

# ปัจจัยการบริหารองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร

## การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

### Organizational Management Factors Affecting Self-Development of Tourism

### Authority of Thailand Personnel

ธรรมวรรธ วงศ์เจริญยศ<sup>1</sup>, ชาญเดช เจริญวิริยะกุล<sup>2</sup> และ วราพร ดำรงค์กุลสมบัติ<sup>3</sup>

Thammawat Wongcharoenyot<sup>1</sup>, Chandej Charoenwiryakul<sup>2</sup> and Waraporn Dumrongkulsombat<sup>3</sup>

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา<sup>1,2,3</sup>

Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand<sup>1,2,3</sup>

E-mail: Djtu08@gmail.com<sup>1</sup>, chandej.ch@ssru.ac.th<sup>2</sup>, waraporn.du@ssru.ac.th<sup>3</sup>

Received: October 17, 2022

Revised: December 8, 2022

Accepted: December 10, 2022

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเปรียบเทียบระหว่างการพัฒนาตนเองปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นการศึกษาแบบเจาะจง กลุ่มประชากรคือบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยจำนวน 348 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ t-test, F-test และการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติการทำงานมีการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ส่วน เพศอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน และ 2) การพัฒนาตนเองขึ้นอยู่กับปัจจัยการบริหารองค์กรได้แก่ ความมั่นคงในงาน เพื่อนร่วมงานและการดำเนินการภายใน สภาพการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และผลตอบแทนที่ได้จากการทำงานและสามารถคาดการณ์ผลตอบแทนจากประสิทธิภาพและคุณภาพการบริการได้ถึง 79.20% การวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยใช้ในการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาองค์กรในการส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในอนาคต

**คำสำคัญ:** การบริหารองค์กร, การพัฒนาตนเอง, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

#### Abstract

This research's objectives were 1) to compare the personal development of personnel and personal factors and 2) to study the factors of organizational management affecting the self-development of the Tourism Authority of Thailand personnel. The population was 348 Tourism Authority of Thailand personnel. The data were analyzed using statistical t-test, F-test, and

multiple regression analysis. Tourism Authority of Thailand personnel and used statistics such as t-test, F-test, and multiple regression analysis. The research results showed that 1) the personnel with different operating periods have various self-development. However, the gender, age, education level, and average monthly income were not separate, and 2) Self-development depends on organizational management factors, including job security, coworkers and internal operations, working conditions, work progress, and return on performance and service quality can be predicted by 79.20%. Therefore, this research serves as a guideline for the Tourism Authority of Thailand to use in formulating policies for organizational development to promote the self-development of the Tourism Authority of Thailand to be more efficient in the future.

**Keywords:** Organizational Management, Self-Development, Tourism Authority of Thailand

## บทนำ

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงองค์กรเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จากองค์กรที่มีผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้สั่งการ (Dominate) การบริหารงานทุกอย่างถูกกำหนดโดยผู้นำและบุคลากรต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มาเป็นองค์กรที่มีการบริหารแบบการมีส่วนร่วมเปลี่ยนจากสายการบังคับบัญชาแนวตั้งไปเป็นแนวราบ ทั้งนี้เพื่อลดขั้นตอนการบังคับบัญชาให้เหลือน้อยที่สุด ทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานมากขึ้น และท้ายที่สุดได้เปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานจากการรับคำสั่งจากหัวหน้างานมาสู่การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น รวดเร็วผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงาน เพราะเป็นผู้กำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเอง การจัดการองค์กรในแนวราบและบุคลากรมีส่วนร่วมจะเกิดการส่งเสริมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เกิดการร่วมมือพึ่งพาอาศัยกันและกัน มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเกิดการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้ และเกิดความคิดสร้างสรรค์จนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ทำให้ผลผลิตและรายได้ขององค์กร (Productivity) เพิ่มขึ้นเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Organization Effectiveness) สามารถยืนหยัดแข่งขันกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติได้อย่างมั่นคง องค์กรต่าง ๆ ตระหนักว่าสิ่งสำคัญที่สุดไม่ใช่ระบบฐานข้อมูลแต่เป็น “ทรัพยากรบุคคล” ที่เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรสู่การแข่งขันทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (ศิริลักษณ์ เมฆสังข์, 2556)

