

แนวทางการจัดการความเสี่ยงสำหรับธุรกิจนำเที่ยวหลังภาวะปกติใหม่
: กรณีศึกษาบริษัทนำเที่ยว เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
The Approach to Risk Management for Tourism Business
in Post New Normal: A Case Study of Tour Business
in Mueang District, Chiang Mai Province

รุจยา ตันหนองดู¹ เกวลิน เชียงธีระ² จุฑาพร สายคำอ้าย³ และทรงสุข บุญทาวงค์⁴
Rujaya Thonnonngdu¹, Kewalin Chiangteera², Juthaphon Saikham-ai³,
and Songsuk Boonthawong⁴

Received: April 21, 2023

Revised: June 23, 2023

Accepted: June 24, 2023

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยว เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และ 2) เพื่อเสนอแนวทางการจัดการความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยว เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ กึ่งมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูล และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับกลุ่ม ตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการบริษัทนำเที่ยวในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 4 บริษัท จากนั้นจึงวิเคราะห์ ข้อมูลร่วมกับแนวคิดการจัดการความเสี่ยง

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ประสบปัญหาด้าน ความเสี่ยง คือ การขาดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อการจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน, การตลาด, สังคม และเศรษฐกิจ ทั้งนี้ แนวทางการจัดการความเสี่ยงสำหรับธุรกิจนำเที่ยวหลังภาวะปกติใหม่ (Post New Normal) จึงควรเตรียมความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ให้สามารถสร้าง กลยุทธ์ที่ทันต่อเหตุการณ์ ดังนำเสนอด้วยแบบจำลองทักษะ (Skill Mapping) ประกอบด้วยการเรียนรู้ ทักษะเดิม (Upskill) ได้แก่ บริการ, นวัตกรรมเทคโนโลยี และการจัดการทุน สำหรับการเรียนรู้ ทักษะใหม่ (Reskill) เพื่อเสริมสร้างความรู้ใหม่ ได้แก่ คุณภาพบริการเป็นการนำศาสตร์ทางจิตวิทยา

¹ นักศึกษาสาขารัฐกิจท่องเที่ยวและบริการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่
e-mail: 6302051007@FEU.EDU

² นักศึกษาสาขารัฐกิจท่องเที่ยวและบริการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่
e-mail: 6302051003@FEU.EDU

³ นักศึกษาสาขารัฐกิจท่องเที่ยวและบริการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่
e-mail: 6302051004@FEU.EDU

⁴ อาจารย์ที่ปรึกษา สาขารัฐกิจท่องเที่ยวและบริการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จังหวัด เชียงใหม่ e-mail: songsuk.boontawong@gmail.com

และการคิดเชิงออกแบบมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการ, การออกแบบเป้าหมายองค์กรหรือทักษะอื่น ๆ ทั้งนี้ ทักษะข้างต้นจะช่วยส่งเสริมศักยภาพบุคลากรในการจัดการความเสี่ยงสำหรับธุรกิจนำเที่ยว หลังภาวะปกติใหม่ (Post New Normal) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การจัดการความเสี่ยง ธุรกิจนำเที่ยว โควิด 19

Abstract

This research aims to study the risks of the tour business and to propose a guideline for risk management in Mueang District, Chiang Mai Province. The research is conducted as a qualitative method by using semi-structured interview forms and an in-depth interview as a tool to collect the data. The sample groups are 4 tour operators in Mueang District, Chiang Mai Province. Consequently, the data has been analyzed in conjunction with risk management concepts.

The study found that the four tourism companies in Chiang Mai faced risks which are a lack of effective strategies for risk management, operations, marketing, social and economic aspects. Therefore, the risk management approach for the tourism business after the new normal should be prepared for the environment within the organization up to date with situation as presented with a skill mapping model. The upskill includes service, technology innovation, and capital management. The reskill is about creating new knowledge service quality is the application of psychology and design thinking in service delivery, designing organizational goals or other skills. All skills will help increase risk management for the post new normal travel business more effectively.

Keywords: Risk Management, Tour Business, and Covid-19

บทนำ

ความเสี่ยง เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรหรือธุรกิจ ซึ่งทำลายต่อศักยภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว และทักษะที่หลากหลายยังเป็นสิ่งจำเป็นในทุกระดับของการปฏิบัติงานในองค์กรหรือธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธุรกิจการท่องเที่ยวที่ต้องอิงกับสถานการณ์การท่องเที่ยวที่มีความอ่อนไหวและเปลี่ยนแปลงง่าย จากปัจจัยสถานการณ์ทางสังคมและปัจจัยทางเศรษฐกิจ (ตราดุลย์ นรนิติผดุงการ และนฤมล อนุสรณ์พัฒน์, 2563)

การแพร่ระบาดของ Covid-19 ที่ผ่านมาได้ส่งผลกระทบอย่างมากต่อเศรษฐกิจในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ อันเป็นหนึ่งในเมืองท่องเที่ยวหลักของประเทศไทยที่ผู้ประกอบการ ธุรกิจนำเที่ยวได้เผชิญกับปัญหาด้านการเงินและปัญหาขีดความสามารถในการปรับตัวรับมือ

ต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่จัดเป็นความเสี่ยงประการหนึ่งของการจัดการธุรกิจนำเที่ยวและมีหลายบริษัทนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ที่เลือกใช้วิธีปิดกิจการในการแก้ปัญหาความเสี่ยงข้างต้น

