได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ ปิยาพร ห่องแสง (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับความเห็นด้านการสรรหาโดยรวมมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 คือองค์กรมีการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกเพื่อเข้าปฏิบัติในตำแหน่งที่ว่างระบบการสรรหาขององค์กรทำให้ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงเข้ามาปฏิบัติงาน องค์กรมีการกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการสรรหา ด้านการพัฒนา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D.= 0.134) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การจัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรเป็นประจำ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ เป็นองค์กรที่มีความทันสมัย ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองเป็นประจำ สอดคล้องกับแนวคิดของ จำนงค์ อติวัฒนสิทธิ์ และสาคร ฤทธิ์ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนา

ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า เป้าหมายของการบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรซึ่งจะต้องได้รับการอบรมให้มีความรู้ความสามารถและทักษะเพิ่ม และมีคุณวุฒิทางการศึกษาสูงขึ้น ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นระบบและชัดเจน ด้านการรักษาวินัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D.= 0.182) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพราะหน่วยงานให้ความสำคัญต่อทุกตำแหน่ง บุคลากรมีจิตผูกพันในงาน เนื่องจากหน่วยงานมีระบบการดูแลบุคลากรที่ดี กำหนดโอกาสความก้าวหน้าในงานให้บุคลากรได้ทราบอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ บริษัท ป่าสาละ จำกัด (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยที่มีวิธีคิด นโยบาย และวิถีปฏิบัติที่ยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า การให้ผลตอบแทนและการรักษาพนักงาน เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการทั้งในรูปแบบเงินและไม่ใช่เงิน การสร้างกฎข้อบังคับและระเบียบวินัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านความยั่งยืน มีข้อค้นพบดังนี้ เอสเอ็มอีทั้ง 10 แห่งมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนในอัตราที่แข่งขันได้ในตลาด คือ เทียบเท่า หรือสูงกว่าเอสเอ็มอีด้วยกัน โดยวิสาหกิจขนาดกลางทั้งหมดมีสวัสดิการที่หลากหลายและสูงกว่าที่กฎหมายกำหนด ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D.= 0.192) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า องค์กรมีความใส่ใจต่อการทำงานของบุคลากร เมื่อบุคลากรมีปัญหาในการปฏิบัติงานสามารถแจ้งเรื่องต่อผู้บริหาร ได้ด้วยตนเองเพื่อรับคำแนะนำ หากปฏิบัติงานผิดพลาด องค์กรมีช่องทางในการแก้ไขปรับปรุงได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จ่านงค์ อติวัฒนสิทธิ์ และสาคร ธรรมะ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการและการบริหารอย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยภาพรวม กับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของของ กฤษณะ ธรรมาภิรมกุล (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานได้ความสะดวกในการรับบริการด้านสวัสดิการของหน่วยงาน รองลงมา ค่าตอบแทนอื่นที่เป็นตัวเงินมีการจ่ายอยู่ในระดับที่เหมาะสม และได้รับการประเมินเพื่อการขึ้นค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมและรายได้จากการปฏิบัติงานของท่านเพียงพอกับค่าครองชีพ และท่านรู้สึกว่าการจ่ายค่าตอบแทนของบริษัทเป็นธรรมและจ่ายตามผลงาน