องค์กรเกิดขึ้นจากการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปอย่างมีจิตสำนึกร่วมกันในการดำเนินงานในลักษณะที่จะก่อให้เกิดความความร่วมมือไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนด ซึ่งความร่วมมือร่วมใจนั้นต้องใช้พลังทางสถิติ ปัญญา พลังทรัพย์อื่น ๆ (ลัทธิตกาล ศรีวรมย์ และณรงศักดิ์ บุญเลิศ, 2558) ทรัพยากรบุคคล จึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่จะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร ดังนั้นจึงควรได้รับการพัฒนาเพื่อเสริม รักษาและทำนุบำรุงให้สามารถสร้างคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรและตนเอง (มรกต ลิมวัฒนา, 2559) ทั้งนี้ ภารกิจที่แต่ละองค์กรในสังคมต้องรับผิดชอบ ล้วนต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน การที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้พัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ทันต่อพัฒนาการของรูปแบบการทำงานหรือเทคโนโลยี วิธีการคิดและทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการเพิ่ม

ประสิทธิภาพการทำงานและประสิทธิผลขององค์กรได้สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจโดยรวมได้ (วินัย เพชรช่วย, 2550)

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย มีบทบาทหน้าที่ส่งเสริมการท่องเที่ยว พัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยวและการส่งเสริมเผยแพร่การท่องเที่ยว ซึ่งในปัจจุบันสภาวะการท่องเที่ยวในประเทศไทยประสบปัญหาจากสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศไทยมีการขยายตัวลดลงอย่างเห็นได้ชัด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยจึงมีการกำหนดนโยบายในการบริหารงานภายใต้วิกฤตดังกล่าวให้มีการติดตามสถานการณ์ดังกล่าวอย่างใกล้ชิด เพื่อกำหนดแนวทางการติดตามรายงานสถานการณ์และจัดทำแผนฟื้นฟูการตลาดการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้กลับมาดังเดิม ทำให้บุคลากรของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการร่วมกันแก้ไขปัญหาจากวิกฤตดังกล่าว เนื่องจากเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวอย่างรุนแรง ซึ่งบุคลากรต้องจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีการเรียนรู้ปัญหาที่เกิดขึ้น รู้จักการคิดวิเคราะห์และวินิจฉัย การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย การใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการทำงาน การหาทีมงานที่สามารถร่วมกันทำงานและการมีความอดทนและความพยายามในการแก้ไขปัญหา เพื่อผลักดันองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้ เพราะการพัฒนาตนเองเป็นการเพิ่มศักยภาพในหน้าที่การงานของตนเองให้พัฒนาออกมาทางผลงานในทางทำงานให้ดียิ่งขึ้น แต่ถ้าหากบุคลากรไม่พร้อมที่จะพัฒนาตนเองเพิ่มศักยภาพของตนเอง การพัฒนาภายในองค์กรก็จะไม่สามารถดำเนินต่อไปให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ได้