การลงพื้นที่สำรวจข้อมูลเบื้องต้นจากผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว พบว่า ปัจจุบันความเสี่ยงที่ธุรกิจนำเที่ยวได้เผชิญอย่างหนักและไม่ทันตั้งตัว คือ สถานการณ์ทางการเงินอันเป็นผลจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ในช่วงสองปีที่ผ่านมา สอดคล้องกับรายงานสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2564) ที่กล่าวถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจการท่องเที่ยว ประกอบด้วยธุรกิจบันเทิง ธุรกิจสินค้าและการและธุรกิจนำเที่ยว ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องพัฒนาทักษะสำหรับการจัดการความเสี่ยงอยู่เสมอในแนวทางที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้ การเพิ่มศักยภาพการจัดการความเสี่ยงด้วยทักษะเชิงบูรณาการที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร จึงเป็นความท้าทายใหม่ของผู้ประกอบการที่สามารถใช้เป็นแนวทางการจัดการความเสี่ยงสำหรับธุรกิจนำเที่ยวหลังภาวะปกติใหม่ (Post New Normal)

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยว เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
- 2) เพื่อเสนอแนวทางการจัดการความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยว เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ปัญหาวิจัย

บริษัทนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ก่อนการแพร่ระบาดของ Covid-19 และหลังวิถีปกติใหม่ (Post New Normal) ส่วนใหญ่มีทำเลที่ตั้งอยู่บริเวณแหล่งท่องเที่ยวเมืองเก่าในจังหวัดเชียงใหม่ โดยเฉพาะถนนท่าแพและถนนราชดำเนิน ซึ่งก่อนการแพร่ระบาดของ Covid-19 มีการรับนักท่องเที่ยวจากตัวแทนบริษัทจำหน่ายรายการนำเที่ยว (Travel Agency) และหลังวิถีปกติใหม่ (Post New Normal) ซึ่งสถานการณ์การท่องเที่ยวเริ่มฟื้นตัว ส่งผลให้บริษัทนำเที่ยวในพื้นที่เมืองเก่าเชียงใหม่ ยังคงเป็นพื้นที่แรกที่กลับมาเริ่มให้บริการนำเที่ยว แต่กลับพบเจอกับสถานการณ์ใหม่ที่ผู้ประกอบการบริษัทนำเที่ยวมองว่า เป็นปัญหาสำคัญในด้านความเสี่ยงใหม่และต้องการเพิ่มศักยภาพในการจัดการ

จากการสำรวจเบื้องต้นในช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2565 ของคณะผู้วิจัยทั้งจาก 1) การอ่านสื่อออนไลน์ประเด็นสถานการณ์การท่องเที่ยว 2) การลงพื้นที่สังเกตการณ์ในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว และ 3) การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการกับผู้ประกอบการ ข้อมูลเบื้องต้นพบว่า สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ผันผวนทั้งในส่วนการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ รวมถึงตัวแทนจำหน่ายรายการนำเที่ยวจำนวนหนึ่งเลิกกิจการถาวรตั้งแต่ช่วงการแพร่ระบาด Covid-19 ทั้งหมดล้วนมีผลต่อการดำเนินงาน ด้านการตลาดการท่องเที่ยว ซึ่งบริษัทนำเที่ยวควรมีการปรับแนวทางใหม่สำหรับการจัดการความเสี่ยงนี้

การศึกษาข้อมูล (Data) ของบริษัทนำเที่ยวที่สามารถผ่านวิกฤตเศรษฐกิจช่วงการแพร่ระบาด Covid-19 คณะผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญด้านศักยภาพการจัดการความเสี่ยงของผู้ประกอบการซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะพื้นฐานและการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยงตามบริบทขององค์กร การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งประเด็นการจัดการความเสี่ยงโดยมีคำถามการวิจัย คือ การเสริมสร้างศักยภาพของบริษัทนำเที่ยวให้พร้อมรับมือต่อความเสี่ยงควรมีแนวทางการจัดการอย่างไร ภายใต้สมมติฐานการวิจัย คือ การจัดการความเสี่ยงควรเป็นการเสริมสร้างทักษะให้กับผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวและบุคลากรภายในบริษัทให้มีความพร้อมต่อการรับมือสถานการณ์ความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้น ผลการศึกษาในครั้งนี้จึงเป็นการนำเสนอแนวทางการจัดการความเสี่ยงหลังวิถีปกติใหม่ (Post New Normal) สำหรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการธุรกิจนำเที่ยวได้ในอนาคต

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ ความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วยด้านการตลาด การเงิน ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและการเมือง รวมถึงการจัดการธุรกิจในสถานการณ์การแพร่ระบาด Covid-19 และหลังภาวะปกติใหม่ (Post New Normal)

ขอบเขตกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 4 บริษัทนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลา 4 เดือน พฤศจิกายน 2565-กุมภาพันธ์ 2566

ขอบเขตด้านพื้นที่ ถนนท่าแพและถนนราชดำเนิน จังหวัดเชียงใหม่

การทบทวนวรรณกรรม

การทบทวนวรรณกรรมประกอบด้วย 2 แนวคิดหลัก ดังนี้

1) แนวคิดการจัดการความเสี่ยง สามารถอธิบายได้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่ทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเบี่ยงเบนจากสิ่งที่กำหนด หรือสิ่งที่ทำให้บริษัทไม่ประสบความสำเร็จระดับความเสี่ยงจึงสามารถวัดได้จากผลกระทบที่เกิดขึ้น (จิรพร สุเมธีประสิทธิ์, 2554)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง ยังสามารถประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) รวมถึงการควบคุมและการคาดการณ์ถึงผลกระทบ (Impact) ประกอบด้วย 1) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง 2) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และ 3) ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2564)

การจัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการหรือแนวทางรับมือความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจาก 2 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก เช่น สถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และกฎหมาย 2) ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร ประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่หรือพนักงานในองค์กร ระบบการ

ทำงานหรือวัฒนธรรมองค์กร ฯลฯ (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2566) นอกจากนี้ การจัดการความเสี่ยง ยังเป็นกระบวนการค้นหา การประเมินผล และการสร้างแนวทางในการรับมือกับ ปัจจัยความเสี่ยง รวมถึงการกำกับ การติดตามผล (สมชาย หิรัญกิตติ และจิราภรณ์ สุธัมมสภา, 2562) ขณะเดียวกันการจัดการความเสี่ยง ยังเป็นงานประจำของผู้ประกอบการและจัดอยู่ในทุกขั้นตอนของ กระบวนการดำเนินงานในบริษัทที่ต้องทำสม่ำเสมอ (สุรเดช ศรีอังกูร, 2561)

2) แนวคิดธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง “ธุรกิจที่เกี่ยวกับการนำนักท่องเที่ยวเดินทางไปท่องเที่ยว หรือเดินทางไปเพื่อวัตถุประสงค์อื่น โดยจัดให้มีบริการหรืออำนวยความสะดวกอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง อันได้แก่ สถานที่พัก อาหาร มัคคุเทศก์หรือบริการอื่นใดตามกฎหมายกระทรวง” (พระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551, 2551) ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวควรมี ศักยภาพด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคนดี บุคลิกภาพและจริยธรรมทางธุรกิจ โดยการดำเนินงาน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนผู้ประกอบการ มีหน้าที่บริหารธุรกิจด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ แผนงาน กลยุทธ์ การจัดการความเสี่ยง และส่วนพนักงานมีหน้าที่ปฏิบัติงานอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา และปทุมพร แก้วคำ, 2558) การดำเนินงานธุรกิจนำเที่ยวจึงต้องอาศัยศักยภาพ จากทรัพยากรบุคคลทั้ง 2 ส่วนประสานเข้าด้วยกัน โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ประสบกับปัญหา ความเสี่ยง

ทั้งนี้ สามารถอธิบายเพิ่มเติมบริบทการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยว เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ผ่านมา คือ ผู้ประกอบการมีการใช้ทักษะที่คุ้นชินในการจัดการความเสี่ยงตามบริบท ของแต่ละบริษัท แต่ปัจจัยความเสี่ยงกลับมีความผันผวนตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือปัจจัย จากภายนอก ทักษะที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงของผู้ประกอบการจึงควรได้รับการพิจารณา ในแนวทางใหม่เพิ่มเติม เพื่อเสริมศักยภาพด้านทักษะของบุคคล

จากการทบทวนวรรณกรรมสรุปได้ว่า การจัดการความเสี่ยง เป็นทักษะของผู้ประกอบการ ที่ใช้เป็นหลักประกันคุณภาพของวิธีการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายของบริษัท และไม่เพียงแต่การค้นหา ปัจจัยเท่านั้น แต่สภาพความเสี่ยงที่ผู้ประกอบการประสบในปัจจุบัน อาจเป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วน เพื่อลดผลกระทบหรือเพิ่มโอกาสสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน ทั้งนี้ การเสนอแนวทางการจัดการ ความเสี่ยงของบริษัทจัดนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ของการวิจัยครั้งนี้ จำเป็นต้องใช้หลักการวิเคราะห์ ข้อมูลบริบทของบริษัทนำเที่ยว โดยมุ่งเน้นที่ปัญหาความเสี่ยงที่บริษัทนำเที่ยวให้ความสำคัญหรือ มีความกังวลใจการจัดการปัญหาความเสี่ยงนั้น ข้อมูลการวิเคราะห์ตามแนวคิดความเสี่ยงจาก การทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะช่วยให้ทราบถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ตลอดจน ประสบการณ์การรับมือจัดการความเสี่ยงของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว สามารถถอดบทเรียนสำหรับ ประเมินทักษะต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับพนักงานฝ่ายอื่น ๆ ขององค์กร และสามารถเสนอแนวทางการจัดการ ความเสี่ยงที่ควรมุ่งเป้าการนำเสนอทักษะที่จำเป็นสำหรับจัดการความเสี่ยงสำหรับธุรกิจนำเที่ยว หลังภาวะปกติใหม่ (Post New Normal)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

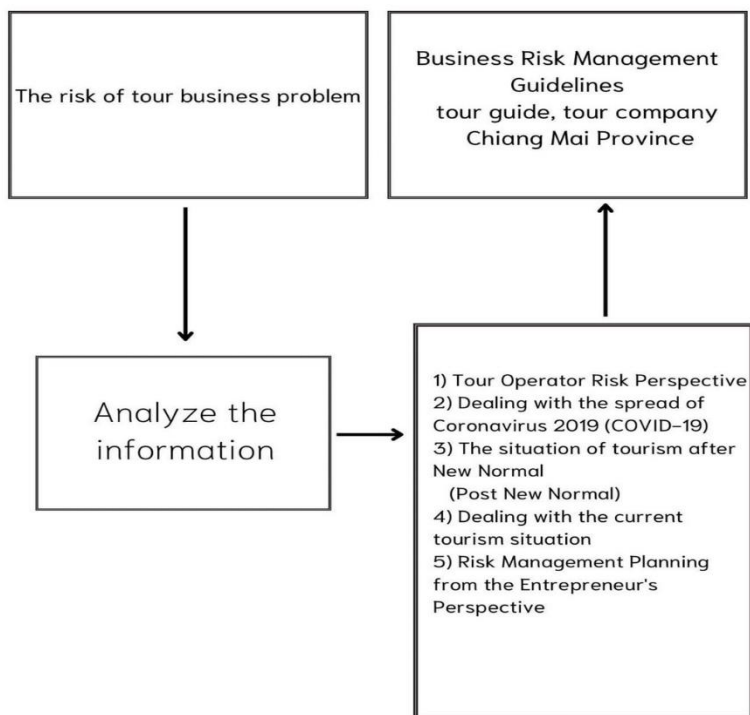


Figure 1 Conceptual Framework

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง

คณะผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลเบื้องต้นด้วยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในพื้นที่ถนนท่าแพและเขตเมืองเก่า จังหวัดเชียงใหม่ และสืบค้นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ด้วยการสำรวจข้อมูลสถานการณ์การท่องเที่ยวปัจจุบันจากข่าวสารสื่อออนไลน์ ตลอดจนสำรวจบริษัทจัดนำเที่ยวในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวเมืองเก่าเชียงใหม่พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพียงตัวแทนจำหน่ายรายการนำเที่ยว (Travel Agency) ที่ส่งลูกค้าให้กับบริษัทอื่นจัดนำเที่ยวแทน และเมื่อติดต่อสอบถามบริษัทนำเที่ยวพบว่า ผู้ประกอบการบริษัทนำเที่ยวที่มีความสนใจให้ข้อมูลมี 4 บริษัท ได้แก่ บริษัท CM Fullmoon Travel, บริษัท SM Travel, บริษัท Wild Adventure และบริษัท พาเที่ยวไทยทัวร์