3. ปัญหาและอุปสรรค พบว่า 1) ปริมาณงานมีมาก และต้องดำเนินการให้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม 2) สมรรถนะของบุคลากรยังไม่ตรงกับลักษณะงาน ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะต่างๆ ให้สอดคล้องกับบทบาทและหน้าที่ 3) ความก้าวหน้าของบุคลากรยังไม่ชัดเจนขาดความมั่นคง ความก้าวหน้าตามเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ ทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งผลต่อการดำเนินงาน 4) ขาดการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ ขาดความรู้ในการบริหารจัดการ และความรู้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดระบบข้อมูล ข้อเสนอแนะ พบว่า 1) ต้องปรับอัตราค่าจ้างและคุณลักษณะของอัตราค่าจ้างให้สอดคล้องกับภาระงานที่มีจำนวนมาก เนื่องจากปัจจุบันอัตราค่าจ้างไม่เพียงพอ 2) ควรจัดการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะต่างๆ ให้สอดคล้องกับบทบาทและหน้าที่ 3) กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน ปรับปรุงคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งสูงขึ้นให้เป็นบุคคลที่มีความพร้อมทั้งความรู้และประสบการณ์ มีเส้นทางความก้าวหน้าในราชการที่ชัดเจน รวมทั้งเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ มีกรอบการจ่ายที่ชัดเจนเป็นแนวทางเดียวกัน กำหนดให้หลักเกณฑ์การพิจารณาให้รางวัลเป็นแนวทางเดียวกัน 4) พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพโดยการเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลให้เป็นหนึ่งเดียว เพิ่มสมรรถนะของระบบการติดตามงานด้วยเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ศตปพร มีสุขสร (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัญหาและผลกระทบในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมืองควนลัง อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา” ผลการศึกษาพบว่า เทศบาลเมืองควนลังกำลังประสบปัญหาและอุปสรรคในด้านต่างๆ คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ด้านการให้ออกจากงาน ดังนั้นจึงได้เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลไว้ 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีการสรรหาบุคลากรตามแผนอัตราค่าจ้าง และใช้ระบบการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่และระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากร ด้านการดำรงรักษาบุคลากรรัฐบาลควรจัดสวัสดิการเพิ่มขึ้น เทียบเท่ากับพนักงานรัฐวิสาหกิจ ใช้ระบบการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่และระบบคุณธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเรียกร้องให้มีการกำหนด ระเบียบการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นและของข้าราชการพลเรือนให้มีมาตรฐานเดียวกัน ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรจัดฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการนำไปปฏิบัติจริงควรเพิ่มงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรควรมีการฝึกอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรมจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในหน่วยงาน และ ควรมีการติดตามประเมินผลบุคลากรทุกครั้ง ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ควรใช้ระบบการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่และระบบคุณธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านการให้ออกจากงาน ควรมีการจัดทำเอกสารชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการออกจากงานในกรณีต่างๆ

## องค์ความรู้จากการวิจัย



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

ความมีประโยชน์คุ้มค่า หมายถึง ความมีผลประโยชน์ที่สมดุลกับทรัพยากรที่ใช้ ทั้งนี้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอาจเป็นได้ทั้งผลสำเร็จที่พึงประสงค์ และผลกระทบในทางลบที่เกิดขึ้นแก่บุคลากร ประชาชนและสังคม ทั้งที่สามารถคำนวณเป็นตัวเงินได้และไม่สามารถคำนวณเป็นเงินได้ และยังสามารถประเมินความคุ้มค่าที่เปรียบเทียบ กับ Cost ได้แก่ Benefit - Cost Ratio หรือ Cost-Effectiveness เป็นต้น

ความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้ใช้ประโยชน์จากผลผลิตและบริการนั้นๆ โดยผู้ใช้ประโยชน์อาจหมายถึง ประชาชนหรือหน่วยงานอื่นที่ได้รับประโยชน์โดยตรง

ความมีประโยชน์คุ้มค่าและพึงพอใจ สามารถวัดจากระดับความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ประโยชน์และคุณภาพการให้บริการ อีกทั้งผลงานจะต้องมีความถูกต้องครบถ้วน เป็นที่พึงพอใจจากผลงานที่สำเร็จจากผู้เกี่ยวข้อง

ความคาดหวัง คือ เป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนการปฏิบัติงานจะต้องมีความเหมาะสมของความยากง่าย ธรรมชาติของงาน โดยการการปฏิบัติงานได้ดี และมีปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนด มีภาระงานตรงตามมาตรฐาน ปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

โดยการกำหนดตัวชี้วัดปริมาณงานที่ประสบผลสำเร็จตลอดระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจวัดจากผลสำเร็จกับงานที่ตรงเวลา ประสิทธิภาพผลต่างๆ การตรวจสอบผลงานที่เกี่ยวกับบุคลากร

