



รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชน

ภาคกลางตอนล่าง

Green Logistics Model on Inventory management Trend of Corporate  
Community in Agricultural and Food Product For Inventory Sustainable  
Management

อมรศิริ ดิสสร

Amornsiri Dissorn

เพ็ญภา สุวรรณบำรุง

Pennapa Suwanbamrung

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากงบประมาณรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

**ชื่อเรื่อง :** รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน  
ภาคกลางตอนล่าง

**ผู้วิจัย :** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรศิริ ดิสสร

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญภา สุวรรณบำรุง

คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

**พ.ศ. :** 2562

#### บทคัดย่อ

การศึกษารูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง โดยมุมมองของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กำหนดและตรวจสอบรูปแบบที่เป็นไปได้ในอนาคตของการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ด้วยการวิจัยอนาคตด้วยเทคนิคเดลฟาย ใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 3 รอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ร้อยละ และพิจารณาความสอดคล้องยืนยันคำตอบของข้อมูลด้วยการคำนวณค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย 1. ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก 2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ และ 3. ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิภาพ สำหรับการกำหนดและการตรวจสอบรูปแบบที่เป็นไปได้ในอนาคตของรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง และผ่านการยอมรับการตรวจสอบรูปแบบที่เป็นไปได้ในอนาคตโดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ทักษะ

**คำสำคัญ :** การจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์, การท่องเที่ยวเชิงเกษตรและอาหาร, วิสาหกิจชุมชน

**Title : Costing Model in Human Resource Management of Hotel Business for Tourism Competitiveness**

**Researchers :** Amornsiri Dissorn

Faculty of Business Administration

Pennapa Suwanbamrung

Faculty of Science and Technology

**Year :** 2019

### **Abstract**

The purpose of the study was set to analyze the current situation of human resource cost management of tourism business of community enterprises in the lower central region. The study was examined through the perspective of a group of experts scrutinizing future feasibility of human resource cost management of tourism businesses of the lower central region community enterprises. The data were examined by delphi techniques with the data collected through the interviews and questionnaires from three different data collections. The data analysis was completed using means of descriptive, median and consistency then confirmed the result with by the interquartile range calculation. It was found that the key components included 1. Mechanism skill cost, 2. Management skills cost, and 3. Effectiveness skills cost for the determination and validation of future forms of human resource cost management model in tourism business of community enterprises in the lower central region as examined and approved by the experts in all three skills for the feasibility of the future application.

**Key words :** human resource cost management, agro-tourism and food, community enterprises

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ ประสบความสำเร็จเพราะได้รับความอนุเคราะห์จากอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่อนุเคราะห์ให้ใช้งบประมาณรายได้ของมหาวิทยาลัยในการดำเนินงานวิจัย และคณะบริหารธุรกิจที่ให้การสนับสนุน รวมทั้งอนุเคราะห์ให้ดำเนินงานวิจัยตลอดโครงการ ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ ผศ.ดร.ชยุต ภาวนันท์กุล และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ที่ให้ความอนุเคราะห์ประสานงานการดำเนินงานวิจัย และผู้มีส่วนร่วมในผลสำเร็จของโครงการวิจัยนี้ สุดท้ายขอขอบคุณบุคลากรทุกท่านที่มีส่วนร่วมในความสำเร็จของผลงานวิจัยฉบับนี้



อมรศิริ ดิสสร  
เพ็ญญา สุวรรณบำรุง  
กันยายน 2562

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ (ภาษาไทย)	ก
บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ)	ข
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน	9
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์	12
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	18
2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	31
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	
3.1 ขั้นตอนการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย	32
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	34
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	36
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	38
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟาย	45
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ	51
4.4 รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง	70

## สารบัญ (ต่อ)

หน้า

## บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัยรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยว ของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง	71
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	72
5.3 การตรวจสอบรูปแบบและผลการตรวจสอบรูปแบบ	76
5.4 ข้อเสนอแนะ	76



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2-1 ค่าทักษะสถาปัตยกรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับหลักการที่จะประสบความสำเร็จ ในธุรกิจท่องเที่ยวเชิงเกษตร	15
ตารางที่ 3-1 แสดงการลดลงของความคลาดเคลื่อนของจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ	33
ตารางที่ 4-1 แสดงค่ามัธยฐาน (Median: M.D.) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR) ของแต่ละข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 และ 3 ในแต่ละด้าน ทั้ง 3 ด้านของผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในรอบที่ 1 ด้านการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และ 3 เพื่อกำหนดรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยว ในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง	47
ตารางที่ 4-2 คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการตรวจสอบรูปแบบการจัดการต้นทุน ทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง	51
ตารางที่ 4-3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	54
ตารางที่ 4-4 ตารางการวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนทักษะทางด้านกลไก	55
ตารางที่ 4-5 ตารางการวิเคราะห์จำแนกพหุของต้นทุนทักษะทางด้านกลไก	56
ตารางที่ 4-6 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของต้นทุน ทรัพยากรมนุษย์วิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ทักษะด้านกลไก	57
ตารางที่ 4-7 ตารางการวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนทักษะด้านการจัดการ	58
ตารางที่ 4-8 ตารางการวิเคราะห์จำแนกพหุของต้นทุนทักษะทางการจัดการ	59
ตารางที่ 4-9 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของต้นทุน ทรัพยากรมนุษย์วิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ทักษะด้านการจัดการ	60
ตารางที่ 4-10 ตารางการวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล	61
ตารางที่ 4-11 ตารางการวิเคราะห์จำแนกพหุของต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล	62
ตารางที่ 4-12 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของต้นทุน ทรัพยากรมนุษย์วิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ทักษะด้านประสิทธิผล	63
ตารางที่ 4-13 ตารางการวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนทักษะทางด้านต่าง ๆ	64
ตารางที่ 4-14 การวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ทางด้านต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง	65
ตารางที่ 4-15 การวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์	66
ตารางที่ 4-16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	69

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2-1 แสดง Semiotic Triangle of Interprise Architecture เพื่อรองรับการจัดการ ต้นทุนทรัพยากรมนุษย์สำหรับ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยว	13
ภาพที่ 2-2 ประโยชน์สุทธิของการคิดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์พร้อมผลประโยชน์	18
ภาพที่ 2-3 กรอบแนวคิดการวิจัย รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการ ท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง	31
ภาพที่ 4-1 แสดง Semiotic Triangle of Interprise Architecture เพื่อรองรับการจัดการ ต้นทุนทรัพยากรมนุษย์สำหรับ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยว	43
ภาพที่ 4-2 แสดงรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของ วิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง	70
ภาพที่ 5-1 แสดงรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของ วิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่างตามองค์ประกอบย่อย	75





## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่เติบโตเร็วที่สุดในโลก โดยมีสัดส่วนร้อยละ 2.9 ของ GDP โลก (วีระศักดิ์, 2562) อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้มีการพัฒนาอย่างมาก จนปัจจุบันมีรูปแบบการท่องเที่ยวต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย ได้แก่ การเดินทางท่องเที่ยวแบบคุณภาพ ประชากรของโลกยังมีความต้องการการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ และพัฒนาคุณภาพชีวิต หลายประเทศมีการกระตุ้นประชาชนให้เดินทางท่องเที่ยว เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรในประเทศ ได้แก่ ใต้หวัน เกาหลี และญี่ปุ่น รูปแบบการท่องเที่ยวได้มีการพัฒนาไปจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยี นักท่องเที่ยวสามารถจัดการเดินทางด้วยตนเอง การพัฒนาด้านการบินที่มีประสิทธิภาพสูง การช่วยย่นระยะทางในการเดินทางซึ่งเป็นสิ่งเอื้ออำนวยต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว รูปแบบการเดินทางแบบนี้กำลังได้รับความนิยมมากขึ้น เกิดการแข่งขันระดับโลกและการเดินทางข้ามภูมิภาคมากขึ้น โดยแต่ละประเทศมีโอกาในการรับนักท่องเที่ยวข้ามภูมิภาคมากขึ้น ในขณะเดียวกันการสูญเสียตลาดนักท่องเที่ยวภายในภูมิภาคมีมากขึ้น การแข่งขันในตลาดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีความรุนแรง อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทุกประเทศมุ่งใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศตน ดังนั้นระดับการแข่งขันในด้านตลาดการท่องเที่ยวจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในทศวรรษต่อไป และมีแหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่เข้ามามีบทบาทในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น กระแสต่อต้านแหล่งท่องเที่ยวในประเทศที่พัฒนาแล้ว กระแสนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโลกมีบทบาทตั้งแต่ปลายทศวรรษที่ 20 และแผ่ขยายอย่างต่อเนื่องไปยังกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนาจึงมีผลให้นักท่องเที่ยวให้ความสนใจต่อการศึกษาสภาพแวดล้อมและธรรมชาติมากยิ่งขึ้น ความนิยมในการท่องเที่ยวแบบพักผ่อนผสมผสานกับการศึกษาวิถีชีวิต การท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนยังเป็นสัดส่วนที่สูงสุดแต่วัฒนธรรมและวิถีชีวิตเข้ามามีบทบาทสำคัญในการดึงดูดใจนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น องค์การท่องเที่ยวโลกคาดสถานการณ์ทิศทางเติบโตของการท่องเที่ยวโลกในระยะยาวตั้งแต่ พ.ศ. 2545-2563 ว่าจะมีการเติบโตของนักท่องเที่ยวทั่วโลกเฉลี่ยประมาณร้อยละ 4.1 ต่อปีโดยในปี พ.ศ. 2553 จะมีนักท่องเที่ยวทั่วโลกจำนวน 1 พันล้านคน และปี พ.ศ. 2563 จะมีจำนวน 1.6 พันล้านคน ถึงแม้ว่าเศรษฐกิจจะชะลอตัวลง แต่ชนชั้นกลางรุ่นใหม่ในประเทศกำลังพัฒนา ได้กลายเป็นผู้เดินทางของโลกเพิ่มมากขึ้นไม่ว่าจะเดินทางในหรือระหว่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศจีนเพิ่มขึ้นร้อยละ 26 รัสเซียเพิ่มขึ้นร้อยละ 12

บราซิล ร้อยละ 6 การเดินทางท่องเที่ยวระดับโลก โดยภาพรวมเปลี่ยนไป บริษัทวิจัยทางการตลาดด้านการท่องเที่ยวระดับนานาชาติ ศึกษาข้อมูล World Travel Monitor พบว่า ปัจจุบันพื้นที่ปลายทางของการเดินทางท่องเที่ยวของโลกเปลี่ยนไป มีการไปเยือนเมืองหรือมหานครเพิ่มมากขึ้นถึงร้อยละ 47 หาดทราย ชายทะเลโตเพียงร้อยละ 12 การไปเที่ยวชนบทนอกเมืองลดลงร้อยละ 10 แนวโน้มด้านที่พักแรมในระยะ 3-4 ปีที่ผ่านมาโรงแรมยังคงสัดส่วนที่พักเดินทางร้อยละ 60 และ ร้อยละ 40 ไปพักบ้านพักสุดสัปดาห์ร้อยละ 20 ที่พักประเภทอื่น ๆ และร้อยละ 20 เป็นอพาร์ทเมนต์หรือที่พัก ที่เจ้าของห้องปล่อยเช่ารายวันทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งกลุ่มหลังนี้เองที่กำลังโตอย่างรวดเร็วถึง ร้อยละ 31 แย้งจากโรงแรมไปมากขึ้น โรงแรมจึงขยับตัวหนีจากความจำเจเดิม ๆ ไปสู่ที่พักชนิดหรูหรา โตขึ้นถึงร้อยละ 19 โรงแรมโลกที่โตขึ้น คือ กลุ่มโรงแรมโลคคอสต์ ซึ่งโตอีกร้อยละ 15 ประเภท 2 ดาว 3 ดาว การเติบโตเพียงร้อยละ 8 ซึ่งมากกว่าเศรษฐกิจเฉลี่ยของโลกอย่างมาก จึงทำให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยว เป็นอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้กับประเทศมาโดยตลอด (วีระศักดิ์, 2562)

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นคุณภาพของแหล่งท่องเที่ยวที่ต้องปลอดภัย สะอาด และพึงพอใจรูปแบบของการเดินทางมีแรงจูงใจเพื่อการพักผ่อน ศึกษาวัฒนธรรมและวิถีชีวิตมากขึ้น นอกจากนี้ผลกระทบของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในศตวรรษที่ 21 ซึ่งอาจส่งผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวเช่นเกิดการจ้างงานมากขึ้น สำหรับประเทศไทยรายได้จากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้กับประเทศในอันดับต้น ๆ และ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจให้ถึงท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง โดยกระจายรายได้สู่จังหวัดท่องเที่ยวรอง ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่มุ่งให้ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ควบคู่การพัฒนาประเทศตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับการส่งเสริมเมืองรองและชุมชน คือ ความชัดเจนด้านนโยบายที่ต้องการให้การท่องเที่ยวช่วยลดความเหลื่อมล้ำในแง่ของพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย ปี พ.ศ. 2562 การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) กำหนดให้เป้าหมายรายได้รวม จากการท่องเที่ยวที่เกิดจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศและในประเทศเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 11.5 โดยตั้งเป้าหมายการเติบโตของตลาดต่างประเทศร้อยละ 12 และในประเทศร้อยละ 10 เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2561 โดยให้ความสำคัญกับการกระจายรายได้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ รวมทั้งคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน การท่องเที่ยวเชิงคุณภาพให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย ควบคู่ไปกับการส่งเสริมเมืองรองและชุมชน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยในยุค 4.0 โดยกำหนดเป้าหมายตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561-2580 เป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวระดับโลก หรือ เป็นแม่เหล็กการท่องเที่ยวระดับโลก โดยแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ได้แก่ การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม ส่งเสริมการท่องเที่ยว ผ่านการพัฒนาสินค้าและบริการด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม

และแพทย์แผนไทยยกระดับมาตรฐานธุรกิจ บริการด้านการส่งเสริมสุขภาพ การเสริมความงามสู่ตลาดระดับสูง การท่องเที่ยวทางน้ำ การท่องเที่ยวเชื่อมโยงภูมิภาค เพื่อขยายการท่องเที่ยวของไทย และภูมิภาคไปพร้อมกัน ซึ่งนับเป็นมูลค่ามากมายที่จะสามารถพัฒนาชุมชนให้น่าท่องเที่ยว เน้นพัฒนาระดับท้องถิ่น (ยุทธศาสตร์, 2562)

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่คึกคักมีจุดแข็งของสินค้าทางการท่องเที่ยว ถึงแม้จะเป็นสินค้าเก่าสำหรับตลาดท่องเที่ยวหลักที่สำคัญ ได้แก่ ภูมิภาคยุโรป และภูมิภาคอเมริกา แต่เป็นตลาดใหม่ของประเทศจีนที่ยังมีความต้องการอย่างมากในการท่องเที่ยวในประเทศไทย รวมทั้งการท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมจากภูมิภาคต่าง ๆ ประเทศต่าง ๆ ได้ช่วยกันพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอ โดยมีนโยบายอนุรักษ์สภาพแวดล้อมให้สมบูรณ์คงที่ตลอดไป และปรับเปลี่ยนสินค้าให้เป็นที่ไปตามความต้องการของตลาดโลกตลาดภูมิภาคและตลาดภายในประเทศ

ดังนั้นสถานที่ท่องเที่ยวและรีสอร์ทที่น่าดึงดูดใจ โรงแรมหรูขนาดใหญ่เกิดขึ้นจำนวนมาก ขณะเดียวกันการให้บริการของบุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวโดยให้นักท่องเที่ยวเกิดปฏิสัมพันธ์กับคนท้องถิ่นอย่างไม่มีวันลืม โดยเอาใจใส่นักท่องเที่ยว ผู้มาเยือน และอาหารที่นักท่องเที่ยวเคยรับประทานที่บ้าน เพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่ประทับใจ ควรจัดอาหารแปลก ๆ และจัดนันทนาการพนักงานที่มีหน้าที่บริหาร อาหารและเครื่องดื่มที่มีจิตใจที่พร้อมให้บริการ จนนักท่องเที่ยวสัมผัสได้ จนเกิดความประทับใจ และเกิดรู้สึกปลอดภัย และจัดนันทนาการให้ด้วยในรีสอร์ทหลายแห่ง พนักงานครึ่งหนึ่งหรือมากกว่านั้นมีหน้าที่บริการอาหารและเครื่องดื่ม ได้รับการปฏิบัติจากคนในท้องถิ่นและความรู้สึกปลอดภัยที่นักท่องเที่ยวประสบ ผู้บริหารดูแลการฝึกอบรมพนักงานบริการกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างดี ฝึกสอน แก้ไขปรับปรุง ทั้งหมดนี้เป็นความพยายามที่ไม่มีวันจบสิ้นเพื่อจะให้การบริการที่มีคุณภาพสูงสุดเสมอ เพื่อให้พนักงานมีอัธยาศัยไมตรี มีมารยาทดี และยิ้มแย้มตลอดเวลา

ดังนั้นผู้บริหารของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวควรดูแลฝึกอบรม กระตุ้นให้ปฏิบัติตัวที่ดี ฝึกสอนปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดการให้บริการที่มีคุณภาพสูงสุด แต่เป็นการยากมากที่จะมีบุคลากรที่มีอัธยาศัยไมตรี มารยาทดี ยิ้มแย้มตลอดเวลา การทำงาน การทำงานทุกคนต้องคิดถึงบทบาทของตน แบบมีอาชีพไม่ว่าจะทำอาชีพใด ควรทำงานเป็นทีม เพื่อบรรลุมาตรฐานอาชีพ งานจะราบรื่น และมีคุณภาพสูงสุด

แม้โอกาสต่าง ๆ ในปี พ.ศ. 2562 จะเป็นปัจจัยหนุนให้ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็กได้ให้บริการนักท่องเที่ยวที่มีจำนวนมากขึ้น แต่ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็กยังเผชิญความท้าทายต่าง ๆ ที่ส่งผลให้จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและหลีกเลี่ยงภาวะการแข่งขันด้านราคา ดังนั้น

1. ธุรกิจโรงแรมวิเคราะห์จุดแข็งและทรัพยากรที่มีอยู่ แล้วสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัว ควบคู่กับการพัฒนาช่องทางการขายห้องพักของตนเองให้มีความเข้มแข็ง ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็กอาจปรับกลยุทธ์เพื่อรับมือต่อการแข่งขันจากกลุ่มทุนรายใหญ่ รวมถึงการแข่งขันจากบริการที่พักประเภทอื่น ๆ เช่น คอนโดมิเนียม เซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ บ้านพัก เป็นต้น ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ แล้วปรับกลยุทธ์สร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวของโรงแรม ทั้งห้องพัก บรรยากาศโดยรอบ ไปจนถึงการให้บริการ ซึ่งน่าจะสนับสนุนให้ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็กสร้างความแตกต่างจากโรงแรมของกลุ่มทุนรายใหญ่ และบริการที่พักประเภทอื่น ๆ ได้ ทั้งนี้ ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็กอาจลดการพึ่งพิงการขายห้องพักผ่านอินเทอร์เน็ต (Online Travel Agent: OTA) โดยพัฒนาช่องทางการขายห้องพักของตนเองให้มีความเข้มแข็ง ด้วยการทำการตลาดขายห้องพักผ่านเว็บไซต์ และ Social Network ซึ่งมีค่าใช้จ่ายในการขายห้องพักที่ต่ำกว่า อีกทั้งยังสามารถสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ และรับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นจากนักท่องเที่ยวได้โดยตรง รวมถึงธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็กยังต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนขายห้องพักล่วงหน้าควบคู่กันไป เช่น การทำสัญญาขายห้องพักล่วงหน้ากับบริษัทนำเที่ยว การขาย Voucher ห้องพักล่วงหน้าในงานเทศกาลท่องเที่ยว เป็นต้น นอกจากนี้ ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็กอาจสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างสอดคล้องกับการที่ภาคส่วนต่าง ๆ มุ่งขับเคลื่อนภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทยตามกรอบนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ทั้งการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ เช่น ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปช่วยบริหารจัดการด้านการจองที่พัก การ Check-in/Check-out การชำระเงิน การจัดการห้องพัก การส่งข้อวัสดุต่าง ๆ การจัดทำระบบบัญชี เป็นต้น รวมถึงธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็กอาจผนวกวัฒนธรรม ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ในการให้บริการห้องพัก เพื่อตอบสนองโจทย์การท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ ที่คาดหวังประสบการณ์ใหม่ ๆ จากการท่องเที่ยวมากขึ้น

2. มีการเพิ่มเติมกิจกรรมใหม่ ๆ ไปในแพ็คเกจทัวร์ รวมถึงเจาะกลุ่มท่องเที่ยวเป็นกลุ่มใหญ่ที่ยังต้องการการอำนวยความสะดวกในการท่องเที่ยว บริษัทนำเที่ยวเผชิญความท้าทายจากแนวโน้มการเดินทางท่องเที่ยวด้วยตนเองมากขึ้น เนื่องจากนักท่องเที่ยวสามารถทำธุรกรรมด้านการท่องเที่ยวต่าง ๆ ผ่าน OTA ส่งผลให้บริษัทนำเที่ยวต้องปรับกลยุทธ์ กระตุ้นให้นักท่องเที่ยวกลับมาใช้บริการบริษัทนำเที่ยวมากขึ้น โดยในระยะที่ผ่านมา ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้กระตุ้นภาคการท่องเที่ยว โดยส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวประกอบกิจกรรมระหว่างการท่องเที่ยวอย่างหลากหลายมากขึ้น เช่น การรับชมกีฬา การชิมและเรียนรู้เกี่ยวกับอาหารท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งน่าจะกระตุ้นให้เกิดความนิยมประกอบกิจกรรมระหว่างการท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่ ๆ ที่นักท่องเที่ยวยังต้องการการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เช่น การจองบัตรรับชมกีฬา การสื่อสารกับคนท้องถิ่น เป็นต้น

3. ปรับกลยุทธ์ตอบโจทย์แนวโน้มการท่องเที่ยวทางเลือกยุคใหม่ ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็กสามารถใช้จุดแข็งในด้านการมีความยืดหยุ่นในการปรับกลยุทธ์และการดำเนินงาน มุ่งให้บริการตอบโจทย์แนวโน้มการท่องเที่ยวทางเลือกยุคใหม่ เช่น การท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เป็นต้น ซึ่งจะนำมาสู่การหลีกเลี่ยงภาวะการแข่งขันด้านราคาห้องพัก

4. การให้บริการของพนักงานให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้พนักงานที่ทำหน้าที่บริการ มีอรรถาศัยไมตรี มารยาทที่ดี ยิ้มแย้มตลอดเวลาการทำงาน กลยุทธ์ในข้อนี้ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการอีกในครั้งต่อไป และเกิดการบอกต่อ ๆ ไป

ดังนั้นผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับจุดแข็งด้านพนักงานหรือบุคลากรของธุรกิจโรงแรม ดังที่สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า จุดอ่อนสำคัญ คือ ขาดบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีทักษะในการทำงานที่เมื่อนำมาตรฐานตามข้อตกลงร่วมกันว่าด้วยการยอมรับคุณสมบัติบุคลากรวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวมาพิจารณาจะเห็นได้ชัดเจนว่ายังไม่เข้ามาตรฐานขั้นต่ำสาขาการโรงแรม และสาขาธุรกิจนำเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยังใช้การบริการเป็นกันเองแบบ ไทย ๆ เท่านั้น

จากความสำคัญของการท่องเที่ยว เนื่องจากเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการชะลอตัวในปี 2561 การผลิตภาคเกษตรขยายตัวร้อยละ 5.0 ดัชนีผลผลิตสินค้าเกษตรเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.5 ดัชนีราคาสินค้าเกษตรลดลงร้อยละ 5.7 ดัชนีรายได้เกษตรกรลดลงร้อยละ 0.4 และจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.5 รายรับจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.6 และอัตราการเข้าพักเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 71.40 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562)

จากเหตุผลและข้อมูลข้างต้น เห็นได้ว่าจำนวนนักท่องเที่ยวมีจำนวนมากขึ้น และเป็นโอกาสให้เกษตรกรเพิ่มรายได้โดยจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเกษตรอาหาร ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษารูปแบบการจัดการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

1.2.2 เพื่อจัดทำรูปแบบการจัดการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

### 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย

#### 1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาสำหรับการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1.3.1.1 ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีองค์ประกอบพื้นฐานที่เป็นหลักการเพื่อให้การจัดการให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย มีทรัพยากรการบริหารที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

- ก) ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก
- ข) ต้นทุนทักษะทางการจัดการ
- ค) ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล

1.3.1.2 จากการศึกษารูปแบบข้างต้น นำไปสู่การค้นหาคำประกอบย่อยที่เป็นปัจจัยส่งผลให้องค์ประกอบหลักทั้ง 3 ด้าน ประสบผลสำเร็จ และนำองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย มาสู่การวิเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์

1.3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

#### 1.3.3 ขอบเขตด้านเนื้อหาสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

##### 1.3.3.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยโดย ใช้วิธีการเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) โดยมีประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ก) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญผู้บริหาร ผู้ประกอบการ จำนวน 12 คน ในการรวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างข้างต้น ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันในระดับบุคคล/องค์กร ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

2. ศึกษามุมมองในอนาคต (ระดับกลยุทธ์) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง และรวมไปถึงผู้ที่มีประสบการณ์สามารถให้ข้อมูลที่ผู้วิจัยต้องการได้

ข) การคัดสรรผู้เชี่ยวชาญเพื่อใช้ในการวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟาย มีความสำคัญเป็นอย่างมากเนื่องจากผลการวิจัยจะถูกต้องมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยคัดสรรมาในงานวิจัยนี้จะนำเทคนิคการเลือกตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) มาใช้ในการเลือกกลุ่ม

ผู้เชี่ยวชาญเป็นการเลือกตัวอย่างในลักษณะการสร้างเครือข่ายข้อมูล โดยเลือกจากหน่วยตัวอย่างกลุ่มแรก และตัวอย่างกลุ่มนี้เสนอบุคคลอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงต่อ ๆ ไปโดยสามารถแบ่งกลุ่มตัวอย่างได้เป็น 3 กลุ่มดังนี้ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชน จำนวน 4 คน กลุ่มผู้ประกอบการ จำนวน 4 คน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารวิสาหกิจชุมชน จำนวน 4 คน กลุ่มภาคกลางตอนล่าง 4 จังหวัด คือ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์

1.3.3.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย

ก. กลุ่มประชากรที่ใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

ข. กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มประชากรซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารธุรกิจการท่องเที่ยวผ่านการคัดเลือกแบบการสุ่มอย่างง่าย รวมจำนวนทั้งสิ้น 168 คน (คำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป G\* Power)

1.3.4 ขอบเขตระยะเวลาดำเนินงานในการวิจัย เริ่มตั้งแต่ เดือนตุลาคม พ.ศ. 2561 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2562

#### 1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.4.1 การจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก ต้นทุนทักษะทางการจัดการ และต้นทุนทางด้านประสิทธิภาพ

1.4.2 ธุรกิจการท่องเที่ยว หมายถึง ธุรกิจการท่องเที่ยวที่เน้นเฉพาะทางการเกษตร ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่า ธุรกิจการท่องเที่ยวการเกษตรอาหาร ได้แก่ 1) การท่องเที่ยวที่เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวหรือผู้มาเยือนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการสร้างประสบการณ์เรียนรู้ร่วมกับ 2) คนในพื้นที่ร่วมสร้างสรรค์กิจกรรม และหรือรวมผลิตภัณฑจากภูมิปัญญาดั้งเดิมของท้องถิ่นผสมผสานกับแนวคิดของนักท่องเที่ยวและผู้มาเยือน

1.4.3 วิสาหกิจชุมชน หมายถึง ผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวการเกษตรระดับขนาดกลางขนาดย่อม

1.4.4 วิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง หมายถึง วิสาหกิจในชุมชนใน 4 จังหวัด ดังนี้ 1) สมุทรสาคร 2) สมุทรสงคราม 3) เพชรบุรี 4) ประจวบคีรีขันธ์

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### 1.5.1 ประโยชน์ที่ได้รับทางวิชาการ

นำรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ไปบูรณาการกับการเรียนการสอนในรายวิชาต้นทุน ภาษีอากร การสอบบัญชี และนำไปสู่การคิดวิเคราะห์ทางคณิตศาสตร์ในรายวิชาแคลคูลัสเบื้องต้น

### 1.5.2 ประโยชน์ที่ได้รับทางวิชาชีพ

1.5.2.1 วิสาหกิจชุมชน สามารถนำรูปแบบจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ และสามารถต่อยอดธุรกิจประเภทอื่น ๆ ได้

1.5.2.2 กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร และการพัฒนาทางทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และการสื่อสารจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้วิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างกิจกรรมในรูปแบบใหม่ ได้แก่ การแปรรูปอาหารเกษตร การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก สามารถเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกร

### 1.5.3 ประโยชน์ที่ได้รับทางสังคม

1.5.3.1 นำรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ไปใช้ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น สามารถดำรงชีพได้อย่างมั่นคงยั่งยืนต่อไป

1.5.3.2 ได้องค์ความรู้ใหม่ การจัดการต้นทุน เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้กับผู้ประกอบการ สร้างผลกำไรจากการจัดการต้นทุน ในลักษณะแนวคิดบูรณาการเพื่อสร้างขีดความสามารถการแข่งขันการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมและประมวลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน จากเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานตลอดจนเป็นแนวทางในการวิจัยตามหัวข้อดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
  - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์
  - 2.3 กรอบแนวคิดงานวิจัย
- #### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

##### 2.1.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชนธุรกิจการท่องเที่ยวการตลาด

วิสาหกิจชุมชน (Small and Micro community Enterprise--SMCE) หมายถึง “การประกอบการขนาดเล็ก โดยสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิต กระบวนการคิด การผลิตโดยมีภูมิปัญญาขององค์กรชุมชน หรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน เพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ พึ่งพาตนเองและความเพียงพอของครอบครัวและชุมชน ให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน ยังประโยชน์ให้ชุมชนผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้นเป็นหลัก” โดยทั่วไปนิยมหมายถึงการประกอบการขนาดเล็กและขนาดย่อม (SMES) (เสรี, 2561)

##### 2.1.2 ลักษณะของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนเป็นคณะบุคคลที่มีความผูกพันกัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบธุรกิจ ดังนั้นลักษณะที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2548)

- 2.1.2.1 ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการเอง บุคคลภายนอกอาจมีส่วนร่วม ให้ความช่วยเหลือได้ แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ
- 2.1.2.2 ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน การใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด
- 2.1.2.3 เพื่อริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน การพัฒนาศักยภาพของชุมชน โดยนำความรู้ภูมิปัญญา มาสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม
- 2.1.2.4 ผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุนที่สำคัญ
- 2.1.2.5 มีการดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ
- 2.1.2.6 มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก เพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนา
- 2.1.2.7 การพึ่งตนเองคือเป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน จากการเรียนรู้ การคิดก่อนแล้วค่อยลงมือทำ วิสาหกิจชุมชนเน้นความร่วมมือในการทำกิจกรรมเพื่อให้

สามารถพึ่งพาตนเองได้ แตกต่างจากอุตสาหกรรมชุมชนและธุรกิจชุมชนซึ่งเน้นที่กระบวนการผลิต การแปรรูปการบริหารจัดการ ที่มุ่งสู่ตลาดใหญ่ วิสาหกิจชุมชนเป็นระบบที่มีความหลากหลายของกิจกรรม เป็นกระบวนการสร้างสรรค์ทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน เป็นการประกอบการบนพื้นฐานของการใช้ความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรมและมุ่งประโยชน์ทางสังคมแก่ชุมชนมากกว่าการแสวงหากำไรสูงสุด และมุ่งต่อการรักษาระบบนิเวศน์ของสังคมโดยรวม ถ้าเปรียบกับอุตสาหกรรมชุมชนและธุรกิจชุมชนกับการทำการเกษตร ก็คล้ายกับการปลูกพืชเชิงเดี่ยว ขณะที่วิสาหกิจชุมชนจะคล้ายกับการปลูกพืชผสมผสาน

### 2.1.3 ประเภทของวิสาหกิจชุมชนธุรกิจการท่องเที่ยวการเกษตร

การแบ่งประเภทของวิสาหกิจชุมชนธุรกิจการท่องเที่ยวการเกษตร แบ่งตามลักษณะการประกอบการ และ ระดับการพัฒนา เป็นหลักดังนี้

2.1.3.1 การประกอบการของวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท ดังนี้ (เสรี, 2561)

1) วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นการผลิตเพื่อการใช้ในท้องถิ่นเป็นหลัก ได้แก่ ข้าว อาหาร สมุนไพร ของใช้ ปุ๋ย ชาวบ้านทั่วไปสามารถทำได้ เป็นประเภทธุรกิจที่บริโภคหรือใช้สอยในชีวิตประจำวัน โดยแต่ละครัวเรือนจะใช้จ่ายมากกว่าครึ่งของค่าใช้จ่ายทั้งปี ซึ่งชาวบ้านทั่วไปทั้งในและนอกชุมชนสามารถซื้อกินซื้อใช้ได้

2) วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า เป็นวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดใหญ่ ได้เพราะมีอัตลักษณ์ของตนเองไม่เหมือนใคร มีเอกลักษณ์ท้องถิ่น มีคุณภาพดีในระดับมาตรฐาน ถือเป็นหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นวิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า

2.1.3.2 การพัฒนาการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท ดังนี้

1) ระดับครอบครัว คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพึ่งตนเอง เป็นการประกอบกิจกรรมเพื่อกินใช้ในครอบครัว เพื่อทดแทนการพึ่งพาจากภายนอก เช่น การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรไว้ใช้กินในครอบครัว

2) ระดับชุมชนและเครือข่าย คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียง เป็นการประกอบกิจการ โดยกลุ่ม เพื่อตอบสนองการอุปโภคบริโภคในชุมชนและเครือข่าย ซึ่งสามารถที่จะพัฒนาให้เป็นวิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้าได้ เพื่อที่จะแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้

การประกอบการวิสาหกิจชุมชนเน้นที่การลดค่าใช้จ่าย การสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกและคนในชุมชนให้พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

### 2.1.4 การท่องเที่ยวเชิงเกษตร

การท่องเที่ยวเชิงเกษตร หมายถึง การท่องเที่ยวโดยเน้นการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของเกษตรกร เน้นการเรียนรู้วิถีเกษตร วัฒนธรรม และประเพณี เกษตรกรนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ในวิสาหกิจชุมชนมาดำเนินการก่อให้เกิดประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ (ณัฐพงษ์, 2557) เพื่อเป็นแรงจูงใจให้นักท่องเที่ยวสนใจ ทำให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่

มีอยู่ และมีผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อมในวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ เช่น การท่องเที่ยวในพื้นที่เกษตรกรรม วนเกษตร สวนเกษตร สวนสมุนไพร (เดอะเวิร์ดคอมมินิตี้ แมนเนสमें, 2561)

รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงเกษตร สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (เดอะเวิร์ดคอมมินิตี้ แมนเนสमें, 2561) (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2561)

1. การท่องเที่ยวรายบุคคล เป็นรูปแบบของกิจกรรมการนำเที่ยว ที่นักท่องเที่ยวมาเยี่ยมชมเกษตรกรรายบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพ โดยนักท่องเที่ยวจะได้รับความรู้ด้านการจัดการ การตลาด เทคโนโลยีการผลิต

2. การท่องเที่ยวตามฤดูกาลหรือเทศกาล เป็นกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นเฉพาะช่วงเวลาที่มีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการเกษตรเท่านั้น เช่น การจัดงานวันเงาะโรงเรียน งานวันทุเรียนโลก ฟุ้งทานตะวันบาน ฟุ้งดอกปทุมมา

3. การท่องเที่ยวตามชุมชน หรือหมู่บ้านเกษตรกร เป็นการท่องเที่ยวโดยมีแนวความคิดเพื่อพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้เหมาะกับพื้นที่และความสามารถของเกษตรกรในชุมชน โดยทุกคนในวิสาหกิจชุมชนร่วมกันจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนร่วมกันบริหาร และจัดการท่องเที่ยว ซึ่งมีการดำเนินการทั้งไปเข้าเย็นกลับ หรือท่องเที่ยวสั้น ๆ ค้าง 1 คืน

#### 2.1.5 ประโยชน์การท่องเที่ยวเชิงเกษตร (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2561)

1. การอนุรักษ์ และจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวอย่างพอดี เพื่อให้เกิดกำไรที่คุ้มค่ากับการดำเนินธุรกิจ

2. การลดของเสียที่เกิดจากบริโภค และลดการใช้ทรัพยากรที่เกินความจำเป็น

3. ส่งเสริมและรักษาทรัพยากรธรรมชาติ สังคม และวัฒนธรรม

4. การประสานการท่องเที่ยวให้เข้ากับกิจกรรมและกลยุทธ์ของชาติและท้องถิ่น

5. การส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น โดยใช้วัตถุดิบที่ได้จากท้องถิ่น

6. การให้โอกาสท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยว

7. การแก้ไขและปรับปรุงข้อผิดพลาดที่เกิดกับกิจกรรมการท่องเที่ยว การปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

8. การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้ และยกระดับมาตรฐานการบริการการท่องเที่ยว

9. การเตรียมข้อมูล ข่าวสารทางด้านการตลาด และสร้างความเข้าใจให้กับท้องถิ่น

10. การติดตาม การตรวจสอบ อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประโยชน์ต่อแหล่งท่องเที่ยว

#### 2.1.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน

เมื่อได้มีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนแล้วตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 จะทำให้ได้รับประโยชน์ ดังนี้ (กรมสรรพากร, 2560)

2.1.6.1 เกิดการรวมตัวกันของคนในชุมชนในการประกอบกิจการในระดับชุมชนเป็นวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการรับรองตามกฎหมาย

2.1.6.2 มีสิทธิในการขอรับการส่งเสริมหรือสนับสนุนความต้องการที่แท้จริงจากคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

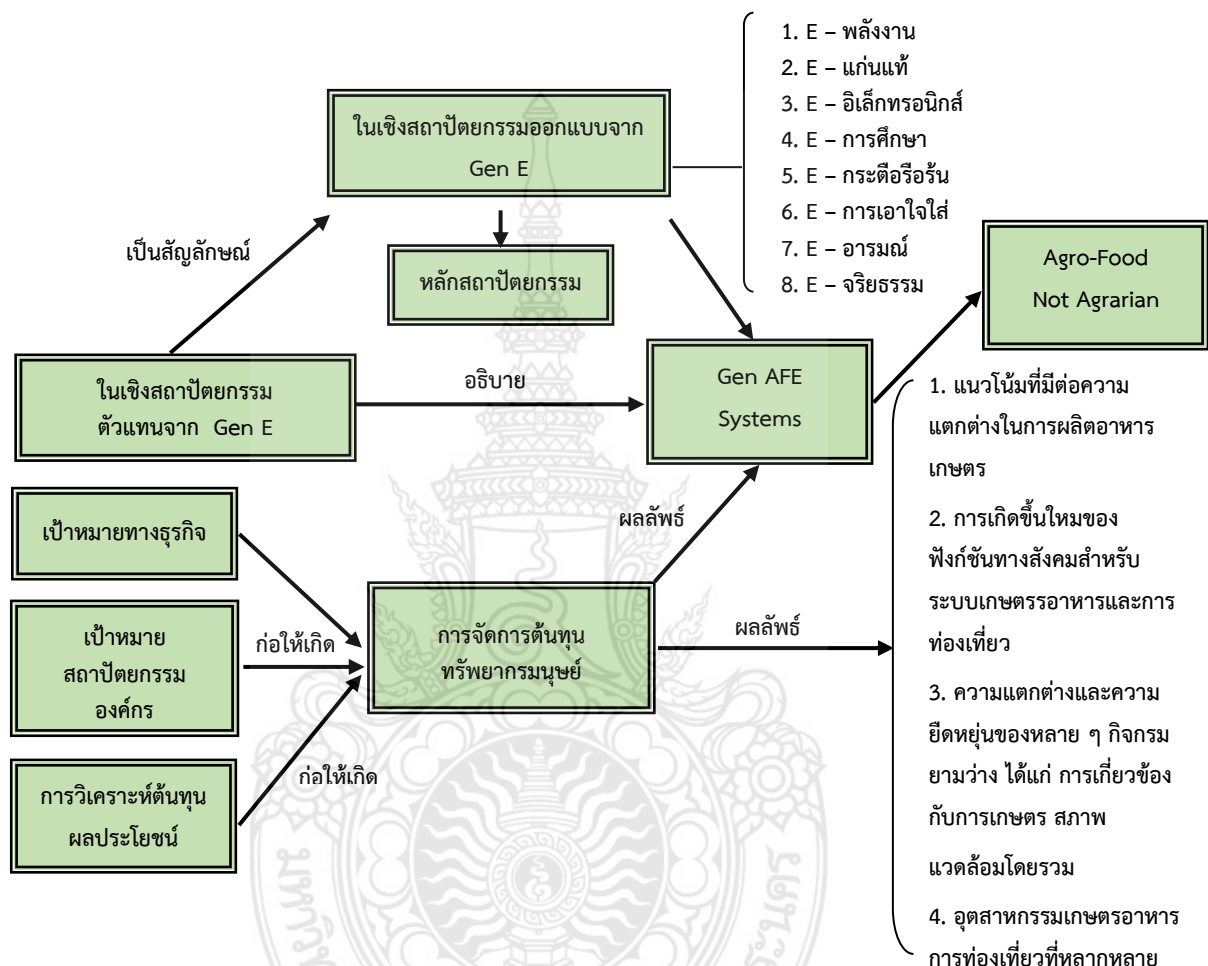
2.1.6.3 มีสิทธิในการได้รับการส่งเสริมหรือการสนับสนุนการพัฒนากิจการตามมาตรการ

ที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจัดให้มี คือ วิสาหกิจชุมชนระดับปฐมภูมิ ซึ่งมีการประกอบกิจการอย่างครบวงจร ทำให้วิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้แล้วได้มีการพัฒนาที่สูงขึ้น วิสาหกิจชุมชนประสงค์จะรวมตัวกันจัดตั้งเป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนหรือดำเนินการจัดตั้งเป็นองค์กรธุรกิจใด ๆ การพัฒนามาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ และมีการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการส่งเสริมสนับสนุนเกี่ยวกับเงินทุน การจัดการฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์และเป็นไปตามความต้องการของวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งแก้ไขกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่อุปสรรคต่อการดำเนินงานและนำไปสู่ระบบเศรษฐกิจชุมชนที่เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้และพร้อมสำหรับการพัฒนาเพื่อที่จะแข่งขันทางการค้าในอนาคต (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2551).

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์

### 2.2.1 หลักการของสถาปัตยกรรม (Enterprise Architecture Principles)

แนวคิดนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งที่มีการพัฒนา หลักการของสถาปัตยกรรมขององค์กร Enterprise Architecture Principles (EA) ให้บริการเพื่อให้กรอบเบื้องต้นขององค์กรอาหารเกษตร (Generation agro-food entrepreneur : Gen AFE) ในธุรกิจการท่องเที่ยวที่ดัดแปลงมาจาก Generation entrepreneur (Gen E) สำหรับการวิจัยนี้ ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงกำหนดสถาปัตยกรรมองค์กรเป็น Gen E ที่ใช้กับ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยวสำหรับสถาปัตยกรรมที่มีความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมถึงสภาพแวดล้อมและหลักการที่เป็นแนวทางในการออกแบบรูปแบบและพัฒนารจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ความต้องการในการจัดการต้นทุน Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยวนี้ การวิจัยนี้อธิบายรากฐานแนวคิดของหลักการสถาปัตยกรรมองค์กรในการออกแบบรูปแบบสามเหลี่ยมสถาปัตยกรรมกับรูปแบบสามเหลี่ยมที่เรียกว่า (อ้างอิงและดัดแปลงจาก Crainer, 2014; Kearns, 2018) หลักการออกแบบนี้หมายถึงการบรรลุเป้าหมายที่แน่นอนของ Gen E และ GEN AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยว เมื่อออกแบบหลักการสถาปัตยกรรมองค์กรให้บริการเพื่อให้บรรลุธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงเกษตรและการวัดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ด้วยเหตุนี้จึงมีการเน้นที่การวิเคราะห์ผลประโยชน์ด้านต้นทุนภายในทรัพยากรมนุษย์ หรือ GEN AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยว ดังภาพที่ 2-1



ภาพที่ 2-1 Semiotic Triangle of Interprise Architecture เพื่อรองรับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์สำหรับ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยว ที่ดัดแปลงมาจาก Stelzer, 2010; Crainer, 2014: 41; ลียง 2520; Arbab, De Boer, Bonsangue, Lankhorst, Proper และ Van Der Torre, 2007: 40-57; Aier, Kurpjuweit, Saat และ Winter, 2009: 36-43; Bernus, Nemes, Schmidt, 2003; Schekkerman, 2008; Vulpen, 2019; Marsden, ธนาคารและบริสโต, 2002; Emmanuel และ Nsini, 2019: 196-201; Kearns, 2018; โคเฮน 2014; Syynimaa, 2016: 506-517

แนวคิดการพัฒนาของผู้ประกอบการ (Genation Entrepreneur : GE) เกี่ยวกับอาหารเกษตร ได้มีการเปลี่ยนแปลงในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 (Crainer and Dearlove : 2000; Memichael : 1994) จุดเริ่มต้นของแนวคิดเกี่ยวกับยุคของผู้ประกอบการจาก Richard Stagg, Kjell A” Nordstrom,

Jonas Ridderstrale, Gerry Griffin and Georgina peters. พบว่า องค์ประกอบการจัดการทรัพยากร มนุษย์มี 8 องค์ประกอบ คือ

- |                   |   |                |
|-------------------|---|----------------|
| 1. E – Energy     | = | พลังงาน        |
| 2. E – Essence    | = | แก่นแท้        |
| 3. E – Electronic | = | อิเล็กทรอนิกส์ |
| 4. E – Educated   | = | การศึกษา       |
| 5. E – Enthusiasm | = | กระตือรือร้น   |
| 6. E – Empathy    | = | การเอาใจใส่    |
| 7. E – Emotion    | = | อารมณ์         |
| 8. E – Ethics     | = | จริยธรรม       |

(ดัดแปลงมาจาก Crainer and Dearlove : 2000; and Stelzer, 2010)

### 2.2.2 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ประกอบการเกษตรอาหาร

จากแนวคิด Gen ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยวเกษตรอาหาร สำหรับงานวิจัยนี้การท่องเที่ยวเชิงเกษตร ดังนั้นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อหลักการสถาปัตยกรรมองค์กร คือผลกำไรของโครงการหรือความสำเร็จทางธุรกิจ ผลที่ได้นำไปสู่แนวคิดในพื้นที่ขององค์กร หมายถึง หลักการสถาปัตยกรรมผู้ประกอบการเป็นการวัดการจัดการค่าใช้จ่ายทรัพยากรมนุษย์และเพื่อเป็นการวัดมูลค่าของการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ ในกรอบสถาปัตยกรรมแสดงเนื้อหาการวิจัย ดังต่อไปนี้ :

จากการทบทวนวรรณกรรม McElwee (2006) แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการเกษตร มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างเกี่ยวกระบวนการ (ดัดแปลงจาก Kotler, Kartajaya และ Hooi, 2017) สร้างแนวคิดในการสร้างผลกำไรจากการท่องเที่ยวเชิงเกษตรของหลักการสถาปัตยกรรมองค์กร นั่นคือ ทักษะการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์หรือที่เรียกว่าทักษะการจัดการ จากรายงานโครงการของสหภาพยุโรปได้ค้นหาความสนใจของผู้ประกอบการท่องเที่ยวเชิงเกษตรหรือ Gen AFE คือ การมีส่วนร่วมในการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นความต้องการมุมมองใหม่ ๆ ของทักษะการจัดการได้มีการศึกษาจากผู้ตอบแบบสอบถามต่อคุณค่าของการวิเคราะห์ผลประโยชน์ต้นทุน นอกจากการบริหารและทักษะที่มีคุณค่าที่จำเป็นสำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่สร้างทักษะมากมายที่เกี่ยวข้องกับหลักการสถาปัตยกรรมองค์กร เป็นข้อสังเกตที่สำคัญหาก Gen AFEs จะประสบความสำเร็จในธุรกิจท่องเที่ยวเชิงเกษตร ดังแสดงในตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 ค่าทักษะสถาปัตยกรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับหลักการที่จะประสบความสำเร็จในธุรกิจท่องเที่ยวเชิงเกษตร

ทักษะหมวดหมู่	ทักษะพื้นฐาน
Gen AFE Skills เป็นทักษะวิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การท่องเที่ยวเชิงเกษตรยังเพิ่ม องค์ประกอบด้านการทำฟาร์มเพื่อให้บริการการท่องเที่ยว และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่นการปลูกผัก การแปรรูปอาหารการดูแลสัตว์ ฯลฯ</li> <li>- เทคโนโลยีอาหารเกษตรในการท่องเที่ยวในปัจจุบันคือทักษะเชิงกลและทักษะการจัดการซึ่งมีความสัมพันธ์กับ</li> </ul>
ทักษะหมวดหมู่	ทักษะพื้นฐาน
Gen AFE Skills เป็นทักษะวิชาชีพ	<p>เศรษฐกิจการเกษตรอาหาร (เช่น ข้าวสาเลี้อาหาร ปศุสัตว์ อาหารสัตว์) และ กิจกรรมพื้นฐานของการพักผ่อนหลาย ๆ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับอาหารท้องถิ่น การท่องเที่ยวมรดกทางวัฒนธรรมและธรรมชาติ กิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม การเกษตร หรือ agrotourism มีความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับสิ่งแวดล้อมทางการเกษตรหรือ เกษตรโดยรวม (Sima, 2016)</p>
ทักษะกลไก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักการสถาปัตยกรรมองค์กร</li> <li>- ส่วนผสมที่แปดใน Gen E D N A</li> <li>- ใช้สถาปัตยกรรมหลัก</li> </ul>
ทักษะการจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์</li> <li>- สถาปัตยกรรมองค์กร</li> </ul>
ทักษะที่มีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะกลไก</li> <li>- ทักษะการจัดการ</li> <li>- ทักษะวิชาชีพเช่นเดียวกับทักษะ Gen AFE เกี่ยวข้องกับทางเลือกของทรัพยากรมนุษย์ ต้นทุนที่ใช้กับ Gen AFE ในการท่องเที่ยวธุรกิจ</li> </ul>

แหล่งที่มาของตารางที่ 1-1 และย่อหน้าแรกด้านล่างดัดแปลงจาก Galluzzo, 2015: 77-88; สีมา, 2016; Hernandez-Mogollon, Campon-Cerro, Leco และ Peres-Diaz, 2011: 1911-1921; Phillip, Hunter และ Blackstock, 2010; Dan, Ghiță และ Dona, 2016: 129-134; Drăgoi,

Iamandi, Munteanu, Ciobanu, Tartavulea และ Lădaru, 2017: 1-30; Temperini, Gregori และ Palanga, 2016; De Wolf และ Schoorlemmer, 2007

จากตารางที่ 1-1 ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสนใจอย่างมากเกี่ยวกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์สำหรับ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยวในแง่ของการท่องเที่ยวเชิงเกษตร มีทักษะทั้งหมด 4 ทักษะที่เกี่ยวกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์รวมถึงโอกาสทางสถาปัตยกรรมขององค์กร ในแนวทางของทักษะพฤติกรรมเหล่านี้ สิ่งเหล่านี้ถูกกำหนดให้เป็นการประเมินหลักการสถาปัตยกรรมขององค์กรเพื่อให้บรรลุการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์สำหรับ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

### 2.2.3 การจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์

เกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์นักวิชาการเน้นย้ำว่าการศึกษาค้นคว้าได้สอดคล้องกับสิ่งที่อธิบายในการวิจัยดังต่อไปนี้: (ดัดแปลงมาจาก Vulpen, 2019: 1-7; LaCourt, 2019; Sciascia และ De Vita, 2004; 2015; Dangi and Jamal, 2016; Marimuthu, Arokiasamy และ Ismail, 2009; Sundbo and Taivonen 2011; Edwards and Edwards, 2016 และ Neo, Hollenbeck, Gerhart และ Wright, 2018) ต้นทุนทรัพยากรมนุษย์เรียกว่าการคิดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นการคำนวณผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) หรือการวัดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในแนวคิดของการบัญชีในแง่ของผลกำไรที่มีการพัฒนาไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม (Human Resource : HR Actions) ตาม Flamholtz และ Lacey (1981) ค่าใช้จ่ายจะถูกนำเสนอเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์หรือบริการที่คาดการณ์ไว้ ซึ่งได้รับการพิจารณาและมีความสำคัญกับการลดต้นทุนภายในฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อตอบสนองต่อแนวคิดของการวัดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ส่วนใหญ่จำเป็นต้องเข้าใจเหตุผลสำคัญสี่ประการคือ

2.2.3.1 ตรวจสอบต้นทุนทรัพยากรมนุษย์การจัดสรรเงินเพื่อวัตถุประสงค์ด้านงบประมาณ ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.2.3.2 การวัดประสิทธิภาพของต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ซึ่งหมายความว่าประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น Valpen (2019) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพสูงในขณะที่มีทรัพยากรเพียงไม่กี่คนเท่านั้นที่ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมาย สิ่งนี้บอกถึงการวัดค่าใช้จ่ายเพื่อให้ได้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลกระทบหรือก่อให้เกิดผลกำไรสูงจากความสำเร็จโดยรวม

2.2.3.3 การทำนายต้นทุนในอนาคตด้วยเหตุผลนี้เพื่อวัดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์คือการคาดการณ์ต้นทุนในอนาคต ตรงไปตรงมาค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะมีประสิทธิภาพของการกระทำของทรัพยากรบุคคลเป็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายโครงการ และเป็นไปได้ที่จะเกี่ยวกับภาวะเงินเฟ้อซึ่งผลกระทบต่อการทำงานล่วงเวลาเพื่อลดมูลค่าของเงิน ดังนั้นจำนวนประชากรที่เท่ากันทำในสิ่งเดียวกันต้องมีค่าใช้จ่ายเท่ากัน



2.2.3.4 การคิดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์เพื่อคิดและคำนวณผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ในการตอบสนองการคิดต้นทุนของทรัพยากรมนุษย์สามารถคำนวณต้นทุนและประเมินผลประโยชน์ของผลประโยชน์สุทธิได้ ผลประโยชน์สุทธิเป็นส่วนบนของสูตรอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ผลประโยชน์สุทธิคือผลประโยชน์ทั้งหมดหักด้วยต้นทุนทั้งหมด หากด้วยค่าใช้จ่ายทั้งหมด จากนั้นผู้เชี่ยวชาญด้าน HR (งานวิจัยนี้ใช้กับ Gen E และ Gen AFE) เป็นผลมาจาก ROI อาจเป็นประโยชน์ในการประเมินต้นทุนทรัพยากรมนุษย์

$$ROI = \frac{\text{ผลประโยชน์สุทธิ}}{\text{ค่าใช้จ่ายทั้งหมด}} = \frac{\text{ผลประโยชน์ทั้งหมด} - \text{ค่าใช้จ่ายทั้งหมด}}{\text{ค่าใช้จ่ายทั้งหมด}}$$

จากตัวอย่าง : เป็นมุมมองเชิงบวกหาก ROI มีค่ามากกว่า 1 (ซึ่งเท่ากับ 100%) ในทางกลับกันถ้ามีค่าน้อยกว่า 1 หรือ (50%) มีค่าติดลบและเป็นการลงทุนที่ไม่ดี มีการหักค่าใช้จ่ายเพียง 50%

2.2.3.5 การจัดเรียงของต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวกับแนวคิดจากเศรษฐกิจ : ผลกระทบทางการเงิน Wayne Casio และ John Boudreau (2015) ได้อธิบายการจัดเรียงของต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

- 1) การคิดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์เชิงพฤติกรรม
- 2) มูลค่าของเงินเมื่อเวลาผ่านไป

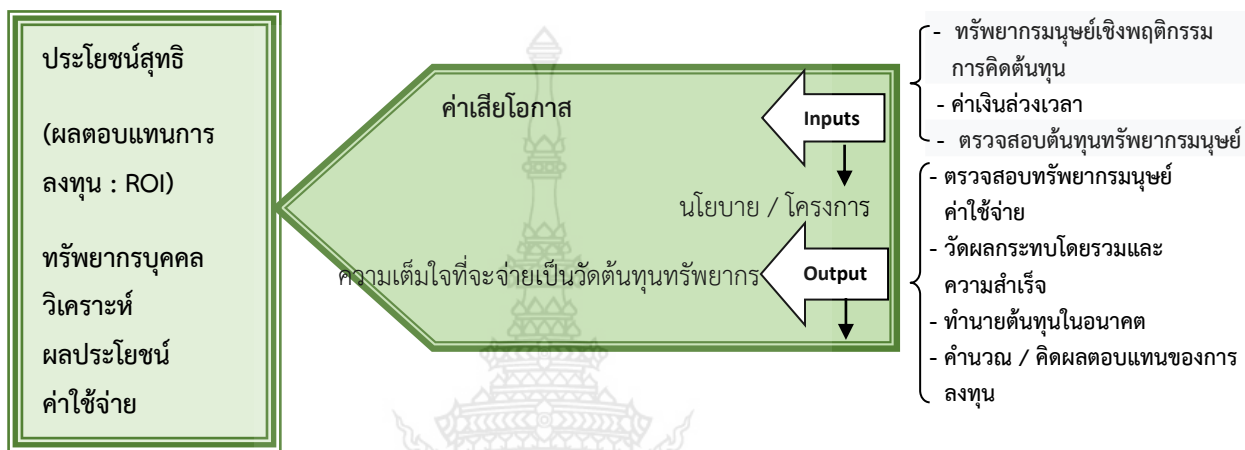
(1) การคิดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ตามพฤติกรรม : Wayne Casio อ้างอิงถึงวิธีการที่ใช้การคิดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์มีการคำนวณประสิทธิภาพสองประการ :

