

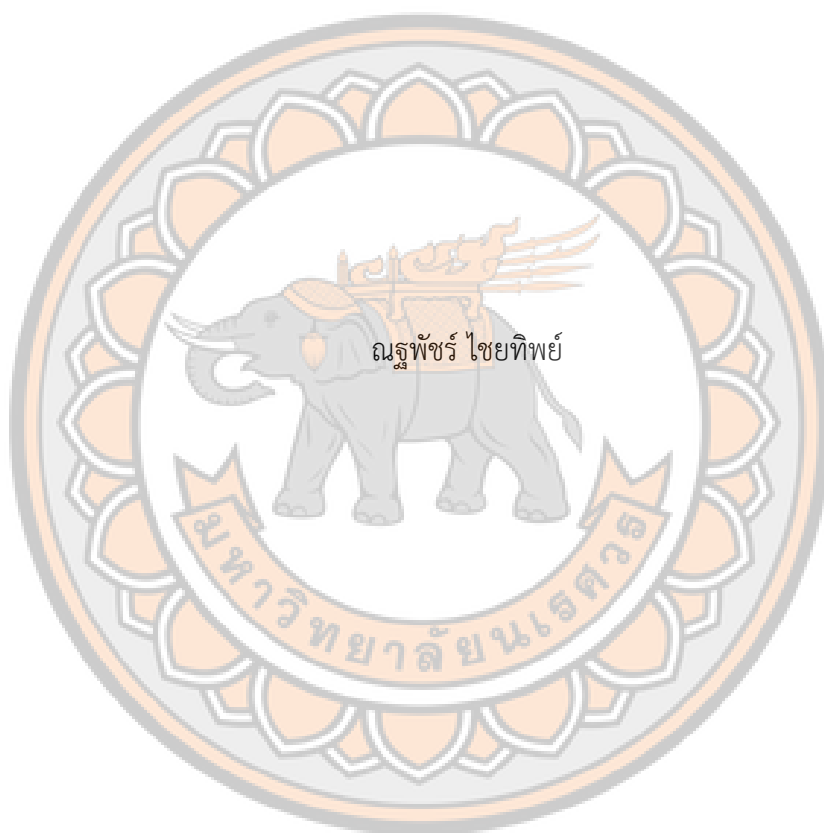


รูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม
การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพัฒนศึกษา
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

รูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม
การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพัฒนศึกษา
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม
การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี”

ของ ณัฐพัชร ไชยทิพย์

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์)

.....ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รองศาสตราจารย์ ดร.วรินทร์ บุญยั้ง)

อนุมัติ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรองกาญจน์ ชูทิพย์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศคุณูปการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ ผศ.ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้อดส่ำห้สละเวลาอันมีค่ามาเป็นทีปรีक्षा พร้อมทั้งให้คำแนะนำตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และขอกราบขอบพระคุณ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน และรองศาสตราจารย์ ดร.วรินทร์ บุญยั้ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์และทรงคุณค่า

กราบขอบพระคุณ คณะผู้บริหาร อาจารย์ และเพื่อร่วมงาน วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ในจังหวัดอุตรดิตถ์ รวมไปถึงผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเป็นอย่างสูง ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการทำวิจัยในครั้งนี้

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ของผู้วิจัยที่ให้กำลังใจและให้ การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงจะมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแต่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความรู้ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและผู้สนใจบ้างไม่มากก็น้อย

ณัฐพัชร ไชยทิพย์

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี
ผู้วิจัย	ณัฐพัชร ไชยทิพย์
ประธานที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา ศรีพันธ์
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2567
คำสำคัญ	รูปแบบการเรียนรู้ ผู้ประกอบการ การบริหารการเปลี่ยนแปลง

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี และเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาจากประชากรของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 126 ราย และการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี จำนวน 13 ราย

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุดรธานี มีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบ 5 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการบริหาร 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกและ 5) การโน้มน้าวใจ และแบ่งเป็นประเภทของผู้ประกอบการ ได้ 4 ประเภท ได้แก่ 1) ประเภทผู้ประกอบการด้านท่องเที่ยวเชิงเลียนแบบ 2) ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวแนววิถีชีวิต 3) ผู้ประกอบการทางด้านการท่องเที่ยวแนวสังคม และ 4) ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงแฟงเร้น และมีรูปแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการดำเนินชีวิต คือ การเรียนรู้ตามอัธยาศัย ที่อาศัยประสบการณ์การใช้ชีวิต เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ความสามารถในการพัฒนาการบริหารธุรกิจ การเรียนรู้ประเภทนี้จะไม่นับหลักสูตรและเวลาเรียนที่แน่นอน สามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต มีการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในชุมชน จำนวน 3 แหล่ง ได้แก่ 1) การเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน 2) การเรียนรู้จากเรียนรู้จากเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน และ 3) การเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม ภูมิ

ปัญญาในชุมชน นำไปสู่พฤติกรรมของผู้ประกอบการในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ทั้ง 8 ด้านการวางแผน ด้านภาวะผู้นำ ด้านวิธีการสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสนับสนุนและ อำนวยความสะดวก ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม และด้านการบังคับ ในการนำพาสถานประกอบการไปสู่ความสำเร็จและดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงในทุกสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ ออกมาเป็น Learning Model for Change Management of Entrepreneurs หรือ ELC Model



Title LEARNING MODEL FOR CHANGE MANAGEMENT OF
ENTREPRENEURS IN THE CULTURAL TOURISM INDUSTRY
IN UTTARADIT PROVINCE

Author Nathapat Chaithip

Advisor Assistant Professor Atchara Sriphan, Ph.D.

Co - Advisor Assistant Professor Nattachet Pooncharoen, Ph.D.

Academic Paper Ph.D. Thesis in Development Education,
Naresuan University, 2024

Keywords Learning Model, Entrepreneurs, Change Management

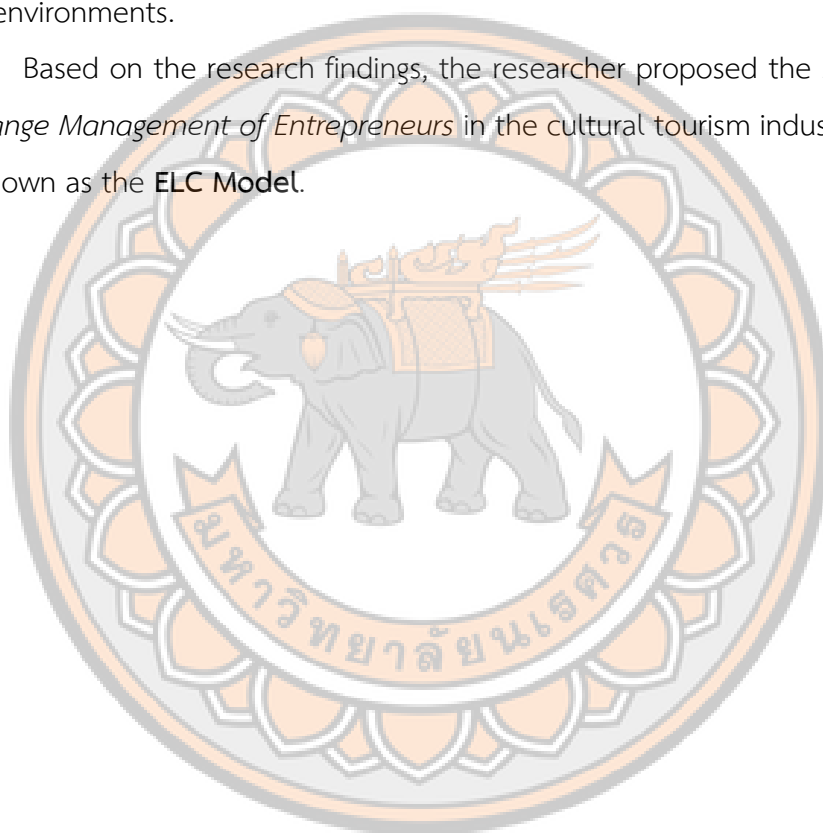
ABSTRACT

This research on the *Learning Model for Change Management of Entrepreneurs in the Cultural Tourism Industry of Uttaradit Province* was conducted using a mixed-methods approach. The objectives of the study were to examine the current situation and challenges in learning for change management among entrepreneurs in the cultural tourism industry of Uttaradit Province and to develop a learning model to help manage change in this sector. The study employed both quantitative and qualitative research methods. The quantitative research involved a survey of 126 entrepreneurs in the cultural tourism industry of Uttaradit, while the qualitative research focused on 13 key informants who were stakeholders and relevant parties in the industry.

The findings revealed that cultural tourism entrepreneurs in Uttaradit exhibited five key characteristics of entrepreneurship: 1) Planning, 2) Management, 3) Learning, 4) Support and Facilitation, and 5) Persuasion. The entrepreneurs were categorized into four types: 1) Imitative Tourism Entrepreneurs, 2) Lifestyle Tourism Entrepreneurs, 3) Social Tourism Entrepreneurs, and 4) Hidden Tourism Entrepreneurs. The learning model followed a lifestyle learning approach, where learning occurs naturally through life experiences, enhancing knowledge, skills, and abilities in business management. This type of learning is not tied to fixed curriculums or schedules and can take place continuously throughout life.

The learning sources in the community were identified as three main types: 1) Community Learning Resources, 2) Learning through Community Networks, and 3) Cultural and Traditional Knowledge Resources. This learning led to changes in the behavior of entrepreneurs in managing business changes across eight areas: planning, leadership, communication, participation, support and facilitation, negotiation, intervention and coalition-building, and enforcement. These skills were crucial for guiding businesses toward success and sustainability amid the changing economic and social environments.

Based on the research findings, the researcher proposed the *Learning Model for Change Management of Entrepreneurs* in the cultural tourism industry of Uttaradit, also known as the **ELC Model**.



สารบัญ

หน้า

ประกาศคุณูปการ	ค
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	บ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามในการวิจัย	11
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	11
ขอบเขตการวิจัย.....	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	14
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
แนวคิด ทฤษฎีด้านการเรียนรู้.....	16
แนวคิดทฤษฎีด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	39
แนวคิดทฤษฎีด้านผู้ประกอบการ.....	56
แนวคิดด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม.....	69
แนวคิดทฤษฎีด้านโลกาภิวัตน์.....	81
บริบทด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	96
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	123
กรอบแนวคิดในการวิจัย	133
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	134
วัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการ เปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัด อุดรดิตถ์	134

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์.....	138
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	143
การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์.....	143
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	144
ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์.....	147
ตอนที่ 3 สภาพปัจจุบันของปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ.....	155
การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์.....	296
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิจัยเชิงปริมาณและผลการวิจัยเชิงคุณภาพของ รูปแบบการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์.....	323
บทที่ 5 บทสรุป.....	371
สรุปผลการวิจัย.....	371
อภิปรายผล.....	380
ข้อเสนอแนะ.....	390
บรรณานุกรม.....	391
ภาคผนวก.....	402
ประวัติผู้วิจัย.....	405

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมใน จังหวัดอุดรดิตถ์	12
ตาราง 2 แสดงการเปรียบเทียบโลกาภิวัตน์และเทศาภิวัตน์	93
ตาราง 3 แสดงข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจนำเข้าเที่ยวในจังหวัดอุดรดิตถ์	96
ตาราง 4 แสดงข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจที่พักในจังหวัดอุดรดิตถ์	97
ตาราง 5 แสดงข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจภัตตาคารร้านอาหารในจังหวัดอุดรดิตถ์	98
ตาราง 6 แสดงข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยวใน จังหวัดอุดรดิตถ์	99
ตาราง 7 แสดงข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจการดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่หรือการดำเนินการอื่นใดโดยมุ่งหมายเพื่อชักนำหรือส่งเสริม ให้มีการเดินทางท่องเที่ยวในจังหวัดอุดรดิตถ์	101
ตาราง 8 แสดงจำนวนประชากรของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวในจังหวัด อุดรดิตถ์	135
ตาราง 9 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	144
ตาราง 10 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	144
ตาราง 11 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา	145
ตาราง 12 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ ในการดำเนินธุรกิจ	145
ตาราง 13 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทธุรกิจ	146
ตาราง 14 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอาชีพอื่น ๆ ที่สร้างได้ นอกเหนือจากอาชีพหลัก	146
ตาราง 15 ประเด็นรูปแบบการเรียนรู้ ท่านเคยเรียนรู้เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ จากแหล่งใดบ้าง	147
ตาราง 16 ประเด็นรูปแบบการเรียนรู้ ท่านเคยเรียนรู้เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ โดยวิธีใดบ้าง	147
ตาราง 17 ประเด็นรูปแบบการเรียนรู้ ท่านคิดว่าวิธีการเรียนรู้ใด เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ ของท่านมากที่สุด 3 อันดับแรก	148

ตาราง 18 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการวางแผน) ท่านมีการวางแผน	
ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง	148
ตาราง 19 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านภาวะผู้นำ) ท่านมีการบริหารการเปลี่ยนแปลง	
ในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง	149
ตาราง 20 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านวิธีการสื่อสาร) ท่านมีการสื่อสาร	
เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง	150
ตาราง 21 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านวิธีการมีส่วนร่วม) ท่านสร้างการมีส่วนร่วม	
ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง	151
ตาราง 22 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน)	
ท่านสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบ	
ธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง	152
ตาราง 23 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการเจรจาต่อรอง) ท่านมีการเจรจาต่อรอง	
กับสมาชิกเพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง	153
ตาราง 24 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม)	
ท่านแทรกแซงและการสร้างแนวร่วมกับสมาชิกเพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลง	
ในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง	154
ตาราง 25 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการบังคับ) ท่านใช้การบังคับกับสมาชิก	
เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง	155
ตาราง 26 ประเด็นด้านจุดเด่น ท่านคิดว่าอะไรเป็น จุดเด่น ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและ	
การให้บริการธุรกิจ	155
ตาราง 27 ประเด็นด้านที่ต้องพัฒนา ท่านคิดว่าอะไรเป็น จุดที่ต้องพัฒนา ในการพัฒนาการผลิต	
สินค้าและการให้บริการธุรกิจ	156
ตาราง 28 ประเด็นด้านโอกาส ท่านคิดว่าอะไรเป็น โอกาสในการพัฒนาการผลิตสินค้าและ	
การให้บริการธุรกิจ	157
ตาราง 29 ประเด็นด้านอุปสรรคภายใน ท่านคิดว่าอะไรเป็น อุปสรรคภายใน ในการพัฒนา	
การผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ	158
ตาราง 30 ประเด็นด้านอุปสรรคภายนอก ท่านคิดว่าอะไรเป็น อุปสรรคภายนอก ในการพัฒนาการ	
ผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ	159
ตาราง 31 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง	
ด้านการวางแผน	186

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ตาราง 107 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ.....	242
ตาราง 108 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จาก การสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน.....	243
ตาราง 109 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จาก การสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ	243
ตาราง 110 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จาก การสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร.....	244
ตาราง 111 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จาก การสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม	245
ตาราง 112 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จาก การสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและ การสนับสนุน	246
ตาราง 113 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง.....	246
ตาราง 114 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จาก การสืบทอด กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง.....	247
ตาราง 115 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จาก การสืบทอด กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ.....	248
ตาราง 116 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	248
ตาราง 117 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกับประโยชน์จากการเรียนรู้ ของผู้ประกอบการ.....	249
ตาราง 118 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับวิธีการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ...	249
ตาราง 119 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับประโยชน์จากการเรียนรู้ ของผู้ประกอบการ.....	250
ตาราง 120 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับวิธีการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	251
ตาราง 121 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับประโยชน์จากการเรียนรู้ของ ผู้ประกอบการ	251
ตาราง 122 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับวิธีการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	252

ตาราง 123 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	252
ตาราง 124 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับ ประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	253
ตาราง 125 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับ ประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	253
ตาราง 126 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทธุรกิจในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกับการเรียนรู้ ของผู้ประกอบการ	254
ตาราง 127 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกับประโยชน์จาก การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	255
ตาราง 128 แสดงถึงความสัมพันธ์ของการประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการเรียนรู้ของ ผู้ประกอบการ	255
ตาราง 129 แสดงถึงความสัมพันธ์ของการประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับประโยชน์ จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	256
ตาราง 130 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน	257
ตาราง 131 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ	257
ตาราง 132 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร	258
ตาราง 133 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน	259
ตาราง 134 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง	260
ตาราง 135 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง	260
ตาราง 136 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ	261
ตาราง 137 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวางแผน	262

ตาราง 168 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับ การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ.....	283
ตาราง 169 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน	284
ตาราง 170 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรกิจของผู้ประกอบการ ของผู้ประกอบการ กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ.....	284
ตาราง 171 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร	286
ตาราง 172 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม.....	286
ตาราง 173 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน	287
ตาราง 174 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง.....	288
ตาราง 175 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง.....	289
ตาราง 176 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ.....	290
ตาราง 177 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ด้านการวางแผน.....	290
ตาราง 178 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำ	291
ตาราง 179 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ด้านการสื่อสาร.....	292
ตาราง 180 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ด้านการมีส่วนร่วม.....	292
ตาราง 181 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน	293
ตาราง 182 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ด้านการเจรจาต่อรอง	294

ตาราง 183 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ด้านการแทรกแซง.....	294
ตาราง 184 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ด้านการบังคับ	295



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงถึงกระบวนการในการเรียนรู้โดยการสังเกตหรือเลียนแบบ	34
ภาพ 2 แสดงถึงปัจจัยด้านพฤติกรรมและสิ่งแวดล้อม	35
ภาพ 3 แสดงความแตกต่างระหว่างการรับรู้เกี่ยวกับความสามารถของตนเองและความคาดหวังผล ที่จะเกิดขึ้น	36
ภาพ 4 แสดงวงจรรูปแบบการเรียนรู้ของ Kolb	38
ภาพ 5 แสดงองค์ประกอบสำคัญในการเปลี่ยนแปลงของ ปันรส มาลากุล ณ อยุธยา	42
ภาพ 6 แสดงองค์ประกอบสำคัญในการเปลี่ยนแปลง	43
ภาพ 7 แสดงขั้นตอนของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	52
ภาพ 8 แสดงอนุสาวรีย์ท่านพ่อพระยาพิชัยดาบหัก	103
ภาพ 9 แสดงพิพิธภัณฑสถานอนุสาวรีย์ท่านพ่อพระยาพิชัยดาบหัก และดาบเหล็กน้ำพี้ที่ใหญ่ที่สุด ในโลก	104
ภาพ 10 แสดงหอวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	105
ภาพ 11 แสดงหลวงพ่อเพ็ชร วัดท่าถนนวน	106
ภาพ 12 แสดงพิพิธภัณฑสถานเมืองลับแล	107
ภาพ 13 แสดงวัดพระบรมธาตุทุ่งยั้ง	108
ภาพ 14 แสดงวัดพระแท่นศิลาอาสน์	109
ภาพ 15 แสดงพิพิธภัณฑสถานผ้าขึ้นดินจก ไทย-ยวน ลับแล	110
ภาพ 16 แสดงพระเอกแตก วัดบ้านแก่งไค	111
ภาพ 17 แสดงประเพณีตักบาตรหาบจังหัน	112
ภาพ 18 แสดงพระธาตุเจดีย์กลางน้ำ	113
ภาพ 19 แสดงพิพิธภัณฑสถานพื้นบ้านบ่อเหล็กน้ำพี้	114
ภาพ 20 แสดงวัดน้ำพี้	115
ภาพ 21 แสดงศาลพระยาพิชัย	116
ภาพ 22 แสดงบ้านเกิดพระยาพิชัย	117
ภาพ 23 แสดงอนุสาวรีย์เจ้าพ่อพญาป่าด	118
ภาพ 24 แสดงปู่ตาพญาป่าด	119
ภาพ 25 แสดงโคกพระธาตุ	120

ภาพ 26 แสดงประเพณีไหลเรือไฟ / จำขามขี้ม	121
ภาพ 27 แสดงศาลปู่ตาหมวกคำ	122
ภาพ 28 แสดงวัดโพธิ์ชัยศรี	122
ภาพ 29 แสดงเจดีย์พระธาตุกึ่งพุทธกาล	123
ภาพ 30 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	133
ภาพ 31 แสดงสภาพปัจจุบันของแหล่งเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	160
ภาพ 32 สภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	161
ภาพ 33 แสดงสภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	162
ภาพ 34 แสดงสภาพปัจจุบันของการการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	163
ภาพ 35 แสดงสภาพปัจจุบันของการการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	164
ภาพ 36 แสดงสภาพปัจจุบันของการการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านวิธีการสื่อสารของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	165
ภาพ 37 แสดงสภาพปัจจุบันของการการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วมของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	166
ภาพ 38 แสดงสภาพปัจจุบันของการการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	167
ภาพ 39 แสดงสภาพปัจจุบันของการการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ของผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	168
ภาพ 40 แสดงสภาพปัจจุบันของการการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	169
ภาพ 41 แสดงสภาพปัจจุบันของการการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	170
ภาพ 42 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านจุดเด่น เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	171
ภาพ 43 แสดงสภาพปัจจุบันของ ด้านที่ต้องพัฒนา เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	172

ภาพ 44 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านโอกาส เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	173
ภาพ 45 แสดงสภาพปัจจุบันของ ด้านอุปสรรคภายใน เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	174
ภาพ 46 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านอุปสรรคภายนอก เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	175
ภาพ 47 แสดงสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้ เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์.....	176
ภาพ 48 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวางแผน	177
ภาพ 49 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำ	178
ภาพ 50 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการสื่อสาร	179
ภาพ 51 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีส่วนร่วม	180
ภาพ 52 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน.....	181
ภาพ 53 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการเจรจา ต่อรอง.....	182
ภาพ 54 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการ แทรกแซงและการสร้างแนวร่วม.....	183
ภาพ 55 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบังคับ	184
ภาพ 56 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงถึง แหล่งเรียนรู้จากสื่อออนไลน์ที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 8 ด้าน	185
ภาพ 57 แสดงสภาพปัจจุบันของแหล่งเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์จากการสัมภาษณ์	298

ภาพ 58 แสดงสภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์จากการสัมภาษณ์	300
ภาพ 59 แสดงสภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการ สัมภาษณ์	301
ภาพ 60 แสดงสภาพปัจจุบันของการวางแผนเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์	302
ภาพ 61 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านภาวะผู้นำเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์	304
ภาพ 62 แสดงสภาพปัจจุบันของวิธีการสื่อสารเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์	306
ภาพ 63 แสดงสภาพปัจจุบันของการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์	308
ภาพ 64 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหาร เปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัด อุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์	310
ภาพ 65 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านการเจรจาต่อรองเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์	312
ภาพ 66 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วมเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการ สัมภาษณ์	314
ภาพ 67 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านการบังคับเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์	316
ภาพ 68 แสดงประเภทและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ	318
ภาพ 69 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวางแผน	324
ภาพ 70 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ	325
ภาพ 71 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร	325
ภาพ 72 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีส่วนร่วม	326
ภาพ 73 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน	327

ภาพ 74 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจา ต่อรอง.....	328
ภาพ 75 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม.....	329
ภาพ 76 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบังคับ	329
ภาพ 77 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวางแผน.....	330
ภาพ 78 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำ	331
ภาพ 79 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการเจรจาต่อรอง	331
ภาพ 80 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบังคับ	332
ภาพ 81 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน	333
ภาพ 82 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ	334
ภาพ 83 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร	335
ภาพ 84 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม.....	336
ภาพ 85 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน	337
ภาพ 86 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง.....	338
ภาพ 87 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง.....	339
ภาพ 88 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ	340

[illegible]

ภาพ 119 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม	363
ภาพ 120 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน	364
ภาพ 121 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง	365
ภาพ 122 แสดงถึงองค์ประกอบของร่าง ELC Model	366
ภาพ 123 แสดงถึงร่างรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์	367
ภาพ 124 แสดง ELC Model (โมเดลการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ) ..	371
ภาพ 125 แสดงแผนภาพ ELC Model ด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์	372
ภาพ 126 แสดงแผนภาพ LCE Model ด้านการเรียนรู้ ของรูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์	375
ภาพ 127 แสดงแผนภาพ ELC Model ด้านการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัด อุดรดิตถ์	377

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว นับเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อเศรษฐกิจของประเทศ และเป็นอุตสาหกรรมที่สามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง ในแง่ศักยภาพของตลาดการท่องเที่ยวของประเทศไทย พบว่า การท่องเที่ยวของประเทศประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีในระดับโลก และได้รับรางวัลด้านการท่องเที่ยวระดับนานาชาติหลายรางวัล อีกทั้งยังมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตานักท่องเที่ยวต่างชาติ ทั้งในด้านทำเลที่ตั้งที่เป็นจุดศูนย์กลางของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ด้านความหลากหลายของทรัพยากรธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ อุตสาหกรรมบริการของคนไทย (แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ.2560 – 2564, 2560) ในปี 2562 การท่องเที่ยวในหลายประเทศทั่วโลก ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จากรายงาน World Tourism Barometer ในปี 2563 องค์การการท่องเที่ยวโลก แห่งสหประชาชาติ (UNWTO) ได้รายงานถึงการเติบโตของการท่องเที่ยวโลกที่ลดลง อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด ได้แก่ ธุรกิจการบิน เป็นอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ที่ได้รับผลกระทบค่อนข้างรุนแรง จากการยกเลิกเที่ยวบินจนทำให้เกิดปัญหาทางการเงินกับหลายสายการบินทั่วโลก ธุรกิจโรงแรม มีอัตราการเข้าพักลดลง ทั้งในยุโรป อเมริกาใต้ อเมริกากลาง แอฟริกา สหรัฐอเมริกา เอเชียและแปซิฟิก (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2563)

จากสถานการณ์ดังกล่าว ส่งผลให้หลาย ๆ ประเทศ ประกาศใช้มาตรการปิดประเทศให้ประชาชนอยู่แต่ในที่พำนักอาศัย สถานประกอบการต่าง ๆ ต้องหยุดให้บริการเป็นการชั่วคราว รวมทั้งมีการใช้มาตรการควบคุมการเดินทางเข้าออกประเทศ ประกาศปิดน่านฟ้าและพรมแดนระหว่างประเทศ ส่งผลให้การเดินทางท่องเที่ยวทั่วโลกลดลงจนถึงหยุดชะงัก ก่อให้เกิดความสูญเสียรายได้จากการท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก หลังเกิดการระบาดหลายประเทศ ได้พยายามคิดค้นและพัฒนาหนทางในการรักษารวมถึงควบคุมการแพร่ระบาด ทั้งการพัฒนาและวัคซีน ซึ่งหลังจากที่ได้เริ่มมีการกระจายการฉีดวัคซีนให้แก่ประชาชนในประเทศต่าง ๆ ทำให้สถานการณ์การท่องเที่ยวมีแนวโน้มที่ดีขึ้น อีกทั้งรัฐบาลของทุกประเทศมีนโยบายกระตุ้นการท่องเที่ยวในประเทศ เพื่อช่วยเหลือธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศของตนให้ฟื้นกลับมา ในขณะที่การเดินทางระหว่างประเทศยังไม่สามารถเปิดได้เต็มที่ สำหรับประเทศไทยอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวก็ได้รับผลกระทบและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่

ตลอดเวลา ทั้งปัจจัยภายในประเทศ เช่น สถานการณ์การเมืองในประเทศ นโยบายของภาครัฐ การปรับตัวของภาคเอกชน ความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น และปัจจัยภายนอก เช่น สถานะการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความต้องการ และความคาดหวังของนักท่องเที่ยวการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรโลก ที่ปัจจุบันมีความหลากหลายของกลุ่มประชากรมากขึ้นและประชากรที่มีแนวโน้มเข้าสู่สังคมผู้สูงวัย แนวโน้มการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทั้งในระดับภูมิภาคระดับโลก รวมถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาไวรัส 2019 ที่ยังเรื้อรังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม อย่างรวดเร็วก่อให้เกิดปรากฏการณ์ทางสังคมที่เรียกว่า “ความปกติใหม่” หรือ New Normal ที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความต้องการของนักท่องเที่ยวที่คำนึงถึงมาตรฐานความปลอดภัยและสุขอนามัยในการท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น (แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2566 – 2570, 2566)

ประเทศไทย เป็นประเทศที่มีการพึ่งพาการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวต่างชาติมากกว่านักท่องเที่ยวในประเทศ การจำกัดการเดินทางและมาตรการปิดประเทศ จึงส่งผลกระทบต่อรายได้ในภาคการท่องเที่ยวอย่างรุนแรง โดยเฉพาะผลกระทบต่อผู้ประกอบการที่อยู่ในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว ซึ่งรัฐบาลได้มีความพยายามในการออกมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการและกระตุ้นการเดินทางท่องเที่ยวของคนในประเทศ โดยการดำเนินงานของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติและหน่วยงานหลัก ในการส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย ได้จัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2566 – 2567) ขึ้นเพื่อกำหนดกรอบทิศทางในการพัฒนาการท่องเที่ยวของไทย โดยกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการท่องเที่ยวไทยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2579) ให้ประเทศไทย เป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพชั้นนำของโลกที่เติบโตอย่างมีดุลยภาพบนพื้นฐานความเป็นไทย เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และกระจายรายได้สู่ประชาชนทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน ประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็ง และภูมิคุ้มกันของอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวไทย สร้างความเข้มแข็งให้กับภาคการผลิตและผลิตภัณฑ์นวัตกรรมเพื่อให้เกิดภูมิคุ้มกันพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ กระจายรายได้และความเจริญจากการท่องเที่ยวทั่วทุกพื้นที่และลดการรั่วไหลในภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอย่างเป็นธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาปัจจัยพื้นฐานของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้มีคุณภาพสูง โดยพัฒนาความปลอดภัย สุขอนามัย และมาตรฐานการท่องเที่ยวตลอดเส้นทางการท่องเที่ยว เพื่อสร้างความมั่นใจแก่นักท่องเที่ยว ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านการดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศ ด้านสาธารณูปโภคเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง พัฒนาศักยภาพของบุคคลและผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ให้มีคุณภาพและมีขีดความสามารถในการแข่งขัน และสนับสนุนการใช้ข้อมูลด้านเศรษฐกิจการท่องเที่ยวเพื่อกำหนด

นโยบายการท่องเที่ยวระดับประเทศ และการวางแผนดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยว โดยสร้างประสบการณ์การท่องเที่ยวอันน่าประทับใจที่มีคุณค่า เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม ส่งเสริมรูปแบบการท่องเที่ยวศักยภาพสูงที่หลากหลายและสร้างสรรค์ของไทย และส่งเสริมการตลาดเชิงรุกมุ่งเน้นเป้าหมายกลุ่มเชิงคุณภาพด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยการเสริมสร้างความสมบูรณ์แก่สิ่งแวดล้อมและแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ส่งเสริมการอนุรักษ์และต่อยอดทรัพย์สิน ทางวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ความเป็นไทยด้วยการประยุกต์ให้เข้ากับยุคสมัย และส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการนักท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาการท่องเที่ยวฉบับที่ 3 พ.ศ. 2566 – 2567, 2566)

สำหรับการพัฒนาการท่องเที่ยวในระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2570 จะมุ่งเน้นการพัฒนาการท่องเที่ยวที่สอดคล้องไปกับ ยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่มุ่งพลิกโฉมประเทศไทยสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน ใน 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ ประเด็นที่ 1 การเสริมสร้างความเข้มแข็งและการปรับสมดุลการท่องเที่ยวไทย ประเด็นที่ 2 การยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน มาตรฐาน และความเชื่อมโยง ประเด็นที่ 3 การมอบประสบการณ์โดยมีนักท่องเที่ยวเป็นศูนย์กลาง และประเด็นที่ 4 การเติบโต บนความยั่งยืน และมีภูมิคุ้มกันพร้อมรับมือกับความเสี่ยง และสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการท่องเที่ยว (พ.ศ. 2561 - 2580) ที่มุ่งให้ความสำคัญกับการรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวระดับโลก โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาการท่องเที่ยวทั้งระบบ เน้นนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยว และเน้นการพัฒนาการท่องเที่ยวในสาขาที่มีศักยภาพแต่ยังคงรักษาจุดเด่นของประเทศ ด้านขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม อัตลักษณ์ความเป็นไทย ตลอดจนการรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 6 แผนย่อย ได้แก่ แผนที่ 1 การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ และวัฒนธรรม แผนที่ 2 การท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ แผนที่ 3 การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม และแพทย์แผนไทย แผนที่ 4 การท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ แผนที่ 5 การท่องเที่ยวเชื่อมโยงภูมิภาค และแผนที่ 6 การพัฒนาระบบนิเวศการท่องเที่ยว (แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการท่องเที่ยว พ.ศ. 2561 – 2580, 2562)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทย มุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงบูรณาการให้เติบโตอย่างสมดุล ทั้งในด้านการพัฒนา คนที่มุ่งเน้นไปยังผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวทั้งภาครัฐและเอกชนให้สามารถยังชีพอยู่ได้และร่วมกันขับเคลื่อนการท่องเที่ยวไทยไปสู่การท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ รวมไปถึงการพัฒนาสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวให้มีเอกลักษณ์โดดเด่น ส่งเสริมและรักษาจุดเด่นของประเทศ ในด้านขนบธรรมเนียม ประเพณี