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย มีบทบาทหน้าที่ส่งเสริมการท่องเที่ยว พัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยวและการส่งเสริมเผยแพร่การท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยจึงมีการกำหนดนโยบายในการบริหารงานภายใต้วิกฤตดังกล่าวให้มีการติดตามสถานการณ์ดังกล่าวอย่างใกล้ชิด เพื่อกำหนดแนวทางการติดตามรายงานสถานการณ์และจัดทำแผนฟื้นฟูการตลาดการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้กลับมาดังเดิม ทำให้บุคลากรของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการร่วมกันแก้ไขปัญหาจากวิกฤตดังกล่าว เนื่องจากเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวอย่างรุนแรง ซึ่งบุคลากรต้องจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองให้ มีการเรียนรู้ปัญหาที่เกิดขึ้น รู้จักการคิดวิเคราะห์และวินิจฉัย การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย การใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการทำงาน การหาทีมงานที่สามารถร่วมกันทำงานและการมีความอดทนและความพยายามในการแก้ไขปัญหา เพื่อผลักดันองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้ เพราะการพัฒนาตนเองเป็นการเพิ่มศักยภาพในหน้าที่การงานของตนเองให้พัฒนาออกมาเป็นผลงานที่เป็นรูปธรรมในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แต่ถ้าหากบุคลากรไม่พร้อมที่จะพัฒนาตนเองเพิ่มศักยภาพของตนเอง การพัฒนาภายในองค์กรก็จะไม่สามารถดำเนินต่อไปให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ได้ ดังนั้น เพื่อให้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยสามารถดำเนินงานภายใต้วิกฤตการณ์ดังกล่าวข้างต้น องค์กรมีความจำเป็นต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง รวมทั้งเสริมสร้างปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองเพื่อปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ สร้างความเสมอภาคต่อกันภายในองค์กร เช่น การกำหนดลักษณะงานที่ต้องทำให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร การพัฒนาความมั่นคงในงาน การสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรและเพื่อนร่วมงานและองค์กร สภาพการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การติดต่อสื่อสารงานทั้งภายในและ

ภายนอกองค์กร และการพิจารณาค่าตอบแทนจากการทำงานที่มีความเหมาะสมและตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2563)

ดังนั้น จากความสำคัญของการพัฒนาตนเองของบุคลากรดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้เห็นความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จึงมีความสนใจศึกษา “ปัจจัยการบริหารองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย” เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเสนอต่อผู้บริหารและเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาองค์กรในการส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบระหว่างการพัฒนาตนเองกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ไทย

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาคน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาตนเองของบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง

#### 2. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรอิสระ คือ (1) ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และ (2) ปัจจัยการบริหารองค์กร ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ต้องทำ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร และ ด้านผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน

ตัวแปรตาม คือ การพัฒนาตนเองของบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านการวินิจฉัยตนเอง ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการหาทรัพยากรที่เหมาะสม ด้านการหาเพื่อน ด้านความอดทนและความพยายาม และด้านการประเมินผล

### การทบทวนวรรณกรรม

#### ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองจะเกิดมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความต้องการที่จะพัฒนาตนเองการเรียนรู้และมีแรงจูงใจที่จะผลักดันมีกระบวนการพัฒนาตนเองนี้ 1) การเรียนรู้ (Learning) การพัฒนาตนเองต้องเริ่มจากการเรียนรู้เกี่ยวกับงานนั้นและเข้าใจขององค์กรว่าต้องการอะไรสิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมาคือความก้าวหน้าในงานหากบุคคลไม่มีความเข้าใจความรู้ในองค์กรก็จะไม่เกิดการพัฒนาตนเองเพราะการเรียนรู้จะรับรู้ได้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ตนเองต้องการรู้และพัฒนา 2) การวินิจฉัยตนเอง (Self Diagnosis) การที่จะพัฒนาตนเองบุคคลควรจะต้องสำรวจวิเคราะห์เพื่อให้

ทราบจุดเด่นจุดด้อยและข้อบกพร่องของตนเองจึงจะนำข้อมูลตรงนั้นมาเพื่อใช้ในการแก้ไขปรับปรุงเพื่อยกระดับความสามารถของตนเอง 3) การกำหนดเป้าหมาย (Goal) กำหนดให้ทราบถึงเป้าหมายในการพัฒนาตนเองว่า จะต้องพัฒนาไปแนวทางไหนและพัฒนาจากเดิมยังงี้คือสิ่งที่ควรกำหนดเพื่อนำไปประเมินหรือวัดผลตนเอง 4) การหาทรัพยากรที่เหมาะสม (Finding Appropriate Resources) หลังจากที่ทำการตั้งเป้าหมายเรียบร้อยแล้ว จะต้องสามารถกำหนดวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้โดยการหาความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ และค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์และสามารถเชื่อถือได้ 5) การหาเพื่อน (Recruit of other People) เป็นการหาความช่วยเหลือหรือการสนับสนุนจากบุคคลรอบข้างเพื่อให้พัฒนาตนเองในการประสบความสำเร็จบุคคลที่ว่านั้นก็คือนเพื่อนร่วมงานเจ้านายหัวหน้าผู้ใหญ่ที่มีทักษะความเชี่ยวชาญที่จะสามารถช่วยแนะนำการเรียนรู้อยู่สม่ำเสมอและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้รวมถึงข้อมูลจากการเรียนและได้ข้อมูลกลับจากผู้ร่วมงาน 6) ความอดทนและพยายาม (Tolerance and Perseverance) การเรียนรู้ควรควบคู่ไปกับการพากเพียรพยายามอดทนไม่ท้อต่ออุปสรรคที่จะเกิดขึ้นหรือกำลังเจออยู่ควรใช้เวลาให้คุ้มค่าเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้สำเร็จ 7) การประเมินผล (Evaluation) การตั้งเป้าหมายในการประเมินตนเองว่าผลลัพธ์ของการกระทำนั้นบรรลุเป้าหมายหรือมีการเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้นโดยการให้คะแนนหรือตั้งเป้าหมายใหม่เพื่อแก้ไขและพัฒนาตนเองต่อไป (Megginson & Pedler, 1992)