1. ค่าใช้จ่ายที่จ่ายเป็นค่าวัสดุ + ค่าใช้จ่ายของเวลาหรือมูลค่าของค่าล่วงเวลา
2. ต้นทุนคงที่ + ต้นทุนผันแปร + ค่าเสียโอกาส

เนื่องจากระหว่างค่าใช้จ่ายที่จ่ายเป็นค่าวัสดุ + ค่าใช้จ่ายของเวลาและต้นทุนคงที่ + ต้นทุนผันแปร + ค่าเสียโอกาส คือ การคำนวณต้นทุนของเวลาหรือมูลค่าของเงินในช่วงเวลาหนึ่ง จะต้องทำให้เห็นผลสำเร็จโครงการ หรือ ธุรกิจ ดังนั้นเมื่อการทำงานโดยมีต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร เมื่อคำนวณและประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) จะทราบประสิทธิภาพของธุรกิจนั้น

(2) มูลค่าของเงินเมื่อเวลาผ่านไป เงินที่เก็บไว้ในธนาคารมักจะมีผลตอบแทนการลงทุนที่สม่ำเสมอและเป็นบวก สิ่งนี้ไม่ได้ช่วยลดมูลค่าของเงินในวันนี้เนื่องจากภาวะเงินเฟ้อ สำหรับมูลค่าเงินปัจจุบัน หรือความเต็มใจจ่าย (willingness to pay : WTP) ได้พัฒนาเป็นการวิเคราะห์ผลประโยชน์ด้านต้นทุนในการเชื่อมต่อเพื่อตรวจสอบปัญหาข้างต้นสามารถนำไปใช้กับ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยว การวิจัยสามารถแสดงมูลค่าเพิ่มแล้วการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ในแง่ของผลประโยชน์สุทธิและประสิทธิภาพของ Pareto ในกรณีนี้การลงทุนในฝ่ายทรัพยากรบุคคลนำไปสู่ผู้คนที่มีความมีประสิทธิภาพมากขึ้น และโครงการหรือผลลัพธ์ทางธุรกิจ ดังในภาพที่ 2-2 ในการพิจารณาความเต็มใจที่จะจ่าย (WTP) เป็นวิธีการประเมินมูลค่าผลลัพธ์ของกลไกในการจัดการนโยบายทรัพยากรบุคคลหรือต้นทุนโครงการและค่า

เสียโอกาสเป็นวิธีการประเมินค่าทรัพยากรบุคคล Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยว เพื่อใช้พฤติกรรมของ การคิดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือประสิทธิภาพของโครงการ (ดัดแปลงมาจาก Boardman, Greenberg, Vining และ Weimer, 2010: 29) ดังภาพที่ 2-2



ภาพที่ 2-2 ประโยชน์สุทธิของการคิดต้นทุนทรัพยากรมนุษย์พร้อมผลประโยชน์ที่ดัดแปลงมาจาก Boardman, Greenberg, Vining และ Weimer, 2010: 29

เพื่อเพิ่มมูลค่าที่แท้จริงของการวิจัยนี้นักวิจัยอธิบายทั้งหมดข้างต้นในรายละเอียดมากขึ้นและเน้นการวิเคราะห์ต้นทุนผลประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ สิ่งนี้ควรเปลี่ยนไปจากการวิเคราะห์เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพ ผลตอบแทนจากการลงทุน และประสิทธิภาพของ Pareto ที่อ้างอิงการวิเคราะห์ต้นทุนผลประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นกรอบการทำงานสำหรับการวัดประสิทธิภาพ ของการลงทุนในการริเริ่มทรัพยากรมนุษย์ ในการศึกษาอ้างอิงถึงผู้ประกอบการ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยว

### 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา (2557). ศึกษาผลกระทบของธุรกิจบริการ (ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว) ในภาคตะวันออกจากสถานการณ์การเมืองของไทย โดยการเก็บข้อมูลของธุรกิจโดยใช้แบบสอบถาม จากผู้ประกอบการหรือตัวแทนสถานประกอบการผู้ให้ข้อมูลในธุรกิจบริการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในภาคตะวันออก ศึกษาถึงผลกระทบในด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) ผลกระทบด้านเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม 2) ผลกระทบด้านเศรษฐกิจของธุรกิจบริการ ฯ โดยรวม 3) ผลกระทบด้านการบริหารจัดการของกิจการ 4) ผลกระทบด้านผลการดำเนินงานของกิจการ 5) ผลกระทบด้านฐานะการเงินของกิจการ 6) ผลกระทบต่อกิจการในอนาคตจากการศึกษาในแต่ละด้านของธุรกิจบริการ พบว่า ภาพรวมของธุรกิจได้รับผลกระทบทางลบในระดับน้อย เมื่อศึกษาในแต่ละประเภทธุรกิจ พบว่า ผลกระทบด้านผลการดำเนินงานของกิจการของธุรกิจท่องเที่ยวในด้านลูกค้าชาว

ต่างประเทศ (แขก/นักท่องเที่ยว)ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ทางการเมืองในระดับมาก จึงส่งผลให้รายได้/ยอดขายของกิจการได้รับผลกระทบในระดับมาก

ซัชจรียา (2558). ศึกษาเกี่ยวกับ การสร้างความเข้มแข็งของทุนมนุษย์ในการจัดการท่องเที่ยวภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อในการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ประกอบการท่องเที่ยวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง 4 จังหวัด คือ ขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด และกาฬสินธุ์ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการท่องเที่ยว 2) เพื่อพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการท่องเที่ยว เป็นวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสม โดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ ส่วนวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่มเป้าหมาย และการศึกษาดูงาน Best Practice ผลการศึกษา พบว่า ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ประกอบการท่องเที่ยว ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ในด้านสภาพปัจจุบันของผู้ประกอบการท่องเที่ยว ส่วนใหญ่ ต้องการให้รัฐบาลแก้ไขปัญหาการท่องเที่ยวในด้านการประชาสัมพันธ์สร้างภาพลักษณ์ด้านท่องเที่ยวอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ในด้านปัญหาของผู้ประกอบการท่องเที่ยว ค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการท่องเที่ยว ได้มาตรฐานงานต้อนรับส่วนหน้าของกลุ่ม 4 จังหวัด ได้ตัวบ่งชี้มาตรฐานการพัฒนาบุคลากรด้านการโรงแรมให้เป็นไปตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (MRA) ของกลุ่มผู้ประกอบการโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ในด้าน Hotel Services คือ Front office: receptionists และการไปศึกษาดูงาน Best Practice

ชุลีกาญจน์ (2558). ศึกษาเกี่ยวกับ วิสาหกิจชุมชนตามอัตลักษณ์ของท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ ปีที่ 3 มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อ 1) ศึกษาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวตาม อัตลักษณ์ของท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ 2) สังเคราะห์รูปแบบวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวตามอัตลักษณ์ที่เหมาะสมของท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ 3) สังเคราะห์แนวทางการยกระดับพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวตามอัตลักษณ์ของท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ อย่างยั่งยืน โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและสนับสนุนด้วยการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ข้อมูลปฐมภูมิได้จากกลุ่มท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนของท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 9 ชุมชน อาศัยกระบวนการ SWOT แบบสำรวจความคิดเห็นรูปแบบการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสมของชุมชนท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ แบบประเมินศักยภาพการบริหารจัดการการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างยั่งยืน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักวิจัย ชุมชนและผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างยั่งยืน จากนั้นนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติอย่างง่ายคือ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนตามอัตลักษณ์ที่เหมาะสมที่สุดของท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ คือการท่องเที่ยวเพื่อเที่ยวชมสถานที่ท่องเที่ยวในชุมชนและเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้ศึกษาเรียนรู้ ตลอดจนจหนักิจกรรมในการผลิตสินค้าร่วมกับคนในชุมชน ในส่วนของศักยภาพการบริหารจัดการการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนตามอัตลักษณ์ของท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ศักยภาพการบริหารจัดการการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชน

ตามอัตลักษณ์ของท้องถิ่นจังหวัดเชียงใหม่โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน 2 ดังนั้นแนวทางการยกระดับการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนตาม อัตลักษณ์ ประกอบไปด้วย 1) แนวทางการเตรียมความพร้อมของทุนมนุษย์ต่ออุปทานการท่องเที่ยว ศักยภาพของผู้นำและการบริหารจัดการองค์กร ควรมีการปรับทัศนคติของคนในชุมชนให้มีความเข้าใจว่าการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่จะเสริมรายได้ให้กับคนในชุมชนนอกเหนือจากการจัดหาหน่วยเพียงอย่างเดียว ขณะเดียวกันผู้นำชุมชนการท่องเที่ยวจะต้องเข้าใจถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ในการท่องเที่ยวของชุมชนว่าสมควรจะเป็นการท่องเที่ยวในลักษณะใดจึงจะเหมาะสมกับวิถีชุมชน ศักยภาพด้านการเงินและบัญชี ชุมชนการท่องเที่ยวควรพิจารณาเอาข้อมูลตัวเลขและการบันทึกบัญชี เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนที่จะสามารถวางแผนการลงทุน ศักยภาพด้านการตลาดควรมีการสำรวจความต้องการของลูกค้าและนำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวให้ดีขึ้น การบริหารจัดการด้านการผลิตและการให้บริการควรจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวให้มีความหลากหลาย โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างชุมชนท่องเที่ยวกับผู้ทรงคุณวุฒิ ในการที่จะดึงเอาทรัพยากรการท่องเที่ยวมาจัดทำเป็นโปรแกรมการท่องเที่ยว 2) แนวทางการรักษา ศักยภาพ และดูแลฐานทรัพยากรการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนตามอัตลักษณ์ของท้องถิ่น คือการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรการท่องเที่ยวในชุมชนและทำประชาสัมพันธ์ การทำประชาพิจารณ์ เพื่อสรุปความคิดเห็นในการดึงเอาทรัพยากรการท่องเที่ยวในชุมชนมาจะทำเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยว นอกจากนี้ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการดูแลทรัพยากรการท่องเที่ยว ซึ่งจะต้องมีความรับผิดชอบในการดูแลเอาใจใส่อย่างแท้จริง ถ้าเป็นไปได้ควรมีการจัดหางบประมาณเพื่อเป็นค่าตอบแทนแก่คณะกรรมการ ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

ธิตินา (2559). ศึกษาเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี เพื่อศึกษาคุณภาพการบริการ และแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยใช้หลักการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มประชากรเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เข้าใช้บริการโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี พ.ศ. 2558 ใช้สูตร Yamane(1967) คำนวณขนาดตัวอย่างโดยสมมติค่าสัดส่วนเท่ากับ 0.5 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนตัวอย่าง 400 ราย ผลการศึกษาพบว่าระดับคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ก็พบว่าระดับคุณภาพการบริการของโรงแรมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียง 4 ด้าน คือ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ด้านความน่าเชื่อถือของโรงแรม และด้านการรักษาความปลอดภัยของโรงแรม อยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการของโรงแรมในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้/เดือน ด้วยการทดสอบ t-test และ F-test พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมโดยรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความคิดเห็นของเพศชายและเพศ

หญิง มีความเห็นแตกต่างกัน 7 ด้าน และไม่แตกต่างกัน 3 ด้าน คือ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านการเข้าใจและรู้จักลูกค้า และด้านความเป็นธรรมของการบริการ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพการบริการ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิเคราะห์ Swot และ Tows Matrix เพื่อการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาโรงแรม ระดับต่าง ๆ พบว่ากลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นดังนี้ 1) กลยุทธ์การเติบโตแบบเจาะตลาด ได้แก่ พัฒนาสถานที่ให้สะอาดสวยงามและปลอดภัย การจัดโปรแกรมชั้นพิเศษให้ลูกค้า และมีนโยบายเพื่อพัฒนาไปสู่โรงแรมที่มีคุณภาพสูงขึ้น 2) กลยุทธ์การเติบโตแบบรวมตัวไปไว้ข้างหลัง ได้แก่ พัฒนากลยุทธ์การขยายตัวของลูกค้า เพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน สร้างพันธมิตรกับลูกค้าเพื่อเพิ่มยอดการให้บริการ พัฒนาทักษะความสามารถของพนักงานในทุก ๆ ด้าน เพิ่มศักยภาพระบบการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมให้สูงขึ้น และพัฒนาอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความพร้อม 3) กลยุทธ์การเติบโตแบบการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาเครื่องอำนวยความสะดวกของโรงแรมกำหนดวิธีการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และการเติบโตของโรงแรมต้องคำนึงถึงโอกาสและช่องทางการขยายตัวในอนาคต 4) กลยุทธ์เชิงรับ ได้แก่ พัฒนาความพร้อมด้านสถานที่ให้มีประสิทธิภาพและรองรับลูกค้าได้มากขึ้น พัฒนาประสิทธิภาพทางด้านภาษาของพนักงาน และพัฒนาระบบการรักษาความปลอดภัยของโรงแรมให้สูงขึ้น

โกสินทร์ (2559). ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวไทยเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์การจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวไทย 2) สร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวไทยเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และ 3) นำเสนอแนวทางการจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวไทยเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาประกอบด้วย 1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย จำนวน 265 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสอบถาม และ 2) นักวิชาการด้านการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการวิสาหกิจหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวมีคฤหบดี ผู้นำชุมชน และประชาชนที่เกี่ยวข้อง จำนวน 40 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การจัดสนทนากลุ่ม และการประชุมเสวนา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ประเด็นการสัมภาษณ์ ประเด็นการสนทนากลุ่มและประเด็นการเสวนา วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการณ์วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวไทยมีทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์ ทั้งทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สวยงาม วัฒนธรรมประเพณีและผลิตภัณฑ์ชุมชนที่น่าสนใจ และทรัพยากรบุคคลที่มีองค์ความรู้และภูมิปัญญาปัญหาหาอุปสรรค คือขาดการบริหารจัดการที่ดี โดยเฉพาะด้านเครือข่ายการตลาด รวมทั้งขาดแคลนเงินทุนในการพัฒนา 2. รูปแบบการจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวไทยเพื่อรองรับ

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเรียกว่า “DARE TO DREAM Market Network Model” ซึ่งให้ความสำคัญกับการจัดการ 11 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างความโดดเด่นให้แหล่งท่องเที่ยว (Distinction: D) 2) การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ (Advertising: A) expedience: E) 5) การสร้างเครือข่ายการท่องเที่ยว (Tourism Network: T) 6) การจัดองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Organizing: O) 7) การกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership: D) 8) การวิจัยการท่องเที่ยว (Research: R) 9) การให้การศึกษาแก่บุคลากร (Education: E) 10) การรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability: A) และ 11) การใช้เครื่องมือทางการตลาด (Marketing tool: M) รูปแบบดังกล่าวผ่านการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิในระดับดีมากและผ่านการรับรองจากเวทีประชาคมแล้ว 3. แนวทางในการจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวไทยเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน คือ 1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรบูรณาการทำงานร่วมกัน ในการสนับสนุนส่งเสริมการสร้างและการจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวตั้งแต่ระดับชุมชนจังหวัด กลุ่มจังหวัดและขยายสู่ระดับภาค ประเทศและต่างประเทศโดยวางแผนทางการตลาดร่วมกับวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยว พร้อมขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งและยั่งยืน 2) ควรมีการให้ความรู้เกี่ยวกับการตลาดท่องเที่ยวแก่บุคลากรด้านการท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอ และ 3) ควรสร้างช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นประโยชน์ผ่านสื่อหลายช่องทาง

दनय (2559). ศึกษาการพัฒนากระบวนข้อมูลทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อรองรับการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อศึกษาตัวแบบและชุดฐานข้อมูลบุคลากรทางการท่องเที่ยวตามคุณสมบัติบุคลากรวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวอาเซียน (Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) และตามกรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการรวมทั้งอัตราค่าตอบแทน และสวัสดิการของบุคลากรทางการท่องเที่ยวจากตัวแทนผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวของไทยสำหรับการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ศึกษาหลักสูตรทางการท่องเที่ยวของสถาบันอุดมศึกษาที่สัมพันธ์กับคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียนสำหรับการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และพัฒนาชุดฐานข้อมูลทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสำหรับการรองรับประชาคมอาเซียน (AEC) เป็นการศึกษาวิจัยทั้งในเชิงคุณภาพ เพื่อนำผลจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากโครงการย่อยที่ได้มาออกแบบตัวแบบระบบฐานข้อมูลทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อรองรับกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่าความต้องการข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในด้านบุคลากรการท่องเที่ยวจากโครงการย่อยต่าง ๆ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐจากโครงการย่อยที่ 1 ภาคเอกชนผู้ประกอบการโดยผ่านตัวแทนสมาคม/ชมรมธุรกิจด้านการท่องเที่ยวต่าง ๆ จากโครงการย่อยที่ 2 และจากหน่วยงานด้านสถาบันการศึกษาที่ผลิตบุคลากรด้านการท่องเที่ยวจากโครงการย่อยที่ 3 โดยได้ผลวิเคราะห์ และสังเคราะห์ นำไปสู่การออกแบบระบบและสถาปัตยกรรมโดยตัวระบบที่สร้างขึ้นมีการเชื่อมต่อให้สัมพันธ์กัน สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อการวางแผน ด้านทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย ระบบฐานข้อมูลดังกล่าวหากได้รับ

การสนับสนุนจากภาครัฐอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทุกภาคส่วนของบุคลากร/แรงงาน ผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยมีคณะกรรมการประกอบด้วยผู้แทนหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคการศึกษา รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องทางด้านการท่องเที่ยวอื่น ๆ ในการจัดทำแผนระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาอัตรากำลังบุคลากรของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศในภูมิภาคและในอาเซียน ขั้เคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถนำรายได้เข้าประเทศต่อไป คำสำคัญ ฐานข้อมูลทุนมนุษย์ MRA อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอาเซียน

นิรมิต (2559) ศึกษาการพัฒนาและยกระดับทุนมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมจังหวัดจันทบุรีเพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน เพื่อศึกษาสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม จังหวัดจันทบุรี เพื่อพัฒนาหลักสูตรและ “จันทบุรีโมเดล” ที่เป็นต้นแบบกระบวนการพัฒนา ทุนมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมของจังหวัดจันทบุรีเพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน เพื่อฝ่อกอบรมบุคลากร ในธุรกิจโรงแรมของจังหวัดจันทบุรีให้ได้ตามมาตรฐานอาเซียน เพื่อจัดทำแผนการสื่อสารการตลาด แบบบูรณาการสำหรับการท่องเที่ยวจังหวัดจันทบุรี ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาและยกระดับทุนมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมจังหวัดจันทบุรีเพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน มีวิธีการวิจัย ดังนี้ โครงการย่อยที่ 1 แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ ดานสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจ โรงแรมของจังหวัดจันทบุรีเพื่อรองรับมาตรฐานวิชาชีพท่องเที่ยวอาเซียน มีการวิจัยแบบผสม (Mix methodology) ที่มีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative) จากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้ใช้บริการโรงแรมในจันทบุรี จำนวน 400 ชุด และมีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ประกอบการ และหัวหน้างานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In – Depth Interview) หัวหน้างาน และบุคลากร จำนวน 218 คน โครงการย่อย 2 การพัฒนาหลักสูตรและต้นแบบกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ในธุรกิจ โรงแรมจังหวัดจันทบุรีเพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน มีกระบวนการวิจัยแบบบูรณาการ (Integrated approaches) มีการพัฒนาหลักสูตรการฝ่อกอบรมโดยนำผลจากการศึกษาของโครงการย่อย 1 มาเป็น ข้อมูลเบื้องต้นในการยกรางและพัฒนาหลักสูตรการฝ่อกอบรม ซึ่งกระบวนการในการพัฒนาหลักสูตร นั้นจะใช้การประชุม Focus group กับผู้ทรงคุณวุฒิและสถานประกอบการธุรกิจโรงแรมจำนวน 20 คน (จำนวน 2 ครั้ง) หลังจากนั้นมีการจัดการฝ่อกอบรมบุคลากรในธุรกิจโรงแรมของจังหวัดจันทบุรี จำนวน 120 คน และมีการประเมินผลการฝ่อกอบรม และจัดประชุม Focus group เพื่อจัดทำ “จันทบุรีโมเดล” โครงการย่อย 3 การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการสำหรับการท่องเที่ยวจังหวัดจันทบุรี ผ่านสื่อสังคมออนไลน์เป็นการวิจัยแบบบูรณาการ (Integrated approaches) ที่มีการเก็บรวบรวม ข้อมูลดังนี้ 1) การศึกษารวบรวม พัฒนาเนื้อหา และสารสนเทศสำหรับการท่องเที่ยวจังหวัดจันทบุรี เป็นกระบวนการศึกษาโดยการวิจัยเอกสาร มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ 2) การจัดทำ แผนการตลาดแบบบูรณาการ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจากการประชุมระดมสมอง (Focus group) ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยว สมาคมโรงแรม หน่วยงานภาครัฐ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตลาด ที่เกี่ยวข้องจำนวน 28 คน ซึ่งมี เนื้อหาในการจัดทำแผนการตลาดแบบบูรณาการ และ 3) การ

อบรมการ สร้างการตลาดออนไลน์ให้กับผู้ประกอบการและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม หน่วยงานภาครัฐ สมาคมส่งเสริม การท่องเที่ยวจังหวัดจันทบุรี สมาคมโรงแรม จำนวน 50 คน แผนงานวิจัย แนวทางการพัฒนาและยกระดับทุนมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมจังหวัดจันทบุรี เพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน มีการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากโครงการวิจัยย่อย 1-3 มาบูรณาการ และจัดประชุม Focus group ของผู้มีสว่นได้สว่นเสียจำนวน 20 คน เพื่อร่วมกันหาแนวทาง ในการพัฒนาและยกระดับทุนมนุษย์ ในธุรกิจโรงแรมจังหวัดจันทบุรีเพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน พบว่า 1. การศึกษาสมรรถนะของบุคลากรใน ธุรกิจโรงแรมจังหวัดจันทบุรี พบว่า ผู้ประกอบการ และหัวหน้างานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความตระหนัก ถึง การยกระดับของพนักงานโรงแรม เพื่อรองรับมาตรฐานวิชาชีพท่องเที่ยว และเห็นถึงความจำเป็น ในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อให้ความพร้อมต่อการแข่งขันทุกรูปแบบและการขยายตัว ของธุรกิจ ด้วยการมุ่งประเด็นการพัฒนาบุคลากรตอบสนองความต้องการของ กลุ่มผู้ใช้บริการ ในขณะที่การรับรู้ สมรรถนะของพนักงานในมิติของหัวหน้างานและพนักงาน และมิติของผู้ใช้บริการ ต่างมีแนวคิดสอดคล้อง กันว่า แผนกแม่บ้าน และ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม มีการรับรู้สมรรถนะ ในการทำงานอยู่ในระดับที่ น้อยกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับทั้งแผนกสวนหนา และแผนกการผลิตอาหาร และได้มีการนำเสนอแนว ทางการพัฒนาทุนมนุษย์ตามสมรรถนะของพนักงานในตำแหน่งหัวหน้างาน แผนกแม่บ้าน และหัวหน้า แผนกอาหารและเครื่องดื่ม ควรพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ การสอนงาน การประสานงาน และจิตวิทยา การบริการ สำหรับการพัฒนาพนักงานแผนกแม่บ้าน ควรพัฒนาทักษะ เทคนิคเฉพาะด้าน ความรู้ ภาษาอังกฤษและกัมพูชา ความปลอดภัย และการบริการ สวนพนักงาน ในแผนกอาหารและเครื่องดื่มควร พัฒนาความรู้เกี่ยวกับประเภทของอาหารและเครื่องดื่ม เทคนิคการ บริการในห้องอาหาร ความรู้ทาง ภาษาอังกฤษและกัมพูชา และจิตวิทยาการบริการ 2. การพัฒนาหลักสูตรและ “จันทบุรีโมเดล” ที่เป็นต้น แบบกระบวนการพัฒนา ทุนมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมของจังหวัดจันทบุรีเพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน 1) การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรในธุรกิจโรงแรมของจังหวัดจันทบุรี ให้ได้มาตรฐานอาเซียน ได้มี การวิเคราะห์ถึงปัญหาในธุรกิจโรงแรมของจังหวัดจันทบุรี ได้แก่ การ Turn over ที่โดยเฉพาะในแผนก อาหารและเครื่องดื่ม บุคลากรในตำแหน่งแม่บ้านสวนใหญ่เป็นผู้สูงอายุและมีแรงงานกัมพูชาเข้ามาทำงาน ตลอดจนการขาดทักษะในการปฏิบัติงานหน้าที่ตามตำแหน่งงานของตน ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ กับแขกผู้ใช้บริการ และการสอนงานให้กับรุ่นน้อง ประเด็นเหล่านี้จึงนำมาสู่ความต้องการในการพัฒนา บุคลากรในโรงแรมจังหวัดจันทบุรีได้แก่ (1) เจาของธุรกิจโรงแรม ต้องการให้บุคลากรมีสมรรถนะตามตำแหน่งงานทั้ง Core competency และ Functional competency ตลอดจนต้องการให้บุคลากรความ อดทนในการให้บริการ และจะต้องมี การสื่อสารภาษาอังกฤษได้(2) หัวหน้างาน ต้องการพัฒนาให้หัวหน้า งานมีสมรรถนะทาง ดานการ บริหารงาน และสามารถสอนงานให้กับลูกรุ่นน้อง (3) บุคลากร ต้องการที่ จะปฏิบัติงานให้ตรงกับ ตำแหน่งของงาน จาก ปัญหาดังกล่าว จึงได้นำมาพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อ รองรับมาตรฐาน อาเซียน จำนวน 3 หลักสูตร ได้แก่ 1) หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรแม่บ้าน (Housekeeping) เพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน 2) หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรบริการ (23) อาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage) เพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน และ 3) หลักสูตร การพัฒนา



สมรรถนะหัวหน้างานเพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน 2) จันทบุรีโมเดล เป็นแนวทางการพัฒนาและยกระดับสมรรถนะของบุคลากร ในธุรกิจโรงแรมของจังหวัดจันทบุรี ให้เป็นแรงงานที่มีศักยภาพ มีทักษะสามารถพัฒนาตนเองและ เรียนรู้ที่จะปรับตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานของตำแหน่งงาน ซึ่งองค์ประกอบ ที่สำคัญของจันทบุรีโมเดล ได้แก่ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เริ่มตั้งแต่การพัฒนาให้ เด็กและเยาวชนมีใจรักในงานบริการ มีความเป็นเจ้าบ้านที่ดี (Hospitality) มีความรักในบานเกิดเมือง นอน มีความต้องการที่พัฒนาบานเกิด หรือ เมืองจันทบุรีให้เป็นเมืองที่รองรับการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพได้ จากนั้นเขาสุกระบวนกรับบุคลากรเขาทำงาน (Recruitment & Selection) โดยอาจจะรับบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงานในโรงแรมที่อาจจะไม่ตรงสาขา เนื่องจากมีความขาดแคลน แรงงาน อีกทั้งอาจจะจำเป็นที่จะต้องมีการรับแรงงานชาวต่างประเทศเข้ามา และหัวใจสำคัญของการพัฒนา คือ กระบวนการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาทักษะของบุคลากรให้ได้มาตรฐานด้วย หลักสูตรอบรมระยะสั้นต่างๆ เพื่อเป็นการเสริมทักษะ โดยใช้การอบรมแบบหนางาน (On the job training) เพื่อเป็นการฝึกปฏิบัติให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานจริงที่หนางาน และไม่ให้เสียเวลา ในการปฏิบัติงานด้วย นอกจากนี้ยังควรมีการใช้สื่อออนไลน์ (On line) เช่น YouTube ในการดูคลิป วิดีโอ เพื่อพัฒนาทักษะของตนเอง โดยเฉพาะทักษะภาษาอังกฤษ อีกทั้งสถานประกอบการธุรกิจ โรงแรมควรจะมีความร่วมมือกับ มหาวิทยาลัย วิทยาลัยอาชีวะ วิทยาลัยสารพัดช่าง เพื่อร่วมกันฝึก อาชีพและพัฒนาทักษะให้บุคลากรตามหลักสูตรระยะสั้นต่างๆ ประการสุดท้ายควรมีการประเมินและ สนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 3. การฝึกอบรมบุคลากรในธุรกิจโรงแรมของจังหวัดจันทบุรี เพื่อรองรับมาตรฐาน อาเซียน ได้ทำการฝึกอบรมบุคลากรตามหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ 3 หลักสูตร ระยะเวลาการฝึกอบรม จำนวน 5 วัน โดยมีผู้เข้ารับการอบรมทั้งสิ้น 120 คน มีขั้นตอนการจัดอบรมดังนี้ 1) การบรรยาย เนื้อหาตามหลักสูตรในภาคทฤษฎีเริ่มจากการบรรยายแนวโน้มการท่องเที่ยว เทคนิคการบริการ และการบรรยายให้ความรู้ตำแหน่งงานแต่ละแผนก 2) การฝึกปฏิบัติงานจริงที่หนางาน(ภาคปฏิบัติ) เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ของปฏิบัติงาน 3) การศึกษาดูงาน เพื่อเปิดโลกทัศน์ให้กับบุคลากรที่เขารับการฝึกอบรม สามารถ เขาใจใน ตำแหน่งงานของตน และสามารถนำเอาความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง 4) การประเมินผลการฝึกอบรม ตลอดระยะเวลาการอบรม 5 วัน จากบุคลากรทั้ง 3 ตำแหน่ง 5) การติดตามผลหลังจากการฝึกอบรมไปแล้ว 6 เดือน ทำให้ทราบวาบุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้ จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาพัฒนางานของตนเอง สอนงานให้เพื่อนๆ และลูกน้องที่ไม่ได้เข้า มาอบรมได้ใหม่ใหม่ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 4. การจัดทำแผนการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการสำหรับการท่องเที่ยวจังหวัด จันทบุรีผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ นักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายของจังหวัดจันทบุรี คือ นักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ ไตแก นักท่องเที่ยวสูงอายุ นักท่องเที่ยวที่มีค่าใช้จ่ายในการเดินทางมา ท่องเที่ยวมากกว่า 6,000 บาท ต่อทริป และมีการพักค้างคืนมากกว่า 2 คืน อีกทั้งยังเน้นเจาะตลาด กลุ่มนักธุรกิจที่เดินทางมาทำธุรกิจคาพลอย โดยมีวัตถุประสงค์ทางการตลาดดังนี้ “จันทบุรีมีรายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น และเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ” ซึ่งมีกลยุทธ์ ทั้งสิ้น 8 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 : วิเคราะห์ธุรกิจและวิเคราะห์พฤติกรรม

