



**การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์
สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ภายหลังการรับโอนภารกิจ
THE DEVELOPMENT OF STRATEGY FOR OPERATION AFTER RECEIVING DUTY OF
THE PROCESS OF TOURIST BUSINESS AND GUIDE REGISTRATION DEPARTMENT
OFFICE OF TOURISM DEVELOPMENT, MINISTRY OF TOURISM AND SPORTS.**

ศิริมล แซ่เล่า*

ชีรศักดิ์ อุ่นอารมย์เลิศ**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาศักยภาพในการดำเนินงานด้านต่างๆ ภายหลังการรับโอนภารกิจของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 3. เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาการดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการศึกษาเป็นการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การศึกษาเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ที่มีอายุงานเกิน 1 ปี จำนวน 51 คน ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ เดือนมีนาคม-เมษายน 2553 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) สำหรับข้อคำถามปลายเปิด ส่วนการศึกษาในเชิงคุณภาพโดยใช้การวิจัยเอกสารและใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง สัมภาษณ์เชิงลึกกับนายทะเบียนสำนักงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์สาขาทั้ง 4 แห่ง คือ สาขาจังหวัดเชียงใหม่ สาขาจังหวัดภูเก็ต สาขาจังหวัดสงขลา และสาขาจังหวัดนครราชสีมา และสนทนากลุ่มหัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 5 กลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพในการดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ภายหลังการรับโอนภารกิจ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า สำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์มีศักยภาพมากที่สุดในด้านการดำเนินการเกี่ยวกับการออกใบอนุญาต ต่ออายุใบอนุญาตประกอบธุรกิจนำเที่ยว และมัคคุเทศก์ รองลงมา คือ การดำเนินการเกี่ยวกับการชำระค่าธรรมเนียมต่างๆ และการวางหลักประกันของผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยว และการดำเนินการเกี่ยวกับการออกใบอนุญาตอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ประกอบด้วย 1. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย คือ ปัญหาความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองที่นำไปสู่

* นักศึกษาริทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

** อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร



เหตุการณ์รุนแรง เช่น การชุมนุมประท้วงของกลุ่มอาชีพต่างๆ นโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และการตราพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551 2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ คือ สภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยและของโลก 3. ปัจจัยด้านสังคมคือ แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและศิลปวัฒนธรรมจำนวนมากของประเทศไทย ความมีอัธยาศัยไมตรีของคนไทย ความสนใจของประชาชนในการขอรับใบอนุญาตประกอบธุรกิจนำเที่ยว ใบอนุญาตเป็นมัคคุเทศก์ และการเพิ่มขึ้นของสถาบันการศึกษาที่เปิดอบรมหลักสูตรมัคคุเทศก์ 4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของประเทศไทย และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ประกอบด้วย 1. ปัจจัยด้านบุคลากร มีลักษณะเป็นจุดแข็งคือ บุคลากรมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถ ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ มีกิริยามารยาทที่ดี และมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน 2. ปัจจัยด้านงบประมาณ มีลักษณะเป็นจุดอ่อน คือ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน 3. ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่มีลักษณะเป็นจุดแข็ง คือ สถานที่ตั้งสำนักงานมีความเหมาะสม สะอาดเรียบร้อย เป็นระเบียบ เดินทางสะดวก มีที่นั่งสำหรับประชาชนที่มาใช้บริการอย่างเพียงพอ มีลักษณะเป็นจุดอ่อนคือ เครื่องคอมพิวเตอร์ของสำนักทะเบียนฯ สาขาไม่เพียงพอต่อการใช้งาน 4. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ มีลักษณะเป็นจุดแข็ง คือ เป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ชัดเจน มีการปรับปรุงพัฒนาระบบงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชน

กลยุทธ์ในการพัฒนาการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1. การพัฒนาศักยภาพในการให้บริการประชาชน 2. การพัฒนาศักยภาพของมัคคุเทศก์ 3. การพัฒนาระบบบริหารจัดการกองทุนคุ้มครองธุรกิจนำเที่ยว 4. การตรวจสอบธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ให้เป็นไปตามกฎหมาย และ 5. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสำนักงาน

Abstract

This research is intended: 1. To study potential of performances after receiving duty of the process of Tourist Business and Guide Registration Department, Office of Tourism Development, Ministry of Tourism and Sports. 2. To analyze the external and internal environments affecting performance of Tourist Business and Guide Registration Department, Office of Tourism Development, Ministry of Tourism and Sports. 3. To study strategic of performance developing of Tourist Business and Guide Registration Department, Office of Tourism Development, Ministry of Tourism and Sports. Methodology is done in both quantitative and qualitative studies. Quantitative study applies representative sample that is 51 personnel of Tourist Business and Guide Registration Office who work over 1 year. Period of data collection is in March-April 2010. Questionnaire is applied as the research tool. Data analyses are frequency enumeration, % average, standard deviation. For open-ended questions is content analysis. Qualitative study applies documentary research and unstructured interview,



profound interview with the registrars of 4 branches of Tourist Business and Guide Registration Office i.e. Chiang Mai, Phuket, Songkhla and Nakhon Ratchasima, group discussion of 5 group leaders.

The results of this research found that for overall picture, the performing potential of Tourist Business and Guide Registration Office after receiving duty of the process is in moderate level. When considering in a particular by ranking from high to low average found that Tourist Business and Guide Registration Office has the highest potential for licensing and renewing the tourism business license and guide, followed by the operation of fee payments, the assurance of tourism entrepreneur and the operation of issuing other licenses relating to tourism business and guide.

The external environments affecting the performance of Tourist Business and Guide Registration Office consist of: 1. Political and legal factors are problems of political instability leading to violent situations such as the protest of various professional groups, government policy emphasizing to promote the tourism industry, and the enactment of Tourist Business and Guide 2008. 2. Economic factors are Thailand and Global economic conditions. 3. Social factors are various Thai natural tourism locations, art and cultural, the hospitality of Thai people, the interest of people in obtaining business license of tourism and guide permit, and the increasing of educational institutions opening guide training program. 4. Technological factors are to use information technology to promote tourism in Thailand and technological progress.

The internal environments affecting the performance of Tourist Business and Guide Registration Office consist of: 1. Forte of personnel factor is having enough quantity of capable, well-mannered operating personnel with effective services and clear responsibility. 2. Weak point of budget factor is insufficiency of the allocated budget. 3. Strong points of material and location factors are having the appropriate, well-organized and clean office locations with convenient traveling and enough seats for service people. Its weak point is the insufficiency computer of the Registration branch Office. 4. Strong points of management factors are being the organization with clear vision, mission, structure and responsibility, and continuous improvement of Tourist Business and Guide Registration Office to increase efficiency of public service.

Strategic proposals in operating development consist of: 1. Development of potential in public service. 2. Development of potential of guides. 3. Development of managing system of protecting tourism business fund. 4. Inspection tourism business and guides in accordance with law and 5. Development of personnel potential in the office.



บทนำ

สืบเนื่องจากการจัดตั้งกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาตามการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งอาศัยกฎหมาย พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และ พ.ร.บ. ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 เกี่ยวกับการโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ รวมทั้งการแก้ไขบทบัญญัติให้สอดคล้องกับการโอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ทำให้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ต้องโอนภาระงานด้านพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ด้านพัฒนาบริการท่องเที่ยว และด้านทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวไปให้กับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (ขวัญธิดา สุทธิพิทักษ์, 2550 : 22-23)

สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว ได้รับการแบ่งส่วนราชการและประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2545 เป็นส่วนราชการสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีภารกิจหน้าที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวในการพัฒนามาตรฐานการบริการด้านการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยว รวมทั้งสนับสนุนการประกอบธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ให้อยู่ในระดับมาตรฐาน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และก่อให้เกิดการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน ซึ่งเดิมเป็นภารกิจของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และได้โอนภารกิจนี้ให้กับสำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังรับผิดชอบงานพัฒนาสนับสนุนกิจการภาพยนตร์มาจากรมประชาสัมพันธ์ด้วย (สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว 2546 : 5)

ภายในของสำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว แบ่งออกเป็น 1 กอง 3 สำนัก ได้แก่ กองกลาง สำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สำนักพัฒนาบริการการท่องเที่ยว และสำนักพัฒนา แหล่งท่องเที่ยว (ราชกิจจานุเบกษา 2545 : 172) พระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 6 เมษายน พ.ศ. 2551 ส่งผลให้ภารกิจ