จากแนวคิดทฤษฎีและแนวทางการพัฒนาตนเองต่างๆที่ได้ศึกษาและรวบรวมมาทั้งหมดการพัฒนาตนเองเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งหมายถึงการดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อที่จะนำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงานดังนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาตนเองคือกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีความต้องการและริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อกำหนดวิธีการและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลโดยสามารถทำได้หลายวิธีอาทิเช่นการศึกษาต่อการฝึกอบรมการติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ต่างๆจากการอ่านหนังสือพิมพ์หรือการหาโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้รู้ซึ่งทั้งนี้แต่ละบุคคลอาจมีวิธีการที่แตกต่างกันออกไปตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

#### แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

นักจิตวิทยาตะวันตกยุคใหม่ที่เรียกตนเองว่าเป็นกลุ่มจิตวิทยาเชิงบวก ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้เป็นผู้มีพื้นฐานมาจากคุณลักษณะภายในด้านบวกที่เป็นความเข้มแข็งและมั่นคงในใจทั้งนี้คุณลักษณะดังกล่าวได้แก่ การพลิกปัญหาให้เป็นโอกาส การยอมรับทั้งข้อเสียของตนเอง การมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างอบอุ่นและไว้วางใจ การมีอิสระที่จะเลือกและกระทำการต่าง ๆ ด้วยตนเอง การมุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และการใช้ชีวิตอย่างมีความหมายและมีเป้าหมาย (อรัญญา ตัญญู, 2553) และในทางพระพุทธศาสนามีศัพท์ที่ใช้สำหรับการพัฒนาคนโดยเฉพาะคือ คำว่า “ภาวนา” ซึ่งแปลว่า “การฝึกอบรม” หรือทำให้เจริญ การพัฒนาคนนั้นไม่ใช่พัฒนาแต่เพียงจิตใจเท่านั้น จะเห็นได้ว่าในพระพุทธศาสนา การภาวนามีทั้งหมด 4 ด้าน คือ พัฒนาด้านกาย เรียกว่า “กายภาวนา” พัฒนาด้านจิต เรียกว่า “จิตภาวนา” พัฒนาด้านศีล เรียกว่า “ศีลภาวนา” และพัฒนาด้านปัญญาเรียกว่า “ปัญญาภาวนา” ซึ่งเรื่องของภาวนานี้ใกล้เคียงกับการพัฒนา 4 ด้านของวงการการศึกษาสมัยใหม่ คือ การพัฒนาด้านร่างกาย (Physical Development) การพัฒนาด้านอารมณ์ (Emotional

Development) การพัฒนาด้านสังคม (Social Development) และการพัฒนาด้านสติปัญญา (Intellectual Development) (พระธรรมปิฎก, 2556)