วัฒนธรรม อัตลักษณ์ความเป็นไทย วิถีชีวิตของชุมชนท้องถิ่น โดยต้องมีการคำนึงถึงการอนุรักษ์หรือฟื้นฟูจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นและของชาติ รวมทั้งส่งเสริมสิทธิการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและชุมชน ในการอนุรักษ์บำรุงรักษา และส่งเสริมการตระหนักรู้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม รวมทั้ง ความหลากหลายทางชีวภาพที่มีความสมดุล และยั่งยืนด้านการท่องเที่ยว

อย่างไรก็ตาม การท่องเที่ยวไทย ได้รับความนิยมนักท่องเที่ยว เห็นได้จากจำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นในทุก ๆ ปี (กองเศรษฐกิจ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566) แต่การขับเคลื่อนการท่องเที่ยวของประเทศไทยนั้น ก็ได้รับผลกระทบและอิทธิพลจากโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งเป็นตัวกำหนดให้ประเทศต่าง ๆ รวมถึงหน่วยสังคมในทุกระดับของประเทศนั้น อยู่ในภาวะที่ต้องกลายเป็นส่วนหนึ่งของ “โลกาภิวัตน์ (Globalization) และทุนนิยมรูปแบบใหม่” ผลกระทบจึงได้แพร่กระจายถึงหน่วยของสังคมฐานรากที่เป็นเช่นนี้ส่วนใหญ่เป็นเพราะในระดับประเทศ ทุนนิยมรูปแบบใหม่ได้สร้างนายทุนระดับชาติและข้ามชาติและสร้างระบบ การผลิตสินค้าบริการ การเกษตรเชิงพาณิชย์ที่มีการผลิตอย่างเข้มข้น หรือการลงทุนโดยทุนข้ามชาติเพื่อลดต้นทุนด้านแรงงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจลดคุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย ก็ได้รับผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เช่น ในด้านการลงทุนด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมุ่งเน้นการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจเป็นหลัก โดยการลงทุนอย่างเต็มอัตรากำลังเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว เห็นได้จากการลงทุนจัดงานระดับโลก การจัดนิทรรศการ การจัดมหกรรมกีฬา การลงทุนสร้างห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ให้เกิดแหล่งช้อปปิ้งใหม่ ๆ การลงทุนสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยว มุ่งเน้นในด้านโครงสร้างสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน เพื่อประโยชน์และรายได้อันมากมายมหาศาล ส่งผลให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจมากกว่าการวางแผนทรัพยากรในท้องถิ่น เกิดการสูญเสียความเป็นวิถีชีวิตดั้งเดิม ในมุมมองภาพลักษณ์ของการท่องเที่ยว เกิดการเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งในหลายปีที่ผ่านมาประเทศไทยได้พัฒนาคุณภาพภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่นสู่ขยายเมืองที่เป็นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ สำหรับตลาดที่มีโอกาสในกลุ่มนี้ ได้แก่ ตลาดกลุ่มย่อย (Micro segments) ในการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Medical tourism) การท่องเที่ยวเชิงผสมผสานศิลปวัฒนธรรม ระดับภูมิภาค (Multi cultural destination) ความเป็นไทย เช่น มวยไทย อาหารไทย ภาพยนตร์ไทย และการท่องเที่ยวเสมือน (Virtual tourism) (กองวิจัยการตลาด ฝ่ายวางแผนการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2564)

นอกจากการส่งเสริมหรือพัฒนาการลงทุนทางด้านการท่องเที่ยวที่เน้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ยังส่งผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และทำให้เกิดกระแสการรักษาสมดุลด้านเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมไปพร้อม ๆ กัน รูปแบบการท่องเที่ยวจึงพลิกโฉมใหม่ต่อการใส่ใจ

รณรงค์ลดใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง และลดปริมาณของเสียจากการท่องเที่ยวที่จะเป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงการกระจายรายได้และผลประโยชน์ให้แก่คนในท้องถิ่นอย่างสมดุล เช่น การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism) การท่องเที่ยวเชิงเกษตร และการท่องเที่ยวแบบไม่กระทบสิ่งแวดล้อม (Zero impact tourism) และในด้านการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมนั้น โลกาภิวัตน์ (Globalization) ได้ทำให้เกิดการเพิ่มขึ้นของเมืองใหญ่ทั่วโลก ความเจริญเหล่านี้ทำให้เกิดการกลืนวัฒนธรรมและการสูญเสียความเป็นพื้นถิ่นของชุมชน นอกจากนี้ยังนำมาซึ่งความแออัดของประชากร และใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองการกระจุกตัวของคนในชุมชนเมือง ทำให้หลาย ๆ เมืองมีการบริหารจัดการที่ไม่ดี ไม่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้อย่างมีคุณภาพ อีกทั้งยังสูญเสียเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและความเป็นไทยเมื่อลูกหลานคนในท้องถิ่นได้รับวัฒนธรรมเมือง ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิถีชีวิตส่งผลให้เอกลักษณ์ดั้งเดิมสูญหายไป รวมไปถึงการปรับตัวของสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ค่าแรงสูงขึ้น จากการปรับตัวของสินค้าและบริการดังกล่าว ทำให้เสียเปรียบด้านราคา หากผู้ประกอบการมองไม่เห็นโอกาสหรือไม่สามารถมองหาจุดแข็งมาสร้างจุดเด่นในตัวสินค้าและบริการ จะทำให้เสียผลประโยชน์จากจุดขายด้านความคุ้มค่าการเป็นจุดอ่อนในการลงทุนในสินค้าและบริการ และในส่วนของ การให้บริการที่พัก โรงแรม โลกาภิวัตน์ (Globalization) มุ่งสร้างหรือจัดการสถานที่ท่องเที่ยวที่เน้นรองรับปริมาณนักท่องเที่ยว (quantitative) เป็นจำนวนมาก ทำให้หลายแหล่งท่องเที่ยวมีจำนวนนักท่องเที่ยวมากกว่าที่จะรองรับได้ ส่งผลให้มีผู้ประกอบการโรงแรม ที่พัก สถานที่ท่องเที่ยวเพิ่มจำนวนมากยิ่งขึ้นหากมองในอีกแง่หนึ่งทำให้เกิดผู้ประกอบการที่เพิ่มขึ้นแต่ไม่ได้ขึ้นทะเบียนอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ทำให้เกิดการตัดราคาและขาดคุณภาพมาตรฐานด้านการท่องเที่ยวส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อการท่องเที่ยวของประเทศไทย (กองวิจัยการตลาด ฝ่ายวางแผนการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2564)

กล่าวได้ว่า ภาควิชาอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทย จำเป็นต้องมีการปรับตัวท่ามกลางพลวัตรของระบบทุนแบบโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่เน้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและหาผลประโยชน์หรือโอบฉวยโอกาสจากทรัพยากรต่าง ๆ ในประเทศ ดังนั้น การท่องเที่ยวในปัจจุบันควรพิจารณาถึงความยั่งยืนในอนาคตและปรับเปลี่ยนรูปแบบ การท่องเที่ยวอย่างมีจิตสำนึก อันแสดงให้เห็นถึงการดูแลทรัพยากรการท่องเที่ยวอย่างสมดุลและให้สามารถใช้ประโยชน์ต่อไปได้ในระยะเวลายาว ลดการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองและ ลดปริมาณของเสียที่จะเป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อมมีการกระจายรายได้และผลประโยชน์ให้แก่ คนในท้องถิ่นที่มีแหล่งท่องเที่ยวตั้งอยู่ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนในท้องถิ่นได้เข้าร่วม ในการจัดการจัดการการท่องเที่ยว เน้นการประสานความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว และชุมชนในท้องถิ่น เพื่อการวางแผนงานการจัดสรรงบประมาณและการจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสมและยั่งยืน

กระแsthองถิ่นภิวัดน (Localization) เป็นอีกกระแsthองหนึ่ที่มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับบริบทในการส่งเสริมศักยภาพของชุมชนเพื่อการขับเคลื่อนและให้บริการด้านการท่องเที่ยวในท้องถิ่น โดยการนำจุดเด่น ของดี มีคุณค่าของท้องถิ่นในภูมิภาคต่าง ๆ อันได้แก่ ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม อัตลักษณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่งดงามอุดมสมบูรณ์ โดยเฉพาะรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่มีความสัมพันธ์กับชุมชนในท้องถิ่น จะต้องสร้างการเรียนรู้ที่จะสร้างภูมิคุ้มกันให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง เพื่อการปรับตัวและสามารถต่อรอกับระบบทุนและอำนาจที่เหนือกว่าได้เป็นอย่างดี โดยใช้ทุนหรือทรัพยากรที่มี นำมาเป็นทุนสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในชุมชนให้มีความแปลกใหม่ ความโดดเด่น น่าสนใจบนฐานของความชุมชนและเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและพฤติกรรมการบริโภคของนักท่องเที่ยวที่โหยหาและอยากสัมผัสสรวงแห่งวิถีชีวิต ภูมิปัญญา ประเพณีและวัฒนธรรมดั้งเดิมของคนในท้องถิ่น ที่มีเอกลักษณ์ อัตลักษณ์และความแตกต่างกันออกไปในแต่ละพื้นที่การท่องเที่ยวของประเทศไทย (เสนห์ จามริก, 2544)

อาจกล่าวได้ว่า ท้องถิ่นภิวัดน (Localization) เป็นการฟื้นฟูและผลิตซ้ำทางจิตสำนึก ทางประวัติศาสตร์ ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น อัตลักษณ์ท้องถิ่น โดยการเชื่อมโยงพลังต่าง ๆ ของคนในชุมชนนั้น มาใช้แก้ไขปัญหและสร้างประโยชน์ใหม่ให้แก่ชุมชน ในที่นี้ คือ การนำวัฒนธรรมแบบท้องถิ่นภิวัดน มาสร้างรูปแบบด้านการท่องเที่ยวใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ในท้องถิ่นมากกว่าผลประโยชน์และกำไรที่ได้รับจากการท่องเที่ยวเชิงพาณิชย์

โลกาเทศาภิวัดน (Glocalization) เป็นการผสมผสานกันระหว่าง โลกาภิวัดน Globalization) และท้องถิ่นภิวัดน (Localization) กระบวนการที่คนในท้องถิ่นรู้ตัวเองและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก เช่น การพัฒนาเศรษฐกิจ ในภาคการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งการผลิตเน้นการกระจายสินค้าและบริการไปทั่วโลก แต่ยังให้ความสนใจผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการในท้องถิ่นเป็นหลัก โดยมีการปรับเปลี่ยนสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความชอบของคนในท้องถิ่น หรือ กฎระเบียบของท้องถิ่นสำหรับประเทศไทย แนวคิดโลกาเทศาภิวัดน (Glocalization) ส่วนใหญ่จะถูกใช้โดยสาขาของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย เช่น ซึ่งเป็นผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์มันฝรั่งแผ่นทอดกรอบเลย์จากประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ใช้แนวคิดนี้ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์รสชาติต่าง ๆ ตามรสนิยมของคนไทย เช่น รสโนริสาหร่าย รสเมี่ยงคำ รสไข่เค็ม เป็นต้น หรือ ไก่ทอด เคเอฟซี ซึ่งเป็นร้านอาหารจานด่วนจากประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ใช้แนวคิดนี้ในการพัฒนารายการอาหารให้ถูกปากคนไทย เช่น ข้าวไก่แซ่บ ข้าวไก่กรอบแกงเขียวหวาน เป็นต้น (ประชาชาติธุรกิจ, 2565)

กล่าวได้ว่า กระแสโลกาเทศาภิวัดน มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเป็นเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับประเทศและกระจายไปสู่ในระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะด้านวัฒนธรรมท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ เห็นจาก ภาษา การแต่งกาย การกิน วิถีชีวิต

หรือแม้กระทั่งสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวก็มีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงโดยในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ โดยการใช้ทุนทางวัฒนธรรมมาทำให้เกิดมูลค่าผ่านกระบวนการประดิษฐ์หรือนำมาแปรสภาพให้เป็นสินค้าและบริการในท้องถิ่น เช่น (สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน, 2555) ประเพณีแห่ดาวคริสต์มาส: เวทีการต่อรองเพื่อสร้างตัวตนของชาวคริสต์อีสาน ของจังหวัดสกลนคร, บ้านภู หมู่บ้านภูไท: การค้าวิถีชาติพันธุ์ในบริบทด้านการท่องเที่ยว จังหวัดมุกดาหาร, จิม ทอมป์สัน ฟาร์ม เมื่อวิถีชีวิตอีสาน กลายเป็นสินค้าการท่องเที่ยว จังหวัดนครราชสีมา, เซรามิก ผีตาโขน: ปั่นแต่งตัวตนอีสาน สู่งานสินค้าวัฒนธรรม จังหวัดเลย หรือ กาดหมั้วประดิษฐ์: ประวัติศาสตร์การกลายเป็นสินค้าวัฒนธรรมล้านนา จังหวัดเชียงใหม่ (ศราวณี วิสาขม, 2564)

จังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นจังหวัดหนึ่งในภาคเหนือตอนล่าง เป็นประตูขึ้นสู่ดินแดนล้านนา ตะวันออก เดิมชื่อ บางโพธิ์อิฐ ได้รับการยกฐานะเป็นจังหวัดเมื่อ พ.ศ. 2476 “อุดรดิตถ์” หมายถึง เมืองท่าแห่งทิศเหนือ เมืองถิ่นกำเนิดของวีรบุรุษชาติ “พระยาพิชัยดาบหัก” ทหารเอกสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช และเป็นเมืองแห่งวัฒนธรรมอันเลื่องลือ คือ เมืองลับแล “เมืองที่เขาเล่าว่า...เขตห้ามพูดโกหก” ภายใต้แคมเปญท่องเที่ยววิถีไทยเพื่อส่งเสริมการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวในประเทศ และยังเป็นการกระตุ้นการท่องเที่ยวจากการสร้างเรื่องราวจากความเชื่อให้แหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ เพื่อสร้างกระแสให้คนไทยเที่ยวในประเทศ กระตุ้นให้คนไทยอยากเดินทางท่องเที่ยวสักครั้งในชีวิต อำเภอลับแล ยังเป็นเมืองท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมที่มีเสน่ห์ มีอาหารพื้นบ้านเลิศรสและมีอัตลักษณ์อันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น มีทุเรียนหลง-หลิน ลับแล เป็นทุเรียนพันธุ์ประจำถิ่นที่มีรสชาติอร่อย คุณภาพดีพันธุ์หนึ่งของประเทศไทย เนื่องจากนั้น จังหวัดอุดรดิตถ์ ตั้งอยู่ในเขตรอยต่อสามวัฒนธรรม คือ ล้านนา ล้านช้าง และไทยกลาง เป็นผลให้ลักษณะวิถีชีวิตความเป็นอยู่ ภาษาถิ่นและงานประเพณีพื้นบ้านต่าง ๆ มีลักษณะผสมผสาน บางส่วนพูดภาษาไทยถิ่นเหนือ (คำเมือง) บางส่วนพูดภาษาไทยภาคกลาง บางส่วนพูดภาษาลาว และบางส่วนพูดภาษาท้องถิ่นของตน อีกทั้งยังมีผลิตภัณฑ์ชุมชนที่มีเอกลักษณ์ ได้แก่ ผ้าทอพื้นเมือง ผลิตจากแร่เหล็กน้ำพี้ เป็นต้น (กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดอุดรดิตถ์, 2566)

จากการสำรวจสถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า มีรูปแบบการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ โดยในปี พ.ศ.2562 จังหวัดอุดรดิตถ์ มีรายได้จากการท่องเที่ยว จำนวน 2,240.80 ล้านบาท และมีจำนวนนักท่องเที่ยว 1,084,036 คน และในปี พ.ศ.2563 มีรายได้จากการท่องเที่ยว จำนวน 801.31 ล้านบาท และมีจำนวนนักท่องเที่ยว 417,231 คน ซึ่งลดลงเนื่องจากสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ปัจจุบันจังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ทำการสำรวจปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่จังหวัดอุดรดิตถ์ จึงได้นำปัญหาความต้องการของประชาชน และข้อมูลการเปรียบเทียบในทุกมิติ ข้อมูลตัวชี้วัด การพัฒนาจังหวัดมาวิเคราะห์ศักยภาพของจังหวัดเพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรคและได้นำมา

กำหนดทิศทางการพัฒนาจังหวัด (กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด (สำนักงาน จังหวัดอุดรดิตถ์, 2566)

ตามแผนพัฒนาจังหวัดอุดรดิตถ์ พ.ศ. 2566 – 2570 ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาจังหวัด ให้เป็น “จังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นเมืองที่ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน สร้างมูลค่าภาคการเกษตร ส่งเสริมการท่องเที่ยวที่หลากหลาย และการค้าขายแดนมีมูลค่าสูงขึ้น” โดยเฉพาะเป้าหมายการพัฒนา ในด้านที่ 3 คือ การพัฒนาทุนทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าประสงค์ของประเด็นการพัฒนา คือ การพัฒนาเตรียมความพร้อมเชิงพื้นที่ในการรองรับนักท่องเที่ยว เน้นการพัฒนาสินค้าและบริการท่องเที่ยว ที่สอดคล้อง กับศักยภาพและขีดความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยวของพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว และให้ ความสำคัญกับมิติการพัฒนาการท่องเที่ยวในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ตลอดจน ความสมดุลของการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยส่งเสริมการจัดสรรทรัพยากรท้องถิ่นของชุมชนให้เกิด ความเข้มแข็ง และพัฒนาเชื่อมโยงสินค้าทางการเกษตร ผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) เข้าสู่ภาคธุรกิจ บริการท่องเที่ยว และได้กำหนดแผนงาน คือ การนำทุนทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการ ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน (แผนพัฒนาจังหวัดอุดรดิตถ์, 2565)

กล่าวได้ว่า จังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นจังหวัดมีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่โดดเด่น เนื่องจากมีทุนทางวัฒนธรรมอันเป็นจุดแข็งของด้านการท่องเที่ยวที่สามารถพัฒนาสร้างมูลค่าให้เกิด ประโยชน์ต่อชุมชน ทั้งด้านความรู้ ภูมิปัญญาและงานสร้างสรรค์ ความรู้ ในท้องถิ่น รวมทั้งค่านิยม และความเชื่อ ประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม วิถีชุมชน และเอกลักษณ์ รวมถึงสินค้าและบริการด้าน การท่องเที่ยว ที่เอื้อต่อการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์จากวัฒนธรรมในท้องถิ่นได้

อย่างไรก็ตาม ในการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวในท้องถิ่น ผู้ประกอบการก็ เปรียบเสมือน ทุน ที่อยู่ในท้องถิ่น เป็นหัวใจสำคัญต่อการขับเคลื่อนและพัฒนาระบบเศรษฐกิจและ บริหารจัดการทรัพยากรด้านการท่องเที่ยวในชุมชน ได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชน ทั้งที่ เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ และเกิดขึ้นจากฝีมือหรือมันสมองภูมิปัญญาที่มีมูลค่าหรือคุณค่า ของมนุษย์ ได้แก่ ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม คน วัฒนธรรม ประเพณี หรือปัจจัยบริการ ด้านโครงสร้าง พื้นฐานต่าง ๆ ของการดำเนินวิถีชีวิตของคนในชุมชน ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงและ การพัฒนาอย่างก้าวกระโดด เทคโนโลยีการสื่อสาร ส่งผลให้ทั่วโลกสามารถเชื่อมต่อกันได้อย่างไร ชัดจำกัด แต่ในขณะเดียวกันโลกอันไร้ขอบเขต ก็ได้นำมาซึ่งความท้าทายทางธุรกิจการท่องเที่ยวใน ปัจจุบัน เกิดการแข่งขันสูงมากยิ่งขึ้น (ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์, 2547) ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนา ความรู้และทักษะที่จะช่วยส่งเสริมให้สามารถมองเห็นโอกาสและเผชิญหน้ากับความเสี่ยงและ การเปลี่ยนแปลงอันผันผวนของธุรกิจด้านการท่องเที่ยวอย่างรู้เท่าทัน พร้อมทั้งสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation and Creativity) เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว ที่เป็นได้ทั้งสิ่งเกิดขึ้น

ใหม่หรือพัฒนาสิ่งเดิมแต่คงซึ่งไว้เอกลักษณ์ความเป็นท้องถิ่นให้แปลกใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว (อดิคุณ เลรามัญ และคณะ, 2564)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ธุรกิจด้านการท่องเที่ยว มีความพยายามในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ เนื่องจากผลกระทบจากการพัฒนาการเจริญเติบโตด้านเศรษฐกิจและปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ กระแสการท่องเที่ยวระดับโลก นโยบายการบริหารด้านท่องเที่ยวของภาครัฐ การเมือง และสถานะการแข่งขันของการตลาดคู่แข่งด้านการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งเทคโนโลยีและการสื่อสารที่มีอิทธิพลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการท่องเที่ยว และเอื้อประโยชน์ให้กับนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นผู้บริโภคหลักทั้งภายในและต่างประเทศ สามารถเลือกสนใจในสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตของตน ผู้ประกอบการ จึงต้องพัฒนารูปแบบสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวอย่างสร้างสรรค์ แตกต่างและแปลกใหม่ เพื่อมาทดแทนรูปแบบและวิธีการการท่องเที่ยวในรูปแบบเดิม ๆ ที่เคยมีอยู่ในตลาด เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น การบริหารเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการท่องเที่ยว จึงเป็นสิ่งที่สำคัญของผู้ประกอบการในการบริหารจัดการธุรกิจให้คงอยู่อย่างยั่งยืน ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Rotbert Osterhoff, n.d. อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551) ในการเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยการสร้างการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ใช้ทักษะการสื่อสาร (Communication) ในการจัดการการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ และสร้างช่องทางให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน รวมไปถึงการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ข้อมูลด้านการท่องเที่ยวไปยังผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก พร้อมทั้งกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนการดำเนินการและรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่มีความสร้างสรรค์ แปลกใหม่ และมีการวัดและประเมินผลจากการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ พร้อมทั้งปรับปรุงแผนการดำเนินงานโดยเพิ่มพื้นที่สื่อสารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ทราบถึงประโยชน์และความจำเป็นที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและสร้างกระบวนการเรียนรู้ ถึงผลกระทบที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเข้าใจชัดเจน และมุ่งดำเนินธุรกิจตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551)

กล่าวได้ว่า การเรียนรู้ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวในยุคปัจจุบัน การเรียนรู้จะนำไปสู่การพัฒนาความรู้ (Knowledge Development) ผ่านการได้รับความรู้ การส่งต่อความรู้ การผสมผสานความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ทำให้ความรู้ที่ได้รับมานั้น เป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการในการนำไปปรับใช้ ปรับตัวและต่อยอดทางธุรกิจ ซึ่งการเรียนรู้ ไม่ได้มีเพียงเฉพาะการเรียนรู้ในห้องเรียนเท่านั้น แต่การเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้ในทุก ๆ บริบท ของชีวิตผ่านประสบการณ์ต่าง ๆ (Kolb, 2006) เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรม (Concrete

Experience) ด้วยความรู้สึก (Feeling) การเรียนรู้จึงเกิดจากการใช้ความรู้สึกในการรับรู้ข้อมูล เรียนรู้จากประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นขั้นแรกของการเรียน หรือการเรียนรู้จากดู (Watching) การสังเกต การคิดไตร่ตรอง (Reflective Observation) แล้วคิดหาเหตุผลทำความเข้าใจใช้เวลาไตร่ตรองเกี่ยวกับเรื่องที่เรียนการเรียนรู้จากการคิด (Thinking) หลังจากการสังเกตแล้ว ผู้เรียนจะคิดหาข้อสรุปเป็นแนวคิดที่เป็นนามธรรม (Abstract Conceptualization) เป็นกฎเกณฑ์ เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดจากการวิเคราะห์ การสรุปแนวคิดจากการคิดวิเคราะห์ อย่างสมเหตุสมผล และประเมินด้วยเหตุผล การเรียนรู้จากการลงมือทำ (Doing) ผู้เรียนจะนำประสบการณ์ที่สรุปได้ไปใช้ในกิจกรรมการทดลองแบบมีส่วนร่วม (Active Experimentation) เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดจากการฝึกปฏิบัติ และการทดลอง (วงจรรูปแบบการเรียนรู้ของ Kolb, 2006) นอกจากนี้การเรียนรู้ ยังเกิดจากวิถีชีวิต จากการทำงาน จากบุคคล จากครอบครัว จากชุมชน จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ จากประสบการณ์ของตัวผู้ประกอบการเอง เป็นการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผลมาจากที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ ให้ผู้เรียนได้มีการบูรณาการความรู้ในเรื่องของการเป็นผู้ประกอบการโดยใช้ทุนทางวัฒนธรรม ในการจัดการเรียนรู้ต้องมีรูปแบบวิธีการสอน และเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย อีกทั้งให้ผู้เรียนต้องแสวงหาความรู้ ถ้าหากผู้เรียนไม่สามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้เรียนจะไม่สามารถแสวงหาความรู้หรือฝึกฝน ทักษะต่าง ๆ และอาจจะทำผิดพลาดซ้ำ ๆ ในที่สุดก็จะไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ การเรียนรู้จากประสบการณ์จึงมีความสำคัญมากที่สุดในการบรรเทาทักษะการดำรงชีวิต เนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดจากการกระทำล้วนเป็นผลที่ได้จากประสบการณ์ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้หรือแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันหรือมองในการแง่การบริหารธุรกิจ การเรียนรู้ ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ เป็นการใช้องค์ความรู้ ทักษะ มาพัฒนาธุรกิจให้สามารถปรับตัวในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของการดำเนินธุรกิจได้อย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในปัจจุบันหลีกเลี่ยงไม่ได้กับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของโลก การแข่งขันทางการตลาดคู่แข่งในภาคอุตสาหกรรมในรูปแบบเดียวกัน การจะบริหารจัดการธุรกิจให้สามารถดำรงอยู่ได้ต้องใช้กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ซึ่งหัวใจสำคัญคือผู้บริหารหรือเจ้าของผู้ประกอบการต้องภาวะผู้นำ การวางแผน การกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจ การรับมือสถานะแวดล้อมต่าง ๆ แรงต่อต้านที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการ โดย Kotter และ Schesinger (1979) ได้กล่าวถึงการบริการเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วม การอำนวยความสะดวกและการให้การสนับสนุน การเจรจาต่อรอง การแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม และการบังคับ ซึ่งเป็นหลักการในการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในสถานประกอบการและนำสถานประกอบการไปสู่ความสำเร็จจากการสนับสนุนจากสมาชิกใน

สถานประกอบการให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงในทุกสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศของของโลก

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษางานวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้เพื่อ บริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ทั้งตัวผู้ประกอบการที่เป็น ทุ่้นท้องถิ่น และทุนทางวัฒนธรรม ตามเป้าหมายการพัฒนา ด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดอุดรดิตถ์ ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนา วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม บนฐานขีดความสามารถและศักยภาพในการส่งเสริมและพัฒนาด้านการ ท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์ต่อไปอย่างยั่งยืน

คำถามในการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นอย่างไร
2. รูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้มุ่งศึกษา รูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 สภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ของอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุดรดิตถ์ ซึ่งประกอบด้วย ได้แก่ 1) ธุรกิจนำเที่ยว 2) ธุรกิจ ที่พัก 3) ธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร 4) ธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยว และ

5) การดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่หรือการดำเนินการอื่นใด โดยมุ่งหมายเพื่อชักนำหรือส่งเสริมให้มีการเดินทางท่องเที่ยว (พระราชบัญญัติการท่องเที่ยว แห่ง ประเทศไทย, 2562)

1.2 รูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นการศึกษาถึงกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน จากประสบการณ์ สภาพแวดล้อม ปัจจัยต่าง ๆ ด้วยวิธีการเรียนรู้แบบนำตนเองหรือการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น โดยบังเอิญ ของเจ้าของธุรกิจ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2. ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ ใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีวิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ในรูปแบบลำดับการสำรวจผล (The Exploratory Sequential Design) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ (Creswell, & Clark, 2007) มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาจากประชาชนของผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุดรดิตถ์ จำนวน 126 ราย

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมใน จังหวัดอุดรดิตถ์

ประเภท อุตสาหกรรมการ ท่องเที่ยวในจังหวัด อุดรดิตถ์	ธุรกิจนำ เที่ยว	โรงแรม ที่พัก	ภัตตาคาร ร้านอาหาร	ร้านขาย ของที่ระลึก	งานแสดง เผยแพร่	จำนวน (ประชากร)
อำเภอเมือง	6	-	5	7	7	25
อำเภอลับแล	2	13	10	7	6	38
อำเภอพิชัย	-	10	-	1	2	13
อำเภอตรอน	-	20	-	2	3	25
อำเภอทองแสนขัน	-	-	-	8	2	10
อำเภอท่าปลา	-	-	-	1	1	2
อำเภอน้ำปาด	-	-	-	3	1	4
อำเภอพากทำ	-	-	-	5	1	6
อำเภอบ้านโคก	-	-	-	2	1	3
รวม	8	43	15	36	24	126

ที่มา: สำมะโนธุรกิจและอุตสาหกรรม พ.ศ. 2565 สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ข้อมูลด้านการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์ 2566 สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ และข้อมูลด้านผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน 2565 สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดอุดรดิตถ์

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย

2.2.1 กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว วัฒนธรรมและพัฒนาชุมชน (บุคลากรภาครัฐด้านการท่องเที่ยว ด้านวัฒนธรรมและด้านพัฒนาชุมชน) จำนวน 13 คน ประกอบด้วย

ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด / ผู้แทน	จำนวน 1 คน
วัฒนธรรมจังหวัด / ผู้แทน	จำนวน 1 คน
พัฒนาชุมชนจังหวัด / ผู้แทน	จำนวน 1 คน
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนด้านการท่องเที่ยว	จำนวน 1 คน

2.2.2 กลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว ประกอบด้วย

ตัวแทนภาคธุรกิจนำเที่ยว	จำนวน 1 คน
ตัวแทนธุรกิจโรงแรม	จำนวน 1 คน
ตัวแทนธุรกิจภัตตาคาร	จำนวน 1 คน
ตัวแทนธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้า	จำนวน 1 คน
ตัวแทนการดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดงงานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่ฯ	จำนวน 1 คน

2.2.3 กลุ่มปราชญ์ผู้ทรงความรู้ด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น ประกอบด้วย

ตัวแทนกลุ่มผู้ผลิตผ้าทอพื้นเมือง	จำนวน 1 คน
ตัวแทนผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากแร่เหล็กน้ำพี้	จำนวน 1 คน
ตัวแทนจากผู้ให้บริการพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่น	จำนวน 1 คน
ตัวแทนจากผู้สืบทอดประเพณี วัฒนธรรมประวัติศาสตร์ ท้องถิ่น	จำนวน 1 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในด้านอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในเขตพื้นที่ 9 อำเภอ จังหวัดอุดรดิตถ์ (อำเภอเมืองอุดรดิตถ์ อำเภอลับแล อำเภอยางชุมน้อย อำเภอรัตนวาปี อำเภอรัตนวาปี อำเภอรัตนวาปี อำเภอรัตนวาปี อำเภอรัตนวาปี อำเภอรัตนวาปี อำเภอรัตนวาปี)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา สำนักงานพัฒนาชุมชน และสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ และกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2. ผลการวิจัยเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา สำนักงานพัฒนาชุมชน และสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ และกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมสามารถนำรูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ และกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงาน และโครงการ ตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. ผลการวิจัยเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา สำนักงานพัฒนาชุมชน และสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ และกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมหรือภาคส่วนที่เกี่ยวข้องของการดำเนินการด้านการท่องเที่ยวที่มีบริบทใกล้เคียงกัน สามารถนำรูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ไปปรับใช้ในการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวและวัฒนธรรมท้องถิ่นในพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการธุรกิจ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจสามารถปรับตัวและตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลักการบริหาร 8 ด้าน ดังนี้

ด้านการวางแผน คือ การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา การแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมและการบริหารจัดการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ด้านภาวะผู้นำ คือ การแสดงการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความมั่นใจ การเปิดเผยข้อมูลมีคุณธรรม จริยธรรม การซื่อสัตย์ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา

ด้านการสื่อสาร คือ การสื่อสารทางเดียวและสองทาง การสื่อสารแบบทางการและไม่ทางการ การสื่อสารออนไลน์ การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์

ด้านการมีส่วนร่วม คือ มีส่วนร่วมในการวางแผน รับฟังความคิดเห็น การทำงานเป็นทีม และการจัดสรรประโยชน์

ด้านการอำนวยความสะดวกและการให้การสนับสนุน คือ ด้านงบประมาณ ทรัพยากร เวลา ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน การมอบอำนาจและความเท่าเทียม เป็นธรรม

ด้านการเจรจาต่อรอง คือ การจัดการปัญหา การต่อต้าน การโน้มน้าวใจ การสร้างความเข้าใจและมอบส่งตอบแทน

ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม คือ การเรียนรู้ทำความเข้าใจ การสร้างการมีส่วนร่วม การเป็นตัวกลางในการเจรจา และการปรับเปลี่ยนทัศนคติ

ด้านการบังคับ คือ การว่ากล่าวตักเตือน การหักเงินเดือน การบังคับ และการชี้แจง แรงประกาศ

