

## ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

ดาร์รัตน์ สาระกุล<sup>1</sup>

สิทธิชัย ฝรั่งทอง<sup>2</sup>

นพวรรณ วิเศษสินธุ์<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของบริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริงแอนด์แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) และ 2) เปรียบเทียบระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของบริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริงแอนด์แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงาน บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริงแอนด์แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 104 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่น .81 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้การวิเคราะห์ค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของบริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริงแอนด์แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับ จากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุด คือ ด้านฝึกอบรม รองลงมาคือ ด้านการปฐมนิเทศ และด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ และ 2) ผลการเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของบริษัท ทีเอ็มคอนซัลติ้ง เอนจิเนียริงแอนด์แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน ต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้งเอนจิเนียริงแอนด์แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ:** การพัฒนาบุคลากร พนักงานสายสนับสนุน

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

e-mail: dararat\_s@teamcm.co.th

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

e-mail: sitichai.f@dru.ac.th

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

e-mail: noppawan.t@dru.ac.th

## Needs for development of Support Personnel Team Consulting Engineering and Management Pub Co., Ltd.

Dararat Sarakoon<sup>1</sup>

Sittichai Farlangthong<sup>2</sup>

Noppawan Wisedsind<sup>3</sup>

### Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the levels of needs in the development of support personnel of Team Consulting Engineering and Management Pub Co., Ltd., and 2) compare the demand levels for support personnel development of the Company. The sample group used in this research was 104 staff of Team Consulting Engineering and Management Pub Co., Ltd., using Taro Yamane's formula, and through simple random sampling method. The instrument used in the research was a questionnaire with reliability at .81 level. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test for hypothesis testing and one-way analysis of variance by setting statistical significance at the level of .05.

The results of this research revealed that 1) the levels of needs in the development of support personnel of Team Consulting Engineering and Management Pub Co., Ltd. were overall at high levels. Considering the first 3 aspects, they were training, arranging orientation session, and encouraging further education; and 2) the comparison of demand levels for support personnel development of the Company showed that the employees with different gender, age, education level, job position, and duration of employment had different needs in the development of support personnel at the level of significance .05.

**Keywords:** Personnel Development, Support staff

---

<sup>1</sup> Graduate student (Master's Degree), Business Administration, Dhonburi Rajabhat University

e-mail: dararat\_s@teamcm.co.th

<sup>2</sup> Teacher, Faculty of Management, Dhonburi Rajabhat University

e-mail: sitichai.f@dru.ac.th

<sup>3</sup> Assistant professor, Faculty of Management, Dhonburi Rajabhat University

e-mail: noppawan.t@dru.ac.th

## บทนำ

การพัฒนาบุคลากรเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวบุคลากรคือ จะช่วยเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุนให้แก่องค์กร เนื่องจากบุคลากรมีความเชี่ยวชาญในงานที่ทำมากขึ้น ข้อผิดพลาดต่างๆ ก็จะลดลง การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันกับความเจริญ สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้อย่างเต็มภาคภูมิ เมื่อบุคลากรมีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ก็จะมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะช่วยลดอัตราการลาออกของคนที่ฝีมือมีสูง เพราะการพัฒนาบุคลากรจะสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร พนักงานจึงเกิดความทุ่มเท และเอาใจใส่ในการทำงาน เพื่อบรรลุถึงผลสำเร็จขององค์กร (prosoft HCM, มปป.)