การออกใบอนุญาต การต่อใบอนุญาต การสั่งพักหรือเพิกถอนใบอนุญาต การรับชำระค่าธรรมเนียม การวางหลักประกันเกี่ยวกับธุรกิจนำเที่ยว การออกใบอนุญาตเป็นมัคคุเทศก์ และการขึ้นทะเบียนเป็นผู้นำเที่ยว รวมทั้งการออกใบอนุญาตอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง กับธุรกิจนำเที่ยว มัคคุเทศก์และผู้นำเที่ยว ซึ่งแต่เดิมเคยเป็นภารกิจของสำนักงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์กรุงเทพมหานคร และสำนักงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์จังหวัด สังกัดการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ถูกถ่ายโอนมาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์กลาง และสำนักงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์สาขา สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว (สพท.) (สำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ 2552 : 3)

เนื่องจากสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์เป็นองค์กรใหม่ ที่เพิ่งรับโอนภารกิจต่างๆ จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย งานที่รับผิดชอบทั้งหมดจึงเป็นงานใหม่ที่ทุกคนต้องเริ่มเรียนรู้ใหม่หมด ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบในระดับปฏิบัติ การรับโอนงานที่เคยมีผู้รับผิดชอบมาก่อนเป็นเวลากว่า 30 ปี เป็นการยากที่ผู้รับผิดชอบใหม่จะดำเนินงานให้เหมือนผู้เคยปฏิบัติอยู่เดิมได้ อีกทั้งกฎ ระเบียบ ข้อกำหนด และวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างระหว่างราชการและรัฐวิสาหกิจ ทำให้งานส่วนใหญ่ไม่สามารถถือปฏิบัติได้ตามแนวทางเดิม และยังทำให้ล่าช้า ต้องระมัดระวังในการตรวจตราให้ถูกระเบียบหรือแสวงหาแนวทางที่ดีที่สุดในการบริหารงาน (สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว 2546 : 5)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น การที่จะดำเนินงานที่รับโอนมาจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยให้ลุล่วงไปได้ด้วยดีนั้น จำเป็นต้องศึกษาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงาน เพื่อหากลยุทธ์ที่เหมาะสมในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ โดยทำการวิเคราะห์



สภาพแวดล้อมภายนอก 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านเทคโนโลยี ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้นทำการวิเคราะห์ถึงทรัพยากรในการบริหาร 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ และด้านการบริหารจัดการ และในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นนักพัฒนาศึกษาซึ่งเน้นในการบูรณาการความรู้ของศาสตร์ต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ อีกทั้งในปัจจุบันผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานอยู่ที่สำนักงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์กลาง จึงมีความสนใจที่จะพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานในสำนักงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด อีกทั้งเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการประชาชนให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

