



รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว พื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน

Developing Management Skills for Tourism Industry Operators in the Andaman Triangle Region

จूरรัตน์ ว่องปลูกศิลป์^{1*}, ชมสุภัค ครุฑทกะ¹, สุมิตรา เรืองพีระกุล¹, ดวงเดือน จันทร์เจริญ¹
Churirat Uaongpluksin^{1*}, Chomsupak Cruthaka¹, Sumirta Ruengpeerakul¹, Duangduen Chancharoen¹

(Received: May 20, 2024; Revised: July 12, 2024; Accepted: July 12, 2024)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหาร และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ดำเนินการวิจัยโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง รอบที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และหาค่ามัธยฐาน และส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ และประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการฯ โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สรุปผลและอภิปรายตามประเด็นองค์ประกอบของรูปแบบ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่ และร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการใช้ทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ด้านทักษะด้านความคิด และการตัดสินใจ มีสถานการณ์เฉพาะหน้าให้แก้ไขบ่อย และอาศัยประสบการณ์ในการแก้ไข และใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการจูงใจ โดยผ่านประสบการณ์ในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้อื่น ปัญหาการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการฯ ได้แก่ ปัญหาของการพัฒนาทักษะการบริหารบางหลักสูตร ไม่มีเวลาเพียงพอเข้าร่วมกิจกรรมนอกสถานที่ ด้านความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการฯ ต้องการให้มีรูปแบบหลักสูตรที่หลากหลาย มีรูปแบบออนไลน์ มีหน่วยงานกลางที่เป็นศูนย์กลางในการสื่อสารข้อมูล มีการศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์เทคนิควิธีบริหาร 2) รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบฯ มีระดับความเหมาะสม

¹คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University

*Corresponding author. E-mail: jureerut.w@pkru.ac.th



อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (Md อยู่ระหว่าง 4.00-5.00, IR 0.00-0.50) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ วัตถุประสงค์การพัฒนา เนื้อหาทักษะการบริหารและวิธีการพัฒนา 3) ผู้ทรงคุณวุฒิมีคิดเห็นต่อการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการว่าองค์ประกอบของรูปแบบฯ มีความเหมาะสมเป็นไปได้และเป็นประโยชน์จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และเสนอควรเพิ่มรูปแบบการประเมินผลมีการวัด 4 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 การวัดปฏิภิกิริยา เป็นการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ระดับที่ 2 การวัดการเรียนรู้ เป็นการตรวจสอบผลการเรียนรู้โดยตรวจสอบให้ความรู้ ทักษะความสามารถ และเจตคติ ระดับที่ 3 การวัดพฤติกรรมในการทำงาน หลังกลับไปปฏิบัติงาน 3 เดือน และระดับที่ 4 การวัดผลลัพธ์ต่อองค์การ เพื่อตรวจสอบว่าผลจากการฝึกอบรม ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การโดยพิจารณาจากตัวชี้วัดความสำเร็จทางการบริหารของผู้ประกอบการ

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหาร ผู้ประกอบการ การท่องเที่ยวสามเหลี่ยมอันดามัน

Abstract

The objectives of this research are: (1) To study the conditions, problems, and needs for developing management skills; (2) To create a model for developing management skills; and (3) To evaluate the model for developing management skills for tourism industry operators in the Andaman Triangle region. The research was conducted using structured interviews in the first round, followed by questionnaires with five rating levels in the second and third rounds. Data were analyzed using content analysis, and the median and quartile deviation were calculated. The evaluation of the management skill development model for entrepreneurs was conducted through a panel discussion with 9 experts, who assessed the model's suitability, feasibility, and usefulness. The elements of the model were summarized and discussed. The data was analyzed using content analysis, with frequent enumeration and percentage calculations.

The findings are as follows: 1. Present conditions indicate that operators employed the following management skills: *Thinking and decision-making skills*: These are used frequently for problem-solving. *Operational experience*: This experience is applied to resolve recurring situations. *Group process*: This process is utilized for planning, communication, and short-term management. *Human relations skills*: These skills are used for motivation, developed through self-learning experiences and learning from the experiences of others. The problems of developing management skills for entrepreneurs



include: *Problems with Developing Administrative Skills in Some Courses*: Existing courses may not adequately address all necessary administrative skills. *Insufficient Time for Participation in Outdoor Activities*: Entrepreneurs often lack the time to engage in practical, outdoor learning activities. *Need for Improved Management Skills*: There is a desire among entrepreneurs to enhance their management capabilities. *Requirement for Diverse Curriculum Formats*: Entrepreneurs prefer a variety of curriculum formats, including online options. *Need for a Central Information Communication Agency*: A central agency is needed to streamline and centralize information communication. *Desire for Study Tours*: Entrepreneurs wish to have study tours to experienced companies to exchange experiences, techniques, and management methods. 2. Regarding the constructed model, the experts consistently agreed that the model exhibited high to the highest level of suitability (Md between 4.00-5.00, IR = 0.00-0.50). The model consisted of three major components: Objectives; The Contents of the Management Skills; and Development Methods. All nine experts, accounting for 100 percent, commented on the evaluation of the management skill development model for entrepreneurs. They agreed that the elements of the model are appropriate, feasible, and helpful. 3. These experts proposed adding evaluation models with four levels of measurement: *Level 1*: Reaction Measurement - An assessment of the satisfaction of trainees. *Level 2*: Learning Measurement - A review of learning outcomes by examining knowledge, skills, abilities, and attitudes. *Level 3*: Measurement of Work Behavior - An assessment conducted three months after trainees return to work. *Level 4*: Measurement of Organizational Results - An evaluation to determine whether the training has had a positive impact on the organization, based on the administrative success indicators of the entrepreneur.

