

# การพัฒนาแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยว

## A MODEL DEVELOPMENT ON INTERNAL ENVIRONMENTAL ASSESSMENT FOR TRAVEL BUSSINESS ORGANIZATION

ผู้ช่วยศาสตราจารย์นฤมล สุ่นสวัสดิ์<sup>1</sup>, รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์<sup>2</sup>,  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักร ดิงศภทัย<sup>3</sup>, รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิฆมทรัพย์<sup>4</sup>  
Assistant Professor Narumol Soonsawad<sup>1</sup>, Associate Professor Dr.Bang-On Saereerat<sup>2</sup>,  
Assistant Professor Dr.Chark Tingsabhat<sup>3</sup>, Associate Professor Dr.Sombat Teekasap<sup>4</sup>  
สาขาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา<sup>1</sup>,  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา<sup>2</sup>,  
คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น<sup>3</sup>,  
คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย<sup>4</sup>  
soonl197@hotmail.com<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้เทคนิคแบบผสมผสานระหว่างวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยว และ (2) พัฒนาแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กร การศึกษาเชิงคุณภาพกระทำโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรธุรกิจนำเที่ยว เพื่อสำรวจตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนา นำผลสำรวจนี้ไปสร้างแบบสอบถามเพื่อไปสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนบริการนำเที่ยว ในกรุงเทพมหานครจำนวน 220 ตัวอย่าง ตัวแปรอิสระที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย การบริหาร ผู้บริหาร การจัดการทรัพยากร ลูกค้า การนำเที่ยว และการประเมินผลและการควบคุม ตัวแปรตามในการศึกษาประกอบด้วย รูปแบบประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยว สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factors Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1) ผู้บริหารองค์กรธุรกิจนำเที่ยว ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 36 ปีขึ้นไป การศึกษาอยู่ระดับปริญญาตรี จัดตั้งองค์กรธุรกิจนำเที่ยวมากกว่า 7 ปีขึ้นไป

2) การพัฒนาแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยว พบว่า ด้านการบริหารจะต้องมีการกำหนดนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน ด้านผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการจัดการทรัพยากรต้องให้ความสำคัญผู้นำเที่ยว ต้องพัฒนาผู้นำเที่ยวให้มีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยว และมีบุคลิกภาพที่ดี ด้านลูกค้าต้องมีการสื่อสารกับลูกค้า โดยเน้นการโฆษณา ด้านการนำเที่ยวจะต้องเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่ ๆ และด้านการประเมินผลและการควบคุมโดยการทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

3) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการพัฒนาแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยว พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือการให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็น

แบบอย่างขององค์กร รองลงมาได้แก่ด้านผู้บริหาร โดยผู้บริหารต้องใช้การสื่อสารและการจูงใจ ความเป็นผู้นำในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ด้านการจัดการทรัพยากรให้ความสำคัญกับการเงิน กำลังคนและสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านลูกค้าให้ความสำคัญกับการโฆษณา ด้านการนำเที่ยวให้ความสำคัญกับการปรับปรุงเส้นทางเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุมให้ความสำคัญกับการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า โมเดลสมการโครงสร้างของการวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดีโดยมีค่า  $P\text{-value} = 0.065$ ,  $\chi^2 = 1952.85$ ,  $df = 1381.00$ ,  $\chi^2/df = 1.41$ ,  $RMSEA = 0.062$ ,  $CFI = 0.98$  และ  $TLI = 0.99$

**คำสำคัญ :** การพัฒนารูปแบบ, ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน, องค์การธุรกิจนำเที่ยว

### ABSTRACT

This research employs integrative approaches of qualitative and quantitative methods to 1) study factors that are used in assessing internal environments of tourism organizations and 2) develop approaches to assess internal environments of tourism organizations. The outcome from both objectives is for promoting organizational development. The qualitative research is carried out through in-depth interviews of 220 tourism business experts using questionnaires verified with respect to validity and reliability. Independent variables consist of administration, administrators, resource management, tour leaders, customers, evaluations and control while a dependent variable is an approach used for assessing the organizations' internal environments. Descriptive statistics used in analyzing data include calculations of percentages and averages while inferential statistics used is a confirmatory factor analysis.

The findings are listed below:

1) The majority of administrators of tourism organizations are females; the common age is greater than 36 years old; and they operate the tourism business for more than seven years.

2) Regarding the assessment on the internal environments of the organizations in various aspects, it is necessary to set priorities as the followings: 2.1) for the administration, the organizational policies should be explicit; 2.2) for the administrators, they should be distinct role models; 2.3) for the resource management, the capacity building for tour leaders is essential including promoting personality development, 2.4) for customers, boosting communication with customers through advertisement should be carried out; 2.5) for tour leading, seeking out new routes to market is recommended; and 2.6) for evaluation and control, there should be reviews of previous works on a regular basis.

3) The confirmatory factor analysis of this study reveals that a factor with the greatest weighing is rewarding employees on good performance (in administration category); followed by using communication and persuasion strategies and effective leading ship (administrator category); prioritizing management of amenities, financial and human resources (resource management category); promoting

advertisement (customer category); improving touring routes (in tour leading category); and surveying customers' satisfactions (evaluation and control category).

An equation model of the confirmatory factor analysis of this study corresponds to the empirical data with the p-value of 0.065,  $\chi^2 = 1952.85$ ,  $df = 1381.00$ ,  $\chi^2/df = 1.41$ , RMSEA = 0.062, CFI = 0.98 and TLI = 0.99.