การเลือกกลุ่มตัวอย่างการวิจัย จึงใช้วิธีการไม่อาศัยความน่าจะเป็นและใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key Informants) แบบเฉพาะเจาะจง คือ ผู้ประกอบการจำนวน 4 ท่าน ซึ่งมีความน่าเชื่อถือในการให้ข้อมูลจากประสบการณ์ในการทำงานบริษัทนำเที่ยวของตนเอง และสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้มีเป้าหมายในการเสนอแนวทางจัดการความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยวผ่านการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพและใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วยประเด็นต่อไปนี้

- 1) มุมมองความเสี่ยงของผู้ประกอบการนำเที่ยว
- 2) การรับมือต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-19
- 3) สถานการณ์นำเที่ยวหลังภาวะปกติใหม่ (Post New Normal)
- 4) วิธีการรับมือต่อสถานการณ์ท่องเที่ยวปัจจุบัน
- 5) การวางแผนจัดการความเสี่ยงในมุมมองของผู้ประกอบการ

การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล

1) รวบรวมข้อมูลดิบ (Data) เป็นการเก็บข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ การบันทึกข้อมูลจากการลงพื้นที่สำรวจสถานการณ์การท่องเที่ยวในพื้นที่เบื้องต้น และใช้ประเด็นที่กำหนดเป็นตัวกำกับในการพิจารณาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของเนื้อหา

2) การจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Information) เป็นการนำเนื้อหาที่ผ่านการตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์มาจัดระเบียบโดยการแยกประเภทเนื้อหา จากนั้นสกัดข้อมูลสารสนเทศที่ตรงประเด็น มาสู่การสรุปเนื้อหาสำหรับใช้ในการวิเคราะห์

3) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นการนำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์ร่วมกับหลักการความเสี่ยงและแนวคิดการจัดการความเสี่ยงที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ประกอบด้วยเนื้อหาความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยวและแนวทางการจัดการความเสี่ยงในสถานการณ์การท่องเที่ยวภาวะปกติใหม่ (Post New Normal)

4) การอภิปรายผลและประมวลผล เป็นการนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ จากนั้นทำการทบทวนด้วยวิธีการวิพากษ์ภายใต้หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงสำหรับธุรกิจนำเที่ยว

ผลการวิจัย

1. การศึกษาความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่

ประเด็นมุมมองความเสี่ยงของผู้ประกอบการนำเที่ยวที่มีต่อสถานะเศรษฐกิจ สังคม การเงิน การตลาดและการจัดการภายในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า

1) การจัดการความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรในสภาวะปกติหรือก่อนเกิดการแพร่ระบาดของ Covid-19 มีการปฏิบัติการจัดการความเสี่ยงด้วยกลยุทธ์การตลาดที่ผู้ประกอบการแสดงความคิดเห็นว่าไม่ได้กังวลในช่วงสภาวะปกติ

2) ด้านการบริหารจัดการภายในองค์กรของผู้ประกอบการมีทัศนคติที่ดีต่อการแก้ปัญหา

3) ผู้ประกอบการมีความคาดหวังให้พนักงานในองค์กรมีความเชื่อมั่นต่อการบริหารงานเพื่อลดความเสี่ยงการลาออกของพนักงาน

ประเด็นการรับมือต่อสถานการณ์การแพร่ระบาด Covid-19 ผลการศึกษาพบว่า

1) ผู้ประกอบการทั้งหมดมองเห็นถึงความเสี่ยงสูงทางการเงิน เนื่องด้วยขาดทักษะเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน

2) ผู้ประกอบการบริษัทนำเที่ยวสามารถรับมือกับปัญหาได้ค่อนข้างน้อย ทั้งทางด้านการดำเนินงาน ด้านการตลาดภายใต้สถานการณ์โรคติดต่อ จนนำไปสู่การปิดกิจการชั่วคราว

ประเด็นสถานการณ์นำเที่ยวในหลังภาวะปกติใหม่ (Post New Normal) ผลการศึกษาพบว่า

1) ผู้ประกอบการบริษัทนำเที่ยวเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวในการทำตลาดเปิดรับนักท่องเที่ยวหรือลูกค้า ขณะเดียวกันได้ประสบปัญหา คือ การหาผู้ปฏิบัติงานใหม่ เนื่องจากพนักงานเดิมเปลี่ยนอาชีพ และกลายเป็นความเสี่ยงภายใน ต้องจัดการแบบเร่งด่วน

2) ผู้ประกอบการยังสนใจใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือโดยเฉพาะด้านการตลาด

3) ผู้ประกอบการทุกบริษัทมองเห็นถึงพฤติกรรมนักท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวที่ตระหนักถึงการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวที่ให้ความสำคัญกับความคุ้มค่า จึงรับมือด้วยการเน้นคุณภาพบริการและการปรับราคาขาย

ประเด็นการรับมือต่อสถานการณ์ท่องเที่ยวปัจจุบัน (ข้อมูลตามช่วงเวลาที่เก็บข้อมูลคือเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566 ซึ่งอยู่ในช่วงที่บริษัทนำเที่ยวได้กลับมาเปิดกิจการเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว) พบว่า