ลูกค้าเพื่อรองรับการนำใช้ เครือข่ายสังคมออนไลน์ กลยุทธ์ที่ 2 : ให้ความรู้กับพนักงานเกี่ยวกับการใช้ เครือข่ายสังคมออนไลน์ กลยุทธ์ที่ 3 : การตลาดเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยว กลยุทธ์ที่ 4 : วิเคราะห์ธุรกิจและเจาะกลุ่มลูกค้าจังหวัดจันทบุรีเพื่อการเติบโตทางการตลาด กลยุทธ์ที่ 5 : กลยุทธ์สวนประสมทางการตลาดการท่องเที่ยว กลยุทธ์ที่ 6 : ส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว โดยใช้เครือข่ายสังคม ออนไลน์เป็นเครื่องมือในการสร้างการมีส่วนร่วม เช่น การประกวดภาพถ่าย การประกวดทำ คลิปวิดีโอ เป็นต้น กลยุทธ์ที่ 7 : สร้างกระแสความนิยมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Cooperate Social Responsibility : CSR) ทางด้านการท่องเที่ยวโดยใช้การมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยวผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ กลยุทธ์ที่ 8 : ประเมินผลการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์และปรับกระบวนการธุรกิจ 5. การศึกษาแนวทางการพัฒนาและยกระดับทุนมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมจังหวัดจันทบุรี เพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน 1) แรงแงานก่อนเข้าสู่ธุรกิจโรงแรม (Input) ควรมีการปลูกจิตสำนึกให้เด็กและเยาวชน เกี่ยวกับงานบริการ ถือว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติ สามารถสร้างรายได้ดี พอเลี้ยงชีพได้ อีกทั้งควร ปลูกจิตสำนึกเกี่ยวกับการรักษานกเกิด และควรมีการปลูกฝังความเป็น “เจ้าบ้าน” ที่ดีให้กับเด็กและเยาวชน นอกจากนี้สถาบันการศึกษาลดบัณฑิตที่ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการธุรกิจ โรงแรม 2) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรใน ระหว่างการทำงานธุรกิจโรงแรม (Process) ได้แก่ การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมเพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน การพัฒนา ระบบสวัสดิการและการดูแลบุคลากรของโรงแรม 3) การดูแลบุคลากรก่อนเกษียณอายุ (Outflow)

Dan (2016). ทั้งในยุโรปและโรมานีเยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความโดดเด่นทั้งในจำนวนทั้งหมดองค์กรและในแง่ของจำนวนพนักงาน ตามที่คณะกรรมการยุโรปในโรมานีเย บัญชี SMEs 99.9% ของจำนวนสถานประกอบการทั้งหมดให้การจ้างงาน 67.2% ของการจ้างงานทั้งหมดในภาคเอกชนและสร้าง 49.6% ของมูลค่าเพิ่มทั้งหมด ดังนั้น SMEs จึงส่งผลกระทบต่อ การจ้างงานและการเติบโตทางเศรษฐกิจในพื้นที่ เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าบทบาทของ SMEs ในระบบเศรษฐกิจของประเทศและภูมิภาคมีความสำคัญมากเพราะพวกเขามีส่วนช่วยในการบรรลุ ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ของประเทศและจัดหางานให้กับคนจำนวนมาก ดังนั้นการฟื้นตัวของเศรษฐกิจส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับ การปรับปรุงประสิทธิภาพของ SMEs ในพื้นที่ชนบทของ โรมานีเยผู้ประกอบการยังคงพบช่องโหว่จำนวนมากและมีความจำเป็นที่สำคัญในการสร้างวิธีการสำหรับ ผู้ประกอบการในชนบทที่สามารถเข้าถึงการเงินได้คำแนะนำจากมีอาชีพและการสนับสนุนและเพื่อรับ ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานที่ดีขึ้นและทันสมัย ในการวิจัยครั้งนี้ของเราวัตถุประสงค์หลักคือเพื่อ ตรวจสอบและวิเคราะห์บทบาทของ SMEs ในชนบทว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถทำได้สร้างและเพิ่มการ

พัฒนาของพื้นที่ชนบทโรมานีเย บนเส้นทางนี้เราจะทำการวิเคราะห์สถานที่และความท้าทายของผู้ประกอบการในพื้นที่ชนบทและความสำคัญของการประกาศนี้สำหรับท้องถิ่นและเศรษฐกิจของประเทศ

ธนสิน (2560) ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาโปรแกรมการผลิตบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแผนกบริการส่วนหน้า เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในประชาคมอาเซียนเพื่อศึกษาสมรรถนะของบุคลากรรุ่นใหม่กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแผนกบริการส่วนหน้าเพื่อการแข่งขันในประชาคมอาเซียน เพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาการผลิตบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาโปรแกรมการผลิตบุคลากร ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้เทคนิควิธีการจัดกิจกรรมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยเลือกใช้ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่กลุ่มนักวิชาการในฐานะผู้ผลิตบัณฑิตและกลุ่มผู้ประกอบการผลการศึกษาพบว่า ด้านความรู้ ความสามารถ (Knowledge and Skills) ด้านความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารผู้ประกอบการมีความเห็นว่าบุคลากรต้องปรับปรุงเรื่องการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร เนื่องจากระดับภาษาอังกฤษของบุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ได้อยู่ในระดับที่เป็นมาตรฐาน ด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และการจับประเด็นในเรื่องงาน ที่ประชุมให้ความเห็นว่าบัณฑิตจบใหม่ หรือบุคลากรที่เพิ่งก้าวเข้าสู่การทำงานเป็นครั้งแรก มักจะไม่สามารถ จับประเด็นการทำงาน ประเด็นเรื่องงานในหน้าที่ หรืองานที่ได้รับมอบหมาย ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) ด้านความเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นคนไทยที่ดี แม้จะสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษได้ แต่ก็สื่อสารด้วยคุณลักษณะของความเป็นคนไทย ด้านความกล้าในการแสดงออกบัณฑิตบางคนไม่เชื่อมั่นในความสามารถของตน ก็ไม่กล้านำเสนอไม่กล้าสื่อสาร

วิชชุดา (2560). ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อศึกษาสภาพปัญหาด้านทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของเกาะพะงัน เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของเกาะพะงัน และเพื่อเสนอแนะแผนพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน การศึกษาใช้วิธีวิจัยแบบผสม (Mixed-method) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) การสนทนากลุ่มย่อย (Focus group) และการสำรวจ (Survey) กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยแบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจากภาคธุรกิจและแรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวน 316 ตัวอย่าง และกลุ่มตัวอย่างจากภาคท้องถิ่นจำนวน 26 ตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มทุนมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของเกาะพะงันทั้งโดยตรงและโดยอ้อมแบ่งเป็น 4 กลุ่มคือ กลุ่มธุรกิจและแรงงาน กลุ่มคนท้องถิ่น กลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มเยาวชน ปัญหาที่เกี่ยวข้องจึงแตกต่างกันตามประเภทของกลุ่มทุนมนุษย์ทั้ง 4 กลุ่มนี้ ทั้งนี้ในภาพรวมเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะในการทำงาน ทักษะภาษาต่างประเทศ การขาดการพัฒนาอาชีพเสริม การขาดแคลนแรงงานคุณภาพ เป็นต้น แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนจึงควรแบ่งแผนพัฒนา

เป็น 3 ระยะ ในระยะสั้นควรมุ่งเน้นการฝึกอบรมต่าง ๆ ระยะกลางควรพัฒนาเครือข่ายองค์กรเพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์ และระยะยาวควรสร้างศูนย์ฝึกอบรมและที่สำคัญที่สุดคือการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ให้เกิดการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

รุจิรา (2561). ศึกษา การพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดอุดรธานีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดอุดรธานี ศึกษาข้อเสนอนโยบายเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ดำเนินการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ ได้แก่ โรงแรม อพาร์ทเมนต์ รีสอร์ท ในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีประกอบด้วยผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และผู้จัดการต้อนรับส่วนหน้ารวมทั้งสิ้น 46 คน ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการสอบถามกลุ่มตัวอย่างนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวตามสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีจำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ LSD (Least significant difference) ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดอุดรธานีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า นักท่องเที่ยวที่มีความพึงพอใจด้านลักษณะทางกายภาพมีมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจแนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดอุดรธานีพบว่า ควรเพิ่มรอยยิ้มและการบริการที่ประทับใจ รองลงมาได้แก่ควรมีความรู้หลากหลายด้านภาษาต่างประเทศผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า ความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองของบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดอุดรธานีได้แก่ พัฒนาศักยภาพด้านจิตวิทยาบริการ ภาษาต่างประเทศ การสร้างทัศนคติเชิงบวกกับงานบริการ และ บุคลิกภาพและการแสดงออกที่เหมาะสมควรปรับปรุงบุคลิกภาพและการแต่งกาย ทักษะในการตอบคำถามและแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสามารถให้ข้อมูลได้อย่างแม่นยำ

Marsden.(2002). การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจบทบาทของเกษตรกรในอิตาลีที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับอาหารระยะสั้น Supply Chains (SFSC) ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความยั่งยืนในแง่ของสังคมมิติทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม การวิจัยขึ้นอยู่กับชุดของตัวบ่งชี้ที่เชื่อมโยงกับด้านโครงสร้างเศรษฐกิจและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงาน ANOVA และแบบจำลอง MANOVA ใช้เพื่อเน้น

พฤติกรรมเกษตรกรภายใน SFSCs เกี่ยวกับความยั่งยืน การวิเคราะห์ระบุลักษณะที่ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรมนุษย์ฟาร์มที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน มีความสำคัญอย่างยิ่งในกรณีของตลาดเกษตรกร

Andrew. (2018). พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของต้นทุนทรัพยากรมนุษย์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนนั้นต้องเป็นการจัดการทำเกษตรเชิงผสมผสาน คือทั้งทางการเกษตรและฟาร์มด้วยการเชื่อมต่อการสร้างทักษะวิชาชีพ การจัดการ และมีประสิทธิภาพ ด้วยการต้องสร้างโอกาสในการออกแบบสถาปัตยกรรมของธุรกิจ

Sima E. (2016). พบว่า ต้องสร้างทักษะวิชาชีพให้กับผู้ประกอบการธุรกิจที่เสมือนเป็นทรัพยากรมนุษย์ของต้นทุนธุรกิจทางการเกษตรผสมผสาน ที่เรียกว่าเศรษฐกิจการเกษตรอาหาร (เช่น ข้าวสาลี อาหาร ปศุสัตว์ อาหารสัตว์ และกิจกรรมพื้นฐานของการพักผ่อนหลาย ๆ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับอาหาร ท้องถิ่น การท่องเที่ยวมรดกทางวัฒนธรรมและธรรมชาติ กิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมการเกษตร หรือ agrotourism มีความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับสิ่งแวดล้อมทางการเกษตร หรือการเกษตรโดยรวมดังกล่าวข้างต้นแล้ว

Food and Agriculture Organization of the United Nations Rome (2017). ศึกษาเรื่อง The Future of food and agriculture Trend and Challenges. พบว่า แนวโน้มที่ทำนายธุรกิจจนถึงวิสาหกิจชุมชนทางการเกษตรอาหารต้องคำนึงถึงทรัพยากรในเชิงองค์รวมที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนทรัพยากรมนุษย์และการประกอบธุรกิจตั้งแต่ความรู้แบบเดิม ๆ การปรับปรุงทางเทคนิคทำธุรกิจ ระบบนิเวศที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ทางการเกษตรอาหาร กาดต้องพยายามสร้างสรรค์ทักษะวิชาชีพ การจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในการเพิ่มรายได้ เพื่อป้องกันความยากจนไว้แต่เนิ่น ๆ รวมถึงต้องวางการพัฒนาวัตถุประสงค์และสร้างความผูกพันเพื่อการปลูกฝังความยั่งยืนให้วิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีการวางวาระการพัฒนาที่ยั่งยืนในปี ค.ศ. 2530 โดยมองความสำคัญของความยั่งยืนเป็นการทำลายสากลและรวบรวมความรับผิดชอบทั่วไปสำหรับทุก ๆ ประเทศที่เป็นพื้นฐานความท้าทายในการสร้างสังคมและการบริโภค

Ministry of Tourism Development and Christian Religious Affairs. (2017 – 2020). ศึกษา Sri Lanka Tourism Strategic Plan 2017 – 2020. พบว่า การสร้างความสามารถทางการแข่งขันในระบบโลกของการตลาดท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมท่องเที่ยวต่าง ๆ ต้องสร้างความเกี่ยวข้องกับการวางแผนให้ความรู้แก่ทรัพยากรมนุษย์ที่ถือเป็นต้นทุนของความสำเร็จทางธุรกิจชุมชน ด้วยการสร้างทักษะการจัดการที่มีส่วนร่วมส่งมอบเสมือนภูมิปัญญาท้องถิ่นให้กับทักษะการบริการที่เข้าถึงคุณค่าการบริการการท่องเที่ยว โดยสร้างความร่วมมือทางทักษะกลไกที่อยู่บนพื้นฐานสถาปัตยกรรมออกแบบธุรกิจและสถาปัตยกรรมคุณค่าที่วางรากฐานทางธรรมชาติ วัฒนธรรม ทูทางสังคมของศรีลังกาและประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งหวังว่าปี ค.ศ. 2025 นั้นจะมีความยั่งยืนทางการท่องเที่ยวต่าง ๆ และการเกษตรอาหาร

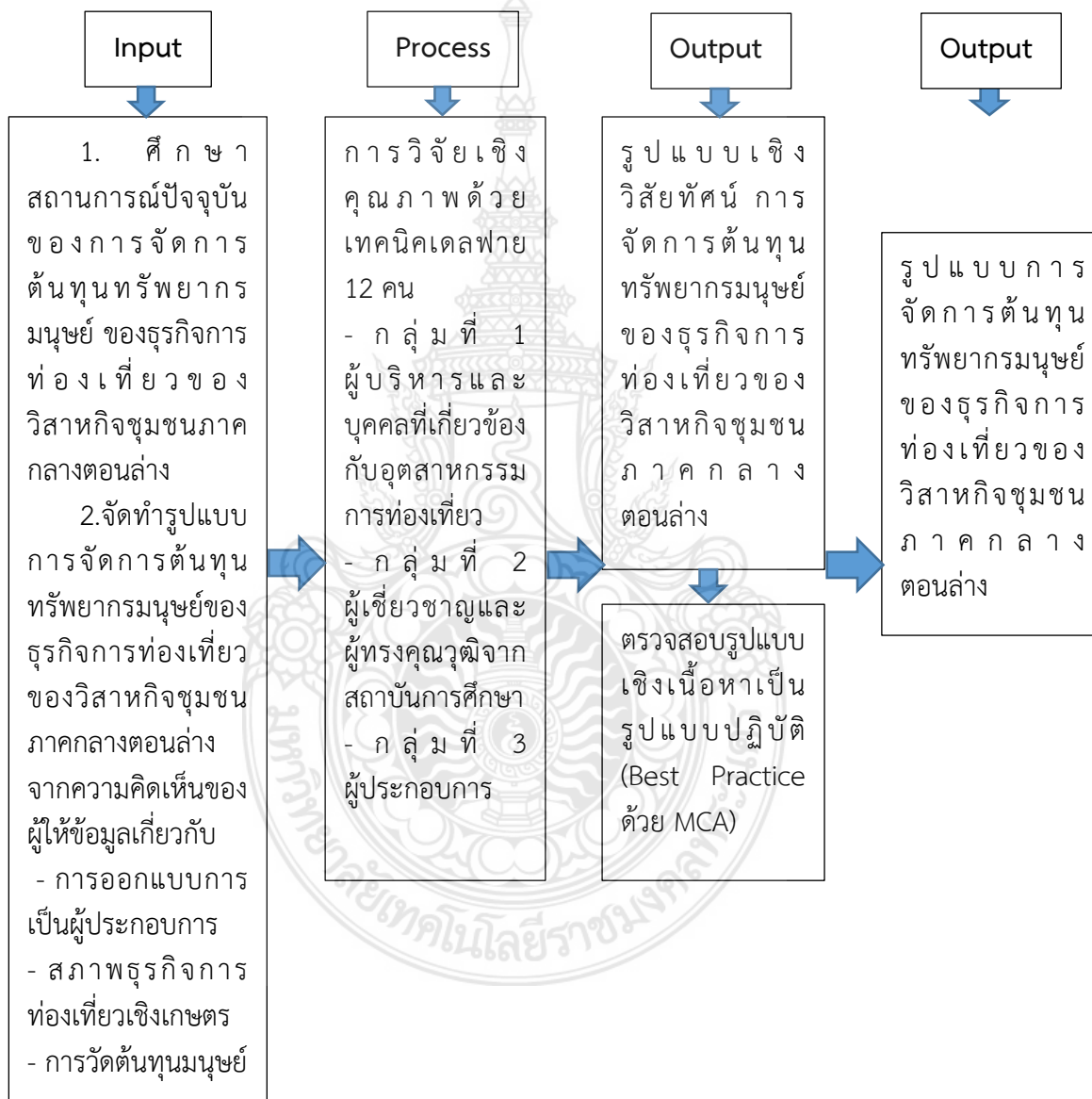
Obinna (2019). การศึกษาตรวจสอบผลกระทบของความคุ้มค่าสำหรับการตรวจสอบเงินที่มีต่อต้นทุนการกำกับดูแลในรัฐบาลท้องถิ่นสภาในไนจีเรีย: วัตถุประสงค์เฉพาะคือเพื่อตรวจสอบว่า

ผลกระทบของหลักการเศรษฐกิจในการจัดซื้อ, ผลของหลักการประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและผลของหลักการประสิทธิผลในการดำเนินการด้านงบประมาณส่งผลต่อต้นทุนการกำกับดูแลในสภาารัฐบาลท้องถิ่นในไนจีเรีย นักวิจัยใช้การสำรวจแบบภาคตัดขวางซึ่งใช้ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการใช้ของแบบสอบถามที่มีโครงสร้าง แบบสอบถามได้รับการบริหารจัดการกับเจ้าหน้าที่อาวุโส 167 คนในบัญชีและหน่วยงานตรวจสอบภายใน แต่มีเพียง 108 คนเท่านั้นที่ถูกส่งคืนและถูกต้องสำหรับการวิเคราะห์การศึกษา หลายอย่างใช้วิธีการถดถอยที่ยึดบนกำลังสองน้อยที่สุดสามัญในการทดสอบสมมติฐาน ผลของการวิเคราะห์พบว่าหลักการเศรษฐกิจในการจัดซื้อและหลักการประสิทธิภาพในงบประมาณการดำเนินการมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อต้นทุนการกำกับดูแลในขณะที่หลักการประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อต้นทุนการกำกับดูแลในสภาารัฐบาลท้องถิ่นในไนจีเรีย ความหมายของการค้นพบเหล่านี้คือผู้บริหารของรัฐบาลท้องถิ่นจำนวนมากในไนจีเรียเล่นบทบาทของพวกเขาในการยึดมั่นในหลักการตรวจสอบเงิน การศึกษาจึงสรุปว่าการยึดมั่นที่จะหลักการของความคุ้มค่าต่อการตรวจสอบเงินโดยผู้บริหารท้องถิ่นในไนจีเรียจะลดค่าใช้จ่ายสูงของการกำกับดูแล การศึกษาแนะนำว่าควรให้สำนักงานผู้ตรวจสอบบัญชีของรัฐบาลท้องถิ่นทบทวนเทคนิคการตรวจสอบเป็นประจำเพื่อตรวจสอบให้แน่ใจว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ประหยัดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Marimuthu (2019). ทูมนมนุษย์กำลังได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางเมื่อโลกาภิวัตน์ที่เพิ่มขึ้นและความอึดตัวของตลาดงานเนื่องจากการชะลอตัวล่าสุดในเศรษฐกิจต่าง ๆ ของโลก ประเทศกำลังพัฒนาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีต่อการเร่งการเติบโตทางเศรษฐกิจ ดังนั้นการพัฒนาทุนมนุษย์จึงเป็นพื้นฐานเพื่อเข้าสู่เวทีระหว่างประเทศ โดยเฉพาะบริษัท จะต้องลงทุนที่จำเป็นต้องพัฒนาทุนมนุษย์ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีผลกระทบอย่างมากต่อประสิทธิภาพการทำงาน งานวิจัยนี้ตรวจสอบทุนมนุษย์มีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของ บริษัท จากหลากหลายมุมมองที่สำคัญ ผลการดำเนินงานของ บริษัท ดูได้ในแง่ของประสิทธิภาพทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงินในที่สุดงานวิจัยนี้ได้พัฒนาแบบจำลองที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างทุนมนุษย์ และประสิทธิภาพของบริษัท

## 2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดเรื่อง รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวใน วิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ด้วยวิธีวิจัยอนาคต (Future Research) โดยใช้เทคนิคเดลฟาย และวิธี วิจัยเชิงปริมาณโดยใช้รูปแบบจำแนกพหุ (Multiple Classification Analysis : MCA)



ภาพที่ 2-3 กรอบแนวคิดการวิจัย รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการวิจัย เพื่อ 1)ศึกษาองค์ประกอบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง 2)จัดทำรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

วิธีดำเนินการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบบผสม(Mixed Research) ประกอบด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) ด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research)โดยระเบียบวิธีการวิจัยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

#### 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคเดลฟาย มีขั้นตอน 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

3.1.1 กำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Panel Experts) ผู้วิจัยหาวิธีและคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ และความชำนาญในเรื่องที่จะศึกษาโดยปกติจะมีตั้งแต่สิบคนขึ้นไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวิจัย ความซับซ้อนของเรื่องที่จะศึกษา เวลา และงบประมาณ การเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญควรเป็นบุคคลที่มองหรือคาดการณ์อนาคตได้อย่างชัดเจนและถูกต้องมากกว่าคนธรรมดาทั่ว ๆ ไป หรือเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และรู้จักในประเด็นที่จะศึกษาอย่างจริงจัง อาจเป็นผู้ที่ศึกษาเรื่องดังกล่าวมาเป็นเวลานานเป็นผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือมีประสบการณ์โดยตรงกับเรื่องที่จะศึกษา ยินดีให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ และเห็นความสำคัญของการวิจัยเรื่องนั้นด้วยวิธีการคัดเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยอาจเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อคัดเลือกกลุ่มคนที่ จะเข้าร่วมในการวิจัย หรืออาจจะอาศัยการสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิในวงการนั้น ๆ ให้เสนอรายชื่อ

บุคคลซึ่งควรได้รับการเลือกสรรให้เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ การคัดเลือกนี้จำเป็นต้องพิจารณากันอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่เหมาะสมสำหรับการศึกษาวิจัยนั้นจริง

สำหรับจำนวนของผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมในการวิจัยโดยอาศัยเทคนิคเดลฟายนั้น ชนิตา รักษ์พลเมือง (2528) ได้อธิบายว่าจำนวนของผู้ทรงคุณวุฒิขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มและประเด็นปัญหาที่จะ



ศึกษาเป็นสำคัญ หากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเป็นเอกพันธ์ (Homogeneous Group) อาจจำเป็นต้องใช้เพียง 10-15 คน แต่ถ้ากลุ่มมีความแตกต่างกันมีลักษณะเป็นเอกพันธ์อาจต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวนมาก จากการศึกษาวิจัยของ Thomas T. Macmillan (2006) พบว่า หากจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยมีตั้งแต่ 21 คนขึ้นไปอัตราการลดลงของการคลาดเคลื่อน (Error) จะมีน้อยมาก ดังแสดงในตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 แสดงการลดลงของความคลาดเคลื่อนของจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ (panel size)	การลดลงของ ความคลาดเคลื่อน (error reduction)	ความคลาดเคลื่อนลดลง (net change)
1-5	1.20-0.70	0.50
5-9	0.70-0.58	0.12
9-13	0.58-0.54	0.04
13-17	0.54-0.50	0.04
17-21	0.50-0.48	0.02
21-25	0.48-0.46	0.02
25-29	0.46-0.44	0.02

ที่มา : Thomas T. Macmillan (2006)

3.1.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปแบบของแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แน่นอน จึงมีการเก็บข้อมูลหลายรอบซึ่งวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีขั้นตอนดังนี้

3.1.2.1 กำหนดกรอบของเรื่องที่จะวิจัย ซึ่งสามารถกำหนดได้ด้วยตนเอง จากศึกษาเอกสารต่าง ๆ หรือจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่าน เมื่อได้กรอบของเรื่องที่จะวิจัยแล้วจึงนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามในรอบแรกซึ่งเป็นคำถามกว้าง ๆ เกี่ยวกับประเด็นปัญหาของการวิจัยมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด หรือเป็นโครงสร้างคำถามเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการวิจัยได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางภายในกรอบที่กำหนด

3.1.2.2 รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิโดยตัดทอนประเด็นที่ซ้ำซ้อนหรือส่วนที่เกินจากกรอบการวิจัยที่กำหนดไว้ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่าของ Likert ซึ่งเป็นมาตรวัดค่าตั้งแต่ระดับ 1-4 โดยให้น้ำหนักตามความสำคัญของเรื่องต่าง ๆ แล้วจากนั้นส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 ซึ่งการสร้างแบบสอบถามในรอบนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญและมีความยากที่สุดของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย

3.1.2.3 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 แบบสอบถามในรอบนี้จะประกอบด้วยประโยคหรือข้อความเหมือนกับรอบที่ 2 แต่จะมีการแสดงการรายงานผลการวิเคราะห์ทางสถิติซึ่งเป็นการแสดงความเห็นของกลุ่ม ผู้วิจัยจะนำข้อมูลคำตอบที่ได้รับจากแบบสอบถามรอบที่ 2 มาหาค่าเฉลี่ย จากนั้น

จัดข้อมูลเป็นช่วง มาคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) การแสดงตำแหน่งของค่าสถิติดังกล่าวในข้อคำถามแต่ละข้อพร้อมทั้งแสดงตำแหน่งคำตอบที่ผู้ทรงคุณวุฒินั้น ๆ ตอบในรอบที่ 2 เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ทราบความเหมือนหรือความแตกต่างของคำตอบของตนเมื่อเทียบกับคำตอบของกลุ่ม พร้อมกับให้พิจารณาว่ามีความเห็นด้วยหรือไม่กับตำแหน่งของคำตอบที่ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกัน ถ้าไม่เห็นด้วยให้แสดงเหตุผล แต่ถ้าผู้ทรงคุณวุฒิไม่แสดงเหตุผลให้ถือว่าเห็นด้วยกับตำแหน่งคำตอบดังกล่าว

3.1.2.4 แบบสอบถามรอบที่ 4 แบบสอบถามในรอบนี้ผู้วิจัยจะกำหนดว่าควรมีหรือไม่ขึ้นอยู่กับคำแนะนำของพิสัยระหว่างควอไทล์ในรอบที่ 3 มาพิจารณา หากพบว่าค่าของพิสัยระหว่างควอไทล์ ไม่มีหรือมีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก ผู้วิจัยอาจยุติกระบวนการวิจัยเนื่องจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ แคบมาก