**Keywords:** Model Development, Internal Environment Assessment, Travel Business Organization

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การท่องเที่ยวเป็นแหล่งรายได้ที่ใหญ่ที่สุดของหลายประเทศ และมีบทบาทสูงมากทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากก่อให้เกิดรายได้แก่ผู้ประกอบการแล้วยังกระจายรายได้ไปสู่ผู้เกี่ยวข้องจำนวนมาก มีการจ้างแรงงานที่มีความรู้และคุณภาพจำนวนมาก การท่องเที่ยวเป็นแหล่งภาษีของประเทศ เป็นแหล่งการลงทุนและการใช้จ่ายภาครัฐ นับเป็นภาคส่วนที่แข็งแกร่งที่สุดในการสนับสนุนเศรษฐกิจโลก (Naisbitt, 1994, p.103-4) [1]

การท่องเที่ยวมีประโยชน์ในการพักผ่อน แลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรม การศึกษา และสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้เดินทางและเจ้าบ้าน แม้ว่าจะมีต้นทุนทางสังคมไม่น้อย เนื่องจากการสร้างมลภาวะและทำลายสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม แต่ก็ยังคุ้มค่าในการพัฒนา เนื่องจากการท่องเที่ยวให้ผลประโยชน์แก่ทั้งประชาชนและประเทศชาติอย่างมากมาย (Goeldnel and Ritchie, 2003)[2] โดยเฉพาะประเทศไทย สถิติการท่องเที่ยวแสดงว่า ปี พ.ศ. 2553 มีนักท่องเที่ยว 15,936,400 คน มีรายได้ 592,794 ล้านบาท ปี พ.ศ. 2544 มีนักท่องเที่ยว 19,230,470 คน มีรายได้ 776,217 ล้านบาท ปี พ.ศ. 2555 มีนักท่องเที่ยว 22,353,903 คน มีรายได้ 938,923 ล้านบาท ปี 2556 มีนักท่องเที่ยว 26,546,725 คน มีรายได้ 26,546,725 บาท ( กรมการท่องเที่ยว, 2557)

การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asian Economic Community) ของสิบประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558 จะส่งผลให้มีการไหลข้ามประเทศของ

แรงงาน เงินทุน การประกอบการของประเทศสมาชิกของประชาคม ในด้านธุรกิจการท่องเที่ยวจะมีการแข่งขันกันทั้งภูมิภาค ประชาชนของประเทศสมาชิกสามารถเข้ามาประกอบกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทยได้ ในอีกด้านหนึ่ง องค์การธุรกิจท่องเที่ยวของไทยก็มีโอกาสไปทำงานในเขตประเทศสมาชิกในกลุ่มได้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการประกอบกิจการ การจัดการกิจการธุรกิจนำเที่ยวจึงเป็นเสาหลักสำคัญที่จะส่งผลให้องค์การธุรกิจนำเที่ยวประสบความสำเร็จ

องค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์การในการสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระยะสั้นและระยะยาวด้วยความสมดุล (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2553)[3] การบริหารงานเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์การเกิดขึ้นได้โดยการบริหารงานที่มีประสิทธิผล ด้วยการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมขององค์การ การเรียนรู้ นำไปใช้ปรับปรุงและทำให้เกิดนวัตกรรมตามความเหมาะสม การออกแบบและดำเนินการระบบการจัดการขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเสี่ยงขององค์การ ฝ่ายจัดการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายที่แสดงความมุ่งมั่นในการวางแผน นำไปใช้ อนุรักษ์และปรับปรุงต่อเนื่อง มีการจัดการทรัพยากร จัดการผลิตให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ จึงมีความสำคัญในการจัดการและการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการ เพื่อให้ทราบ โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์การอันเป็นพื้นฐานในการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Campbell and Craig, 2005)[4] ประเทศไทยมี

ทรัพยากรการท่องเที่ยวที่อุดมสมบูรณ์และหลากหลาย ทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ทางประวัติศาสตร์ และทางวัฒนธรรม นับเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่สามารถจัดการท่องเที่ยวที่ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของนักท่องเที่ยวได้อย่างเต็มที่ นับเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สามารถจัดการการท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อประเมินโอกาสกับอุปสรรคมักใช้ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ สังคม รัฐบาล กฎหมาย และเทคโนโลยี ที่มีผลต่อองค์การมาพิจารณา Campbel and Craig (2005)[4] เสนอว่าสามารถใช้สภาพแวดล้อมในระดับนานาชาติ เช่น องค์การธุรกิจข้ามชาติ การส่งออก และตลาดต่างประเทศ มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Pearce II and Robinson 2009)[5] สำหรับจุดแข็งกับจุดอ่อนขององค์การได้มาจากการวิเคราะห์ปริมาณและคุณลักษณะของทรัพยากรความสามารถ วิธีการสร้างสมรรถนะขององค์การ และสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน จุดแข็งขององค์การสามารถนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม ช่วยให้องค์การสามารถทำกำไร และก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable development) ขณะที่จุดอ่อน หมายถึงผลการปฏิบัติการที่อ่อนด้อย ทำให้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยากลำบาก เป็นสถานการณ์ที่องค์การต้องขจัดหรือหลบหลีก องค์การใช้การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการวางแผนการตลาดและวางแผนยุทธศาสตร์เนื่องจากการนำเที่ยวเป็นสินค้าส่งออกที่มองไม่เห็น (Invisible Export) และเป็นแหล่งรายได้หลักของประเทศ ดังนั้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากิจการนำเที่ยว หากกิจการใช้ปัจจัยที่เหมาะสม ก็จะทำให้การวางแผนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (นิคม จารุณณิ , 2544)[6]

จากการสำรวจองค์การธุรกิจนำเที่ยวในเขตกรุงเทพมหานคร ในช่วงปี 2552-2557 พบว่า จำนวน

