

การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพในสถานประกอบการ ธุรกิจสินค้าปลอดภาษี

Effective Capability Enhancement for Efficient Employees in Duty-Free Enterprise

¹จุฑารัตน์ ปิ่นทะแพทย์ (Jutharat Pinthapataya)

²กนกรัตน์ พงษ์ไพธากุล (Kanokrath Phongphothakul)

สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์

คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

(Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development)

(King Mongkut's University of Technology North Bangkok)

Email: jutharat_ken@hotmail.com

Received June 30, 2020; **Revised** August 5, 2020; **Accepted** August 20, 2020

Abstract

This research aimed to 1) study the factors of effective capability enhancement for the efficient employees in a duty-free enterprise, and 2) create the model of effective capability enhancement for the efficient employees. In data collection, the informants from the business were combined with 3 groups of people: 1) a group of 5 human resource administrators, who got an in-depth interview; 2) a group of 20 recognized employees, who gave feedback for further study about significant factors of effective capability enhancement; and 3) a group of 5 supervisors, who was responsible for evaluation of the pattern of effective capability enhancement for the efficient employees and approval of a model. All methods for information collection included a semi-structured in-depth interview, a questionnaire for feedback, and an evaluation form on effective capability enhancement for the efficient employees. The overview reliability of the questionnaire for feedback was 0.96. The qualitative data were analyzed by content analysis and content validity ratio (CVR). The quantitative data were analyzed by statistical frequency, percentage, mean, and standard deviation. The results have been revealed that there were 2 key factors with 5 sub-factors in the model of effective capability enhancement for the efficient employees in the duty-free enterprise. The first key factor, which was the most significant, was self-development. The following

factor was human resources development. These factors must work with organizational support dimension. The self-development factor comprised 2 sub-factors with a high significance level which were 1) Education and 2) Training. The human resources development factor comprised 3 sub-factors with a high significance level too, which were 1) Skill Development, 2) Knowledge Development, and 3) Effective Personal Characteristic Development. The model eventually has been approved consensus by the group of advisors as a guideline to enhance effectively the capability of the employees at a high level.

Keywords: Capability Enhancement; Effectiveness; Duty-Free Enterprise

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความสำคัญการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาตนเองของพนักงานที่มีประสิทธิภาพในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี 2) สร้างรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ ผู้บริหารสายงานทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 คน 2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น จำนวน 20 คน จากสถานประกอบการที่มีการดำเนินกิจการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี 3) กลุ่มผู้ประเมินรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้างแบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับ และแบบประเมินรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับมีค่าความเชื่อมั่นในภาพรวม 0.96 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา(CVR) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก และ 5 ปัจจัยย่อย โดยปัจจัยการพัฒนาตนเองในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร และมีองค์กรด้านการสนับสนุนจากองค์กร ปัจจัยด้านการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วยปัจจัยย่อย ได้แก่ 1) การศึกษา และ 2) การฝึกอบรม ทั้ง 2 ปัจจัยย่อยมีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยปัจจัยย่อย ได้แก่ 1) การพัฒนาทักษะที่จำเป็น 2) การพัฒนาความรู้ และ 3) การพัฒนาคุณลักษณะตามอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผล ทั้ง 3 ปัจจัยย่อยมีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี ได้รับความเห็นชอบในภาพรวมด้วยมติเอกฉันท์ในด้านแนวทางการพัฒนาศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การเสริมสร้างศักยภาพ; ประสิทธิภาพ; สถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์คือทุนมนุษย์ที่เป็นสินทรัพย์ที่สำคัญและมีคุณค่าอย่างยิ่งขององค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นงานที่สำคัญที่องค์กรควรให้การสนับสนุนเพื่อให้พนักงานได้รับความรู้และเพิ่มทักษะในการทำงาน ความรู้และความสามารถที่อยู่ภายในตัวบุคคลจะช่วยสนับสนุนให้บุคคลนั้นสามารถทำงานในตำแหน่งงานที่ตนรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Spencer & Spencer, 1993) องค์กรจึงต้องพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีคุณภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้สามารถทำหน้าที่ขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย นโยบาย และแผนการที่กำหนดไว้จนสำเร็จและบรรลุเป้าประสงค์ได้ซึ่งสอดคล้องกับความคาดหวังของทุกองค์กร คือต้องการให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างมืออาชีพ และปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ซึ่งความรู้ ความสามารถ และการมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่องค์กรต้องการจึงเป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อตรวจสอบความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรและอาจนำมาใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มผลประกอบการให้องค์กรได้ (Chuchai Smithikrai, 2013) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติให้มีขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นเรื่องสำคัญโดยเฉพาะการพัฒนาด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านคุณลักษณะที่เป็นคุณสมบัติของผู้มีประสิทธิผล โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่ทรัพยากรมนุษย์ได้รับการยอมรับว่าเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จของประเทศและมีความสำคัญต่อเนื่องลงมาถึงระดับองค์กรผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญเนื่องจากสามารถช่วยปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น การพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงแต่ต้องการให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถตรงตามความต้องการขององค์กรเท่านั้นแต่ยังทำให้องค์กรได้มีพนักงานที่สามารถเพิ่มผลผลิตและสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรเป็นการตอบแทนกลับสู่องค์กรอีกด้วย (Weber, 2009)

แนวทางการพัฒนาพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ควรพิจารณาในเรื่องศักยภาพของพนักงานเป็นสำคัญ การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้น ปัจจัยสำคัญคือการมีบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งวิธีการที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีทักษะในการปฏิบัติงาน คือการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานด้วยการทำให้พนักงานเกิดทักษะเฉพาะด้านซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ ตลอดจนการสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรนั้นอาจจะยังไม่สามารถทำให้พนักงานเป็นบุคคลที่มีศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพได้ถ้าพนักงานปราศจากความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความชำนาญงานสามารถลงมือปฏิบัติได้จริง ถูกต้องและมีคุณภาพ การพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่องค์กรต้องการเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองไปในทิศทางที่เหมาะสมตรงตามความต้องการขององค์กร การศึกษาและการฝึกอบรมที่องค์กรจัดขึ้นจึงควรตอบสนองต่อความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรด้วย หากการศึกษาและการฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรขององค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น การพัฒนาตนเองให้เป็นคนเก่ง คนดีนั้นนอกจากการได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในงานจากองค์กรแล้วตัวพนักงานเองควรมีการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้อาจสร้างผลงานที่โดดเด่น ในขณะเดียวกันองค์กรควรให้การส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้

พนักงานเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองด้วยเช่นกัน การพัฒนาตนเองของพนักงานมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ เพราะการพัฒนาตนเองเป็นการยกระดับความสามารถของตนเองให้สูงขึ้น องค์กรใดที่มีพนักงานมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ดีต่อองค์กรนั้นจะมีความสามารถในการเพิ่มคุณภาพการผลิตหรือการบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการแข่งขันทางธุรกิจได้ หลายองค์กรจึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของพนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาตนเองให้ได้ผลอย่างเป็นรูปธรรมจึงไม่ควรเลือกการพัฒนาเพียงด้านใดด้านหนึ่งแต่ควรพัฒนาทั้งในด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงกับความต้องการขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Arporn Puvitayaphan, 2014)

ธุรกิจสินค้าปลอดภาษีเป็นธุรกิจที่มีความแตกต่างไปจากธุรกิจที่ดำเนินอยู่ทั่วไป จำเป็นต้องใช้ความรู้และทักษะที่มีความเป็นพิเศษทั้งในด้านการจัดการด้านภาษีให้แก่ลูกค้า และในด้านภาษาสื่อสาร นอกจากนี้ การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มีความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรมก็เป็นสิ่งที่บุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษีต้องให้ความสำคัญ สำหรับธุรกิจสินค้าปลอดภาษีการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าจ่ายเงินซื้อสินค้าเพื่อเป็นของขวัญนั้น ผู้ให้บริการต้องมีทักษะในการนำเสนอสินค้าที่สร้างแรงจูงใจเป็นพิเศษซึ่งคุณลักษณะส่วนบุคคลจึงเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่องค์กรควรให้ความสำคัญ ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพพนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจสินค้าปลอดภาษีจึงจำเป็นต้องใช้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานจากรูปแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา เป็นต้น ซึ่งหากต้องการพัฒนาพนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจสินค้าปลอดภาษีให้มีคุณค่าต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาตนเองของพนักงานอย่างต่อเนื่องนอกจากจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นแล้วยังเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงานสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคตด้วย การสนับสนุน กระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญในการพัฒนาความสามารถของตนเองและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กรจนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญในงานส่งผลให้องค์กรมีคุณภาพและเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและสามารถแข่งขันทางธุรกิจได้อย่างคุ้มค่า จึงกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ดังนั้น การค้นหาปัจจัยที่ส่งเสริมให้การพัฒนาศักยภาพของพนักงานที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นแนวทางที่สนับสนุนให้องค์กรได้บุคลากรที่มีคุณภาพและยังเป็นการใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาตนเองของพนักงานที่มีประสิทธิภาพในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี
2. เพื่อสร้างรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรที่มีศักยภาพ ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ประกอบด้วย ด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านคุณลักษณะตามอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผล 2) ด้านความต้องการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษา

ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้าง ได้แก่ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จากสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี จำนวน 5 คน
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญเชิงปริมาณ ประกอบด้วย
 - 2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับปัจจัยการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี จำนวน 20 คน
 - 2.2 กลุ่มผู้ประเมินรูปแบบศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี ได้แก่ หัวหน้างาน จำนวน 5 คน

ทบทวนวรรณกรรม

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการพัฒนาตนเอง รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

แนวคิดการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้นโดยครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การฝึกอบรม เพื่อเน้นที่งาน การศึกษา เพื่อเน้นที่ตัวบุคคล และการพัฒนา เพื่อเน้นที่องค์กร ซึ่งการพัฒนาศักยภาพนั้นเพื่อต้องการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น (Nadler, 1989) ดังนั้น ขอบเขตของแนวคิดการพัฒนาบุคลากรจึงครอบคลุมใน 3 ด้านหลัก ๆ ได้แก่

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานปัจจุบัน มุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันที หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานตามความคาดหวังขององค์กร โดยต้องมีการศึกษา วิเคราะห์ถึงความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis) ที่เหมาะสมตรงกับความต้องการของพนักงานเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถในการงาน
2. การศึกษา (Education) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานได้ตามความต้องการขององค์กรในอนาคต การศึกษาจึงเป็นการเตรียมบุคคลเพื่อการเลื่อนขั้นตำแหน่ง หรือให้พร้อมในการทำงาน

ในหน้าที่ใหม่ที่ได้รับมอบหมายได้ ดังนั้น การศึกษาจึงเป็นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการเห็นผลทั้งในระยะสั้นและระยะยาวซึ่งจะเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคล

3. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความพร้อมสำหรับความก้าวหน้าในการทำงานในอนาคต โดยการเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาถือเป็นการลงทุนที่องค์กรไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้น การพัฒนาจึงเป็นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นความสำเร็จในระยะยาว

แนวคิดการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองเป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะ และปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรโดยมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น เพื่อให้สามารถทำงานปัจจุบันที่ตนรับผิดชอบได้ในลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และบุคลิกลักษณะของบุคคลที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพขององค์กร การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต (Jackson and Schuler, 2003) ดังนั้น การพัฒนาตนเองจึงมีความสำคัญเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคิด โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการทำงานของตนเอง การที่บุคคลเริ่มพัฒนาตนเองด้วยการควบคุมตนเอง เปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นพนักงานที่ดีนั้นเป็นการพัฒนาที่ต้องทำด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ขององค์กร องค์กรก็ควรจะต้องช่วยกระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาขึ้นด้วยเช่นกัน (Delrojo, 2016) นอกจากนั้น แนวคิดการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (McClelland, 1998) ประกอบด้วย 1. ความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้เฉพาะตัวบุคคล 2. ทักษะ (Skill) เป็นทักษะ ความสามารถที่จำเป็นในการทำงานซึ่งได้มาจากการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องจนทำให้เกิดความชำนาญในงาน 3. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute) เป็นความคิด ทักษะคิด ค่านิยม แรงจูงใจ และความต้องการส่วนตัวของบุคคล คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ติดตัวและเปลี่ยนแปลงได้ยาก คุณลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่มักจะก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานและทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

แนวคิดคุณลักษณะตามอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผล

Covey (1989) ได้เขียนหนังสือ “7 Habits of Highly Effective People” โดยกล่าวถึง การสร้างคุณลักษณะอุปนิสัย 7 ประการของการเป็นบุคคลที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้มีความคิดก้าวหน้า 2) การเริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ 3) การทำตามลำดับความสำคัญ 4) การคิดแบบชนะ-ชนะ 5) การเข้าใจผู้อื่นก่อนจะให้ผู้อื่นเข้าใจเรา 6) การประสานพลัง และ 7) การลับเลื่อยให้คมอยู่เสมอ ซึ่งอุปนิสัยทั้ง 7 ประการของผู้ที่มีประสิทธิผลสูงจะสร้างสรรค์ให้เกิดผลงานที่ดี จะช่วยเพิ่มความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ขอบเขตของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรจึงควรมุ่งเน้นในการพัฒนาขีดความสามารถที่ทำให้พนักงานเป็นบุคคลที่พึงประสงค์ขององค์กรเพื่อการปฏิบัติงานและการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคลากรส่งผลดีต่อองค์กรด้วยการใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะ ตลอดจนคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับภาระงานหรือตำแหน่งงาน และเพื่อที่จะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้นได้ ในอนาคต การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีคุณภาพ มีทักษะ มีความเชี่ยวชาญในงานอย่างต่อเนื่องจึงเป็นเรื่องที่องค์กรควรให้ความสำคัญ การละเลยการพัฒนาบุคลากรของตนเองอาจส่งผลเสียหายต่อองค์กรได้ ดังนั้น บุคคลที่มีการ

พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาจะมีความพร้อมต่อการแข่งขัน และเป็นบุคคลที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นหน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามที่มีบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และความต้องการพัฒนาของบุคลากรในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี รวบรวมข้อมูลนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้างเพื่อเข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารสายงานทรัพยากรมนุษย์จากสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างแบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับที่สกัดข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับ นำมาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ปรับปรุง แก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยค่าดัชนีความสอดคล้องของแต่ละข้อคำถามตั้งแต่ 0.68 ขึ้นไป จะนำมาเป็นข้อคำถามเพื่อเก็บข้อมูล และดำเนินการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับด้วยวิธี Cronbach's Alpha Coefficients ได้ค่าความเชื่อมั่นในภาพรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ 0.96

ขั้นตอนที่ 4 การรวบรวมแบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาตนเอง นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำ(ร่าง)รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินความเหมาะสมแนวทางการพัฒนาศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ และนำเสนอแนะไปพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง และการบันทึกการสัมภาษณ์
2. เครื่องมือเชิงปริมาณ ประกอบด้วย

2.1 แบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาตนเอง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับ เป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนาความรู้ ด้านการพัฒนาทักษะที่จำเป็น และด้านคุณลักษณะตามอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผล ข้อมูลการพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษา เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ(Rating Scales)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ เป็นแบบปลายเปิด(Open Ended) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาตนเอง

2.2 แบบประเมินรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

โดยแบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) โดยกำหนดคะแนนและแปลความหมายคะแนน ดังนี้

ความสำคัญมากที่สุด	5 คะแนน	ความสำคัญมาก	4 คะแนน
ความสำคัญปานกลาง	3 คะแนน	ความสำคัญน้อย	2 คะแนน
ความสำคัญน้อยที่สุด	1 คะแนน		

เกณฑ์การวัดระดับความสำคัญ จากการคำนวณหาค่าเฉลี่ย สามารถแบ่งระดับความสำคัญตามลำดับช่วงคะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ (Thanin Silpcharu, 2014) ได้ดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	สำคัญมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	สำคัญมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	สำคัญปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	สำคัญน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	สำคัญน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอความอนุเคราะห์เข้าแจกแบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับกับกลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี จำนวน 20 คน ได้รับคืนกลับมา 20 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมคืนกลับมาคัดกรองความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับก่อนนำไปวิเคราะห์ผลทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสกัดเนื้อหาจากข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับ ใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. การประเมินผลรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเกณฑ์การประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio: CVR) และวิธีการลงมติเห็นชอบ

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสายงานทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร

n=5

รายการ	ความถี่ (คน)
1. การมองเห็นอนาคต	2
2. ความก้าวหน้าในงาน	1
3. ความสำเร็จในงาน	1
4. การเป็น Specialist	2
5. การเป็น Manager	2
6. การเลื่อนตำแหน่งงาน	1
7. การเลื่อนขั้นเงินเดือน	1
8. เปลี่ยนรูปแบบงานที่ทำ	1

ตารางที่ 1 (ต่อ)