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว หมายถึง ผู้ที่เป็นเจ้าของธุรกิจ ใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุดรดิตถ์ ซึ่งประกอบด้วย 1) ธุรกิจนำเที่ยว 2) ธุรกิจ ที่พัก โรงแรม 3) ธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร 4) ธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้าสำหรับ นักท่องเที่ยว และ 5) การดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่หรือ การดำเนินการอื่นใดโดยมุ่งหมายเพื่อชักนำหรือส่งเสริมให้มีการเดินทางท่องเที่ยว 6) ธุรกิจคมนาคม ธุรกิจการกีฬาสำหรับนักท่องเที่ยว (พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2562)

สินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม หมายถึง การให้บริการด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดอุดรดิตถ์ ได้แก่ 1) ธุรกิจนำเที่ยวเชิงวัฒนธรรม 2) ธุรกิจที่พัก โรงแรมเชิง วัฒนธรรม 3) ธุรกิจภัตตาคารร้านอาหารวัฒนธรรมท้องถิ่น 4) ธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้า สำหรับนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และ 5) การดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่หรือการดำเนินการอื่นใดโดยมุ่งหมายเพื่อชักนำหรือส่งเสริมให้มีการเดินทางท่องเที่ยวทางด้านวัฒนธรรมของจังหวัดอุดรดิตถ์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม ด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ผู้วิจัยใช้แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีด้านการเรียนรู้
2. แนวคิด ทฤษฎีด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิด ทฤษฎีด้านผู้ประกอบการ
4. แนวคิด ทฤษฎีด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม
5. แนวคิด ทฤษฎีด้านโลกาภิวัตน์
6. บริบทด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดอุดรดิตถ์
7. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีด้านการเรียนรู้

1. ความหมายของการเรียนรู้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551) กล่าวว่า การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การพัฒนา ความคิดและความสามารถ โดยอาศัยประสบการณ์ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและสิ่งแวดล้อม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) ให้ความหมายไว้ว่า การเรียนรู้หมายถึง การปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด และพฤติกรรม อันเนื่องมาจากการได้รับประสบการณ์ ซึ่งควรเป็น การปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น

Klein (1991) กล่าวถึงการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นกระบวนการของประสบการณ์ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างค่อนข้างถาวร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนี้ไม่ได้มาจากภาวะชั่วคราว ภูมิภาค หรือสัณฐาน

Plotnik (1989) กล่าวว่า การเรียนรู้ เป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะนิสัยอย่างถาวรอันเป็นผลมาจากประสบการณ์

Weiten (2001) กล่าวว่า การเรียนรู้ เป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะนิสัยและความรู้โดยอาศัยประสบการณ์

ทิตนา แชมมณี (2550) ได้ให้ความหมายของ การเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการทางสติปัญญาและกระบวนการทางจิตใจของบุคคลในการรับรู้สิ่งเร้าต่าง ๆ และพยายามสร้างความหมายของสิ่งเร้าหรือประสบการณ์ที่ตนได้รับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในประสบการณ์นั้น

วิจารณ์ พานิช (2548) ได้อธิบายความหมายของความรู้ว่า ความรู้เป็นสิ่งที่นำไปใช้ไม่หมดไม่สึกหรอ แต่จะยิ่งออกเงยหรือองงามขึ้น ซึ่งเป็นสารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ

สุรางค์ โค้วตระกูล (2544) อธิบายถึง การเรียนรู้ คือ การเปลี่ยนพฤติกรรมซึ่งเป็นผลมาจาก ประสบการณ์ที่มนุษย์ได้รับจากสิ่งแวดล้อม หรือการฝึกฝนรวมทั้งการเปลี่ยนปริมาณความรู้ที่ผู้เรียนได้รับ

อารี พันธุ์มณี (2546) ได้สรุปความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเดิมสู่พฤติกรรมใหม่ที่ค่อนข้างถาวร และเป็นผลมาจากประสบการณ์ หรือการฝึกฝน มิใช่เป็นผลจากการตอบสนองตามธรรมชาติ สัญชาตญาณ วุฒิภาวะ พืชยาต่าง ๆ อุบัติเหตุ หรือความบังเอิญ

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางความคิด มุมมอง วิสัยทัศน์จากการรับรู้หรือประสบการณ์ สภาพแวดล้อม อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในทิศทางที่ดีขึ้นในการดำรงชีวิต

2. ประเภทของความรู้

Nonaka, & Konno (1998) กล่าวว่า ความรู้เกิดมาได้จาก 2 แบบ ได้แก่

1) **ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)** หมายถึง ความรู้ที่สามารถถ่ายทอดออกมาทางคำพูดได้อย่างชัดเจนและสามารถส่งต่อระหว่างบุคคลได้อย่างเป็นระบบ

2) **ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge)** หมายถึง ความรู้ที่มีพื้นฐานมาจากประสบการณ์ส่วนบุคคลจึงทำให้ยากที่จะสื่อสารส่งต่อ มักเป็นนามธรรม โดยความรู้ประเภทนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 แบบย่อย ได้แก่

(1) ทักษะส่วนบุคคลที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝน

(2) ความคิด หมายถึง ความเชื่อ คุณค่า กรอบ แนวคิด

วรรณิ ลิ้มอักษร (2551) มองว่า มนุษย์มีแหล่งการเรียนรู้จาก 3 แหล่งสำคัญ ได้แก่

1) **สภาพการณ์ธรรมชาติ** หมายถึง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติ ส่วนมากมักเป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีรูปแบบ ทำโดยไม่ตั้งใจหรือไม่เป็นทางการ

2) **สภาพแวดล้อมทางสังคม** หมายถึง การเรียนรู้จากการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม เช่น การสนทนา กิจกรรมต่าง ๆ ส่วนมากมักเป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีรูปแบบ ทำโดยไม่ตั้งใจหรือไม่เป็นทางการ

3) การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การเรียนรู้ที่มีรูปแบบชัดเจน มักมีเป้าหมายที่ต้องการไปถึง มีเนื้อหา เกณฑ์การประเมินผู้รับผิดชอบชัดเจน ส่วนมากมักเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป แหล่งเรียนรู้ นั้นมีแหล่งกำเนิดมาจากการเรียนรู้ของตัวบุคคล คือ ความคิด ทักษะ ประสบการณ์ความเชื่อส่วนบุคคลและถ่ายทอดออกมาผ่านคำพูด และอีกแหล่งหนึ่งคือ สภาพแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ตัวมนุษย์ ได้แก่ ธรรมชาติ สภาพแวดล้อมทางสังคม อันส่งผลให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์

3. จุดมุ่งหมายของการเรียนรู้

วรรณิ ลิ้มอักษร (2551) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการเรียน ดังนี้

1) การเรียนรู้มีความสำคัญการมีชีวิตรอด ได้แก่ การเรียนรู้การแสวงหาอาหารและเรียนรู้วิธีการรักษาผู้ป่วยด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพสูง เรียนรู้การหลีกเลี่ยงสิ่งอันตรายต่อชีวิตและร่างกาย หรือเรียนรู้การรวมกลุ่มทางสังคม และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นในสังคม เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันยามเกิดเหตุการณ์ที่คับขันหรือเมื่อมีอันตรายเกิดขึ้น เป็นต้น

2) การเรียนรู้มีความสำคัญต่อการปรับตัว ซึ่งช่วยให้บุคคลสามารถเลือกวิธีการปรับตัวมาใช้ที่เหมาะสม ทำให้บุคคลสามารถเลือกได้ว่าเมื่อใดควรปรับตัวเราให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เมื่อใดควรปรับสิ่งแวดล้อมให้เข้ากับตัวเรา และเมื่อใดที่ควรปรับสิ่งแวดล้อมและตัวเราเข้าหากัน

3) การเรียนรู้จะช่วยให้บุคคลไม่ตกเป็นเครื่องมือของบุคคลอื่น ไม่ถูกคนอื่นหลอกหลวงหรือหลอกใช้ได้ง่าย ๆ

4) การเรียนรู้มีความสำคัญต่อการประกอบกิจการอาชีพ ทั้งนี้เพราะแต่ละอาชีพมีวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกันไป การเรียนรู้จะช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จในการทำงานอาชีพเร็วขึ้น

5) การเรียนรู้มีความสำคัญต่อการส่งเสริม ปรับปรุง และแก้ไขบุคลิกภาพ เช่นช่วยให้มีความรู้ในการเลือกหาเสื้อผ้ามาสวมใส่ให้เหมาะสมกับร่างกายและปกปิดหรืออำพรางส่วนที่บกพร่องของร่างกาย ช่วยให้มีความรู้ในการเลือกใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจตรงกัน เป็นต้น

6) การเรียนรู้มีความสำคัญต่อความเจริญของบ้านเมืองและประเทศชาติ เช่นนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ทางการเกษตร อุตสาหกรรม การสร้างถนนหนทาง หรือให้การศึกษาแก่ประชาชนของประเทศอย่างทั่วถึง ซึ่งจะช่วยให้ประชาชนในประเทศมีคุณภาพชีวิตในเกณฑ์ที่ดี

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้มีจุดหมายในการส่งเสริมมนุษย์ให้รู้จักการใช้ชีวิตเป็นกระบวนการทำให้มนุษย์รู้จักปรับตัว เปลี่ยนแปลงทั้งในระดับจิตใจและกายภาพ ให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างปกติสุข

4. ประเภทของการเรียนรู้

Gagne (1985) ได้จัดประเภทของการเรียนรู้ เป็นลำดับขั้นจากง่ายไปหายาก 8 ประเภท ดังนี้

1) **การเรียนรู้สัญญาณ (Signal Learning)** เป็นการเรียนรู้ ที่เกิดจากการตอบสนอง ต่อสิ่งเร้าที่เป็นไปโดยอัตโนมัติ นอกเหนืออำนาจจิตใจเป็นกลไกธรรมชาติ

2) **การเรียนรู้สิ่งเร้าและการตอบสนอง (Stimulus Response Learning)** เป็น การเรียนรู้ต่อเนื่องจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนอง เป็นการเรียนรู้ที่อินทรีย์ ตอบสนองสิ่งเร้าที่รับเข้ามา

3) **การเรียนรู้การเชื่อมโยงแบบต่อเนื่อง (Chaining)** เป็นการเรียนรู้ที่เชื่อมโยง ระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนองที่ต่อเนื่องกัน ตามลำดับ เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกระทำ การเคลื่อนไหว

4) **การเชื่อมโยงทางภาษา (Verbal Association)** เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้ ภาษา การใช้ภาษาในการตอบสนองสิ่งเร้า ใช้ภาษาในการสื่อสาร

5) **การเรียนรู้กฎ (Rule Learning)** เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการรวมหรือเชื่อมโยง ความคิดรวบยอดต่าง ๆ

6) **การเรียนรู้การแก้ปัญหา (Problem Solving Learning)** เป็นการเรียนรู้ที่จะ แก้ปัญหา โดยนำกฎเกณฑ์ต่าง ๆ มาใช้การเรียนรู้ แบบนี้เป็นกระบวนการที่เกิดในตัวผู้เรียน

Bloom (1964) ได้กล่าวถึงการจำแนกประเภทพฤติกรรมการเรียนรู้ ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) **พฤติกรรมทางสมองหรือพุทธิพิสัย (cognitive domain)** เป็นการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมด้านความรู้ ความจำ ความเข้าใจ ความคิด การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การประเมินค่า และการนำความรู้ไปใช้ในสถานการณ์อื่นได้ ซึ่งเป็นผลของการเรียนรู้ที่เป็นความสามารถในทางสมอง ทั้งสิ้น เมื่อบุคคลเรียนรู้ สร้างความคิดรวบยอด (concept) ใหม่ ๆ ขึ้น ย่อมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ใน สิ่งต่าง ๆ มากขึ้น สามารถนำไปใช้ในการดำรงชีวิตได้

โดยสามารถแบ่งทางสมองหรือพุทธิพิสัยประเภทนี้ ตามลำดับความสามารถในการ แก้ปัญหาความจำเป็นสูงสุดของมนุษย์ ดังนี้

- (1) การเรียนรู้ข้อเท็จจริง (facts)
- (2) การเรียนรู้ความคิดรวบยอดหรือสังกัป (concepts)
- (3) การเรียนรู้หลักการ (principles) หรือกฎเกณฑ์ (rules)
- (4) การเรียนรู้แก้ปัญหา (problem solving)

2) **พฤติกรรมด้านจิตใจ หรือจิตพิสัย (affective domain)** เป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ หรืออารมณ์หรือความรู้สึก ได้แก่ การทำให้ผู้เรียนเกิดความพอใจ (like) เกิดรสนิยม (taste) เกิดเจตคติ (attitude) และค่านิยม (value) หรืออื่น ๆ ในทำนองเดียวกัน เช่น ความภูมิใจ ความศรัทธา ความซาบซึ้ง การเห็นคุณค่า เป็นต้น ล้วนเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ทั้งสิ้น มิใช่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ

3) **พฤติกรรมด้านทักษะและการใช้วืวะต่าง ๆ หรือทักษะพิสัย (psychomotor domain)** เป็นการเรียนรู้ให้เกิดความชำนาญหรือทักษะในการเคลื่อนไหวกล้ามเนื้อ เช่น ทักษะในการอ่าน การพูด การเขียน การทำการฝีมือ กีฬา การเล่นดนตรี การฟ้อนรำ การคำนวณ เป็นต้น

การเปลี่ยนแปลงในด้านความชำนาญนี้ เกิดทักษะทางร่างกาย (physical skill) และทักษะทางจิต (psychological skill) หรือทักษะทางอารมณ์ (emotional skill) พฤติกรรม ด้านทักษะและการใช้วืวะต่าง ๆ อาจจำแนกทักษะได้เป็น 2 ประเภท คือ

(1) **ทักษะทางกลไกการสัมผัส (sensory motor skills)** เป็นกลไก ที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติไม่ซับซ้อนมากนัก มักเกี่ยวข้องกับการใช้กล้ามเนื้อและข้อต่อ เช่น การเดินรำ การทำงานฝีมือ การเล่นกีฬา เป็นต้น

(2) **ทักษะทางกลไกการรับรู้ (perceptual motor skills)** เป็นทักษะที่มีความซับซ้อนกว่าประเภทแรก เพราะเกี่ยวข้องกับการใช้ของความจริงและการคิด จะต้องเรียนรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ หลายอย่าง เช่น การวาดภาพ ต้องคิด จินตนาการจำได้ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป ประเภทของการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับมนุษย์ในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสามารถประเมินค่า สิ่งต่าง ๆ ด้วยการฝึกฝน ทักษะ ความสามารถและความชำนาญในตัวบุคคล ทั้งร่างกาย สติปัญญาและแสดงออกมาให้เห็นทางพฤติกรรม

5. องค์ประกอบของการเรียนรู้

วรรณิ ลิ้มอักษร (2551) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

1) **ตัวผู้เรียน (The Learner)** ผู้เรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการเรียนรู้ เพราะหากไม่มีผู้เรียนก็ไม่สามารถเกิดการเรียนรู้ขึ้นได้ แต่ทั้งนี้ระดับการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคนก็มีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่ประสบการณ์ เพศ วัย ฯลฯ ของผู้เรียน

2) **กระบวนการเรียนรู้ (The Learning Process)** อันเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการกระทำ และพฤติกรรมของผู้เรียนในระหว่างการเรียนรู้ สามารถเป็นได้ทั้งพฤติกรรมภายในและภายนอก

3) **สถานการณ์ในการเรียนรู้ (The Learning situation)** ซึ่งหมายถึง สิ่งแวดล้อมรอบตัวผู้เรียนในขณะที่กำลังเรียนรู้ เช่น ความมืด อุณหภูมิ เสียง ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจไม่ได้มีผลโดยตรงต่อการเรียนรู้ แต่สามารถสร้างผลกระทบต่องผู้เรียนและกระบวนการเรียนรู้ได้

กึ่งแก้ว ทรัพย์พระวงศ์ (2546) กล่าวถึงองค์ประกอบของการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1) **สมองและระบบประสาท** เป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการเรียนรู้ของบุคคลการเรียนรู้ใด ๆ ของบุคคลก็ตามจะเกิดขึ้นไม่ได้ หรือจะเรียนรู้ได้ไม่ดีถ้าบุคคลผู้นั้นมีความผิดปกติทางสมองและระบบประสาท เช่น การได้รับบาดเจ็บทางสมอง การได้รับความกระทบกระเทือนทางสมองก็จะทำให้การเรียนรู้ไม่ได้ผลดีหรือไม่ประสบผลสำเร็จ

2) **ระดับสติปัญญาและความสามารถของแต่ละบุคคล** จะเห็นได้ว่าบุคคลใดก็ตามที่มีระดับสติปัญญาสูง มักจะทำให้บุคคลผู้นั้น มีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มากกว่าบุคคลที่มีระดับสติปัญญาต่ำ แม้แต่งานใด ๆ ก็ตาม ซึ่งเป็น งานที่ย่งยากซับซ้อน ผู้เรียนที่มีระดับสติปัญญาสูงมักจะเรียนรู้สิ่งนั้น ได้สะดวกและรวดเร็วกว่าผู้ที่มีระดับสติปัญญาต่ำ

3) **การจำการลึ้ม** การจำการลึ้มจะมีส่วนช่วยให้การเรียนรู้ประสบผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็วและเรียนรู้ได้ดี ส่วนการลึ้มจะเป็นอุปสรรคอันสำคัญเพราะจะทำให้การเรียนรู้ไม่เกิดขึ้น หรือเกิดขึ้นได้ยาก

4) **แรงจูงใจในการเรียนรู้** ในการเรียนรู้ใด ๆ ก็ตาม ถ้าผู้เรียนมีความรู้สึกที่อยากจะเรียน เต็มใจและพร้อมที่จะเรียนแล้ว นั้นแสดงว่า ผู้เรียนเกิดแรงจูงใจที่จะเรียน ผลก็คือ ทำให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันถ้าบุคคลใดก็ตามมีความพร้อมที่จะเรียน แต่ไม่ได้เรียนดังปรารถนาหรือแม้แต่สถานการณ์ที่จะเรียนนั้นไม่มีความพร้อม ก็อาจจะทำให้ผู้เรียนขาดแรงจูงใจในการที่จะเรียน ดังนั้น แรงจูงใจในการเรียนรู้จึงเกิดจากสาเหตุ 2 ประการ คือ แรงจูงใจเนื่องมาจากผู้เรียน และแรงจูงใจอันเนื่องมาจากสถานการณ์ต่าง ๆ ทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกที่อยากจะเรียนมากน้อยเพียงใด

5) **ความเหนื่อยล้ากับการเรียนรู้** บุคคลที่มีความรู้สึกเหนื่อยทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสมอง จะรู้สึกเบื่อหน่ายต่อการเรียนรู้ ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการเรียนรู้

6) **ความตั้งใจและความสนใจที่จะเรียนรู้** ในการเรียนรู้ใด ๆ ก็ตาม ถ้าผู้เรียนขาดความตั้งใจ ขาดความสนใจในการที่จะเรียนรู้แล้วจะทำให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้ไม่ดีเท่าที่ควร ฉะนั้นการที่ผู้เรียนจะเรียนรู้สิ่งใดให้ได้ผลดี จึงควรต้องเริ่มจากความตั้งใจและความสนใจที่อยากจะเรียนรู้ในสิ่งนั้น ๆ

7) **สภาพการณ์ที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้** ในการเรียนรู้ใด ๆ ก็ตาม ถ้าผู้เรียนได้เรียนรู้ในสภาพการณ์ที่เหมาะสม เช่น มีครูอาจารย์ที่ดี รักและเข้าใจผู้เรียนสอนสนุกและได้สาระเนื้อหาของบทเรียนน่าสนใจ มีสื่อการเรียนดี แสงสว่างและอุณหภูมิพอเหมาะย่อมจะช่วยให้การเรียนรู้เป็นไปด้วยดี

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2544) กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างแปรขององค์ประกอบของการเรียนรู้ไว้ 3 ประการ ดังนี้

1) **สิ่งเร้า (Stimulus-S)** สำหรับสิ่งเร้าที่จะมาเร้าให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ นั้น ถ้าจะให้สิ่งเร้าที่มีความหมายและให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี ก็ควรจะให้สิ่งเร้าได้ผ่านอวัยวะสัมผัสของผู้เรียนหลาย ๆ ทางด้วยกัน เช่น ผ่านทางตาสามารถมองเห็นได้ ผ่านทางหูสามารถได้ยิน ผ่านทางจมูกสามารถดมและได้กลิ่น ผ่านทางลิ้นสามารถรู้รสได้ และผ่านทางผิวหนังสามารถสัมผัสได้ เป็นต้น

2) **อินทรีย์ (Organism-O)** กระบวนการเรียนรู้จะได้ผลสมบูรณ์เมื่ออินทรีย์อยู่ในสภาพพร้อมที่จะเรียนรู้และรับรู้ กล่าวคือ จะต้องมียอดประกอบพร้อมเพียง ทั้งทางด้านการรับรู้รับฟังการฝึก (เหตุ) การเรียนรู้ พฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร (ผล) แรงจูงใจ ทักษะ สติปัญญา ความรู้ประสบการณ์เดิม เป็นต้น เนื่องจากผู้เรียนจะต้องแปลสิ่งเร้าด้วยการวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อหาทางตอบสนองในทางที่ถูกต้อง

3) **การตอบสนอง (Response-R)** การเรียนรู้ที่พิจารณาจากการกระทำหรือการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่ประสบ ซึ่งเป็นตัวแปรที่จะบอกให้ทราบว่าผู้เรียนว่าจะกระทำกิจกรรมนั้นได้อย่างไร ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้หรือไม่อย่างไร และรวดเร็วเพียงใด จะตอบสนองออกมาในลักษณะใด การตอบสนองที่เป็นพฤติกรรมนั้น สามารถวัดผลได้และสามารถนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นได้

6. ชนิดของการเรียนรู้

Foster (n.d. อ้างถึงใน วรณี ลิ้มอักษร, 2551) ได้แบ่งการเรียนรู้ออกเป็น 3 รูปแบบ

1) **การเรียนรู้ข้อเท็จจริง (We learn facts and information)** ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่จะทำความเข้าใจข้อเท็จจริงในสังคมหรือสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อสามารถนำไปใช้หรือปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

2) **การเรียนรู้ทักษะ (We learn skills)** ซึ่งเป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับภาษา ตัวเลขหรือการใช้ร่างกาย เพื่อสร้างความชำนาญ ฝึกฝน

3) **การเรียนรู้เจตคติ (We learn attitude)** ซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อให้สร้างมุมมองทัศนคติต่อสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น คน สัตว์ สิ่งของ อาจเกิดจากประสบการณ์ที่เคยเจอเองหรือถูกส่งต่อรุ่นต่อ ซึ่งถือเป็นผู้ที่เคยมีประสบการณ์มาก่อน

7. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้

มาลิณี จุโฑปะมา (2554) ได้แบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้ไว้ 6 ปัจจัย ดังนี้

1) **ตัวผู้เรียน** หรือตัวแปรที่เกี่ยวกับตัวผู้เรียน ได้แก่ วุฒิภาวะ และความพร้อม เพศ ความสามารถ แรงจูงใจ อายุ ประสบการณ์เดิม ความบกพร่องทางร่างกาย และอารมณ์ ซึ่งจัดว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้

2) **บทเรียน** ได้แก่ ประเภทของการเรียน ความยากง่ายของบทเรียน ความยาวของบทเรียนการมีความหมายของการเรียน และตัวรบกวน

3) **วิธีเรียน วิธีสอน** ได้แก่ การฝึกฝนหรือการฝึกหัด การส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้ประสาทรับรู้ช่วยในการเรียน การใช้เครื่องล่อใจ การให้คำแนะนำ และแนะแนวในการเรียนการสอนรวดเร็วหรือทีละตอน การท่องจำ การรู้ผลงาน การใช้สิ่งกระตุ้น การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีโอกาสถ่ายโยงความรู้ และการตอบสนอง หรือปฏิกิริยาตอบสนอง

4) **การถ่ายโยงการเรียนรู้** การที่บุคคลได้เรียนรู้อย่างหนึ่งมาก่อน ซึ่งความรู้เดิมที่ได้เรียนรู้มา มีผลต่อการเรียนรู้ใหม่ หรือการกระทำ กิจกรรมใหม่ กล่าวคือ อาจมีผลในทางบวก คือ การเรียนรู้เดิม ช่วยทำให้ หรือส่งเสริมการเรียนรู้ใหม่ให้สะดวก รวดเร็ว หรือการเรียนรู้เดิมส่งผลในทางลบ หรือเป็นอุปสรรคขัดขวางการเรียนรู้ใหม่ ทำให้การเรียนรู้ใหม่ล่าช้าขึ้น ซึ่งลักษณะการถ่ายโยงการเรียนรู้สามารถจำแนกได้ออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้

(1) **การถ่ายโยงการเรียนรู้เชิงบวก (positive transfer of learning)** หมายถึง การถ่ายโยง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในลักษณะที่การเรียนรู้อย่างหนึ่งมาก่อน ทำให้มีผลต่อการเรียนรู้ใหม่ เช่น คนที่เคยเรียนดนตรีไทย ประเภทยออาจเป็นซอด้วง และต่อมาซอด้วงก็ง่ายขึ้น เพราะความรู้เดิมที่เรียนมาส่งเสริมการเรียนรู้ใหม่ เป็นต้น

(2) **การถ่ายโยงการเรียนรู้เชิงลบ (negative transfer of learning)** หมายถึง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้น เมื่อการเรียนรู้หนึ่ง หรือการเรียนรู้เดิม ที่ได้เรียนมามีผลทางลบต่อการเรียนรู้ใหม่ ทำให้เป็นอุปสรรคขัดขวางการเรียนรู้ใหม่ ทำให้เรียนได้ยากลำบาก และล่าช้ากว่าเดิม

(3) **การถ่ายโยงการเรียนรู้เชิงเป็นกลาง (zero transfer of learning)** หมายถึง การเรียนรู้หนึ่งไม่มีผลต่อการเรียนรู้ใหม่ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ กล่าวคือ ไม่ส่งเสริมให้การเรียนรู้ใหม่ สะดวกรวดเร็วขึ้น และไม่ใช่อุปสรรคขัดขวางการเรียนรู้ใหม่ให้ยากล่าช้าลง หรือการเรียนรู้ใหม่และการเรียนรู้เก่าไม่มีผลต่อกันประการใด กล่าวคือ การถ่ายโยงการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความคล้ายคลึงกันระหว่างสิ่งที่ถ่ายโยง ซึ่งอาจเป็นเนื้อหาวิชา สถานการณ์ สภาพแวดล้อม และคุณสมบัติส่วนตัวบุคคลนั้น ๆ เช่น สติปัญญา ความสนใจ เจตคติ ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถในการคิดหาเหตุผล เป็นต้น

5) **องค์ประกอบจากสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ** ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ

(1) **สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (physical environment)** ได้แก่ สิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี เช่น กระดานดำ โต๊ะ เก้าอี้ที่ได้ขนาดพอเหมาะ ทิศทางลม แสงสว่าง อุณหภูมิของห้องเรียน ความสะอาดเรียบร้อยสวยงาม เป็นต้น สิ่ง

(2) **สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา (psychological environment)** ได้แก่ บรรยากาศระหว่างบุคคลต่อบุคคล บุคคลต่อกลุ่ม คือ ครูกับนักเรียน นักเรียนต่อนักเรียนด้วยกันถ้าหากมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ก็จะทำให้บรรยากาศทางจิตวิทยาเป็นไปด้วยดี นักเรียนมีความสุขสบาย ใจรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับของครูและเพื่อน การเรียนก็จะบังเกิดผลดีด้วย

6) **กระบวนการเรียนรู้** การเรียนรู้อาจเกิดขึ้นโดยมีจุดประมุขหมายหรือโดยบังเอิญก็ได้ การเกิดการเรียนรู้ของบุคคลจะมีกระบวนการเรียนรู้เกิดขึ้น เมื่อสิ่งเร้า (stimulus) มาเร้าอินทรีย์ (organism) ประสาทที่ตื่นตัวเกิดการรับสัมผัส (sensation) ด้วยประสาททั้ง 5 แล้วส่งกระแสสัมผัสไปยังระบบประสาทส่วนกลางทำให้เกิดการแปลความหมายขึ้น โดยอาศัยประสบการณ์เดิม และอื่น ๆ เรียกว่า การรับรู้ (perception) เมื่อแปลความหมายแล้วก็จะมีการสรุปผลของการรับรู้เป็นความคิดรวบยอด เรียกว่า เกิดสังกะป (concept) แล้วมีปฏิกิริยาตอบสนอง (response) อย่างหนึ่งอย่างใดต่อสิ่งเร้าตามที่รับรู้เป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมแสดงว่าการเรียนรู้ได้เกิดขึ้นแล้ว และประเมินผลที่เกิดจากการตอบสนองต่อสิ่งเร้าได้แล้ว

8. กระบวนการเรียนรู้

เดิมศักดิ์ คทวนิช (2546) ได้กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) **ขั้นของการเสนอสิ่งเร้า** ให้ผู้เรียนดูตัวอย่างหรือเห็นเหตุการณ์ที่กระตุ้นสิ่งเร้า
- 2) **ขั้นของการสัมผัส** ผู้เรียนจะเกิดการรับสัมผัสทางตาและหู ทำให้ได้เห็นและได้ยินเสียงของเหตุการณ์นั้น ๆ ได้ถูกต้อง
- 3) **ขั้นของการรับรู้** ผู้เรียนจะเกิดการแปลความหมายจากการรับสัมผัส ทำให้รับรู้ขั้นตอนของเหตุการณ์ ตั้งแต่การเริ่มต้นอย่างไร ขั้นตอนต่อไปเป็นอย่างไร และจะจบลงอย่างไร
- 4) **ขั้นของการเกิดความคิดรวบยอด** เป็นขั้นที่ผู้เรียนจะสามารถสรุปเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้
- 5) **ขั้นของการแสดงพฤติกรรม** โดยให้ผู้เรียนแสดงหรือเล่าเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ดู ถ้าสิ่งที่ยูเรียนนั้นได้เล่าหรือแสดงได้ถูกต้องแสดงว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้แล้ว แต่ถ้ายังไม่ถูกต้อง ผู้เรียนต้องย้อนกลับไปเริ่มต้นที่กระบวนการขั้นแรกใหม่ เป็นต้น

9. รูปแบบการศึกษา

ในประเทศไทยมีรูปแบบการจัดการศึกษาอยู่ 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ดังรายละเอียดที่จะกล่าวต่อไปนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2561)

9.1 การศึกษาในระบบ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้นิยามไว้ว่า การศึกษาในระบบเป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน การศึกษาในระบบมี 2 ระดับ ได้แก่ การศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีทั้งสายสามัญและสายอาชีพหรืออาชีวศึกษา

การจัดการศึกษาในระบบของประเทศไทยมีหลากหลายรูปแบบตามความเหมาะสมของกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ได้แก่

1) การศึกษาในชั้นเรียนปกติ (Mainstream Education) ประกอบด้วย การศึกษาสามัญและการศึกษาสายอาชีพหรืออาชีวศึกษาสำหรับนักเรียนทั่วไปโดยจัดการเรียนการสอนในระบบโรงเรียนปกติทั่วไป และผู้เรียนต้องเข้าเรียนเต็มเวลาตามที่หลักสูตรกำหนด

2) การศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ ได้แก่ นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ นักเรียนที่บกพร่องทางร่างกาย สติปัญญา และอารมณ์ ที่ศึกษาในโรงเรียนหรือ ศูนย์การศึกษาพิเศษ และโรงเรียนที่จัดการเรียนร่วม และนักเรียนด้อยโอกาสที่ศึกษาในโรงเรียนศึกษา สงเคราะห์และโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

3) การศึกษาสำหรับสงฆ์ และการศึกษาที่จัดโดยสถาบันศาสนา

4) การศึกษาเฉพาะทาง ที่จัดโดยหน่วยงานอื่นนอกเหนือจากกระทรวงศึกษาธิการ

5) การศึกษานานาชาติ ที่ใช้ภาษาอื่นเป็นสื่อการเรียนการสอน (ส่วนใหญ่จะเป็น ภาษาอังกฤษ)

9.2 การศึกษานอกระบบ

การศึกษานอกระบบตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็น การศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการ จัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล โดยมีเนื้อหา ที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของแต่ละ กลุ่มบุคคล หน่วยงานภาครัฐและ ภาคเอกชนสามารถให้บริการจัดการศึกษา นอกระบบได้ไม่ว่าจะเป็นกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงกลาโหม กระทรวง แรงงาน กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงคมนาคม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงอุตสาหกรรม หน่วยงานเอกชน และองค์กรพัฒนาเอกชน ในปี การศึกษา 2559 มีผู้เรียนการศึกษา นอกระบบสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจำนวน 4,789,846 คน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา 1,032,003 คน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน 1,257,911 คน และสังกัด กรุงเทพมหานคร 18,610 คน

สถานที่ จัดการศึกษานอกระบบมีหลากหลาย อาทิ สถาน ศึกษาทั่วไป ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประจำ เขตและอำเภอ ศูนย์การศึกษานอก โรงเรียนในต่างประเทศ

การจัดการเรียนการสอนของการศึกษานอกระบบ ในปัจจุบันได้กำหนดใช้หลักสูตร การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ซึ่งเป็นหลักสูตรที่มีโครงสร้าง ยืดหยุ่นโดยแบ่งระดับการศึกษาออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้ปรับปรุงและเพิ่มเติมหลักเกณฑ์การดำเนินงานตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบดังกล่าวในการศึกษาทั้ง 3 ระดับ