ธุรกิจนำเที่ยวจดทะเบียนและยกเลิกมีจำนวนมาก ปี พ.ศ. 2552 ต่ออายุ 2,028 บริษัท จดทะเบียนใหม่ 2,500 บริษัท ยกเลิก 833 บริษัท ปี พ.ศ. 2553 ต่ออายุ 1,885 บริษัท จดทะเบียนใหม่ 2,252 บริษัท ยกเลิก 730 บริษัท ปี พ.ศ. 2554 ต่ออายุ 2,371 บริษัท จดทะเบียนใหม่ 1,973 บริษัท ยกเลิก 683 บริษัท ปี พ.ศ. 2555 ต่ออายุ 7,790 บริษัท จดทะเบียนใหม่ 1,954 บริษัท ยกเลิก 1,378 บริษัท ปี พ.ศ. 2556 ต่ออายุ 1,193 บริษัท จดทะเบียนใหม่ 1,690 บริษัท ยกเลิก 296 บริษัท ส่วนสาเหตุของการยกเลิก คือ การขาดทุน ภัยธรรมชาติและการเมือง และการเปลี่ยนไปประกอบอาชีพอื่น (กรมการท่องเที่ยว, 2557) การศึกษาค้นคว้านี้ จึงทำให้ทราบถึงวิธีการดำเนินกิจการธุรกิจนำเที่ยวให้ได้กำไรสูงสุดและยั่งยืน ดังนั้น ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของกิจการธุรกิจนำเที่ยวที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร ในช่วงเดือนพฤษภาคม - มิถุนายน 2557 เพื่อค้นหาปัจจัยที่จะทำได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้การสอบถามด้วยวิธีบังเอิญ จำนวน 160 บริษัท พบว่า ธุรกิจนำเที่ยวใช้ปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในแตกต่างกันหลากหลาย บางแห่งใช้ปัจจัยประเมินสภาพแวดล้อมกลุ่มเดียว สองกลุ่ม สามกลุ่ม หรือสี่กลุ่ม ผลของการสำรวจสามารถแบ่งเป็นกลุ่มได้ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ใช้หน้าที่ขององค์การ ประกอบด้วย การตลาด การจัดหา การผลิต การเงิน การบัญชี การจัดการทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา

กลุ่มที่ 2 ใช้หน้าที่ของการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดตั้ง การนำ การควบคุม การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การงบประมาณ การรายงานผล นวัตกรรม และการเป็นตัวแทน

กลุ่มที่ 3 ใช้ทรัพยากรการจัดการ ประกอบด้วย คน เงิน เครื่องจักร และวัตถุดิบ

กลุ่มที่ 4 ใช้โซ่คุณค่า ประกอบด้วย กิจกรรมหลัก คือ โลจิสติกส์ขาเข้า การผลิต โลจิสติกส์ขาออก

การตลาดและการขาย การบริการ กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการทรัพยากรบุคคล การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดหา

กลุ่มที่ 5 ใช้บัตรคะแนนสมดุลงroup ประกอบด้วย การเรียนรู้ กระบวนการธุรกิจภายใน ลูกค้า เงิน

กลุ่มที่ 6 ใช้ส่วนผสมทางการตลาด ประกอบด้วย สินค้า สถานที่ ส่งเสริม ราคา กระบวนการ ผู้ปฏิบัติงาน ประจักษ์พยานทางกายภาพ การบริการเป็นรายบุคคล

กลุ่มที่ 7 ใช้กรอบงาน 7S ของแมคคินซี ประกอบด้วย โครงสร้าง ยุทธศาสตร์ ระบบ ผู้ปฏิบัติงาน สไตล์ ทักษะ และคุณค่าร่วม

กลุ่มที่ 8 ใช้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ประกอบด้วย ผู้จัดการ หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติงาน

กลุ่มที่ 9 ใช้ปัจจัยการผลิตตามแนวคิดทาง เศรษฐศาสตร์ ประกอบด้วย ทุน การเป็นผู้ประกอบการ ที่ดิน และแรงงาน และ

กลุ่มที่ 10 ใช้กระบวนการและระบบ หรือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการ และผลการส่งออก หากธุรกิจนำ เทียบสามารถใช้ปัจจัยการประเมินที่เหมาะสม อาจทำให้ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจนำ เทียบมีความชัดเจน แม่นยำยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การได้เปรียบ ทางการแข่งขัน และการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

เมื่อนำปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อม ภายในองค์กรทั้ง 10 กลุ่ม มาจัดกลุ่มใหม่เป็น 6 กลุ่ม แล้วนำไปให้บริษัทนำ เทียบ จำนวน 5 บริษัท ตรวจสอบ ความครบถ้วน หลังจากแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ แล้วจึงนำไปสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจนำ เทียบ 3 คน สรุปปัญหาได้ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหาร โครงสร้างของ องค์กรยังไม่มีแบ่งงานตามแผนงานให้เหมาะสม การมอบหมายงาน การให้อำนาจในการตัดสินใจยังไม่ ชัดเจน และยังขาดการจัดการเรื่องความรับผิดชอบต่อ สังคมขององค์กร

2. ปัญหาด้านผู้บริหาร ผู้บริหารส่วนใหญ่มี ปัญหาด้านภาวะผู้นำ ในเรื่องความรับผิดชอบ การใช้ อำนาจหน้าที่ จริยธรรม ขาดการสื่อสารและการจูงใจ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง การบริหารยังไม่มี ประสิทธิภาพในเรื่องการกำหนดกฎระเบียบ การ มอบหมายงาน การจัดสรรทรัพยากรให้งานต่าง ๆ การ ให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน การสอนงานและการ ให้คำแนะนำ

3. ปัญหาด้านการจัดการทรัพยากร มีปัญหา เรื่องการจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ ควรมี การจัดการเรื่อง สิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน กำลังคนด้านผู้นำ เทียบ ดังมีรายละเอียดดังนี้

3.1 สิ่งอำนวยความสะดวก มีปัญหา ด้านการติดต่อ ขาดวัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต พาหนะ และ ไมโครโฟน

3.2 การเงิน มีปัญหาการขาดแผนการ ควบคุมขั้นตอนการรับ-จ่ายเงิน การจัดหาแหล่งเงินทุน ในการประกอบการ และระบบบัญชี

3.3 กำลังคน ขาดการวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือกคน การจัดการการฝึกอบรม และพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง และยังไม่เปิดโอกาสให้ พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน

3.4 ผู้นำ เทียบ มีปัญหาในการนำ เทียบ ขาดการพัฒนาผู้นำ เทียบให้มีความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ พละนาถัย เจตคติ ประสพการณ์ในการนำ เทียบ การสื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ จิต บริการ และจิตอาสา

