

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม

สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครปฐม

HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT GUIDELINES OF NAKHON PATHOM
MUNICIPAL VOCATIONAL COLLEGE UNDER THE OFFICE OF EDUCATION,
NAKHON PATHOM MUNICIPALITY

Received : 25 November 2025

Revised : 11 December 2025

Accepted : 15 December 2025

วารินทร์ เกมอ¹

Warin Kemor

วรกาญจน์ สุขสดเขียว²

Vorakarn Suksodkiew

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม 2) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครปฐม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม จำนวน 52 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีจำนวน 2 ประเภท คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของโนล์, ฮอลตัน และสวอนสัน (Knowles, Holton and Swanson) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้านและระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ลำดับต่อมาคือด้านขอบเขตหน้าที่ / งาน ด้านขอบเขตองค์กรและด้านขอบเขตบุคลากรตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมเท่ากับ 0.64 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกันหรือสอดคล้องกัน

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Masters Degree student in Educational Administration, Faculty of Education Silpakorn University, Thailand

² อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Advisor, Assistant Professor Dr., Department of Educational Administration, Faculty of Education Silpakorn University, Thailand

Corresponding Author E-mail Address: warin.kemor@gmail.com

2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครปฐม จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบค่ามัธยฐานอันดับที่น้อยที่สุด 3 อันดับในแต่ละด้าน จำนวน 4 ด้าน รวมทั้งสิ้น 36 แนวทาง

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, วิทยาลัยอาชีวศึกษา

Abstract

The purposes of this research were to determine 1) the human resource development of Nakhon Pathom Municipal Vocational College, under the Office of Education of Nakhon Pathom Municipality, and 2) the human resource development guidelines of Nakhon Pathom Municipal Vocational College, under the Office of Education of Nakhon Pathom Municipality. This research was descriptive research using informants as the unit of analysis. The sample consisted of 52 administrators and teachers of Nakhon Pathom Municipal Vocational College. There were two types of research instruments: a questionnaire on human resource development based on Swanson and Holton's concept; and statistics used for data analysis: frequency, percentage, arithmetic mean and standard deviation. The semi-structured interview was conducted using content analysis.

The results showed that

1. Overall, human resource development at Nakhon Pathom Municipality Vocational College is at a high level. When considering each aspect, it is found that one aspect is at the highest level and three aspects are at a high level. The arithmetic means values, from highest to lowest, are as follows: personal scope, followed by duty/work scope, followed by organizational scope, and finally personnel scope. The overall standard deviation is 0.64, indicating that respondents share the same or consistent opinions.

2. Human resource development approaches at Nakhon Pathom Municipality Vocational College, under the Nakhon Pathom Municipality Education Office. Data analysis revealed the three lowest mean values in each of the four aspects, totaling 36 approaches.

Keywords: human resource development, vocational college

บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคนและสังคมไทย เนื่องจากการศึกษาเป็นกลไกหลักในการสร้างความรู้ ทักษะ คุณธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้แก่ประชาชน สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังนั้นประเทศไทยในทุกๆระดับจึงให้ความสำคัญต่อการวางแผนและพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ทั้งในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2580 วิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติระบุว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพตลอดชีวิต” โดยเน้นความสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและความท้าทายของศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยจึงต้องเร่งพัฒนาระบบการศึกษาที่เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ทักษะดิจิทัล รวมถึงการจัดการศึกษาที่เข้าถึงอย่างเท่าเทียมผ่านเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580 ได้กำหนดเป้าหมายสำคัญคือ การพัฒนาคนในทุกมิติให้เป็น “คนดี คนเก่ง และมีคุณภาพ” มีโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาค สามารถสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนให้แก่ประเทศ การปรับปรุงแผนการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรสังคมผู้สูงอายุ ปรากฏการณ์การปฏิวัติดิจิทัล อุตสาหกรรม 4.0 และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ล้วนเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาอย่างจริงจัง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจของการพัฒนาประเทศ เพราะทรัพยากรมนุษย์คุณภาพสูงเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม การศึกษาในยุคดิจิทัลจึงต้องเน้นการสร้างทักษะการเรียนรู้ ความสามารถในการปรับตัว และการมีคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้คนไทยมีภูมิคุ้มกันและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อาชีวศึกษาเป็นอีกกลไกสำคัญของการพัฒนากำลังคนคุณภาพ เนื่องจากมีบทบาทในการผลิตบุคลากรระดับฝีมือ เทคนิค และเทคโนโลยีที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560–2579 มุ่งเน้นการสร้างผู้เรียนให้มีสมรรถนะสูง สามารถนำความรู้และภูมิปัญญาไทยไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อรองรับการพัฒนาประเทศในยุค Thailand 4.0 ที่มีการแข่งขันสูงและต้องการกำลังคนที่มีทักษะเฉพาะทาง ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อสร้างความพร้อมของบุคลากร สนับสนุนการเรียนการสอนของนักเรียนและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ผลลัพธ์จากการวิจัยนี้จะช่วยปรับปรุงแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนและเพิ่มคุณภาพชีวิตของครูและบุคลากร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครนครปฐม

2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครปฐม

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบแบบสอบถาม ได้แก่ บุคลากรของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครปฐม รวมทั้งสิ้น 61 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยการเปิดตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม จำนวน 52 คนและใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย

1. แบบสอบถามความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 2 ตอนซึ่งใช้ในการสอบถามบุคลากรของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครปฐม รวมทั้งสิ้น 61 คนมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ถามรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบันและประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน มีลักษณะเป็นตัวเลือกกำหนดคำตอบไว้ให้ (Forced choices)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ในการเลือกตอบตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale)

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครปฐม ซึ่งใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและตัวแทนครู รวมทั้งสิ้น 3 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระบบและถูกต้อง ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินงานตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแบบสอบถามจากงานวิจัยของนายรัชพล เจริญ เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีสโนว์, ฮอลตัน และสวอนสัน

(Knowles, Holton and Swanson) จำนวน 57 ข้อ เป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพโดยมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) มีค่าเท่ากับ 0.991 และได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาผู้วิจัยจัดทำหนังสือถึงภาควิชาเพื่อนำเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมเพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียน ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับวิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ฉบับนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาคำนวณค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง 30 ฉบับเท่ากับ 0.989

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

4. ศึกษาการทำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) จากนั้นสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยผู้วิจัยได้พิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อคำถามในแบบสอบถามที่มีค่าความซับซ้อนเลขคณิตที่น้อยจำนวน 3 อันดับในแต่ละด้านมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์

5. นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระตรวจสอบและแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

6. ผู้วิจัยนำหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรส่งไปยังวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม ผู้บริหารสถานศึกษาและตัวแทนครู รวมทั้งสิ้นจำนวน 3 คน

7. เก็บรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ใช้บุคลากรในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา

2. จัดระเบียบข้อมูล รวบรวมคะแนนจากแบบสอบถาม

3. ลงรหัสข้อมูลนำไปคำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

4. เสนอผลการวิเคราะห์ ในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

5. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์และเรียบเรียงเพื่อนำเสนอผลการศึกษา

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครปฐม เสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 1 มีขมิ้มเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมโดยภาพรวม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ขอบเขตส่วนบุคคล	4.59	0.60	มากที่สุด
2. ขอบเขตบุคลากร	4.42	0.71	มาก
3. ขอบเขตองค์กร	4.45	0.64	มาก
4. ขอบเขตหน้าที่ / งาน	4.46	0.61	มาก
โดยภาพรวม	4.48	0.64	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้านและระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับมีขมิ้มเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.60) ด้านขอบเขตหน้าที่ / งาน ($\bar{X}=4.46$, S.D.=0.61) ด้านขอบเขตองค์กร ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.64) และด้านขอบเขตบุคลากร ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.71) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมเท่ากับ 0.64 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกันหรือสอดคล้องกัน

ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบว่ามีขมิ้มเลขคณิตที่น้อยที่สุดในแต่ละด้าน ซึ่งนำมาเป็นประเด็นปัญหาในการสัมภาษณ์ จะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คนและตัวแทนครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 3 คน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครปฐม ซึ่งประเด็นที่ใช้สัมภาษณ์และแนวทางการพัฒนามีดังต่อไปนี้

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครปฐม จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบว่ามีขมิ้มเลขคณิตที่น้อยที่สุด 3 อันดับในแต่ละด้าน จำนวน 4 ด้าน รวมทั้งสิ้น 36 แนวทาง ดังนี้

ด้านขอบเขตส่วนบุคคล

แนวทางที่ 1 การฝึกอบรมช่วยสร้างทัศนคติที่ดีและเพิ่มทักษะตรงกับสายงาน ทำให้บุคลากรมีความมั่นใจ กระบวนการทำงานดีขึ้น และส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมาย

แนวทางที่ 2 ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงาน เปิดโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในบรรยากาศเป็นมิตร พร้อมจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์หรือกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อเพิ่มความผูกพันและความสุขในการทำงาน

แนวทางที่ 3 พัฒนาทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน โดยตระหนักคุณค่าของบทบาทหน้าที่และภาคภูมิใจในสถานศึกษา พร้อมมีระบบสนับสนุน เช่น การให้คำปรึกษา ยกย่องผลงานดีเด่น และดูแลสุขภาพจิต เพื่อเสริมแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

แนวทางที่ 4 ควรให้เกียรติเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดี มี mindset ในทางบวก จะช่วยเสริมให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อสมาชิกในองค์กรไม่ว่าจะระดับใดก็ตาม

แนวทางที่ 5 ควรมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบกัลยาณมิตร ผู้บังคับบัญชาควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างเท่าเทียม แสดงความเคารพในศักดิ์ศรีและบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์และโปร่งใส เพื่อให้เกิดความเข้าใจและลดความขัดแย้งในการทำงาน

แนวทางที่ 6 ควรพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงบวก (Positive Leadership) เพื่อเป็นแบบอย่างในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผ่านการแสดงความเห็นอกเห็นใจ การให้คำปรึกษาและการสนับสนุนอย่างจริงจัง ซึ่งจะช่วยสร้างความไว้วางใจและความผูกพันในองค์กร

แนวทางที่ 7 ให้เกียรติกับผู้ร่วมงาน การมีใจกว้าง ยอมรับในความเห็นต่าง เชื่อในศักยภาพของบุคลากร ให้ความสำคัญกับ การร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาองค์กรไปด้วยกัน

แนวทางที่ 8 ควรมุ่งเน้นไปที่การส่งเสริมการสื่อสารอย่างเปิดเผยและจริงใจ ผู้ปฏิบัติงานควรให้ความสำคัญกับการทักทาย การพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเคารพและเข้าใจ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นในทุกระดับขององค์กร

แนวทางที่ 9 จัดกิจกรรมร่วมกันภายในหน่วยงาน เช่น กิจกรรมสานสัมพันธ์ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือกิจกรรมจิตอาสาในชุมชน ล้วนเป็นช่องทางที่ช่วยเสริมสร้างความใกล้ชิดระหว่างบุคลากร และเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในมิติที่กว้างขึ้น ทั้งในด้านการงานและด้านจิตใจ

ด้านขอบเขตหน้าที่ / งาน

แนวทางที่ 10 การส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ด้วยทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน เช่น การได้รับการพิจารณาความดีความชอบกรณีพิเศษ จะเป็นแรงจูงใจและกระตุ้นให้มีความมุ่งมั่นในการทำงานมากยิ่งขึ้น

แนวทางที่ 11 เพื่อคงไว้และส่งเสริมแรงจูงใจที่ดีจากหัวหน้างาน ควรมุ่งเน้นการสร้างระบบความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานควรใช้การสื่อสารที่เปิดกว้าง แสดงความเอาใจใส่ และให้การยอมรับในความสามารถของบุคลากร การให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์และการให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีคุณค่าและภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง

แนวทางที่ 12 ควรส่งเสริมให้หัวหน้างานมีการจัดระบบการให้รางวัลหรือการยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความพยายามและความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น พร้อมกันนี้ ผู้ปฏิบัติงานเองก็ควรตอบสนองต่อแรงจูงใจที่ได้รับด้วยความตั้งใจจริง พัฒนาทักษะในการทำงาน และรักษาทัศนคติเชิงบวก เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างแรงจูงใจภายนอกและแรงผลักดันภายในตนเอง

แนวทางที่ 13 หัวหน้างานจะต้องคอยให้คำแนะนำและสนับสนุนให้มีการแสวงหาความรู้ที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

แนวทางที่ 14 มุ่งสร้างระบบความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยหัวหน้างานควรให้คำปรึกษา รับฟังความคิดเห็นอย่างเข้าใจ และให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างความไว้วางใจ พร้อมส่งเสริมการให้กำลังใจทั้งในยามสำเร็จและเผชิญอุปสรรค เพื่อเสริมพลังใจและแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

แนวทางที่ 15 ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ควรเปิดใจรับคำปรึกษาและนำคำแนะนำของหัวหน้างานมาปรับใช้ในการพัฒนาตนเอง รวมถึงแสดงความขอบคุณและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีแบบสองทาง อันจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีความสุขร่วมกันในองค์กร

แนวทางที่ 16 ควรให้มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนางานในวิชาชีพของตนเองเพื่อให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงาน ทำให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ

แนวทางที่ 17 ควรสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานผ่านการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ พร้อมจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (ID Plan) ร่วมกัน โดยหัวหน้างานให้คำปรึกษา แนะนำ และติดตามผลต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรพัฒนาทักษะและความรู้ตามศักยภาพของตนเอง

แนวทางที่ 18 หัวหน้างานควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนา หรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับสายงาน เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์และแรงบันดาลใจ พร้อมเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในโครงการหรือภารกิจสำคัญ ควรมุ่งพัฒนาทัศนคติและทักษะผ่านการฝึกอบรม การมีส่วนร่วมในวางแผนและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมถึงกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และแรงจูงใจ พร้อมระบบสนับสนุนและยกย่องผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเสริมความมั่นใจ ความผูกพัน และความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างยั่งยืน

ด้านขอบเขตองค์กร

แนวทางที่ 19 สถานศึกษาควรมีกรอบและแนวทางในการปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติราชการเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการของฝ่ายต่าง ๆ มีการประชุม เพื่อให้เข้าใจแนวปฏิบัติร่วมกัน บุคลากรทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการเทียบเคียงกับแผนและเป้าหมายการปฏิบัติ

แนวทางที่ 20 ควรมุ่งเน้นไปที่การศึกษาทำความเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานภายในสถานศึกษาอย่างลึกซึ้ง รวมถึงบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละฝ่าย เช่น งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และงานกิจการนักเรียน เพื่อให้สามารถประสานงานและให้การสนับสนุนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม อีกทั้งควร

จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทบทวนบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แนวทางที่ 21 การสร้างบรรยากาศการทำงานแบบทีมช่วยให้บุคลากรเข้าใจบทบาทซึ่งกันและกัน การเปิดโอกาสให้เรียนรู้หน้าที่ของเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานต่าง ๆ ส่งเสริมความเห็นอกเห็นใจ ความเคารพ และลดความขัดแย้ง แนวทางควรมุ่งสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดี โดยให้เกียรติ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมการสื่อสารอย่างจริงจัง และจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อเพิ่มความผูกพัน ความเข้าใจ และประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

แนวทางที่ 22 ปฏิบัติงานตามโครงสร้างของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปีและระเบียบขั้นตอนของแต่ละฝ่ายชัดเจน

แนวทางที่ 23 ทบทวนโครงสร้างการบริหาร จัดทำคู่มือหรือแนวปฏิบัติ (Manual/Guideline)

แนวทางที่ 24 ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงระเบียบแบบแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ พร้อมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและรับผิดชอบต่อคุณภาพการบริหารงาน