รายการ	ความถี่ (คน)
9. เรียนรู้อะไรใหม่ ๆ	2
10. ความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน	5
11. พื้นฐานของการเขียนภาษาโปรแกรมมิ่ง	1
12. ทักษะการตอบสนองของลูกค้า	2
13. เทคนิคด้านคอมพิวเตอร์	2
14. การสื่อสารระหว่างบุคคล	1
15. การทำวิจัย	1
16. ทักษะการคิดริเริ่ม	2
17. การบริหารจัดการเวลา	1
18. การวางแผนการทำงาน	1
19. การกล้าแสดงความคิดเห็น	1
20. การใช้ภาษา การเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย	1
21. การมองคน	1
22. การเข้าใจความแตกต่างของคน	1
23. ทักษะการพูด	1
24. หลักสูตรฝึกอบรมเจตคติ	2
25. การศึกษา ดูงานในบริษัทอื่น ๆ	1
26. หลักสูตร Motion, After Effect	1
27. หลักสูตรภายนอก	1
28. หลักสูตรเฉพาะงาน	1
29. การสนับสนุนจากองค์กร	5
30. ด้านงบประมาณ	5
31. ด้านการให้เวลา	2
32. ด้านการให้ความรับผิดชอบ	2
33. การวางแผนเป้าหมายการพัฒนา	3

1.1. ผลการจัดกลุ่มปัจจัยจากตารางที่ 1 ดังนี้

ปัจจัยการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) ความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน 2) พื้นฐานของการเขียนภาษาโปรแกรมมิ่ง 3) ทักษะการตอบสนองของลูกค้า 4) เทคนิคด้านคอมพิวเตอร์ 5) การสื่อสารระหว่างบุคคล 6) การทำวิจัย 7) ทักษะการคิดริเริ่ม 8) การบริหารจัดการเวลา 9) การวางแผนการทำงาน 10) การกล้าแสดงความคิดเห็น 11) การใช้ภาษา การเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย 12) การมองคน 13) การเข้าใจความแตกต่างของคน 14) เรียนรู้อะไรใหม่ ๆ และ 15) ทักษะการพูด

ปัจจัยการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย 1) การมองตนเองในอนาคต 2) ความก้าวหน้าในงาน 3) ความสำเร็จในงาน 4) การเป็น Specialist 5) การเป็น Manager 6) การเลื่อนตำแหน่งงาน 7) การเลื่อนขั้นเงินเดือน 8) เปลี่ยนรูปแบบงานที่ทำ 9) หลักสูตรฝึกอบรมเจตคติ 10) ศึกษา ดูงานในบริษัทอื่น ๆ 11) หลักสูตร Motion, After Effect 12) หลักสูตรภายนอก และ 13) หลักสูตรเฉพาะงาน

ปัจจัยการสนับสนุนขององค์กร ประกอบด้วย 1) การสนับสนุนจากองค์กร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านการให้เวลา 4) ด้านการให้ความรับผิดชอบ และ 5) วางเป้าหมายการพัฒนา

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลย้อนกลับการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาตนเอง

n=20

ข้อความ	$\bar{x}$	S.D	ระดับความสำคัญ
1. การพัฒนาบุคลากร			
1.1 การพัฒนาความรู้	3.87	0.57	มาก
1.2 การพัฒนาทักษะที่จำเป็น	3.92	0.62	มาก
1.3 การพัฒนาคุณลักษณะตามอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผล	3.86	0.69	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.88	0.62	มาก
2. การพัฒนาตนเอง			
2.1 การฝึกอบรม	3.83	0.69	มาก
2.2 การศึกษา	4.19	0.74	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.01	0.71	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ในภาพรวมพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ การพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของแต่ละปัจจัย พบว่า การศึกษามีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากเป็นลำดับแรก ลำดับรองลงมา ได้แก่ การพัฒนาทักษะที่จำเป็น และการพัฒนาความรู้

3. ผลการจัดทำรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยนำปัจจัยที่ได้มาจัดทำโมเดลรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 3 ปัจจัยย่อย ได้แก่ 1.1) การพัฒนาความรู้ 1.2) การพัฒนาทักษะที่จำเป็น และ 1.3) การพัฒนาคุณลักษณะตามอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผล 2) ปัจจัยการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย 2 ปัจจัยย่อย ได้แก่ 2.1) การฝึกอบรม และ 2.2) การศึกษา เพื่อดำเนินการประเมินผลในขั้นตอนต่อไป

4. ผลการประเมินรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยได้นำโมเดลรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพให้หัวหน้างานจำนวน 5 คน ประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (CVR) ผลการประเมินดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

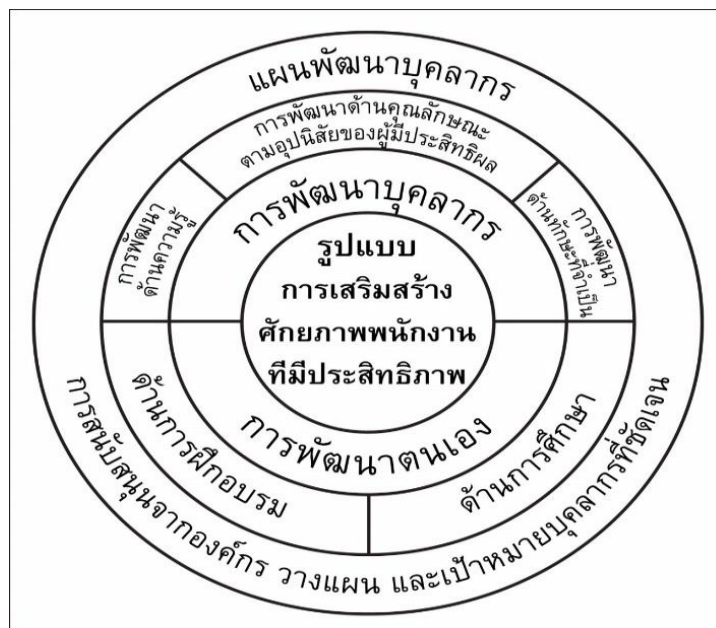
n=5

ผู้ประเมิน	แนวทางการพัฒนาศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
หัวหน้างานคนที่ 1	√	
หัวหน้างานคนที่ 2	√	
หัวหน้างานคนที่ 3	√	
หัวหน้างานคนที่ 4	√	
หัวหน้างานคนที่ 5	√	
รวมค่าเฉลี่ยความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา	1.00	

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ประเมินระดับหัวหน้างานทั้ง 5 คน เห็นด้วยว่า รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพมีความเหมาะสมถึงแนวทางการพัฒนาศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (CVR) อยู่ในระดับ 1.00 โดยเกณฑ์ CVR ขั้นต่ำที่ยอมรับได้ คือ 0.99

5. ข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

ผู้ประเมินทั้ง 5 คน เสนอแนะให้นำปัจจัยด้านการสนับสนุนมาเป็นมิติขององค์กรในการวางแผนพัฒนา และเป้าหมายบุคลากรที่ชัดเจน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

1. อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาตนเอง

1.1 การพัฒนาบุคลากร พบว่า การพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาความรู้ การพัฒนาด้านทักษะที่จำเป็น และการพัฒนาด้านคุณลักษณะตามอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลที่ได้จากการวิจัย องค์กรให้ความสำคัญดำเนินการเป็นแผนพัฒนาบุคลากรทั้ง 3 ด้าน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการทำงานจำเป็นต้องมีพนักงานต้องไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบก่อนลงมือปฏิบัติ เมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะทำงานควรต้องมีการสืบค้นข้อมูลค้นหาองค์ความรู้จากสายงานที่ตนเองทำงาน รวบรวมเหตุผลเพื่อประเมินสถานการณ์ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นหากมีการตัดสินใจผิดพลาดซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง เหมาะสม ไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพของพนักงานได้เป็นอย่างดี รวมถึงสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าและสามารถตอบสนองได้ทันเวลาอย่างรวดเร็วซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่พนักงานจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับขีด

ความสามารถของตนเองให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบันและที่สูงขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sroysin Kaewnu (2011) ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเอง กระบวนการบริหารบุคลากร และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย พบว่า การพัฒนาบุคลากรของพนักงานสายสนับสนุนให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์และเหมาะสมในการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phatthana Thanakitputimed (2010) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงตามความต้องการของหัวหน้างานในสถานประกอบการของนิคมอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ด้านความรู้ ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน และด้านเจตคติ เป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่สถานประกอบการต้องการ