การฝึกอบรมนับว่าเป็นงานสำคัญที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นหนทางที่องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้นด้วยกิจกรรมทางการด้านการฝึกอบรมนี้บุคลากรเก่าก็จะมีโอกาสได้รับความรู้ความสามารถที่ตลอดเวลา ตามทันกับการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าใหม่ ๆ เช่นเดียวกันกับบุคลากรใหม่ก็จะมีโอกาสได้รับการฝึกฝนและพัฒนาขึ้น (ธงชัย สันติวงษ์, 2559) นอกจากนี้ จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล (2553) กล่าวว่า หากองค์กรห่วงใยและคำนึงถึงสุขภาพจิตในการทำงานของบุคลากรด้วย จะยิ่งเพิ่มความรู้สึกรักผูกพันมากขึ้น ดังนั้นการสอดส่องและส่งเสริมให้บุคลากรมีชีวิตการทำงาน โดยที่สามารถจัดสรรเวลาของงาน ชีวิตครอบครัวและทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างสมดุล จึงเป็นเรื่องที่องค์กรควรดำเนินการ

1) การพัฒนาด้านร่างกาย (Physical Development) การพัฒนาด้านร่างกายเป็นการให้ความสำคัญกับสุขภาพโดยการบริโภคอาหารตามหลักโภชนาการพักผ่อนอย่างเพียงพอและออกกำลังกายเป็นประจำเพื่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์เพราะสุขภาพร่างกายมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

2) การพัฒนาด้านอารมณ์ (Emotional Development) การพัฒนาด้านอารมณ์เป็นการสร้างเสริมสุขภาพจิตที่ดีให้รู้จักควบคุมอารมณ์เพราะอารมณ์ของมนุษย์นั้นจะเกิดขึ้นเมื่อไม่สามารถควบคุมสติและอารมณ์มีจุดสูงต่ำขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลอยู่กับแต่ละบุคคลโดยสิ่งที่ก่อให้เกิดอารมณ์ได้แก่การคาดหวัง ความจำกัดของเวลาและความเมื่อยล้าอ่อนเพลียทางร่างกายและจิตใจซึ่งในปัจจุบันมีแนวทางการพัฒนาอารมณ์ 2 ที่เป็นที่ยอมรับคือการรับคำปรึกษาและการโค้ชเพื่อพัฒนาทั้งทักษะและอารมณ์

3) การพัฒนาด้านสังคม (Social Development) การพัฒนาด้านสังคมเป็นการสร้างการยอมรับและยกย่องจากสังคมอันได้แก่การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆซึ่งกระบวนการขัดเกลาทางสังคมเป็นเรื่องที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มักให้ความสำคัญอย่างมากหากองค์กรมีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเรื่องบุคลิกภาพการเข้าสังคมเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นที่เพิ่งรู้จักจะส่งผลต่อการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นทำให้มีสัมพันธภาพที่ดีมีเครือข่ายและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน

4) การพัฒนาด้านสติปัญญา (Intellectual Development) การพัฒนาด้านสติปัญญาเป็นการเพิ่มทักษะทางด้านความรู้ให้กับตนเองโดยการเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ ซึ่งการพัฒนาด้านปัญญาจะทำให้บุคคลมีความสามารถที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ชีวิตสามารถทำการตัดสินใจแก้ปัญหาและหลุดพ้นจากความยากลำบากได้และการพัฒนาด้านปัญญาจะต้องได้ความคิดขั้นสูงเคราะห์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ถึงจะทำให้การพัฒนาปัญญาเจริญงอกงามได้

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษากรอบแนวคิดของการวิจัยและทฤษฎี ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า ได้ดังนี้



### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย ปัจจัยการบริหารองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญในการดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ บุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สังกัดสำนักงานใหญ่ จำนวน 2,650 คน (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2563)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ บุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จำนวน 348 ตัวอย่าง ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของทาโรยามาเน่ (Yamane, 1970) ที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีแบบสอบถามเชิงปริมาณลักษณะเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม พร้อมทั้งได้ทำการปรับปรุงคำถามให้เหมาะสมกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนโดยมี รายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยการบริหารองค์กรได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ต้องทำ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 การพัฒนาตนเองของบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านการวินิจนัยตนเอง ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านทรัพยากรที่เหมาะสม ด้านการหาเพื่อน ด้านความอดทนและความพยายาม และด้านการประเมินผล ลักษณะแบบสอบถามเป็น ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบเจาะจง กลุ่มประชากรคือบุคลากรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จำนวน 348 ราย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเท่ากับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ถึงผู้ว่าการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากร
2. ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนหลังจากผู้ตอบแบบสอบถามกรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้ว
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทาง โดยการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา เพื่ออธิบายข้อมูลส่วนบุคคลของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test F-test และการวิเคราะห์ถดถอยพหุ