แนวทางที่ 25 การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายเป็นไปตามโครงสร้างที่กำหนด เป็นไปตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา มีการกำกับและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงสร้างฝ่ายบริหาร ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจ ดำเนินงานตามบทบาทและหน้าที่

แนวทางที่ 26 ควรมุ่งเน้นให้บุคลากรศึกษาและทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายบริหารวิชาการ ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายงบประมาณและบุคลากร และฝ่ายกิจการนักเรียน รวมถึงโครงสร้างการบริหารงานโดยรวม การจัดอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานของแต่ละฝ่ายช่วยให้บุคลากรเข้าใจระบบงาน เพิ่มความรู้ความสามารถ และสามารถนำไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงานประจำวัน

แนวทางที่ 27 ควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างฝ่าย เช่น การหมุนเวียนงาน กิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือร่วมแก้ปัญหาในงานประจำ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและความสำคัญของแต่ละฝ่าย พร้อมสร้างความสัมพันธ์และความสามัคคี แนวทางควรมุ่งสร้างแรงจูงใจผ่านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ทั้งด้านทรัพยากร ค่าชมเชย การสื่อสารเปิดใจ และการให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมความภาคภูมิใจ มุ่งมั่น และพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน

ด้านขอบเขตบุคลากร

แนวทางที่ 28 ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการเขียนและการจัดทำโครงการตลอดถึงการให้คำปรึกษาในการเขียนเสนอขออนุมัติและดำเนินการโครงการ

แนวทางที่ 29 ควรมุ่งเน้นการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หรือสัมมนาเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำโครงการ ตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ วางแผนกิจกรรม จัดสรรงบประมาณ จนถึง

การประเมินผล พร้อมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้ชำนาญและผู้เริ่มต้นเพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน

แนวทางที่ 30 ผู้บริหารควรจัดนิเทศ ติดตาม และให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส พร้อมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เปิดใจรับฟัง และให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง

แนวทางที่ 31 ควรส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาตนเอง และแนวปฏิบัติวิชาชีพชั้นสูง รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำกิจกรรม Workshop และการให้พี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาแก่ผู้เริ่มต้น

แนวทางที่ 32 ควรมุ่งเน้นที่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการภายในทีม หรือการจัดกิจกรรมแบ่งปันประสบการณ์ในรูปแบบ Workshop นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้ผู้มีประสบการณ์ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาแก่ผู้เริ่มต้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบมีอาชีพและสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

แนวทางที่ 33 การใช้เทคโนโลยีในการถ่ายทอดความรู้ เช่น คู่มือออนไลน์ สื่อสรุปงาน หรือแพลตฟอร์มการประชุมออนไลน์ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ ควบคู่กับการติดตามและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะและประยุกต์ใช้ได้จริง

แนวทางที่ 34 จัดให้มีการจัดฝึกอบรมให้คำปรึกษาในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

แนวทางที่ 35 ควรมุ่งจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ที่ครอบคลุมแนวคิด กระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย วางกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ พร้อมเปิดโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและฝึกปฏิบัติจริงในสถานการณ์จำลอง เพื่อเสริมความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ได้จริง

แนวทางที่ 36 ผู้บริหารควรสนับสนุนการติดตามและให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง พร้อมส่งเสริมการประเมินผลตามแผน เพื่อให้การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีความยั่งยืนและสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครปฐม สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครปฐมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด

1 ด้าน คือ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านขอบเขตหน้าที่ / งาน ด้านขอบเขตองค์กรและด้านขอบเขตบุคลากรตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมเป็นแบบพหุแนวทาง โดยกำหนดจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่ามัชฌิมเลขคณิตที่น้อยที่สุด 3 อันดับในแต่ละด้าน จำนวน 4 ด้าน จำนวน 36 แนวทาง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อทราบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครปฐม ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ คือ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ด้านขอบเขตหน้าที่ / งาน ด้านขอบเขตองค์กรและด้านขอบเขตบุคลากร ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการอบรมภายในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานเฉพาะ ทำให้ครูหรือบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงมีการส่งเสริมเพื่อพัฒนาทักษะ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ตรงตามความสามารถของบุคลากร รวมถึงให้ความสำคัญกับทัศนคติ เพราะทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญและเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้ครูนั้นสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ ส่งเสริมให้มีความพร้อมและสนับสนุนการสอนของครูเพื่อให้เกิดผลสะท้อนของการพัฒนาเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นที่ต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งการบริหารงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของครูในสถานศึกษาให้องค์กรก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับแนวคิดของเอกสิทธิ์ สนามทอง (2546) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและเกิดพฤติกรรมทางบวกโดยผ่านการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง หน่วยงานและองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับ กิลลี, เอ็กแลนด์ และกิลลี (Gilley, Eggland and Gilley, 2002) ได้เสนอองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้โดยใช้ตาราง Matrix มี 4 ด้าน 1) การพัฒนารายบุคคล (Individual Development) 2) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) 3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) 4) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกสิทธิ์ สนามทอง ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินการขององค์กรเพื่อพัฒนาบุคลากรขององค์กร สามารถสรุป

การพัฒนาที่สำคัญได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ การพัฒนารายบุคคล การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การและการบริหารผลการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขั้นการออกแบบวิธีการและการเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขั้นการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และขั้นการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยที่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การให้มีสมรรถนะที่จำเป็นและเหมาะสมในด้านความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior) ของบุคลากรให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นจนเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์การสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน เมื่อพิจารณาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปทุม ทั้ง 4 ด้าน เป็นรายด้านพบว่า

ขอบเขตส่วนบุคคล ผลการวิจัยพบว่าขอบเขตส่วนบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด เหตุที่เป็น เช่นนี้เพราะผู้บริหารให้ความสำคัญให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล ทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญและเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้ครูหรือบุคลากรนั้นสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้และเกิดผลสะท้อนของการพัฒนาตัวเอง เพื่อให้ครูหรือบุคลากรมีคุณภาพ จึงมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีราวรรณ ธนะคำดี (2565) เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับมีขั้วมิตถาจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ด้านขอบเขตงานและหน้าที่ ด้านขอบเขตองค์กรและด้านขอบเขตบุคลากร 2) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี พบว่า ด้านขอบเขตส่วนบุคคล กระบวนการฝึกอบรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดทัศนคติในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกับสายงานของตนเอง ด้านขอบเขตบุคลากร มีการให้คำปรึกษาและคอยช่วยเหลือ ชี้แนะแนวทางการทำงาน การให้กำลังใจกับบุคลากร ด้านขอบเขตองค์กร สถานศึกษามีระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการวางแผนการอย่างเป็นระบบและดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ด้านขอบเขตงานและหน้าที่ มีการสร้างทีมบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเป็นบุคคลต้นแบบ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม การศึกษาดูงานและการพัฒนาตัวเอง เพื่อนำไปต่อยอดในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษาได้

ขอบเขตบุคลากร ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการอบรมภายในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานเฉพาะ ทำให้ครูหรือบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงมีการส่งเสริมเพื่อพัฒนาทักษะเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ตรงตามความสามารถของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Toumksam Viphongxay (2025) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการพัฒนาตนเองแบบองค์รวมของบุคลากรวิทยาลัยชลประทานท่าโก

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่าอุปสรรคด้านการพัฒนาทางร่างกาย ได้แก่ การมีสถานที่ออกกำลังกายไม่เพียงพอและการขาดการตรวจสุขภาพประจำปี การพัฒนาทางอารมณ์ถูกขัดขวางโดยการขาดโปรแกรมการฝึกอบรมเฉพาะทาง สภาพแวดล้อมและเศรษฐกิจของวิทยาลัยอยู่ในภาวะย่ำแย่ ความท้าทายด้านการพัฒนาทางสังคมประกอบด้วยการทำงานเป็นทีมที่อ่อนแอ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาทางสติปัญญาถูกจำกัดด้วยการขาดทุนการศึกษา โอกาสในการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน จากผลการศึกษาเหล่านี้จึงได้เสนอแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ตรงเป้าหมาย