1) ผู้ประกอบการทั้งหมดยังคงเริ่มต้นกิจการด้วยทักษะที่คุ้นชินก่อนการแพร่ระบาด Covid-19

2) ผู้ประกอบการทั้งหมดมีความต้องการพัฒนาทักษะอื่นเพิ่มเติม และปัจจุบันยังอยู่ระหว่างการเรียนรู้เพื่อการรับมือความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ประเด็นการวางแผนจัดการความเสี่ยงในมุมมองผู้ประกอบการ พบว่า

1) ผู้ประกอบการทั้งหมดเห็นว่า ความเสี่ยง คือ ปัญหาต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากการควบคุมหรือการจัดการเองได้และมีผลกระทบต่อเสถียรภาพภายในองค์กร รวมถึงเสถียรภาพทางรายได้ที่มีค่าเฉลี่ยไม่แน่นอน

2) ผู้ประกอบการมีความสนใจในการปรับแผนการรับมือความเสี่ยงและต้องการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยที่ผ่านมาได้ใช้วิธีการแข่งขันด้วยการลดราคาจำหน่ายทัวร์รายการนำเที่ยว จนต้องประสบปัญหาความเสี่ยงสภาพคล่องทางการเงินภายในบริษัท จึงต้องการเน้นพัฒนาทักษะที่ช่วยให้เกิดความเข้มแข็งในการแข่งขันแทน โดยเฉพาะทักษะด้านการบริการของมัคคุเทศก์ และทักษะใด ๆ ในการนำพาบริษัทนำเที่ยวไปสู่องค์กรธุรกิจที่มีความยั่งยืนได้

2. แนวทางการจัดการความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกของบริษัทนำเที่ยว อธิบายได้ว่า ความเสี่ยงภายในเป็นผลที่เกี่ยวเนื่องกับความเสี่ยงภายนอก กล่าวคือ สถานการณ์การแพร่ระบาด Covid-19 เป็นสถานการณ์ทางสังคมที่ส่งผลต่อการรับมือความเสี่ยงภายในบริษัท นั้นหมายถึงบริษัทนำเที่ยวกำลังเผชิญกับความท้าทายด้านทักษะในการรับมือความเสี่ยง ดัง Figure 2

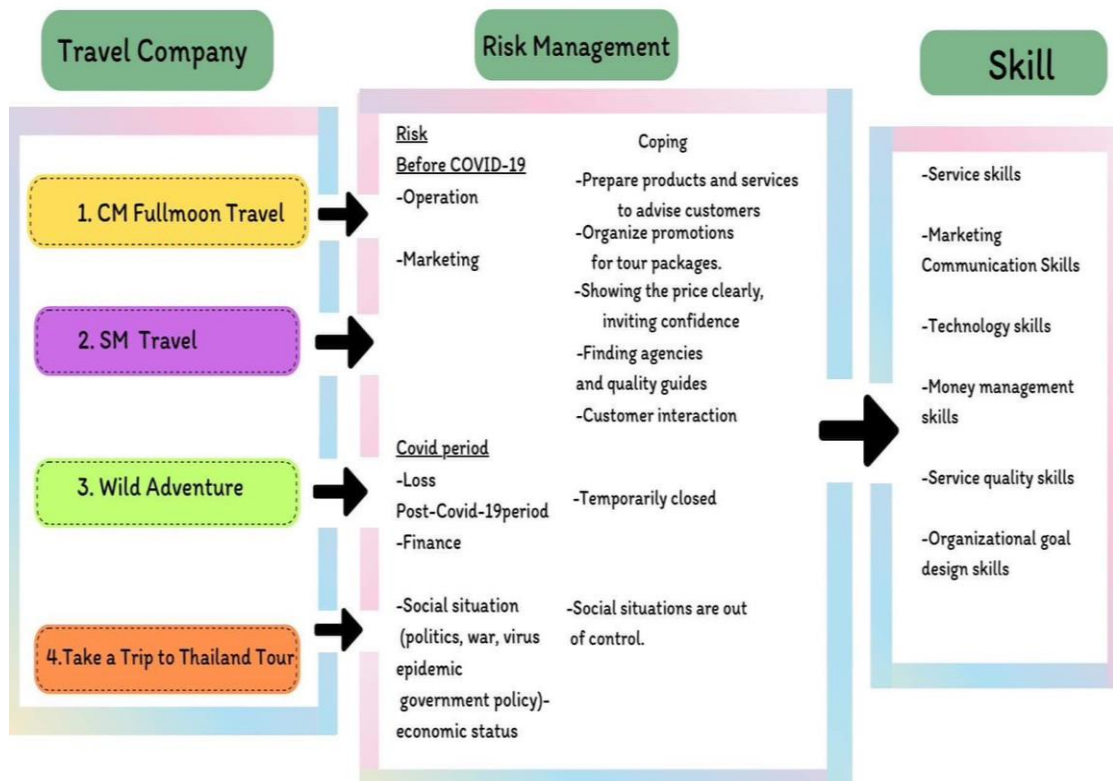


Figure 2 Skill Mapping of Tour Company

เมื่อพิจารณาทักษะที่บริษัทนำเที่ยวใช้ในการรับมือความเสี่ยง บริษัทนำเที่ยวมีการบูรณาการทักษะที่หลากหลายภายใต้สถานการณ์ทางสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง และมีการสั่งสมประสบการณ์ แต่สิ่งที่คณะผู้วิจัยค้นพบจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ คือ บริบทสถานการณ์การท่องเที่ยวที่อ่อนไหวตลอดเวลาโดยเฉพาะช่วงการแพร่ระบาด Covid-19 ส่งผลต่อรายได้ที่ไม่มีเสถียรภาพเพราะมีลูกค้าที่ไม่สม่ำเสมอ และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งสะท้อนถึงการใช้ทักษะต่าง ๆ ของผู้ประกอบการที่ยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงสังเคราะห์ผลการศึกษาสู่การเสนอแนะแนวทางการจัดการความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยว อำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ โดยเสนอทักษะสำหรับการจัดการความเสี่ยงของบริษัทนำเที่ยว (Figure 2) ประกอบด้วย