การพัฒนาบุคลากรมีความครอบคลุมถึงการให้การศึกษาเรียนรู้งาน การฝึกอบรมให้ปฏิบัติงานได้ และการพัฒนาสายงานอาชีพ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงความสามารถในการทำงานของพนักงาน ทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรจะมีประสิทธิผลหรือการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและภารกิจขององค์กรนั้น จะต้องจัดการให้บุคลากรมีขีดความสามารถในการทำงานให้บรรลุผลลัพธ์ขององค์กร ดังนั้นเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรคือการให้พนักงานมีความเข้าใจในงานปฏิบัติงานตามขั้นตอนหรือกระบวนการได้ มีทักษะและพัฒนางานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (ประเวศ มหารัตน์สกุล, 2556)

การปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายสนับสนุนบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ที่ผ่านมาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนยังไม่ได้รับการพัฒนาด้านการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่องค์กรกำหนดไว้ อาทิ บุคลากรมีความรู้ไม่เพียงพอในการทำงานที่มีความซับซ้อน การขาดรับกับนโยบายใหม่ๆ ขององค์กร ขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ รวมทั้งยังขาดทักษะในการสื่อสารด้านภาษาอังกฤษ เป็นต้น ถึงแม้ว่าทางบริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบาย การพัฒนาบุคลากรไว้หลายรูปแบบ ได้แก่ การปฐมนิเทศก่อนเริ่มการทำงาน การให้โอกาสในการศึกษาต่อ การเข้ารับการฝึกอบรม-สัมมนา การให้โอกาสเปลี่ยนงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ การโอนย้ายบุคลากรให้ตรงตามความสามารถ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทั้งด้านความคิด ความสามารถ ความรู้ความชำนาญให้มีศักยภาพสูง เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานไม่เฉื่อยชา มุ่งสู่ผลผลิตตามที่หน่วยงานตั้งเป้าหมายไว้ แต่ก็ยังไม่ได้รับประสิทธิผลอย่างสูงสุด

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานสายสนับสนุนภายในบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จึงสนใจศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของบริษัท ทีมคอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นข้อมูลให้บริษัทใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของบริษัทได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิผลต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอ็นจิเนียริ่ง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอ็นจิเนียริ่ง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

## สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนแตกต่างกัน

## ทบทวนวรรณกรรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต (พรชัย เจดามาน, 2562) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้ (นฤมล มนมีนกงกุล, 2562)

1) ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผูกพันและพึงพอใจในการทำงาน เกิดความก้าวหน้าสามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ

2) ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศทั้งทางด้านบริการและการผลิตสินค้า องค์กรย่อมมีความเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี ก็ย่อมจะส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วย

4) ช่วยในการพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเป็นงานที่ต้องประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อแสวงหาแนวทางให้บุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดความเติบโต

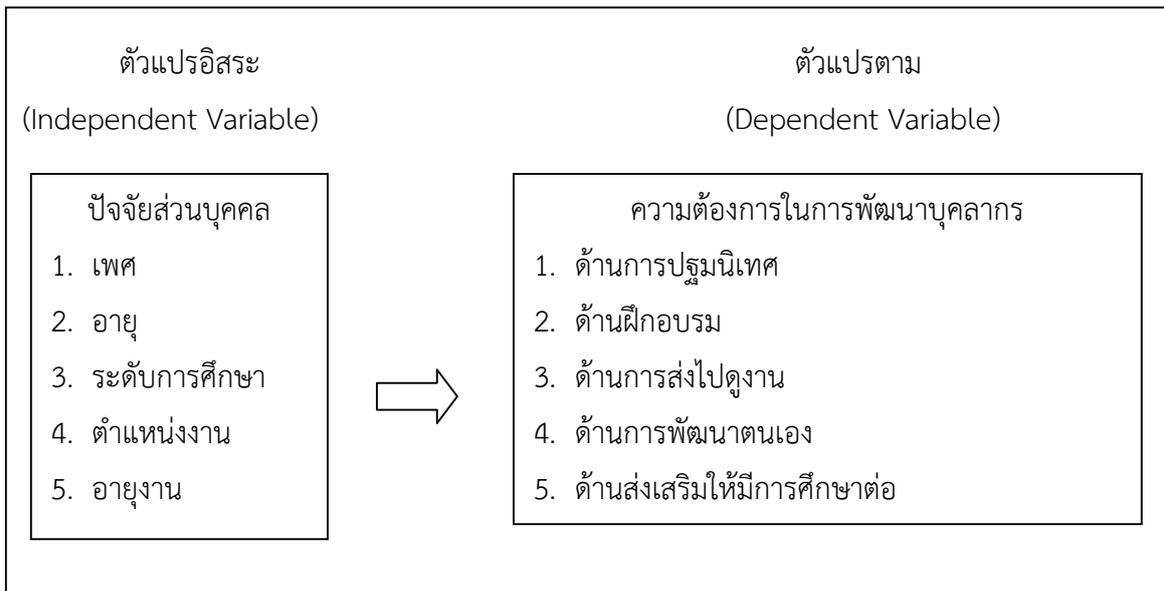
5) ช่วยให้กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ และมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเพื่อป้องกันการขาดแคลนบุคลากรในงานประเภทต่างๆ และสอดคล้องกับการวางแผน