ขอบเขตองค์กร ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะสถานศึกษามีระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน บุคลากรเข้าใจในบทบาทในสถานศึกษามากพอที่สามารถปฏิบัติงานให้ตรงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของสถานศึกษา รวมถึงการได้รับการปลูกฝังบรรทัดฐาน ค่านิยมที่ดีหรือวัฒนธรรมในสถานศึกษาที่ปรับเปลี่ยนตามบริบทตามสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมสัน อยู่เป็นสุข, โยธิน ศรีโสภะและจิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย (2560) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการพัฒนารูปแบบพบว่ารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนารายอาชีพ ด้านการบริหาร ด้านการพัฒนางานองค์กร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาและการฝึกอบรม ด้านการธำรงรักษา ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 2) ผลการประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก

ขอบเขตงานและหน้าที่ ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะครูและบุคลากรให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด นำความรู้ ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี การทำงานจนทำให้งานนั้นบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา ผู้บริหารมีการส่งเสริม การฝึกอบรมงานเฉพาะเพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานอย่างเหมาะสม จัดสรรบุคลากรที่มีทักษะ ความสามารถให้ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัชชา วชิรหัตถพงศ์, สฎายุ ธีระวณิชตระกูล และ วทีญญ สุวรรณเศรษฐ ศึกษาเรื่องการพัฒนาชุดฝึกอบรมเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการประเมินความต้องการจำเป็น (Training Needs) ด้านสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ได้แก่ สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ สมรรถนะการบริหารสารสนเทศและสมรรถนะในการทำงานข้ามวัฒนธรรม 2) ผลการพัฒนาชุดฝึกอบรมเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าชุดฝึกอบรมมีความเหมาะสมเป็นไปได้อีกและ 3) การศึกษาผลการใช้ชุดฝึก

อบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก การหาประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกมีประสิทธิภาพ E1/E2 เท่ากับ 80.07/84.96 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ 80/80 การทดสอบระหว่างฝึกอบรมและหลังฝึกอบรมของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก พบว่าคะแนนทดสอบหลังการใช้ชุดฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การประเมินผลความพึงพอใจหลังใช้ชุดฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก โดยกลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อการใช้ชุดฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมจากการวิจัยพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษาและการผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน ซึ่งการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพนั้นควรดำเนินการในหลายมิติที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ประการแรกคือการจัดอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวทางที่จำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บุคลากรครูควรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการสอนสมัยใหม่ เทคโนโลยีดิจิทัล การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ตลอดจนความรู้ความเข้าใจด้านมาตรฐานวิชาชีพและการประเมินผลการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนโดยตรง ประการที่สอง คือการส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และการจัดวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Professional Learning Community - PLC) เป็นกลไกหนึ่งที่ช่วยให้บุคลากรสามารถเรียนรู้จากกันและกันทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มครูรุ่นใหม่ที่ต้องการการสนับสนุนจากครูผู้มีประสบการณ์ การสร้างพื้นที่แห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษาจึงถือเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร ประการที่สามคือการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร แนวทางการสร้างแรงจูงใจควรมีความหลากหลาย ทั้งในด้านวัตถุ (เช่น ค่าตอบแทน โบนัส รางวัล) และจิตใจ (เช่น การยกย่อง การมอบโอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพ) รวมถึงการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมและเอื้อต่อการดำรงชีวิตของบุคลากร นอกจากนี้ ยังพบว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในองค์กร เช่น การมีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี จะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและสร้างแรงผลักดันในการร่วมพัฒนาองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ความเป็นประชาธิปไตยและเกิดความร่วมมือกันภายในองค์กร และประเด็นสุดท้ายคือการจัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้สามารถทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อนและความก้าวหน้าในการพัฒนาของแต่ละบุคคล รวมถึงสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากผลการวิจัยข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาไม่สามารถพึ่งพาวิธีใดวิธีหนึ่งเพียงลำพัง หากแต่ต้องดำเนินการอย่างบูรณาการในหลายด้าน ทั้งการอบรมพัฒนา การสร้างแรงจูงใจ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้ภายในและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมและศักยภาพในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกแห่งการทำงานในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมเป็นแบบพหุแนวทาง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐมโดยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าผู้บริหาร ครู และบุคลากรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษา รายงานพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้านและระดับมาก 3 ด้าน โดยค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ขอบเขตส่วนบุคคล ขอบเขตหน้าที่/งาน ขอบเขตองค์กร และขอบเขตบุคลากร ซึ่งขอบเขตบุคลากรมีค่ามัธยฐานเลขคณิตต่ำที่สุด ชี้ให้เห็นความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องเสริมแรงจูงใจในการทำงาน เพราะแรงจูงใจจากหัวหน้างานมีผลต่อทัศนคติ ความผูกพัน และพฤติกรรมการทำงานอย่างมาก แนวทางพัฒนาจึงควรรวมถึงการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมจากผู้บังคับบัญชา และการพัฒนาตนเองของบุคลากรให้สามารถรับและใช้แรงจูงใจดังกล่าวในการทุ่มเทปฏิบัติงานให้เต็มที่ภายใต้บริบทของสถานศึกษา