Keywords: Management skill development model, Entrepreneur, Andaman Triangle tourism

บทนำ

อุตสาหกรรมท่องเที่ยว มีบทบาทสำคัญสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จากสภาวะการณ์แนวโน้มการท่องเที่ยวที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ด้วยจำนวนรายได้ที่เพิ่มสูงขึ้นในแต่ละปี ประเทศไทยมีโอกาสสร้างรายได้การท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศเพิ่มสูงขึ้น จากพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวและการเปลี่ยนแปลง



เชิงรูปแบบการท่องเที่ยว โดยเฉพาะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว สินค้าและบริการการท่องเที่ยว ให้มีคุณภาพมาตรฐานเพียงพอกับความต้องการของนักท่องเที่ยวในอนาคต โศรยา หอมชื่น (2567) สรุปการประชุมเชิงวิชาการนานาชาติเรื่องอนาคตการท่องเที่ยว ซึ่งมีการคาดการณ์ว่า ในปี ค.ศ.2030 จำนวนนักท่องเที่ยวโลกจะเพิ่มเป็น 1,800 ล้านคน ด้วยอัตราการขยายตัวร้อยละ 3.3 ต่อปี ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพขยายตัวต่อไปในทศวรรษหน้าโดยแหล่งท่องเที่ยวใหม่ ๆ จะได้รับประโยชน์และโอกาสที่เกิดขึ้น หากมีการกำหนดนโยบายและเงื่อนไขที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก การตลาด และทรัพยากรบุคคล พร้อมกับการเกิดขึ้นของโอกาสที่มีความท้าทายในการเพิ่มผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม

ประเทศไทยตระหนักถึงความสำคัญของการท่องเที่ยว ในการเป็นกลไกหลักการช่วยรักษาเสถียรภาพ และขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ ได้จัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ.2566 – 2570 เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานเพื่อขับเคลื่อนการท่องเที่ยวในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติ ระดับพื้นที่ และท้องถิ่นให้ไปในทิศทางเดียวกันต่อไป เป็นกรอบการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยภายหลังสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ซึ่งจะมีทั้งมิติการพัฒนาและการแก้ไข พื้นฟูภาคการท่องเที่ยวเพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอุตสาหกรรม โดยมีมติของการท่องเที่ยวตามแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติดังกล่าว อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวภาคใต้ เป็นส่วนสำคัญหลักในการสร้างรายได้ท่องเที่ยวให้กับประเทศ มีแหล่งท่องเที่ยวหลากหลายและมีศักยภาพสูง แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม และแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ (คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ, 2567)

แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน พ.ศ. 2566-2570 มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ต้องการบรรลุในระยะ 5 ปี โดยมีเป้าหมายการพัฒนาจังหวัด “ศูนย์กลางการท่องเที่ยว การศึกษา นวัตกรรม บริการในระดับมาตรฐานนานาชาติ และการพัฒนาที่ยั่งยืน” ซึ่งด้วยบริบทของแต่ละจังหวัดที่มีศักยภาพและโดดเด่นแตกต่างกัน จึงได้มีแนวคิดพัฒนาพื้นที่ 3 จังหวัดฝั่งอันดามัน ภูเก็ต กระบี่ และพังงา เป็น “สามเหลี่ยมอันดามัน” ในการเชื่อมโยงการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจ โดยกำหนดให้ภูเก็ตเป็นศูนย์กลางของอันดามัน เป็นเมืองที่เน้นการท่องเที่ยวระดับนานาชาติเป็นเมืองทันสมัย สนุกสนาน จังหวัดพังงา ผลักดันให้เป็นเมืองโลว์คาร์บอน เป็นการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เน้นการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ สงบเหมาะสำหรับนักท่องเที่ยวที่ต้องการสัมผัสธรรมชาติ พักผ่อนอย่างสงบใกล้ธรรมชาติ โดยเฉพาะเกาะคอเขา จะเป็นพื้นที่นำร่องในการเป็นเมืองโลว์คาร์บอน หลังจากนั้นขยายไปพื้นที่เขาหลัก กะปง เกาะยาวน้อย เกาะยาวใหญ่ เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มที่ต้องการในเมืองโลว์คาร์บอน ส่วนจังหวัดกระบี่ วางแผนจะพัฒนาให้เป็น “เมืองสปา” พัฒนาพื้นที่อำเภอคลองท่อม 1,000 ตารางกิโลเมตรเป็นเมืองสปาทั้งอำเภอ



เพราะอำเภอคลองท่อมมีน้ำพุร้อนเค็มและน้ำพุร้อนจืด ที่สามารถพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ดึงนักท่องเที่ยวจากทั่วโลกมาแช่น้ำพุร้อนเค็มในการดูแลสุขภาพ โดยแผนการพัฒนามีความสอดคล้อง และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2567)

การกำหนดหมุดหมายที่สำคัญของการพัฒนาการท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน เป็นโอกาสสำคัญในการสร้างรายได้และการประกอบการของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว พร้อมกับการตั้งรับของผู้ประกอบการดำเนินงานในการขับเคลื่อนธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารสถานประกอบการเป็นส่วนสำคัญในการนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้สู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะธุรกิจอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งประกอบไปด้วย 6 ธุรกิจหลัก คือ 1) ธุรกิจนำเที่ยว 2) ธุรกิจที่พักแรม 3) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม 4) ธุรกิจจำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก 5) ธุรกิจคมนาคมขนส่ง และ 6) ธุรกิจนันทนาการและธุรกิจเพื่อความบันเทิง (นิศา ชัชกุล, 2554) การเติบโตอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่เข้มข้น ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกส่งผลให้ต้องมีการปรับแผนการบริหารทรัพยากรในองค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงสร้างกลยุทธ์ส่งเสริมความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะผู้ประกอบการต้องมีทักษะการบริหารทั้งทางด้านเทคนิควิธี มีกระบวนการคิดและตัดสินใจสร้างความเชื่อมโยงการทำงานระหว่างบุคลากรในองค์กร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกได้

จากการศึกษาทักษะของผู้บริหารและผู้ประกอบการ ประกอบด้วยทักษะด้านการทำงาน (Technical skills) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) และทักษะด้านความคิด (Conceptual skill) ซึ่งทักษะเหล่านี้สำคัญมากส่งผลให้สามารถนำองค์กรและบริหารจัดการได้ตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Katz, 1974) ในการดำรงรักษาทักษะให้คงอยู่กับผู้ประกอบการ จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถ และทัศนคติที่ดีในการทำงานด้วยกระบวนการของการพัฒนา เพื่อให้ปลดปล่อยพลังความรู้ความสามารถเพื่อสร้างระบบการทำงานและกระบวนการภายใน อีกทั้งยังเป็นการนำเอาศักยภาพของแต่ละคนมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและให้แต่ละคนเกิดความรู้สึที่ดีต่อองค์กรตระหนักในคุณค่าของตนเองเพื่อร่วมงานและองค์กร โดยงานวิจัยการศึกษาสภาพแวดล้อมการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจในแขวงหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (จำปา ผู้ต้นสุวรรณผล และคณะ 2023) วัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจได้ทราบแนวทางการพัฒนาการจัดการท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย คือการสร้างเอกลักษณ์ของตนให้ดึงดูดนักท่องเที่ยว และควรศึกษาวิจัยความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการท่องเที่ยวทุกภาคส่วน เพื่อหาจุดร่วมที่เหมาะสมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจ



ผู้วิจัย จึงเห็นความสำคัญในการศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ซึ่งเป็นพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญและมีความโดดเด่นทางการท่องเที่ยว โดยการศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการฯ นำมาสร้างและประเมินรูปแบบที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน เพื่อนำผลการวิจัยเป็นองค์ความรู้สำหรับการพัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน นำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการและประสบความสำเร็จเป็นส่วนขับเคลื่อนเศรษฐกิจต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน

การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยมีการทบทวนวรรณกรรม โดยกำหนดวัตถุประสงค์การศึกษา และทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทักษะการบริหาร

ทักษะการบริหาร Katz (1974) ได้กล่าวว่าทักษะของ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติ ความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ วิธีการ และเทคนิคต่าง ๆ สำหรับปฏิบัติงานประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะผู้บริหารระดับต้น ต้องมีทักษะด้านเทคนิคมากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง เพราะผู้บริหารระดับต้น มักจะต้องให้คำแนะนำหรือฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ อยู่เสมอ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่น มีความชำนาญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สามารถจูงใจผู้อื่น สร้างความรู้สึกที่ดี และสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร
3. ทักษะด้านความคิด หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้รวดเร็วฉับไว เข้าใจขอบข่ายของงานอย่างแท้จริง เมื่อพบปัญหาสามารถแก้ไขและตัดสินใจอย่างรวดเร็วถูกต้อง มีความชำนาญ



ในการวางแผน สิ่งการ ควบคุม และสามารถสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ผู้บริหารระดับสูงมีความจำเป็น ต้องมีทักษะด้านนี้มาก

ผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการ คือผู้ที่ริเริ่มดำเนินธุรกิจและลงทุนด้วยตนเอง ยอมรับความเสี่ยงและมุ่งหวังผลกำไร เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีทักษะและมีความสามารถในการทำวิสัยทัศน์ให้เป็นจริงได้ ทุ่มเทเวลา มีความพยายาม กล้าเปลี่ยนแปลง เรียนรู้จากความผิดพลาด ผู้ประกอบการที่มีบุคลิกที่ไม่สามารถควบคุม อารมณ์ตนเองได้ทำให้เสียเปรียบเมื่อต้องเจรจาธุรกิจ และขาดความนับถือจากทีมงาน (สุพจน์ มัสยามาศ และศักรินทร์ วรวัฒน์ ประวิญญา, 2563) การเป็นผู้ประกอบการ คือกระบวนการในการระบุดอกาส ทางธุรกิจ มองหาโอกาส และพัฒนาทักษะที่จำเป็นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การเป็นผู้ประกอบการ ยังเป็นกระบวนการของการสร้างกิจการ

ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ที่ริเริ่มและพร้อมที่จะรับความเสี่ยงในการลงทุนประกอบกิจการ โดยใช้ปัจจัยการผลิตทั้งหลาย ผสมผสานกับสติปัญญา ความสามารถ ประสบการณ์ และหลักการบริหาร ที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดสินค้าและบริการต่อลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ ควรประกอบด้วย 4 ประเด็นหลัก คือ 1) มีความต้องการประสบความสำเร็จสูง 2) กล้าเสี่ยง 3) มีความมั่นใจ และ 4) มีความต้องการแสวงหาความปลอดภัย ซึ่งลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบการ ที่ประสบความสำเร็จ จะมีองค์ประกอบ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลออกไปด้วยความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาในธุรกิจต่อไป มีความกล้าตัดสินใจ รวมถึงมีวิจรรย์ญาณที่แม่นยำ มีการตัดสินใจ และมีความสามารถในการสั่งการและนำแผนงานไปปฏิบัติได้อย่างฉับไว มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้เสร็จ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน สามารถทุ่มเทให้กับธุรกิจของตนได้อย่างเต็มที่ มีการ เน้นการใช้นวัตกรรม มีความริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นการพัฒนาทักษะความชำนาญและมีศักยภาพเชิงพาณิชย์ (พัชรินทร์ เพชรช่วย และคณะ, 2564)

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน

อุตสาหกรรมที่จัดให้มีหรือให้บริการเกี่ยวกับการท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร โดยมีค่าตอบแทนคือ 1) ธุรกิจนำเที่ยว 2) ธุรกิจที่พักแรม 3) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม 4) ธุรกิจจำหน่าย สินค้าและของที่ระลึก 5) ธุรกิจคมนาคมขนส่งและ 6) ธุรกิจนันทนาการและธุรกิจเพื่อความบันเทิง (นิตา ชัชกุล 2554) โดยพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ตามแนวคิดจังหวัดสามเหลี่ยมอันดามัน ประกอบด้วย 3 จังหวัด คือ จังหวัดภูเก็ต จังหวัดกระบี่ และจังหวัดพังงา



รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และทัศนคติของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยมุ่งที่จะพัฒนาเริ่มจากการพัฒนาเป็นรายบุคคล เพื่อผลของการปฏิบัติงานจากนั้นพัฒนาทีมงานเพื่อให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น แล้วนำไปสู่ผลผลิตที่ดี มีคุณภาพ เกิดนวัตกรรม และองค์กรมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดี (ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2559) โดยหลักการพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบ่งออกเป็นเป้าหมายในระดับองค์กร และเป้าหมายของบุคคล มีดังนี้