วิธีการพัฒนาบุคลากร ประกอบไปด้วย การสอนงาน การฝึกปฏิบัติจริง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การหมุนเวียนงาน การศึกษาดูงาน การสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งมีหลากหลายวิธีในการพัฒนาบุคลากร โดยอาจเริ่มต้นตั้งแต่ช่วงแรกในการเข้าทำงานใหม่ คือ การปฐมนิเทศ เพื่อต้องการให้พนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ได้เรียนรู้ เข้าใจเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาขององค์กร รวมทั้งได้รู้จักหัวหน้าหรือผู้บริหารและหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากนี้ยังสามารถใช้วิธีการพัฒนาแบบสอนงานควบคู่ไปกับการฝึกปฏิบัติจริงจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งไม่ต้องใช้งบประมาณ แต่วิธีการพัฒนาบุคลากรที่ทุกองค์กรทั้ง

ภาครัฐและภาคเอกชนนิยมใช้กันมากที่สุด คือ การศึกษาดูงาน การสัมมนา และการฝึกอบรม (สุมิตร สุวรรณ, 2561)

จากทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดเพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ได้ดังนี้

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงาน บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ฝ่ายบัญชี/การเงิน จำนวน 50 คน ฝ่ายเลขานุการ จำนวน 59 คน ฝ่ายบุคคล/ธุรการ จำนวน 25 คน ฝ่ายจัดซื้อ จำนวน 6 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 140 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973, p. 886) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 104 คน สุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริ่ง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert scales) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) สอบถามความต้องการในการพัฒนารวม 5 ด้านประกอบด้วย ด้านการปฐมนิเทศ ด้านฝึกอบรม ด้านการส่งไปปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended questionnaire)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมอธิบายวิธีการตอบและรับกลับคืนมาด้วยตนเอง จำนวน 104 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เพื่อนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ทุกชุด และนำมาลงรหัสประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสถิติความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
- 2) วิเคราะห์ข้อมูลระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริ่ง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 3) วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของพนักงาน บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริ่ง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน โดยใช้สถิติ t-test และ F-test

### ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริ่ง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ช่วงอายุระหว่าง 25-29 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งงานฝ่ายบัญชี อายุการทำงานอยู่ระหว่าง 6-10 ปี
- 2) การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริ่ง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

ระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของบริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริ่ง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.75 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปหาค่าน้อย พบว่า ด้าน

ฝึกอบรมเป็นด้านที่พนักงานมีความต้องการมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72 รองลงมาเป็นการปฐมนิเทศ มีค่าเฉลี่ย 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.91 ด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อมีค่าเฉลี่ย 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68 ด้านการส่งไปดูงานมีค่าเฉลี่ย 3.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72 และด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ย 3.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73 ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้านพบว่า

ด้านการปฐมนิเทศ พนักงานบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเมนต์ จำกัด (มหาชน) มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ในเรื่องมีแนะนำเกี่ยวกับระบบการบริหารงานของบริษัทฯ อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.87 รองลงมาเป็นเรื่องมีบุคลากรคอยให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.80 ส่วนเรื่องที่พนักงานมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือเรื่องมีประชาสัมพันธ์แนะนำพนักงานใหม่ไปยังหน่วยงานต่างๆ มีค่าเฉลี่ย 3.45