4. ปัญหาด้านลูกค้า การสื่อสารและการตอบ สอนองความต้องการลูกค้ายังขาดประสิทธิภาพ ขาด ระบบการส่งข่าวสาร การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า

5. ปัญหาด้านการนำ เทียบ ระบบการการเสาะหา/ การสร้างเส้นทางนำ เทียบใหม่ยังไม่มีประสิทธิภาพ การ นำ เทียบไม่เป็นไปตามเวลาและเส้นทางที่กำหนด การใช้

เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ายังไม่มีประสิทธิภาพ

6. ปัญหาด้านการประเมินผลและควบคุม ขาดระบบการบันทึกผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของลูกค้า และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงสนใจศึกษาปัจจัย 6 ด้าน คือ การบริหาร ผู้บริหาร การจัดการทรัพยากร ลูกค้า การนำเที่ยว การประเมินผลและการควบคุม เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน อันจะช่วยให้ลดการเลิกกิจการขององค์การธุรกิจนำเที่ยวลง และช่วยลดผลกระทบกับเศรษฐกิจของประเทศ ผลการวิจัยนี้จะสามารถนำไปใช้วางแผนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวและเป็นการกำหนดทิศทางด้านการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวให้มีความแข็งแกร่ง โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1): การบริหารเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สมมติฐานที่ 2 (H2): ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สมมติฐานที่ 3 (H3): การจัดการทรัพยากรเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

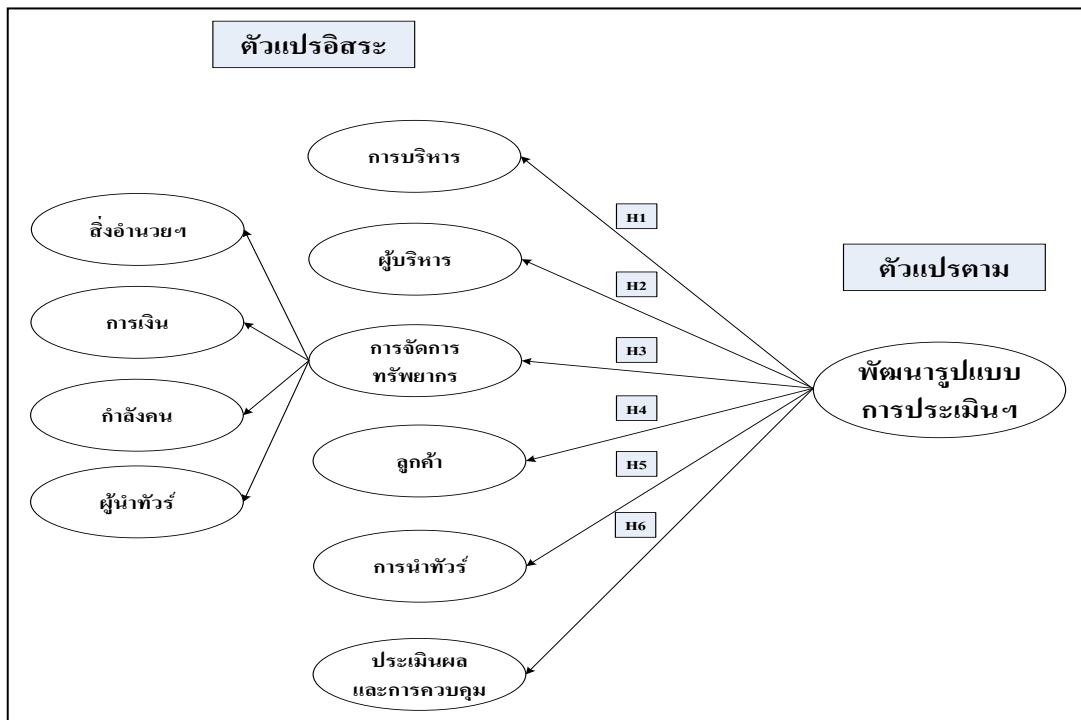
สมมติฐานที่ 4 (H4): ลูกค้าเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สมมติฐานที่ 5 (H5): การนำเที่ยวเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สมมติฐานที่ 6 (H6): การประเมินและการควบคุมเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ขอบเขตของการวิจัยด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาปัจจัยการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวซึ่งประกอบด้วย การบริหาร ผู้บริหาร การจัดการทรัพยากร (สิ่งแวดล้อมอำนวยความสะดวก การเงิน กำลังคน ผู้นำเที่ยว) ลูกค้า การนำเที่ยว และการประเมินผลและการควบคุมขอบเขตด้านประชากร คือ องค์การธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนบริการนำเที่ยว ทั้งธุรกิจนำนักท่องเที่ยวเข้ามาและออกไป (Inbound and outbound tour) ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ ปี พ.ศ. 2555 ขนาดตัวอย่าง จำนวน 220 แห่ง/คน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) และขอบเขตด้านเวลา การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการในช่วง เดือนมกราคมถึงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2557

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ องค์กรธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนบริการนำเที่ยว ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน รวม 480 แห่ง โดยเลือกจากเขตที่มีองค์กรธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียน ตั้งแต่ 30 แห่งขึ้นไป ซึ่งมี 10 เขต (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย 20 มกราคม 2555) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กำหนดให้เป็น 20 เท่าของตัวแปร (สุภมาส อังคุโชติ และคณะ, 2552)[7] ในกรอบแนวคิดของการวิจัย มีจำนวนตัวแปรทั้งสิ้น 11 ตัวแปร ซึ่งสามารถคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 220 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลมี 2 ประเภท ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) และ แบบสอบถาม (questionnaire) โดยหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