- 1) เป้าหมายขององค์กร มีจุดประสงค์เพื่อสอนแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุดและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานสูงสุด ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุ ช่วยการพัฒนาปฏิบัติงาน
- 2) เป้าหมายของบุคคล ได้แก่ เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเพื่อเรียนรู้งาน และลดความเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวทางสำคัญ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) การฝึกอบรม (Training) 2) การศึกษา (Education) 3) การพัฒนา (Development) และ 4) การเรียนรู้ (Learning) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และเสริมสร้างทักษะ ความชำนาญ โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในการยกมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น กระบวนการในการฝึกอบรมมีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก การกำหนดหรือวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training needs analysis or needs assessments) ความจำเป็น หรือ Needs ในการฝึกอบรมและพัฒนาถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะจะได้พิจารณาถึงโอกาสหรือศักยภาพในการปรับปรุงผลงานที่ต้องการกับที่เป็นอยู่จริง ขั้นตอนที่สอง การออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม (Developing and design training programs) เมื่อสามารถวิเคราะห์ได้ว่า องค์กรและบุคคลต้องการได้รับการแก้ไขหรือปรับปรุงผลงาน ต้องมีการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตร การฝึกอบรม การคัดเลือกวิทยากร การเลือกเทคนิคและวิธีการในการฝึกอบรมและกำหนดสถานที่จัดการฝึกอบรมและอุปกรณ์ในการฝึกอบรม เป็นต้น ขั้นตอนที่สาม การบริหารหลักสูตร (Training deliver) ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนซึ่งสามารถกำหนดช่วงเวลากิจกรรมต่าง ๆ ได้สามระยะ ได้แก่ ระยะแรก เป็นการวางแผนจัดหลักสูตรการฝึกอบรม ระยะที่สอง การดำเนินการฝึกอบรม และระยะที่สาม การดำเนินการ เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมและขั้นตอนที่สี่ การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนการประเมิน เรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การประเมินการเรียนรู้ การประเมินปฏิกิริยา การประเมินพฤติกรรมและการประเมินผลลัพธ์



การให้การศึกษา/เรียนรู้ (Education/Learning) เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็น การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติ ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้าน ให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากร เพื่อรองรับงานที่จะต้องรับผิดชอบในอนาคต

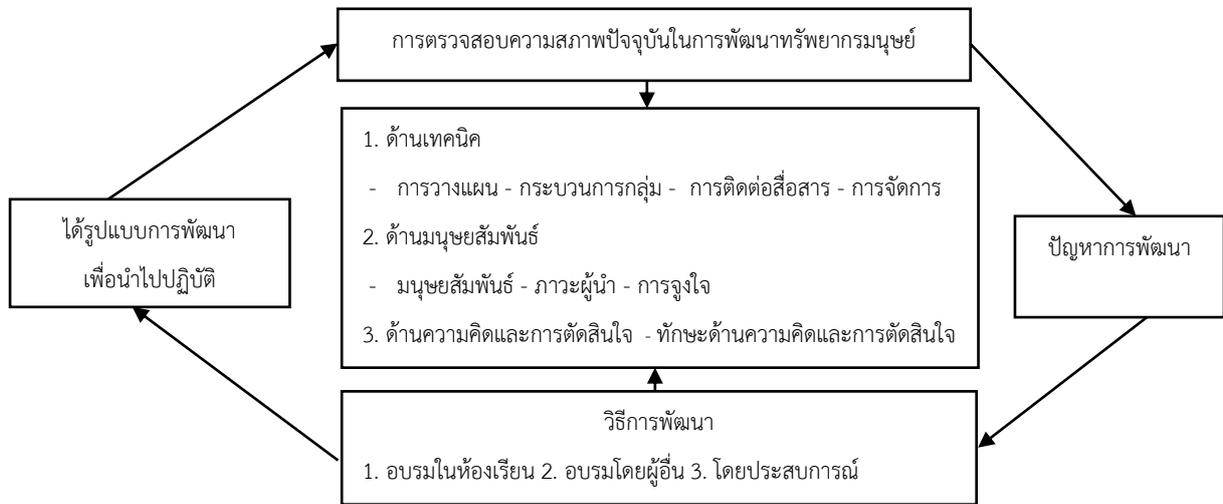
การพัฒนา (Development) คือ การพัฒนาตนเอง และกระบวนการปรับปรุงองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน แต่เน้นเกิดการเปลี่ยนแปลงศักยภาพตามที่องค์กร ต้องการ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรในอนาคต เช่น การพัฒนาภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการ เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนาการดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มและขยายโลกทัศน์สำหรับการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน ทั้งในงานและในสังคม

การเรียนรู้ (Learning) คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ โดยจำแนกการเรียนรู้ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) การเรียนรู้ระดับบุคคล ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรู้และค่านิยม 2) การเรียนรู้ระดับกลุ่ม เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและขีดความสามารถ 3) การเรียนรู้ ระดับองค์กร เป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสิทธิภาพการปฏิบัติจากผลการเรียนรู้ เป็นการให้คนเรียนรู้ จากการทำงาน การแก้ปัญหาร่วมกับผู้อื่น โดยการมอบหมายงานที่ทำให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การ

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม ทักษะการบริหาร ผู้ประกอบการ อุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่ สามเหลี่ยมอันดามัน รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่า ผู้ประกอบการ คือผู้ที่ริเริ่มในการประกอบธุรกิจ มีทักษะการบริหาร 3 ด้าน 1) ด้านเทคนิค ประกอบด้วย การวางแผน กระบวนการกลุ่ม การติดต่อสื่อสาร และการจัดการ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย มนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ และภาวะผู้นำ 3) ด้านความคิดและการตัดสินใจ คือทักษะด้านความคิดและการตัดสินใจ ซึ่งผู้ประกอบการต้องมีการพัฒนาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเสมอ ซึ่งรูปแบบการพัฒนามีหลากหลายวิธี ที่จะพิจารณาให้เหมาะสม จึงเป็นที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการวิจัย

ผู้วิจัยมุ่งที่จะสร้างและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methodology)

ผู้ให้ข้อมูลแบ่งเป็น 3 กลุ่มตามวัตถุประสงค์วิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีกลุ่มเป้าหมายจากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ประกอบด้วย จังหวัดภูเก็ต จังหวัดพังงา และจังหวัดกระบี่ คัดเลือกโดยกำหนดคุณสมบัติและคัดเลือกวิธีเฉพาะเจาะจงตามวัตถุประสงค์การวิจัย ประกอบด้วย 1) ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน จากอุตสาหกรรมท่องเที่ยว 6 ธุรกิจ ได้แก่ (1) ธุรกิจนำเที่ยว (2) ธุรกิจที่พักแรม (3) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (4) ธุรกิจจำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก (5) ธุรกิจคมนาคมขนส่ง และ (6) ธุรกิจนันทนาการและธุรกิจเพื่อความบันเทิง 2) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน โดยสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ จำนวน 12 คน ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย คัดเลือกแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์การวิจัย คือ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน 6 ธุรกิจ ได้แก่ 1) ธุรกิจนำเที่ยว 2) ธุรกิจที่พักแรม 3) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม 4) ธุรกิจจำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก 5) ธุรกิจคมนาคมขนส่ง และ 6) ธุรกิจนันทนาการและธุรกิจเพื่อความบันเทิง ธุรกิจละ 2 คน



ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน จาก 6 ธุรกิจ คุณสมบัติ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านธุรกิจท่องเที่ยวเป็นเวลา 3 ปีขึ้นไป และยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

2. การสร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน โดยนำข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากการศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการ มาเป็นกรอบในการสร้างรูปแบบฯ จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน คัดเลือกแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้เชี่ยวชาญ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือกลุ่มที่ 1 ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวภาคใต้ พื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 6 ท่าน คุณสมบัติเป็นตัวแทนผู้ประกอบการท่องเที่ยว วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านธุรกิจท่องเที่ยวเป็นเวลา 3 ปีขึ้นไป และยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย กลุ่มที่ 2 ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 6 ท่าน คุณสมบัติ มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างน้อย 3 ปี ขึ้นไป มีบทบาทในการบริหารจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีคุณสมบัติตรง และยินดีให้ความร่วมมือการวิจัย กลุ่มที่ 3 นักวิชาการที่มีผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือมีหน้าที่สอนหรือบรรยายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 6 ท่าน คุณสมบัติ มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยปริญญาโท มีประสบการณ์ในการสอนหรือบรรยายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีผลงานวิชาการ อย่างน้อย 3 ปี และยินดีให้ความร่วมมือการวิจัย

3. ประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน โดยการสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน คัดเลือกแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์การวิจัย จากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 กลุ่ม คือ 1) ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวภาคใต้ พื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ประกอบด้วย จังหวัดภูเก็ต จังหวัดกระบี่ และจังหวัดพังงา 2) นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 3) นักวิชาการ กลุ่มละ 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล ซึ่งเป็นแบบระบุคำตอบ และตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และความต้องการ พัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามันเป็นอย่างไร ลักษณะข้อคำถามเป็นปลายเปิด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบเดลฟาย แบ่งเป็น 3 รอบ ได้แก่ รอบที่ 1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นคำถามปลายเปิด ตามองค์ประกอบของรูปแบบฯ ได้แก่ วัตถุประสงค์การพัฒนา เนื้อหาการพัฒนาและวิธีการพัฒนา รูปแบบใด รอบที่ 2 แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ คือรูปแบบเหมาะสมมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด นำมาสรุปผล จัดประเภทและจัดทำแบบสอบถาม



เป็นรอบที่ 3 ใช้แบบสอบถามเช่นเดียวกับรอบที่สองและเพิ่มค่ามัธยฐาน และส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ เพื่อให้ได้ยืนยันคำตอบของข้อมูล

3. แบบสัมภาษณ์เพื่อการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ตามองค์ประกอบของรูปแบบฯ พร้อมให้เหตุผลตามประเด็นการอภิปราย

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จากการร่างข้อคำถามจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และร่างข้อคำถามมาจัดทำเครื่องมือการวิจัย ส่งตรวจสอบโดยอาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาความถูกต้อง และเหมาะสมของภาษาและเนื้อหาที่ต้องการจะวัดจากคณะกรรมการที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหงถึง ผู้ประกอบการ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอสัมภาษณ์ และสนทนากลุ่ม พร้อมนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ตามความต้องการของผู้ให้ข้อมูล

2. ดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

2.1 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยการจดบันทึกและขออนุญาตอัดเทป

2.2 เก็บข้อมูลโดยเทคนิคเดลฟาย รอบที่ 1 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 18 คน รอบที่ 1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นคำถามปลายเปิด ตามองค์ประกอบของรูปแบบฯ ได้แก่ วัตถุประสงค์การพัฒนา เนื้อหาการพัฒนาและวิธีการพัฒนา รูปแบบใด โดยการจดบันทึกและขออนุญาตอัดเทป สังเคราะห์ข้อมูลสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 มีลักษณะมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ คือรูปแบบฯมีความเหมาะสมมากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด นำมาสรุปผล จัดประเภทและจัดทำแบบสอบถาม เป็นรอบที่ 3 ใช้แบบสอบถามเช่นเดียวกับรอบที่สองและเพิ่มค่ามัธยฐาน และส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ เพื่อให้ได้ยืนยันคำตอบของข้อมูล และส่งแบบสอบถามโดยด้วยตนเอง และแบบออนไลน์ รอบที่ 3 แจกแบบสอบถามเช่นเดียวกันกับรอบที่ 2

2.3 การเก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ โดยนัดประชุมกลุ่มแบบออนไลน์ ดำเนินการโดยผู้ดำเนินการประชุม ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยบันทึกการสนทนากลุ่มโดยบันทึกเทป และจดบันทึกประเด็นในการสนทนากลุ่ม สรุปเพื่อหาฉันทามติในแต่ละประเด็นองค์ประกอบของร่างรูปแบบฯ และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ และผู้วิจัยสรุปผลการสนทนากลุ่ม รวบรวมความคิดเห็น มาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแบบฯ



การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยการวิเคราะห์เนื้อหา
2. วิเคราะห์ข้อมูลการสร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามันโดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ รอบที่ 1 วิเคราะห์เนื้อหา รอบที่ 2 และ 3 หาคำมัธยฐานและส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์
3. วิเคราะห์ข้อมูลการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ตามองค์ประกอบของรูปแบบฯ การวิเคราะห์ความถี่ และร้อยละ