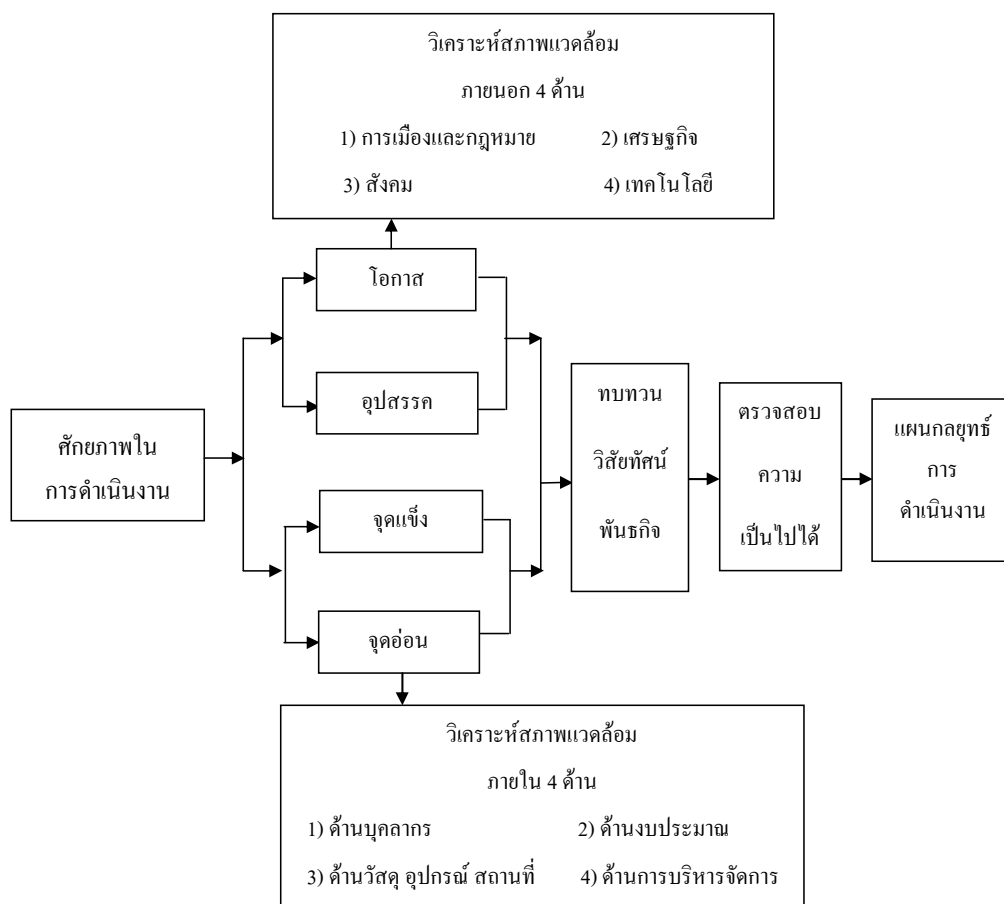
1. เพื่อศึกษาศักยภาพในการดำเนินงานด้านต่างๆ ภายหลังจากการรับโอนภารกิจของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
3. เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาการดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ภายหลังจากการรับโอนภารกิจ ผู้วิจัยได้ศึกษานวนคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการศึกษาศักยภาพในการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ (สำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ 2552 : 4-5) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การของบุญเลิศ ไพรินทร์ (2543 : 2 - 10) ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคม และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การของสำนักงานคณะกรรมการประณการศึกษาแห่งชาติ (สพช., 2541 : 7-8) ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ และด้านการบริหารจัดการ การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การของ สุวัฒน์ศิรินิรันดร์ (2551 : 175-180) ได้แก่ แมททริกซ์การประเมินปัจจัยภายใน (Internal Factor Evaluation matrix: IFE) และแมททริกซ์การประเมินปัจจัยภายนอก (External Factor Evaluation matrix: EFE)



กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยในส่วนของการเชิงปริมาณนี้ใช้วิธีวิจัยแบบวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีลำดับขั้นดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ที่มีอายุงานเกิน 1 ปี ประกอบด้วย สำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์กลาง จำนวน 42 คน และสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์สาขา ประกอบด้วย สาขาจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 คน สาขาจังหวัดสงขลา จำนวน 5 คน สาขาจังหวัดภูเก็ต จำนวน 3 คน และสาขาจังหวัด

นครราชสีมา จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 58 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ บุคลากรของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์กลางและสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์สาขาที่มีอายุงานเกิน 1 ปี กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร่ ยามานะ (Taro Yamane 1988, อ้างถึงใน: พวงรัตน์ ทวีรัตน์ 2543 : 284-285) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ยอมให้ความคลาดเคลื่อนได้ ร้อยละ 5

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้จึงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 51 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ



(Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากรของแต่ละสาขา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป เพื่อสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานที่ทำงาน ประเภทของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์การฝึกอบรม ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิดแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ภายหลังการรับโอนภารกิจ ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ภายหลังการรับโอนภารกิจ ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ และด้านการบริหารจัดการ ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับศักยภาพในการดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ภายหลังการรับโอนภารกิจ ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด

การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาเชิงปริมาณ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ภายหลังการรับโอนภารกิจ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้กำหนดเกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์ของเบสท์

3. การวิเคราะห์ระดับของศักยภาพในการดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ภายหลังการรับโอนภารกิจ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้กำหนดเกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์ของเบสท์

4. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้น ประกอบด้วย 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ 4. ด้านการบริหารจัดการ และสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย 1. การเมืองและกฎหมาย 2. เศรษฐกิจ 3. สังคม 4. เทคโนโลยี โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ในการดำเนินงาน

5. การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

การวิจัยในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จะทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์เชิงลึก (In – Depth Interview) กับนายทะเบียนสำนักงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ฯ สาขาทั้ง 4