1. การหาค่าความเที่ยงตรง (validity) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความชัดเจนของภาษา ถ้อยคำ และความเที่ยงตรงในเนื้อหา ความสอดคล้องของข้อคำถามในแบบสอบถามกับ วัตถุประสงค์ (index of item objective congruency–IOC) (สิทธิ์ ธีรสรณ์, 2550)[8] โดยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายข้อทุกข้อมีค่ามากกว่า 0.6 และผลโดยรวมได้ 0.934 แบบสอบถามจึงมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ทำโดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจาก คณะกรรมการที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ด้วยวิธี Alpha coefficient ของ Cronbach (1990)[9] ค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ 0.942

### การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ทำการสัมภาษณ์และการบันทึกไว้ในเครื่องบันทึกเสียง แล้วนำมาถอดความลงในแบบบันทึกในภายหลัง อีกครั้ง

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากองค์การธุรกิจนำเที่ยวจำนวน 220 ชุด นำมาลงรหัสและลงคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (description statistics analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน (confirmatory factor analysis)

### ผลการวิจัย

**ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว**

**ตารางที่ 1** แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	MIN	MAX	ระดับความสำคัญ
ด้านการบริหาร	4.09	.479	3	5	มาก
ด้านผู้บริหาร	4.03	.483	2	5	มาก
ด้านการจัดการทรัพยากร	4.04	.387	3	5	มาก
ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการทัวร์)	4.03	.534	2	5	มาก
ด้านการนำเที่ยว	4.01	.444	3	5	มาก
ด้านการประเมินผลและการควบคุม	3.99	.506	2	5	มาก

การนำเสนอผลการสำรวจตัวแปรด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุมที่ส่งผลการพัฒนารูปแบบประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวแปรทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือ ด้านการบริหารมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.09 รองลงมา คือด้านผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ด้านการจัดการทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ด้านลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ด้านการนำเที่ยวมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ด้านการประเมินผลและการควบคุม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99

**ส่วนที่ 2 วิเคราะห์การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว**

เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยด้านการบริหาร ให้ความสำคัญการให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ ด้านผู้บริหาร ให้ความสำคัญการสื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์การ ด้านการจัดการทรัพยากรให้ความสำคัญ กำลังคนในการสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงานกับการเงินเรื่องการรายงานทางการเงินเป็นสำคัญ ด้านลูกค้า ให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ ด้านการนำเที่ยวให้ความสำคัญกับการนำเที่ยวตามกำหนดเวลาและเส้นทาง และด้านการประเมินผลและ

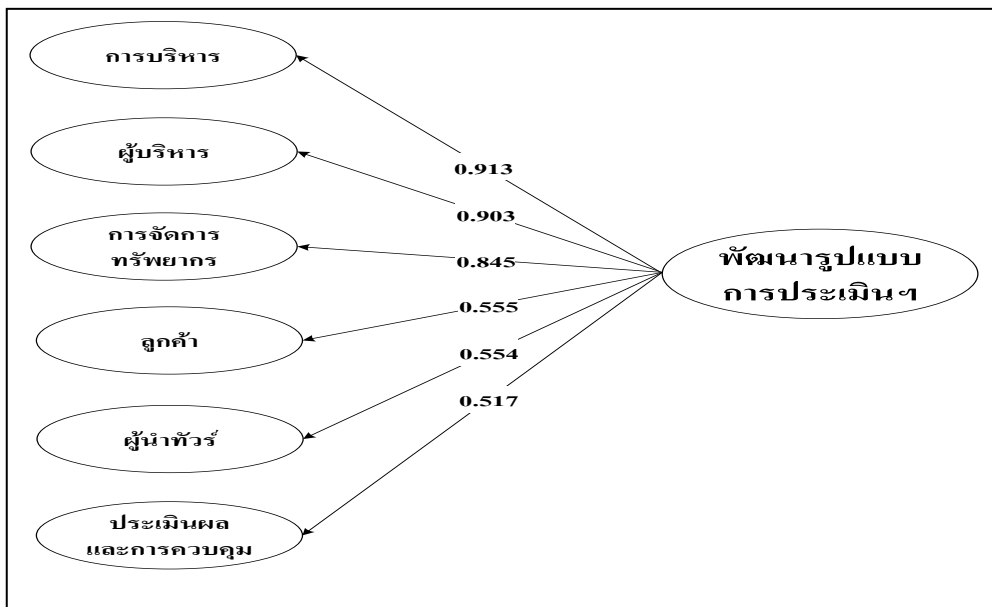


การควบคุม ให้ความสำคัญการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้

โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยมีค่า Chi-Square = 1952.85, df = 1381.00, P = 0.065, CFI = 0.98 TLI = 0.99 SRMR = 0.043 RMSEA = 0.062 ลำดับความสำคัญของการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยในลำดับแรกจะต้องให้ความสำคัญด้านการบริหาร รองลงมา ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้าน

ลูกค้ ด้านผู้นำเที่ยว และด้านการประเมินผลและควบคุม ตามลำดับ

เมื่อนำผลมาสรุป จะได้โมเดลการพัฒนา รูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนา องค์การธุรกิจนำเที่ยวใหม่ ที่ผ่านการทดสอบสมมุติฐาน ซึ่งผ่านการยืนยันทางสถิติแล้วว่าเป็นปัจจัยการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนา องค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยเรียงลำดับตัวแปรตามลำดับความสำคัญ



ภาพที่ 1 โมเดลการวิเคราะห์หึ่งค์ประกอบเชิงยืนยันของการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนา องค์การธุรกิจนำเที่ยว

**ผลการทดสอบสมมุติฐาน**

จากผลการวิเคราะห์หึ่งค์ประกอบเชิงยืนยัน ดังรายละเอียดใน สามารถสรุปผลการทดสอบสมมุติฐานของการวิจัยตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้ดังต่อไปนี้

สมมุติฐานที่ 1 (H<sub>1</sub>): การบริหารเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวยอมรับสมมุติฐานที่ 1 (H<sub>1</sub>) โดยมีองค์ประกอบ 0.913

สมมุติฐานที่ 2 (H<sub>2</sub>): ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวยอมรับสมมุติฐานที่ 2 (H<sub>2</sub>) โดยมีองค์ประกอบ 0.903