1) การเรียนรู้ทักษะเดิมในบริบทหลังวิถีปกติใหม่ (Upskill) ประกอบด้วยทักษะบริการ, ทักษะนวัตกรรมเทคโนโลยี และทักษะการจัดการทุน โดยทุกทักษะสามารถดำเนินการผ่านการพัฒนาสนับสนุนเชิงนโยบายของภาครัฐและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะแต่ละด้านในการช่วยเหลือสนับสนุน (In Kind) เพื่อยกระดับทักษะผู้ประกอบการและผู้ปฏิบัติงานนำเที่ยวในภาพรวมไปสู่การดำเนินงานนำเที่ยวที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งหมายถึงการลดภาวะความกังวลด้านความเสี่ยงของผู้ประกอบการและการมีทักษะขั้นสูงในการจัดการผลิตภัณฑ์นำเที่ยวที่ก่อให้เกิดรายได้ที่เพิ่มขึ้น

2) การเรียนรู้ทักษะใหม่ (Reskill) คือ การเสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่ ประกอบด้วย ทักษะคุณภาพบริการ (เป็นขั้นกว่าของการบริการที่อาศัยศาสตร์จิตวิทยาและการคิดเชิงออกแบบ) ทักษะการออกแบบเป้าหมายองค์กร หรือ ทักษะอื่น ๆ ซึ่งทุกการจัดการความเสี่ยงย่อมมีเป้าหมายหรือปลายทางที่คาดหวัง โดยทักษะการออกแบบเป้าหมายองค์กร จะเป็นเครื่องมือช่วยให้บริษัทนำเที่ยวเห็นภาพอนาคตตนเองได้ชัดเจนขึ้น และสามารถคาดการณ์ความเสี่ยงพร้อมกับเตรียมการรับมือได้ทันทั้งที่

แนวทางการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ โดยพัฒนาทักษะผู้ประกอบการและผู้ปฏิบัติงานนำเที่ยว ยังจำเป็นต้องดำเนินไปภายใต้บริบทที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคธุรกิจ สถานการณ์ทางสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงง่ายในภาวะหวังวิถีปกติใหม่ (Post New Normal) ด้วยการพัฒนาทักษะตามที่ผู้ประกอบการมีความสนใจ ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จด้านความยั่งยืนของธุรกิจมากกว่าการใช้วิธีการลดราคาในการแข่งขันในช่วงก่อนการแพร่ระบาด Covid-19 ที่ผ่านมา ดังสัมพันธ์กับข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ที่ผู้ประกอบการ มองเห็นถึงความเสี่ยงสูงทางการเงิน เนื่องด้วยขาดทักษะเชิงกลยุทธ์จนนำไปสู่การปิดกิจการชั่วคราว ซึ่งการพัฒนาทักษะยังเป็นการเพิ่มโอกาสสำหรับผู้ประกอบการในการพัฒนาสินค้าการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสำหรับเป็นทางเลือกในการเพิ่มรายได้ให้กับผู้ประกอบการ

อภิปรายผล

การเปลี่ยนแปลงทางสถานการณ์ทางสังคมและเศรษฐกิจที่ผันผวนตลอดเวลา เป็นสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้ทักษะเดิมไม่สามารถตอบสนองได้ทันเหตุการณ์ ขณะที่ผู้ประกอบการมองแผนการจัดการความเสี่ยงของตนที่ผ่านมายังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เพราะมีข้อจำกัดในการรับมือและการดำเนินงานที่ไม่สามารถแข่งขันเชิงรุกได้ ข้อมูลนี้สอดคล้องกับข้อมูลงานวิจัยของพรรณนุช ชัยปิ่นชนะ และ ณัฏฐ์ปาลิตา ศรีคาน้อย (2560) ที่ศึกษาเรื่อง การจัดการความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยแสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงองค์กร ได้แก่ บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การทุจริต การจงใจฝ่าฝืนกฎระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย ด้านการท่องเที่ยวของรัฐ และปัจจัยความเสี่ยงองค์กรควรมีกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อรับมือกับปัญหาการเมือง ปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจภายในและภายนอกประเทศ ซึ่งต้องเป็นแผนที่ทันต่อสถานการณ์และยังสอดคล้องกับนิสิตภาควิชาศิลปาชีพ (2559) ได้ศึกษาการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยวของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว พบว่า เศรษฐกิจและการเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญในการซื้อบริการการท่องเที่ยวของลูกค้า ยิ่งหากสถานะเศรษฐกิจตกต่ำก็จะทำให้นักท่องเที่ยวตระหนักถึงเรื่องค่าใช้จ่ายที่ต้องมีความคุ้มค่ามากขึ้น

เมื่อสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจขาดเสถียรภาพ (หยุดการเดินทางท่องเที่ยวช่วง Covid-19) ทุกบริษัทนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ เลือกรูปแบบการปิดกิจการชั่วคราว และเห็นความสำคัญของการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวมากขึ้น โดยแสวงหาทักษะใหม่ ๆ ด้วยตนเอง อันแสดงถึงความต้องการพัฒนาทักษะ สอดคล้องกับข้อเสนอของเมเยอร์ (2549) ที่กล่าวถึงการจัดการเชิงปรับตัว ประกอบด้วย 6 ประการ ได้แก่ การจัดการตัวเอง การกลับมารวมตัวใหม่ การรับรู้และ

