

การวิจัยเรื่องทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงานของแรงงานภาค  
อุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น :  
การศึกษาในกลุ่มประชาคมภาคเหนือตอนบน กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่

ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยมีภูมิประเทศที่มีแหล่งท่องเที่ยวประเภทต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน  
จังหวัดเชียงใหม่ ชุมชนได้เข้ามาบริหารจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมากขึ้น โดยดำเนินการในรูปแบบของกลุ่ม  
ประชาคม ที่อาศัยการจัดการตนเองโดยมีภาคีฝ่ายต่าง ๆ ในท้องถิ่นมาดำเนินการร่วมกัน

วัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาทักษะการทำงานด้านต่าง ๆ ในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว  
ของกลุ่มประชาคมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยพิจารณาทักษะการทำงานทั้งในระดับขององค์กรและของปัจเจก  
บุคคล รวมทั้งศึกษาปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงาน การวิจัยครั้งนี้ได้มาจากการมีส่วนร่วมในการ  
กำหนดของผู้มีประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติงานในพื้นที่มีใช้กำหนดโดยผู้วิจัยแต่ฝ่ายเดียว กลุ่มประชาคม  
การท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ที่คณะวิจัยได้คัดเลือกและทำการศึกษาคือ ผลการศึกษาพบว่า :

1) ทักษะการทำงานระดับองค์กรของประชาคมการท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วย (1) ทักษะด้านกล  
ยุทธ์ ยังไม่มีรูปแบบการวางแผนในเชิงระบบแต่อยู่ในรูปข้อตกลงของที่ประชุมกรรมการในชุมชน ซึ่งมีกร  
ปรับได้ตามความเหมาะสม (2) ทักษะด้านการบริหารจัดการ อยู่ในรูปแบบเก่าที่อาศัย “ทุนทางสังคมและวัฒนธรรม  
เดิม” (3) ทักษะด้านปฏิบัติการ ขึ้นกับการมีพหุภาคีที่มีสภาพหลากหลายและการสัมผัสกับนักท่องเที่ยว  
บ่อยครั้งจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น

ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะระดับองค์กรคือ องค์กรชุมชนมีความพร้อมในการเรียนรู้ ปรับแนว  
คิด และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดโอกาสพัฒนาทักษะ นอกจากนี้การมีพหุภาคีภาครัฐ และภาครัฐกิจ  
เอกชน/องค์กรอิสระ ให้ความร่วมมือสนับสนุน

2) ทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วย (2) ทักษะด้าน  
เทคนิค ได้แก่ ทักษะการบริหารการท่องเที่ยวและทักษะการบริหาร ปัจเจกบุคคลมีทุนเดิมจากความสนใจส่วน  
ตัวและได้รับการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษ การเพิ่มทักษะได้จากการเรียนรู้จากการทำงานโดยตรง รวมถึงการแลกเปลี่ยน  
เรียนรู้จากองค์กรพี่เลี้ยงและนักท่องเที่ยว (2) ทักษะมนุษย์สัมพันธ์เป็นทุนทางวัฒนธรรมที่ถือเป็นลักษณะ  
ประจำชาติของความมีมิตรไมตรี (3) ทักษะด้านความคิด เกิดขึ้นและสร้างสมถ่ายทอดอยู่ในกลุ่ม “ผู้นำ” หรือ “แกน  
นำ” ชุมชน

ปัจจัยและเงื่อนไขในการเกิดทักษะระดับปัจเจกบุคคล คือ ทักษะอยู่บนพื้นฐานของความสนใจ  
ส่วนตัวและประสบการณ์เดิมที่ถ่ายทอดจากบรรพบุรุษ และเป็นวัฒนธรรมชุมชน

ทักษะการทำงานระดับองค์กร ควรมีการพัฒนาได้แก่ (1) ทักษะระดับกลยุทธ์ในการวางแผน  
อย่างมีระบบ (2) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะทักษะการบริหารข้อมูลและการใช้เทคโนโลยีใน  
การจัดระบบข้อมูล (3) ทักษะระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ทักษะการตลาด ส่วนทักษะการทำงานระดับปัจเจก  
บุคคลที่ควรพัฒนา ได้แก่ ทักษะด้านความคิด

แนวทางการพัฒนาทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวท้องถิ่น คือ (1) ภาคประชาชน  
ต้องปรับปรุงตนเอง เตรียมชุมชน และทำงานเชิงพหุภาคีมากขึ้น (2) ภาครัฐ มีการวางแผนระดับชาติในการ  
สร้างทักษะและต้องทำงานเชิงรุก โดยเฉพาะสถาบันวิชาการต้องเป็นผู้นำการสร้างเครือข่าย (3) ภาครัฐกิจเอก  
ชน/องค์กรอิสระ มีจุดยืนที่ชัดเจนในการสร้างกิจกรรมร่วมกับประชาคมการท่องเที่ยวและสนับสนุนการสร้าง  
เครือข่าย

**Labour Skills and Factors Affecting Labour Skills  
in the Community – Based Tourism Sector  
: A Case Study of the Civic Groups in the Upper Northern Region  
(Chiangmai Province)**

The Upper Northern Region of Thailand has an abundance of tourist attractions, many of them located in Chiang Mai Province. A striking feature of the tourism industry administration system at community level in this province is the increasing involvement of civic groups.

The objectives of this research were to study the personal and organizational skills of civic groups involved in the tourism industry in Chiang Mai. The research also studied the factors and conditions related to skill development of the civic groups. The research was conducted with experienced members of the communities studied acting as co-researchers.

Seven civic groups located in Chiang Mai Province were studied.

The results of the case studies were:

**1. Organizational Skills**

- (I) Strategic planning skills – civic groups do not engage in strategic planning. Generally, their work is done according to the agreement of the Community Council and adjustments, if necessary, are made piecemeal.
- (II) Management skills – Hierarchical and client-patron relationships associated with traditional Thai society still dominate social capital and culture. There is no understanding of modern organizational principles and practices.
- (III) Administrative skills and practices – These are based on multilateralism. Such knowledge and skills are picked up from interacting with the tourists and tourist related agencies.

In terms of skill development, it was found that community groups expressed a readiness to learn, a willingness to adjust their views, and a willingness to engage in sustained efforts to develop new or existing skills. Moreover, skill development was highly possible due to the willingness of state agencies, the private sector and NGOs to be of assistance.

**2. Individual Skills**

- (i) Technical skills – these skills have been accumulated as a result of personal interest and experience gained from working with tourists and supporting agencies. Some of the skills have been handed down from the previous generation of community members.
- (ii) Human relationship skills – these represent the Thai cultural capital and are generally associated with the Thai national identity which is based on values of hospitality and friendliness. These are generally passed on through primary and secondary socialization processes.
- (iii) Thinking skills – these skills have emerged or have been created by community groups or leaders.

In terms of skill development, the key factors and conditions are a strong personal interest in self-improvement, and a rich community culture based on traditional wisdom.

The research made the following recommendations:

- (i) Organizational skills should be developed, especially (a) strategic planning skills (b) organizational management skills – data management skills and use of computers to systematize data collection and analysis (c) administrative skills and practices including marketing skills.
- (ii) Individual thinking skills should be developed.

The following guidelines to improve tourism related skills at community level were identified:

- (i) Individuals and communities – self-improvement through enhanced multilateral co-operation.
- (ii) State agencies – skills development of local communities should be incorporated into all planning activities. Educational institutes could play a leading role and should extend educational networks accordingly.
- (iii) Business sector and NGOs - these should develop clear objectives to assist in skills development of civic groups and participate in relevant networks.