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร

ทักษะการบริหาร 3 ด้าน	สภาพปัจจุบันของการ พัฒนาทักษะการบริหาร	ปัญหาในการพัฒนา ทักษะการบริหาร	ความต้องการพัฒนา ทักษะการบริหาร
1. ทักษะทางเทคนิค	1. อาศัยประสบการณ์การดำเนินงานมาใช้ 2. มีการเรียนรู้ตามสื่อต่าง ๆ เพิ่มเติม	1. ไม่มีเวลาเดินทางไปองค์กรที่จัดหลักสูตร 2. ความยืดหยุ่นสำหรับหลักสูตร	1. ต้องการรูปแบบการอบรมที่หลากหลาย 2. มีรูปแบบออนไลน์ 3. มีหน่วยงานกลางประสาน
2. ทักษะมนุษยสัมพันธ์	1. มีการเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ตรง	1. เวลาไม่เพียงพอสำหรับการฝึกปฏิบัติ	1. มีรูปแบบออนไลน์ 2. การศึกษาดูงาน
3. ทักษะความคิด และการตัดสินใจ	1. การเรียนรู้จากการทำงาน 2. เรียนรู้ประสบการณ์	1. อาศัยการทำซ้ำ ๆ ในงาน 2. ไม่มีเวลา	1. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. การมีอบรมออนไลน์

2. รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบฯ มีระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (Md อยู่ระหว่าง 4.00-5.00, IR 0.00-0.50) ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ 2) เนื้อหาทักษะการบริหาร 3) วิธีการพัฒนา

3. ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามันที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เห็นว่า ควรเพิ่มรูปแบบการประเมินผล มีการวัด 4 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 การวัดปฏิกิริยาผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Reaction) เป็นการประเมินความพึงพอใจ



ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ระดับที่ 2 การวัดการเรียนรู้ เป็นการตรวจสอบผลการเรียนรู้โดยควรตรวจสอบให้ความรู้ ทักษะความสามารถ และเจตคติ ระดับที่ 3 การวัดพฤติกรรมในการทำงาน (Behavior) หลังกลับไปปฏิบัติงาน 3 เดือน และระดับที่ 4 การวัดผลลัพธ์ต่อองค์การ (Outcome) เพื่อตรวจสอบว่าผลจากการฝึกอบรมก่อให้เกิดผลดี ต่อองค์การโดยพิจารณาจากตัวชี้วัดความสำเร็จทางการบริหารของผู้ประกอบการ และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่าองค์ประกอบของรูปแบบฯ มีความเหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 100

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดและการตัดสินใจ เป็นความต้องการของผู้ประกอบการในการพัฒนา และปัจจุบัน มีการใช้ทักษะต่าง ๆ ในการดำเนินงานและศึกษาเพิ่มเติมจากช่องทางต่าง ๆ ที่ใช้เวลาไม่มาก และมองหาโอกาสในการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการ เพื่อนำมาใช้ในการบริหาร สอดคล้องกับ การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว จังหวัดสงขลา ของอัจฉรา รัตนมา และคณะ (2561) ซึ่งผลการวิเคราะห์กำหนดแนวทาง คือ ผู้ประกอบการควรหาโอกาสที่จะเรียนรู้ทางการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ และควรเป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในเชิงทัศนคติที่ดีต่อลูกน้อง ด้วยการเป็นผู้ประกอบการต้องมีการบริหารงานภายใต้การเปลี่ยนแปลง จึงต้องควรหาโอกาสเรียนรู้ ซึ่งผลวิจัยความต้องการของผู้ประกอบการ แสดงผลของความต้องการของผู้ประกอบการในการพัฒนาตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการบริหารองค์การ

ปัญหาสำคัญของการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน พบว่า ทักษะทั้ง 3 ด้าน คือเวลาในการเข้าร่วมไม่เพียงพอ บางหลักสูตรต้องเดินทางไปนอกสถานที่ ทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมได้ การเรียนรู้จากช่องทางออนไลน์ ทั้งนี้เนื่องมาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ สอดคล้องกับ การจัดการศึกษาในระบบออนไลน์ในยุค NEW NORMAL COVID-19. สุวิมล มธุรส (2564) กล่าวถึง ลักษณะของ E-Learning เป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ ช่วยให้ผู้ใช้เรียนเลือกเรียนในเวลาที่เหมาะสม มีความรวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่ายในการเรียนรู้หรือฝึกอบรมเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน และประหยัดเวลา ทำให้เกิดความสะดวกในการเรียนรู้หรือฝึกอบรมในระหว่างการทำงาน เป็นการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาประสิทธิภาพของตนเองได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผลวิจัยปัญหาของการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการ พบปัญหาการไม่มีเวลาเพียงพอในการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ผ่านช่องทางออนไลน์จะมีความสะดวกและเป็นโอกาสการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเอง และสามารถพัฒนาทักษะได้ทั้ง 3 ด้านตามความเหมาะสม



ผลการศึกษาคำความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน พบว่าความต้องการรูปแบบหลักสูตร กิจกรรมที่หลากหลาย มีรูปแบบออนไลน์ใช้เวลาไม่มาก มีหน่วยงานกลางที่เป็นศูนย์กลางในการสื่อสารข้อมูลมีการศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และต้องการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และด้านเทคนิควิธีการดำเนินงานมาปรับใช้ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษากับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีแนวทางสำคัญ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) การฝึกอบรม (Training) 2) การศึกษา (Education) 3) การพัฒนา (Development) และ 4) การเรียนรู้ (Learning)

ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ กำหนดเพื่อมุ่งหวังให้ผู้ประกอบการมีความรู้และทักษะในการบริหารเพื่อพัฒนาและยกระดับความสามารถทักษะการบริหารรองรับการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 2 เนื้อหาในการพัฒนา เป็นการกำหนดขอบเขตของเนื้อหา คำนึงถึงคุณค่าของเนื้อหาที่จะนำไปใช้ มีความทันสมัย และมีการจัดลำดับที่เหมาะสม ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ทักษะด้านความคิดและการตัดสินใจ มีความเพียงพอ เชื่อถือได้ ทั้งนี้เนื่องมาจากรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวภาคใต้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน ซึ่งจะขึ้นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาการทำงานของผู้ประกอบการและใช้เป็นแนวทางในการยกระดับทักษะในการแข่งขันในการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของจิราภรณ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ และพวงนา จันทร์ภาส (2564) พบว่าแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับต้นในการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการจัดองค์การ ด้านการวางแผน ด้านการเป็นผู้นำ ด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ด้านความคิดรวบยอด และด้านการควบคุม

ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบที่สอดคล้อง เชื่อมโยงกันในวัตถุประสงค์ เนื้อหาและวิธีการพัฒนาในแต่ละทักษะการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิจึงเห็นว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของชมสุภัค ครุฑทะ และคณะ (2561) พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจโฮสเทลในเขต กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย องค์ประกอบของเป้าหมายทางธุรกิจ ปัจจัยทางการบริหาร กระบวนการบริหารจัดการ และคุณภาพการให้บริการ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารจัดการของผู้ประกอบการว่าทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ซึ่งประเด็นความสอดคล้องในองค์ประกอบของรูปแบบการ



พัฒนาทักษะผู้บริหารฯ เป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มศักยภาพให้ผู้ประกอบการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีประเด็นของการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการทั้งสามด้าน

สรุปผลการวิจัย

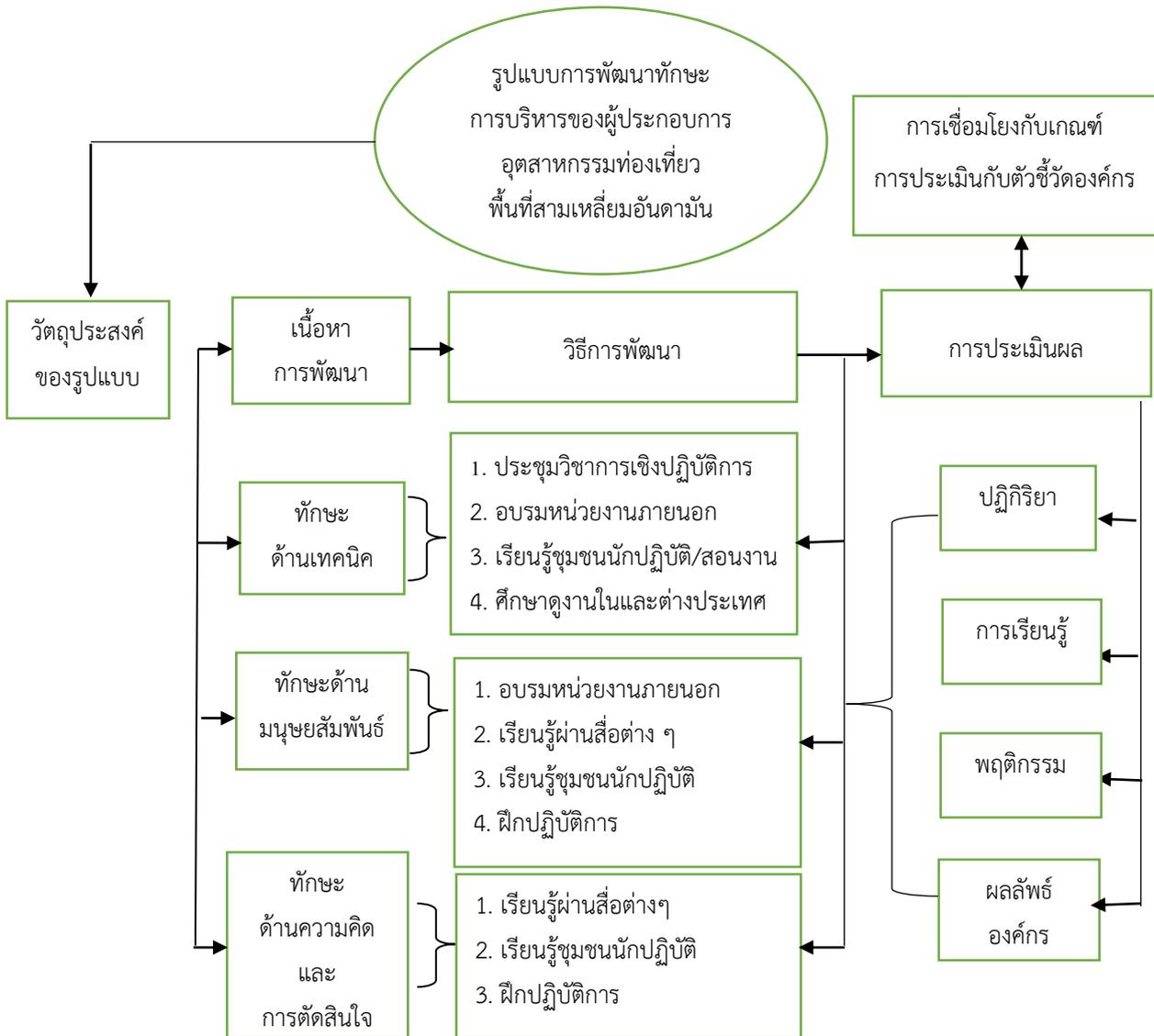
1. การศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการของการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการ อุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน มีการพัฒนาทักษะการบริหาร 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดและการตัดสินใจ ผู้ประกอบการ มีความตั้งใจที่จะพัฒนาทักษะ แต่ไม่มีเวลามากพอในการเข้าร่วมพัฒนาตนเองด้วยหลักสูตร ที่ใช้ระยะเวลานาน มีการเดินทางนอกสถานที่ ต้องอาศัยการศึกษาทางช่องทางออนไลน์ ใช้เวลาไม่มาก

ซึ่งปัญหาของการพัฒนาทักษะการบริหารทั้งสามด้านของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว พื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน พบปัญหาเรื่องของเวลาในการเข้าร่วมไม่เพียงพอและซ้ำซ้อนกับเวลาทำงานปกติ บางหลักสูตร ต้องเดินทางไปในองค์กรที่จัดหลักสูตร หรือกิจกรรม ทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมได้ทันเวลา

2. รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยม อันดามันที่สำคัญ แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบองค์ประกอบที่ 2 ทักษะการบริหาร 3 ด้าน และองค์ประกอบที่ 3 วิธีการพัฒนา ประกอบด้วยการออกแบบการพัฒนา ตามทักษะการบริหารในแต่ละด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและเหมาะสมกับผู้ประกอบการ

3. การประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่ สามเหลี่ยมอันดามัน ผลการประเมินความเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์จากข้อเสนอแนะ เพิ่มองค์ประกอบที่ 4 การประเมินผลรูปแบบการประเมินตามแนวคิดเคิร์กแพทริก ในการประเมินผล มีการวัด 4 ระดับ ประกอบด้วย 1) การวัดปฏิกิริยาผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Reaction) เป็นรูปแบบ การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2) การวัดการเรียนรู้ เป็นการประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติ 3) การวัดพฤติกรรมในการทำงาน (Behavior) หลังกลับไปปฏิบัติงาน 3 เดือน โดยใช้แบบวัดความสามารถในการปฏิบัติงาน และ 4) การวัดผลลัพธ์ต่อองค์การ (Outcome) ด้วยการพิจารณาจากตัวชี้วัดความสำเร็จทางการบริหารของผู้ประกอบการ