ท่าน ประกอบด้วย นายทะเบียนสำนักงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์สาขาจังหวัดเชียงใหม่ สาขาจังหวัดสงขลา สาขาจังหวัดภูเก็ต และสาขาจังหวัดนครราชสีมาในประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ส่วนการเลือกปัจจัยสำคัญสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์นั้น ผู้วิจัยได้จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มงานต่างๆ ทั้ง 5 กลุ่ม คือ หัวหน้ากลุ่มบริหารงานทั่วไป หัวหน้ากลุ่มทะเบียนธุรกิจนำเที่ยว มัคคุเทศก์และนิติการ หัวหน้ากลุ่มประสานการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ หัวหน้ากลุ่มตรวจปฏิบัติตามกฎหมายและหัวหน้ากลุ่มกองทุนคุ้มครองธุรกิจนำเที่ยว โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่องสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามจากบุคลากรและจากการสัมภาษณ์นายทะเบียน ฯ สาขาแก่หัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 5 กลุ่ม เพื่อนำเสนอในภาพรวม แล้วให้หัวหน้ากลุ่มงาน ทั้ง 5 กลุ่มร่วมกันวิเคราะห์และเลือกปัจจัยที่สำคัญ ประกอบด้วย โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน พร้อมทั้งให้นำหนักของแต่ละปัจจัยและประมาณค่าแต่ละปัจจัยด้วยการลงมติ หลังจากนั้นให้หัวหน้ากลุ่มทั้ง 5 กลุ่มเสนอกลยุทธ์การดำเนินงานโดยทำการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักงาน พร้อมทั้งตรวจสอบความเป็นไปได้ของกลยุทธ์แต่ละข้อ

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินงานด้านต่างๆ ภายหลังจากรับโอนภารกิจ

ศักยภาพในการดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ภายหลังจากรับโอนภารกิจ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า สำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์มีศักยภาพมากที่สุดในด้านการดำเนินการเกี่ยวกับการออกใบอนุญาต ต่ออายุใบอนุญาต ประกอบธุรกิจนำเที่ยว และมัคคุเทศก์ รองลงมา คือ การดำเนินการเกี่ยวกับการชำระค่าธรรมเนียมต่างๆ และการวางหลักประกันของผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยว และการดำเนินการเกี่ยวกับการออกใบอนุญาตอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

ด้านการเมืองและกฎหมาย ที่เป็นโอกาสต่อการดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ คือ นโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นการส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมากขึ้น มีการตราพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551 เพื่อนำธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์เข้าสู่ระบบ ทำให้สะดวกต่อการตรวจสอบ มีการกำกับควบคุมธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ให้เป็นไปตามกฎหมาย โดยมีบทลงโทษสำหรับผู้กระทำผิดอย่างชัดเจน และพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551 กำหนดอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการออกใบอนุญาต การต่ออายุ การยกเลิก เพิกถอนใบอนุญาต และงานร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนำเที่ยว มัคคุเทศก์ เป็นหน้าที่ของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์แต่เพียงองค์กรเดียว ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานคือ ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองในปัจจุบัน และพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551 ที่ยังต้องรอ กฎกระทรวงระเบียบ และประกาศต่างๆ ออกมาบังคับใช้ให้มีผลสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับกานต์ เสกขุนทด (2545 : 86) ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงเรียนนาร่องการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผลการศึกษา



พบว่า ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย เป็นโอกาสสนับสนุนการปฏิบัติงาน ร้อยละ 43.75 และเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ร้อยละ 15.63 ซึ่งพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551 จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานเฉพาะช่วงแรกที่ยังรอกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศต่างๆ ออกมาบังคับใช้ให้มีผลสมบูรณ์เท่านั้น หากมีการประกาศใช้เพื่อให้มีผลบังคับใช้สมบูรณ์เมื่อใด ปัญหานี้ก็จะมีหมดไป