9.3 การศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จากการทำงานจากบุคคลจากครอบครัว จากชุมชน จากสื่อ และจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตไม่มีหลักสูตรและเวลาเรียนที่แน่นอน สามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ยังได้ระบุไว้ว่าการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล

ประสบการณ์สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ ประกอบด้วย

1) การเรียนรู้ตามอัธยาศัยจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ ศูนย์วิทยาศาสตร์ รวมทั้งสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์หนังสือพิมพ์นิตยสาร เป็นต้น

2) การเรียนรู้ตามอัธยาศัยจากเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน เช่น ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ห้องสมุดประชาชนประจำอำเภอ ศูนย์สุขภาพชุมชน และแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ในชุมชน

3) การศึกษาจากแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ได้แก่

(1) แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่แสดงถึงวัฒนธรรมและองค์ความรู้ในแต่ละชุมชน

(2) สื่อท้องถิ่นที่มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความรู้และค่านิยมของสังคม

โดยผ่านศิลปะการแสดงในรูปแบบต่าง ๆ

(3) ครอบครัวซึ่งถือได้ว่าเป็นแหล่งความรู้ของผู้เรียนตั้งแต่แรกเกิด และ 4)

เครือข่ายกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ

การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เรียนรู้ตลอดชีวิตและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ภาครัฐและเอกชนต่างให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาตามอัธยาศัย ยุทธศาสตร์ประการหนึ่งในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาตามอัธยาศัยได้แก่ ยุทธศาสตร์ว่าด้วยการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มีเป้าหมายเพื่อให้คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ และยังมีเป้าหมายในการให้แหล่งเรียนรู้สื่อตำราเรียนนวัตกรรมการเรียนรู้อะไรก็ได้ มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่

กระทรวงศึกษาธิการ การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นภารกิจในความรับผิดชอบของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งมีบทบาทในการขับเคลื่อนการศึกษาในระดับพื้นที่ ดูแลผู้ที่ขาดโอกาส ด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ประถมศึกษาจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย รวมถึงการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้อย่างเหมาะสมทุกช่วงวัย และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยจัดการศึกษาให้แก่กลุ่มเป้าหมายโดยใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบปกติหรือการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-Book) ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (e-Library) หรือ การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) เป็นต้น

การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยนั้น มุ่งไปยังกลุ่มเป้าหมายทั่วไปที่ขาดโอกาสการศึกษาในระบบโรงเรียนและกลุ่มเป้าหมายพิเศษ เช่น ประชากรวัยแรงงานที่ไม่ได้จบการศึกษาขั้นพื้นฐานเด็กออกจากการเรียนกลางคัน เด็กพื้นที่ชายขอบ ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ กลุ่มชาติพันธุ์ชนกลุ่มน้อย ผู้ต้องขัง ทหารเกณฑ์ เกษตรกร ผู้สูงอายุ ผู้ที่ต้องการศึกษาต่อในระดับสูงกว่าการศึกษาภาคบังคับ กลุ่มคนไทยในต่างประเทศ และนักเรียนที่ศึกษาในระบบโรงเรียน เป็นต้น

ในปีพ.ศ. 2551 พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ได้ถูกประกาศใช้เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากร สังคม และเศรษฐกิจ โดยเน้นการสร้างคุณภาพชีวิตพัฒนาความรู้ ทักษะการดำเนินชีวิตให้แก่ประชาชนตามศักยภาพ พร้อมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม อันจะมีผลในการพัฒนากำลังคนและประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ประชาชนได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ได้ตลอดช่วงชีวิตของตน พัฒนาศักยภาพและภูมิปัญญาของตนเองเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศและเตรียมความพร้อมในการแข่งขันระดับนานาชาติ

ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Andragogy)

ชาตรี รอดชำนาญ (2551). กล่าวถึง กระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นี้เรียกว่า "andragogy" (Cherrington, 1995) คำว่า "Ped" มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินซึ่งหมายถึงเด็ก และคำว่า "pedagogy" หมายถึง ศิลปะการสอนและวิธีการสอนที่ใช้ในการสอนเด็ก ๆ ส่วนคำว่า "Andra" มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกซึ่งหมายถึงผู้ใหญ่ ดังนั้น คำว่า "andragogy" จึงหมายถึงว่าผู้ใหญ่มีวิธีการเรียนรู้อย่างไร ทฤษฎีใหม่ด้านการเรียนรู้นี้เป็นที่นิยมแพร่หลายในกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและการพัฒนาในยุคปัจจุบัน

Smith (1982) กล่าวว่า ผู้ใหญ่มีการเรียนรู้อยู่ตลอดชีวิต และอายุไม่ได้เป็นตัวจำกัดความสามารถของบุคคลในด้านการเรียนรู้ แต่อาจเป็นตัวจำกัดความเร็วในการเรียนรู้ ทั้งนี้เป็นเพราะระยะเวลาที่ผ่านล่วงไปเนิ่นนานของประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ทำให้พวกเขาประเมิน

ตนเองในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ต่ำกว่าที่น่าจะเป็นตามความเป็นจริง หรือคิดว่าตนต้องใช้เวลามากกว่าปกติในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

วัตถุประสงค์ของการนำเสนอบทความมีดังต่อไปนี้

1. อธิบายความสำคัญของทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Andragogy theory)
2. อธิบายถึงความหมายและหลักทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่
3. อธิบายเงื่อนไขที่เหมาะสมที่ของการเรียนรู้และการเรียนรู้ที่ได้ผลดีที่สุดของผู้ใหญ่
4. จำแนกวิธีการในการกระตุ้นผู้ใหญ่ได้เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (andragogy) ถือว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ในการช่วยให้ผู้ใหญ่ได้เรียนรู้ สมิท (Smith, 1982) กล่าวว่า ผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่เป็นกลุ่มบุคคลที่มีความรู้สำนึกคิดเป็นของตนเองและมีประสบการณ์ชีวิตเดิมทั้งในด้านส่วนตัวและการอาชีพมาก่อนให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ประสิทธิภาพในอดีตมีผลต่อสิ่งที่ผู้ใหญ่เรียนรู้และยังเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้ปัจจุบัน ผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่มีความผูกพันเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ในอดีต ดังนั้นพวกเขาสามารถได้รับการกระตุ้นการเรียนรู้โดยการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์การเรียนรู้หรือโดยวิธีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสถานการณ์เรียนรู้จริง

หลักการของทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (andragogy)

1. การเรียนรู้เป็นการเน้นประสบการณ์ ความคิดเห็นนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นของสมิท (Smith, 1982) ว่าการเรียนรู้ควรมีการกระตุ้นให้ผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตของพวกเขา โดยวิธีการนำเอาประสบการณ์ในอดีตมาเข้าในกระบวนการเรียนรู้มาต่อกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
2. การเรียนรู้เป็นการเน้นที่ตัวปัญหา ผู้ใหญ่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ เมื่อฝึกอบรมแล้วสามารถช่วยให้แก้ปัญหาที่พวกเขากำลังมีอยู่ได้ ทั้งนี้การเรียนรู้จะไร้อย่างเพราะมีใครสักคนมาบอกถึงความสำคัญ ไม่สามารถกระตุ้นผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ได้ดีเท่าที่ควร
3. การเรียนรู้สามารถเพิ่มพูนขึ้นมาได้โดยวิธีการมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น กระบวนการเรียนรู้ควรเป็นไปในลักษณะของการให้ข้อมูล ดังนั้นผู้ฝึกอบรมควรจัดสภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพให้สามารถเอื้ออำนวยต่อการปฏิสัมพันธ์แบบกลุ่มย่อย (small - group interaction) และส่งเสริมต่อการร่วมเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของแต่ละบุคคล
4. การเรียนรู้เป็นการร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันบรรยากาศการเรียนรู้ควรเป็นไปในลักษณะของความร่วมมือช่วยเหลือต่อกันของกลุ่มผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากกว่าการเน้นไปที่การสั่งการหรือการบังคับให้เรียนรู้บรรยากาศทางด้านจิตวิทยาควรปลูกฝังด้านความร่วมมือและความเชื่อถือซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้ฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึงว่าบรรยากาศของการเรียนรู้ความเป็นไปในลักษณะของการเปิดกว้าง การสนับสนุนและความร่วมมือต่อกัน

5. การเรียนรู้จำเป็นต้องมีส่วนร่วม การวางแผนการออกแบบ และการประเมินผลการเรียนรู้ควรเป็นกิจกรรมร่วมที่เกี่ยวข้องกับทั้งผู้เรียนและผู้สอน (ผู้เข้ารับการอบรม และผู้อบรม) ทั้งนี้ เพราะบุคคลทั่วไปมีความรู้สึกว่าเขาเป็นผู้ลงมือกระทำมากขึ้นต่อการตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ เมื่อพวกเขาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ผู้เรียนควรมีบทบาทในลักษณะผู้รู้หาการเรียนรู้มิใช่ผู้รับความรู้ และพวกเขาควรมีบทบาทความรับผิดชอบในการวางแผนและการฝึกอบรมด้วย

Smith (1982) เสนอแนะว่า มีเงื่อนไข 6 ประการในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่ได้ผลดีที่สุดดังต่อไปนี้

1. เมื่อพวกเขามีความรู้สึกรู้สึกต้องการที่จะเรียน และมีมุมมองว่าจะเรียนอะไรมีเหตุผลใด และจะเรียนอย่างไร
 2. กระบวนการ และเนื้อหาของการเรียนรู้ก่อให้เกิดความสัมพันธ์อย่างมีความหมายกับประสบการณ์ในอดีต และสามารถใช้อย่างมีประสิทธิภาพในอดีตได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะที่ประสบการณ์ในอดีตเป็นแหล่งทรัพยากรแห่งการ
 3. สิ่งที่ต้องการจะเรียนมีความสัมพันธ์เป็นอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของวิถีชีวิต
 4. ระดับการเป็นตัวของตัวเองที่ปฏิบัติโดยผู้เรียนมีความสัมพันธ์หรือสอดคล้องกับระดับของความต้องการวิธีการหรือรูปแบบที่จะใช้
 5. ผู้ใหญ่เรียนรู้ในบรรยากาศที่มีความกังวลน้อยที่สุดและในบรรยากาศที่มีการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทดลองในเรื่องของการเรียนรู้
 6. รูปแบบการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพิจารณาถึง
- การกระตุ้นให้ผู้ใหญ่เรียนรู้**
- ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่มีดังนี้
1. **ทัศนคติ** คือ การผสมผสานแนวความคิด ข้อมูลและอารมณ์เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ มีผลต่อการโน้มน้าวที่จะทำการตอบสนองการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี
 2. **ความต้องการ** คือ สภาวะเงื่อนไขปัจจุบันของผู้เรียนถือว่าเป็นแรงผลักดันภายในการขับเคลื่อนให้เรียนก้าวสู่จุดมุ่งหมาย
 3. **การเลียนแบบ** คือ ในการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในผลแห่งการรับรู้หรือประสบการณ์แห่งสภาพแวดล้อมภายนอกที่กระตุ้นหรือส่งเสริมปฏิกิริยาในการเรียนรู้ของผู้เรียน
 4. **ผลกระทบ** คือ ได้แก่ประสบการณ์ทางอารมณ์ของผู้เรียน (ความรู้สึก ความกังวล และความกระตือรือร้น) ความสามารถ - ความรู้สึกของผู้เรียนสามารถช่วยเพิ่มความเป็นไปได้ว่าผู้เรียนจะบรรลุถึงการตอบสนองที่เหมาะสมต่อการเรียน

หลักการของการเรียนรู้

1. การกระตุ้น คือ การจัดการสิ่งที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่มีความหมายบรรยากาศในการฝึกอบรมส่วนใหญ่จะมีสิ่งกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างมากภายนอกเหนือจากสื่อวัสดุอุปกรณ์ในการกระตุ้นการเรียนรู้ เช่น น้ำเสียงของผู้ฝึกอบรม สีของผนังห้องฝึกอบรม ห้องฝึกอบรมที่ปลอดเสียง การจรรยาภายนอก เป็นต้น และเช่นเดียวกัน ถ้าหากผู้ฝึกอบรมใช้เวลาในการพูดนานเกินไปก็จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่สนใจฟังเท่าที่ควรเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์อย่างเต็มที่จากการฝึกอบรมนั้น พฤติกรรมการเรียนรู้จะต้องมีการฝึกปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถเพื่อที่จะช่วยให้ลด การหลงลืมในภายหลัง นอกจากนี้การฝึกฝนก็มิได้มีความจำเป็นต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ในบางสถานการณ์ เพราะมีพฤติกรรมของมนุษย์หลายอย่างที่แสดงโดยไม่เคยมีการฝึกฝนมาก่อนหรืออาจมีการฝึกฝนมาเพียงเล็กน้อย แต่อย่างไรก็ตามการฝึกฝนที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ อย่างเช่นในกรณีของความสามารถทางการกีฬาหรือดนตรี

2. การกระตุ้น คือ การเสริมแรงและการมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นสถานการณ์การเรียนรู้ส่วนใหญ่จะมีการเสริมสร้างโดยสัญญาญาณในตัวเอง อันมีสาเหตุมาจากความพึงพอใจต่อการได้เรียนรู้ในความรู้หรือทักษะใหม่ ๆ อย่างเป็นธรรมชาติบริษัทหรือองค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องมีรูปแบบของการให้รางวัลหรือการลงโทษ เช่น การให้การช่วยเหลือด้านการเงินความชื่นชมหรือการยอมรับ การแข่งขันระหว่างกลุ่ม หรือการชู้ให้ออกจากงาน เป็นต้น

3. ผลสะท้อนกลับ คือ ความรู้ในเรื่องของผลลัพธ์ผลสะท้อนกลับสามารถช่วยปรับปรุงการปฏิบัติซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้เรียนได้แก้ไขข้อผิดพลาดของตนเอง แต่ยังช่วยในการเสริมสร้างการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้จะมีความน่าสนใจยิ่งขึ้นไปตามธรรมชาติยิ่งขึ้นถ้าหากว่ามีผลสะท้อนกลับให้เห็นอย่างชัดเจน

การถ่ายทอดการฝึกอบรม

การถ่ายทอดการฝึกอบรมเกิดขึ้นได้เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่ได้เรียนในโปรแกรมการฝึกอบรม ต่ออาชีพการงานได้อย่างแท้จริง แต่ในทางกลับกันถ้าหากผู้ผ่านการฝึกอบรมไม่สามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาประยุกต์ใช้กับอาชีพการงานของตนเองได้ ก็หมายถึงว่าการฝึกอบรมนี้ล้มเหลว สถานการณ์ของการถ่ายทอดการฝึกอบรมมีความเป็นไปได้ใน 3 ลักษณะดังนี้

1. การถ่ายทอดการฝึกอบรมที่มีลักษณะในทางบวก หมายถึง กิจกรรมการฝึกอบรมสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ใหม่ได้
2. การถ่ายทอดการฝึกอบรมที่มีลักษณะทางลบ หมายถึง กิจกรรมการฝึกอบรมไม่สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ใหม่ได้
3. ไม่สามารถสังเกตผลของการฝึกอบรมได้

กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (andragogy) มีพื้นฐานขึ้นอยู่กับข้อสมมุติฐานที่สำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะของผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ดังต่อไปนี้

1. ผู้ใหญ่จำเป็นต้องรู้ว่าทำไมพวกเขาจึงต้องการที่จะเรียนอะไรบางอย่าง
2. ผู้ใหญ่ต้องการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์
3. วิธีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ถึงวิธีการในการแก้ไขปัญหา
4. ผู้ใหญ่เรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อหัวข้อของการเรียนรู้มีคุณค่าโดยตรงต่อพวกเขา

นอกจากนี้ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ยังหมายถึงการสอนผู้ใหญ่ที่จำเป็นต้องมีการเน้นกระบวนการมากกว่าเนื้อหาที่ทำการสอน เช่น กลยุทธ์ในการเรียนการสอนที่มีประโยชน์มากที่สุด ได้แก่ กรณีศึกษาบทบาทสมมติการกระตุ้นโดยมีสิ่งเร้าและการประเมินตนเอง เป็นต้น นอกจากนี้บทบาทของครู ได้แก่ การเป็นผู้จัดสถานการณ์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียนและการเป็นแหล่งทรัพยากรแห่งความรู้

แนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นการเรียนรู้ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้เรียนทุกกลุ่มช่วงวัย (life-long) ตั้งแต่เด็ก เยาวชนนักศึกษา ผู้ใหญ่ และผู้สูงอายุ โดยแต่ละกลุ่ม อาจมีบริบทการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน (life-wide) เช่น การเรียนรู้ภายในสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา ชุมชน หรือสถานประกอบการ " รูปแบบของการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตแบ่งออกได้เป็น 3 แบบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้ในระบบ (formal learning) ที่อยู่ในสถาบันการศึกษาหรือการฝึกอบรมและนำไปสู่คุณวุฒิทางการศึกษาที่ได้รับการยอมรับ 2) การเรียนรู้นอกระบบ (non-formal learning) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่มีสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้เหมือนการเรียนในระบบ แต่ไม่ได้นำไปสู่การให้คุณวุฒิ และ 3. การเรียนรู้ตามอัธยาศัย (informal learning) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน โดยที่ผู้เรียนรู้อาจไม่ได้ตระหนักถึงการสร้างความรู้และทักษะจากการเรียนรู้ดังกล่าวก็ได้ " (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2563, น. 21)

ความสำคัญของการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ระบบการศึกษาเพียงครั้งเดียวเพื่อใช้งานตลอดชีวิตจะไม่เพียงพอที่จะตอบโจทย์วิถีชีวิตใหม่ที่คนต้องทำงานหลายอาชีพ และความรู้มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วจึงต้องการระบบส่งเสริมการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เอื้อให้คนได้พัฒนาทักษะอย่างเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ การเรียนรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญของนโยบายเศรษฐกิจ การคลัง แรงงาน เพื่อตอบโจทย์การเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน " นอกจากนี้ การเรียนรู้ตลอดชีวิต ยังสัมพันธ์กับการลดระดับความเหลื่อมล้ำและความยากจนของสังคมในภาพรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกอบรมพัฒนาทักษะแบบอาชีวศึกษาให้แก่ผู้ใหญ่ที่เป็นกำลังแรงงาน มีความสัมพันธ์กับโอกาสการทำงานที่เพิ่มขึ้น การได้รับค่าจ้างที่สูงขึ้นและยังสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงตัวเองในด้านสุขภาวะ

การมองโลกในแง่ดี และการรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม (perceived control) (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2563, หน้า 21)

เป้าหมายการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป้าหมายของการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีได้หลายประการ โดย Delors (2013) อ้างถึงในสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ได้กำหนดเสาหลักที่สื่อถึงเป้าหมายของการเรียนรู้ตลอดชีวิตไว้ 4 ด้าน ได้แก่

1. การเรียนรู้เพื่อรู้ (Learning to know)
2. การเรียนรู้เพื่อทำบางสิ่งบางอย่าง (Learning to do)
3. การเรียนรู้เพื่อมีชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่น (Learning to live together)
4. การเรียนรู้เพื่อสร้างตัวตน (Learning to be) กล่าวได้ว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตนั้นมี

เป้าหมายทั้งเพื่อการสร้างความแน่นแฟ้นในสังคม และการพัฒนาตนเอง

กลยุทธ์การเรียนรู้ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงไปสู่ชีวิตที่ดีขึ้น ทำให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายในชีวิต และมีสุขภาวะที่ดีขึ้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้ที่นำไปสู่การสร้างทักษะชีวิต

การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวจากการเป็นผู้เรียนรู้แบบตั้งรับ (passive learner) ให้เป็นผู้เรียนรู้แบบนำตนเอง (self-directed learner) และมีความตื่นรู้ (agile learner) มีทัศนคติของความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial mindset) เป็นคนที่มีคุณภาพ และสามารถปรับตัวรับกับความผันผวนของโลกในมิติต่าง ๆ (เช่น เทคโนโลยี) ทั้งนี้ กลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มจะมีคุณลักษณะที่คาดหวังเฉพาะที่แตกต่างกันไป ได้แก่

1. เด็กและเยาวชนนอกระบบการศึกษา มีทักษะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีทักษะการเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมการทำงาน การเอาตัวรอดในสังคม หรือการกลับเข้าสู่ระบบการศึกษา มีทัศนคติที่ส่งเสริมการพัฒนา (growth mindset) มีวัฒนธรรมของการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งนี้ จะรวมถึงการป้องกันไม่ให้เกิดและเยาวชนที่ยังอยู่ในระบบการศึกษาที่เป็นกลุ่มเสี่ยงและมีความเปราะบาง ให้ยังคงมีความพร้อมและศึกษาต่อไปได้จนถึงระดับสูงสุดตามศักยภาพ

2. นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีทักษะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะที่ตอบโจทย์การทำงานหรือการเป็นผู้ประกอบการ มีวัฒนธรรมของการเรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถปรับตัวให้ยังคงเป็นที่ต้องการของตลาดงานได้ และมีภูมิคุ้มกันต่อภาวะวิกฤตด้านเศรษฐกิจและสังคม

3. กำลังแรงงาน ซึ่งรวมถึงกำลังแรงงานทั้งในระบบและนอกระบบ และแรงงานอิสระที่รับงานผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ (gig workers)

กำลังแรงงานทักษะกลางและต่ำ (medium and low-skill workers) มีทักษะขั้นพื้นฐานด้านดิจิทัลและภาษาต่างประเทศที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ มีทัศนคติส่งเสริมการพัฒนา (growth mindset) พร้อมยกระดับไปสู่การเป็นกำลังแรงงานทักษะสูง

กำลังแรงงานทักษะสูง (high-skill workers) มีทักษะที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ส่งผลต่อตลาดงาน สามารถพัฒนาตนเองเพื่อทำงานที่ซับซ้อนมากขึ้นหรือพร้อมปรับตัวเข้าสู่อาชีพใหม่ สามารถแข่งขันในตลาดงานได้

4. **ผู้สูงอายุและผู้ที่กำลังเข้าสู่การเป็นผู้สูงอายุ** เป็นผู้ที่มีภาวะพลัดพลั้ง (active ageing) เป็นผู้สูงอายุที่สามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุขกับตนเอง ครอบครัว หรือชุมชนรอบข้าง สามารถพึ่งพาตนเองได้ มีทักษะด้านเทคโนโลยีขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพ การเข้าสังคม หรือทำงาน หรือยังสามารถทำประโยชน์ให้สังคมและเศรษฐกิจได้ตามที่สุขภาพกายและจิตเอื้ออำนวย

10. ทฤษฎีด้านการเรียนรู้

10.1 ทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม

ทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม (social cognitive learning theories)

เน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม เป็นการเรียนรู้โดยการสังเกตหรือการเลียนแบบ (observational learning or modeling) แบนดูรา (Albert Bandura) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (Stanford University) ประเทศสหรัฐอเมริกา มีความเห็นว่า ทั้งสิ่งแวดล้อมและตัวผู้เรียนมีความสำคัญเท่า ๆ กัน แบนดูรา กล่าวว่า บุคคลมีปฏิสัมพันธ์ (interact) กับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ตัวอยู่เสมอ การเรียนรู้เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและสิ่งแวดล้อม

ซึ่งทั้งผู้เรียนและสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อกันและกัน พฤติกรรมของบุคคลส่วนมากจะเป็นการเรียนรู้โดยการสังเกต (observational learning) หรือการเลียนแบบจากตัวแบบ (modeling) สำหรับตัวแบบไม่จำเป็นจะต้องเป็นตัวแบบที่มีชีวิตเท่านั้น แต่อาจจะเป็นตัวแบบสัญลักษณ์ เช่น ตัวแบบที่เห็นในโทรทัศน์หรือภาพยนตร์ หรืออาจจะเป็นรูปภาพหรือการ์ตูนในสิ่งตีพิมพ์ต่าง ๆ ก็ได้

นอกจากนี้คำบอกเล่าด้วยคำพูดหรือข้อมูลที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรก็เป็นตัวแบบได้ การเรียนรู้โดยการสังเกตไม่ใช่การลอกเลียนแบบจากสิ่งที่สังเกตโดยผู้เรียนไม่คิด คุณสมบัติของผู้เรียนมีความสำคัญ เช่น ผู้เรียนจะต้องมีความสามารถที่จะรับรู้สิ่งเร้า และสามารถสร้างรหัสหรือกำหนดสัญลักษณ์ของสิ่งที่สังเกต เก็บไว้ในความจำระยะยาวและสามารถเรียกใช้ในขณะที่ยังสังเกต ต้องการแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบ แบนดูราทำการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ โดยการสังเกตหรือการเลียนแบบ

ทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม ของแบนดูราได้ให้ความสำคัญของการมีปฏิสัมพันธ์ของอินทรีย์และสิ่งแวดล้อมโดยถือว่าการเรียนรู้ก็เป็นผลของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและสิ่งแวดล้อม โดยผู้เรียนและสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อกันและกัน แบนดูรา ถือว่าบุคคลที่ต้องการจะเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเป็นสาเหตุของพฤติกรรม แบนดูรา ให้ความสำคัญของการเรียนรู้ (learning) และการกระทำ (performance) และถือว่าความแตกต่างสำคัญมาก เพราะบุคคลอาจจะเรียนรู้อะไร

หลายอย่างแต่ไม่กระทำ แบบดรูรา ได้สรุปพฤติกรรมของมนุษย์อาจมีลักษณะพฤติกรรม คือ พฤติกรรมสนองตอบที่เกิดจากการเรียนซึ่งแสดงออกหรือกระทำสม่ำเสมอ พฤติกรรมที่เรียนรู้แต่ไม่เคยแสดงออก หรือกระทำพฤติกรรมที่ไม่เคยแสดงออก หรือกระทำเพราะไม่เคยเรียนรู้จริง ๆ

1) แนวคิดการเรียนรู้โดยการสังเกต (Observational Learning)

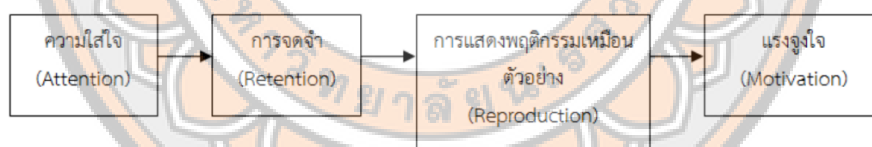
(1) **ขั้นของการเรียนรู้โดยการสังเกตหรือการเลียนแบบ** การเรียนรู้ของแบบดรูรา โดยการเลียนแบบ มี 2 ขั้น ดังนี้

- **ขั้นแรก** เรียกว่า **ขั้นการรับมา** ซึ่งการเรียนรู้ เป็นขั้นการได้รับการเรียนรู้ตัวแบบ (model input) ความใส่ใจเลือกสิ่งเร้า (selective attention) การเข้ารหัส (coding) และการจดจำ (retention) ทำให้สามารถแสดงพฤติกรรมได้ การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสติปัญญา (cognitive processes) ความใส่ใจเลือกสิ่งเร้ามีบทบาทสำคัญในการเลือกตัวแบบ

- **ขั้นที่สอง** เรียกว่า **ขั้นการกระทำ** ซึ่งอาจจะกระทำหรือไม่กระทำก็ได้ สำหรับขั้นการกระทำ (performance) ขึ้นอยู่กับผู้เรียน เช่น ความสามารถทางด้านร่างกาย ทักษะต่าง ๆ รวมทั้งความคาดหวังที่จะได้รับแรงเสริมซึ่งเป็นแรงจูงใจ

(2) กระบวนการในการเรียนรู้โดยการสังเกตหรือเลียนแบบ

แบบดรูรา ได้อธิบายกระบวนการที่สำคัญในการเรียนรู้โดยการสังเกตหรือการเรียนรู้โดยตัวแบบมีทั้งหมด 4 กระบวนการ ดังนี้



ภาพ 1 แสดงถึงกระบวนการในการเรียนรู้โดยการสังเกตหรือเลียนแบบ

ที่มา: Bandura, 1997

- **กระบวนการใส่ใจ (attention)** ขั้นตอนนี้สำคัญเพราะถ้าไม่มีขั้นตอนนี้การเรียนรู้อาจจะไม่เกิดขึ้น อันเป็นขั้นตอนของผู้เรียนที่ให้ความสนใจต่อตัวแบบ (modeling) ที่มีความสามารถ มีชื่อเสียง และคุณลักษณะเด่นที่สอดคล้องกับความชอบและความสนใจของตน

- **กระบวนการจดจำ (retention)** เมื่อผู้เรียนสนใจพฤติกรรมของตัวแบบจะจดจำด้วยความตั้งใจ มีการบันทึกสิ่งที่สังเกตเห็นไว้ในระบบความจำของตนเอง ซึ่งมักจะจดจำไว้เป็นจินตภาพเกี่ยวกับขั้นตอนการแสดงพฤติกรรมทั้งหมด

- กระบวนการแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวอย่าง (reproduction)

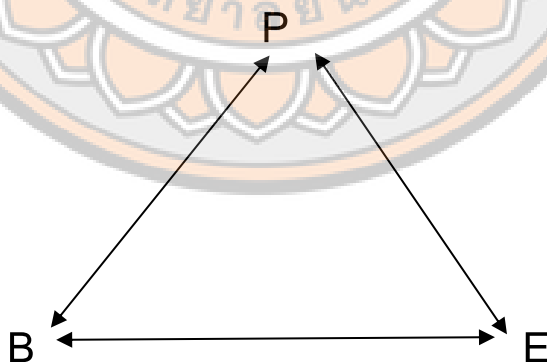
เป็นขั้นตอนที่ผู้เรียนลองแสดงพฤติกรรมตามตัวแบบ ซึ่งจะส่งผลให้มีการตรวจสอบการเรียนรู้ที่ได้จดจำไว้

- กระบวนการแรงจูงใจ (motivation) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่แสดง

ถึงผลของการกระทำจากการแสดงพฤติกรรมตามต้นแบบ ถ้าผลที่ตัวแบบเคยได้รับเป็นไปในทางบวกก็จะจูงใจให้ผู้เรียนต้องการแสดงพฤติกรรมตามแบบ แต่ถ้าเป็นไปในทางลบผู้เรียนก็จะงดการแสดงพฤติกรรมนั้น

10.2 ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถตนเอง

ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถตนเอง พัฒนามาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม โดย Bandura ศึกษาความเชื่อของบุคคลเรื่องความสามารถในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยความสามารถตนเอง (Self-efficacy) แนวคิดที่เกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเองนั้น Bandura เชื่อว่าในการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์จะต้องวิเคราะห์ปัจจัยและสิ่งเร้าที่จะมาเสริมแรงพฤติกรรมการเรียนรู้ของมนุษย์ จึงเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ขององค์ประกอบหลายอย่างทั้งสภาพแวดล้อมสังคม ประสบการณ์ความสามารถเฉพาะตัวของบุคคลผสมผสานกัน ซึ่งยากต่อการตัดสินว่าพฤติกรรมนั้น ๆ เกิดจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะซึ่งถ้าหากบุคคลมีการรับรู้ความสามารถตนเองและคาดหวังในผลลัพธ์ของการปฏิบัติ เขาจะแสดงซึ่งพฤติกรรมนั้นให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเรียกว่า Reciprocal Determinism ตามภาพที่ปรากฏ



ภาพ 2 แสดงถึงปัจจัยด้านพฤติกรรมและสิ่งแวดล้อม

ที่มา: Bandura, 1997

จากภาพได้แสดงให้เห็นถึงปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย ได้แก่

B คือ พฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

P คือ องค์ประกอบของบุคคล

E คือ องค์ประกอบของสิ่งแวดล้อม ที่ทำหน้าที่กำหนดซึ่งกันและกันนั้น ไม่ได้หมายความว่าทั้ง 3 ปัจจัยนั้นจะมีอิทธิพลในการกำหนดซึ่งกันและกันอย่างเท่าเทียม บางปัจจัยอาจมีอิทธิพลมากกว่าอีกปัจจัยและอิทธิพลของปัจจัยทั้ง 3 นั้นไม่ได้เกิดขึ้นพร้อมกันหากแต่ต้องอาศัยเวลาในการที่ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งจะมีผลต่อการกำหนดปัจจัยอื่น ๆ

จากแนวคิดดังกล่าว Bandura ได้พัฒนาและทดสอบทฤษฎีการรับรู้ความสามารถตนเอง (Self-efficacy) โดยมีสมมติฐานของทฤษฎีคือ ถ้าบุคคลมีการรับรู้หรือมีความเชื่อในความสามารถตนเองสูงและเมื่อทำแล้วจะได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้บุคคลนั้นก็จะมีแนวโน้มจะปฏิบัติ



ภาพ 3 แสดงความแตกต่างระหว่างการรับรู้เกี่ยวกับความสามารถของตนเองและความคาดหวัง
ผลที่จะเกิดขึ้น

ที่มา: Bandura, 1997

10.3 รูปแบบการเรียนรู้ของ Kolb

เกิดจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning Theory) (Kolb, 1984) ทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ได้รับแนวคิดจากทฤษฎีการพัฒนาและการเรียนรู้ของมนุษย์ เพื่อพัฒนารูปแบบของกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ รวมทั้งรูปแบบการเรียนรู้ (Kolb, 1984) ทฤษฎีนี้ จึงสร้างบนปัจจัย 6 ประการ ดังนี้