ตอบสนอง การเรียนรู้และปรับตัว การขยายผล และการลดความไม่เสถียรภาพ (ตามสถานการณ์) ซึ่งสัมพันธ์กับผลการศึกษาค้างนี้ คือ บริษัทนำเที่ยวมีความพยายามต่อการปรับตัวกับสถานการณ์ด้วยการใช้กลยุทธ์การตลาดและสามารถจัดการตัวเอง แต่ทั้งหมดยังเป็นเพียงการรับมือต่อสถานการณ์ ความเสี่ยงภายนอกด้วยทักษะพื้นฐานเดิมและมีทิศทางการพัฒนาทักษะที่ไม่ชัดเจน

การกำหนดทิศทางการพัฒนาทักษะจึงจำเป็นต้องมีการประเมินความเสี่ยงจากสถานการณ์ทางสังคมและเศรษฐกิจ ประกอบกับบริบทศักยภาพของบริษัทนำเที่ยว เพื่อทราบถึงระดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) และเตรียมความพร้อมทักษะที่เหมาะสมในการรับมือต่อผลกระทบ (Impact) โดยพิจารณาการเสริมสร้างทักษะที่จำเป็น อันประกอบด้วยการเรียนรู้ด้วยการต่อยอดทักษะเดิม (Upskill) และการเรียนรู้ทักษะใหม่ (Reskill) ซึ่งบทความวิจัยนี้ได้เสนอการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการในบริบทหลังวิถีปกติใหม่ (Post New Normal) ได้แก่ การบริการ, การสื่อสาร, การตลาด, สื่อเทคโนโลยี, การจัดการทางการเงิน, คุณภาพการบริการ และการออกแบบเป้าหมายองค์กร ขณะที่ Patrizio (2021) กล่าวถึงทักษะการจัดการความเสี่ยงว่าไม่ได้มีเพียงทักษะความสามารถเชิงสมรรถนะ (Soft Skill) แต่การใช้ทักษะใดขึ้นอยู่กับประเภทความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และได้เสนอ 12 ทักษะสำหรับการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การจัดการคนและภาวะผู้นำ การสร้างความสัมพันธ์ ความรู้การเงิน ความรู้การจัดการ ระบบธุรกิจ ความสามารถในการประเมินความสามารถการเลือกกลยุทธ์ การออกแบบกลยุทธ์ การประยุกต์ และการคำนวณ

เป้าหมายของบริษัทนำเที่ยวในการปรับตัวตามบริบทหลังวิถีปกติใหม่ (Post New Normal) คือ การยกระดับทักษะคุณภาพบริการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความคุ้มค่า สอดคล้องกับขวัญฤทัย เดชทองคำ (2563) ที่กล่าวถึงคุณภาพบริการว่าเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความสำเร็จและสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าได้ในทุกวิกฤตการณ์

แนวทางการจัดการความเสี่ยง จึงเริ่มจากการรับรู้ถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแบบคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าหรือเป็นสิ่งที่ไม่คาดคิดที่จะเกิดขึ้นและเห็นความสำคัญที่จะรับมือ นอกเหนือจากนั้น คือ การตระหนักรู้ถึงความเสี่ยงต่าง ๆ จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจอย่างไร และมีขั้นตอนหรือแผนฉุกเฉินใดที่ควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับ Oroian & Gheres (2012) เสนอแนวคิดการวิเคราะห์ความเสี่ยงซึ่งไม่เพียงครอบคลุมส่วนการจัดการความเสี่ยงเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการวิเคราะห์ความเสี่ยงซึ่งไม่เพียงครอบคลุมส่วนการจัดการความเสี่ยงเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการวิเคราะห์ด้วยการประเมินความเสี่ยง แม้ว่าความเสี่ยงนั้นจะมีแผนการบริหารความเสี่ยงหรือแผนนั้นถูกนำไปใช้ในภาคปฏิบัติแล้วก็ตาม ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงของบริษัทนำเที่ยวจึงเป็นการประเมินเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอ โดยการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการและพนักงานภายในบริษัทเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถปฏิบัติได้ อันประกอบด้วยยกระดับทักษะเดิม (Upskill) และการเรียนรู้ทักษะใหม่ (Reskill) ตลอดจนมีความสามารถในการเลือกใช้ทักษะที่ตรงกับสถานการณ์ความเสี่ยงทางการท่องเที่ยวในปัจจุบัน

บทสรุป

ธุรกิจนำเที่ยว เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ควรตระหนักความสำคัญการจัดการความเสี่ยง โดยเตรียมพร้อมรับมืออยู่เสมอ เพราะแม้มีการใช้หลักการเชิงกลยุทธ์หรือมีแผนรับมือความเสี่ยงในระยะยาวไว้บ้างแล้ว แต่ด้วยความอ่อนไหวทางสถานการณ์สังคมและเศรษฐกิจ อันเป็นปัจจัยภายนอกที่ยากแก่การควบคุม ยังคงสามารถส่งผลต่อการเกิดความเสี่ยงภายในที่ไม่คาดคิดให้เกิดขึ้นได้