ด้านเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบต่อสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ในด้านปริมาณการยื่นขอรับใบอนุญาตประกอบธุรกิจนำเที่ยวและเป็นมัคคุเทศก์กับทางสำนักงาน เนื่องจากหากเศรษฐกิจดี นักท่องเที่ยวมีกำลังซื้อบริการมาก จะมีผู้มาขึ้นขอรับใบอนุญาตประกอบธุรกิจนำเที่ยวและเป็นมัคคุเทศก์มากขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามหากเศรษฐกิจไม่ดี ไม่มีนักท่องเที่ยว ก็จะส่งผลให้จำนวนผู้มาขึ้นขอรับใบอนุญาตประกอบธุรกิจนำเที่ยวและเป็นมัคคุเทศก์ลดลง อีกทั้งยังส่งผลให้ผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวมาขอยกเลิกประกอบการกับทางสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์มากขึ้น สอดคล้องกับสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2552 : 1,5) ได้อธิบายว่าใน ปี 2551 ถือเป็นช่วงของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ ทำให้การท่องเที่ยวไทยมีการชะลอตัวลงอย่างเห็นได้ชัด และคาดว่าภาวะการจ้างงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะได้ผลกระทบในช่วงปลายปี 2551 ต่อเนื่องถึงไตรมาสที่ 2 ของปี 2552 โดยภาคอุตสาหกรรมจะทยอยลดการจ้างแรงงานเข้าทดแทนและลดการจ้างแรงงานเสริมทุกประเภท รวมถึงการลดผลตอบแทนของพนักงานในทุกรูปแบบ ซึ่งคาดว่าจะผลรวมต่อการจ้างแรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จะมีลดลง ซึ่งหากภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีการชะลอตัวลง ก็จะส่งผลเสียต่อสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ในด้านปริมาณของผู้มาขอรับใบอนุญาต

ประกอบธุรกิจนำเที่ยวและเป็นมัคคุเทศก์ที่ลดลง

ด้านสังคม ที่เป็นโอกาสต่อการดำเนินงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ คือ ประเทศไทยมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรมที่น่าสนใจจำนวนมาก และความมีอัธยาศัยไมตรีของคนไทย ที่สร้างแรงดึงดูดให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศเดินทางท่องเที่ยวมากขึ้น ส่งผลดีต่อธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ เป็นผลให้ประชาชนมาขึ้นขอรับใบอนุญาตประกอบธุรกิจนำเที่ยว ใบอนุญาตเป็นมัคคุเทศก์ และสถาบันการศึกษาต่างๆ เปิดอบรมหลักสูตรมัคคุเทศก์เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับสมชัย ธรรมสวยดี (2546 : 105-107) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวชาวอเมริกันและชาวแคนาดาเดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทย พบว่า นักท่องเที่ยวให้ความสำคัญในระดับสำคัญมากต่อคุณลักษณะด้านแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ด้านอัธยาศัยของประชาชน ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ด้านอาหารไทย ด้านโบราณสถาน ด้านวัฒนธรรมประเพณี และด้านราคาสินค้าและบริการ

ปัจจัยด้านสังคมที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน คือ ปัญหาธุรกิจนำเที่ยวไม่มีมาตรฐานมัคคุเทศก์ด้อยคุณภาพ จัดรายการนำเที่ยวต่ำกว่าทุน แล้วขาย Option เพิ่ม (ทัวร์ศูนย์เหรียญ) ส่งผลเสียต่อภาพพจน์ของประเทศไทย และส่งผลกระทบต่อธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

ด้านเทคโนโลยี ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ คือ หากมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของประเทศไทย ช่วยกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยมากขึ้น ส่งผลดีต่อธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ทำให้มีผู้มาขอรับใบอนุญาตประกอบธุรกิจนำเที่ยวและเป็นมัคคุเทศก์กับทางสำนักงานมากขึ้น อีกทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศยัง



ช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานสามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็วขึ้น สอดคล้องกับ Certo (1992 : 192) ได้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การด้านเทคโนโลยีว่าเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

ด้านบุคลากร มีลักษณะเป็นจุดแข็ง คือ บุคลากรมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถ ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ มีกิริยามารยาทที่ดี มีการทำงานเป็นทีม และมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน

มีจุดอ่อน คือ ความสามารถในการประสานงานให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551 ที่เพิ่งออกมาบังคับใช้ ทำให้มีข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน

ด้านงบประมาณ เป็นจุดอ่อน คือ การบริหารจัดการงบประมาณไม่คล่องตัว และงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

ด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ เป็นจุดแข็ง คือ สถานที่ตั้งสำนักงานมีความเหมาะสม สะอาดเรียบร้อย เป็นระเบียบ เดินทางสะดวก มีที่นั่งสำหรับประชาชนที่มาใช้บริการอย่างเพียงพอ

มีจุดอ่อน คือ เครื่องคอมพิวเตอร์ของสำนักงานทะเบียน ฯ สาขาไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

ด้านการบริหารจัดการ เป็นจุดแข็ง คือ เป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ชัดเจน มีการปรับปรุงพัฒนาระบบงานทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชน

4. กลยุทธ์ในการพัฒนาการดำเนินงานประกอบด้วย

จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ ทั้ง 5 กลุ่ม ได้เลือกและเสนอสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนต่อการดำเนินงานพร้อมทั้งให้น้ำหนักของแต่ละปัจจัยและประมาณค่าแต่ละปัจจัยด้วยการลงมติเอกฉันท์และคำนวณค่าถ่วงน้ำหนักพร้อมทั้งนำเสนอกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ได้กลยุทธ์จำนวน 5 ข้อ คือ 1. การพัฒนาศักยภาพในการให้บริการประชาชน 2. การพัฒนาศักยภาพของมัคคุเทศก์ 3. การพัฒนาระบบบริหารจัดการกองทุนคุ้มครองธุรกิจนำเที่ยว 4. การตรวจสอบธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ให้เป็นไปตามกฎหมาย และ 5. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสำนักงาน ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์ของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สอดคล้องกับแนวความคิดของชัยสิทธิ์ เจริญมี ประเสริฐ (2544 : 13-14) ที่กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ยังต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ กลยุทธ์ที่ได้ผลควรมียอดประกอบ 5 ด้าน คือ 1. วัตถุประสงค์ สิ่งที่ต้องการ แนวนโยบายการดำเนินงานขององค์กร ลำดับของกิจกรรมหรือกำหนดการที่จะดำเนินงาน ให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามกรอบนโยบายที่กำหนด 2. กลยุทธ์ที่ดีต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร 3. กลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ยากในการคาดการณ์และยากที่จะหยั่งรู้ จะต้องได้มาจากการวิเคราะห์ตามหลักการเท่านั้น 4. กลยุทธ์จะต้องสอดคล้องกันและสนับสนุนกันทั่วทั้งองค์กร 5. เงื่อนไขในการกำหนดกลยุทธ์ คือ วัตถุประสงค์ต้องชัดเจนมุ่งเน้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน หากผู้นำไปใช้พิจารณาแล้วเห็นว่ายังไม่ครอบคลุมการดำเนินงานควรวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเพิ่มเติมได้



2. ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสภาพจริง
ผู้บริหารควรกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในสำนักงาน
เห็นความสำคัญและตระหนักในการวางแผนกลยุทธ์
และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

3. การนำกลยุทธ์ไปใช้ในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ องค์กรจะต้องจัดกิจกรรมต่างๆ ตามโครงการ วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานตามวงจรเดมมิง (PDCA) ทั้งนี้องค์กรจะต้องพิจารณาถึงทรัพยากรทางการบริหาร อาทิเช่น บุคลากร งบประมาณ ฯลฯ พร้อมกับการสร้างเกณฑ์หรือระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ โดยให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

4. ควรมีการจัดหน่วยศูนย์ข้อมูลกลาง (Information Center) เพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้ทราบถึงข้อมูลด้านการให้และเข้ารับบริการ การรับทราบถึงข้อบังคับ และกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ การท่องเที่ยวและมัคคุเทศก์ และเพื่อเป็นศูนย์กลางของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ข้อคิดเห็น ประสบการณ์ และแนวทางการแก้ปัญหาต่างๆ

5. จากผลการวิจัย พบปัญหาและอุปสรรค
ในการดำเนินงาน ดังนี้

5.1 การจัดซื้ออุปกรณ์บางอย่างยังมีความล่าช้า เช่น บัตรประจำตัวมัคคุเทศก์ ทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน ดังนั้น บุคลากรที่มีหน้าที่ในการจัดซื้อควรวางแผนการสั่งซื้อให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน โดยการประมาณยอดใช้จากจำนวนมัคคุเทศก์ที่มายื่นขอรับใบอนุญาตและจำนวนมัคคุเทศก์ที่จบหลักสูตรอบรมวิชามัคคุเทศก์จากสถาบันต่างๆ ในแต่ละปี

5.2 ตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร
ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ดังนั้น ผู้ที่มีส่วน
เกี่ยวข้องในการจัดสรรตำแหน่งของบุคลากร ควรมี
การศึกษาถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร
แต่ละคน และควรปรับเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากร

เพื่อดูศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนว่าเหมาะสมกับตำแหน่งใดมากที่สุด

5.3 การแจ้งข้อมูลข่าวสาร (บางเรื่อง)
ไปยังสำนักงานทะเบียนฯ สาขามีความล่าช้า ดังนั้น
บุคลากรที่มีหน้าที่ในการประสานงานกับสาขา ควรมี
การประสานงานกับสาขาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การ
รับรู้ข้อมูลข่าวสาร รวมถึงการดำเนินงานเป็นไปใน
ทิศทางเดียวกัน