1) ปัจจัยของการสร้างทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์

(1) การเรียนเป็นกระบวนการไม่ใช่ผลลัพธ์ ดังนั้นเพื่อพัฒนาการเรียนในระดับอุดมศึกษาให้ดีขึ้น ควรทำให้นักศึกษาตระหนักถึงกระบวนการที่ทำให้นักศึกษาเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งกระบวนการที่ให้นักศึกษา รับทราบประสิทธิภาพของการเรียนอย่างรวดเร็ว เพื่อการปรับปรุงแก้ไข

(2) การเรียนโดยรวม คือ การเรียนรู้ซ้ำ ๆ หลายครั้ง การเรียนเป็นกระบวนการที่ เอื้อให้ผู้เรียน ตรวจสอบ ทดสอบ ทดลอง ฝึกหัดบูรณาการประสบการณ์ ความรู้ ความเชื่อเดิมกับประสบการณ์ ความรู้ ความเชื่อ ความคิดเห็นใหม่ ๆ

(3) การเรียนเกิดจากการแก้ปัญหา เนื่องจากความสามารถแก้ปัญหา ความขัดแย้ง ความแตกต่าง และการไม่เห็นด้วยจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ในกระบวนการเรียนที่มีประสิทธิภาพ นักศึกษาจะต้องแสดงหลายบทบาท เช่น ขัดแย้งโต้ตอบ แสดงความรู้สึก และ คิดวิเคราะห์

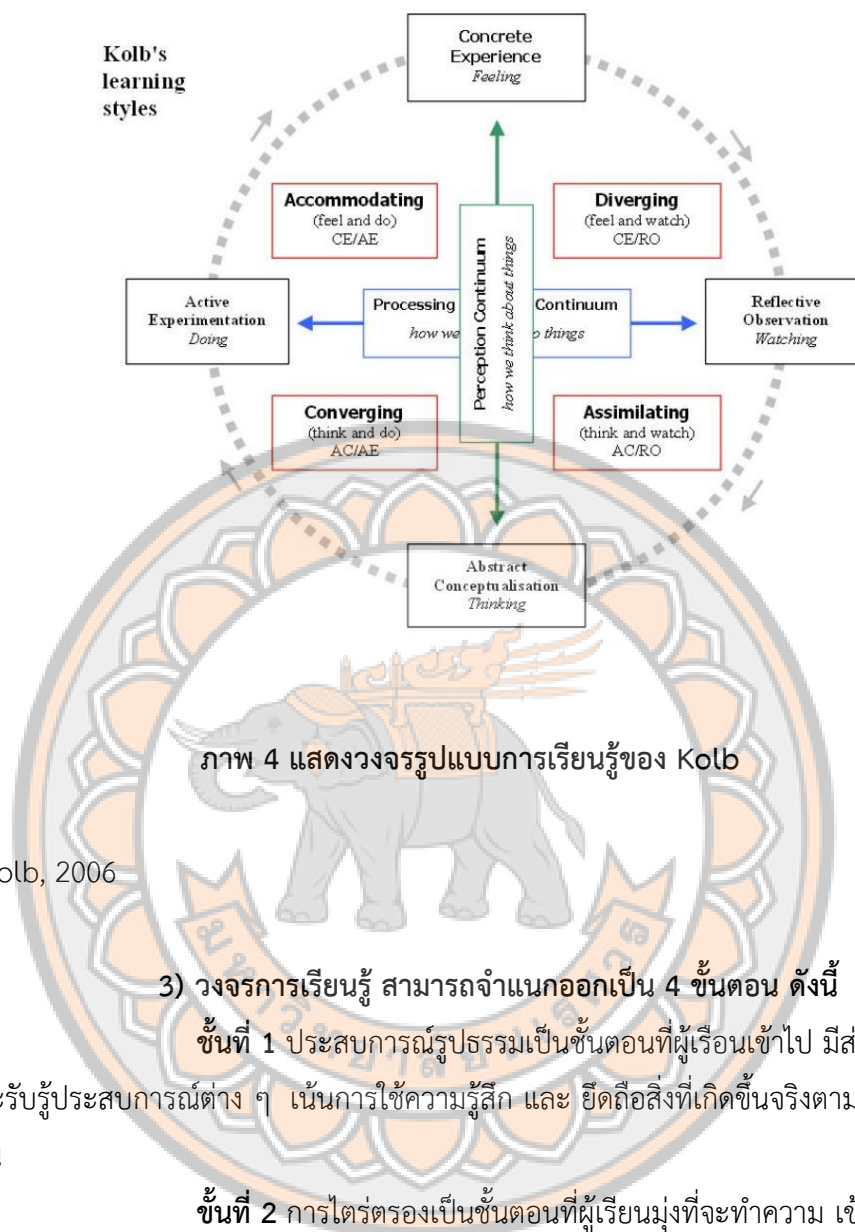
(4) การเรียนเป็นกระบวนการปรับตัวให้ทันโลก การเรียนจึงเป็นการบูรณาการ การ ความคิด ความรู้สึก การรับรู้ และการประพฤติปฏิบัติกับสถานการณ์ในโลกปัจจุบัน

(5) การเรียนเป็นผลจากการเชื่อมโยงระหว่างคนกับสิ่งแวดล้อม คือ การเรียนรู้เกิดขึ้นจากการสัมผัสประสบการณ์ใหม่ผนวกกับแนวคิดที่มีอยู่เดิม และปรับแนวคิดนั้นให้เข้ากันกับประสบการณ์ใหม่

(6) การเรียนคือกระบวนการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติ จะเห็นว่าทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ เสนอแนวคิดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสร้างความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ จากบริบทต่าง ๆ ของ การเรียนรู้ทั้งจากในสถานศึกษา และ สภาพแวดล้อมใน สังคมอยู่เสมอ

2) กระบวนการเรียนรู้ที่ดีประกอบด้วยวงจรหรือขั้นตอนการเรียนรู้ 4 ประการ ได้แก่

- (1) การสร้างสมเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรม
- (2) การสรุปแนวคิดที่เรียนรู้เป็นนามธรรม
- (3) การสังเกต คิดไตร่ตรอง
- (4) การทดลองนำความรู้ประสบการณ์ที่เรียนรู้ไปปฏิบัติ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นเป็นวงจร ซ้ำ ๆ โดยที่ผู้เรียนไม่รู้ตัว แต่ผู้เรียนแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันในความสามารถที่จะเรียนรู้ได้ในแต่ละสถานการณ์ ดังนั้น Kolb จึงแบ่งพฤติกรรมการเรียนรู้เป็น 2 ชนิด คือ ประเภทการเรียนรู้ (Learning Model) และรูปแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personal Learning Styles) รูปแบบการเรียนรู้ของ Kolb สามารถสรุป วงจรการเรียนรู้ (Kolb, 2006) ได้ดังต่อไปนี้



ภาพ 4 แสดงวงจรรูปแบบการเรียนรู้ของ Kolb

ที่มา: Kolb, 2006

3) วงจรการเรียนรู้ สามารถจำแนกออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ประสบการณ์รูปธรรมเป็นขั้นตอนที่ผู้เรียนเข้าไป มีส่วนร่วมและรับรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ เน้นการใช้ความรู้สึก และ ยึดถือสิ่งที่เกิดขึ้นจริงตามที่ตนประสบในขณะนั้น

ขั้นที่ 2 การไตร่ตรองเป็นขั้นตอนที่ผู้เรียนมุ่งที่จะทำความเข้าใจความหมายของประสบการณ์ที่ได้รับโดยการสัมผัสอย่าง รอบคอบเพื่อการไตร่ตรองพิจารณา

ขั้นที่ 3 การสรุปเป็นหลักการนามธรรม เป็นขั้นที่ผู้เรียน ใช้เหตุและใช้ความคิดในการสรุปขยายเป็นหลักการต่าง ๆ

ขั้นที่ 4 การทดลองปฏิบัติจริง เป็นขั้นตอนที่ผู้เรียนนำ เอาความเข้าใจที่สรุปได้ในขั้นที่ 3 จะไปทดลองปฏิบัติจริง เพื่อทดสอบ ว่าถูกต้องหรือขั้นตอนนี้จะเน้นที่การประยุกต์ใช้ชี้ให้เห็นกับว่า ผู้เรียนแต่ละคนจะเป็นในขั้นต่าง ๆ แตกต่างกันทำให้มีการใช้ขั้นต่าง ๆ ในการเรียนรู้ไม่เท่ากัน บางคนเน้นที่ขั้นที่ 1 บางคนเน้นที่ขั้นที่ 2 บางคนเน้นที่ขั้นที่ 3 และบางคนเน้นที่ขั้นที่ 4

กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์จึงเป็นกระบวนการที่ความรู้จะถูกสร้างขึ้นจากการถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้จึงเป็นผลจากการผสมผสานระหว่างการเรียนรู้โดยการรับและการถ่ายทอดประสบการณ์ (Kolb, 1984) กระบวนการเรียนรู้ที่ดีประกอบด้วยวงจรหรือขั้นตอนการเรียนรู้ 4 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างสม เรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรม 2) การสรุปแนวคิดที่เรียนรู้เป็นนามธรรม 3) การสังเกต คิดไตร่ตรอง และ 4) การทดลอง นำความรู้ประสบการณ์ที่เรียนรู้ไป ปฏิบัติ การเรียนรู้จะเกิดขึ้น เป็นวงจร ซ้ำ ๆ โดยที่ผู้เรียนไม่รู้ตัว แต่ผู้เรียนแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันในความสามารถที่จะเรียนรู้ได้ในแต่ละสถานการณ์ ดังนั้น Kolb จึงแบ่งพฤติกรรมการเรียนรู้เป็น 2 ชนิด คือ ประเภทการเรียนรู้ (Learning Model) และรูปแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personal Learning Styles)

แนวคิดทฤษฎีด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นวิวัฒนาการของแนวคิดทางการบริหารตามภาวะการณ์ต่าง ๆ เช่น การบริหารแนววิทยาศาสตร์ มนุษย์สัมพันธ์ เชิงระบบและตามสถานการณ์ ภาวะการณ์ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามบริบท (Context) ของสังคม ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี ฯลฯ เป็นการเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องบริหารแบบรู้เท่าทันการณ์ มีวิสัยทัศน์โดยใช้พื้นฐานความรู้เดิมเป็นตัวตั้ง แล้วนำมาวิเคราะห์เรียบเรียงเพื่อศึกษาและทำความเข้าใจ แล้วจัดการกำจัดจุดอ่อนและเพิ่มจุดแข็งให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย “การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) (ปัทมวดี เตือนทอง, 2562)

1. ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) ได้ให้ความหมาย การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้าง ศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้

Fred Nickols (2016) ได้ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการจัดให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระยะเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ

Robbins (2003) ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงคน (บุคลากร) โครงสร้างองค์กรและเทคโนโลยี

Fullan (2006) ได้ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึง การเปลี่ยนวัสดุ อุปกรณ์ (New material) การเปลี่ยนพฤติกรรมหรือการปฏิบัติ (New Behavior / practices) และการเปลี่ยนความเชื่อหรือความเข้าใจ (New beliefs understanding) โดยมีเส้นทางการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลซึ่งกันและกันกับปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ศุภชัย ยาวะประภาส (2551) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การใช้องค์ความรู้ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มศักยภาพของหน่วยงานในการ ประยุกต์และรับเอาเทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

ปັນรส มาลากุล ณ อยุธยา (2552) กล่าวถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Management of Change) ไว้ว่า เป็นการจัดการกับกลไกส่วนประกอบต่างในองค์กร การให้สามารถ เรียนรู้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกในองค์กร เพื่อให้ องค์กรได้รับผลดีและลดผลกระทบในทางที่ไม่ดีของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้องค์กรดำเนินงาน ไปได้อย่างต่อเนื่องราบรื่นและสามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าไปได้

วิรัตน์ มาตันบุญ (2552) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผน ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ผดุง พรหมมูล (2553) ให้ความหมายไว้ว่า การเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการหรือ การกระทำที่ต่างไปจากเดิม ซึ่งเกิดจากการปรับตัวขององค์กรเพื่อการดำรงอยู่ในโลกธุรกิจ เช่น สิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม วัฒนธรรมขององค์กร ปริมาณการผลิต ตลอดจนการเข้าสู่ยุคข้อมูลข่าวสาร ส่วนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management) หมายถึง สิ่งที่องค์กรโดยทั่วไปต้องปรับเปลี่ยนตัวเอง เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะ แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงภายนอกในด้านความ คาดหวังหรือความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งองค์กรจะต้องไวต่อความต้องการ ดังกล่าวและปรับเปลี่ยนตัวเองเพื่อดำรงไว้ซึ่ง ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กร

กล่าวโดยสรุปว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่มี ระบบตามแผนที่ได้จัดทำไว้ เพื่อลดผลกระทบจากภายในและภายนอกองค์กร โดยวิธีการเรียนรู้เพื่อให้ องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่อง รราบรื่นและสามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าไปได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

2. ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวถึงความสำคัญของการ บริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุน กิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร มิใช่เป็นกิจกรรมที่องค์กรจึงดำเนินการตามลำพังโดยไม่มีประเด็น เป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง และไม่มีเหตุจำเป็นที่จะต้องดำเนินการกิจกรรมการบริหารการ เปลี่ยนแปลง ส่วนในองค์กรที่มีเป้าหมายภารกิจเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างชัดเจนแล้ว การมุ่ง ผลักดันให้คนในองค์กรปรับเปลี่ยนจากวิถีปัจจุบันไปสู่วิถีใหม่ ก็มักจะประสบอุปสรรค หรือ แรง ต่อต้านในระหว่างดำเนินการกิจ การเปลี่ยนแปลงเป็นผลให้การดำเนินงานล่าช้าไม่สำเร็จตาม

ระยะเวลาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การบริหารการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นการสนับสนุนเพิ่มเติมภารกิจงานปรับเปลี่ยนองค์กรให้สมบูรณ์ ครอบคลุม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอย่างราบรื่นในองค์กร องค์กรที่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง จนเป็นผลสำเร็จล้วนเห็นความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นกิจกรรมที่จำเป็นต่อความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนองค์กร มิใช่เป็นการเพิ่มภาระให้แก่ผู้ปฏิบัติโดยไร้ประโยชน์

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลง ถือเป็นความจำเป็นต่อการพัฒนาเพื่อให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นและนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตตามเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงเนื่องมาจากสาเหตุทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการด้านบุคลากร งบประมาณ และระยะเวลาที่เป็นข้อจำกัดของการใช้ ทรัพยากรการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารมีเหตุผล ดังนี้

1) ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี หรือที่เรียกว่ายุคข้อมูลข่าวสาร (Information Technology)

2) ความเป็นนานาชาติหรือความเป็นสากล (Internationalization)

3) การการแข่งขัน (Competition)

ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา (2552) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

1) องค์กรที่มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี จะปรับตัวได้ทันกับปัญหา และการท้าทายจากสภาพแวดล้อมได้

2) การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดีช่วยให้องค์กรเห็น โอกาส และภัยคุกคาม ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

3) การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะ ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปโดยราบรื่น

4) การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะช่วยให้องค์กร ไม่สับสนวุ่นวาย ไร้สาระสาย เมื่อต้องเผชิญกับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน

5) การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี จะช่วยให้องค์กร ได้ปรับปรุงตัวเองอย่างต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ และจะช่วยให้ มีการนำศักยภาพที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ได้อย่างคุ้มค่า

ศศิวิมล ทิมพิทักษ์ (2555) กล่าวว่า ในการที่องค์กรจะสามารถดำรงอยู่ได้ในสภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน องค์กรไม่สามารถปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงได้และการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ผิดพลาดมักจะก่อให้เกิดการต่อต้านและผลเสียต่อองค์กร ดังนั้น การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) จึงมีสำคัญทั้งความ เจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีความเป็นนานาชาติและการแข่งขันต่าง ๆ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง

และมีการวางแผนกับความสำเร็จขององค์การในการสนับสนุนให้องค์กรสามารถ ดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์

สุริพร บุญเมือง (2555) ให้ความหมายไว้ว่า การที่องค์กรจะสามารถดำรงอยู่ได้ในภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน องค์กรไม่สามารถปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงได้ และการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ผิดพลาดมักจะก่อให้เกิดการต่อต้าน และผลเสียหายต่อองค์กร ดังนั้น การบริหารการ เปลี่ยนแปลง จึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กรในการสนับสนุนให้องค์กร สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์

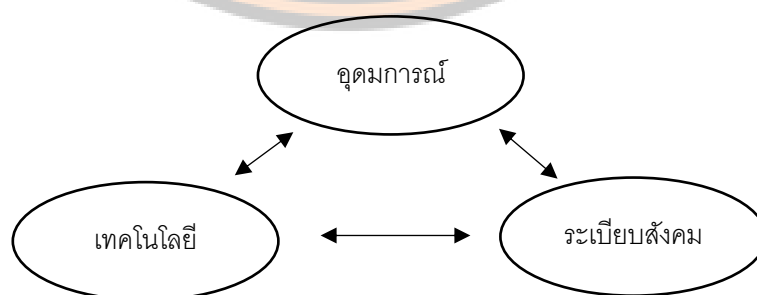
กล่าวโดยสรุปว่า ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์กร จึงเป็นปัจจัยที่ต้องนำมาตัดสินใจในการดำเนินการ เพื่อพัฒนาให้ทันต่อผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หากปรับเปลี่ยนได้ทัน่วงที่ยอมทำให้องค์กรเกิดศักยภาพและประสบความสำเร็จเพิ่มขึ้น กล่าวคือ ถ้าองค์กรที่มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี จะปรับตัวได้ทันกับปัญหาและการท้าทายจากสภาพแวดล้อมได้ ช่วยให้้องค์กรเห็นโอกาส และภัยคุกคามต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

3. องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลง

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวถึง องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

- 1) การเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการ
- 2) การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน
- 3) การเปลี่ยนแปลงด้านผู้บริโภคร
- 4) การเปลี่ยนแปลงด้านสังคม

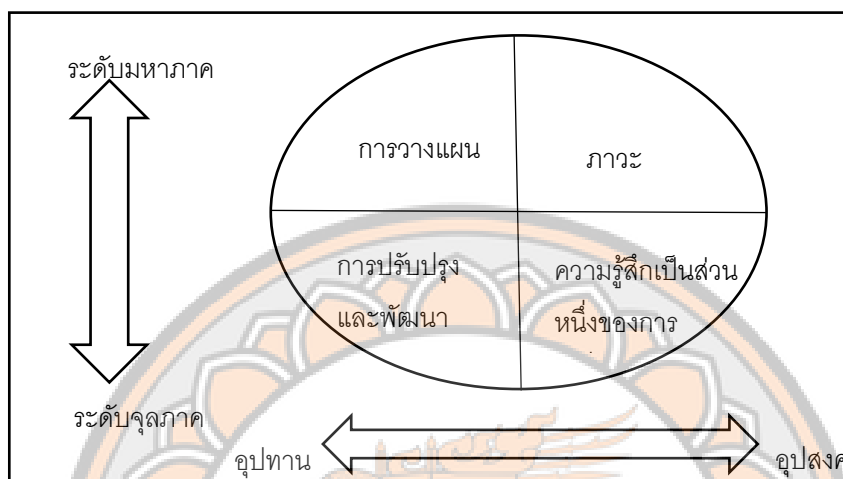
ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา (2552) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงขององค์กรนั้น มีองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องปรับเปลี่ยนไปให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ประการ ดังนี้



ภาพ 5 แสดงองค์ประกอบสำคัญในการเปลี่ยนแปลงของ ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา

ที่มา: การพัฒนาองค์กร, 2552, น. 13

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) กล่าวถึง พื้นฐานความเข้าใจ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านแล้วจะทำให้มองเห็นมิติ (Dimension) ของการเปลี่ยนแปลง หลัก ๆ ซึ่งก่อให้เกิดมุมมองขององค์ประกอบการเปลี่ยนแปลง ดังนี้



ภาพ 6 แสดงองค์ประกอบสำคัญในการเปลี่ยนแปลง

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, น. 21

1) การวางแผนและการกำกับดูแล การวางแผนและการกำกับดูแล เป็นการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่ทำให้มั่นใจว่าเราจะไปสู่เป้าหมายหรือจุดหมายปลายทางที่เราตั้งไว้ การวางแผนและการเปลี่ยนแปลง ต้องประกอบไปด้วยการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการสร้างการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้รู้ว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีอะไรบ้าง เป็นอย่างไร เมื่อไร รวมทั้งกิจกรรมและระยะเวลาของการปรับปรุงองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และการวางแผนการเปลี่ยนแปลงนี้ จำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถและระยะในการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบต่าง ๆ ด้วยประโยชน์ของแผนนี้ จะช่วยให้มองเห็นภาพรวมทั้งหมดของแนวทางการเปลี่ยนแปลง นอกจากนั้นแล้ว การวางแผนและการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องกำหนดผลลัพธ์ที่พึงจะได้เป็นระยะ ๆ ที่จะวัดผลได้เพื่อแสดงให้เห็นว่าเรากำลังเดินไปถูกทิศทางรวมทั้งได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ควร

2) ภาวะผู้นำ ในบริบทของการเปลี่ยนแปลง บทบาทที่สำคัญที่สุด คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้ชัดเจน สร้างความมั่นใจให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อผลสำเร็จในการไปสู่จุดหมายปลายทาง เพื่อสร้างภาพลักษณ์ใหม่ขององค์กร สิ่งนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลง หากขาดการ

สร้างความรู้ถึงความต้องการในการเปลี่ยนแปลง ขาดการทำให้ผู้รับรู้ความจำเป็นที่ต้องเปรียบเทียบเปลี่ยนแปลงหรือแม้แต่ขาดตัวอย่างที่ดีในการสร้างพฤติกรรมใหม่ ๆ ของผู้นำการสร้างพฤติกรรมใหม่ ๆ หรือการยอมรับของคนในองค์กรก็คงไม่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่ นอกจากนั้นแล้วการวางบทบาทให้ผู้นำได้รับรู้ถึงความสำคัญของบทบาท Change Sponsor หรือ Change Leader ก็ช่วยให้เกิดการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การสนับสนุนที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทของผู้บริหารหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องมากกับการสื่อสารให้คนในองค์กรเข้าใจ และตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง หากผู้นำขาดความต้องการในการเปลี่ยนแปลง ก็อาจจะสร้างความต้องการให้เกิดขึ้นกับบุคลากรอื่นในองค์กรได้ Demand for Change เป็นสิ่งสำคัญที่เป็นพื้นฐานต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง หากพัฒนาจากความต้องการที่มาจากความเข้าใจถึงเหตุผลที่มา การเปิดประตูปรับการเปลี่ยนแปลงไม่อาจเกิดขึ้นได้

3) การปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบ การสร้างศักยภาพและองค์ประกอบที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นได้นั้น การมุ่งเน้นให้กลุ่มบุคลากรที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสามารถปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงได้ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างทักษะ ความรู้ การสนับสนุนเครื่องมือเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองกับสภาวะแวดล้อมในการทำงานใหม่ ๆ นอกจากนั้นแล้ว หากผลกระทบการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อองค์กรในเชิงของโครงสร้างและการกำหนดขอบเขตหน้าที่งานต่าง ๆ ภายในโครงสร้างก็จำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เหมาะสมกับแนวทางใหม่ ๆ การประเมินการปฏิบัติงานรวมทั้งการกำหนดแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่สนับสนุนให้บุคลากรเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานรวมทั้งปรับเปลี่ยนให้ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างทักษะ ความรู้ ในเรื่องใหม่ ๆ ซึ่งเมื่อบุคลากรเหล่านั้นสามารถทำให้เกิดผลในทางที่ดีต่อหน้าที่การงาน การประเมินผลการปฏิบัติการ เช่น การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ขาดการปรับปรุงศักยภาพหรือองค์ประกอบที่จำเป็นย่อมไม่สามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน เพราะรูปแบบองค์กรรวมทั้งการบริหารจัดการในเรื่องที่เกี่ยวข้องนั้น หรือการเปลี่ยนแปลงกระบวนการวิธีในการทำงานที่แตกต่างไป โดยใช้เทคนิคใหม่ ๆ เข้ามาทำให้บุคลากรต้องมีการเรียนรู้ทักษะความรู้ใหม่ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบางตำแหน่งงาน จำเป็นต้องต่างไปจากเดิม เพราะมีการปรับกระบวนการโยกย้ายหน้าที่บางอย่างไปรวมกับบางอย่างหากสิ่งเหล่านี้ ไม่ได้ถูกปรับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันบุคลากรก็เกิดความสับสนการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ ก็เกิดขึ้นไม่ได้เต็มที่และได้ผลลัพธ์ไม่เต็มประสิทธิภาพ

4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง การสร้างความรู้ถึงเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงและความต้องการในการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นต้องสร้างในองค์กร การที่บุคลากรจะมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง หรือต้องการการเปลี่ยนแปลงได้นั้นต้องเริ่มจากการรับรู้ที่ชัดเจนถึงที่มาของเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นและผลกระทบต่อนองการสร้างความรู้ถึง

เป็นเจ้าของพร้อมกับที่จะยอมรับและรักษาสິงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และดำเนินต่อไปได้ในระยะยาว ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงการสื่อสารทำความเข้าใจในองค์กรเป็นกิจกรรมหลักของการสร้างความต้องการในการเปลี่ยนแปลงบุคลากรจะได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่มาความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง

Mike & Beer (2003, pp. 81-95) การบริหารการเปลี่ยนแปลงพิจารณาองค์ประกอบขององค์การ ในองค์การทุกองค์การจะต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญที่เหมือนกันอยู่ 5 ประการ ดังนี้

- 1) องค์การจะต้องมีตัวบุคคล (Person) สมาชิกภายในองค์การ
- 2) บุคคลเหล่านั้นจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ต่อกันในทางใดทางหนึ่ง
- 3) ลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ดังกล่าว มักจะเป็นไปในลักษณะของการรับคำสั่ง หรือถ่ายทอดมาโดยอาศัยโครงสร้าง (Structure) ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง
- 4) ทุกคนที่อยู่ในองค์การจะมีวัตถุประสงค์ส่วนตัว (Personal Objectives) อันเป็นสาเหตุจูงใจในการทำงาน และมีความคาดหวังการร่วมมือกันปฏิบัติงานในองค์การ จะเป็นหนทางให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวได้
- 5) การมีปฏิสัมพันธ์ส่วนต่าง ๆ ดังกล่าวจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมขององค์การในท้ายที่สุด

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง

Mike, & Beer (2550, p. 53) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่พร้อมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) องค์การต้องมีผู้นำที่มีประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับ
- 2) คนในองค์การมีแรงจูงใจโดยส่วนตัวที่จะเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจากความไม่พอใจกับสถานะที่เป็นอยู่ และยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง

- 3) องค์การที่ไม่มีโครงสร้างหลายช่วงชั้น

Griffiths (1956) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงไว้ 8 ประการ ดังนี้

- 1) สิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในองค์กรมาจากภายนอก
- 2) ระดับและระยะเวลาในการเปลี่ยนแปลงเป็นสัดส่วนโดยตรงต่อความเข้มของเครื่องจูงใจจากระบบใหม่
- 3) การเปลี่ยนแปลงในองค์กรจะเกิดขึ้นถ้าผู้บริหารระดับสูงมาจากภายนอกองค์กร แทนที่จะมาจากภายในองค์กร
- 4) ระบบของชีวิตตอบสนองที่เป็นการทดแทนเกินขนาดและในช่วงสุดท้ายเป็นการแตกสลายของระบบ

5) จำนวนของวิธีการใหม่ ๆ จะเป็นอัตราส่วนผกผันต่อระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร

6) องค์กรที่มีสายการบังคับบัญชามากจะมีการเปลี่ยนแปลงน้อย

7) เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงจากเบื้องบนไปสู่เบื้องล่าง ไม่ใช่จากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน

8) ถ้าระบบย่อยดำเนินงานได้ผลดี การเปลี่ยนแปลงองค์กรจะมีน้อยลง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551, น. 23) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นเกิดจากปัจจัย 2 ประเภท ได้แก่

1) ปัจจัยภายนอก (External Change Driver) สิ่งทีผลักดันจากภายนอกไม่ว่าจะเป็นนโยบายภาครัฐปัจจัยต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจการเมือง ยังความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้า สภาพการแข่งขัน สภาพของการตลาดคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งเทคโนโลยีซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะก่อให้เกิดรูปแบบการดำเนินชีวิตใหม่ ๆ ของผู้คน เอื้อให้เกิดการทำธุรกิจแบบใหม่ ๆ ทำให้เกิดการสินค้าและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มาทดแทนผลิตภัณฑ์เดิม ๆ ที่เคยมีอยู่ในตลาด อีกทั้งสนับสนุนให้เกิดข้อมูลข่าวสารเดินทางได้อย่างรวดเร็วและผ่านสื่อรูปแบบใหม่ ๆ

2) ปัจจัยภายใน (Internal Change Driver) ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในองค์กรที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ได้แก่ การปรับทิศทางหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนผู้บริหาร การปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ การปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ การกระจายอำนาจหรือการรวมอำนาจขององค์กร ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในเหล่านี้ ในหลายกรณีที่เกิดขึ้นจากที่องค์กรต้องปรับตัว เพื่อตอบรับกับปัจจัยและสภาพแวดล้อมภายนอก เช่นการกำหนดกลยุทธ์ใหม่ การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ หรือการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อก่อให้เกิดการบริการที่ดี มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในองค์กรเหล่านี้ ก่อให้เกิดความแตกต่างจากสิ่งที่เคยเป็นมาก่อน บุคลากรต้องเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ ๆ กระบวนการในการทำงาน เครื่องไม้เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานใหม่ รวมทั้งวิธีคิด วิธีปฏิบัติ ที่แตกต่างออกไป องค์กรที่มีคุณภาพทั้งหลาย จะมีความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัย เพราะถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาประสิทธิภาพและศักยภาพ

ผดุง พรหมมูล (2553) กล่าวว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงมีปัจจัยหลัก ๆ ดังนี้

- 1) การเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร
- 2) การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน
- 3) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร

4) การเปลี่ยนแปลงด้านทุนมนุษย์

กล่าวโดยสรุปว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยภายนอก ไม่ว่าจะเป็นนโยบายภาครัฐปัจจัยต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง ยังความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้า สภาวะการแข่งขัน สภาพของการตลาดคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งเทคโนโลยีซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะก่อให้เกิดรูปแบบการดำเนินชีวิตใหม่ ๆ รวมไปถึงปัจจัยภายใน คือ การดำเนินกิจการต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดผลกระทบภายในองค์กร ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์ให้สามารถดำเนินอยู่ได้ท่ามกลางสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

5. บทบาทของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) ภายใต้กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรจะมีบทบาทหลัก ๆ ที่สำคัญต่อการนำพาการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จด้วยกัน 4 บทบาท ได้แก่

- 1) ผู้ที่จะตัดสินใจการเปลี่ยนแปลงใดจะเกิดขึ้น (Change Sponsor)
- 2) ผู้ที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Change Advocate)
- 3) ผู้ที่ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น (Change Agent)
- 4) ผู้ที่ต้องปรับตัว (Change Target)

นุกูล อุบลบาน (2553) ได้กล่าวถึง องค์กรใดจะต้องมีโครงสร้างของการบริหารงานที่แตกต่างกันและความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงก็ต้องมาจากบุคคลที่มีบทบาทในหลักการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงอาจมีหลายลักษณะ ดังนี้

- 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)
- 2) ที่ปรึกษาการเปลี่ยนแปลง (Change Counselors)
- 3) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Change Facilitators)
- 4) ผู้ปฏิบัติตามแผนการเปลี่ยนแปลง (Change Implementation)

บรรจบ ภูโสภา และคณะ (2555) กล่าวว่า บุคคลที่มีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้หมายถึง การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบไปด้วย 4 ส่วน ได้แก่

- 1) ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา
- 2) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และศึกษานิเทศก์
- 3) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา

4) ผู้เปลี่ยนแปลง หมายถึง ครูผู้สอน และนักเรียน

6. ขั้นตอนการบริหารความเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550, น. 12 - 23) กล่าวว่า การดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นการดำเนินการตามแผนกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่กำหนดไว้ในขั้นเตรียมการ โดยเน้นการสร้างควมยอมรับในองค์กรตามลำดับขั้นตอน APEC 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1) รับรู้ (Awareness) คือ การสร้างความตระหนักรู้ในกลุ่มเป้าหมายและเกี่ยวข้องถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งสร้างความเข้าใจในความเสี่ยงหรือผลเสียทั้งในระดับองค์กรและบุคคลหากองค์กรไม่ได้ดำเนินการตามแผนการเปลี่ยนแปลง

2) ศรัทธา (Passion) คือ การสร้างความศรัทธา กระตุ้นให้อยากเปลี่ยนแปลงเป็นขั้นตอนหลังจากที่สามารถสร้างการตระหนักรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรแล้ว การสร้างศรัทธาอาจกระทำได้โดยการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น เพื่อให้เข้าใจกระบวนการและความจำเป็น และสร้างความรู้สึกร่วมกันในการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้น การตอบคำถามเรื่องประโยชน์เฉพาะบุคคลจากการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้นได้อย่างกระจ่างชัดเจนในระดับบุคคลเป็นต้น