3.1.3 การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิในทุกรอบ เนื่องจากการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย ต้องอาศัยผลการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ หากไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิในการรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 2 และรอบต่อไป ซึ่งอาจทำให้ผลการวิจัยไม่ได้ตามวัตถุประสงค์ สำหรับค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้ค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile)

**การวิจัยเชิงปริมาณ** การวิจัยเชิงปริมาณใช้เพื่อตรวจสอบรูปแบบเชิงวิสัยทัศน์ เพื่อให้เป็นรูปแบบเชิงแบบอย่างที่ดี สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ด้วยการวิเคราะห์จำแนกพหุ (Multiple Classification Analysis: MCA) ซึ่งสร้างความถูกต้องและมั่นใจในการนำรูปแบบไปใช้ประโยชน์ได้จริงกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร แบบการวิเคราะห์จำแนกพหุ นั้นจะแสดงให้เห็นรูปแบบของงานวิจัยนี้ได้สร้างขึ้น นอกจากนี้การวิเคราะห์จำแนกพหุนี้จัดเป็นสถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัยทฤษฎีและปฏิบัติไม่ได้ด้อยไปกว่าการวิเคราะห์เส้นทางการใช้สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคอล (Canonical Correlation Analysis) การวิเคราะห์พหุระดับ (Multi-Level Analysis) ฯลฯ (สำราญ มีแจ้ง, 2557) นอกจากนี้วิธีทางสถิติดังกล่าวที่พัฒนาขึ้นสำหรับสังคมศาสตร์โดย เยทส์ (Yates) ในปี ค.ศ.1934 จนต่อมาปี ค.ศ.1963 นักวิจัยจากมหาวิทยาลัยมิชิแกนร่วมกันพัฒนาต่อจนได้รับการยอมรับและแพร่หลายใช้ในหลายสาขาทางสังคมศาสตร์ เช่น สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ บริหารธุรกิจ ฯลฯ (สำราญ มีแจ้ง, 2557 และ วัลลภ รัฐฉัตรานนท์, 2557)

### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง ในครั้งนี้ใช้เทคนิคเดลฟายมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.2.1 การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง ผู้วิจัยทำการเลือกแบบ

เฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ และมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา โดยผู้วิจัยกำหนดให้มีการศึกษาผู้เชี่ยวชาญที่แบ่งเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 12 ท่าน สามารถแจกแจงได้ดังนี้

### 3.2.1.1 ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

- 1) ดร.ดำรงชัย ชีวะสุขะ กรรมการผู้จัดการโรงแรม Du-Talay Hotel Kohchang
- 2) ดร.พิสุจน์ รัตนวงศ์ กรรมการผู้จัดการบริษัท เพอร์รี่เกาะช้าง จำกัด เจ้าของโรงแรมซีวีวีรีสอร์ท แอนด์ สปา
- 3) ดร.กฤษณพงศ์ มีชูนิก ผู้บริหารโรงเรียนจิระศาสตร์วิทยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เจ้าของไร่รุ่งและน้ำอู่รุ่ง ปลายฝัน และวิทยากรด้านผู้ประกอบการชุมชน มัคคุเทศก์ และคณะทำงานด้านการท่องเที่ยวชุมชน
- 4) นายพรชัย คุ้มมี

### 3.2.1.2 ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ

- 1) ดร.พยงค์ มุลวาปี อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- 2) อาจารย์อภิศักดิ์ คู่กระสังข์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- 3) อาจารย์อิสระพงษ์ เขียนปัญญา อาจารย์ประจำสาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สกลนคร
- 4) จำสืบเอกประภาส อินทนู กรรมการและเลขานุการบริษัทประชารัฐ ดูแล เกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงเกษตรและอาหาร

### 3.2.1.3 ผู้ประกอบการ

- 1) นายประวิทย์ เครือทรัพย์ ร้านขนมหวานคุณเอนก
- 2) นางโสภา มาลัยเลิศ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน เค้กสวนปรีก
- 3) นายสายัณต์ สิทธิโชคธรรม ผู้ประกอบการสวนเพชร ริเวอร์วิว รีสอร์ท
- 4) นายปลั่งกร จรรย์รงค์ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวเชิงเกษตรและอาหาร

## การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวในจังหวัด เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร จำนวน 50 ชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2560) จำนวนสมาชิก 1,000 คน จากการคำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม

สำเร็จรูป G\*Power โดยกรณีทดสอบ F-Test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (MCA) ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมเท่ากับ 168 ตัวอย่าง

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.3.1 เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดให้มีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-dept Interview) ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 12 ท่าน แล้วนำผลการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์และแยกแยะประเด็นสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รับการตอบรับแบบสอบถามรอบที่ 2 และรอบที่ 3 จากผู้เชี่ยวชาญครบทั้ง 12 ท่าน

3.3.3.1 กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามซึ่งมี 3 รอบดังนี้

3.3.3.2 แบบสอบถามรอบที่ 1 เป็นโครงสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-dept interview) ซึ่งผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญทราบล่วงหน้าก่อนสัมภาษณ์เป็นเวลา 1 สัปดาห์

3.3.3.3 แบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิดที่ได้จากการนำผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – dept Interview) ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 12 ท่าน มาสังเคราะห์และแยกแยะประเด็นแล้วสร้างเป็นข้อคำถามให้เลือกตอบแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นที่มีต่อประเด็นในแบบสอบถามปัจจัยรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ในธุรกิจการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง โดยผู้วิจัยกำหนดค่าของระดับความคิดเห็นในแบบสอบถามไว้ 5 ระดับ คือ

5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยมาก
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด

3.3.1.4 แบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นคำถามในลักษณะเดียวกันกับแบบสอบถามในรอบที่ 2 และแสดงตำแหน่งค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เช่นเดียวกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่ละข้อโดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลระดับความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 มาจัดแบ่งเป็นช่วงคะแนน 5 ช่วงเช่น ดังนี้

ช่วงที่ 1	ค่าคะแนน	4.50-5.00
ช่วงที่ 2	ค่าคะแนน	3.50-4.49
ช่วงที่ 3	ค่าคะแนน	2.50-3.49
ช่วงที่ 4	ค่าคะแนน	1.50-2.49
ช่วงที่ 5	ค่าคะแนน	1.00-1.49

### 3.3.2 เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ

3.3.2.1 แบบสอบถามเพื่อสอบถามการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์เป็นแบบประเมินชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เพื่อหาความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ โดยลักษณะของแบบประเมิน 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert-type Scale) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบประเมินมีความหมาย ดังนี้ (Best, 1981 : 86)

- คะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 4.50-5.00 หมายถึง มีอยู่ในระดับมากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 3.50-4.49 หมายถึง มีอยู่ในระดับมาก
- คะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 2.50-3.49 หมายถึง มีอยู่ในระดับปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 1.50-2.49 หมายถึง มีอยู่ในระดับน้อย
- คะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 1.00-1.49 หมายถึง มีอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 3.3.2.2 การประเมินคุณภาพแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

1. สร้างเครื่องมือแบบประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญในการประเมินคุณภาพของแบบสอบถาม เพื่อพิจารณาข้อคำถามและภาษาที่เหมาะสม และนำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนการประเมินคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ

2. ประเมินคุณภาพแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อประเมินคุณภาพของแบบสอบถามว่าเนื้อหา มีความสอดคล้องกับประเด็นในการวิจัยหรือไม่

3. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

คำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา สตรองของ Cronbach (Coefficient Alpha's Cronbach) เป็นรายข้อและทั้งฉบับ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยแทนค่าสูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$  หมายถึง ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ทำการประเมิน

เกณฑ์การพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.5 ผลการประเมินความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม พบว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับหรือมากกว่า 0.5 ทุกข้อคำถาม

#### 4. ทดลองใช้ (Try Out) แบบสอบถาม

นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) และค่าสัมประสิทธิ์อำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected item-total Correlation) ของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ข้อมูลที่ได้จากผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวจำนวน 30 ท่าน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.983 แสดงว่ามีคุณภาพดีและสามารถนำไปวัดการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3.2.3 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว ในกลุ่มภาคกลางตอนล่างจำนวน 168 คนประเมินองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

#### 3.4.1 เชิงคุณภาพ

การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญด้านต้นทุนและธุรกิจการท่องเที่ยว จำนวน 5 คน

#### 3.4.2 เชิงปริมาณ

เก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว เพื่อหาองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง จำนวน 168 คน

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

#### 3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในรอบที่ 1 จะนำมาสังเคราะห์แยกประเด็นที่เห็นรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง เพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2 โดยเป็นคำถามแบบเลือกตอบซึ่งมีค่าของคำตอบ 5 ระดับ ข้อมูลจากแบบสอบถามในรอบที่ 2 นี้จะนำมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เป็นรายข้อ แล้วสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 3 จากนั้นจึงนำคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามในรอบที่ 3 มาวิเคราะห์หา

ค่ามัธยฐาน ค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ แล้วนำข้อมูลมาแปรผล โดยมีเกณฑ์ดังนี้

3.5.1.1 ค่ามัธยฐาน (Median) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้วิธีการหาค่ามัธยฐานสำหรับข้อมูลที่ไม่ได้แบ่งเป็นหมวดหมู่ โดยค่ามัธยฐานสามารถหาได้จากค่าที่อยู่ในตำแหน่งตรงกลางจากการจัดเรียงลำดับค่าคะแนนจากน้อยที่สุดไปหามากที่สุด พร้อมกันนี้ผู้วิจัยกำหนดระดับค่าความคิดเห็นโดยลำดับค่าคะแนนจากน้อยที่สุดไปหามากที่สุด

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจำแนกค่ามัธยฐาน (Mediam) ออกเป็น 5 ช่วงคะแนน ดังนี้

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 4.50-5.00 หมายถึง	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50-4.49 หมายถึง	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก
ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 2.50-3.49 หมายถึง	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในระดับความเห็นด้วยปานกลาง
ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 1.50-2.49 หมายถึง	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยมาก
ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 1.00-1.49 หมายถึง	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยมากที่สุด

### 3.5.1.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IR)

เป็นการคำนวณหาค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 3 กับควอไทล์ที่ 1 โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา คือ หากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของข้อคำถามข้อใดมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2.00 หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน

### 3.5.1.3 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Indes of Congruence: IOC)

ผู้วิจัยคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง เพื่อเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องจากการยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 3 โดยในการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องจะใช้สูตรคำนวณทางสถิติ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณา (สุรพงษ์ และธีรชาติ, 2551) และ (วัลลภ, 2554)

ให้คะแนน +1 เมื่อเห็นด้วยว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องเหมาะสม

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องเหมาะสม

ให้คะแนน -1 เมื่อไม่เห็นด้วยว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องเหมาะสม

หากข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องเหมาะสม

### การคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

คำนวณได้จากสูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่ IOC = ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence : IOC)  
 R = ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยที่  
 ค่า +1 เห็นด้วยว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องเหมาะสม  
 ค่า 0 ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องเหมาะสม  
 ค่า -1 ไม่เห็นด้วยว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องเหมาะสม  
 N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด  
 ทั้งนี้ หากข้อคำถามใดมีดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องเหมาะสม

#### ตัวอย่าง

ข้อคำถาม	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย
1.ปัจจุบัน บุคลากรในองค์การมีพื้นฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกันหลากหลาย	14	0	3

$$IOC = \frac{14(1)+3(-1)}{17}$$

$$= 0.64$$

#### 3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลทั่วไปของผู้สอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยว แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์จำนวนพหุ (Multiple Classification Analysis : MCA)



## บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง 2) เพื่อจัดทำรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ตามระเบียบวิธีวิจัยและขั้นตอนในการวิจัย และได้ข้อมูลซึ่งนำมาวิเคราะห์โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบบผสม (Mixed Research) ประกอบด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยเทคนิคเดลฟายและเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 4.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำมาวิเคราะห์ในเรื่องรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

##### 4.1.1.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน เป็นการประกอบการขนาดเล็ก โดยสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของ ปัจจัยการผลิต กระบวนการคิด การผลิตโดยมีภูมิปัญญาขององค์กรชุมชน หรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน เพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ พึ่งพาตนเองและความเพียงพอของครอบครัวและชุมชน ให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน

วิสาหกิจชุมชนเป็นคณะบุคคลที่มีความผูกพันกัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกัน ประกอบธุรกิจ ดังนั้นลักษณะที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้ ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการเอง บุคคลภายนอกอาจมีส่วนร่วม ให้ความช่วยเหลือได้ แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน การใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด เพื่อริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน การพัฒนาศักยภาพของชุมชนโดยนำความรู้ภูมิปัญญา มาสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม ผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุนที่สำคัญ มีการดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก เพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนา การพึ่งตนเองคือเป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน จากการเรียนรู้ การคิดก่อนแล้วค่อยลงมือทำ วิสาหกิจชุมชนเน้นความร่วมมือในการทำกิจกรรมเพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ แตกต่างจากอุตสาหกรรมชุมชนและธุรกิจชุมชนซึ่งเน้นที่กระบวนการผลิต การแปรรูปการบริหารจัดการ ที่มุ่งสู่ตลาดใหญ่ วิสาหกิจชุมชนเป็นระบบที่มีความหลากหลายของกิจกรรม เป็นกระบวนการสร้างสรรค์ทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน เป็นการประกอบการบนพื้นฐานของการใช้ความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรม

และมุ่งประโยชน์ทางสังคมแก่ชุมชนมากกว่าการแสวงหากำไรสูงสุด และมุ่งต่อการรักษาระบบนิเวศน์ของสังคมโดยรวม ถ้าเปรียบกับอุตสาหกรรมชุมชนและธุรกิจชุมชนกับการทำการเกษตร ก็คล้ายกับการปลูกพืชเชิงเดี่ยว ขณะที่วิสาหกิจชุมชนจะคล้ายกับการปลูกพืชผสมผสาน

เมื่อได้มีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนแล้วตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 จะทำให้ได้รับประโยชน์ ดังนี้

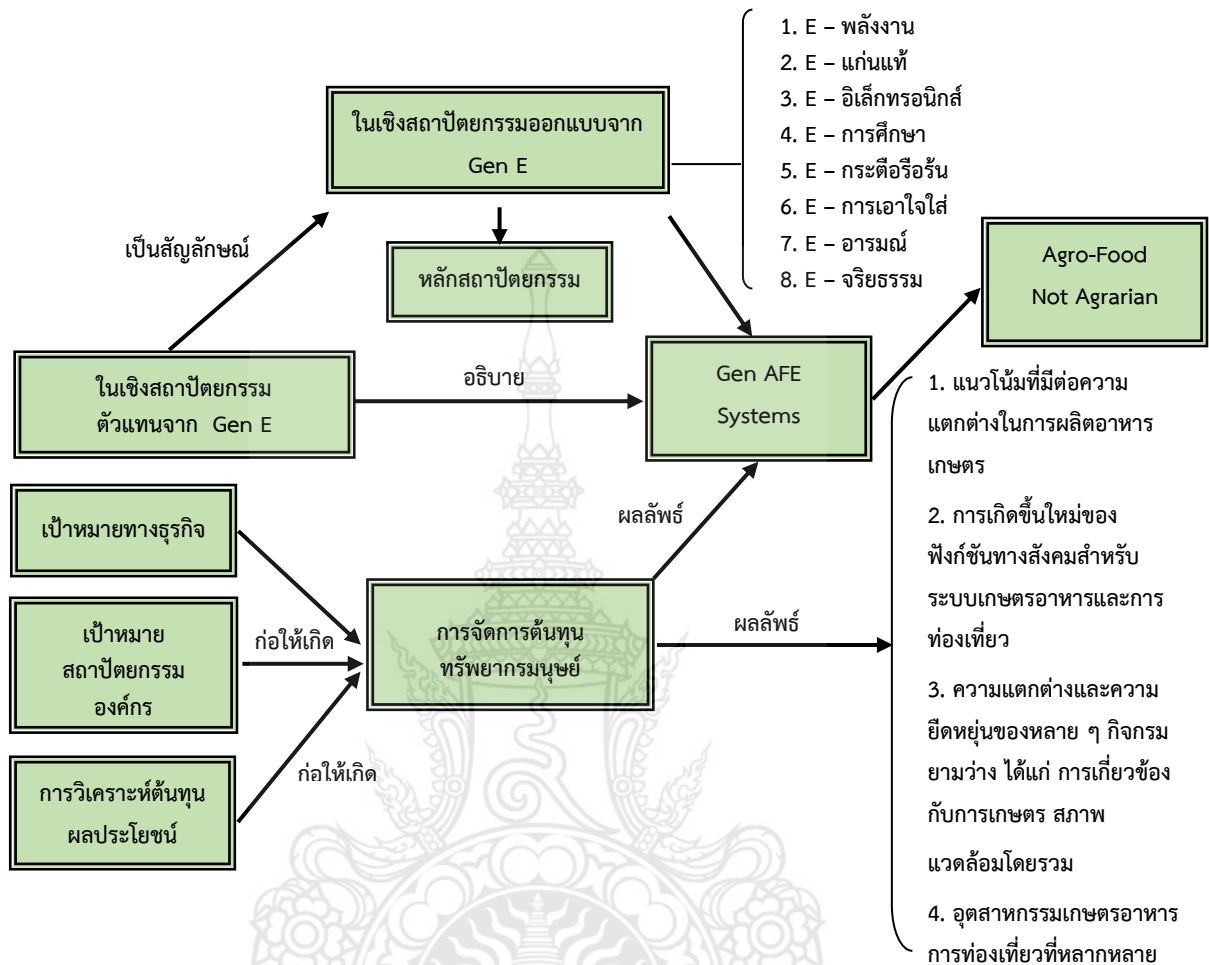
1. เกิดการรวมตัวกันของคนในชุมชนในการประกอบกิจการในระดับชุมชนเป็นวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการรับรองตามกฎหมาย
2. มีสิทธิในการขอรับการส่งเสริมหรือสนับสนุนความต้องการที่แท้จริงจากคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
3. มีสิทธิในการได้รับการส่งเสริมหรือการสนับสนุนการพัฒนากิจการตามมาตรการที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจัดให้มี คือ วิสาหกิจชุมชนระดับปฐมภูมิ ซึ่งมีการประกอบกิจการอย่างครบวงจร ทำให้วิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้แล้วได้มีการพัฒนาที่สูงขึ้น วิสาหกิจชุมชนประสงค์จะรวมตัวกันจัดตั้งเป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนหรือดำเนินการจัดตั้งเป็นองค์กรธุรกิจใด ๆ การพัฒนามาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ และมีการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการส่งเสริมสนับสนุนเกี่ยวกับเงินทุน การจัดการฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์และเป็นไปตามความต้องการของวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งแก้ไขกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่อุปสรรคต่อการดำเนินงานและนำไปสู่ระบบเศรษฐกิจชุมชนที่เข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้และพร้อมสำหรับการพัฒนาเพื่อที่จะแข่งขันทางการค้าในอนาคต (วิสาหกิจ, 2556)

#### 4.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์

4.1.2.1 หลักการของสถาปัตยกรรม (Enterprise Architecture Principles)แนวคิดการพัฒนาผู้ประกอบการ (Genation Entrepreneur : GE) เกี่ยวกับการเกษตรอาหาร ได้มีการเปลี่ยนแปลงในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 (Crainer and Dearlove : 2000; Memichael : 1994) จุดเริ่มต้นของแนวคิดเกี่ยวกับยุคของผู้ประกอบการจาก Richard Stagg, Kjell A” Nordstrom, Jonas Ridderstrale, Gerry Griffin and Georgina peters. พบว่า ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์มี 8 ปัจจัย คือ

- |                   |   |                |
|-------------------|---|----------------|
| 1. E – Energy     | = | พลังงาน        |
| 2. E – Essence    | = | แก่นแท้        |
| 3. E – Electronic | = | อิเล็กทรอนิกส์ |
| 4. E – Educated   | = | การศึกษา       |
| 5. E – Enthusiasm | = | กระตือรือร้น   |
| 6. E – Empathy    | = | การเอาใจใส่    |
| 7. E – Emotion    | = | อารมณ์         |
| 8. E – Ethics     | = | จริยธรรม       |

(ดัดแปลงมาจาก Crainer and Dearlove : 2000; and Stelzer, 2010)



ภาพที่ 4-1 Semiotic Triangle of Interprise Architecture เพื่อรองรับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์สำหรับ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยว ที่ดัดแปลงมาจาก Stelzer, 2010; Crainer, 2014: 41; ลี ยง 2520; Arbab, De Boer, Bonsangue, Lankhorst, Proper และ Van Der Torre, 2007: 40-57; Aier, Kurpjuweit, Saat และ Winter, 2009: 36-43; Bernus, Nemes, Schmidt, 2003; Schekkerman, 2008; Vulpen, 2019; Marsden, ธนาคารและบริสโต, 2002; Emmanuel และ Nsini, 2019: 196-201; Kearns, 2018; โคเฮน 2014; Syynimaa, 2016: 506-517

#### 4.1.2.2 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวการเกษตรอาหาร

จากแนวคิด Gen ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยวเกษตรอาหาร ดังนั้นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อหลักการสถาปัตยกรรมองค์กร คือผลกำไรของโครงการหรือความสำเร็จทางธุรกิจ ผลที่ได้นำไปสู่แนวคิดในพื้นที่ขององค์กรหมายถึง หลักการสถาปัตยกรรมผู้ประกอบการเป็นการวัดการจัดการค่าใช้จ่ายทรัพยากรมนุษย์และเพื่อเป็นการวัดมูลค่าของการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ ในกรอบสถาปัตยกรรมแสดงเนื้อหาการวิจัยดังต่อไปนี้ :

จากการทบทวนวรรณกรรม McElwee (2006) แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการเกษตร มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างเกี่ยวกระบวนการ (ดัดแปลงจาก Kotler, Kartajaya และ Hooi, 2017) สร้างแนวคิดในการสร้างผลกำไรจากการท่องเที่ยวเชิงเกษตรของหลักการสถาปัตยกรรมองค์กร นั่นคือ ทักษะการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์หรือที่เรียกว่าทักษะการจัดการ จากรายงานโครงการของสหภาพยุโรปได้ค้นหาความสนใจของผู้ประกอบการท่องเที่ยวเชิงเกษตรหรือ Gen AFE คือ การมีส่วนร่วมในการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นความต้องการมุมมองใหม่ ๆ ของทักษะการจัดการได้มีการศึกษาจากผู้ตอบแบบสอบถามต่อคุณค่าของการวิเคราะห์ผลประโยชน์ต้นทุน นอกจากการบริหารและทักษะที่มีคุณค่าที่จำเป็นสำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่สร้างทักษะมากมายที่เกี่ยวข้องกับหลักการสถาปัตยกรรมองค์กร เป็นข้อสังเกตที่สำคัญหาก Gen AFEs จะประสบความสำเร็จในธุรกิจท่องเที่ยวการเกษตรอาหาร ดังนี้

ทักษะหมวดหมู่	ทักษะพื้นฐาน
Gen AFE Skills เป็นทักษะวิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การท่องเที่ยวเชิงเกษตรยังเพิ่ม องค์ประกอบด้านการทำฟาร์มเพื่อการบริหารการท่องเที่ยว และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่นการปลูกผัก การแปรรูปอาหารการดูแลสัตว์ ฯลฯ</li> <li>- เทคโนโลยีอาหารเกษตรในการท่องเที่ยวในปัจจุบันคือทักษะเชิงกลและทักษะการจัดการซึ่งมีความสัมพันธ์กับเศรษฐกิจการเกษตรอาหาร จึงนิยมเรียกทั่วไปว่า การท่องเที่ยวการเกษตรอาหาร แต่สำหรับงานวิจัยนี้ เรียกรวมว่าการท่องเที่ยวการเกษตร</li> </ul>
ทักษะหมวดหมู่	ทักษะพื้นฐาน
1. ต้นทุนทักษะด้านกลไก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักการสถาปัตยกรรมองค์กร</li> <li>- ส่วนผสมที่แปดใน Gen E D N A</li> <li>- ใช้สถาปัตยกรรมหลัก</li> </ul>
2. ต้นทุนทักษะด้านการจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์</li> <li>- สถาปัตยกรรมองค์กร</li> </ul>
3. ต้นทุนทักษะด้านที่มีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะกลไก</li> <li>- ทักษะการจัดการ</li> <li>- ทักษะวิชาชีพเช่นเดียวกับทักษะ Gen AFE เกี่ยวข้องกับทางเลือกของทรัพยากรมนุษย์ ต้นทุนที่ใช้กับ Gen AFE ในการท่องเที่ยวธุรกิจ</li> </ul>

ที่มา : ดัดแปลงจาก Galluzzo, 2015: 77-88; สีมา, 2016; Hernandez-Mogollon, Campon-Cerro, Leco และ Peres-Diaz, 2011: 1911-1921; Phillip, Hunter และ Blackstock, 2010; Dan, Ghita และ Dona, 2016: 129-134; Drăgoi, Iamandi, Munteanu, Ciobanu, Tartavulea และ Lădaru, 2017: 1-30; Temperini, Gregori และ Palanga, 2016; De Wolf และ Schoorlemmer, 2007 เกี่ยวกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์สำหรับ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยวในแง่ของการท่องเที่ยวเชิงเกษตร มีทักษะทั้งหมด 4 ทักษะที่เกี่ยวกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์รวมถึงโอกาสทางสถาปัตยกรรมขององค์กรในแนวทางของทักษะพฤติกรรมเหล่านี้ สิ่งเหล่านี้ถูกกำหนดให้เป็นการประเมินหลักการสถาปัตยกรรมขององค์กรเพื่อให้บรรลุการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์สำหรับ Gen AFE ในธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

4.2.1 เพื่อวิเคราะห์มุมมองของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีต่อรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในรอบที่ 1 จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างเป็นแบบการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในรอบที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า มีดังนี้

1. ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก (Mechanism skills)
  - 1.1 ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์เพื่อคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานธุรกิจการท่องเที่ยว
  - 1.2 ค่าใช้จ่ายการคัดเลือกมัคคุเทศก์ท้องถิ่นในการพาชมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร
  - 1.3 ค่าตอบแทนแก่ผู้ที่เป็นวิทยากรจัดประชุมก่อนจัดกิจกรรมท่องเที่ยว
  - 1.4 เอกสารและคู่มือที่ใช้ในการประชุมผู้ทำหน้าที่ในแต่ละกิจกรรม
  - 1.5 ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมให้คนในชุมชนมีการพัฒนาตนเองด้านการท่องเที่ยว
  - 1.6 วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องในกิจกรรมการท่องเที่ยวเขียนคู่มือการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้คนอื่นได้ศึกษา
2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ (Management skill)
  - 2.1 ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน จ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการการท่องเที่ยว เช่น การทำความสะอาด การจัดอาหารกลางวัน การตกแต่งสถานที่ เป็นต้น
  - 2.2 การทำความสะอาดสถานที่ท่องเที่ยวจ้างจากบุคคลภายนอก
  - 2.3 การถ่ายทอดความรู้ การสอนงานโดยจัดจ้างบุคคลภายนอก
  - 2.4 วิสาหกิจชุมชนของท่านได้ส่งผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยวเข้าร่วมฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด
  - 2.5 อาหารกลางวัน อาหารว่างจ้างจากบริษัทภายนอก มาเป็นผู้ดำเนินการ
  - 2.6 มีการตกแต่งสถานที่โดย จ้างจากบุคลากรภายนอก
  - 2.7 มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมของชุมชนให้แก่ผู้สืบทอดศิลปวัฒนธรรม

- 2.8 มีการบูรณะบำรุงรักษาและปรับปรุงทัศนสถานที่ท่องเที่ยวให้คงสภาพในระยะยาว โดยพนักงานของวิสาหกิจชุมชน
- 2.9 มีการปรับปรุงทัศนให้น่าอยู่เหมาะสม แก่การท่องเที่ยววิถีชีวิตชุมชนโดยพนักงานของวิสาหกิจชุมชน
- 3. ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล (Efficiency skills)
  - 3.1 ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน มีการให้ค่าตอบแทนผู้ที่มีหน้าที่ในกิจกรรมการท่องเที่ยวตามประสบการณ์ อายุงาน และทักษะของแต่ละคน
  - 3.2 ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ่ายสวัสดิการให้พนักงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเลี้ยงดูบุตร การประกันชีวิตและประกันสังคม เป็นต้น
  - 3.3 ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการประกันชีวิต และประกันสุขภาพให้กับบุคลากร
  - 3.4 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาหารในการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวให้แก่พนักงาน
  - 3.5 มีการจ่ายเงินผลประโยชน์พนักงานให้กับพนักงานเมื่อเกษียณอายุ หรือลาออก
  - 3.6 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นการสะท้อนประสิทธิภาพ โดยการจัดอันดับภายในกลุ่มงาน เพื่อเพิ่มค่าตอบแทนและให้โบนัส
  - 3.7 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อมอบรางวัล โบนัส
  - 3.8 มีการประเมินความสามารถของบุคลากร เพื่อส่งเสริม และพัฒนางานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น
  - 3.9 มีการวัดความพึงพอใจที่มีต่องานที่ทำ และสภาพการทำงานที่รับผิดชอบของพนักงาน
  - 3.10 ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการประกันสังคมให้กับบุคลากร