### ผลการวิจัย

บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติภารกิจต่างกันมีการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ส่วน เพศอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน

การพัฒนาตนเองขึ้นอยู่กับปัจจัยการบริหารองค์กรได้แก่ ความมั่นคงในงาน เพื่อนร่วมงานและการดำเนินการภายใน สภาพการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และผลตอบแทนที่ได้จากการทำงานและสามารถทำนายคุณภาพการให้บริการ ได้ร้อยละ 79.20 ดังตาราง

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุปัจจัยการบริหารองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร

ปัจจัยการบริหารองค์กร	Unstandardized (b)	SE	Standardized (β)	T	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.292	0.081		15.864	0.000
ลักษณะงานที่ต้องทำ	0.029	0.023	0.047	1.270	0.205
ความมั่นคงในงาน	0.207	0.022	0.365	9.586*	0.000
เพื่อนร่วมงานและการดำเนินการภายใน	0.157	0.031	0.251	5.093*	0.000
สภาพการทำงาน	0.116	0.024	0.183	4.790*	0.000
ความก้าวหน้าในการทำงาน	0.064	0.022	0.107	2.883*	0.004
การติดต่อสื่อสาร	0.028	0.027	0.051	1.014	0.311
ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน	0.101	0.022	0.170	4.537*	0.000
R = 0.890		Adjusted R <sup>2</sup> = 0.788			
R <sup>2</sup> = 0.792		SE = 0.152			

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### อภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผล ตามรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. บุคลากร ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนที่บุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกันมีการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเนื่องจากบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลานานเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงย่อมมีการพัฒนาตนเองแตกต่างกับบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า ซึ่งผลการศึกษามีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวรรณวิสา แยมเกตุ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเองในการทำงานของพนักงานธนาคารสายลูกค้าบุคคลของธนาคารเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

2. ปัจจัยการบริหารองค์กรองค์กร ได้แก่ ความมั่นคงในงาน เพื่อนร่วมงานและการดำเนินการภายใน สภาพการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และผลตอบแทนที่ได้จากการทำงานส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง และสามารถทำนายการพัฒนาตนเองได้ ได้ร้อยละ 78.80 ที่เป็นเช่นนี้เพราะปัจจัยองค์กรไม่ว่า ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเพื่อนร่วมงานและการดำเนินภายใน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร ด้านผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน อีกทั้งด้านลักษณะงานที่ชัดเจนจึงก่อให้เกิดการพัฒนาตนเองของบุคลากรตามมา ซึ่งผลการศึกษามีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวรรณวิสา แยมเกตุ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเองในการทำงานของพนักงานธนาคารสายลูกค้าบุคคลของธนาคารเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อการพัฒนาตนเองในการทำงานของพนักงานธนาคารสายลูกค้าบุคคลของธนาคารเอกชนแห่งหนึ่งคิดเป็นร้อยละ 49.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัย

- 1) ด้านลักษณะงาน ฝ่ายบริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับงานปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่มากยิ่งขึ้น
- 2) ด้านความมั่นคงในงาน ฝ่ายบริหารควรสร้างความน่าเชื่อถือให้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยให้เป็นที่ยอมรับกับผู้บริโภคทุกระดับ เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือแก่องค์กรมากยิ่งขึ้น
- 3) ด้านเพื่อนร่วมงานและการดำเนินการภายใน ฝ่ายบริหารของควรมีการจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรให้มีความรัก และการฝึกอบรมเกี่ยวกับการให้บริการแก่ลูกค้าให้มีความประทับใจมากยิ่งขึ้น
- 4) ด้านสภาพการทำงาน ฝ่ายบริหารงานควรพิจารณาปรับปรุงลักษณะทางกายภาพในบางจุดของการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงได้ง่ายมากยิ่งขึ้น
- 5) ด้านความก้าวหน้าในงานฝ่ายบริหารควรมีนโยบายในการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- 6) ด้านการติดต่อสื่อสาร ฝ่ายบริหารควรมีการจัดอบรมให้แก่บุคลากร เพื่อพัฒนาทักษะในการสื่อสารกับลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 7) ด้านผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน ฝ่ายบริหารควรถูกกำหนดนโยบายในการเพิ่มสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลทางด้านอุบัติเหตุแก่บุคลากรตามลำดับตำแหน่งงานขึ้นไป
- 8) ด้านการเรียนรู้ ฝ่ายบริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาแนวทางและวิธีการทำงานของผู้ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน
- 9) ด้านการวินิจฉัยตนเอง ฝ่ายบริหารควรจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีการประเมินจากองค์กรและให้บุคลากรประเมินตนเองว่าต้องการพัฒนางานทางด้านใดเพิ่มบ้าง
- 10) ด้านการกำหนดเป้าหมาย ฝ่ายบริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองและทดลองปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด
- 11) ด้านการหาทรัพยากรที่เหมาะสม ฝ่ายบริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าปรึกษาหารือหรือเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนให้บุคลากรเข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อให้ได้วิทยาการใหม่ๆ มาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 12) ด้านการหาเพื่อน ฝ่ายบริหารควรมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การทำงานเป็นทีม เพื่อให้เรียนรู้การแก้ไขปัญหาในการทำงานร่วมกัน
- 13) ด้านความอดทนและพยายาม ฝ่ายบริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้จักแก้ไขปัญหาในการทำงานด้วยตนเอง และตัดสินใจด้วยตนเอง ตามบทบาทหน้าที่ที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่
- 14) ด้านการประเมินผล ฝ่ายบริหารควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบในแต่ละบุคคล และแนะแนวทางในการแก้ไขแก่บุคลากรที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินเพื่อปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษา ปัจจัยที่ส่งต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเพื่อให้ทราบถึงระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีการพัฒนาตนเองในระดับที่สูงแล้ว

### เอกสารอ้างอิง

- กรฎาริน ตั้งสกุล. (2558). *ความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2563). *ศูนย์วิจัยการตลาดการท่องเที่ยว*. ค้นเมื่อ 23 เมษายน 2564, จาก <https://www.tat.or.th/th/about-tat/history>
- จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล. (2553). *บริหารคนเหนือตารา*. กรุงเทพฯ: เนชั่น พรินติ้ง เซอร์วิส.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2559). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พระธรรมปิฎก. (2556). *รุ่งอรุณของการศึกษา เบิกฟ้าแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์สวย.
- มรกต ลิ้มวัฒนา. (2559). ผลของการให้ข้อมูลเตรียมความพร้อมต่อปฏิกริยาตอบสนองทางด้านจิตใจผู้ป่วยผ่าตัดกล่องเสียง. *วารสารสมาคมพยาบาล สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 18(1), 55-64.
- ลัทธิกาล ศรีวรรณย์และณรงค์ดี บุญเลิศ. (2558). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิสิทธิ์พัฒนา.
- วรรณวิสา แยมเกตุ. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเองในการทำงานของพนักงานธนาคารสายลูกค้าบุคคลของธนาคารเอกชนแห่งหนึ่ง* (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วินัย เพชรช่วย. (2550). *การจูงใจในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ศิริลักษณ์ เมฆสังข์. (2556). *ภาวะผู้นำและองค์การ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- อรัญญา ต้อยคำภีร์. (2553). การพัฒนามาตรวัดความ มุ่งหวังในชีวิตของนักศึกษาไทย. *วารสารสุขภาพ จิตแห่งประเทศไทย*, 9, 18-26.
- Gilmer, V. B. (1971). *Industrial Psychology*. New York : McGraw-Hill Book.
- Megginson, D. and Pedler, M. (1992). *Self-development: A Facilitators Guide*. Maidenhead, UK.: McGraw-Hill.
- Yamane, T. (1970). *Statistics: An Introductory Analysis*. New York. Harper and Row Publications.