3) ศึกษาวิธี (Education) คือ เป็นการเปิดโอกาสและจัดเตรียมกิจกรรมเสริมความรู้ตลอดจนให้การสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กร รวมทั้งความเข้าใจในบทบาทและความรับผิดชอบใหม่ที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งนี้ เพราะความเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและความกระตือรือร้นอย่างเปลี่ยนแปลงเพียงลำพังไม่อาจนำไปสู่ความสำเร็จได้ หากคนในองค์กรไม่รู้วิธีปฏิบัติเพื่อไปสู่วิถีใหม่

4) มีความสามารถ (Competence) เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติจริงอันเกิดจากการที่บุคลากรได้นำความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้จนเกิดทักษะความมั่นใจว่าสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยวิธีการแบบใหม่

ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา (2552, น. 18) ได้แบ่งกระบวนการขั้นตอนในการบริหารการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีกระบวนการในการดำเนินงานได้ 3 กระบวนการ ดังนี้

1) การวางแผนการเปลี่ยนแปลง (Planning Change) เป็นการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหาร ตระหนักถึงความจำเป็นในการที่จะต้องเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เช่น เมื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงาน หรือประสิทธิภาพของการดำเนินงานแล้ว องค์การของเราเริ่มด้อยกว่าองค์การประเภทเดียวกันในที่อื่น ๆ หรือเมื่อมีปัจจัยมากระทบ เช่น เมื่อมีการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อ

ดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น หรือในบางกรณีอาจเป็นการตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากสาเหตุภายในองค์กรเอง เช่น ความไม่พอใจในผลงานประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร บรรยากาศการทำงาน หรือเกิดจากการที่ได้มีความคิด หรือนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กร เป็นต้น เมื่อผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นดังกล่าวแล้ว ก็จะนำมาสู่การคิดวางแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางแผนโครงการปรับเปลี่ยนองค์กร

2) การนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ (Implementing Chang) ในการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ นั้น ประกอบด้วยขั้นตอนและข้อพิจารณาต่าง ๆ ดังนี้

(1) การกำหนดกลยุทธ์ในการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ เป็นการพิจารณาเลือกแนวทางในการที่จะนำโครงการไปปฏิบัติให้เกิดผล เช่น การเลือกใช้กลยุทธ์แบบบัญชาการ แบบมีส่วนร่วม หรือแบบพัฒนาองค์กรสำหรับแต่ละโครงการ ตลอดจนการเลือกส่วนผสมของการดำเนินโครงการ ที่ให้ผลรวดเร็วทันที่ กับโครงการระยะปานกลางและระยะยาว

(2) การสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลง ให้ตรงกันเกี่ยวกับสภาพปัญหา ความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญมากควรรีบเพื่อป้องกันการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยอ้างว่าไม่รู้ไม่ทราบ โดยผู้ที่ถูกกระทบจากการเปลี่ยนแปลง หรือผู้ที่จะต้องเป็นผู้ปฏิบัติ ควรใช้วิธีการสื่อสารโดยการพูดคุยปรึกษาหารือกันมากกว่า การสื่อสารกันทางเอกสาร การสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้มีความเข้าใจร่วมกัน เรียกว่าเป็นการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ซึ่งจะช่วยในการสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมได้ดี

(3) การจัดแบ่งงานโดยทั่วไปงานในแผนการปรับเปลี่ยนองค์กรนั้น จะเป็นงานที่เพิ่มขึ้นมาจากงานปกติที่ทำอยู่ จึงควรจัดแบ่งงานในโครงการการเปลี่ยนแปลงไม่ให้เป็นการระเพิ่มเติมแก่ผู้ปฏิบัติมากเกินไป โดยหากการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสำคัญเร่งด่วนก็ควรพิจารณา ให้ผู้ปฏิบัติมาทำงานในโครงการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเต็มเวลา โดยปกติโครงสร้างของหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในรูปของคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน เฉพาะกิจ แต่ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ จัดให้หน่วยงานบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นหน่วยงานถาวรมากขึ้น

(4) การจัดกำลังคนผู้ที่จะมาปฏิบัติงานในโครงการเปลี่ยนแปลงนั้น ถือได้ว่าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ซึ่งมีส่วนสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของโครงการทั้งในแง่ของการดำเนินงาน และในแง่ของการสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในหมู่สมาชิกขององค์กร ดังนั้น นอกจากความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนการเปลี่ยนแปลงองค์กรแล้ว ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณสมบัติด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น ความสามารถในการสื่อสาร ความกระตือรือร้น ความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ความเป็นผู้ร่วมงานที่ดี และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(5) การจัดระเบียบวิธีการดำเนินงาน เมื่อได้มีการจัดแบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ แล้ว การกำหนดระเบียบวิธีที่จะใช้ในการดำเนินงานในแต่ละโครงการ และวิธีการที่จะประสานงาน ระหว่างโครงการต่าง ๆ ก็เป็นสิ่งที่สำคัญ โดยทั่วไปแล้วระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารโครงการด้วยกันเอง และการสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นไปโดยสะดวกรวดเร็ว เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้า และแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจทำให้แรงผลักดันการเปลี่ยนแปลง (Momentum) ต้องสูญเสียไป

(6) การพัฒนาบุคลากรการเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่ หมายถึง การที่ต้องทำสิ่งใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงให้มีความรู้ความเข้าใจและความ สามารถที่จะพอที่จะปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปจึงเป็นสิ่งสำคัญเพราะการเปลี่ยนแปลงจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานใหม่ได้ และการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลยั่งยืนก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานเข้าใจเหตุผลความจำเป็น และความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงนั้น

(7) การทำให้การเปลี่ยนแปลงกลายเป็นแบบแผนวัฒนธรรมขององค์การ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดผลที่ยั่งยืนจะต้องได้รับการยอมรับเป็นแบบแผนวัฒนธรรมของสมาชิกขององค์การ ดังนั้นในการนำโครงการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่การปฏิบัติจึงควรกำหนดให้มีกิจกรรมที่จะช่วยทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นโดยทั่วกัน เช่น การกำหนดความสามารถ หรือผลงานตามแผนการเปลี่ยนแปลงเป็นเกณฑ์สำคัญประการหนึ่งในการพิจารณาความดีความชอบเมื่อผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นดังกล่าวแล้ว ก็จะนำมาสู่การคิดวางแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนโครงการปรับเปลี่ยนองค์การ

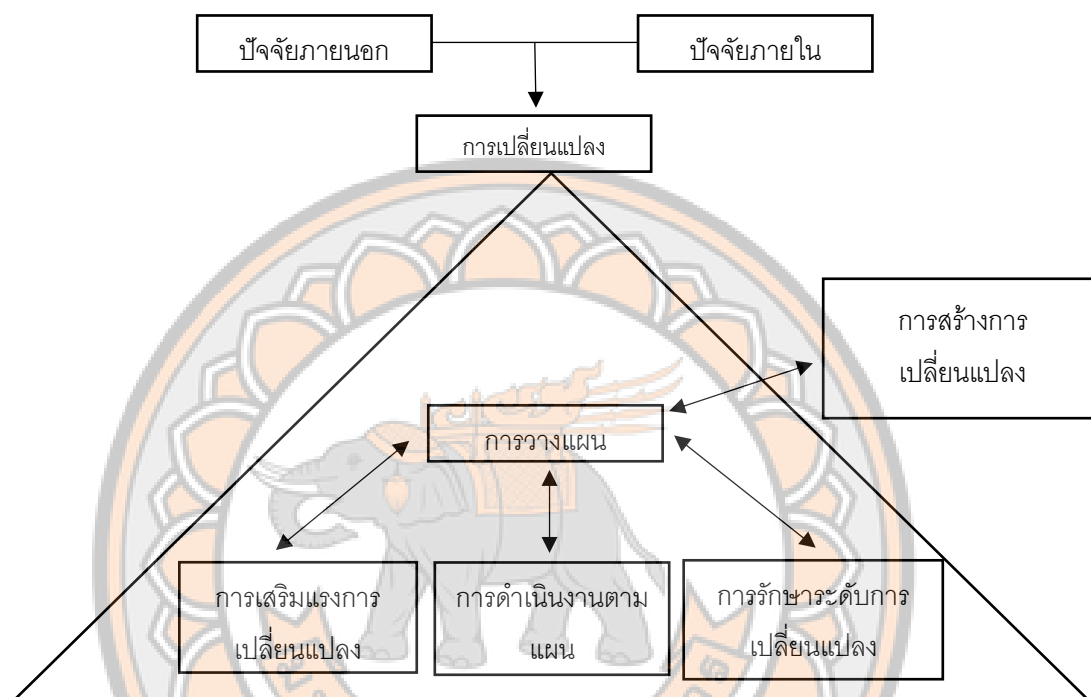
(8) การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น แม้ว่าโดยผิวเผินจะดูเหมือนเป็นงานพิเศษที่เพิ่มเติมมาบนงานประจำตามปกติ แต่แท้จริงแล้วการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นการลงทุนซึ่งบางครั้งอาจต้องใช้งบประมาณสูงเมื่อเทียบกับงบประมาณในการปฏิบัติงานประจำองค์การ ดังนั้นจึงควรมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน และพยายามจัดสรรงบประมาณตามหน่วยวัดผลงานตามตัวชี้วัดนั้น ๆ โดยพยายามให้อิสระแก่ผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงในการใช้จ่ายงบประมาณ เนื่องจากงานบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความไม่แน่นอนสูง เพราะเป็นเรื่องใหม่ระบบการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณในการดำเนินงานประจำตามปกติ อาจไม่ยืดหยุ่นคล่องตัวพอสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยสรุปแล้วการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัตินั้น ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ การสื่อสารสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การจัดโครงสร้าง ระบบงาน และอัตรากำลังของหน่วยงานบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ดี นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนา ชีตความ สามารถของผู้ที่เกี่ยวข้อง การปลูกสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์การ และการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรให้พอเหมาะด้วย โดยสิ่งเหล่านี้ควรดำเนินการ ให้สอดคล้องต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบด้วย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ

3) การติดตามประเมินผลและรักษาผลการเปลี่ยนแปลง (Evaluating and Maintaining Change) การติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง คือ การติดตามความก้าวหน้า เพื่อเรียนรู้ถึงปัญหาและหาทางแก้ไขได้อย่างทันเวลา การติดตามประเมินผลยังเป็นการสร้างแรงกระตุ้น ผลักดันการเปลี่ยนแปลงด้วย โดยเฉพาะหากผู้บริหารระดับสูงให้ความสนใจ ติดตาม สนับสนุน การเปลี่ยนแปลงเป็นระยะ ๆ อย่างจริงจังให้คนในองค์กรได้เห็นโดยทั่วกัน ก็จะเป็นกำลังใจให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานการเปลี่ยนแปลง และจะเป็นการบ่งชี้ให้บุคคลอื่น ๆ ในองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญ ที่ผู้บริหารให้แก่โครงการเปลี่ยนแปลง การติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลงยังทำได้โดยการกำหนด วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนพร้อมทั้งตัวชี้วัดผลความก้าวหน้าเป็นระยะ (Milestones) และเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมติดตามความก้าวหน้าของโครงการ การจัดให้ ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง เช่นนี้จะช่วยสร้างนิสัยหรือแบบแผน วัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน ซึ่งจะเป็นการช่วยรักษาผลการเปลี่ยนแปลงให้ต่อเนื่องยั่งยืนในด้านการ รักษาผลการเปลี่ยนแปลงให้ดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องนั้น สามารถเลือกใช้มาตรการต่าง ๆ เช่น การ ขยายขอบเขตของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ใหม่ให้ปฏิบัติโดยทั่วกัน การจัดให้มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การกำหนดเรื่องการมีส่วนร่วม ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ แต่งตั้งโยกย้าย การจัด รางวัล สิ่งจูงใจสำหรับผู้ที่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานใหม่ได้ดี และการลงโทษสำหรับผู้ที่ไม่ต่อต้าน ชัด ชื่น ไม่ยอมปฏิบัติตามมาตรฐานใหม่ การมองหา สิ่งท้าทายใหม่ ๆ เพื่อที่จะพัฒนาขีดความสามารถใน การบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ก้าวหน้าไปอีกขั้นหนึ่ง

นุกูล อุบลบาน (2553) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการบริหารการเปลี่ยนแปลงมี 7 ขั้นตอน สามารถ นำเอาความคิดของกระบวนการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เข้ามาประยุกต์ใช้ได้ โดยมีขั้นตอน การดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขั้นที่ 1 เข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องเปลี่ยนแปลง
- 2) ขั้นที่ 2 กำหนดเป้าหมาย
- 3) ขั้นที่ 3 สร้างและกำหนดทางเลือก
- 4) ขั้นที่ 4 วางแผน
- 5) ขั้นที่ 5 ปฏิบัติการตามแผน
- 6) ขั้นที่ 6 เสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลง
- 7) ขั้นที่ 7 ประเมินผล

จากที่กล่าวมาขั้นต้นนั้น ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง สามารถสรุปขั้นตอนของกระบวนการในการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยขั้นตอน การวางแผนการการเปลี่ยนแปลง การนำแผนสู่การเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลและรักษาผลการเปลี่ยนแปลง (ปัญรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2552, น. 20)



ภาพ 7 แสดงขั้นตอนของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ที่มา: ปัญรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2552, น. 20

7. กลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ปัญรส มาลากุล ณ อยุธยา (2552, น. 21-22) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรนั้น มีกลยุทธ์ที่สามารถพิจารณาเลือกนำมาใช้ได้หลายประการอยู่กับสถานการณ์ในแต่ละองค์กรและในแต่ละช่วงเวลา โดยกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร อาจแบ่งออกได้ตามขอบเขตของการมีส่วนร่วมของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในองค์กร ดังนี้

1) **กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์การโดยการบังคับบัญชา (Commander Approach)** การปรับเปลี่ยนองค์การด้วยวิธีนี้เป็นวิธีการที่ผู้บริหารคิดริเริ่ม และใช้อำนาจบัญชาการปรับเปลี่ยนในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร โดยผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่เพียงปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น วิธีนี้เป็นวิธีที่อาจทำให้มีการต่อต้าน การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ และการที่ผู้บริหารคนเดียว ก็เสี่ยงต่อ

ความผิดพลาดจากการขาดข้อมูลข้อเท็จจริง อย่างไรก็ตามในสถานการณ์วิกฤติที่องค์กรมีความ สับสนวุ่นวาย หรือในภาวะฉุกเฉิน อาจหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงแบบบัญชาการได้ยาก นอกจากนี้ใน สถานการณ์ทุกอย่างสงบเรียบร้อย ราบรื่นอย่างมาก และสมาชิกทุกคนในองค์กรยอมรับและพร้อม จะปฏิบัติตามผู้บริหาร กลยุทธ์การบัญชาการจะเป็นวิธีการปรับเปลี่ยนองค์การที่รวดเร็วที่สุด

2) กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์การโดยการให้มีส่วนร่วม (Consultative Approach) การปรับเปลี่ยนองค์การ ด้วยวิธีนี้ใช้เปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสำคัญจะเป็นโดย ตำแหน่งหน้าที่ หรือโดยการยอมรับอย่างไม่เป็นทางการก็ดี ให้ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และร่วมเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนองค์การ เช่น การจัดตั้งคณะกรรมการ หรือคณะทำงานเพื่อ ปรับเปลี่ยนองค์การซึ่งวิธีนี้อาจจะบรรเทากระแสการต่อต้านได้บ้างและช่วยให้สามารถระดมความคิด ความร่วมมือได้จากหลายฝ่ายในองค์การ แต่วิธีนี้จะใช้เวลาค่อนข้างมาก และการที่มีคนหลายคนเข้า มามีส่วนร่วมนั้นอาจทำให้ความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์การการเบี่ยงเบนจากเป้าหมายเดิมได้

3) กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์การโดยการกระจายอำนาจ (Decentralized Approach) วิธีนี้เปิดโอกาสให้ทุก ๆ คนในองค์การ สามารถมีส่วนร่วมริเริ่มและดำเนินการเปลี่ยนแปลง องค์การทั้งในส่วนที่ตนรับผิดชอบ และในส่วนที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของตน ตัวอย่างของการ เปลี่ยนแปลงองค์การในลักษณะนี้ ได้แก่ การใช้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management) หรือการให้มีการจัดระบบงานกันเองในทีม (Autonomous Work Team) ฯลฯ กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงเช่นนี้จะช่วยให้มีการเปลี่ยนแปลงองค์การในจุดต่าง ๆ อยู่เสมอ ซึ่งเป็นการทำ ให้องค์การเรียนรู้และปรับตัวอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงนั้นอาจเป็นเพียงในวงจำกัดเฉพาะกลุ่ม เฉพาะแผนก หรือฝ่ายงาน โดยเฉพาะหากองค์กรนั้นไม่มีระบบการสื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในที่ดี พอและที่สำคัญก็คือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่วางไว้ และเมื่อผู้ปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วมปรับสร้างสิ่งใดขึ้นมาแล้ว ความรู้สึกหวงแหนเป็นเจ้าของอาจเป็นอุปสรรคต่อการ เปลี่ยนแปลงสิ่งที่เขาคิดริเริ่มขึ้นมาได้

4) กลยุทธ์แบบผสม (Mixed Strategy) เป็นการนำกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงองค์การ หลาย ๆ แบบมาใช้ร่วมกัน เช่น ใช้กลยุทธ์การสั่งการ โดยที่ผู้บริหารสูงสุดลงมาเป็นวิทยากร ในการ บรรยาย เรื่องการปรับกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การด้วยตนเอง ประกอบกับการสร้างทีมงานการ รื้อปรับระบบงานสาขาต่าง ๆ ขององค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การโดยอาศัยกลยุทธ์ประเภทต่าง ๆ ประกอบกันนั้น จะต้องมีกลไกกลาง เพื่อประสานและการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ให้ เป็นไปอย่างสอดคล้องกัน

5) กลยุทธ์การพัฒนาองค์การ (Organizational Development) การบริหารการ เปลี่ยนแปลงโดยการพัฒนาองค์การ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างขีดความสามารถให้แก่สมาชิกในองค์การใน การมองปัญหา แก้ปัญหา และเรียนรู้ร่วมกัน โดยอาศัยที่ปรึกษาที่ประยุกต์ใช้ความรู้ทางพฤติกรรม

ศาสตร์ในการสนับสนุนให้ทีมพัฒนาขีดความสามารถในการแก้ปัญหาและเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ทีมต่าง ๆ ในองค์กรมีความพร้อมที่จะจัดการสิ่งที่ท้าทายและเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กร

Kotter (1996) ได้เสนอแนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จไว้ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1) การสร้างความตระหนักถึงความเร่งด่วนและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง คือ โดยกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนและมีผลต่อผู้คน

2) การสร้างทีมนำการเปลี่ยนแปลง คือ คัดเลือกสมาชิกที่ตั้งใจมุ่งมั่น อีกทั้งมีประเภทยุทธศาสตร์และระดับทักษะที่เหมาะสมส่งเสริมกัน

3) การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลง คือ กำหนด กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนที่มุ่งให้เกิดผลในระดับอารมณ์ความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดผลลัพธ์คงอยู่ยั่งยืน

4) การสื่อสารวิสัยทัศน์ใหม่ คือ ให้ผู้ได้รับผลกระทบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์ที่ส่วนร่วมตั้งแต่ต้น เพื่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ได้เข้าใจง่าย และอย่างเข้าใจความรู้สึก ความจำเป็นของผู้ได้รับผลกระทบ

5) การให้อำนาจและขจัดอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลง คือ ขจัดอุปสรรคข้อขัดข้องต่าง ๆ หาทางให้ได้รับคำติชม และการสนับสนุนจากผู้นำให้กำลังใจและรางวัลแก่ความสำเร็จและความสำเร็จต่าง ๆ ในกระบวนการเปลี่ยนแปลง

6) การทำให้เห็นผลได้ในระยะสั้น คือ ผลักดันให้งานขนาดเล็ก เช่น โครงการย่อยในกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ฯลฯ ประสบผลสำเร็จเป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องให้เป็นแบบอย่างในเบื้องต้น เพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ทีมงาน และเป็นโอกาสให้ได้รับความร่วมมือร่วมใจเพิ่มเติมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7) การรักษาเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ คือ ผลักดันสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จต่อเนื่อง รายงานความคืบหน้าของสิ่งที่ประสบความสำเร็จแล้วและขั้นตอนกำหนดการดำเนินงานต่อไป

8) การสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ คือ บูรณาการให้ผลการเปลี่ยนแปลงการเป็นส่วนหนึ่งของระบบอย่างถาวร ใช้กระบวนการวิธีการบริหารจัดการองค์กร เช่น การรับบุคลากรใหม่ การเลื่อนตำแหน่งและปูนบำเหน็จความดีความชอบ ฯลฯ เป็นกลไกในการรักษาผลงานการเปลี่ยนแปลงองค์กรไว้ให้ดำรงอยู่อย่างถาวร

8. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2552, น. 270-272) ได้กล่าวถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ การเปลี่ยนแปลงที่คิดขึ้นจะมีเอกลักษณ์ เช่น ความซับซ้อน ข้อจำกัด หรือระยะเวลาที่แตกต่างกัน จึงต้องดำเนินงานด้วยความเข้าใจ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ที่ต้องการความเข้าใจและร่วม

ใจจากทุกส่วนขององค์กร ทำให้นักกลยุทธ์ต้องสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง Kotter และ Schesinger ได้อธิบายวิธีในการสู้กับแรงต่อต้านหรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 วิธี ดังต่อไปนี้

1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) เราสามารถที่จะลดแรงต่อต้านลงได้จากการมีการติดต่อสื่อสารที่ดีในองค์กร โดยวิธีนี้จะสมมติว่าแหล่งข้อมูลในองค์กรนั้นเป็นข้อมูลที่มีความผิดพลาดและมีการติดต่อสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการที่จะให้พนักงานสามารถได้รับทราบถึงความจริงและเข้าใจในสิ่งที่เข้าใจผิด สามารถทำได้โดยการให้คำปรึกษารายบุคคลการใช้การรายงานหรือการใช้การอธิบายเป็นกลุ่ม สำหรับวิธีนี้ระยะเวลาและความพยายามจะต้องใช้มากขึ้น เมื่อการเปลี่ยนแปลงนั้นกระทบต่อบุคคลจำนวนมาก

2) การมีส่วนร่วม (Participation) โดยปกติบุคคลจะไม่ต่อต้านในสิ่งที่ตนได้มีส่วนร่วมด้วย เพราะฉะนั้นควรให้คนที่รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นซึ่งการมีส่วนร่วมของกลุ่มที่อาจมีปัญหาจะช่วยลดแรงต่อต้านลงได้ รวมทั้งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงด้วย

3) การอำนวยความสะดวกและการให้การสนับสนุน (Facilitation and support) ผู้ทำการเปลี่ยนแปลงสามารถให้การสนับสนุนบางอย่างเพื่อลดการต่อต้านลง เช่น เมื่อพนักงานรู้สึกกลัวต่อการเปลี่ยนแปลงมากอาจจะใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม หรือการไม่หักเงินเดือนในช่วงเวลาที่ขาดงาน ซึ่งในระยะแรกอาจจะต้องใช้เวลาและมีต้นทุนสูง และไม่แน่นอนว่าจะสามารถประสบความสำเร็จได้

4) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) เป็นการเจรจาแลกเปลี่ยนบางอย่างที่มีค่าและเป็นที่ต้องการเพื่อลดการต่อต้านลง ตัวอย่างเช่น ถ้าสาเหตุของแรงต่อต้านนั้นเกิดจากคนไม่กี่คนเราก็สามารถใช้วิธีให้รางวัลที่สนองความต้องการของพวกเขาได้ เช่น การให้จำนวนลูกน้องแก่เขามากขึ้นในงานใหม่ของเรา ซึ่งยุทธวิธีนี้จะต้องใช้ต้นทุนที่สูง และบางครั้งเมื่อได้ตกลงเรียบร้อยแล้วอาจมีการหักหลังกันในกลุ่มผู้ต่อต้านนั่นเองก็ได้

5) การแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม (Manipulation and Co-operation) สำหรับการแทรกแซงเป็นการแต่งเติมหรือบิดเบือนความจริงเพื่อให้ดูน่าสนใจ โดยการขัดขวางข่าวสารที่ต่อต้านหรือการสร้างข่าวลือที่ผิด ๆ เพื่อให้พนักงานยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่วนการดึงมาเป็นพวกจะเป็นวิธีผสมทั้งการแทรกแซงและการมีส่วนร่วม โดยการชักจูงตัวหัวหน้ากลุ่มผู้ต่อต้านให้มาเป็นพวกโดยให้เขาได้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง โดยคำแนะนำของหัวหน้ากลุ่มนี้ จะไม่ได้รับความสำคัญเพียงแต่เป็นการมีส่วนร่วมเพียงในนามเท่านั้น ซึ่งทั้ง 2 วิธีนี้จะมีต้นทุนที่ต่ำ

รวมทั้งข้างอาจได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายตรงข้ามด้วย แต่ถ้าฝ่ายตรงข้ามรู้ว่ากำลังถูกใช้เป็นเครื่องมือก็อาจไหวตัวได้ทัน ซึ่งจะทำให้เสียความเชื่อถือ

6) การบังคับ (Coercion) การใช้อำนาจขู่ วิธีนี้เป็นการบังคับโดยตรงต่อตัวผู้ต่อต้าน เช่น การไม่เลื่อนตำแหน่ง ย้ายงาน การประเมินผลงานที่ต่ำกว่าความเป็นจริง หรือการออกหนังสือรับรองว่าคุณภาพการทำงานต่ำ เป็นต้น โดยผลประโยชน์และผลเสียของวิธีนี้จะเหมือนกับข้อ 5

กล่าวโดยสรุปว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพสามารถทำได้ 6 วิธี คือ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วม การอำนวยความสะดวกและการให้การสนับสนุน การเจรจาต่อรอง การแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม และการบังคับ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะมีเอกลักษณ์ เช่น ความซับซ้อน ข้อจำกัด หรือระยะเวลาที่แตกต่างกัน จึงต้องดำเนินงานด้วยความเข้าใจ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ที่ต้องการความเข้าใจและร่วมใจจากทุกส่วนขององค์การ

แนวคิดทฤษฎีด้านผู้ประกอบการ

“ทุน” เป็นสิ่งที่หลายฝ่ายพยายามอธิบายและให้ความหมายที่หลากหลาย ซึ่งมีหลายประเภทและไม่อยู่ทุกที่ในชุมชนมีมากมีน้อยแตกต่างกันออกไป การให้ความหมายของทุนชุมชน จึงมีความแตกต่างตามบริบทของผู้ให้ความหมาย โดยทั่วไป นับเป็นส่วนที่เอื้อประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในประเด็นความสัมพันธ์กันทางสังคมความไว้วางใจกันและกัน การดำเนินการทางเศรษฐกิจ และเครือข่ายชุมชน หรือที่เรียกว่าทุนทางสังคม (ณัฏฐา ศิริรัตนาร, 2561)

1. ความหมายของทุน

ปีแอร์ บูร์ดิเยอ Bourdieu (1997) ได้ให้ความหมาย ของคำว่า “ทุน” หมายถึง แรงงานที่ถูกสะสมในรูปแบบที่กลายเป็นวัตถุ เป็นส่วนหนึ่งของปัจเจกหรือกลุ่มของปัจเจก ทำให้สามารถเข้าครอบครองพลังทางสังคมในรูปแบบของแรงงาน ที่เปลี่ยนสภาพจากนามธรรมเป็น รูปธรรม หรือแรงงานแท้ ๆ ได้ นอกจากนั้น บูร์ดิเยอ ยังจำแนก ทุน ออกเป็น 4 ประเภท ได้ ดังนี้ (ชนิดา เสี่ยมไพศาลสุข, 2550)

(1) **ทุนทางเศรษฐกิจ** เป็นการครอบครองทางเศรษฐกิจ ที่ช่วยเพิ่มความสามารถของ ผู้กระทำในสังคม และสามารถเปลี่ยนรูปไปเป็น เงิน ได้อย่างตรงไปตรงมาและทันทีทันใด และอาจถูก ทำให้เป็นสถาบันในรูปแบบของสิทธิในทรัพย์สิน

(2) **ทุนทางวัฒนธรรม** สิ่งที่คุณค่าได้รับจากกระบวนการหล่อหลอมทางสังคมอัน กลายเป็นคุณสมบัติติดตัวที่เอื้อให้คุณค่าสามารถนำไปเพิ่มพูนมูลค่าของตน ได้ทั้งนี้มักเป็นสิ่งที่หลอม ละลายอยู่ในตัวของบุคคล และแสดงออกผ่าน ทางพฤติกรรม เช่น ความรู้รสนิยมกิริยามารยาท รวมไปถึงทรัพย์สินต่าง ๆ ที่มีคุณค่าอย่างใดอย่างหนึ่ง ไม่ใช่เชิงเศรษฐกิจแต่สามารถมีหรือมูลค่าในเชิง เศรษฐกิจได้เช่นงานศิลปะ หนังสือ เอกสารรับรองทางวิชาการ ซึ่งทุนวัฒนธรรม สามารถแบ่งออกได้ 3 ประเภทดังนี้ (ชนิดา เสี่ยมไพศาลสุข, 2550 หน้า 79)

- **ทุนสมรรถนะด้านวัฒนธรรมของปัจเจกบุคคล** ได้แก่ ความสามารถความรู้ ที่จะพูดเรื่องศิลปะ การมีบุคลิกที่ส่งงานสามารถวางท่วงท่าได้อย่างงดงาม ที่อยู่ในปัจเจกบุคคล

- **ทุนที่ถูกทำให้เป็นรูปธรรม** เป็นทุนวัฒนธรรมแบบนี้ มีคุณสมบัติมากมาย เป็นคุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์กับทุนทางวัฒนธรรมในแบบอื่น ๆ แสดงออกเชิงวัตถุในรูปของสื่อหรือสิ่งของต่าง ๆ เช่น รูปภาพ งานเขียน หนังสือ อนุสาวรีย์ ฯลฯ ความเป็นทุนทางวัฒนธรรมดังกล่าวสามารถส่งผ่านความเป็นวัตถุใด เช่น ด้วยการสะสมภาพวาด การสะสมทุนสามารถส่งผ่านได้เหมือนกับทุนทางเศรษฐกิจ แต่สิ่งที่จะสามารถส่งผ่านได้คือ ความเป็นเจ้าภาพ คือความเป็นเจ้าของในวิธีการบริโภคภาพเขียน ดังนั้น สินค้าในเชิงวัฒนธรรม จึงเป็นได้ทั้งสิ่งที่เป็นวัตถุ และสัญลักษณ์ คนที่จะเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตจึงต้องหาวิธีการที่เหมาะสมในการสะสมรวบรวมทุน

- **ทุนที่ถูกทำให้เป็นสถาบันหรือทุนที่ถูกทำให้เป็นวัตถุหรือรูปธรรมที่ชัดเจน** เป็นการอ้างอิงคุณสมบัติเบื้องต้นของทุนทางวัฒนธรรม ในลักษณะการรับประกัน โดยแสดงออกในรูปของประกาศนียบัตร หนังสือรับรอง และการวัดคุณสมบัติ ทุนทางวัฒนธรรม จึงสามารถเปลี่ยนรูปได้ภายใต้เงื่อนไขเฉพาะคือ อาจเป็นรูปเป็นทุนทางเศรษฐกิจ เช่น เงินเดือนหรือเปลี่ยนรูปกลายเป็นสถาบันในรูปของคุณสมบัติทางการศึกษาทุนแบบนี้ได้สร้างความแตกต่างระหว่างความรู้ที่เป็นทางการที่ได้รับการรับรองความ สามารถกับทุนทางวัฒนธรรมแบบธรรมดา ทุนนี้ยังทำให้เกิดการสับเปลี่ยนระหว่างทุนทางวัฒนธรรมกับทุนทางเศรษฐกิจ โดยการรับประกันทุนทางการศึกษาด้วยมูลค่าของเงิน เพราะ ผลผลิตของการแลกเปลี่ยนทุนทางเศรษฐกิจไปเป็นทุนทางวัฒนธรรมได้สร้างมูลค่าในรูปแบบของทุนทางวัฒนธรรมให้กับ ผู้ที่มีคุณสมบัติทางการศึกษา ผลกำไรในรูป วัตถุและสัญลักษณ์ที่คุณสมบัติทางการศึกษารับรอง ขึ้นอยู่กับความหายากของการลงทุนในแง่ เวลาและความพยายาม (สุรางค์ จันทวานิช, 2554, น. 244)

(3) **ทุนทางสัญลักษณ์** คือ ความมีเกียรติยศ ชื่อเสียง การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งจะแปรเปลี่ยนไปเป็นผลประโยชน์ต่าง ๆ ทางเศรษฐกิจ สำหรับผู้ที่ครอบครองทุนประเภทนี้ ในแง่ของการผลิต แต่ก่อให้เกิดการบริโภคได้นอกเหนือจากการมีทุนเศรษฐกิจ ทุนทางสัญลักษณ์ คือความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะสามารถแปรเปลี่ยนเป็น ทุนทางเศรษฐกิจได้ แต่การเปลี่ยนรูป อีกครั้งหนึ่ง ของทุนทางเศรษฐกิจไปเป็นทุนทางสัญลักษณ์ จะไม่สามารถทำได้ หากปราศจากการสมรู้ร่วมคิดของทุกกลุ่ม แรงขับในการให้ ได้มาและต่อสู้เพื่อรักษาทุนสัญลักษณ์ มาจากการแสดงออกมา ที่ถูกสร้างขึ้น จากลักษณะนิสัย เป็นกระบวนการสืบทอดมาตั้งแต่เกิด และค่อย ๆ ถูกทำให้เพิ่มขึ้นโดยครอบครัวและโรงเรียน