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 และ 3 เพื่อกำหนดและตรวจสอบรูปแบบที่เป็นไปได้ในอนาคตของรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง 3 ด้าน ได้แก่ 1) ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก 2) ต้นทุนทักษะทางการจัดการ 3) ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล

**ตารางที่ 4-1** แสดงค่ามัธยฐาน (Median: M.D.) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR) ของแต่ละข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 และ 3 ในแต่ละด้านทั้ง 3 ด้านของผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในรอบที่ 1 ด้านการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และ 3 เพื่อกำหนดรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	M.D	IR	M.D.	IR
1. ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก (Mechanism skills)				
1.1 ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์เพื่อคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานธุรกิจการท่องเที่ยว	4.10	0.00	4.00	0.00
1.2 ค่าใช้จ่ายการคัดเลือกมัคคุเทศก์ท้องถิ่นในการพาชมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร	4.02	0.04	4.11	0.38
1.3 ค่าตอบแทนแก่ผู้ที่เป็นวิทยากรจัดประชุมก่อนจัดกิจกรรมท่องเที่ยว	4.15	0.14	4.30	0.41
1.4 เอกสารและคู่มือที่ใช้ในการประชุมผู้ทำหน้าที่ในแต่ละกิจกรรม	4.21	0.45	4.15	0.41
1.5 ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมให้คนในชุมชนมีการพัฒนาตนเองด้านการท่องเที่ยว	4.31	0.49	4.33	0.42
1.6 วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องในกิจกรรมการท่องเที่ยวเขียนคู่มือการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้คนอื่นได้ศึกษา	3.40	0.50	3.45	0.50
2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ (Management skill)				
2.1 ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน จ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการการท่องเที่ยว เช่น การทำความสะอาด การจัดอาหารกลางวัน การตกแต่งสถานที่ เป็นต้น	3.60	0.50	3.94	0.50
2.2 การทำความสะอาดสถานที่ท่องเที่ยวจ้างจากบุคคลภายนอก	4.00	0.07	4.00	0.07
2.3 การถ่ายทอดความรู้ การสอนงานโดยจัดจ้างบุคคลภายนอก	4.38	0.29	4.00	0.19
2.4 วิสาหกิจชุมชนของท่านได้ส่งผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยวเข้าร่วมฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด	4.00	0.06	4.00	0.06

**ตารางที่ 4-1** แสดงค่ามัธยฐาน (Median: M.D.) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range :IR) ของแต่ละข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 และ 3 ในแต่ละด้านทั้ง 3 ด้านของผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในรอบที่ 1 ด้านการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และ 3 เพื่อกำหนดรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	M.D	IR	M.D.	IR
2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ (Management skill)				
2.5 อาหารกลางวัน อาหารว่างจ้างจากบริษัทภายนอก มาเป็น ผู้ดำเนินการ	4.30	0.50	4.47	0.50
2.6 มีการตกแต่งสถานที่โดย จ้างจากบุคลากรภายนอก	4.05	0.19	4.36	0.90
2.7 มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมของชุมชนให้แก่ ผู้สืบทอดศิลปวัฒนธรรม	4.02	0.07	4.05	0.07
2.8 มีการบูรณะบำรุงรักษาและปรับปรุงทัศนสถานที่ท่องเที่ยวให้ คงสภาพในระยะยาว โดยพนักงานของวิสาหกิจชุมชน	4.05	0.13	4.00	0.13
2.9 มีการปรับปรุงทัศนให้น่าอยู่เหมาะสม แก่การท่องเที่ยววิถีชีวิต ชุมชนโดยพนักงานของวิสาหกิจชุมชน	4.00	0.19	4.27	0.50
3. ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล (Efficiency skills)				
3.1 ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน มีการให้ค่าตอบแทนผู้ที่มีหน้าที่ ในกิจกรรมการท่องเที่ยวตามประสบการณ์ อายุงาน และทักษะของ แต่ละคน	4.15	0.07	4.16	0.07
3.2 ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ่ายสวัสดิการให้พนักงาน เช่น ค่า รักษาพยาบาล ค่าเลี้ยงดูบุตร การประกันชีวิตและประกันสังคม เป็นต้น	4.38	0.29	4.00	0.19
3.3 ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการประกันชีวิต และประกันสุขภาพ ให้กับบุคลากร	4.00	0.06	4.00	0.06
3.4 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาหารในการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวให้แก่ พนักงาน	3.44	0.50	3.94	0.50
3.5 มีการจ่ายเงินผลประโยชน์พนักงานให้กับพนักงานเมื่อ เกษียณอายุ หรือลาออก	3.46	0.50	3.92	0.50



**ตารางที่ 4-1** แสดงค่ามัธยฐาน (Median: M.D.) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range :IR) ของแต่ละข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 และ 3 ในแต่ละด้านทั้ง 3 ด้านของผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในรอบที่ 1 ด้านการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และ 3 เพื่อกำหนดรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	M.D	IR	M.D.	IR
3. ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล (Efficiency skills)				
3.6 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นการสะท้อนประสิทธิภาพ โดยการจัดอันดับภายในกลุ่มงาน เพื่อเพิ่มค่าตอบแทนและให้โบนัส	4.50	0.25	4.50	0.25
3.7 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อมอบรางวัล โบนัส	4.52	0.25	4.53	0.29
3.8 มีการประเมินความสามารถของบุคลากร เพื่อส่งเสริม และพัฒนางานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	4.00	0.07	4.19	0.42
3.9 มีการวัดความพึงพอใจที่มีต่องานที่ทำ และสภาพการทำงานที่รับผิดชอบของพนักงาน	4.30	0.50	4.47	0.50
3.10 ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการประกันสังคมให้กับบุคลากร	4.00	0.06	4.00	0.06

จากตารางที่ 4-1 พบว่า ในด้านต้นทุนทักษะทางด้านกลไก ข้อกำหนดของผู้เชี่ยวชาญ สรุปว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดและมีความคิดเห็นที่สอดคล้องร่วมกันในระดับมาก (M.D. มากกว่าหรือเท่ากับ 4.50, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ปรากฏว่าไม่มี ข้อกำหนดที่เหมาะสมในระดับมากและมีความคิดเห็นที่สอดคล้องร่วมกันในระดับมาก (M.D. อยู่ในช่วง 4.00 - 4.49, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ได้แก่ ข้อกำหนดที่ 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, และ 1.5 ข้อกำหนดที่มีความเหมาะสมในระดับปานกลางและมีความสอดคล้องในระดับร่วมกันในระดับมาก (M.D. อยู่ในช่วง 3.50 - 3.99, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ได้แก่ ข้อกำหนดที่ 1.6 ข้อกำหนดที่มีความเหมาะสมในระดับน้อยและมีความคิดเห็นที่สอดคล้องร่วมกันในระดับมาก (M.D. อยู่ในช่วง 2.50 - 3.49, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ปรากฏว่าไม่มี

จากตารางที่ 4-1 พบว่า ในด้านต้นทุนทักษะทางการจัดการ สรุปว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีความคิดเห็นที่สอดคล้องร่วมกันในระดับมาก (M.D. มากกว่าหรือเท่ากับ 4.50, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ปรากฏว่าไม่มี ข้อกำหนดที่เหมาะสมในระดับมาก และมีความคิดเห็นสอดคล้องร่วมกันในระดับมาก (M.D. อยู่ในช่วง 4.00-4.49, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ได้แก่ ข้อกำหนดที่ 2.2,

2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8 และ 2.9 สำหรับข้อกำหนดที่มีความเหมาะสมในระดับปานกลางและมีความสอดคล้องในระดับร่วมกันในระดับมาก (M.D. อยู่ในช่วง 3.50 - 3.99, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ได้แก่ ข้อกำหนดที่ 2.1 ข้อกำหนดที่มีเหมาะสมในระดับน้อยและมีความสอดคล้องร่วมกันในระดับมาก (M.D. อยู่ในช่วง 2.50 - 3.49, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ปรากฏว่าไม่มีเลย

จากตารางที่ 4-1 พบว่า ต้นทุนทักษะด้านประสิทธิภาพ สรุปว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดและมีความคิดเห็นที่สอดคล้องร่วมกันในระดับมาก (M.D. มากกว่าหรือเท่ากับ 4.50, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ได้แก่ ข้อกำหนดที่ 3.6 และ 3.7 ข้อกำหนดที่เหมาะสมในระดับมากและมีความคิดเห็นที่สอดคล้องร่วมกันในระดับมาก (M.D. อยู่ในช่วง 4.00-4.49, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ได้แก่ ข้อกำหนดที่ 3.1, 3.2, 3.3, 3.8, 3.9 และ 3.10 สำหรับข้อกำหนดที่มีความเหมาะสมในระดับปานกลางและมีความสอดคล้องในระดับร่วมกันในระดับมาก (M.D. อยู่ในช่วง 3.50-3.99, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ได้แก่ ข้อกำหนดที่ 3.4 และ 3.5 ข้อกำหนดที่มีเหมาะสมในระดับน้อยและมีความสอดคล้องร่วมกันในระดับมาก (M.D. อยู่ในช่วง 2.50-3.49, น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) ปรากฏว่าไม่มีเลย



#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

4.3.1 การตรวจสอบรูปแบบจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องจากตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 4-2** คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการตรวจสอบรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง

รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง	ความคิดเห็น					รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
<b>1. ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก</b>							
1.1 ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์ธุรกิจการท่องเที่ยว	1	1	1	0	1	4	.8
1.2 ค่าใช้จ่ายการคัดเลือกมัคคุเทศก์ท้องถิ่นในการพาชมศิลปวัฒนธรรม	1	0	1	1	1	4	.8
1.3 ค่าตอบแทนแก่ผู้ที่เป็นวิทยากรจัดประชุมก่อนจัดกิจกรรมท่องเที่ยว	1	1	1	1	1	5	1
1.4 เอกสารและคู่มือที่ใช้ในการประชุมผู้ทำหน้าที่ในแต่ละกิจกรรม	1	1	1	1	1	5	1
1.5 ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมให้คนในชุมชนมีการพัฒนาตนเองด้านการท่องเที่ยว	1	1	1	1	1	5	1
1.6 วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องในกิจกรรมการท่องเที่ยวเขียนคู่มือการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้คนอื่นได้ศึกษา	1	1	1	1	1	5	1

ตารางที่ 4-2 คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการตรวจสอบรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ใน  
ธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง (ต่อ)

รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ใน ธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาค กลางตอนล่าง	ความคิดเห็น					รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
<b>2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ</b>							
2.1 ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน จ้าง บุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการการท่องเที่ยว เช่น การทำความสะอาด การจัดหาอาหาร กลางวัน การตกแต่งสถานที่ เป็นต้น	1	1	1	1	1	5	1
2.2 การทำความสะอาดสถานที่ท่องเที่ยวจ้าง จากบุคคลภายนอก	0	1	0	0	1	2	.40
2.3 การถ่ายทอดความรู้ การสอนงานโดยจัด จ้างบุคคลภายนอก	1	1	1	1	1	5	1
2.4 วิสาหกิจชุมชนของท่านได้ส่งผู้มีส่วนร่วม ในกิจกรรมการท่องเที่ยวเข้าร่วมฝึกอบรมที่ หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด	1	1	1	1	1	5	1
2.5 อาหารกลางวัน อาหารว่างจ้างจากบริษัท ภายนอกมาเป็นผู้ดำเนินการ	1	0	-1	1	0	1	.20
2.6 มีการตกแต่งสถานที่โดย จ้างจากบุคลากร ภายนอก	0	0	1	0	0	1	.20
2.7 มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับ ศิลปวัฒนธรรมของชุมชนให้แก่ ผู้สืบทอด ศิลปวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	5	1
2.8 มีการบูรณะบำรุงรักษาและปรับภูมิทัศน์ สถานที่ท่องเที่ยวให้คงสภาพในระยะยาวโดย พนักงานของวิสาหกิจชุมชน	1	1	1	1	1	5	1
2.9 มีการปรับภูมิทัศน์ให้น่าอยู่เหมาะสม แก่ การท่องเที่ยววิถีชีวิตชุมชน โดยพนักงานของ วิสาหกิจชุมชน	1	0	0	0	1	2	.40

ตารางที่ 4-2 คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการตรวจสอบรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ใน  
ธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง (ต่อ)

รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ใน ธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาค กลางตอนล่าง	ความคิดเห็น					รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
<b>3. ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล</b>							
3.1 ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน มีการให้ คำตอบแทนผู้ที่มีหน้าที่ในกิจกรรมการท่องเที่ยว ตามประสบการณ์ อายุนาน และทักษะของแต่ละคน	1	1	1	1	1	5	1
3.2 ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ่ายสวัสดิการให้ พนักงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเลี้ยงดูบุตร การ ประกันชีวิตและประกันสังคม เป็นต้น	1	1	1	1	1	5	1
3.3 ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการประกันชีวิต และ ประกันสุขภาพให้กับบุคลากร	0	0	1	0	0	1	.20
3.4 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาหารในการจัดกิจกรรม ท่องเที่ยว	0	1	0	0	1	2	.40
3.5 มีการจ่ายเงินผลประโยชน์พนักงานให้กับ พนักงาน เมื่อเกษียณอายุ หรือลาออก	1	1	1	0	1	4	.80
3.6 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นการ สะท้อนประสิทธิภาพ โดยการจัดอันดับภายในกลุ่ม งาน เพื่อเพิ่มคำตอบแทน และโบนัส	1	1	1	0	1	4	.80
3.7 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสะท้อนให้ เห็นถึงประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อมอบรางวัล โบนัส	1	-1	0	0	1	1	.20
3.8 มีการประเมินความสามารถของบุคลากร เพื่อ ส่งเสริม และพัฒนางานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	1	1	1	0	1	4	.80
3.9 มีการวัดความพึงพอใจที่มีต่องานที่ทำ และ สภาพการทำงานที่รับผิดชอบของพนักงาน	1	0	0	1	0	2	.40
3.10 ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการประกันสังคมให้กับ บุคลากร	0	0	0	1	1	2	.40

ทั้งนี้จากตารางข้างต้น แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการตรวจสอบรูปแบบการจัดการ  
ต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง จากคำตอบที่ได้รับ  
จากผู้เชี่ยวชาญที่กำหนดไว้ 5 ท่าน ดังกล่าวพบว่า รูปแบบที่มีองค์ประกอบ 3 ด้านนั้นมีค่าดัชนีความ

สอดคล้อง (Index of item Objective Congruence :IOC) มากกว่า 0.5 ทุกองค์ประกอบ (IOC >0.5) นำรูปแบบดังกล่าวสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาในทางปฏิบัติได้เนื่องจากมีความตรงเชิงเนื้อหา

#### 4.3.2 ข้อมูลทั่วไป หรือส่วนบุคคล

ตารางที่ 4-3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	81	48.2
	หญิง	87	51.8
<b>รวม</b>		<b>168</b>	<b>100.0</b>
2. อายุ	ต่ำกว่า 20 ปี	0	0
	20 ปีขึ้นไป – 30 ปี	8	4.8
	30 ปีขึ้นไป – 40 ปี	24	14.3
	40 ปีขึ้นไป	136	81.0
<b>รวม</b>		<b>168</b>	<b>100.0</b>
3. การศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	85	51.2
	ปริญญาตรี	71	41.7
	สูงกว่าปริญญาตรี	12	7.1
<b>รวม</b>		<b>168</b>	<b>100.0</b>
4. สถานภาพสมรส	โสด	46	29.2
	สมรส	102	58.9
	หย่าร้าง/หม้าย	20	11.9
<b>รวม</b>		<b>168</b>	<b>100.0</b>
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ไม่เกิน 10,000 บาท	49	28.0
	10,000 – 20,000 บาท	52	32.1
	20,001 – 30,000 บาท	31	18.5
	มากกว่า 30,000 บาท	36	21.4
<b>รวม</b>		<b>168</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4-3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้านเพศส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 51.80 และเป็นเพศชายจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 48.20 อายุ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามอายุพบว่าในช่วง 40 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 81 ช่วงอายุ 30 – 40 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 14.30 ช่วงอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.80

การศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 51.20 ระดับปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 41.70 และน้อยที่สุดระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10

สถานภาพ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า สถานะสมรสมากที่สุด จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 58.90 สถานะโสด จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 29.20 และน้อยที่สุด สถานะหย่าร้าง/หม้าย จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 11.90

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน รายได้ 10,000 – 20,000 บาท มากที่สุด จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 รายได้ไม่เกิน 10,000 บาท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0 รายได้มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 น้อยที่เป็นรายได้ 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50

#### 4.3.3 ต้นทุนทักษะทางด้านต่าง ๆ

##### 4.3.3.1 ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก

ตารางที่ 4-4 ตารางการวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนทักษะทางด้านกลไก

ที่มาของการแปรผัน	ตัวแบบการวิเคราะห์แบบเชิงชั้น				
	ผลรวมกำลังสอง	df	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง	F	ระดับนัยสำคัญ
ตัวแปรอิสระ	151.306	10	15.313	2.159	.023
เพศ	7.993	1	7.993	1.141	.087
อายุ	45.341	2	22.671	3.235	.042
การศึกษา	44.770	2	22.385	3.195	.044
สถานภาพ	11.626	2	5.813	.830	.120
รายได้	41.576	3	13.859	1.978	.023
การแปรผันที่อธิบายได้	151.306	10	15.131	2.159	
การแปรผันที่เหลือ	1016.001	157	7.007		
การแปรผันทั้งหมด	1167.308	167	7.531		

จากตารางที่ 4-4 ค่าระดับนัยสำคัญที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญที่ระดับ .05 แสดงว่า เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ รายได้ เท่ากัน มีต้นทุนทักษะด้านกลไกที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-5 ตารางการวิเคราะห์จำแนกพหุของต้นทุนทักษะทางด้านกลไก

ตัวแปรอิสระและกลุ่มย่อย	จำนวน ตัวอย่าง	ค่ายังไม่ปรับ		ค่าที่ปรับแล้ว	
		ค่า เบี่ยงเบน	Eta	ค่า เบี่ยงเบน	Eta
เพศ ชาย	81	15.1169	15.3108	-.22927	-.03536
หญิง	87	15.5696	13.3806	.22347	.03446
อายุ 20 – 30 ปี	8	15.5000	15.5602	.15385	.21408
30 ปีขึ้นไป – 40 ปี	24	14.0000	13.1573	-1.34615	-2.18886
40 ปีขึ้นไป	136	15.5169	15.6748	.20072	.32863
การศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี	85	15.3590	15.0257	.01282	-.32050
ปริญญาตรี	71	15.1515	15.3314	-.19464	-.01475
สูงกว่าปริญญาตรี	12	16.3333	17.5106	.98718	2.16440
สถานภาพฯ โสด	46	15.3556	15.4343	.00940	.08816
สมรส	102	15.0659	15.1908	-.28022	-.15531
หย่าร้าง / หม้าย	20	16.6000	15.8544	1.25385	.50829
รายได้เฉลี่ยฯ น้อยกว่า 10,000 บาท	49	15.7234	15.8277	.37725	.48155
10,001 – 20,000 บาท	52	15.2391	15.3834	-.10702	.03721
20,001 – 30,000 บาท	31	15.8065	15.6234	.46030	.27726
มากกว่า 30,000 บาท	36	14.5000	14.3168	-.84615	-1.02936
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ยกกำลังสอง ( $R^2$ )			.130		
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R)			.360		

จากตารางที่ 4-5 ค่า Eta ซึ่งเป็นสถิติพรรณนาแสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระต่อตัวแปรตาม ก่อนปรับค่าและภายหลังปรับค่า มีค่าไม่แตกต่างกันมาก และมีค่า  $R^2$  มีค่าเท่ากับ .130 แสดงว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามร้อยละ 13.0



ตารางที่ 4-6 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของต้นทุนทรัพยากรมนุษย์วิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ทักษะด้านกลไก

ต้นทุนทักษะด้านกลไก	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์เพื่อคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานธุรกิจการท่องเที่ยว	3 (1.8%)	47 (28%)	40 (23.8%)	66 (39.3%)	12 (7.1%)	2.48	.994	น้อย
2. ค่าใช้จ่ายการคัดเลือกภาคีเครือข่ายท้องถิ่นในการพหุภาคีการท่องเที่ยวเชิงเกษตร	20 (11.9%)	58 (34.5%)	70 (41.7%)	12 (7.1%)	8 (4.8%)	2.58	.957	ปานกลาง
3. ค่าตอบแทนแก่ผู้ที่มาเป็นวิทยากรจัดประชุมก่อนจัดกิจกรรมท่องเที่ยว	8 (4.8%)	19 (11.3%)	83 (49.4%)	38 (22.6%)	20 (11.9%)	2.74	.937	ปานกลาง
4. เอกสารและคู่มือที่ใช้ในการประชุมผู้ทำหน้าที่ในแต่ละกิจกรรม	4 (2.4%)	6 (3.6%)	64 (38.1%)	74 (44%)	20 (11.9%)	2.40	.835	น้อย
5. ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมให้คนในชุมชนมีการพัฒนาตนเองด้านการท่องเที่ยว	28 (16.7%)	34 (20.2%)	74 (44.0%)	32 (19.0%)	0 (0%)	3.35	.973	ปานกลาง
6. วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องในกิจกรรมการท่องเที่ยวเขียนคู่มือการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้คนอื่นได้ศึกษา	19 (11.3%)	51 (30.4%)	72 (42.9%)	26 (15.5%)	0 (0%)	3.38	.880	ปานกลาง

จากตาราง 4-6 ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับต้นทุนทักษะด้านกลไก ดังนี้ ในระดับปานกลางได้แก่ 1) วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องในกิจกรรมการ

ท่องเที่ยวเขียนคู่มือการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้คนอื่นได้ศึกษา  $\bar{x} = 3.38$  2) ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมให้คนในชุมชนมีการพัฒนาตนเองด้านการท่องเที่ยว  $\bar{x} = 3.35$  3) ค่าตอบแทนแก่ผู้ที่มาเป็นวิทยากรจัดประชุมก่อนจัดกิจกรรมท่องเที่ยว  $\bar{x} = 2.74$  4) ค่าใช้จ่ายการคัดเลือกมัคคุเทศก์ท้องถิ่นในการพาชมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร  $\bar{x} = 2.58$  5) ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์เพื่อคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานธุรกิจการท่องเที่ยว  $\bar{x} = 2.48$  6) เอกสารและคู่มือที่ใช้ในการประชุมผู้ทำหน้าที่ในแต่ละกิจกรรม  $\bar{x} = 2.40$

#### 4.3.3.2 ต้นทุนทักษะทางการจัดการ

**ตารางที่ 4-7** ตารางการวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนทักษะทางการจัดการ

ที่มาของการแปรผัน	ตัวแบบการวิเคราะห์แบบเชิงชั้น				
	ผลรวมกำลังสอง	df	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง	F	ระดับนัยสำคัญ
ตัวแปรอิสระ	274.540	10	27.454	9.269	.000
เพศ	26.609	1	26.609	8.984	.003
อายุ	22.711	2	11.355	3.834	.024
การศึกษา	44.023	2	22.012	7.432	.001
สถานภาพ	50.554	2	25.277	8.534	.000
รายได้	130.643	3	43.548	14.702	.000
การแปรผันที่อธิบายได้	274.540	10	27.454	9.269	.000
การแปรผันที่เหลือ	429.480	157	2.962		
การแปรผันทั้งหมด	704.019	167	4.542		

จากตารางที่ 4-7 ค่าระดับนัยสำคัญที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญที่ระดับ .05 แสดงว่าเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ รายได้ เท่ากัน มีต้นทุนทักษะทางการจัดการที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-8 ตารางการวิเคราะห์จำแนกพหุของต้นทุนทักษะทางการจัดการ

ตัวแปรอิสระและกลุ่มย่อย	จำนวน ตัวอย่าง	ค่ายังไม่ปรับ		ค่าที่ปรับแล้ว		
		ค่า เบี่ยงเบน	Eta	ค่า เบี่ยงเบน	Eta	
เพศ ชาย	81	11.8701	11.8263	-.41833	-.46213	
หญิง	87	12.6962	12.7389	.40774	.45043	
อายุ 20 - 30 ปี	8	12.5000	12.4959	.21154	.20744	
30 ปีขึ้นไป - 40 ปี	24	11.4000	11.6077	-.88846	-.68076	
40 ปีขึ้นไป	136	12.4141	12.3819	.12560	.09340	
การศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี	85	12.5641	12.8932	.27564	.60472	
ปริญญาตรี	71	11.7727	11.4575	-.51573	-.83101	
สูงกว่าปริญญาตรี	12	13.3333	12.9283	1.04487	.63985	
สถานภาพฯ โสด	46	11.5556	11.7096	-.73291	-.57890	
สมรส	102	12.3187	12.3938	.03022	.10536	
หย่าร้าง / หม้าย	20	13.8000	13.1116	1.51154	.82312	
รายได้เฉลี่ยฯ น้อยกว่า 10,000 บาท	49	11.7234	11.3563	-.56506	-.93217	
10,001 - 20,000 บาท	52	11.3913	11.5921	-.89716	-.69640	
20,001 - 30,000 บาท	31	13.2258	13.2023	.93734	.91379	
มากกว่า 30,000 บาท	36	13.5000	13.7734	1.21154	1.48496	
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กำลังสอง ( $R^2$ )					.390	
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R)					.624	

จากตารางที่ 4-8 ค่า Eta ซึ่งเป็นสถิติพรรณนาแสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระต่อตัวแปรตาม ก่อนปรับค่าและภายหลังปรับค่า มีค่าไม่แตกต่างกันมาก และมีค่า  $R^2$  มีค่าเท่ากับ .390 แสดงว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามร้อยละ 39.0

ตารางที่ 4-9 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของต้นทุนทรัพยากรมนุษย์วิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ทักษะด้านการจัดการ

ต้นทุนทักษะด้านการจัดการ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน จ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการการท่องเที่ยว เช่น การทำความสะอาด การจัดอาหารกลางวัน การตกแต่งสถานที่ เป็นต้น	0 (0%)	20 (11.9%)	47 (28.0%)	69 (41.1%)	32 (19.0%)	2.33	.919	น้อย
2. การถ่ายทอดความรู้ การสอนงานโดยจัดจ้างบุคคลภายนอก	0 (0%)	20 (11.9%)	47 (28.0%)	58 (34.5%)	43 (25.6%)	2.33	.988	น้อย
3. วิสาหกิจชุมชนของท่าน ได้ส่งผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยวเข้าร่วมฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด	3 (1.8%)	16 (9.5%)	92 (54.8%)	48 (28.6%)	9 (5.4%)	2.74	.776	ปานกลาง
4. มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมของชุมชนให้แก่ผู้สืบทอดศิลปวัฒนธรรม	3 (1.8%)	74 (44.0%)	35 (20.8%)	49 (29.2%)	7 (4.2%)	2.87	.852	มาก
5. มีการบูรณะบำรุงรักษาสถานที่ท่องเที่ยวให้คงสภาพในระยะยาวโดยพนักงานของวิสาหกิจชุมชน	95 (56.5%)	24 (14.3%)	7 (4.2%)	33 (19.6%)	9 (5.4%)	2.92	.848	มากที่สุด

จากตาราง 4-9 ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับต้นทุนทักษะด้านการจัดการ ดังนี้ ในระดับมากที่สุด คือ มีการบูรณะบำรุงรักษาสถานที่ท่องเที่ยวให้คงสภาพในระยะยาวโดยพนักงานของวิสาหกิจชุมชน  $\bar{x} = 2.92$  ระดับมาก คือ มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมของชุมชนให้แก่ผู้สืบทอดศิลปวัฒนธรรม  $\bar{x} = 2.87$  ระดับปานกลาง คือ วิสาหกิจชุมชนของท่านได้ส่งผู้มีส่วนร่วม

ในกิจกรรมการท่องเที่ยวเข้าร่วมฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด  $\bar{x} = 2.74$  ระดับน้อยคือ 1) ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน จ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการการท่องเที่ยว เช่น การทำความสะอาด การจัดอาหารกลางวัน การตกแต่งสถานที่ เป็นต้น  $\bar{x} = 2.33$  2) การถ่ายทอดความรู้ การสอนงานโดยจัดจ้างบุคคลภายนอก  $\bar{x} = 2.37$

#### 4.3.3.3 ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล

ตารางที่ 4-10 ตารางการวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล

ที่มาของการแปรผัน	ตัวแบบการวิเคราะห์แบบเชิงชั้น				
	ผลรวมกำลังสอง	df	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง	F	ระดับนัยสำคัญ
ตัวแปรอิสระ	259.675	10	25.966	8.519	.000
เพศ	18.263	1	18.263	5.992	.016
อายุ	11.265	2	5.633	1.848	.161
การศึกษา	104.269	2	52.134	17.105	.000
สถานภาพ	5.763	2	2.882	.945	.391
รายได้	120.097	3	40.032	13.134	.000
การแปรผันที่อธิบายได้	259.657	10	25.966	8.519	.000
การแปรผันที่เหลือ	441.952	157	3.048		
การแปรผันทั้งหมด	701.609	167	4.527		