สมมุติฐานที่ 3 (H<sub>3</sub>): การจัดการทรัพยากรเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ยอมรับสมมุติฐานที่ 3 (H<sub>3</sub>) โดยมีองค์ประกอบ 0.845

สมมติฐานที่ 4 (H<sub>4</sub>): ลูกค้ายเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวยอมรับสมมติฐานที่ 4 (H<sub>4</sub>) โดยมีองค์ประกอบ 0.555

สมมติฐานที่ 5 (H<sub>5</sub>): การนำเที่ยวเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวยอมรับสมมติฐานที่ 5 (H<sub>5</sub>) โดยมีองค์ประกอบ 0.554

สมมติฐานที่ 6 (H<sub>6</sub>): การประเมินและการควบคุมเป็นองค์ประกอบของปัจจัยการพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวยอมรับสมมติฐานที่ 6 (H<sub>6</sub>) โดยมีองค์ประกอบ 0.517

### การอภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยสามารถแบ่งเป็น 2 ข้อหลักๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. ผลจากการวิเคราะห์ตัวแปร พบว่า ด้านการบริหาร มีค่าเฉลี่ย 4.09 การกำหนดนโยบายขององค์การมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย 4.03 การปฏิบัติตนของผู้บริหารองค์การเป็นแบบอย่างมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดด้านการจัดการทรัพยากร มีค่าเฉลี่ย 4.04 ด้านผู้นำเที่ยวค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้นำเที่ยวมีความรู้ความสามารถในการนำเที่ยว และมีบุคลิกภาพ และพลานามัย ด้านลูกค้า มีค่าเฉลี่ย 4.03 การสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดด้านการนำเที่ยว มีค่าเฉลี่ย 4.01 การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านการประเมินผลและการควบคุมมีค่าเฉลี่ย 3.99 การทบทวนผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ ของตัวแปรของการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจ นำเที่ยวโดยมีตัวแปรด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผล

และการควบคุม สอดคล้องและขัดแย้งกับแนวคิดทฤษฎีต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารโดยภาพรวม การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การมีผลต่อการบริหารมากที่สุด รองลงมาได้แก่ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ การจัดทำโครงสร้างขององค์การ การวางแผนกิจกรรมโครงการ ในการปฏิบัติงาน การประเมินความเสี่ยงขององค์การ การมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ และการกำหนดนโยบาย ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ การจัดทำโครงสร้างขององค์การ การวางแผน กิจกรรมโครงการ ในการปฏิบัติงานมีน้ำหนักองค์ประกอบใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Abraham (2006)[10] ที่กล่าวว่า การบริหารที่ดีต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การมีระบบในการบริหารตามโครงสร้างขององค์การ และการวางแผน และการดำเนินการตามแผน เพราะทำให้ทราบว่าจะทำอะไรอยู่ ณ ที่ใดได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jones-McNeil (2010)[11] ที่พบว่า การบริหารองค์การต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างมีคุณภาพโดยการวางโครงสร้าง กำหนดนโยบายที่ดีและสอดคล้องกับ Peltola, Kivimaki, Elovainio and Virtanen (2007)[12] ที่พบว่า การบริหารจัดการที่ดีมีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานและการตัดสินใจในการทำงานของบุคคลและองค์การที่อยู่ในสถานการณ์ต่างๆ ได้มีประสิทธิภาพ

- ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านผู้บริหารโดยภาพรวมการสื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์การมีผลต่อการบริหารมากที่สุด รองลงมาได้แก่ความเป็นผู้นำ ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์การ การปฏิบัติตนของผู้บริหารองค์การเป็นแบบอย่าง จริยธรรมของผู้บริหาร และการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารสอนสอนงาน และให้

คำแนะนำผู้ปฏิบัติ เป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงานและจัดสรรทรัพยากรทำงานต่างๆ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การเป็นลำดับ ผลการวิจัยพบว่า จริยธรรมของผู้บริหารและการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน กับผู้บริหารสอนงานและให้คำแนะนำมีน้ำหนักองค์ประกอบใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Palmer and Hartley (2009)[13]และ Wheelen and Hunger (2008)[14] ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสามารถช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chiou and Chang (2009)[15] ที่พบว่าการเป็นผู้นำการจัดการที่มีประสิทธิภาพจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ดี และยิ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jones-McNeil (2010)[11] ที่พบว่าผู้บริหารองค์การเป็นแบบอย่างแก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลให้องค์การมีการพัฒนา

- ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการทรัพยากรโดยภาพรวม การเงิน กับกำลังคนมีผลต่อการจัดการทรัพยากรมากที่สุด รองลงมาได้แก่สิ่งอำนวยความสะดวกผู้นำเที่ยวเป็นลำดับ ผลการวิจัยพบว่ากรรายงานทางการเงิน แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ – จ่ายเงิน การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ จะทำให้การจัดการทรัพยากรเป็นระบบ เพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Rue and Holland (2009)[16] ที่กล่าวว่าจัดการทรัพยากรจะต้องมีการบริหาร ทรัพยากรบุคคล การเงิน การตลาด อย่างมีประสิทธิภาพผลจะทำให้ให้องค์การประสบผลสำเร็จในการพัฒนาและ Helms and Nexon (2010)[17]กล่าวว่า การจัดการทรัพยากร เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การให้เป็นไปตามกำหนดกระบวนการสอดคล้องกับงานวิจัยของ Casas Fischer (2010)[18] ที่พบว่าทรัพยากรบุคคลที่ประสบการณณ์ จะทำให้การจัดการทรัพยากรมีคุณภาพ และงานวิจัยของ วิตติกา ทางชั้น