5.4 งบประมาณและเครื่องคอมพิวเตอร์
ที่จัดสรรไปยังสำนักงานทะเบียนฯ สาขาไม่เพียงพอ
ต่อการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควร
เข้าไปศึกษาและดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อ
ให้การดำเนินงานของสำนักงานทะเบียนฯ สาขาเป็น
ไปอย่างราบรื่น

6. จากการวิเคราะห์พันธกิจตามบทบาทหน้าที่ของสำนักทะเบียนธุรกิจนำเข้าและมัคคุเทศก์ ผู้วิจัยขอเสนอวิสัยทัศน์เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานในปัจจุบัน ดังนี้ “สำนักทะเบียนธุรกิจนำเข้าและมัคคุเทศก์จะเป็นองค์การชั้นนำระดับประเทศ ใช้เทคโนโลยีที่มีมาตรฐานในการพัฒนางานด้านธุรกิจนำเข้าและมัคคุเทศก์ เพื่อสร้างรอยยิ้มและหลักประกันให้กับนักท่องเที่ยว”

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการส่งเสริมให้มีการวิจัยในองค์การเกี่ยวกับเรื่องบุคลากร ทรัพยากรและการบริหารจัดการในประเด็นที่เป็นจุดด้อย และประเด็นที่ควรส่งเสริมหรือเป็นเงื่อนไขซึ่งต้องการให้เกิดในอนาคต

2. ควรมีการเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกองค์กร เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

3. ควรมีการประเมินการดำเนินงานของ
สำนักทะเบียนธุรกิจนำเข้าและมัลคฤเทศก์โดย
การกำหนดตัวชี้วัด ตามแนว Balanced Scorecard



ประกอบด้วย มุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการ (Internal-Business – Process Perspective) และด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)

เอกสารอ้างอิง

“กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานพัฒนาการ
ท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและ
กีฬา พ.ศ. 2545,” ราชกิจจานุเบกษา.
เล่มที่ 119. ตอนที่ 103 ก. หน้า 171-
173. 9 ตุลาคม 2545.

กานต์ เสกขุนทด. (2545). การศึกษาสภาพและ
ปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของ
ผู้บริหารโรงเรียนนำร่องการจัดทำ
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
ศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร
การศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ขวัญธิดา สุทธิพิทักษ์. (2550). การศึกษาการจัด
องค์การของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ.
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. (2544). มาตรฐานการ
จัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับ
การจัดทำงบประมาณระบบใหม่. กรุงเทพฯ:
ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

บุญเลิศ ไพรินทร์. (2543). คู่มือการบรรยายวิธีการ
วางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร:ม.ป.ท.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรม
ศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ
มหานคร : สำนักทดสอบทางการศึกษา
และจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒประสานมิตร.

สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2552).

รายงานประจำปี 2551. กรุงเทพฯ :
สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่ง
ประเทศไทย.

สมชัย ธรรมสวยดี. (2546). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
การตัดสินใจของนักท่องเที่ยวชาวอเมริกัน
และชาวแคนาดาที่เข้ามาท่องเที่ยว
ในประเทศไทย. ปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
(2541). บริหารศาสตร์ เล่มที่ 3 ชุด
ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง.
กรุงเทพมหานคร : พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยว
และกีฬา. (2546). เพิ่มศักยภาพในการ
แข่งขันของประเทศ ด้านการท่องเที่ยว
และกิจการภาพยนตร์ รายงานประจำปี
งบประมาณ 2546. กรุงเทพฯ : ครุสภา
ลาดพร้าว.

สำนักทะเบียนธุรกิจนำเข้าและมัลติเทสต์. (2552).
กรอบอัตราค่าล้งพนักงานราชการ
(เพิ่มเติม) เกินกรอบที่เคยอนุมัติไว้.
กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพัฒนาการ
ท่องเที่ยว.

สุวัฒน์ ศิริรินทร์. (2551). คู่มือวิเคราะห์สภาพ
แวดล้อมทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : หจก.
ซี แอนด์ เอ็น.

Certo, Samuel C. and Peter J. Paul. (1991).
Strategic Management : Concept
and Applications. New York :
McGraw-Hill.