จากตารางที่ 4-10 ค่าระดับนัยสำคัญที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญที่ระดับ .05 แสดงว่าเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ รายได้ เท่ากัน มีต้นทุนทักษะด้านประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-11 ตารางการวิเคราะห์จำแนกพหุของต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล

ตัวแปรอิสระและกลุ่มย่อย	จำนวน ตัวอย่าง	ค่ายังไม่ปรับ		ค่าที่ปรับแล้ว		
		ค่า เบี่ยงเบน	Eta	ค่า เบี่ยงเบน	Eta	
เพศ ชาย	81	13.4675	13.1966	-.34657	-.61749	
หญิง	87	14.1519	14.4160	.33780	.60186	
อายุ 20 – 30 ปี	8	14.0000	12.5512	.18590	-1.26286	
30 ปีขึ้นไป – 40 ปี	24	13.2000	14.4796	-.61410	.66552	
40 ปีขึ้นไป	136	13.8984	13.7890	.08433	-.02506	
การศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี	85	14.3077	14.4561	.49359	.64195	
ปริญญาตรี	71	13.6212	13.5764	-.19289	-.23768	
สูงกว่าปริญญาตรี	12	11.6667	10.9486	-2.14744	-2.86548	
สถานภาพฯ โสด	46	13.5333	13.6496	-.28077	-.16446	
สมรส	102	13.8681	13.7264	.05403	-.08771	
หย่าร้าง / หม้าย	20	14.2000	14.5832	.38590	.76909	
รายได้เฉลี่ยฯ น้อยกว่า 10,000 บาท	49	13.6596	13.3427	-.15453	-.47143	
10,001 – 20,000 บาท	52	14.9565	14.9476	1.14242	1.13347	
20,001 – 30,000 บาท	31	13.9677	14.1594	.15364	.34535	
มากกว่า 30,000 บาท	36	12.2500	12.5426	-1.56410	-1.27151	
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กำลังสอง ( $R^2$ )					.370	
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R)					.608	

จากตารางที่ 4-11 ค่า Eta ซึ่งเป็นสถิติพรรณนาแสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระต่อตัวแปรตาม ก่อนปรับค่าและภายหลังปรับค่า มีค่าไม่แตกต่างกันมาก และมีค่า  $R^2$  มีค่าเท่ากับ .370 แสดงว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามร้อยละ 37.0

ตารางที่ 4-12 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของต้นทุนทรัพยากรมนุษย์  
วิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ทักษะด้านประสิทธิผล

ต้นทุนทักษะด้าน ประสิทธิผล	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน มีการให้คำตอบแทนผู้ที่มีหน้าที่ในกิจกรรมการท่องเที่ยวตามประสบการณ์ อายุงาน และทักษะของแต่ละคน	83 (49.4%)	15 (8.9%)	11 (6.5%)	50 (29.8%)	9 (5.4%)	2.82	.913	มากที่สุด
2. ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ่ายสวัสดิการให้พนักงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเลี้ยงดูบุตร การประกันชีวิตและประกันสังคม เป็นต้น	7 (4.2%)	13 (7.7%)	48 (28.6%)	55 (32.7%)	45 (26.8%)	2.29	1.122	น้อย
3. มีการจ่ายเงินผลประโยชน์พนักงานให้กับพนักงานเมื่อเกษียณอายุ หรือลาออก	7 (4.2%)	41 (24.4%)	62 (36.9%)	50 (29.8%)	8 (4.8%)	2.93	.949	ปานกลาง
4. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นการสะท้อนประสิทธิภาพ โดยการจัดอันดับภายในกลุ่มงาน เพื่อเพิ่มคำตอบแทนและให้โบนัส	6 (3.6%)	77 (45.8%)	22 (13.1%)	38 (22.6%)	25 (14.9%)	2.68	.999	มาก
5. มีการประเมินความสามารถของบุคลากรเพื่อส่งเสริมและพัฒนาในงานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	83 (49.4%)	20 (11.9%)	3 (1.8%)	50 (29.8%)	12 (7.1%)	2.71	.834	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-12 ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล ในระดับมากที่สุด ได้แก่ 1) ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน มีการให้คำตอบแทนผู้ที่มีหน้าที่ใน

กิจกรรมการท่องเที่ยวตามประสบการณ์ อายุงาน และทักษะของแต่ละคน  $\bar{x} = 2.82$  2) มีการประเมินความสามารถของบุคลากร เพื่อส่งเสริม และพัฒนางานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น  $\bar{x} = 2.71$  ระดับมากคือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นการสะท้อนประสิทธิภาพ โดยการจัดอันดับภายในกลุ่มงาน เพื่อเพิ่มค่าตอบแทนและให้โบนัส  $\bar{x} = 2.68$  ระดับปานกลาง คือมีการจ่ายเงินผลประโยชน์พนักงานให้กับพนักงานเมื่อเกษียณอายุ หรือลาออก  $\bar{x} = 2.93$  และระดับน้อย คือ ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ่ายสวัสดิการให้พนักงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเลี้ยงดูบุตร การประกันชีวิตและประกันสังคม เป็นต้น  $\bar{x} = 2.29$

**ตารางที่ 4-13** ตารางการวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนทักษะด้านต่าง ๆ

ที่มาของการแปรผัน	ตัวแบบการวิเคราะห์แบบเชิงชั้น				
	ผลรวมกำลังสอง	df	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง	F	ระดับนัยสำคัญ
ตัวแปรอิสระ(รวม)	6097.231	8	762.154	83.733	.000
1. ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก	4893.925	3	1631.308	179.222	.000
2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ	916.213	3	305.404	33.553	.000
3. ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล	287.093	2	143.547	15.771	.000
การแปรผันที่อธิบายได้	6097.231	8	762.154	83.733	.000
การแปรผันที่เหลือ	1447.245	159	9.102		
การแปรผันทั้งหมด	7544.476	167	45.177		

จากตารางที่ 4-13 พบว่า ค่าตัวแปรอิสระที่ทดสอบ คือ ปัจจัยต้นทุนทักษะ ตัวแปรที่มีผลต่อรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ได้แก่ ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก ต้นทุนทักษะทางการจัดการ และต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล มีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .000 ตามลำดับ



ตารางที่ 4-14 การวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ทางด้านต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

ต้นทุนทรัพยากรมนุษย์	จำนวนตัวอย่าง	ค่าที่ยังไม่ได้ปรับ		ค่าที่ปรับแล้ว	
		ค่าเฉลี่ย	Eta	ค่าเฉลี่ย	Beta
1. ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก	168		.805		.543
น้อยที่สุด	1	31.00		41.91	
น้อย	69	43.86		45.60	
ปานกลาง	91	52.71		51.58	
มาก	7	63.71		59.70	
มากที่สุด	0	0		0	
2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ	168		.701		.408
น้อยที่สุด	4	33.75		40.73	
น้อย	1	64.00		61.19	
ปานกลาง	78	45.62		47.21	
มาก	85	53.45		51.69	
มากที่สุด	0	0		0	
3. ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล	168		.421		.212
น้อยที่สุด	0	0		0	
น้อย	0	0		0	
ปานกลาง	7	54.57		52.61	
มาก	43	44.77		47.15	
มากที่สุด	118	50.79		50.04	

จากตาราง 4-14 สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังต่อไปนี้

1. ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก จากการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นต้นทุนทักษะด้านกลไกที่มีต่อรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ( $\bar{adj} \bar{x} = 59.70$ )

2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ จากการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นต้นทุนทักษะด้านการจัดการที่มีต่อรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ( $\bar{adj} \bar{x} = 61.19$ )

3. ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล จากการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นต้นทุนทักษะด้านประสิทธิผลที่มีต่อรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนสภาพกลางตอนล่าง ( $\text{adj } \bar{x} = 52.61$ )

**ตารางที่ 4-15** การวิเคราะห์การผันแปรของต้นทุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ต้นทุนทรัพยากรมนุษย์	จำนวน ตัวอย่าง	ค่าที่ยังไม่ได้ปรับ		ค่าที่ปรับแล้ว	
		ค่าเฉลี่ย	Eta	ค่าเฉลี่ย	Beta
เพศ	168		.192		.215
ชาย	81	40.45		40.33	
หญิง	87	42.42		42.54	
อายุ	168		.213		.173
20 ปีขึ้นไป – 30 ปี	8	42.00		40.61	
30 ปีขึ้นไป – 40 ปี	24	38.60		39.24	
40 ปีขึ้นไป	136	41.86		41.85	
การศึกษา	168		.158		.188
ต่ำกว่าปริญญาตรี	85	42.23		42.37	
ปริญญาตรี	71	40.55		40.37	
สูงกว่าปริญญาตรี	12	41.33		41.39	
สถานภาพสมรส	168		.246		.163
โสด	46	40.44		40.79	
สมรส	102	41.25		41.31	
หย่าร้าง / หม้าย	20	44.60		43.55	
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	168		.176		.188
ไม่เกิน 10,000 บาท	49	41.11		40.53	
10,000 – 20,000 บาท	52	41.59		41.92	
20,001 – 30,000 บาท	31	43.00		42.99	
มากกว่า 30,000 บาท	36	40.25		40.63	
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กำลังสอง ( $R^2$ )			.295		
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R)			.543		

จากตาราง 4-15 พบว่าค่าตัวแปรอิสระที่ทดสอบทั้งหมดแยกตามการทดสอบสมมติฐานปรากฏดังนี้

1. เพศ จากการศึกษพบว่า เพศหญิง ( $\text{adj } \bar{x} = 42.54$ ) มีทัศนคติต่อปัจจัยต้นทุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สูงกว่าเพศชาย ( $\text{adj } \bar{x} = 40.33$ )
2. อายุ จากการศึกษพบว่า อายุ 40 ปีขึ้นไป มีทัศนคติต่อปัจจัยต้นทุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์สูงสุด ( $\text{adj } \bar{x} = 41.85$ )
3. ระดับการศึกษา จากการศึกษพบว่า ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีทัศนคติต่อปัจจัยต้นทุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์สูงสุด ( $\text{adj } \bar{x} = 41.39$ )
4. สถานภาพสมรส จากการศึกษพบว่า สถานภาพหย่าร้าง / หม้าย มีทัศนคติต่อปัจจัยต้นทุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์สูงสุด ( $\text{adj } \bar{x} = 43.55$ )
5. รายได้ จากการศึกษพบว่า รายได้ 20,000 – 30,000 บาท มีทัศนคติต่อปัจจัยต้นทุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์สูงสุด ( $\text{adj } \bar{x} = 42.99$ )

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อต้นทุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ตัวแปรเพศมีอิทธิพลมากที่สุด ( $\text{Beta} = .215$ ) รองลงมา คือ ตัวแปรการศึกษาและรายได้ ( $\text{Beta} = .188$ ) รองลงไปตามลำดับ คือ อายุ ( $\text{Beta} = .173$ ) และสถานภาพสมรส ( $\text{Beta} = .163$ )

#### 4.3.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

##### การตั้งสมมติฐาน

ในการวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระสำคัญ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยการจัดการต้นทุนมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ทัศนคติที่มีต่อปัจจัยการจัดการต้นทุนมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

##### สมมติฐานการวิจัยประกอบด้วย

1. สมมติฐานการวิจัยจากข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
  - 1.1 เพศของกลุ่มตัวอย่างมีผลต่อทัศนคติที่มีต่อปัจจัยการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง
  - 1.2 อายุของกลุ่มตัวอย่างมีผลต่อทัศนคติที่มีต่อปัจจัยการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง
  - 1.3 ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างมีผลต่อทัศนคติที่มีต่อปัจจัยการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง
  - 1.4 สถานภาพสมรสของกลุ่มตัวอย่างมีผลต่อทัศนคติที่มีต่อปัจจัยการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

- 1.5 รายได้ของกลุ่มตัวอย่างมีผลต่อทัศนคติที่มีต่อปัจจัยการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง
2. สมมติฐานการวิจัยจากปัจจัยการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์
  - 2.1 ต้นทุนทักษะทางกลไกมีผลต่อทัศนคติการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง
  - 2.2 ต้นทุนทักษะทางด้านการจัดการมีผลต่อทัศนคติการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง
  - 2.3 ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผลมีผลต่อทัศนคติการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง

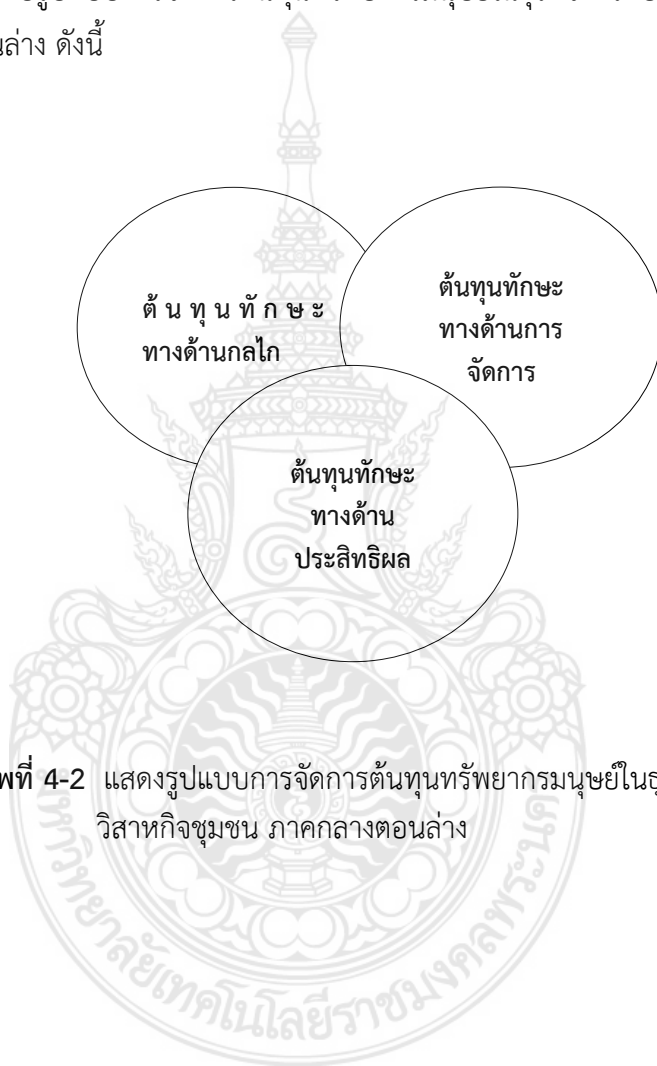


ตารางที่ 4-16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และรายได้ มีผลต่อ รูปแบบการจัดการต้นทุน ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาพ กลางตอนล่าง	
สมมติฐานที่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้	ผลการทดสอบ
- เพศ มีผลต่อรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ การท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาพกลางตอนล่าง	เป็นไปตามสมมติฐาน
- อายุ มีผลต่อรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ การท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาพกลางตอนล่าง	เป็นไปตามสมมติฐาน
- ระดับการศึกษา มีผลต่อรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากร มนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาพกลางตอนล่าง	เป็นไปตามสมมติฐาน
- สถานภาพ มีผลต่อรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาพกลางตอนล่าง	เป็นไปตามสมมติฐาน
- รายได้ต่อเดือน มีผลต่อรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากร มนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาพกลางตอนล่าง	เป็นไปตามสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 ต้นทุนทักษะ ได้แก่ 1. ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก 2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ 3. ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล	
สมมติฐานที่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้	ผลการทดสอบ
1. ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก มีผลต่อรูปแบบการจัดการต้นทุน ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาพ กลางตอนล่าง	เป็นไปตามสมมติฐาน
2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ มีผลต่อรูปแบบการจัดการ ต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชน ภาพกลางตอนล่าง	เป็นไปตามสมมติฐาน
1. ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล มีผลต่อรูปแบบการจัดการ ต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชน ภาพกลางตอนล่าง	เป็นไปตามสมมติฐาน

#### 4.4 รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง

จากการทบทวนวรรณกรรม สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟายและวิเคราะห์และแปลผลจากแบบสอบถามพบรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง ดังนี้



ภาพที่ 4-2 แสดงรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง 2) เพื่อจัดทำรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง โดยการวิจัยเชิงอนาคตด้วยเทคนิคเดลฟาย และวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัยรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง ผลการวิจัยมีดังนี้

##### 5.1.1 ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก (Mechanism skills)

5.1.1.1 ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์เพื่อคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานธุรกิจการท่องเที่ยว

5.1.1.2 ค่าใช้จ่ายการคัดเลือกมัคคุเทศก์ท้องถิ่นในการพาชมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

5.1.1.3 ค่าตอบแทนแก่ผู้ที่มาเป็นวิทยากรจัดประชุมก่อนจัดกิจกรรมท่องเที่ยว

5.1.1.4 เอกสารและคู่มือที่ใช้ในการประชุมผู้ทำหน้าที่ในแต่ละกิจกรรม

5.1.1.5 ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมให้คนในชุมชนมีการพัฒนาตนเองด้านการท่องเที่ยว

5.1.1.6 วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องในกิจกรรมการท่องเที่ยวเขียนคู่มือการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้คนอื่นได้ศึกษา

##### 5.1.2 ต้นทุนทักษะทางการจัดการ (Management skill)

5.1.2.1 ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน จ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการการท่องเที่ยว เช่น การทำความสะอาด การจัดอาหารกลางวัน การตกแต่งสถานที่ เป็นต้น

5.1.2.2 การถ่ายทอดความรู้ การสอนงานโดยจัดจ้างบุคคลภายนอก

5.1.2.3 วิสาหกิจชุมชนของท่านได้ส่งผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยวเข้าร่วมฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด

5.1.2.4 มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมของชุมชนให้แก่ผู้สืบทอดศิลปวัฒนธรรม

5.1.2.5 มีการบูรณะบำรุงรักษาสถานที่ท่องเที่ยวให้คงสภาพในระยะยาวโดยพนักงานของวิสาหกิจชุมชน

### 5.1.3 ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล (Efficiency skills)

- 5.1.3.1 ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน มีการให้ค่าตอบแทนผู้ที่ทำหน้าที่ในกิจกรรมการท่องเที่ยวตามประสบการณ์ อายุงาน และทักษะของแต่ละคน
- 5.1.3.2 ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ่ายสวัสดิการให้พนักงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเลี้ยงดูบุตร การประกันชีวิตและประกันสังคม เป็นต้น
- 5.1.3.3 มีการจ่ายเงินผลประโยชน์พนักงานให้กับพนักงานเมื่อเกษียณอายุ หรือ ลาออก
- 5.1.3.4 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นการสะท้อนประสิทธิภาพ โดยการจัดอันดับภายในกลุ่มงาน เพื่อเพิ่มค่าตอบแทนและให้โบนัส
- 5.1.3.5 มีการประเมินความสามารถของบุคลากร เพื่อส่งเสริม และพัฒนางานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง สรุปได้ 3 องค์ประกอบหลัก 25 องค์ประกอบย่อย และสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก มี 6 ปัจจัย คือ 1) ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์ เพื่อคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานธุรกิจการท่องเที่ยว 2) ค่าใช้จ่ายการคัดเลือกบุคคลที่ท้องถิ่นในการพาชมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร 3) ค่าตอบแทนแก่ผู้ที่เป็นวิทยากรจัดประชุมก่อนจัดกิจกรรมท่องเที่ยว 4) เอกสารและคู่มือที่ใช้ในการประชุมผู้ทำหน้าที่ในแต่ละกิจกรรม 5) ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมให้คนในชุมชนมีการพัฒนาตนเองด้านการท่องเที่ยว 6) วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องในกิจกรรมการท่องเที่ยวเขียนคู่มือการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้คนอื่นได้ศึกษา มีความสอดคล้องแนวคิดของ Crainer and Dearlove, 2000; McMichael, 1994; Stelzer, 2010; Crainer, 2014; Lyons, 1977; Valpen, 2019: 1-7; Flamholtz and Lacey, 198; Pavapanunkul and Mahittichatkul, 2019; Sciascia and De Vita, 2004; Casio & Boudreau, 2015; Wan-Xiang, 2001; Yan-Fen, 2002; and Ministry of Finance of the People's Republic of China Constitutes, 2006; Seisawatwanit, 2013: 114-129 and Srithong, Suthitakon and Karnjanakit, 2019: 212-220. และสอดคล้องกับ ธนสิน(2560) การเพิ่มทักษะของบุคลากรรุ่นใหม่กลุ่มอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นทักษะที่ทำให้กระบวนการด้านการจัดการต้นทุน ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่จำเป็น เพื่อเพิ่มศักยภาพให้บุคลากร และสอดคล้องกับ ชูริกาญจน์ (2558) จิตติมา (2559) นิรมิต (2559) วิชชุดา (2560) รุจิรา(2561) การฝึกอบรมบุคลากรทางการท่องเที่ยวเพื่อให้มีมาตรฐานอาเซียน และการจัดทำแผนการ



ตลาด เพื่อบูรณาการการท่องเที่ยว และยกระดับทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม โดยมีการนำเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ทางด้านการเป็นผู้นำ การสอนงาน การประสานงาน จิตวิทยาบริการ และความรู้ภาษาอังกฤษ

5.2.2 ต้นทุนทักษะทางการจัดการ มี 5 ปัจจัย คือ 1) ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่านจ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการการท่องเที่ยว เช่น การทำความสะอาด การจัดอาหารกลางวัน การตกแต่งสถานที่ เป็นต้น 2) การถ่ายทอดความรู้ การสอนงานโดยจัดจ้างบุคคลภายนอก 3) วิสาหกิจชุมชนของท่านได้ส่งผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยวเข้าร่วมฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด 4) มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมของชุมชนให้แก่ผู้สืบทอดศิลปวัฒนธรรม 5) มีการบูรณะบำรุงรักษาสถานที่ท่องเที่ยวให้คงสภาพในระยะยาวโดยพนักงานของวิสาหกิจชุมชน มีความสอดคล้องแนวคิดของ Crainer and Dearlove, 2000; McMichael, 1994; Stelzer, 2010; Crainer, 2014; Lyons, 1977; Valpen, 2019: 1-7; Flamholtz and Lacey, 198; Pavapanunkul and Mahittichatkul, 2019; Sciascia and De Vita, 2004; Casio & Boudreau, 2015; Wan-Xiang, 2001; Yan-Fen, 2002; and Ministry of Finance of the People's Republic of China Constitutes, 2006; Seisawatwanit, 2013: 114-129 and Srithong, Suthitakon and Karnjanakit, 2019: 212-220. สอดคล้องกับงานวิจัยของคณะวิทยาการจัดการของมหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตศรีราชา (2557) ซึ่งการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์จะมีผลต่อการดำเนินงานของกิจการ และสอดคล้องกับจิตติมา (2559) การจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ทางการวางแผน การสื่อสาร ให้กับบุคลากรทางการท่องเที่ยว สอดคล้องกับ โกสินทร์ (2559) ควรจัดองค์การให้มีประสิทธิภาพ กระจายภาวะผู้นำ และจัดการการท่องเที่ยววิสาหกิจชุมชนตามอัตลักษณ์ท้องถิ่น

5.2.3 ต้นทุนทักษะทางด้านประสิทธิผล มี 5 ปัจจัย คือ 1) ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่านมีการให้ค่าตอบแทนผู้ที่มีหน้าที่ในกิจกรรมการท่องเที่ยวตามประสบการณ์ อายุงาน และทักษะของแต่ละคน 2) ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ่ายสวัสดิการให้พนักงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเลี้ยงดูบุตร การประกันชีวิตและประกันสังคม เป็นต้น 3) มีการจ่ายเงินผลประโยชน์พนักงานให้กับพนักงานเมื่อเกษียณอายุ หรือลาออก 4) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นการสะท้อนประสิทธิภาพ โดยการจัดอันดับภายในกลุ่มงาน เพื่อเพิ่มค่าตอบแทนและให้โบนัส 5) มีการประเมินความสามารถของบุคลากร เพื่อส่งเสริม และพัฒนางานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น มีความสอดคล้องแนวคิดของ Crainer and Dearlove, 2000; McMichael, 1994; Stelzer, 2010; Crainer, 2014; Lyons, 1977; Valpen, 2019: 1-7; Flamholtz and Lacey, 198; Pavapanunkul and Mahittichatkul, 2019; Sciascia and De Vita, 2004; Casio & Boudreau, 2015; Wan-Xiang, 2001; Yan-Fen, 2002; and Ministry of Finance of the People's Republic of China Constitutes, 2006; Seisawatwanit, 2013: 114-129 and Srithong, Suthitakon and Karnjanakit, 2019: 212-220. สอดคล้องกับแนวคิดของ ดนัย (2559)

เกี่ยวกับค่าตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากรทางการท่องเที่ยวเป็นระบบฐานข้อมูลพื้นฐานของทุนมนุษย์ และสอดคล้องกับ ธิติมา (2559) การพัฒนาสถานที่ให้สะอาดสวยงามและปลอดภัย การจัดส่งเสริมการท่องเที่ยวให้ลูกค้า การพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรในด้านต่าง ๆ พร้อมทั้งมีอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการท่องเที่ยว และสอดคล้องกับชูลีกาญจน์ (2558) จัดการฐานข้อมูลทรัพยากรทางการท่องเที่ยวเพื่อประชาสัมพันธ์ ทำประชาพิจารณ์ และสรุปความคิดเห็น เพื่อดึงทรัพยากรมนุษย์ทางการท่องเที่ยวในชุมชนมาจัดทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยว



รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชน ภาคกลาง ตอนล่าง จากการอภิปรายผลการวิจัยข้างต้นสามารถประยุกต์สังเคราะห์เป็นรูปแบบเชิงแนวโน้มน่าสนใจที่ได้หรือรูปแบบเชิงวิสัยทัศน์ตามแนวคิดของ Linstone and Turoff (2002) ตามความสอดคล้องของเทคนิคเดลฟายได้ดังภาพที่ 5-1



### 5.3 การตรวจสอบรูปแบบและผลการตรวจสอบรูปแบบ

จากรูปแบบในภาพที่ 5-1 ข้างต้นผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นหมวดหมู่และบรรจุไว้ในแบบสอบถามในรูปตารางของการพิจารณาความสอดคล้องของค่าความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาตามแนวคิดของ Brown and Moberg (1980) และ Linstone and Turoff (2002) ที่ให้ใช้การประเมินรูปแบบผู้ทรงคุณวุฒิด้วยเหตุผล

1. เพื่อให้ได้ข้อสรุปการวิเคราะห์ วิพากษ์ วิจัยในคุณภาพของเนื้อหาที่ต้องการประเมินปรากฏอยู่ในข้อมูลของรูปแบบ

2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่คัดเลือกให้มาประเมินส่วนมากมักจะเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะที่มีประสบการณ์สูงอยู่แล้ว การวินิจฉัยลงความเห็นแสดงด้วยเชิงประจักษ์ข้อมูลทางสถิติชัดเจนด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC

3. ผู้ทรงคุณวุฒิที่คัดเลือกให้ประเมินมีความน่าเชื่อถือมีความเป็นกลางจากดุลยพินิจที่ดีไม่มีส่วนได้เสียกับรูปแบบที่ตนเองประเมิน แสดงความยุติธรรมอย่างไม่มีทั้งวาระแฝง (hidden agenda) และผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) รวมถึงปลอดค่าความนิยมหรืออคติส่วนตัวด้วย (Value free or Stereotype)

จากข้างต้น การตรวจสอบรูปแบบของงานวิจัยนี้จึงให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน พิจารณาค่าความตรงเชิงเนื้อหาของรูปแบบ ดังมีรายชื่อต่อไปนี้

- |                            |  |
|----------------------------|--|
| 1. ดร.เชวานะ ฉายแสง        | ผู้จัดการฝ่ายคุณภาพ บริษัทสยามพิตติ้งส์ จำกัด  |
| 2. ดร.ภูชนนท์ ภัทรจุฑานนท์ | บุคลากรระดับ 7 การประปาส่วนภูมิภาค   |
| 3. ดร.อารยา คงสุนทร        | กรรมการผู้จัดการ บริษัทไวส์เฟรทเซอร์วิสเซส(ประเทศไทย) จำกัด                              |
| 4. ดร.ธิดาวลัย อ่ำแจ้ง     | ผู้อำนวยการโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และฝึกอบรม บริษัทโพรเฟสชั่นแนลเอ็กซ์พีเรียนซ์ จำกัด |
| 5. ดร.ปริญญา สักนาวิ       | กรรมการผู้จัดการทางการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยว บริษัทเวิร์คดีโปรดักชั่น                   |

สำหรับผลการตรวจสอบรูปแบบจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องจากตารางต่อไปนี้

### 5.4 ข้อเสนอแนะ

#### 5.4.1 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งนี้

5.4.1.1 การจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ดังนั้นองค์กรควรพิจารณาระดับต้นทุนมนุษย์ขององค์กรว่าอยู่ในระดับใด และส่งเสริมนโยบายความสำเร็จของการปฏิบัติงานเพื่อสรรหาคนที่มีศักยภาพ รักษาคนเก่ง พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ขณะเดียวกันต้นทุนที่เกี่ยวข้องจะอยู่ในระดับที่เหมาะสมทำให้องค์กรเกิดผลกำไร

5.4.1.2 ทุนมนุษย์มีความสำคัญอย่างมากในยุคที่มีการแข่งขันอย่างมากในปัจจุบัน องค์กรควรมีหลักการที่ชัดเจน และน่าเชื่อถือในการจัดการทรัพยากรมนุษย์



## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2560). ”ระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน”.  
กรมส่งเสริมการเกษตร.; สืบค้นเมื่อ 18 กุมภาพันธ์ 2562. จาก  
<http://smce.doae.go.th/>
- กรมสรรพากร. (2560). **คู่มือภาษีสำหรับวิสาหกิจชุมชน ฉบับปรับปรุงใหม่**. [ออนไลน์] 2560.  
[สืบค้นวันที่ 25 ตุลาคม 2561].
- โกสินทร์ ชำนาญพล, วรณวีร์ บุญคุ้ม และ นรินทร์ สังข์รักษา. (2559). **การพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวไทยเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**. วารสารราชพฤกษ์. ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2559) : 80–86.
- คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2548) [สืบค้น 20 ตุลาคม 2561] จาก  
<http://www.tourleksuwannee.blogspot.com>
- คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา. (2557). ผลกระทบของธุรกิจบริการ (ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว) ในภาคตะวันออกจากสถานการณ์การเมืองของไทย. [ออนไลน์] 2562. [สืบค้นวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562].  
จาก <https://www.smartsme.co.th/content/12477>
- จิตติมา อัครธิตินพงศ์. **Human Resource Development**. (เอกสารประกอบการสอน รหัส 3563404 วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). พระนครศรีอยุธยา : สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2556.
- จีระ หงส์ลดารมภ์. **8K's + 5K's : ทูมมนุษย์ของคนไทยรองรับประชาคมอาเซียน**. กรุงเทพฯ : Chira Academy Publishing, 2555.
- จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์ และสุวรรณา เทพจิต. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : บริษัท เพียร์สัน เอ็ด ดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด, 2550.
- ซัชจรียา ไบลี, ประกอบ ผลงาม และ อรทัย จิตไธสง. (2558). **การสร้างเสริมความเข้มแข็งของทุนมนุษย์ในการจัดการท่องเที่ยวภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. ปีที่ 9 ฉบับที่ 3 : 147–159.
- ชุดิภาณูจน์ ศรีวิบูลย์. **หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : บริษัท เขม.เดียมมอญ จำกัด, 2557.
- ชุดิภาณูจน์ ไชยเมืองดี. (2558). **วิสาหกิจชุมชนตามอัตลักษณ์ของท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ ปีที่ 3**  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- ณัฐพงษ์ ฉายแสง. (2557) **รูปแบบและกระบวนการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวเกษตร**.  
วารสารวิชาการ Veridian E-Journal. ปีที่ 7 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน-ธันวาคม 2557 : 310-321.