(2551)[19] ที่พบว่า การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอและได้มาตรฐาน จะส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จ และงานวิจัยของ Helgesen and Nasset (2007)[20] ที่พบว่า สิ่งอำนวยความสะดวกมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อองค์การและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านลูกค้าโดยภาพรวม การสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา มีผลต่อลูกค้ามากที่สุด รองลงมาได้แก่ การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่น ลูกค้าต้องการการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว ราคาเหมาะสม การรับฟังความคิดเห็น ดิชมของลูกค้าเป็นลำดับผลการวิจัยพบว่าถ้ามีการโฆษณาตามสื่อที่มีชื่อเสียงหรือเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไปจะทำให้ให้องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวมีการพัฒนารูปแบบอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Hill and Jones (2007)[21], Kotler and Keller (2009)[22] ที่กล่าวว่า การเข้าถึงความต้องการของลูกค้า โดยการโฆษณาจะทำให้ให้องค์การประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของวิตติกา ทางชั้น (2551) [19] ที่พบว่าการส่งเสริมการตลาดจะต้องให้ความสำคัญ ต่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงสื่อให้มีความชัดเจน และเน้นการติดต่อสื่อสารแบบบูรณาการ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอและได้มาตรฐาน Helgesen and Nasset, (2007)[20] ที่พบว่าคุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า ทำให้ลูกค้ามีความประทับใจ

- ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการนำเที่ยว โดยภาพรวมการปรับปรุงเส้นทางเที่ยวมีผลต่อการนำเที่ยว มากที่สุด รองลงมาได้แก่การนำเที่ยวตามกำหนดเวลาและเส้นทางทะเลหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่การใช้เทคโนโลยีในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับ ลูกค้า และนำมาใช้การกำหนดรายการทัวร์และการสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยวเป็นลำดับผลการวิจัยพบว่าธุรกิจนำเที่ยวจะต้องรู้เส้นทางเป็นอย่างดี ต้องมีการวางแผนเส้นทาง จะทำให้การนำเที่ยวเป็นไปตามกำหนด โดยใช้เทคโนโลยีนำมาใช้

จะทำให้ธุรกิจท่องเที่ยวมีการพัฒนานาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Okumus and Chathoth (2011)[23] ที่กล่าวว่ากระบวนการการทำงานให้เป็นระบบจะต้องมีการวางแผน และให้ดำเนินตามแผนจะส่งผลให้ธุรกิจมีการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hopkins and Jean (2010)[24] ที่พบว่า การเก็บข้อมูลในคอมพิวเตอร์ จะเป็นการทำงานเป็นระบบ

- ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการประเมินผลและการควบคุมโดยภาพรวม การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าที่มีผลต่อการประเมินผลและการควบคุมมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การทบทวนผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบันทึกผลการปฏิบัติงาน การจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้าจะทำให้องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวมีการประเมินผลและการควบคุมอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ธุรกิจองค์การท่องเที่ยวประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัย พบว่า การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า กับการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีน้ำหนักองค์ประกอบใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Simoneaux and Stroud (2011)[25] และ Palmer and Hartley (2009)[13] ที่กล่าวว่า การประเมินสภาพแวดล้อมหรือประเมินสถานการณ์ เป็นการส่องกระจก (มองข้างใน) และการมองออกไปที่ประตู (มองข้างนอก) ซึ่งมีความสำคัญต่อการวางแผนธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ ที่องค์กรจะละเว้นมิได้ เป็นการช่วยให้องค์กรรู้ว่า ตอนนี้ องค์กรอยู่ ณ ที่ใด ต้องการไปถึง ณ ที่ใด เนื่องจากรู้ตำแหน่งแห่งที่ปัจจุบันของตน สามารถเป็นเสาหลักช่วยให้องค์กรรู้ว่าต้องการไปถึงที่ตรงไหน จึงกล่าวได้ว่า การรู้สภาพแวดล้อมภายใน (รู้เรา) การรู้สภาพแวดล้อมภายนอก (รู้เขา) เป็นรากฐานของการพิจารณาองค์การให้ยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2548)[26] ที่พบว่า การประเมินผลและการควบคุมเพื่อมาปรับปรุงและความพึงพอใจในการบริการ จะทำธุรกิจมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง การวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ซึ่งสรุปว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยมีค่า P-value = 0.065 แสดงว่า โมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกันและ  $\chi^2 = 1952.85$ ,  $df = 1381.00$  เมื่อพิจารณาค่า  $\chi^2/df = 1.41$  พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาค่าอื่นประกอบด้วย เช่น RMSEA = 0.062, CFI = 0.98 TLI = 0.99 เป็นต้น จึงสามารถสรุปได้ว่า โมเดลการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

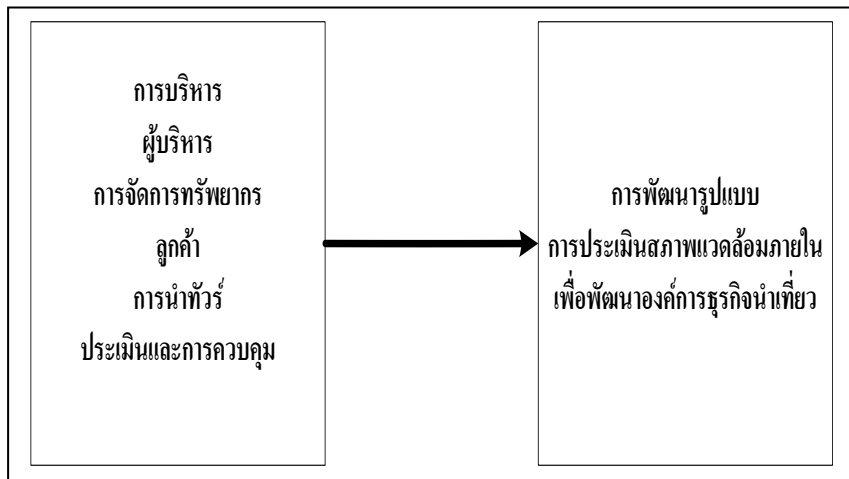
ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ดังนี้

1. การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สามารถนำผลวิจัยไปส่งเสริมการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวให้สามารถวางแผนธุรกิจนำเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถวางแผนเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยวอันทำให้เกิดรายได้มวลรวมของประเทศเพิ่มมากขึ้น
2. องค์การธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสามารถนำผลการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพทันต่อเหตุการณ์ เพิ่มศักยภาพขององค์การธุรกิจนำเที่ยวให้สามารถเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน.
3. นักท่องเที่ยวได้รับการบริการอย่างมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น จากการดำเนินงานตามรูปแบบประเมินสภาพแวดล้อมภายในที่พัฒนาขึ้น ทั้งสร้างความสัมพันธ์ให้กับลูกค้ากับองค์การธุรกิจนำเที่ยว สามารถรองรับลูกค้าภายในประเทศและจากลูกค้าจากต่างประเทศ โดยเฉพาะลูกค้าประเทศอาเซียน
4. นักวิจัย นักวิชาการ สามารถนำข้อมูลไปเป็นต้นแบบของการวิจัยและนำผลการผลการวิจัยและรูปแบบการวิจัยไปทำการวิจัยต่อยอดจากงานวิจัยครั้งนี้ได้

**สรุป**

การนำผลวิจัยการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่ค้นพบไปประยุกต์ใช้นั้น จะต้องนำตัวแปรสำคัญ ได้แก่

ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผล และการควบคุม ไปพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ดังแสดงรายละเอียดในแบบจำลองดังภาพ



ภาพที่ 2 การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

**เอกสารอ้างอิง**

[1] Naisbitt, J. (1994). *Global Paradox*. London : Nicholas Brealey.

[2] Goeldnel, C.R. and Ritchie, J.R. (2003). *Tourism; Principles, Practices, Philosophies*. 9<sup>th</sup>ed. New Jersey : John Wiley & Sons.

[3] สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. (2553). *มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมบริการ เพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร โดยใช้แนวทางการบริหารคุณภาพ*. ตอนพิเศษ 1443 เล่ม 127 (16 ธันวาคมพ.ศ. 2553)

[4] Campbell, D. and Craig, T. (2005). *Organizations and the Business Environment*. 2<sup>nd</sup>ed. Amsterdam : Elsevier.

[5] Pearce II, J.A. and Robinson, R.B. Jr. (2009). *Formulation, Implementation and Control of Competitive Strategy*. 11th edition. Boston : McGraw-Hill.

[6] นิคม จารุมณี. (2544). *การท่องเที่ยวและการจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ครั้งที่ 2. โอเดียนสโตร์.

[7] สุขมาส อังคุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2552). *สถิติวิเคราะห์ สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL*. (พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : มิสชั่น มีเดีย.

[8] สิทธิธีร์สรณ์. (2550). *เทคนิคการเขียนรายงานวิจัย*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

[9] Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*, 5<sup>th</sup> edition. New York : Harper Collins.

[10] Abraham, S.C. (2006). *Strategic Planning : A Practical guide for competitive success*. Ohio : Thomson.

- [11] Jones-McNeil, A., (2010). **An Assessment to Increase the Capacity to Provide a Free Hand Appropriate Education in the Santa Barbara School Districts**, Pepperdine University, 2010, 263 pages; AAT 3412166.
- [12] Peltola E.W., Kivimaki M., Elovainio M., Virtanen M. (2007). **Organizational Justice and Employee Perceptions on Hospital Management**. Journal of health organization and management. Available at www. Emeraldinsight.com/1477-7266. June,15,2010.
- [13] Palmer, A. and Hartley, B. (2009). **The business environment**, 6th edition. London : McGraw-Hill.
- [14] Wheelen, T.L. and Hunger, J.D.(2006). **Strategic Management and Business Policy**, 10th edition. New Jersey : Prentice Hall.
- [15] Chiou J.S. and Chang T.Z. (2009). **The Effect of Management Leadership Style on Marketing Orientation, Service Quality, and Financial Results: A Cross-Cultural Study**. Journal of global marketing, 22, 95-107.
- [16] Rue,L.W. and Holland, P.G., (2009). **Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control**. New York : McGraw-Hill.
- [17] Helms, M.M. and Nexon, J.(2010). **Exploring SWOT Analysis - Where are we now? : A Review of Academic Research from the Last Decade**. Journal of Strategy and Management 3, 3 (2010) : 215-251.
- [18] Casas F., Ricardo, D.M. (2010). **Comparative Study of the Public Health Care System in Two European Regions : The Spanish Model of Castile and Leon and the German Model of Bavaria**. Universidad de Valladolid (Spain), AAT 3437443
- [19] วิตติกา ทางชั้น. (2551). **การพัฒนาตัวชี้วัดการท่งเกี่ยวเชิงวัฒนธรรมอีสานริมชายแดนโขงสู่ความยั่งยืน**. คุษภัก์บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการนวัตกรรมการท่งเกี่ยวและบริการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- [20] Helgesen, O. and Nettet, E. (2007). **Images, Satisfaction and Antecedents : Drivers of student Loyalty**.
- [21] Hill, C.W.L. and Jones, G.R. (2007). **Strategic Management Theory : An Integrated Approach**, 7th edition. Boston : Houghton Mifflin.
- [22] Kotler, P. and Keller, K. (2009). **Marketing Management**. 13th edition. Englewood Cliffs, New jersey : The Prentice-Hall.
- [23] Okumus, F., Altinay, L. and P.K. Chathoth. (2011). **Strategic Management for Hospitality and Tourism**. Amsterdam : Elsevier.
- [24] Hopkins, P. and Clinton, J. (2010). **Assessing Nurse and Medical Assistant Perceived Needs Prior to Implementation of Expanded Web-based Training in Physician Clinics**. Ph.D. Research, Texas A & M University, 232; AAT 3416207.

- [25] Simoneaux, S.L. and Stroud, C.L.(2011).  
**Journal of pension benefits: Issues  
in administration**, Spring 2011, Vol.  
18, No. 3, p.75-78.)
- [26] ประเมษฐ์ จีนา. (2548). การพัฒนาการวางแผน  
กลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขใน  
โครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้าจังหวัด  
สุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT  
Analysis. วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท  
สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา. มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสุราษฎร์ธานี.