1.2 การพัฒนาตนเอง พบว่า การพัฒนาตนเองทั้งในด้านการฝึกอบรมและการศึกษา พนักงานให้ความสำคัญ เห็นว่ามีความสำคัญ ทั้งนี้อาจจะเพราะพนักงานเห็นว่าการได้รับการฝึกอบรมและการศึกษาอย่างต่อเนื่องจากองค์กรจะช่วยเพิ่มพูนความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้นได้ และยังช่วยลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานและต้องการการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารให้มีความสำคัญกับการพัฒนาตนเองของพนักงานทั้งในด้านงบประมาณ การให้เวลากับพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ การวางแผนดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมกับพนักงาน และการวางแผนเป้าหมายการพัฒนาพนักงานที่ชัดเจน ควรเกิดจากความร่วมมือของพนักงานและองค์กรร่วมกันทั้งในด้านการฝึกอบรม การศึกษาเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเพื่อลดความผิดพลาดในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rattanaporn Boonnuch (2012) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน : กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในด้านคุณภาพ ปริมาณ และเวลาในการทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hall and Hord (2010) ที่กล่าวว่าความสำคัญของการฝึกอบรมว่าเป็นการเตรียมความพร้อมให้พนักงานก่อนที่จะออกไปปฏิบัติหน้าที่และเมื่อเวลาผ่านไประยะหนึ่งควรกลับมาเข้ารับการอบรม ทบทวนความรู้ในหลักสูตรที่ทันสมัยกว่าเดิมเพราะการอบรมที่ต่อเนื่อง สม่่าเสมอจะทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สรุปผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ในภาพรวมของรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก และ 5 ปัจจัยย่อย และมีองค์กรด้านการสนับสนุนจากองค์กร เป็นรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีความสำคัญเนื่องจาก พนักงานในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษีจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะที่จำเป็น และคุณลักษณะที่เป็นคุณสมบัติของผู้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้สามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าและสามารถตอบสนองได้ทันเวลาอย่างรวดเร็วเนื่องจากลูกค้ามีเวลาที่จำกัดและไม่สามารถกลับมาซื้อซ้ำได้ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่พนักงานจะต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะทักษะการเจรจาต่อรอง และการปิดการขายที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ ซึ่งพนักงานต้องการการสนับสนุน ส่งเสริมจากองค์กรผ่านกิจกรรมการฝึกอบรม และการศึกษา จัดทำเป็นแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้ชัดเจนกระตุ้นให้พนักงานพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kuajit Cheerakan (2012) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย พบว่า สมรรถนะหลัก ทั้ง 3 ด้านของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลที่องค์กรต้องการจากพนักงาน ประกอบด้วย ความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thamonpat Simakorn (2010) ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของพยาบาลผู้จัดการผู้ป่วยรายกรณี พบว่า การ

พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมสามารถเสริมสร้างสมรรถนะของพยาบาลได้ และสอดคล้องกับ แนวคิดของ Delrojo (2016) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา เป็นต้น เพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องกระตุ้น ส่งเสริมให้พนักงานเกิดการพัฒนาผ่านการสนับสนุนจากองค์กร มีการวางแผนพัฒนาและกำหนดเป้าหมายบุคลากรที่ชัดเจน

สรุปผล

การวิจัยครั้งนี้ได้ข้อค้นพบใหม่คือ รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพทั้ง 2 ปัจจัยหลัก ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนาบุคลากร และ 5 ปัจจัยย่อย ประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา การพัฒนาด้านความรู้ การพัฒนาด้านทักษะที่จำเป็น และการพัฒนาด้านคุณลักษณะตามอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผล และมีองค์กรด้านการสนับสนุนจากองค์กร แผนพัฒนาบุคลากร ที่ค้นพบในงานวิจัยนี้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันสามารถเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพให้มีความสามารถในการเพิ่มคุณภาพการผลิต การบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพสามารถประยุกต์ใช้ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานในองค์กรเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป

1. ผู้บริหารองค์กรควรให้การสนับสนุนด้านการศึกษาแก่พนักงาน โดยองค์กรควรจัดให้มีการฝึกอบรมความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะการเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานจะช่วยสร้างให้พนักงานมีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น
2. ผู้บริหารองค์กรควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมด้านการพัฒนาทักษะในงานที่จำเป็นแก่พนักงาน เช่น ทักษะการตอบสนองลูกค้า ทักษะการคิดริเริ่ม ทักษะการนำเสนอสินค้าเพื่อสร้างแรงจูงใจ เป็นต้น เพราะการฝึกอบรมพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ สามารถแก้ไขปัญหาของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนตนของพนักงาน เช่น หลักสูตรฝึกอบรมเจตคติ ส่งเสริมการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้นเพื่อให้เป็นพนักงานที่มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการของหน่วยงาน และยังนำไปใช้เตรียมความพร้อมให้พนักงานมีคุณลักษณะที่เหมาะสมเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยสมรรถนะที่เป็นของพนักงานเพื่อนำไปสู่การกำหนดตำแหน่งงานของพนักงานในธุรกิจสินค้าปลอดภาษี
2. ควรวิจัยการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี

องค์ความรู้ใหม่

การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพในสถานประกอบการธุรกิจสินค้าปลอดภาษี ในภาพรวมนั้นทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่ได้คือ รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ที่ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนาบุคลากร และ 5 ปัจจัยย่อย คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาความรู้ ด้านการพัฒนาทักษะที่จำเป็น และด้านการพัฒนาคุณลักษณะตามอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผล และมีโครงสร้างด้านการสนับสนุนจากองค์กรจัดทำเป็นแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กรอย่างเป็นระบบ องค์กรสามารถนำรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานที่มีประสิทธิภาพมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในรูปแบบของการฝึกอบรมมุ่งความสำคัญในการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาที่องค์กรควรจัดการอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน และการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ทั้งงบประมาณ การวางแผน และเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนซึ่งพนักงานให้ความสำคัญมากที่สุดจากตัวแปรอื่น ๆ ที่ค้นพบได้จากการวิจัยในครั้งนี้ รวมถึงยังสามารถจัดลำดับความสำคัญของแผนพัฒนาบุคลากรได้ตามความเหมาะสมของสภาพการณ์ขององค์กรนั้น ๆ ได้เช่นเดียวกัน

Reference

- Boonnuch, R. (2012). *Development and Training Affecting the Employee's Effectiveness: Case Study Provincial Electricity Authority, Area 1 (Central Region) Phra Nakhorn Si Ayutthaya Province*. Master of Business Administration. Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Cheerakan, K. (2012). *Current competencies of human resources managers in Thai commercial banking group*. Faculty of Public Administration, Dhurakij Pundit University.
- Covey, S. R. (1989). *The 7 Habits of Highly Effective People*. New York: Simon & Schuster.
- Delrojo, J. (2016). *Unleash the Success Power of Your Mind*. Retrieved December 20, 2019, from <http://www.YourSuccessMind.com>.
- Hall, G. E., & Hord, S. M. (2010). *Implementing Change: Patterns. Principles and Potholes*. Boston: Allyn and Bacon.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2003). *Managing Human Resource Through Strategic Partnerships* (8th ed.). South-Western Masson.
- Keawnu, S. (2011). *Needs for Self-development, Personal Management Procedure and Factors to office Personnel, Self-development, Rajamangala University of Technology Sivijaya*. Master of Education in Human Resource Development. Rajamangala University of Technology Sivijaya.

- McClelland, D. C. (1998). Identifying Competencies with Behavioral–Event Interview. *Psychological Science*, 9(5), 331–339.
- Nadler, L. (1989). *Corporate Human Resource Development*. New York: Van Nostrand Reinhold Company.
- Puvitayaphan, A. (2014). *Training Implementation : Competency–Based*. Bangkok : HR Center Company.
- Silpcharu, T. (2014). *Research and Statistical Analysis with SPSS and AMOS*. (15th ed.). Nonthaburi: S.R. Printing Mass Product.
- Simakorn, T. (2010). *The Development of a Training Curriculum for Competencies Enhancement of Nurse Case Managers*. Bangkok: Ramkhamhaeng University.
- Smithikrai, C. (2013). *The Recruitment, Selection and Performance Evaluation of Personnel*. (4th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work*. New York: Wiley.
- Thanakitputimed, P. (2010). *Desirable Characteristics of the High Graduates in Technical Education Diploma with Requirement of Supervisor Enterprises in Samutsakhorn Industrial Estate*. Master of Education Vocational Education Development. Kasetsart University.
- Weber, M. (2009). An exploratory study identifying soft skill competencies in entry–level manager. *Tourism and Hospitality Research*, 9(4), 353–361.