- दनัย ลิสวัสดิ์รัตนากุล, ประเมษฐ์ บุญนาศิริกิจ และนภัสนันท์ วิจิตรกิจกุล. (2559). **การพัฒนาระบบฐานข้อมูลทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อรองรับการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**. วารสารเกษมบัณฑิต. ปีที่ 17 ฉบับที่ 1 : 100-109.
- ทิตินา แคมมณี. ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- ทองฟู ศิริวงศ์. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2553.
- ธิดิมา บุญธรรม. **แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของโรงแรม ในเขตเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี**. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2559.
- ธนสิน จันทเดช. (2560). **แนวทางการพัฒนาโปรแกรมการผลิตบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแผนกบริการส่วนหน้าเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในประชาคมอาเซียน**. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 : 89-102.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี, 2554
- นิรมิต คุณานวัจน์ และพรณี สวนเพลง. (2559). **การพัฒนาและยกระดับทุนมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมจังหวัดจันทบุรีเพื่อรองรับมาตรฐานอาเซียน**. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) [ออนไลน์] 2562. [สืบค้นวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562].  
จาก [https://elibrary.trf.or.th/project\\_content.asp?PJID=RDG5950133](https://elibrary.trf.or.th/project_content.asp?PJID=RDG5950133)
- บุญเลิศ กมลชนทกุล. (วันที่ 24 ตุลาคม 2560). บริษัท ไพร์ซอเทอร์เฮาส์คูเปอร์ส์ จำกัด. **สัมภาษณ์**. บุญเลิศ กลิ่นรัตน์. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ เชียงใหม่, 2542.
- เบญจมาภรณ์ ชำนาญฉา. (2561). **การท่องเที่ยวเชิงอาหาร: ศักยภาพและความได้เปรียบของประเทศไทย**. วารสารสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. ปีที่ 24 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2561 : 103-116.
- บวรนันท์ ทองกัลยา. “HR Transformation Change to AEC 2015.” วารสาร PEOPLE. 32(4) (2554) : 31-35.
- ประพันธ์ พันธุ์ศรีเพชร. (วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2560). บริษัทดีลอยท์ทู้ชโธมัสสุ ไซยยศ จำกัด. **สัมภาษณ์**.
- มานิสงค์ ปฐมวิริยะวงศ์. “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร.” **วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา**. 19 (62) (2550) : 29-34.
- ยุทธศักดิ์ สุภสร **ผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย**  
<http://www.tatreviewmagazine.com/article/tourism-thailand-2562/> [สืบค้นวันที่ 23 เมษายน 2562].

- รุจิรา พลแพงขวา, สจี กุลธวัชวงศ์ และเจริญชัย พรไพโรเพชร. (2561). การพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในจังหวัดอุดรธานีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย. ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 : 10–17.
- วิชชุดา มาชู และปัทมา โมราศิลป์. (2560). การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วารสารวิชาการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ. ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 : 81–104.
- วีระศักดิ์ โควสุรัตน์ เลขาธิการสมาคมสมาพันธ์ภาพยนตร์แห่งชาติ อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และอดีตผู้อำนวยการสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน)  
<http://www.forbesthailand.com/commentaries-detail.php?did=113>  
 [สืบค้นวันที่ 23 เมษายน 2562].
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). " GDP ไตรมาสที่สี่ ปี 2561 ทั้งปี 2561 และแนวโน้มปี 2562". สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ; 18 กุมภาพันธ์ 2562; สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม 2562. จาก  
<http://www.nesdb.go.th>
- สำนักงานเลขาธิการ คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน.(2551). วิสาหกิจชุมชนน่ารู้  
<http://www.sceb.doae.go.th/Ssceb5.htm> [สืบค้น 13 พฤศจิกายน 2562]
- เสรี พงศ์พิศ. ความหมายของวิสาหกิจชุมชน. [ออนไลน์] 2561. [สืบค้นวันที่ 20 พฤศจิกายน 2561]. จาก [https://smce.doae.go.th/faq/show.php?faq\\_id=94](https://smce.doae.go.th/faq/show.php?faq_id=94)
- อภิลักษณ์ ธรรมวิมุตติ และ ธีระวัฒน์ จันทิก. (2560). ทุนมนุษย์เชิงนวัตกรรมและสร้างสรรค์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน.วารสารวิชาการ Verdian E-Journal Silapakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2560) : 1572–1589.
- \_\_\_\_\_. (2561). “การท่องเที่ยวเชิงเกษตร”; สืบค้นเมื่อ 18 ตุลาคม 2561. จาก  
<http://www.theworks.co.th/blog/2018/10/24/agro-tourism/>
- \_\_\_\_\_. (2561). ประเภทของวิสาหกิจชุมชน [สืบค้น 20 ตุลาคม 2561] จาก  
[https://smce.doae.go.th/faq/show.php?faq\\_id=96](https://smce.doae.go.th/faq/show.php?faq_id=96)
- \_\_\_\_\_. (2556). วิสาหกิจ สืบค้นเมื่อ 15 พฤศจิกายน 2561. จาก  
<http://ophbgo.blogspot.com/?view=classic>



## ภาษาอังกฤษ

- Aier, S., Kurpjuweit, S., Saat, J. and Winter, R. 2009. "Enterprise Architecture Design as an Engineering Discipline." *AIS Transactions on Enterprise Systems* 1 (4): 36-43.
- Andrew Balmford, Harriet Bartlett, Tatsuya Amano and Dave Robert.(2018). The environmental costs and benefits of high – yield farming. *Nature sustainability* September <https://doi.org/10.1038/s41893-018-0138-5>.
- Arbab, F., De Boer, F., Bonsangue, M., Lankhorst, M., Proper, E. and Van Der Torre, L. 2007. Integrating Architecture Models-Symbolic, Semantic and Subjective Models in Architecture. *Enterprise Modelling and Information Systems Architectures (EMISAJ)* 2(1): 40-57.
- Bernus, P., Nemes, L. and Schmidt, G. 2003. *Handbook of Enterprise Architecture*. New York: Springer.
- Boardman, A., Greenberg, D., Vining, A. and Weimer, D. 2010. *Cost-Benefit Analysis: Concept and Practice* (4th Ed.). New Jersey : Pearson.
- Casio, W. & Boudreau, J. 2015. *Investing in People: Financial Impact of Human Resource Initiatives* (2nd Ed.). New Jersey: FT Press.
- Cohen, M. 2014. "Simulation Preorder Semantics for Traceability Relations in Enterprise Architecture." in Frank U., Loucopoulos, P., Pastor, O., Petrounias, I. (Eds.). *The Practice of Enterprise Modeling, PoEM 2014*. Berlin Heidelberg: Springer, 197: 103-117.
- Crainer, S. 2014. "Generation Entrepreneur." *Business Strategy Review* 25 (2): 41.
- Crainer, S. & Dearlove, D. 2000. *Generation Entrepreneur*. London : Financial Times Management.
- Dan, E., Ghiță, C. M. and Dona, I. 2016. "Rural Entrepreneurship in Romania: Importance, Premises and Limitations." *The Journal Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development* 16 (2): 129-134.
- Dangi, T. B. & Jamal, T. 2016. "An Integrated Approach to "Sustainable Community-Based Tourism"." *Sustainability* 8 (5): 475.
- De Wolf, P. & Schoorlemmer, H. 2007. *Exploring the Significance of Entrepreneurship in Agriculture*. Switzerland: The project Developing Entrepreneurial Skills of Farmers (ESoF) 2005-2008.
- Drăgoi, M. C., Iamandi, I. E., Munteanu, S. M., Ciobanu, R., Tarțavulea, R. I. and Lădaru, R. G. 2017. "Intencives for Developing Resilient Agritourism Entrepreneurship in Rural in Romania in a European Context." *Sustainability* 9(12): 1-30.

- Edwards, M. R. & Edwards, K. 2016. *Predictive HR Analytics: Mastering the HR*. London: Kogan Page.
- Emmanuel, A. U. & Nsini, A. 2019. "Minimizing the Cost of Governance in Nigeria through Basic Accounting Education." *Saudi Journal of Business and Management Studies* 4 (2): 196-201.
- Eyo, B. B. & Tiesieh, T. A. 2012. "Expense Human Resources Cost and Its Influence on Corporate Productivity: A Study of Selected Companies in Nigeria." *Global Journal of Management and Business Research*. 12 (5) Version 1.0: 84-91.
- Flamholtz, E. G. & Lacey, J. M. 1981. *Personal Management Human Capital Theory and Human Resource Accounting*. Los Angeles : Los Angeles University Press.
- Galluzzo, N. 2015. "Relationship between Agritourism and Certified Quality Food in Italian Rural Areas." *Romanian Review of Regional Studies* 11 (1): 77-88.
- Hernandez-Mogollon, J. M., Campon-Cerro, A. M., Leco, F. and Peres-Diaz, A. 2011. "Agricultural Diversification and the Sustainability of Agricultural System: Possibilities for the Development of Agrotourism." *Environmental Engineering and Management Journal* 10 (12): 1911-1921.
- Kearns, K. 2018. *Semantics (Palgrave Modern Linguistics) (2nd Ed.)*. London: Palgrave.
- Kotler, P., Kartjaya, H., and Hooi D. H. 2017. *Marketing for Competitiveness: Asia to the World- In the Age of Digital Consumers*. New Jersey: WSPC.
- LaCourt, J. 2019. *The Real Cost of Human Resource Management*. Retired from AHEAD Human Resources & Staffing.
- Luigi Mastronardia, Davide Marinob, Aurora Cavallo, and Agostino Giannellid. Exploring the Role of Farmers in Short Food Supply Chains : The Case of Italy. *International Food and Agribusiness Management Review* Volume 18 Issue 2, 2015.
- Lyons, J. 1977. *Semantics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Marimuthu, M., Arokiasamy, L. and Ismail, M. 2009. "Human Capital Development and Its Impact on Firm Performance: Evidence from Developmental Economics." *The Journal of International Social Research* 2(8): 265-272.
- Marsden, T., Banks, J. and Bristow, G. 2002. "Food Supply Chain Approaches: Exploring their Role in Rural Development." *Journal of the European Society for Rural Sociology* 40 (4): 424-438.
- McElwee, G. 2006. "The Enterprising Farmer: A Review of Entrepreneurship in Agriculture." *Journal of the Royal Agricultural Society of England* 167: 1-8.
- McMichael, P. D. 1994. *The Global Restructuring of Ago-Food Systems*. London: Cornell University Press.

- Ministry of Finance of the People's Republic of China. 2006. China Accounting Standards for Business Enterprises. Beijing: Economic Science Press.
- Neo, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., and Wright, P. M. 2018. Human Resource Management. New York: McGraw-Hill Education.
- Nwamgbebu Obinna, Oketa Chiamaka, Agba Chukwuka and Nwambe, Cynthia Effect of Value for Money Auditing on Cost of Governance in Nigeria: Evidence from Local Government Councils in Ebonyi State, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* Vol. 9, No.1, January 2019, pp. 170–178.
- Pavapanunkul, S. & Mahittichatkul, N. 2019. "Guanxi-Avatar Homeland Security Market-ing: A Thai Wave Model of the EEC Design Thinking for Establishing Res Publica a Thai Wealth." Research Paper Presented as a Keynote Speaker in 6th International Conference on Security Studies. Bangkok: Command and General Staff College, 25 July 2019.
- Phillip, S., Hunter, C. and Blackstock, K. 2010. "A Typology for Defining Agritourism." *Tourism Management* 31 (2010): 754-758.
- Schekkerman, J. 2008. Enterprise Architecture Good Practices Guide: How to Manage the Enterprise Architecture Practice. Bloomington, Indiana: Trafford.
- Sciascia, S. and De Vita, R. 2004. The Development of Entrepreneurship Research. *Liuc Papers* n. 146, Università Carlo Cattaneo, Serie Economia aziendale 19: Aprile 2004.
- Seisawatwanit, P. 2013. "An Approach to Efficient Management Models for Agritourism Businesses in Eastern Region of Thailand." *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research* 2 (1): 114-129.
- Sima, E. 2016. "Agro-Tourism Entrepreneurship in the Context of Increasing the Rural Business Competitiveness in Romania." *Agricultural Economics and Rural Development* 13 (1): 119-130.
- Srithong, S., Suthitakon, N. and Karnjanakit, S. 2019. "Participatory Community-based Agrotourism: A Case Study of Bangplakod Community, Nakhonnayok Province, Thailand." *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research* 8 (1): 212-220.
- Stelzer, D. 2010. In Dan, A., Gittler, F., Toumani, F. (Eds.), "Enterprise Architecture Principles: Literature Review and Research Directions." *Service-Oriented Computing ICSOC/ServiceWave 2009 Workshops* 6275: 12-21.
- Sundbo, J. & Toivonen, M. 2011. User-Based Innovation in Services. Cheltenham: Edward Elgar.

- Syynimaa, N. 2016. "Mitigating Enterprise Architecture Adoption Challenges-Improved EA Adoption Method." in Proceedings of the 18th International Conference on Enterprise Information Systems-Volume 2: ICEIS. Rome, Italy, 506-517.
- Talent Intelligence Powering High-Performance. 2015. Six Ways to Cut HR Costs. Retired From <http://www.talentintelligence.com/blog/six-ways-to-cut-hr-costs>.
- Temperini, V., Gregori, G. L. and Palanga, P. 2016. "The Brand Made in Italy: A Critical Analysis." *Management Studies* 4 (3): 93-103.
- Vulpen, E. V. 2019. How to Measure Human Resource Costs. Retrieved from <https://www.analyticsinhr.com/blog/measuring-human-resource-costs-human-resource-costing/>.
- Wan-Xiang, L. 2001. *On Cost*. Beijing: China Financial and Economic Publishing House.
- Yan-Fen, L. 2002. *Cost Accounting*. Shanghai: Shanghai University of Finance and Economics Press.
- . (2017). Food and Agriculture Organization of the United Nations Rome. (n.p.). (n.d.).
- . (2017). Ministry of Tourism Development and Christian Religious Affairs. (2017 – 2020).(n.p.). (n.d.).





## แบบสอบถาม

# เรื่อง รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยว วิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง

### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิจัยทางธุรกิจ (Business Research) สาขาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยมีวัตถุประสงค์เก็บข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาและวิจัยหัวข้อ “รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง” แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนการพัฒนาบุคลากร

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านในการเสียสละเวลาตอบคำถามในแบบสอบถามนี้จนครบทุกข้อ คณะผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลและความเห็นของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับอย่างเคร่งครัดซึ่งคณะผู้วิจัยที่ได้จากการศึกษาจะถูกนำมาใช้ประโยชน์เชิงวิชาการเท่านั้น

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยว**  
**วิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง**

**ส่วนที่ 1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดเขียนเครื่องหมาย  ลงใน  และกรอกข้อความ ซึ่งตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับท่านดังต่อไปนี้

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบ
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 20 ปี <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป - 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 ปีขึ้นไป - 40 ปี <input type="checkbox"/> 40 ปีขึ้นไป
3	การศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
4	สถานภาพสมรส <input type="checkbox"/> โสด <input type="checkbox"/> สมรส <input type="checkbox"/> หย่าร้าง / หม้าย <input type="checkbox"/> แยกกันอยู่
5	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 10,000 บาท <input type="checkbox"/> 10,000 - 20,000 บาท <input type="checkbox"/> 20,001 - 30,000 บาท <input type="checkbox"/> มากกว่า 30,000 บาท
6	วิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินงาน <input type="checkbox"/> จ.สมุทรสาคร <input type="checkbox"/> จ.สมุทรสงคราม <input type="checkbox"/> จ.เพชรบุรี <input type="checkbox"/> จ.ประจวบคีรีขันธ์

**ส่วนที่ 2** เกี่ยวกับต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ และความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาระดับที่ เกิดขึ้นจริง หรือ ปฏิบัติจริง เกี่ยวกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ด้านต่าง ๆ แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในตารางหลังข้อความ และเสนอความเห็น

**การกำหนดระดับที่ เกิดขึ้นจริง หรือ ปฏิบัติจริง ในการพัฒนาบุคลากร**

- 5 หมายถึง เกิดขึ้นจริง หรือ ปฏิบัติจริง **มากที่สุด**  
 4 หมายถึง เกิดขึ้นจริง หรือ ปฏิบัติจริง **มาก**  
 3 หมายถึง เกิดขึ้นจริง หรือ ปฏิบัติจริง **ปานกลาง**  
 2 หมายถึง เกิดขึ้นจริง หรือ ปฏิบัติจริง **น้อย**  
 1 หมายถึง **ไม่เกิดขึ้น** หรือ ปฏิบัติจริง **น้อยที่สุด**

ข้อที่	ต้นทุนทรัพยากรมนุษย์	ระดับที่เกิดขึ้นจริง				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<b>1. ต้นทุนทักษะทางด้านกลไก (Mechanism skills)</b>						
1.1	ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์เพื่อคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานธุรกิจการท่องเที่ยว					
1.2	ค่าใช้จ่ายการคัดเลือกบุคคลที่ท้องถิ่นในการพาชมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร					
1.3	ค่าตอบแทนแก่ผู้ที่มาเป็นวิทยากรจัดประชุมก่อนจัดกิจกรรมท่องเที่ยว					
1.4	เอกสารและคู่มือที่ใช้ในการประชุมผู้ทำหน้าที่ในแต่ละกิจกรรม					
1.5	ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมให้คนในชุมชนมีการพัฒนาตนเองด้านการท่องเที่ยว					
1.6	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องในกิจกรรมการท่องเที่ยวเขียนคู่มือการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้คนอื่นได้ศึกษา					

ข้อที่	ต้นทุนการพัฒนาบุคลากร	ระดับที่เกิดขึ้นจริง				
		มากที่สุด 5	มาก 4	น้อย 3	น้อย ที่สุด 2	ไม่เกิด เลย 1
<b>2. ต้นทุนทักษะทางการจัดการ (Management skill)</b>						
2.1	ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน จ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการการท่องเที่ยว เช่น การทำความสะอาด การจัดอาหารกลางวัน การตกแต่งสถานที่ เป็นต้น					
2.2	การถ่ายทอดความรู้ การสอนงานโดยจัดจ้างบุคคลภายนอก					
2.3	วิสาหกิจชุมชนของท่านได้ส่งผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยวเข้าร่วมฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด					
2.4	มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมของชุมชนให้แก่ผู้สืบทอดศิลปวัฒนธรรม					
2.5	มีการบูรณะบำรุงรักษาสถานที่ท่องเที่ยวให้คงสภาพในระยะยาวโดยพนักงานของวิสาหกิจชุมชน					
<b>3. ต้นทุนทักษะด้านประสิทธิผล (Efficiency skills)</b>						
3.1	ธุรกิจการท่องเที่ยวของท่าน มีการให้ค่าตอบแทนผู้ที่มีหน้าที่ในกิจกรรมการท่องเที่ยวตามประสบการณ์ อายุงาน และทักษะของแต่ละคน					
3.2	ธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ่ายสวัสดิการให้พนักงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเลี้ยงดูบุตร การประกันชีวิตและประกันสังคม เป็นต้น					
3.3	มีการจ่ายเงินผลประโยชน์พนักงานให้กับพนักงานเมื่อเกษียณอายุ หรือลาออก					
3.4	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นการสะท้อนประสิทธิภาพ โดยการจัดอันดับภายในกลุ่มงาน เพื่อเพิ่มค่าตอบแทนและให้โบนัส					
3.5	มีการประเมินความสามารถของบุคลากร เพื่อส่งเสริม และพัฒนางานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น					



**ส่วนที่ 3** ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในการกรอกแบบสอบถามในครั้งนี้  
คณะผู้วิจัย



**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยว**  
**ในวิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง**

**คำชี้แจง**

การสัมภาษณ์ครั้งนี้ผู้วิจัยอธิบายให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่จะต้องการจัดทำรูปแบบการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวในวิสาหกิจชุมชนภาคกลางตอนล่าง จึงขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ให้ข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีกรอบข้อคำถามดังต่อไปนี้ (ขออนุญาตบันทึกคำสัมภาษณ์)

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป**

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์  
.....
2. ตำแหน่งงาน  
.....
3. สังกัดหน่วยงาน  
.....
4. วุฒิกการศึกษาสูงสุด  
.....
5. ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี และประสบการณ์การบริหารงาน.....ปี
6. ให้สัมภาษณ์วันที่..... เดือน ..... พ.ศ. ....

**ส่วนที่ 2 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการจัดการต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจท่องเที่ยว**

.....  
.....  
.....

**ส่วนที่ 3 ท่านคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยว**

- |   |  |
|---|--|
| 3.1 ค่าใช้จ่ายในการสรรหา หรือคัดเลือกบุคลากร<br>.....<br>.....<br>..... | 3.2 ค่าใช้จ่ายในการปฐมนิเทศ<br>.....<br>.....<br>..... |
| 3.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม<br>.....<br>.....<br>.....                   | 3.4 อื่นๆ<br>.....<br>.....<br>.....                   |

ส่วนที่ 4 ท่านคิดอย่างไรในการเลือกพนักงานเข้ามาทำงานแทนที่จะใช้หน่วยงานที่มีความชำนาญ

.....  
.....  
.....  
.....

ส่วนที่ 5 ท่านคิดอย่างไรหากมีพนักงานลาออกและต้องสรรหาพนักงานทดแทน

.....  
.....  
.....  
.....

ส่วนที่ 6 ท่านคิดอย่างไรกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน  
การท่องเที่ยว

6.1 กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน

6.2 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

.....  
.....  
.....

6.3 กลยุทธ์มุ่งเน้นจุดสนใจ

6.4 อื่น ๆ

.....  
.....  
.....

ส่วนที่ 7 ท่านคิดว่าต้นทุนในการจ้างพนักงานมีอะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- |  |                                     |   |
|--|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> ค่าโฆษณา            | <input type="checkbox"/> ค่าเอกสาร  | <input type="checkbox"/> ค่าตรวจร่างกาย     |
| <input type="checkbox"/> ค่าโทรศัพท์         | <input type="checkbox"/> ค่าใบสมัคร | <input type="checkbox"/> ค่าใช้จ่ายปฐมนิเทศ |
| <input type="checkbox"/> อื่น ๆ (ระบุ) ..... |                                     |   |

ส่วนที่ 8 ท่านคิดอย่างไรเกี่ยวกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ 1 บาท องค์กรจะได้รับ  
ผลตอบแทนกลับมาเป็นจำนวนเท่าใด

.....  
.....  
.....

ส่วนที่ 9 ปัญหาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

วัน/เวลาสัมภาษณ์.....



ประวัติผู้วิจัย



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ และ นามสกุล (ภาษาไทย)  
(ภาษาอังกฤษ)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์อมรศิริ ดิสร  
MRS. AMORNSIRI DISSORN

หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน

3 1005 0229X XXX

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์

ประวัติการศึกษา

2528 ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
2544 ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต  
2561 ปริญญาเอก บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ การสอบบัญชี ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยระบุสถานภาพในการทำวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัย หรือผู้ร่วมวิจัย ในแต่ละผลงานวิจัย

- หัวหน้าโครงการวิจัย :
1. ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร ปี 2548
  2. พฤติกรรมการใช้จ่ายตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของอาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ปี 2554
  3. ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการสอนอย่างมีประสิทธิภาพของอาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ ปี 2555
  4. นวัตกรรมประสิทธิภาพการให้บริการธุรกิจโรงแรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์อย่างยั่งยืนของเกาะช้าง ปี 2558
  5. Service Performance Model of Hotel business to Enhance learning for Promoting Sustainable tourism ปี 2558
  6. Primary integrated perspective finding on Neuro-Training ปี 2558
  7. แนวโน้มการวัดผลตอบแทน (ROI) การฝึกอบรมแบบจำลองสมองแห่งการเรียนรู้ ปี 2559
  8. แนวโน้มรูปแบบโลจิสติกส์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของสินค้าวิสาหกิจชุมชนทางการเกษตรและอาหาร เพื่อบริหารสินค้าคงคลัง

อย่างยั่งยืน ปี 2560

- งานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว :
1. ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร ปี 2548
  2. พฤติกรรมการใช้จ่ายตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของอาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ปี 2554
  3. ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการสอนอย่างมีประสิทธิภาพของอาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ ปี 2555
  4. นวัตกรรมประสิทธิภาพการให้บริการธุรกิจโรงแรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์อย่างยั่งยืนของเกาะช้าง ปี 2558
  5. Service Performance Model of Hotel business to Enhance learning for Promoting Sustainable tourism ปี 2558
  6. Primary integrated perspective finding on Neuro-Training ปี 2558
  7. แนวโน้มการวัดผลตอบแทน (ROI) การฝึกอบรมแบบจำลองสมองแห่งการเรียนรู้ ปี 2559
  8. แนวโน้มรูปแบบโลจิสติกส์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของสินค้าวิสาหกิจชุมชนทางการเกษตรและอาหาร เพื่อบริหารสินค้าคงคลังอย่างยั่งยืน ปี 2560

งานวิจัยที่กำลังทำ :

-

#### หน่วยงานและสถานที่ติดต่อได้สะดวก

สาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

86 ถนนพิชญ์โลก แขวงสวนจิตรลดา เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทร. 0-2665-3555 ต่อ 2345

E-mail [amornsiri.d@rmutp.ac.th](mailto:amornsiri.d@rmutp.ac.th)

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ และ นามสกุล (ภาษาไทย) ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญภา สุวรรณบำรุง  
(ภาษาอังกฤษ) MISS. PENNAPA SUWANBAMRUNG

หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน 3 4099 0039X XXX

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้ช่วยศาสตราจารย์

### ประวัติการศึกษา

2533 ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร  
2543 ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต สาขาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

### หน่วยงานและสถานที่อยู่ที่ติดต่อได้สะดวก

สาขาวิชาคณิตศาสตร์และสถิติ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
1381 ถนนประชาราษฎร์ 1 แขวงวงศ์สว่าง เขตบางซื่อ กรุงเทพฯ 10800  
โทร. 0-2836-3000 ต่อ 4610  
E-mail [pennapa.s@rmutp.ac.th](mailto:pennapa.s@rmutp.ac.th)