องค์ความรู้ใหม่ของงานวิจัย มีองค์ประกอบ 4 ส่วน คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เพื่อให้มีแนวทาง ในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการ 2) เนื้อหา ใช้สำหรับการพัฒนาทักษะแต่ละด้าน 3) วิธีการ พัฒนา จะมีความแตกต่างกัน พิจารณาการนำไปใช้ได้ตามเหมาะสม และ 4) การประเมินผล เชื่อมโยงกับ เกณฑ์การประเมินกับตัวชี้วัดองค์การ ดังแสดงภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. องค์กรประกอบทักษะการบริหาร ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดและการตัดสินใจ ควรมีการนำไปวางแผนเพื่อประเมินผู้บริหารของธุรกิจ ในการสรรหา คัดเลือกเข้าตำแหน่ง สำหรับผู้ประกอบการนำมาใช้เพื่อประเมินตนเองเพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อพัฒนา



ทักษะทางการบริหารนำไปใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจากผลของงานวิจัย ในวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของการพัฒนาทักษะการบริหาร ผู้ประกอบการควรมีการประเมินตนเองและสถานการณ์เพื่อวางแผนการพัฒนาตนเอง

2. การออกแบบวิธีในการพัฒนาทักษะผู้บริหาร ควรมีการใช้ให้เหมาะสมกับขนาดของกลุ่มธุรกิจ เช่น การอบรมในห้องเรียน โดยการการอบรมและสัมมนา ประชุมวิชาการกับหน่วยงานภายนอก การประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกองค์กร พัฒนาทักษะโดยผู้อื่น การสอนงาน โดยผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาภายนอก การเรียนรู้จากกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ การเรียนรู้จากข้อมูลย้อนกลับแบบ 360 องศาจากผู้มีส่วนได้เสียทางธุรกิจ และพัฒนาโดยประสบการณ์จากการเรียนรู้ จากการปฏิบัติจริง การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ จัดทำแผนพัฒนาทักษะเสนอเป็นนโยบายในการดำเนินการพัฒนาทักษะผู้บริหาร สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและมีการประเมินผลที่เหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาและพัฒนถึงการจัดโปรแกรมเพื่อเสริมรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน
2. ควรมีการศึกษาเฉพาะเจาะจงประเภทและขนาดขององค์กร เพื่อได้ข้อมูลจำเพาะและเป็นประโยชน์ในเชิงลึกต่อธุรกิจ
3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพื้นที่สามเหลี่ยมอันดามัน

รายการอ้างอิง

- คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ. (2567, 15 มกราคม). *แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570*. <http://www.tica.or.th/images/plantourism2566-2570/2566-2570.pdf>
- จิราภรณ์ เอื้อศิริพรฤทธิ และพจนา จันทรภาส. (2564). ทักษะการบริหารอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารอุตสาหกรรมท่องเที่ยว นิคมอุตสาหกรรมเหมราช RIL จังหวัดระยอง. *วารสารวิทยาการจัดการ การบริหารสาธารณะและเอกชน*, 2(1), 1-18. <https://so1.2.tci-thaijo.org/index.php/JPPMS/article/view/755>
- จำปา รัตนสุวรรณผล, สมคิด แก้วทิพย์, วินิจ ภาเจริญ, วิไลพล สมสมมน, สมคิด สุริยศักดิ์, อรทัย สีสะวัน, ยุทธศักดิ์ กิ่งสะดา และโพนพะสิต คนทะวง. (2566). การศึกษาสภาพแวดล้อมการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจในช่วงหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. *วารสารบัณฑิตสาเกตปริทรรศน์*, 8(1), 112-120. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/saketreview/article/view/262243>



- ชมสุภักด์ ครุฑทกะ, ลีดิรัตน์ มีเพิ่มพูน, ศรีสุวรรณณี เดชวรชัย, ญัฐวุดิ ฮันตระกูล และปิยะนุช เงินชูศรี. (2561). ความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีต่อคุณภาพการให้บริการธุรกิจโฮสเทลในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารการจัดการและการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 8(1), 65-80. https://tci-thailand.org/wp-content/themes/magazine-style/tci_search/article.html?b3BlbkFydGljbGUmaWQ9NjI2ODQ2
- นิศา ชัชกุล. (2554). *อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว* (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรินทร์ เพชรช่วย, ปลื้มใจ ไพจิตร และรัตติยาภรณ์ รอดสีเสน. (2564). ลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 8(1), 107-124. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/msj/article/view/158353/169602>
- โศรยา หอมชื่น. (2567). *สรุปการประชุมเชิงวิชาการนานาชาติเรื่องอนาคตการท่องเที่ยว (Tourism Futures Conference)*. http://etatjournal.com/web/etat-journal/2012/2_012-jan-mar/379-12555-conference-future-tourism
- ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพจน์ มัสยามาศ และศักรัษะภีร์ วรวิวัฒนะปริญญา. (2563). คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้เพื่อการส่งออก. *วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 20(1), 62-77. https://race.nstru.ac.th/home_ex/e-portfolio//pic/academy/23776822.pdf?1711111196
- สุวิมล มธรส. (2564). การจัดการศึกษาในระบบออนไลน์ในยุค NEW NORMAL COVID-19. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(40), 33-42. https://ssruplan.ssru.ac.th/ssruplan2010/dept/strategy/content_document/Ref_78968-4324-1662604612.pdf
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2567, 17 มกราคม). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570*. https://www.nesdc.go.th/article_attach/article_file_20230307173518.pdf
- อัจฉรา รัตนมา, อรพรรณณ จันทรอินทร์ และปิยวรรณ ปัญจวงศ์. (2561). แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว จังหวัดสงขลา. *การประชุมวิชาการระดับชาติ ราชวมงคล สุรินทร์ ครั้งที่ 10* มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสุรินทร์.
- Katz, R. L. (1974). *Skills of an Effective Administrator*. Harvard Business Press.