2. เมื่อพิจารณาค่ามัธยฐานเลขคณิตด้านขอบเขตบุคลากร พบว่าประเด็น “การได้รับแรงจูงใจที่ดีจากหัวหน้างานจนทำให้ทุ่มเทและปฏิบัติงานอย่างเต็มที่” มีค่าน้อยที่สุด สะท้อนว่าบุคลากรต้องการแรงจูงใจจากหัวหน้างานมากกว่าที่ได้รับในปัจจุบัน แรงจูงใจดังกล่าวมีผลต่อทัศนคติ ความมุ่งมั่น และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรโดยตรง ดังนั้น หน่วยงานควรส่งเสริมให้หัวหน้างานให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจเชิงบวก เช่น การชมเชย การรับฟัง การยอมรับผลงาน และการให้กำลังใจ รวมถึงการแสดงภาวะผู้นำที่มีอารมณ์มั่นคง เอาใจใส่ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อเสริมสร้างคุณค่าในตนเองและแรงผลักดันในการทำงานของบุคลากร นอกจากนี้ ควรมีระบบยกย่องชมเชยอย่างเป็นรูปธรรม เช่น มอบรางวัลหรือประกาศเกียรติคุณ เพื่อสร้างศรัทธาภาคภูมิใจและสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยกับวิทยาลัยในสังกัดอื่น ๆ เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ถูกต้องและชัดเจนมากยิ่งขึ้น
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครปฐม

รายการอ้างอิง

- คมสัน อยู่เป็นสุข, โยธิน ศรีโสภา, และ จิตติรัตน์ แสงเลิศอูทัย. (2560). รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน. *วารสารวิจัยและพัฒนาหลักสูตร*, 7(2), 202.
- ณัชชา วชิรหัตถพงศ์, สฎายุ ชีระวนิชตระกูลและวาทัญญู สุวรรณเศรษฐ. (2021). การพัฒนาชุดฝึกอบรมเพื่อการเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก. *e-Journal of Education Studies, Burapha University*, 3(2), 1–18. สืบค้นจาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/ejes/article/view/248464>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพมหานคร: พรินทวานกราฟฟิค.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2546). *หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. สำนักงานพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินการขององค์กรเพื่อพัฒนาบุคลากรขององค์กร. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 20(1), 64–75.
- Gilley, W., & Gilley, M. (2002). *Strategically integrated HRD*. Perseus Publishing.
- Knowles, M. S., Swanson, R. A., & Holton, E. F. III. (2005). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development* (6th ed.). Elsevier.
- Toumksam, V. (2025). *Guidelines for human resource development based on holistic self-development needs of the staff at Thangone Irrigation College, Lao People's Democratic Republic*. *Parichart Journal*, 38(3), 808.