ความถูกต้อง คือ การปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการควบคุม ตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างถูกต้องชัดเจน ซึ่งอาจ

กระทำได้โดยการตรวจทานความถูกต้องของงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด ลดข้อผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นแล้วจากความไม่ตั้งใจ

โดยการสร้างความชัดเจนของความถูกต้องและคุณภาพของขั้นตอนการทำงานหรือผลงาน โดยละเอียดเพื่อควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้อย่างถูกต้อง และเกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สร้างระบบและวิธีการที่สามารถกำกับตรวจสอบความก้าวหน้าและความถูกต้อง/คุณภาพของผลงาน หรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

ความประหยัดคุ้มค่า คือ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรมีความประหยัด ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ

โดยการประเมินความเหมาะสมสอดคล้องของการใช้ทรัพยากรและกระบวนการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตตามวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากผลผลิตเทียบกับต้นทุนทั้งหมด การจัดหาทรัพยากรที่ได้มาตรฐาน มีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม รวมทั้งมีกระบวนการทำงานที่ประหยัดทรัพยากร

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรกำหนดหน้าที่ตามคำบรรยายลักษณะงาน (job description) เพื่อให้บุคลากรทราบถึงสิ่งที่ตนเองต้องการปฏิบัติงานและเกิดความเข้าใจกันของทั้งสองฝ่าย
2. ควรชี้แจงแผนการดำเนินงานขององค์กรให้บุคลากรทราบ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจในวิธีการทำงานขององค์กร และลำดับความสำคัญของงานให้ได้ เพื่อให้ได้งานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ควรนำสมรรถนะ หรือขีดความสามารถ (Competency) มาประยุกต์ใช้ในองค์กร เช่น นำมาใช้ในการสรรหาและคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีขีดความสามารถตรงกับตำแหน่งงานหรือนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมและการเลื่อนตำแหน่งโดยใช้ขีดความสามารถสำหรับตำแหน่งสูงขึ้นได้หรือยัง

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยมให้กับบุคลากรของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า
2. ควรสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ฝ่ายฝึกอบรมและการพัฒนาได้นำหลักสูตรที่น่าสนใจและจำเป็นมาจัดฝึกอบรม
3. องค์กรควรเพิ่มความยุติธรรมและพิจารณาค่าตอบแทนต่างๆ จากผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรรู้สึกว่าคุณภาพมีความยุติธรรมและตนเองก็ได้รับความยุติธรรมด้วย

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. ควรศึกษางานวิจัยเชิงเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกับหน่วยงานอื่นๆ ภายในกระทรวงพาณิชย์ เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนา ปรับปรุงแนวทางการบริหารภายในองค์กรในด้านต่างๆ ที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรให้ดีขึ้น
3. ควรทำศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น
4. ควรศึกษาวิจัยหลักธรรมที่เหมาะสมที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายขององค์กร ต่อไปในอนาคต

### เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2564). *ประวัติกรมพัฒนาธุรกิจการค้า*. สืบค้น 4 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://www.dbd.go.th>.
- กฤษณะ ธรรมาภิมุขกุล. (2561). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จำนงค์ อติวัฒน์สิทธิ์ และสาคร ธรະທີ. (2555). *การพัฒนาทรัพยากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย* (รายงานการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บริษัท ปาสาละ จำกัด. (2562). *แนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยที่มีวิธคิด นโยบาย และวิถีปฏิบัติที่ยั่งยืน* (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: มูลนิธิสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.).
- ปิยาพร ห้องแสง. (2555). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน สาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์ (2564). *บทบาท ผู้นำยุคโควิดต้องสร้างทุกคนให้เป็นผู้บริหาร*. สืบค้น 4 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://www.prachachat.net>
- พรทิวา นาคาศัย (2553). *คู่มือกรมพัฒนาธุรกิจการค้า*. สืบค้น 4 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://www.dbd.go.th>
- ศตปพร มีสุขศรี. (2561) *ปัญหาและผลกระทบในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมืองควนลัง อำเภอลำทับ จังหวัดสงขลา* (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น