แนวทางการจัดการความเสี่ยง จึงจำเป็นต้องพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการและพนักงานดำเนินงานในธุรกิจนำเที่ยว โดยให้ทุกระดับปฏิบัติงานมีความพร้อมด้านทักษะในการจัดการความเสี่ยงที่อาจแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ ภายใตเป้าหมายเดียวกัน คือ การอยู่รอดของธุรกิจนำเที่ยวในท่ามกลางสถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ และการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้น ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารบริษัท และพนักงานดำเนินงานธุรกิจนำเที่ยว จึงต้องมีการพัฒนาทักษะการดำเนินงานที่หลากหลายเพื่อให้มีวิธีการรับมือทันต่อสถานการณ์ ซึ่งองค์กรสามารถวางแผนพัฒนาทักษะที่เริ่มต้นด้วยกระบวนการออกแบบเป้าหมายองค์กรเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายมองเห็นภาพวิสัยทัศน์ร่วมกัน แล้วจึงทำการวิเคราะห์ถึงศักยภาพการใช้ทักษะใดที่พร้อมและทักษะใดที่ควรเพิ่มเติม ซึ่งกระบวนการนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการและบุคลากรทุกฝ่ายมองเห็นทักษะที่ต้องพัฒนาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และสามารถวางแผนขั้นตอนและวางแผนระยะเวลาการพัฒนาทักษะสำหรับการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมทั้งบริบทขององค์กรที่เป็นอยู่และเหมาะสมต่อสถานการณ์ภายนอก อันนำมาซึ่งประโยชน์ในการจัดการความเสี่ยงที่สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและเพิ่มโอกาสการเกิดประสิทธิผลด้านรายได้ที่มีความยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1) การพัฒนาทักษะต่าง ๆ อาจไม่ใช่สูตรสำเร็จที่แต่ละบริษัทสามารถนำไปปรับใช้ได้ทันที ทุกบริษัทควรมีข้อพิจารณาจากศักยภาพบริษัทของตนเอง แล้วทำการเลือกพัฒนาทักษะที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดสำหรับการพัฒนาที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น และอาจจะกระชับบทบาทขององค์กรสถาบันหรือสมาคมในภาคส่วนอื่นที่อยู่ในฐานะผู้ขับเคลื่อนการท่องเที่ยวให้มีส่วนร่วมสนับสนุนในอีกทางหนึ่ง

2) การศึกษาครั้งต่อไปควรเป็นการศึกษาที่เกี่ยวกับ (1) นโยบายของหน่วยงานภาครัฐที่มีความสัมพันธ์กับความเสี่ยงของภาคธุรกิจนำเที่ยว เนื่องจากนโยบายของหน่วยงานภาครัฐเป็นส่วนหนึ่งของสถานการณ์ทางสังคมและมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางเศรษฐกิจ ซึ่งมีโอกาสเป็นความเสี่ยงภายนอกที่ธุรกิจนำเที่ยวไม่สามารถควบคุมได้ และส่งผลต่อการเกิดความเสี่ยงภายใน (2) การวิเคราะห์กลยุทธ์ดำเนินงานด้านการเงินที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบบริษัท ซึ่งนำค้นหาแนวทางการพัฒนาหรือแนวทางการดำเนินงานด้านการเงินโดยเสนอกระบวนการสนับสนุนชุดความรู้กลยุทธ์ด้านการเงินที่ทันเหตุการณ์

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2565). สถานการณ์การท่องเที่ยวในประเทศไทยรายจังหวัด.

<https://www.mots.go.th/news/category/655>

ขวัญฤทัย เดชทองคำ. (2563). ความสำคัญของคุณภาพการบริการสู่ความสำเร็จของธุรกิจท่องเที่ยว ภายใต้วิกฤติ COVID-19. วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ, 21(3), 317-326.

จิรพร สุเมธีประสิทธิ์. (2554). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยง. ใน วรณีย์ ชลนภาสติดิษฐ์ (บก.), เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการความเสี่ยงและหลักการประกันภัย (หน่วยที่ 1, น. 1-20). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตราดุลย์ นรนิติผดุงการ, และนฤมล อนุสนธิ์พัฒน์. (2563). การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่ส่งผลกระทบ ต่อการท่องเที่ยวไทย. วารสารมหาจุฬานาครธรรมศน์, 7(4), 174-189.

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา และปทุมพร แก้วคำ. (2558). ธุรกิจนำเที่ยว (Tour Business) (พิมพ์ครั้งที่ 3). เพ็ร้นหาหลวง พรินตติ้งแอนดพลับบลิจิง.

พรรณนุช ชัยปิ่นชนะ และ ณัฏฐ์ปาลิตา ศรีคาน้อย. (2560). การจัดการความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่. วารสารวิชาการ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. 23(2). 46-55

นิสิตภาควิชาศิลปาชีพพลุ่มที่ 6 ปีการศึกษา 2558. (2559, 1 มกราคม). การจัดการความเสี่ยงสำหรับธุรกิจนำเที่ยวของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวออกนอกประเทศ (Outbound Tour Operator). คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. http://kuhumcs.blogspot.com/2016/01/inbound_59.html

เมเยอร์, คริสโตเฟอร์ (2549). *It's Alive: ธุรกิจมีชีวิต*. (แปลโดย วิทยา สุหฤตดำรง). เนชั่นบุ๊คส์. (ต้นฉบับพิมพ์ปี 2003).

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2564, 14 กุมภาพันธ์). วิเคราะห์ผลกระทบของโควิด-19 ต่อธุรกิจท่องเที่ยว. <https://tdri.or.th/2021/02/covid-112/>

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2564). การประเมินความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงประจำปี 2564 ของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. <https://www.depa.or.th/storage/app/media/file/o36-64.pdf>

สมชาย หิรัญกิตติ และจีราภรณ์ สุธัมมสภา (2562). การประเมินผลงานด้วยตัวชี้วัดสมรรถนะ. ใน สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์และการจัดการเพื่อสร้างสมรรถนะ (หน่วยที่ 2, น.164-178). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุรเดช ศรีอังกูร. (2561, 18 พฤศจิกายน). หลักคิดสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง [Status update]. Facebook. https://www.facebook.com/Riskroom/posts/1951235311847210/?_rdc=2&_rdr

พระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551. (2551, 6 กุมภาพันธ์). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 125 ตอนที่ 29 ก. หน้า 1.

สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน). (2566). *การบริหารจัดการความเสี่ยง*. <https://www.busessevents thailand.com/th/about-us/corporate-fraud-risk-management>

Patrizio, A. (2021, October 21). *Top 12 risk management skills and why you need them*. <https://www.techtarget.com/searchcio/feature/Top-12-risk-management-skills-and-why-you-need-them>

Oroian, M., & Gheres, M. (2012). Developing a risk management model in travel agencies activity: An empirical analysis. *Tourism Management*, 33(6), 1598-1603.