ด้านการฝึกอบรม พนักงานบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเมนต์ จำกัด (มหาชน) มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ในเรื่องมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการฝึกอบรมต่างๆ ให้ทุกหน่วยงานรับทราบอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 รองลงมาเป็นเรื่องมีการตั้งนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมแจ้งให้พนักงานได้รับทราบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 3.70 ส่วนเรื่องที่พนักงานมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือเรื่องผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 3.64

ด้านการส่งไปศึกษาดูงาน พนักงานบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเมนต์ จำกัด (มหาชน) มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ในเรื่องมีการคัดเลือกพนักงานไปศึกษาดูงานอย่างยุติธรรมและเกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.54 รองลงมาเป็นเรื่องมีจัดให้พนักงานทุกคนไปศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีค่าเฉลี่ย 3.52 ส่วนเรื่องที่พนักงานมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือ เรื่องจัดให้มีการไปศึกษาดูงานทั้งส่วนภาคราชการและเอกชนในส่วนงานที่เกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ย 3.44

ด้านการพัฒนาตนเอง พนักงานบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเมนต์ จำกัด (มหาชน) มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ในเรื่องมีการนำประสบการณ์และความผิดพลาดที่เคยเจอมาเป็นข้อเตือนใจในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.53 รองลงมาเป็นเรื่องการพัฒนาบุคลิกภาพทางด้านร่างกาย เช่น การแต่งกาย การพูดจา เป็นต้น มีค่าเฉลี่ย 3.43 ส่วนเรื่องที่พนักงานมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือเรื่องมีการปรับปรุงพัฒนาศักยภาพด้วยตนเอง เช่น การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากเอกสารตำราต่างๆ มีค่าเฉลี่ย 3.38

ด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ พนักงานบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเมนต์ จำกัด (มหาชน) มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ในเรื่องส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสอบรมหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญ อยู่ในระดับมาก

มีค่าเฉลี่ย 3.76 รองลงมาเป็นเรื่องให้สิทธิการไปศึกษาต่ออย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ย 3.67 ส่วนเรื่องที่พนักงานมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การมีเงินทุนสนับสนุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา มีค่าเฉลี่ย 3.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.635

3) เปรียบเทียบเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำแนกปัจจัยส่วนบุคคล

3.1) เพศ พบว่า พนักงานบริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกัน

3.2) อายุ พบว่า พนักงานบริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกัน

3.3) ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัท บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกัน

3.4) ตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานบริษัท บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกัน

3.5) อายุงาน พบว่า พนักงานบริษัท บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกัน

### สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของบริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) สามารถอภิปรายผลการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

ระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ บริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกตามรายด้านพบว่า พนักงานมีความต้องการพัฒนาด้านฝึกอบรม ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อในระดับมาก ส่วนด้านการส่งไปดูงานและด้านการพัฒนาตนเอง ต้องการในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการวางแผนการดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาของ สุฉินี ฤกษ์ขำ (2559) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมกับการพัฒนา หมายถึง กระบวนการในการส่งเสริมให้พนักงานได้ปรับปรุงและพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมหรือทัศนคติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ทั้งงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน และการเตรียมความพร้อมสำหรับงานที่อาจได้รับมอบหมายในอนาคตสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนาภรณ์ บุญนุษ (2555) ได้

ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน : กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคกลาง) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมเฉพาะด้าน ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ด้านการปฐมนิเทศ พบว่า พนักงานบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยบริษัทฯมีการแนะนำเกี่ยวกับระบบการบริหารงานของบริษัทฯ และมีบุคลากรคอยให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน แนะนำให้ผู้เข้ารับการปฐมนิเทศได้รู้จักสถานที่และหน่วยงานต่างๆ รวมถึงการจัดทำคู่มือการปฐมนิเทศภายในองค์กร สอดคล้องกับวิธีดำเนินการโดยใช้วิธีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา 5 ด้าน ของรัตนา เนื่องแก้ว (2548) ได้กล่าวว่า ในการพัฒนาบุคลากร มีวิธีดำเนินการโดยใช้วิธีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาด้านการปฐมนิเทศ เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ที่เข้ามาทำงานใหม่ หรือผู้ที่ทำงานมานานแล้ว แต่เพิ่งย้ายสับเปลี่ยน หรือหมุนเวียนมาปฏิบัติงานหน้าที่ใหม่ ซึ่งเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งซึ่งมีวัตถุประสงค์สำหรับแนะนำชี้แจง ให้ทราบความรู้ต่างๆ ไป ของกฎระเบียบ สร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน ลักษณะโครงสร้างขององค์กร นโยบายขององค์กร เพื่อให้สมาชิกใหม่เข้าใจวัตถุประสงค์ รวมทั้งเรียนรู้สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และเป็นประโยชน์ในการทำงานต่อไป และสอดคล้องกับงานวิจัย รัตนารัตน์ บุญสุข (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน : กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคกลาง) พบว่าทัศนคติ การพัฒนา การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของพนักงานในทิศทางเดียวกัน

ด้านการฝึกอบรม พบว่า พนักงานบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก บริษัทฯ ต้องการให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการฝึกอบรมต่างๆ ให้ทุกหน่วยงานรับทราบอย่างทั่วถึง มีแจ้งให้พนักงานได้รับทราบการตั้งนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรม มีการจัดส่งพนักงานเข้าฝึกอบรมตามความเหมาะสมในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ปิยนุช การคุณิ (2554) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงาน บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน) มีระดับความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2556) ที่กล่าวว่า การจัดการฝึกอบรมจำเป็นต้องสร้างความรู้ความเข้าใจถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมและต้องให้พนักงานตอบคำถามทำไมต้องพัฒนาบริษัทหรือองค์กรให้ได้

ด้านการส่งไปศึกษาดูงาน พบว่า พนักงานบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยต้องการให้บริษัทฯ มีการคัดเลือกพนักงานไปศึกษาดูงานอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรมรวมถึงการคัดเลือกพนักงานไปศึกษายังดูความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ และบริษัทมีการจัดให้พนักงานทุกคนไปศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และทุกครั้ง ที่บริษัทฯ ส่งไปศึกษาดูงานจะพิจารณาให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย วิลาศ ยาวิลละ (2554) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองของพนักงานกรณีศึกษา: บริษัท เคอิน ออโตพาร์ทส์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานมีความต้องการให้บริษัทจัดส่งพนักงานไป

ฝึกอบรมในต่างประเทศ เพื่อเป็นการยกระดับความสามารถในการทำงาน มีประสบการณ์ใหม่ๆ เพิ่มความรู้ ความสามารถ มุ่งให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กร

ด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า พนักงานบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเมนท์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง และจะใช้วิธีพัฒนาตนเองโดยเก็บประสบการณ์และความผิดพลาดที่เคยเจอมาเป็นข้อเตือนใจในการปฏิบัติงานครั้งต่อไปเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำเติมอีก มีการพัฒนาบุคลิกภาพในตัวพนักงานไม่ว่าจะเป็นการพูดจา การแต่งตัว และมีการพัฒนาจิตใจและอารมณ์เป็นประจำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเรื่องการพัฒนาตนเองของ สุมิตร สุวรรณ (2561) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองมิใช่เพียงแค่ความรู้หรือทักษะในการประกอบอาชีพเท่านั้น แต่ยังต้องเรียนรู้การอยู่ร่วมกันในสังคม การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นด้วย ในชีวิตการทำงานหลายคนไม่สามารถสื่อสารความคิดของตนเองให้ผู้อื่นเข้าใจได้ บางคนไม่พยายามจะเข้าใจความคิดของผู้อื่นและยึดมั่นถือมั่นในความคิดของตนเองเท่านั้น ซึ่งลักษณะแบบนี้อาจเป็นอันตรายหรือไม่เป็นผลดีต่อชีวิตและการทำงานของตนเอง

ด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ พบว่า พนักงานบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเมนท์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยบริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสสอบปรนัยหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญ และยังมีการจัดส่งพนักงานให้ไปศึกษาในเรื่องที่พนักงานสนใจและเกี่ยวข้องเป็นประโยชน์กับงานที่ปฏิบัติ หากพนักงานคนใดมีความสนใจที่จะศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้บริษัทฯ จะไม่ห้ามแต่ยังจะส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของกมลชนกนันท์ เอี่ยมแมนศรี และณัดดา ทิพย์จันทา (2558) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานคลังสินค้าบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ พบว่า ด้านการศึกษาต่อพนักงานมีความต้องการพัฒนาตนเองเรื่องของการศึกษาหลักสูตรที่ตนเองสนใจแม้ไม่เกี่ยวข้องกับงานในหน่วยงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ลำดับแรก และอันดับสองต้องการให้หน่วยงานมีการส่งเสริมการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน และต้องการศึกษาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน่วยที่สังกัด ลำดับสุดท้ายความต้องการให้หน่วยงานที่สังกัดส่งเสริมการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง

ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของบริษัท ทีม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเมนท์ จำกัด (มหาชน) ในลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของพนักงาน ไม่มีความแตกต่างกันในลักษณะของ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยนุช การคุณิ (2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศ ระดับตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทั้งสองบริษัทมีนโยบายการทำงาน ลักษณะการทำงาน และ

สิ่งแวดล้อมในการทำงานมีความแตกต่างกัน จึงทำให้ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเมื่อเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลได้ผลแตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของบริษัท ทีเอ็ม คอนซัลติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร ควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม การปฐมนิเทศ และการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ เนื่องจากเป็นวิธีการที่พนักงานมีความต้องการในระดับมาก
2. การจัดการฝึกอบรมควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึงและแจ้งนโยบายให้พนักงานทราบอย่างชัดเจน
3. การจัดการปฐมนิเทศ ควรแนะนำเกี่ยวกับระบบการบริหารงานของบริษัทอย่างชัดเจน และมีบุคลากรคอยให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน
4. ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ และให้สิทธิการไปศึกษาต่ออย่างยุติธรรมและเท่าเทียม

## เอกสารอ้างอิง

- กมลชนกนันท์ เอี่ยมแมนศรี และณัดดา ทิพย์จันทา. (2558). *ความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานคลังสินค้าบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาบุคลากรการบิน มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- นฤมล มนมีนกงกุล. (2562). ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/228729>.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปิยนุช การคุณี. (2554). การศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด(มหาชน). *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, ฉบับพิเศษ, 128-134.
- ประเวศ มหารัตน์สกุล. (2556). *การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- พรชัย เจดามาน. (2562). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้นจาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>.
- รัตนภรณ์ บุญนุช .(2555).*การพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน:กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคกลาง)*. กรุงเทพมหานคร: บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รัตนา เนื่องแก้ว. (2548). *ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิลาศ ยาวิละ. (2554). *การศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองของพนักงานกรณีศึกษา: บริษัท เคอิน ออโตพาร์ทส์(ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.
- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : หลักการและการประยุกต์*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมิตร สุวรรณ. (2561). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: เพชรเกษมพรินติ้งกรุ๊ป.
- Prosoft HCM, (มปป). *การพัฒนาบุคลากรคืออะไร*. สืบค้นจาก <https://www.prosofthcm.com/Article/Detail/15778>
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3<sup>ed</sup>). New York: Harper and Row.