(4) ทูทางสังคม

Siisiainen, (2000) กล่าวถึงทูทางสังคมไว้ 2 แบบ ดังนี้

- ทรัพยากรที่มีความสัมพันธ์กับสมาชิกของกลุ่ม เป็นความสัมพันธ์ของกลุ่มและเครือข่ายของสังคม ทูทางสังคมขึ้นอยู่กับขนาดของเครือข่าย และการติดต่อสัมพันธ์ที่บุคคลจะสามารถระดมมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การรับรู้และการยอมรับ เป็นการได้มาซึ่งการรับรู้และการยอมรับ ในเรื่องของคุณลักษณะเชิงสัญลักษณ์ และสามารถเปลี่ยนรูปไปเป็นทูทางสัญลักษณ์ได้

วราวุฒิ โรมรัตนพันธ์ (2548) กล่าวว่า ทูทางสังคม เป็นสิ่งที่มีอยู่แล้วในสังคม และถูกนำมาใช้ในมิติที่หลากหลาย ซึ่งมีมิติที่กว้างครอบคลุมในสิ่งที่ป็นรูปธรรมได้แก่ เรื่องของทรัพยากรธรรมชาติและมิติที่เป็นนามธรรมได้แก่เรื่องของวัฒนธรรมความรู้สติปัญญาจิตใจการมีอยู่ของทูทางสังคมในชุมชนนั้นอาจจะดูได้จากสถิติตัวเลขแสดงความ มีคุณภาพชีวิตของประชาชนไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจสังคมการเมืองหรือสิ่งแวดล้อมหรือการเจริญเติบโตเข้มแข็งของเครือข่ายทางสังคมมีความเชื่อว่าทูทางสังคมสามารถก่อให้เกิดพลัง เพื่อให้ขับเคลื่อนชุมชนให้ สามารถพัฒนาสู่ความเข้มแข็งได้

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2543) กล่าวว่า ทูทางสังคม หมายถึง สถาบันทางสังคม และรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีอยู่ในแต่ละชุมชนบทบาทหน้าที่ จัดระเบียบความสัมพันธ์ให้ความชอบธรรมแก่แบบแผนของการจัดสรรแลกเปลี่ยนทรัพยากรอันเป็นการผสมผสานกลมกลืนทางสังคมและลดความขัดแย้งในชุมชน หรือ อีกนัยหนึ่งทูทางสังคมคือวิถีการดำรงชีวิตวัฒนธรรมจารีตประเพณีของชุมชน วิถีความสามารถในการจัดการของประชาชนรวมทั้ง ปราชญ์ชาวบ้านและภูมิปัญญาพื้นบ้าน

2. องค์ประกอบของทูทางสังคม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548) กล่าวว่า องค์ประกอบทางสังคมทั้ง 4 ด้าน มีบทบาททำให้เกิดทูทางสังคม ดังนี้

(1) **คน** มีบทบาทหลักในการพัฒนาประเทศ ที่ต้องได้รับการพัฒนาทุกมิติทั้งด้านสุขภาพ ที่มุ่งให้คนมีร่างกายแข็งแรง สามารถดูแลตัวเองได้ ด้านจิตใจ ให้เป็นคนที่มีจิตใจดี มีน้ำใจ เอื้ออาทร มีความเสียสละ มีจิตสาธารณะ ในด้านปัญญาให้มีศักยภาพและมีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่มอย่างต่อเนื่องจนมีนิสัยใฝ่รู้ไปตลอดชีวิต และพร้อมทั้งปรับตัวให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก รวมทั้งมีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพที่สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันต่าง ๆ ร่วมกันคิด ร่วมตัวกันทำในกิจกรรมต่าง ๆ นำความรู้ที่ตัวเองมีอยู่มาแลกเปลี่ยนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเกิดก็ประโยชน์ได้ให้มากที่สุด

(2) **สถาบัน** มีบทบาทในการสนับสนุน และผลักดันให้เกิดพลังร่วมของคนในชุมชน สังคมทำให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข โดยมีสถาบันหลัก คือ สถาบันครอบครัวเป็นสถาบัน พื้นฐานในสังคมที่หล่อหลอมคนตั้งแต่แรกเกิด เป็นแหล่งบ่มเพาะปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ ดีงาม รวมทั้งจิตสำนึกผู้ดีชอบชั่วดี รู้จักทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม สถาบันศาสนา เป็นที่ยึดเหนี่ยว จิตใจของคนในสังคม กลุ่มเกลาจิตใจให้ตั้งมั่นอยู่ในคุณงามความดี จากสถาบันศาสนา จึงมีความ เข้มแข็งและสร้างศรัทธาให้กับคนในสังคมและเสริมสร้างกันอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข สถาบันการเมือง การปกครอง ทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล ให้สังคมและประชาชนอยู่ในระเบียบแบบแผน ให้คนใน สังคมปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดร่วมกัน สถาบันการศึกษา เป็นแหล่งสร้างความรู้ทางวิชาการควบคู่ กับการพัฒนาให้เกิดคุณธรรม จริยธรรม แก่คนในสังคมโดยเฉพาะเด็กและเยาวชน รวมถึงความพร้อม ในด้านการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจหรือการดำเนินธุรกิจที่มีกิจกรรมสร้างสรรค์สังคม ทุนสังคม จึงเป็นทุนในการพัฒนาประเทศได้อย่างมหาศาล และสื่อเป็นสถาบันที่สามารถชี้แนะและมี อิทธิพลสูงต่อพฤติกรรมค่านิยมของคนในสังคมเป็นวงกว้าง

(3) **วัฒนธรรม** เป็นวิถีชีวิตที่เกื้อบถอดกันมายาวนานและเป็นที่ยอมรับในสังคมนั้น ๆ ซึ่งมีความหลากหลายในแต่ละประเด็นพื้นที่ เป็นในรูปแบบความเชื่อ ความศรัทธา จารีตประเพณี ที่ดีงาม ค่านิยมความเป็นไทย และรวมไปถึง แหล่งประวัติศาสตร์โบราณคดี วัฒนธรรมที่เป็นตัวยึดโยง คนในสังคม ให้ตระหนักถึงรากเหง้าของตนเองเกิดความหวงแหนภูมิใจที่จะรักษาอนุรักษ์ฟื้นฟู พัฒนา และต่อยอดเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองครอบครัวชุมชนและประเทศ

(4) **องค์ความรู้** ประกอบไปด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น และความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ โดยภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นศาสตร์และศิลป์ของการดำเนินชีวิต ที่สืบทอดกันมาจากบรรพบุรุษ จากฐาน คิด และหลักเกณฑ์การกำหนดคุณค่าและจริยธรรมที่มีการสะสมสืบทอดกันมายาวนานจากรุ่นหนึ่งสู่ อีกรุ่น หนึ่ง หรือจากอดีตถึงปัจจุบัน ทำให้เกิดความหลากหลายของความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์ได้และ สร้างสมดุลในการอยู่ร่วมกันของคนธรรมชาติอย่างเกื้อกูลกัน ความรู้ที่เกิดขึ้นไม่สามารถมาปฏิบัติใช้ได้ จริงอย่างหลากหลาย ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางด้านเศรษฐกิจ สังคมเพื่อตอบสนอง เป้าหมายหรือความต้องการของชุมชน เช่น การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ได้นำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์และความคุ้มค่าให้ได้มากที่สุด

กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2557) กล่าวถึง ทุนทางสังคม เป็นเรื่องราวความสัมพันธ์ ผ่านสิ่งที่เป็นนามธรรมและเป็นรูปธรรม โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1) **ทุนมนุษย์** คือ บุคคลที่มีองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และนำมาใช้เพื่อประโยชน์ ต่อส่วนรวม ชุมชน สังคม บนพื้นฐานของความรัก ความเอื้ออาทร ความมีน้ำใจ มีจิตอาสา ได้แก่ ผู้นำ ทางสังคม แกนนำชุมชน ประชาชน กลุ่มบุคคลเหล่านี้ มักจะทำประโยชน์เพื่อสังคม มีจิตสาธารณะ

ได้รับความไว้วางใจ มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีความรับผิดชอบ มีทัศนคติในการทำงานที่ดี และใช้ความรู้ความสามารถ และศักยภาพ ที่มีทำประโยชน์ให้กับชุมชน

2) **ทุนสถาบัน** คือ การรวมตัวของกลุ่มคน ให้เป็นองค์กร ที่มีความศรัทธามีความเชื่อมั่น และมีจิตสำนึกรวมถึงการมีส่วนร่วมร่วมกัน มุ่งเป้าประสงค์ไปในสิ่งเดียวกันเพื่อพัฒนาสถาบัน องค์กร ชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง เป็นการรวมตัวกัน เพื่อเพื่อสร้างเครือข่ายในการขับเคลื่อนและพัฒนา องค์กรชุมชนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน โดยทุนสถาบันนี้ ได้แก่ การรวมกลุ่มของผู้ประกอบการ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มประกอบอาชีพ วัด โรงเรียน สถาบัน หน่วยงานราชการในท้องถิ่น เป็นต้น

3) **ทุนภูมิปัญญาและวัฒนธรรม** คือ การนำเอาองค์ความรู้จากตัวบุคคล ชุมชน ภูมิปัญญา ปรากฏชาวบ้าน ทำให้เกิดกระบวนการ นำไปพัฒนา จารีต ประเพณี วัฒนธรรม และ นำไปสู่การใช้ประโยชน์และความภาคภูมิใจ ในความเป็นตัวตน ของชุมชน ทุนภูมิปัญญาและ วัฒนธรรมนี้ ประกอบไปด้วย ภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมไทย จารีตประเพณีไทย สถาปัตยกรรมต่าง ๆ ประวัติศาสตร์ โบราณสถาน รวมทั้งระบบคุณค่า เช่น คุณธรรม วินัย จิตสำนึก สาธารณะ ภูมิปัญญา จารีตประเพณี วัฒนธรรมต่าง ๆ สิ่งทีกล่าวมาเหล่านี้ เป็นสิ่งที่สะสมสืบทอดกัน มา จากรุ่นสู่รุ่นและจากอดีตจนถึงปัจจุบัน เป็นสิ่งที่ทำให้ชุมชนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เกิดความรักความสามัคคี ความช่วยเหลือเอื้ออาทรกันในสังคมการแบ่งปัน เป็นสิ่งที่ทำให้คนในสังคม อยู่ในอยู่ในกรอบของจริยธรรม คุณธรรม คุณงามความดี เป็นตัวช่วยสนับสนุน การทำกิจกรรม และการอยู่ร่วมกัน ของคนในชุมชน

4) **ทุนทรัพยากรธรรมชาติ** เป็นทุนที่มีอยู่เดิมในชุมชน ชุมชนได้ใช้ประโยชน์ร่วมกันจาก ทรัพยากรทางธรรมชาติ เช่น แม่น้ำ ลำคลอง น้ำตก ป่าเขา แร่ธรรมชาติ ผลผลิตทางการเกษตร ทรัพยากรที่มีอยู่หลากหลายในชุมชน เป็นสิ่งที่ทำให้คนในชุมชน สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เป็นตัวเชื่อม ความสัมพันธ์ให้คนในชุมชนให้อยู่ร่วมกันเป็นเครือข่าย ร่วมกันใช้ประโยชน์เพื่อในการแก้ไขปัญหาและ พัฒนาชุมชนและดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขจากการจัดสรรและใช้ทรัพยากรที่มีในชุมชน

3. กระบวนการของทุนทางสังคม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2554) กล่าวถึง องค์ประกอบของกระบวนการทาง ทุนสังคมอยู่ 2 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) กระบวนการ

- **ส่วนที่เป็นระบบคิด** จะเป็นส่วนที่เป็นนามธรรมสูง ระบบคิดดังกล่าวจะมีทั้งส่วนที่ มีมาแต่ดั้งเดิม อันได้แก่ ความเชื่อ ศรัทธา ค่านิยม ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ภูมิปัญญาที่ ปัจเจกชน กลุ่มองค์กร สถาบัน หรือชุมชนได้สืบทอดมาจากบรรพชนในอดีต

- **ส่วนที่เป็นวิธีปฏิบัติ** จะเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับส่วนที่เป็นระบบคิด นั้นหมายความว่าเมื่อปัจเจกชน กลุ่ม องค์กร สถาบัน หรือชุมชนที่มีระบบคิดเกี่ยวกับค่านิยมในการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

- **ส่วนที่เป็นผลลัพธ์** จะเป็นส่วนที่เกิดจากผลของการที่สมาชิกมีระบบคิดและวิธีปฏิบัติอย่างไร ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวอาจจะอยู่ในรูปของทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม หรือเป็นทุนในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

(2) **ปัจจัยแวดล้อมของกระบวนการ** ได้แก่ ปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่เป็นทั้งรูปธรรม (เงินทุนจากภายนอก เครื่องมือที่ได้รับความช่วยเหลือจากภายนอก บุคลากรหรือนักวิชาการจากภายนอก) และนามธรรม (ความช่วยเหลือทางวิชาการจากภายนอก ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ จากภายนอก) ผลที่เกิดจากระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีจากภายนอก ที่มีผลต่อระบบคิดและวิธีปฏิบัติภายในกลุ่ม องค์กร สถาบัน และชุมชน

4. ทุนทางวัฒนธรรม

ความหมายของทุนทางวัฒนธรรม

Pierre Bourdieu (1986) ได้ให้ความหมายของทุนทางวัฒนธรรมไว้ว่า เป็นทุนที่สะสมอยู่ในตัวตนของแต่ละบุคคล วัตถุสิ่งของและที่อยู่ในรูปแบบขององค์กรหรือสถาบัน ซึ่งแต่ละบุคคลได้รับการหล่อหลอมและผลิตซ้ำ เพื่อสืบทอดผ่านทางระบบการศึกษา จนเกิดผลผลิตที่ได้จากการสะสมทุนทางวัฒนธรรมคือ รสนิยม (taste) จะสร้างความแตกต่างและเป็นเครื่องมือที่ใช้ดำรงรักษาสถานะในสังคมให้ดำรงอยู่ต่อไป

Throsby (2001) ได้ให้ความหมายของทุนทางวัฒนธรรมไว้ว่า คือ สินทรัพย์ที่มีการฝังตัว (embodies) สะสม (stores) และให้ (provides) คุณค่าทางวัฒนธรรมนอกเหนือจากมูลค่าทางเศรษฐกิจของสินทรัพย์นั้น ๆ

สรุปได้ว่า ทุนทางวัฒนธรรม คือ ทุนที่มีอยู่ในตัวบุคคลผ่านการสะสมประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ ในชีวิต เรียกว่า ความรู้ สู่การถ่ายทอดจากรุ่นสู่อีกรุ่น และทุนที่มีอยู่ในพื้นที่ คือ ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ที่สามารถนำมาต่อยอดทางด้านเศรษฐกิจได้

5. ความสำคัญของทุนทางวัฒนธรรม

ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว อุทิศ ทาหอม, พิชิต วันดี และสำราญ ธุระตา (2558) ได้กล่าวถึงความสำคัญของทุนทางวัฒนธรรม ดังนี้

(1) **ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ** สามารถนำทุนทางวัฒนธรรมมาเป็นส่วนหนึ่งในการเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการ หรือสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการเพื่อให้เป็นจุดขายได้โดยใช้แนวความคิดการสร้างสรรค์คุณค่า รวมถึงการสร้างตราสัญลักษณ์สินค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสินค้าและบริการ

(2) **ด้านการพัฒนาสังคม** สามารถนำทุนทางวัฒนธรรมเรื่องระบบคุณค่า ค่านิยม ความเชื่อจารีตประเพณีที่ดีงาม

(3) **ด้านการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** สามารถนำทุนทางวัฒนธรรมที่เป็นขนบธรรมเนียม จารีต และประเพณีดั้งเดิม รวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นการใช้ชีวิตที่สอดคล้องกับสภาพธรรมชาติ มาใช้ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในสภาพเดิมหรือมีความสมบูรณ์ได้มากขึ้น

6. ประเภทของทุนทางวัฒนธรรม

Throsby (2001) ได้แบ่งประเภทของทุนทางวัฒนธรรมไว้ 2 ประเภท ดังนี้

(1) **ทุนวัฒนธรรมที่สัมผัสได้ (Tangible Culture)** เช่น โบราณสถาน โบราณวัตถุ วัตถุผลงานทางศิลปะ ภาพเขียน รูปปั้น ทุนวัฒนธรรมที่สัมผัสได้นี้ไม่ได้ถูกจำกัดในรูปแบบเฉพาะมรดกทางวัฒนธรรมเท่านั้น แต่ยังขยายขอบเขตไปถึงทุนกายภาพ หรือสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้น

(2) **ทุนวัฒนธรรมที่สัมผัสไม่ได้ (Intangible Culture)** เป็นทุนที่อยู่ในรูปของทรัพย์สินทางปัญญา หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมที่ไม่ใช้วัตถุ (Nonmaterial Culture) ได้แก่ ความคิด การปฏิบัติ ความเชื่อ และค่านิยมที่แบ่งปันระหว่างสมาชิกในชุมชน เช่น ขนบธรรมเนียมประเพณี พิธีกรรม ศิลปะ การแสดง เพลง งาน วรรณกรรม นิทาน ตำนานพื้นบ้านและดนตรี เป็นต้น

Bourdieu (1986) ได้แบ่งประเภทของทุนวัฒนธรรมออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

(1) ทุนทางวัฒนธรรมที่ฝังตัวอยู่ในรูปการแสดงออกของร่างกายและจิตใจ (embodied state) ทุนทางวัฒนธรรมรูปแบบนี้มักต้องอาศัยระยะเวลาในการประกอบตัวเป็นรูปร่าง เช่น บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถทางภาษา ทักษะ รสนิยม

(2) ทุนทางวัฒนธรรมที่ถูกทำให้เป็นวัตถุ (objectified state) ทุนทางวัฒนธรรมรูปแบบนี้มีความเป็นรูปธรรม บุคคลสามารถครอบครองได้ เช่น ของใช้ฟุ่มเฟือยหรูหรา บ้านหลังใหญ่ รถยนต์ ราคาแพง สินค้าแบรนด์เนม ของสะสมที่มีมูลค่า หนังสือ เป็นต้น

(3) ทุนทางวัฒนธรรมเชิงสถาบัน (institutionalized state) เป็นทุนทางวัฒนธรรมที่ยึดโยงกับความเป็นสถาบัน เช่น การได้เรียนและจบการศึกษาจากโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง การได้ทำงานในองค์กรขนาดใหญ่ เป็นต้น

กาญจนา แก้วเทพ และสมสุข หินวิมาน (2551) ผู้ริเริ่มนำแนวคิดเรื่อง ทุนประยุกต์ ใช้ศึกษาวัฒนธรรม โดยได้นิยามความหมายของ ทุน ไว้ว่า สิ่งใดจะกลายสภาพเป็นทุนได้ ก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นได้ทำหน้าที่ในฐานะความสัมพันธ์เชิงอำนาจทางสังคม โดยแบ่งประเภทของทุนออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

(1) **ทุนทางเศรษฐกิจ (Economic Capital)** เป็นทุนที่เกิดจากการสะสมความมั่งคั่งของรายได้และทรัพย์สินที่อยู่ในรูปของเงินทอง อาคารบ้านเรือน เครื่องเพชรนิลจินดา รถยนต์ หุ่น เป็นต้น ทุนประเภทนี้สามารถนำไปแลกเปลี่ยนเป็นทุนประเภทอื่นตามมูลค่าทางเศรษฐกิจได้

(2) **ทุนทางสังคม (Social Capital)** เป็นรูปแบบของโครงสร้าง สถาบัน เครือข่ายและความสัมพันธ์ซึ่งปัจเจกบุคคลสามารถใช้ในการดำรงรักษาและพัฒนาตนเองเพื่อเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคมตามที่ตนเองต้องการ ทุนทางสังคมเป็นเสมือนทรัพยากรประเภทหนึ่งที่สามารถนำไปเอื้อประโยชน์ทางสังคมให้แต่ละคนตามกลุ่มที่สังกัดตั้ง แต่ในครอบครัว โรงเรียน หมู่บ้าน สถานที่ทำงาน กลุ่มธุรกิจ เป็นต้น

(3) **ทุนทางสัญลักษณ์ (Symbolic Capital)** เป็นสถานภาพ ชื่อเสียง หรือการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นที่ทำให้เจ้าของทุนเกิดการได้เปรียบหรือได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ

(4) **ทุนทางวัฒนธรรม (Cultural Capital)** เป็นทุนที่สะสมอยู่ในตัวตนของแต่ละบุคคลวัตถุสิ่งของ และที่อยู่ในรูปแบบของสถาบัน ซึ่งแต่ละบุคคลได้รับการหล่อหลอมและผลิตซ้ำเพื่อสืบทอดผ่านทางระบบการศึกษา ผลผลิตที่ได้จากการสะสมทุนทางวัฒนธรรมคือ รสนิยม (Taste) ซึ่งจะสร้างความแตกต่างและเป็นเครื่องมือที่ใช้ดำรงรักษาชนชั้นในสังคมให้ดำรงอยู่ต่อไป บูร์ดิเยอ (Bourdieu, 1986)

7. รูปแบบของทุนทางวัฒนธรรม

Bourdieu (1983) ได้กล่าวถึงรูปแบบของทุนวัฒนธรรมไว้ 3 รูปแบบ ดังนี้

(1) **ขั้นเป็นรูปเป็นร่าง (embodied state)** เป็นสิ่งที่ฝังอยู่ในตัวคนและกลุ่มคนมาอย่างยาวนาน ได้แก่ ความคิด จินตนาการ ความคิดริเริ่มและความเชื่อ ยกตัวอย่างเช่น ครอบครัวคนไทย สอนให้ลูกหลานรู้จักไหว้พระ ไหว้ ผู้ใหญ่ ไม่ใช่เท่าที่สิ่งของ เงินบาท ๆ เพื่อแสดงความสุภาพ

(2) **ขั้นเป็นชิ้นเป็นอัน (objectified state)** เป็นสิ่งที่เป็กรูปธรรม ในรูปแบบของสินค้าวัฒนธรรม เช่น รูปภาพ หนังสือ สิ่งก่อสร้าง สถานที่ที่เป็นมรดกโลก

(3) **ขั้นเป็นสถาบัน (institutionalization state)** หรือความเป็นสถาบัน ซึ่งสามารถทำให้เกิดความเป็นรูปธรรม เช่น กติกา การยอมรับที่หลาย ๆ คนเห็นร่วมกัน

8. องค์ประกอบของทุนวัฒนธรรม

เรณู เหมือนจันทร์เชย (2557) ได้แบ่งองค์ประกอบของทุนทางวัฒนธรรมไว้ ดังนี้

(1) **องค์ประกอบด้านภูมิปัญญา** เป็นองค์ประกอบของทุนทางวัฒนธรรมที่แฝงฝังอยู่ในกาย เช่น วิธีคิดหรือความคิด ความรู้ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะสติ ความสามารถ และความฉลาดไหวพริบ ทั้งส่วนที่ได้จากการฝึกฝน ถ่ายทอด และส่วนที่เป็นพรสวรรค์ที่มีอยู่ภายในบุคคลหรือภายในสังคมนั้น ๆ

(2) **องค์ประกอบด้านแบบแผนพฤติกรรม** เป็นองค์ประกอบของทุนทางวัฒนธรรมที่แฝงฝังอยู่ในกายอีกประการหนึ่ง ได้แก่ แบบแผนพฤติกรรมทางกาย

(3) **องค์ประกอบด้านผลงานที่เป็นรูปธรรมทางวัตถุรวมทั้งที่เป็นสัญลักษณ์** จัดเป็นองค์ประกอบของทุนทางวัฒนธรรมที่อยู่ในรูปของวัตถุ เช่น เสื้อผ้า เครื่องประดับ อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เป็นต้น

(4) **องค์ประกอบด้านสถาบันหรือองค์กรของสังคมหรือชุมชน** จัดเป็นองค์ประกอบของทุนทางวัฒนธรรมที่อาศัยการสถาปนา หมายถึง องค์กรของสังคมหรือชุมชนที่มีอยู่ในลักษณะต่าง ๆ

(5) **องค์ประกอบด้านองค์การ** คือ ระเบียบ กฎเกณฑ์ กฎหมาย ธรรมเนียม ประเพณี พิธีกรรม ศีลธรรม และจริยธรรม จัดเป็นองค์ประกอบของทุนทางวัฒนธรรมที่อาศัยการสถาปนาจะก่อให้เกิดทุนทางสังคมและทุนทางเศรษฐกิจอย่างมีพลัง เพราะองค์การที่มีความศักดิ์สิทธิ์จะทำให้เกิดความเชื่อมั่น และความสำเร็จได้มากกว่าองค์การที่อ่อนแอ

Bourdieu (1983) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทุนทางวัฒนธรรมไว้ ดังนี้

(1) **องค์ประกอบด้านภูมิปัญญา** เป็นองค์ประกอบของทุนวัฒนธรรมที่แฝงฝังอยู่ในกายประเภทหนึ่ง ที่เป็นรากฐานให้บุคคลและสังคม สามารถนำมาใช้แสดงออกเพื่อการลงทุนหรือตอบแทน หรือกลบเกลื่อน หรือสร้าง หรือกำหนดสัญลักษณ์ ในการสื่อความหมายร่วมกัน ในสังคมโอกาสต่าง ๆ ภูมิปัญญานี้ หมายถึง วิธีคิด ความคิด ความรู้ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะสติปัญญาและความฉลาดไหวพริบ ทั้งส่วนที่ได้จากการฝึกฝน สะสม ถ่ายทอด สืบสานและส่วนที่เป็นการสร้างสรรค์ที่เรียกว่าพรสวรรค์ ที่มีอยู่ในตัวบุคคล หรือภายในสังคม หรือกลุ่มชาติพันธุ์นั้น ๆ เป็นองค์ประกอบสำคัญของทุนวัฒนธรรม ที่ขับเคลื่อนทุนสังคมและทุนเศรษฐกิจ ให้มีเพิ่มมากขึ้น

(2) **องค์ประกอบด้านแบบแผนพฤติกรรม** เป็นองค์ประกอบของทุนวัฒนธรรมที่แฝงฝังอยู่ในกายอีกประการหนึ่ง ที่เป็นรากฐานให้บุคคลและสังคม สามารถ นำมาใช้แสดงออกเพื่อการลงทุน หรือตอบแทน หรือกลบเกลื่อน หรือสร้าง หรือกำหนดสัญลักษณ์ ในการสื่อความหมายร่วมกันในสังคมโอกาสต่าง ๆ แบบแผนพฤติกรรมนี้ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมทางกาย ซึ่งหมายถึง การยืน เดิน นั่ง นอน การแสดงกิริยาท่าทางในโอกาสต่าง ๆ การพูดจา การเจรจากัน กล่าวถ้อยคำ การปาฐกถา การแสดงออกทางความคิด แบบแผนทางการคิด เป็นต้น เช่น การไหว้ของคนไทยสื่อถึงการแสดงความเคารพ การเดินแบบมีสัมมาคารวะ เดินแบบอ่อนน้อมถ่อมตนต่อผู้อาวุโสหรือผู้ที่มีอำนาจ ซึ่งไม่ได้หมายความว่า เป็นการแสดงออกเพื่อความเหมาะสมทางวัฒนธรรมอย่างเดียว หากแต่เป็นการลงทุนทางวัฒนธรรม ที่จะนำไปสู่ผลตอบแทนที่ยิ่งใหญ่ เช่นความสำเร็จประโยชน์ที่ต้องการ การยกย่องสรรเสริญ การยอมรับทางสังคม การเพิ่มอำนาจทางสังคมให้กับตนเอง ทำให้สามารถเข้าถึงผลประโยชน์ที่ต้องการ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากร ตลอดจนการต่อรองได้มากขึ้น

(3) องค์ประกอบด้านผลงานที่เป็นรูปธรรมทางวัตถุรวมทั้งที่เป็นสัญลักษณ์ จัดเป็นองค์ประกอบของทุนวัฒนธรรมที่อยู่ในรูปแบบของวัตถุ เช่น เสื้อผ้า เครื่องแต่งกายเครื่องประดับ ตกแต่ง อาหารการกิน ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค สิ่งเหล่านี้ต้องอาศัยค่านิยมทางวัฒนธรรมที่สัมพันธ์อยู่กับทุนที่แฝงฝังอยู่ในกายของบุคคลและสังคมหรือกลุ่มชาติพันธุ์ เพื่อสร้างมูลค่าและคุณค่าเพิ่มได้ เช่น พระเครื่อง เครื่องรางของขลัง อาหาร เสื้อผ้าที่มีชื่อเสียง สถานที่พักที่ได้รับความนิยม สิ่งเหล่านี้ต้องอาศัยทุนที่แฝงฝังอยู่ในกายหรือในชุมชนสังคม จึงสามารถขับเคลื่อนออกสู่การมีมูลค่า คุณค่า ความสุขที่สมบูรณ์ พร้อมทั้งกายและใจ ผลงานที่เป็นรูปธรรมทางวัตถุ รวมทั้งที่เป็นสัญลักษณ์ เป็นองค์ประกอบสำคัญของทุนวัฒนธรรมที่ขับเคลื่อนทุนสังคมและทุนทางเศรษฐกิจให้มีเพิ่มมากขึ้น

(4) องค์ประกอบด้านสถาบันหรือองค์กรของสังคมหรือชุมชน จัดเป็นองค์ประกอบของทุนวัฒนธรรมที่อาศัยการสถาปนา หมายถึง องค์กรของสังคมหรือชุมชนที่มีอยู่ในลักษณะต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการหมู่บ้าน วัด โรงเรียน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน องค์กรการบริหารส่วนตำบล ซึ่งองค์กรเหล่านี้ย่อมมีทุนทางวัฒนธรรมที่เป็นรากฐานของตนเองและแตกต่างกันออกไปบางองค์กรดำเนินงานด้วยความโปร่งใส พัฒนางานได้อย่างมีคุณภาพ ทำให้มีทุนวัฒนธรรมเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือที่นำไปสู่ความไว้วางใจทางสังคมสูง ขณะที่บางองค์กรมีทุนวัฒนธรรมน้อยนำไปสู่ความล้มเหลวในการปฏิบัติงานทุกด้าน

(5) องค์ประกอบด้านองค์กร ซึ่งหมายถึง ระเบียบ กฎเกณฑ์ กฎหมาย ธรรมเนียม ประเพณี พิธีกรรม ศีลธรรม จริยธรรม จัดเป็นองค์ประกอบของทุนวัฒนธรรมที่อาศัยการสถาปนา อันก่อให้เกิดทุนทางสังคมทุนทางเศรษฐกิจอย่างมีพลัง เพราะองค์กรมีความศักดิ์สิทธิ์ จะทำให้เกิดความเชื่อมั่น และความสำเร็จได้มากกว่าองค์กรที่อ่อนแอ หรือการประกอบพิธีกรรมต่าง ๆ หากผู้ประกอบพิธีกรรม มีคาถามือองค์กรที่ศักดิ์สิทธิ์ มีความน่าเชื่อถือ ก็จะทำให้ได้รับความนิยม ได้รับความนับถือ จึงเป็นองค์กรที่มีการประกอบของทุนวัฒนธรรมที่อาศัยการสถาปนาให้มีพลังขับเคลื่อนให้ทุนทางสังคมและทุนเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น

8. ทุนชุมชน

1) ทุนชุมชน หมายถึง ทุนที่ไม่ใช่เงินเป็นสิ่งที่เป็มูลค่าหรือมีคุณค่าที่ไม่ใช่เงินตรา แต่มีความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคน เช่น ทุนทรัพยากรที่ก่อให้เกิดผลผลิตที่เป็นความรู้ ภูมิปัญญา ประสบการณ์ของคน ทุนทางสังคม วัฒนธรรมประเพณีปัจจัยบริการทางโครงสร้างพื้นฐาน เป็นต้น กรมการพัฒนาชุมชนได้จำแนกประเภทของ “ทุน” ออกเป็น 2 ส่วน คือ ทุนการเงิน และทุนที่ไม่ใช่เงิน ในส่วนของทุนที่ไม่ใช่เงิน จำแนกได้ 4 ประเภท ได้แก่ (สำนักงานพัฒนาทุนและองค์การการเงินชุมชน, 2565)

(1) **ทุนมนุษย์ (Human Capital)** หมายถึง คุณสมบัติด้านต่าง ๆ ของคนทุกเพศ ทุกวัยในชุมชน ที่มีคุณสมบัติในด้านสุขภาพอนามัย อายุขัย ด้านการศึกษาภูมิปัญญา ชีตความสามารถ ด้านฐานะทางเศรษฐกิจ ความยากจน ร่ำรวยของคนในครัวเรือน ความรู้ภูมิปัญญา

(2) **ทุนสังคม (Social Capital)** หมายถึง ทรัพยากรทางสังคมที่ประชาชนใช้เพื่อการดำรงชีพรวมทั้งความไว้วางใจ เชื่อใจ การยอมรับซึ่งกันและกัน ความเชื่อถือศรัทธา ตลอดจนวัฒนธรรมที่สืบทอดมายาวนาน

(3) **ทุนกายภาพ (Physical Capital)** หมายถึง สิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิต หรือเป็นปัจจัยพื้นฐานในการผลิตที่สนับสนุนการดำรงชีวิตของประชาชน เช่น การคมนาคมขนส่ง ระบบไฟฟ้า ประปา ระบบพลังงาน การสื่อสาร โทรคมนาคม โบราณวัตถุ โบราณสถาน หรือสิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ

(4) **ทุนธรรมชาติ (Natural Capital)** หมายถึง ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนดศักยภาพในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของประชาชนในชุมชน แหล่งน้ำธรรมชาติเช่น ป่าไม้ ดิน น้ำ ภูเขา ทะเล เกษะสัตว์ป่า แร่ธาตุ พลังงาน น้ำพุ พืชพันธุ์ธัญญาหาร

กล่าวได้ ทุนชุมชน มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของคนในชุมชน ไม่ว่าจะเป็นทุนมนุษย์ ทุนธรรมชาติ ทุนสังคม ทุนกายภาพ สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพในการจัดการตนเองของชุมชน ท้องถิ่นที่อาศัยอยู่ร่วมกันในเขตหรือบริเวณเดียวกัน มีวิถีชีวิต วิถีชุมชน (Culture area) และความสัมพันธ์ทางสังคมร่วมกันทั้งทางภาษา (ภาษาถิ่น) วัฒนธรรม จารีตประเพณี รวมถึงทัศนคติที่มีความเหมือนกันในชุมชนเดียวกัน การพัฒนาการท่องเที่ยวในชุมชน ต้องดึงเอาศักยภาพของทุนชุมชนที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ มามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ร่วมอนุรักษ์ พัฒนาและต่อยอดการท่องเที่ยวในชุมชนอย่างเหมาะสม ซึ่งการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมนั้น ผู้ประกอบการ เปรียบเสมือน ทุนชุมชน เพราะเป็นผู้ประกอบกิจการด้านการท่องเที่ยวในระดับชุมชน เป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและได้รับผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรในชุมชนในการประกอบกิจการด้านการท่องเที่ยว

2) **ลักษณะของผู้ประกอบการด้านท่องเที่ยว** ที่พึงประสงค์และจะนำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ โดย โคม และแฮทเทิน (Koh, & Hatten, 2002, pp. 21 - 24 อ้างถึงใน เจน จันทรสุภาเสน, 2557) ได้จำแนกลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการตามความแตกต่างของผลิตภัณฑ์จากการประกอบธุรกิจได้ 3 ประเภท ดังนี้

(1) **ผู้ประกอบการด้านท่องเที่ยวเชิงประดิษฐ์คิดค้น** ผู้ประกอบการประเภทนี้จะ เป็นบุคคลที่ใหสิ่งใหม่ ๆ ที่แท้จริงแก่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

(2) **ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงนวัตกรรม** ผู้สร้างดิสนีย์แลนด์ (Disneyland) ถือได้ว่าเป็นผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงนวัตกรรม เพราะได้สร้างสวนสนุก ในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิม

(3) **ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงเลียนแบบ** ผู้ประกอบการประเภทนี้ เป็นพวกที่เลียนแบบ หรือทำเหมือนผู้ประกอบการคนอื่น ๆ ที่เคยทำมาแล้ว ตัวอย่างเช่น เจ้าของโรงแรม โมเต็ลสวนสนุก คาเฟ่ (café) ร้านขายของที่ระลึก เป็นต้น ผู้ที่ได้รับสิทธิพิเศษในการขายสินค้าหรือ บริการของบริษัทอื่น (franchisees) ก็จัดอยู่ในประเภทผู้ประกอบการเชิงเลียนแบบเช่นกัน สิ่งที่ผู้ประกอบการประเภทนี้ให้แก่ลูกค้ามักจะไม่ได้รับการปฏิเสธเพราะเป็นสิ่งที่ลูกค้าคุ้นเคยอยู่แล้วแต่ผู้ประกอบการมักจะประสบกับการแข่งขันทางด้านตลาดสูง

นอกจากนั้น โฆและแอ็ทเทิน ได้อธิบายเพิ่มเติมถึง วิธีการทางพฤติกรรม เป็นเกณฑ์ ในการจำแนกประเภทของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวได้ 6 ประเภท ดังนี้

(1) **ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวแนววิถีชีวิต** ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวแนววิถีชีวิต เป็นผู้ที่ทำธุรกิจเพื่อตอบสนองความชอบหรือ วิถีชีวิตตลอดจนสนับสนุนงานอดิเรก และความสนใจของตนเป็นสำคัญเมื่อได้ทำธุรกิจไปแล้วก็ไม่ได้คาดหวังว่าธุรกิจจะต้องเจริญก้าวหน้า อย่างมากมายแต่อย่างใด ตัวอย่างเช่น ผู้เกษียณอายุที่ต้องการอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สงบเงียบ และใกล้กับธรรมชาติก็อาจจะซื้อกระท่อมชายทะเลสาบสักหลังหนึ่งแล้วทำเป็นร้านอาหารเล็ก ๆ เพื่อ บริการแก่นักท่องเที่ยว เป็นต้น สาเหตุที่ตั้งขายอาหาร เพราะ เจ้าของมีนิสัยชอบปรุงอาหารเป็นชีวิต จิตใจ

(2) **ผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวแนวสังคม** ผู้ประกอบการประเภทนี้เป็น ผู้ประกอบ การธุรกิจทางการท่องเที่ยวโดยไม่ได้มุ่งหวัง กำไร หรือทำในเชิงพาณิชย์แต่อย่างใด ตัวอย่าง เช่น ผู้ก่อตั้งสวนส่วนบุคคล พิพิธภัณฑ์ถังกระเจก เลี้ยงปลา หอศิลป์ เป็นต้น

(3) **ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงแฟงเรน** ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว บางคนมีงานบางอย่างที่ทำเต็มเวลา และมีรายได้เป็นประจำอยู่แล้ว แต่พยายามทำธุรกิจด้านการท่องเที่ยวควบคู่ไปด้วยในลักษณะที่ทำไม่เต็มเวลา ผู้ประกอบการประเภทนี้เรียกว่าผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงแฟงเรน ตัวอย่างเช่น อาจารย์มหาวิทยาลัยที่ทำธุรกิจ นำเที่ยวในบางฤดูกาล เลขานุการของผู้จัดการบริษัทที่แอบทำธุรกิจเกี่ยวกับการเป็นเพื่อนแขก เป็นต้น ถ้าธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างมากผู้ประกอบการอาจจะกระโดดเข้าเต็มตัวและเต็มเวลาก็ได้

(4) **ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงขายขอบ** ผู้ประกอบการด้านท่องเที่ยวที่ทำธุรกิจในพื้นที่ไม่เป็นทางการทั้งหลาย จัดอยู่ในประเภทผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงขาย ขอบ อาทิเช่น มัคคุเทศก์เถื่อน ผู้เร่ขายอาหารและเครื่องดื่มแก่นักท่องเที่ยวตามถนนหนทาง ผู้เร่ขาย ของที่ระลึกแก่นักท่องเที่ยวต่างชาติ เป็นต้น ผู้ประกอบการเหล่านี้ทำธุรกิจในขณะที่ไม่ได้จด ทะเบียนการค้าให้ถูกต้อง และเป็นธุรกิจขนาดเล็กมาก จึงไม่อาจจะพูดได้ว่าเป็นผู้ประกอบการ ทางด้านการท่องเที่ยวที่แท้จริง

(5) **ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์** ผู้ประกอบการประเภทนี้ได้แก่ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวที่ทำธุรกิจต่อเนื่องกันยาวนาน และอาจทำธุรกิจหลาย ๆ อย่างที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ในบางกรณีหากประสบความสำเร็จแล้วก็จะลุกขึ้นมาทำใหม่อีกส่วนผู้ที่ประสบความสำเร็จนั้น จะมีส่วนช่วยต่อชุมชนอย่างมากในแง่ที่ว่าช่วยกระจายรายได้ให้แก่สมาชิกของชุมชน และช่วยเสริมสร้างโครงสร้างทางด้านอุตสาหกรรมของชุมชนให้ดูแข็งแกร่งส่วนข้อเสียที่อาจเกิดขึ้นได้ก็คือ ทำให้คนเพียงไม่กี่คนของชุมชน (ผู้ประกอบการ) ไปควบคุม และมีอิทธิพลต่อคนส่วนใหญ่ของชุมชนได้

(6) **ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวที่กำลังเริ่ม** ผู้ประกอบการประเภทนี้ได้แก่ผู้ที่กำลังอยู่ในกระบวนการของการก่อตั้งธุรกิจ เช่น กำลังแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ กำลังทำแผนทางธุรกิจ กำลังศึกษาดูสถานที่ตั้งของธุรกิจ ฯลฯ พูดอีกนัยหนึ่ง ผู้ประกอบการทางด้านการท่องเที่ยวที่กำลังจะเริ่มมีความคล้ายคลึงกับผู้ประกอบการศักยภาพ หรือผู้ประกอบการที่มีแนวโน้มที่จะเป็นในอนาคตต่างกัน ตรงที่ว่า ผู้ประกอบการศักยภาพยังไม่อยู่ในกระบวนการของการก่อตั้งธุรกิจแต่อย่างใด เพียงแต่ว่าสักวันอาจจะมีปัจจัยบางอย่างผลักดันให้เข้าไปสู่ธุรกิจการท่องเที่ยวได้

3) คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรม 19 ประการ มีรายละเอียดดังนี้ (อาทิตย์ วุฒิศะโร, 2543, น. 39-48)

- (1) มีความกล้าเสี่ยง
- (2) มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ
- (3) มีความผูกพันต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้
- (4) มีความสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น
- (5) มีความมานะและทำงานหนัก
- (6) มีความกระตือรือร้นไม่หยุดนิ่ง
- (7) มีความสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์
- (8) มีความรับผิดชอบ
- (9) มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- (10) มีความสนใจในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม
- (11) มีความสามารถในการบริหารจัดการ
- (12) มีความคิดสร้างสรรค์
- (13) มีความสามารถในการปรับสภาพแวดล้อม
- (14) มีความกล้าตัดสินใจ
- (15) มีความสามารถในการคิดและวิเคราะห์
- (16) มีความสามารถในการสร้างพันธมิตร

- (17) มีความซื่อสัตย์
- (18) มีความประหยัดเพื่ออนาคต
- (19) มีความรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จนั้น ส่วนใหญ่ มิได้มีมาแต่กำเนิด แต่เกิดจากการเรียนรู้แบบเพาะและพัฒนาดตนเองให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จต่อการประกอบธุรกิจได้

แนวคิดด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

1. ความหมายของการท่องเที่ยว

องค์การท่องเที่ยวโลก World Tourism Organization: W.T.O (1963) ได้ให้ความหมายของการท่องเที่ยวดังนี้ “Tourism comprises the activities of the person traveling to and staying in places outside their usual environment for not more than one consecutive year for leisure, business and other purpose.” หมายถึง การเดินทางของบุคคล จากที่อยู่อาศัยปกติ ไปยังที่อื่นเป็นการชั่วคราว (ไม่มากกว่า 1 ปี ติดต่อกัน) เดินทางด้วยความสมัครใจ เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ ติดต่อธุระและวัตถุประสงค์ใด ๆ ก็ได้ แต่ไม่ใช่เพื่อการประกอบอาชีพ หรือหารายได้

International Union of Official Travel Organization ได้ให้ความหมายของการท่องเที่ยวว่า เป็นการท่องเที่ยวที่มีเงื่อนไขตามหลักสากล ดังนี้ (Goeldner, & Ritchie, 2006)

- 1) ต้องเป็นการเดินทางจากที่อยู่อาศัยปกติไปยังที่อื่นเป็นการชั่วคราว
- 2) ต้องเป็นการเดินทางด้วยความสมัครใจ
- 3) ต้องเป็นการเดินทางด้วยวัตถุประสงค์ใด ๆ ก็ตามที่มีใช้เพื่อประกอบอาชีพหรือหารายได้ในการเดินทางนั้น ๆ

McIntosh, & Gupta (1981) ได้กล่าวถึง การท่องเที่ยวว่าเป็นการเดินทางเพื่อจุดหมายต่าง ๆ โดยมีแรงจูงใจต่อการเดินทางท่องเที่ยว 4 ประการ ดังนี้

1) การจูงใจทางด้านกายภาพ หมายถึง ความต้องการท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมทางการศึกษา หรือรักษาสุขภาพ พักผ่อนตากอากาศชายทะเลหรือร่วมกิจกรรมบันเทิงอื่น ๆ

2) การจูงใจทางวัฒนธรรม หมายถึง ความต้องการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ในแหล่งอื่นที่มีใช้ที่อยู่เดิม ไม่ว่า จะเป็นด้านศิลปวัฒนธรรม นาฏศิลป์ดุริยางค์ศิลป์ประเพณีต่าง ๆ

3) การจูงใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความต้องการพบปะสังสรรค์กับผู้คนใหม่ ๆ หรือเพื่อนเก่า ญาติพี่น้อง

4) การมุ่งใจด้านสถานภาพและเกียรติภูมิ หมายถึง ความต้องการพัฒนาตนเองให้มีฐานะหรือเกียรติภูมิสูงอาจเป็นไปเพื่อการศึกษาการประชุมและการติดต่อธุรกิจ

สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว (2546) ได้ให้ความหมาย การท่องเที่ยว ไว้ว่า เป็นการเดินทางเพื่อผ่อนคลายความเครียด แสวงหาประสบการณ์แปลกใหม่ โดยการเดินทางนั้น เป็นการเดินทางเพียงชั่วคราว ผู้เดินทางจะต้องไม่ถูกบังคับให้เดินทาง

วรรณ วลัยวานิช (2539) ได้ให้ความหมายการท่องเที่ยวไว้ว่า เป็นการเดินทางเพื่อการพักผ่อนและสนุกสนาน และการเคลื่อนย้ายของประชากรจากแหล่งหนึ่งไปสู่อีกแห่งหนึ่ง รวมทั้งการเดินทางภายใน ประเทศและเดินทางระหว่างประเทศ การท่องเที่ยวเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ต่อกันมีกิจกรรมร่วมกัน มีความสัมพันธ์ร่วมกัน ได้รับรู้ความสนุกสนานเพลิดเพลิน

2. องค์ประกอบของแหล่งท่องเที่ยว

Lundberg (1985) กล่าวว่าถึง องค์ประกอบของการท่องเที่ยว ประกอบด้วย

- 1) ร้านอาหาร
- 2) ที่พักประกอบด้วยโรงแรมรีสอร์ทคอนโดมิเนียมบ้านจัดสรร ฯลฯ
- 3) การขนส่งประกอบด้วยรถยนต์เครื่องบินรถเช่ารถโดยสารไฟและเรือ
- 4) การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวประกอบด้วยการศึกษาตลาดการศึกษาความเป็นไปได้ด้านสถาปัตยกรรมวิศวกรรมและสถาบันการเงิน
- 5) การวิจัยทางการท่องเที่ยวประกอบด้วยประชากรพฤติกรรมจิตวิทยาการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์
- 6) ส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานการท่องเที่ยวแห่งชาติสำนักงานการท่องเที่ยวระดับภูมิภาคและสำนักงานการท่องเที่ยวระดับท้องถิ่น
- 7) นักการตลาดท่องเที่ยว ประกอบด้วยตัวแทนนำเที่ยวบริษัทนำเที่ยวและบริษัทนำเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล
- 8) สิ่งดึงดูดใจนักท่องเที่ยวประกอบด้วยสวนสาธารณะพิพิธภัณฑ์ของเมืองสวนและบ้านที่มีความยิ่งใหญ่และสวยงาม
- 9) สิ่งอำนวยความสะดวกด้านนันทนาการประกอบด้วยอุทยานแห่งชาติสถานที่ตั้งแคมป์การแสดงดนตรีคอนเสิร์ตและโรงมหรสพ
- 10) อื่น ๆ ประกอบด้วยสถานบริการศูนย์บริการร้านขายของร้านเสื้อผ้าการถ่ายภาพและอุปกรณ์กีฬา

Choy, & Makens (1984) ได้แบ่งองค์ประกอบของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวตามความสัมพันธ์ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวกับธุรกิจหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้ 3 กลุ่ม ดังนี้

1) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อนักท่องเที่ยวได้แก่ธุรกิจที่พักร้านอาหารบริษัทการบิน บริษัทขนส่งต่าง ๆ ตัวแทนนำเที่ยวร้านค้าปลีก เป็นต้น

2) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงและทางอ้อมต่อนักท่องเที่ยวได้แก่ธุรกิจจัดนำเที่ยวธุรกิจผลิตสิ่งพิมพ์การท่องเที่ยวธุรกิจวิจัยตลาดและข้อมูลตลาดการท่องเที่ยว เป็นต้น

3) หน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ที่พัฒนาการท่องเที่ยวโดยตรงและทางอ้อม ได้แก่ นักวางแผนและพัฒนาหน่วยงานของรัฐและเอกชนสถาบันการเงินธุรกิจก่อสร้างสถาบันการศึกษาและฝึกอบรม เป็นต้นจากข้อมูลข้างต้นอาจจะสรุปได้ว่าองค์ประกอบของแหล่งท่องเที่ยวต้องประกอบด้วย

(1) สภาพกายภาพและข้อมูลทั่วไปของพื้นที่ได้แก่ที่ตั้งเขตการปกครองสภาพภูมิศาสตร์

(2) ทรัพยากรท่องเที่ยวในด้านธรรมชาติประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม

(3) ตลาดการท่องเที่ยวได้แก่นักท่องเที่ยวที่มาของนักท่องเที่ยวพาหนะที่ใช้เดินทาง กิจกรรมการเข้ามาฤดูกาลทัศนคติและความต้องการ

(4) ความพร้อมทางท่องเที่ยวประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานการบริการข้อมูลข่าวสารสถานที่/สิ่งแวดล้อม

(5) การเข้าถึงได้แก่ระบบคมนาคมขนส่งความสะดวกในการเข้าถึง

Swarbrooke (1999) กล่าวถึงองค์ประกอบแหล่งท่องเที่ยวไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) สิ่งดึงดูดใจซึ่งเป็นตัวดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางเข้ามาในพื้นที่
2) สิ่งอำนวยความสะดวกที่ให้บริการสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวขณะที่อยู่ในแหล่งท่องเที่ยว

3) สาธารณูปโภคและการขนส่งที่ช่วยให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวได้

4) การต้อนรับอย่างมีไมตรี

3. วัตถุประสงค์ของการท่องเที่ยว

อุษณีย์ ศรีภูมิ (2544) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการท่องเที่ยว ดังนี้

3.1 ความอยากรู้อยากเห็นในด้านต่าง ๆ เป็นการท่องเที่ยวเพื่อให้ได้พบเห็นสิ่งแปลกใหม่ด้านวัฒนธรรมประเพณีที่แตกต่างกันออกไป

3.2 การพักผ่อนหย่อนใจ เพื่อผ่อนคลายความเครียดจากภารกิจประจำวัน เช่น การเล่นกีฬา การเดินทางตามแหล่งบริการทางประวัติศาสตร์

3.3 ความสนใจทางด้านศาสนาและประวัติศาสตร์ ได้แก่ การนมัสการสถานที่สำคัญทางศาสนา การท่องเที่ยวไปตามสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์

3.4 อาชีพและธุรกิจ ได้แก่ การเดินทางเพื่อสำรวจ ค้นคว้า การประชุม การสัมมนา การศึกษา เปรียบเสมือนการทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้

3.5 การเยี่ยมเยือนญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง ซึ่งเป็นการเดินทางเพื่อวัตถุประสงค์ ในลักษณะนี้ มักจะเกิดขึ้น ในวันหยุดเทศกาลต่าง ๆ

4. ลักษณะของการท่องเที่ยว

กัญญา พงศ์จันทร์เสถียร (2555) ได้แบ่งลักษณะของการเดินทางมาท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวยังสถานที่ต่าง ๆ ไว้ 5 ประเภท ดังนี้

4.1 การท่องเที่ยวส่วนบุคคล การท่องเที่ยวส่วนบุคคลจัดขึ้นสำหรับตนเองและครอบครัว เพื่อนฝูง โดยใช้รถของตนเองหรือเช่า จัดทำกำหนดการเองว่าจะไปไหนไปเมื่อไร และพักที่ไหน เที่ยวที่ไหน ใช้เวลาเท่าไร งบประมาณเท่าไร

4.2 การท่องเที่ยวแบบทัวร์หรือแบบนำเที่ยว นักท่องเที่ยวมาพบกันโดยมิได้นัดหมาย จ่ายเงินให้กับบริษัทนำเที่ยว นักท่องเที่ยวเลือกรายการที่ตรงกับต้องการของตน ขาดอิสระไปบ้าง แต่บริการทุกอย่างบริษัทท่องเที่ยวจัดการให้ค่าใช้จ่ายจะน้อยกว่าการส่วนบุคคล

4.3 การท่องเที่ยวตามคาบเวลาของการท่องเที่ยว สามารถแบ่งตามลักษณะเวลาได้ดังนี้

4.3.1 การท่องเที่ยวตามคาบเวลายาว การพักอยู่ ณ ที่แห่งใดแห่งหนึ่งเป็นสัปดาห์ หรือเป็นเดือน

4.3.2 การท่องเที่ยวตามเวลาสั้น การพักอยู่ ณ ที่นั้น ๆ 2-3 วัน แต่ไม่เกิน 10 วัน ประเภทนี้ จำเป็นต่อธุรกิจการท่องเที่ยวอย่างมาก

4.3.3 การท่องเที่ยวแบบทัศนอาจร ไม่มีการพักแรม ใช้เวลาท่องเที่ยวไม่เกิน 24 ชั่วโมง

4.3.4 การท่องเที่ยวจัดตามยานพาหนะที่ใช้ท่องเที่ยว

4.3.5 การท่องเที่ยวแบบบวักนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศมาเที่ยวยังประเทศไทย

4.3.6 การท่องเที่ยวแบบลบบ นักท่องเที่ยวไทยไปเที่ยวต่างประเทศ

4.4 การท่องเที่ยวแบบบวักและแบบลบบ เป็นเรื่องของการท่องเที่ยวระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบถึงดุลการค้าระหว่างประเทศ กล่าวคือ ถ้านักท่องเที่ยวระหว่างประเทศกลุ่มหนึ่งเข้ามาท่องเที่ยว ในประเทศหนึ่งและนำเงินตราต่างประเทศมาใช้ในประเทศนั้น ก็จัดเป็นนักท่องเที่ยวแบบบวักของประเทศนั้นแต่ถ้าคนในประเทศนั้นออกไปเที่ยวต่างประเทศ การท่องเที่ยวของเขาเป็นการท่องเที่ยวแบบลบบสำหรับประเทศนั้น เพราะเขาต้องนำเงินตราออกไปใช้นอกประเทศ

4.5 การท่องเที่ยวแบบเหมาจ่าย การท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวจ่ายเงินจำนวนหนึ่งให้แก่บริษัทนำเที่ยวให้เพียงพอ อย่างน้อยที่สุดสำหรับค่าเดินทาง ค่าพักแรม ค่าอาหาร รวมทั้งรายการพิเศษอื่น ๆ การคิดราคาสำหรับการท่องเที่ยวแบบนี้ มักคิดเป็นรายบุคคล หรือเป็นคู่ต่อหนึ่งห้องคู่ นักท่องเที่ยวแบบนี้มักเป็นคู่ป่สาวสาวที่ไปฮันนีมูน คณะท่องเที่ยวในวันสุดสัปดาห์หรือกลุ่มนักท่องเที่ยว

กลุ่มไมใหญ่นัก ที่จะไปสนุกสนานประเภทเดียวกัน ณ จุดท่องเที่ยวปลายทาง การท่องเที่ยวแบบเหมาจ่ายแทบทั้งสิ้นเป็นงานของบริษัทนำเที่ยว

5. ประเภทของการท่องเที่ยว

การท่องเที่ยวที่การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2555) ได้จัดแบ่งของการท่องเที่ยวไว้ 12 ประเภท ดังนี้

5.1 แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ หมายถึง แหล่งท่องเที่ยวที่มีลักษณะทางธรรมชาติที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่น โดยอาจมีเรื่องราวทางวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศที่เกี่ยวข้ององค์ โดยการจัดการการท่องเที่ยวในแหล่งนั้น มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับระบบนิเวศนั้นมีการจัดการสิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยวอย่างมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดจิตสำนึกต่อการรักษาระบบนิเวศอย่างยั่งยืน

5.2 แหล่งท่องเที่ยวทางศิลปวิทยาการ หมายถึง แหล่งท่องเที่ยวหรือกิจกรรมที่สามารถตอบสนองความสนใจพิเศษของ เช่น พิพิธภัณฑ์เฉพาะทาง แหล่งท่องเที่ยวเพื่อการศึกษาทางวิทยาศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุมบริษัทข้ามชาติ เป็นต้น

5.3 แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ หมายถึง แหล่งท่องเที่ยวที่มีความสำคัญและคุณค่าทางประวัติศาสตร์ โบราณคดี และศาสนา รวมถึงสถานที่หรืออาคารสิ่งก่อสร้างที่มีอายุเก่าแก่หรือเคยมีเหตุการณ์สำคัญเกิดขึ้นในประวัติศาสตร์ เช่น โบราณสถาน อุทยาน และสิ่งก่อสร้างที่มีคุณค่าทางศิลปะและสถาปัตยกรรม

5.4 แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ หมายถึง สถานที่ที่เปิดใช้เพื่อการท่องเที่ยว โดยมีทรัพยากรธรรมชาติเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจให้นักท่องเที่ยวมาเยือน ซึ่งทรัพยากรธรรมชาติเหล่านั้นอาจจะเป็นความงดงามตามสภาพธรรมชาติ ความแปลกตาของสภาพธรรมชาติอันเป็นเอกลักษณ์หรือเป็นสัญลักษณ์ของท้องถิ่นนั้น ๆ สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่มีลักษณะพิเศษ หรือสภาพแวดล้อมที่มีคุณค่าทางวิชาการก็ได้

5.5 แหล่งท่องเที่ยวเพื่อนันทนาการ หมายถึง แหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อการพักผ่อนและเสริมสร้างสุขภาพ ให้ความสนุกสนาน รื่นรมย์บันเทิง มีลักษณะเป็นแหล่งท่องเที่ยวร่วมสมัย เช่น ย่านบันเทิงหรือสถานบันเทิง สวนสัตว์ สวนสนุกและสวนสาธารณะลักษณะพิเศษ สวนสาธารณะ และสนามกีฬา

5.6 แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม หมายถึง แหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณค่าทาง ศิลปะและขนบธรรมเนียมประเพณีที่บรรพบุรุษได้สร้างสมและถ่ายทอดเป็นมรดกสืบทอดกันมา แหล่งท่องเที่ยวประเภทนี้ประกอบด้วย งานประเพณี วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คน การแสดงศิลปวัฒนธรรม สินค้าพื้นเมือง การแต่งกาย ภาษา ชนเผ่า เป็นต้น

5.7 แหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพน้ำพุร้อนธรรมชาติ ในการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานสำหรับแหล่งท่องเที่ยวพุร้อนธรรมชาติ มีจุดประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการจัดการแหล่งท่องเที่ยวประเภทน้ำพุร้อนธรรมชาติอย่างชัดเจน โดยเน้นในด้านการกำหนดมาตรฐานที่จำเป็นสำหรับการบริการต่าง ๆ เนื่องจากการท่องเที่ยวประเภทนี้จะต้องคำนึงถึงด้านความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวเป็นสำคัญ และต้องไม่ส่งผลกระทบต่อ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

5.8 แหล่งท่องเที่ยวประเภทชายหาด หมายถึง สถานที่ที่เปิดใช้เพื่อการท่องเที่ยว โดยมีชายหาดเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่ดึงดูดใจให้นักท่องเที่ยวมาเยือน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความเพลิดเพลินและนันทนาการในรูปแบบที่ใกล้ชิดกับธรรมชาติ ได้แก่ การเล่นน้ำ การอาบแดด กีฬาทางน้ำ การนั่งพักผ่อน รับประทานอาหาร เป็นต้น

5.9 แหล่งท่องเที่ยวประเภทน้ำตก สถานที่ที่เปิดใช้เพื่อการท่องเที่ยว โดยมีน้ำตกเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่ดึงดูดใจให้นักท่องเที่ยวมาเยือน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความเพลิดเพลินและนันทนาการในรูปแบบที่ใกล้ชิดกับธรรมชาติ ได้แก่ การว่ายน้ำ การนั่งพักผ่อน รับประทานอาหาร การเดินสำรวจน้ำตก การล่องแก่งการดูนก และการตกปลา เป็นต้น

5.10 แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติประเภทถ้ำ แหล่งท่องเที่ยวประเภทถ้ำ หมายถึง สถานที่ที่เปิดใช้เพื่อการท่องเที่ยว โดยมีถ้ำเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่ดึงดูดใจให้นักท่องเที่ยวที่มา ได้แก่ การเข้าชมบรรยากาศและหินงอกหินย้อยภายในถ้ำ การศึกษาด้านโบราณคดีของมนุษย์ยุคต่าง ๆ ที่เคยอาศัยในถ้ำ การนมัสการพระพุทธรูป การให้อาหารสัตว์ การปิกนิกและรับประทานอาหาร เป็นต้น

5.11 แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติประเภทเกาะ การประเมินมาตรฐานแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะ สามารถแบ่งได้เป็น 3 องค์ประกอบ ความสำคัญกับองค์ประกอบคุณค่าด้านการท่องเที่ยวและความเสี่ยงต่อการถูกทำลายมากที่สุด เนื่องจากเป็นแรงดึงดูดใจสำคัญสำหรับให้นักท่องเที่ยวเข้าไปเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยว ส่วนองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการมีความสำคัญของคะแนนรองลงมา และองค์ประกอบด้านศักยภาพในการพัฒนาการท่องเที่ยวมีความสำคัญของคะแนนน้อยที่สุด

5.12 แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติประเภทแก่ง หมายถึง สถานที่ที่เปิดใช้เพื่อการท่องเที่ยว โดยมีแก่งเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่ดึงดูดใจให้นักท่องเที่ยวมาเยือน ได้แก่ การล่องแก่ง การพายเรือ การพักผ่อน และการเดินป่า ซึ่งอาจเสริมกิจกรรมเพื่อการศึกษาธรรมชาติเข้าไปด้วย ได้แก่ การดูนก การสำรวจธรรมชาติ การศึกษาพันธุ์พืชต่าง ๆ เป็นต้น

Goeldner, & Ritchie (2006) ได้กล่าวถึงรูปแบบการท่องเที่ยวไว้ 3 แบบ เพื่อตอบสนองความต้องการท่องเที่ยว โดยมีรูปแบบในการท่องเที่ยว ดังนี้

1) รูปแบบการท่องเที่ยวในแหล่งธรรมชาติ หมายถึง การท่องเที่ยวแหล่งธรรมชาติ โดยประกอบด้วย การท่องเที่ยวเชิงนิเวศทางทะเล (Marine Eco Tourism) การท่องเที่ยวเชิง

ธรณีวิทยา (Geo Tourism) การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Eco Tourism) การท่องเที่ยวเชิงดาราศาสตร์ (Astrological Tourism) และการท่องเที่ยวเชิงเกษตร (Ggro Tourism)

2) รูปแบบการท่องเที่ยวในความสนใจพิเศษ หมายถึง การท่องเที่ยวที่ผสมผสานการท่องเที่ยวกับความต้องการอื่นเพิ่มเติมซึ่งประกอบด้วย การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) การท่องเที่ยวเชิงทัศนศึกษาและศาสนา (Edu-Meditation Tourism) การท่องเที่ยวเพื่อศึกษา กลุ่มชาติพันธุ์หรือวัฒนธรรมกลุ่มน้อย (Ethnic Tourism) การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism) การท่องเที่ยวแบบผจญภัย (Adventure Travel) การท่องเที่ยวแบบโฮมสเตย์และฟาร์ม สเตย์ (HomeStay, & Farm Stay Tourism) และการท่องเที่ยวพำนักระยะยาว (Long Stay Tourism)

3) รูปแบบการท่องเที่ยวในแหล่งวัฒนธรรม หมายถึง การท่องเที่ยวในแหล่งประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ (Historical Tourism) การท่องเที่ยวชมวัฒนธรรมและประเพณี (Cultural and Traditional Tourism) และการท่องเที่ยวชมวิถีชีวิตในชนบท (Rural Tourism หรือ Village Tourism)

รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เป็นรูปแบบการท่องเที่ยวอีกรูปแบบหนึ่ง ที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยว เนื่องจากการนำเอาประวัติศาสตร์ อัตลักษณ์ ภูมิปัญญา ความรู้ ประเพณี วัฒนธรรมที่ทรงคุณค่า ที่เกิดจากสิ่งสมเป็นระยะเวลายาวจากการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น มีลักษณะที่เป็นวัฒนธรรมที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ มาบริหารจัดการในรูปแบบการท่องเที่ยว ด้วยการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน เพื่อเป็นจุดขายที่มีเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่น มีความแปลกใหม่ ทำให้เกิดประโยชน์และเป็นการสร้างรายได้ให้กับชุมชน

6. ความหมายด้านท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

McIntoch, & Goelder (1995) ได้ให้ความหมาย การท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ว่าเป็นการท่องเที่ยวที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความคุ้นเคยกับประชาชนในท้องถิ่นอื่น ๆ หรือประเทศอื่น ๆ เพื่อที่จะเข้าใจซาบซึ้งต่อวัฒนธรรมของประชาชนเหล่านั้น การท่องเที่ยวแบบนี้เป็นการก่อเกิดความรู้ และการติดต่อสื่อสารซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความเข้าใจของคนทั้งโลกเข้าด้วยกันอันนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

Reisinger (2010) ได้กล่าวถึง การท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ว่าเป็นการท่องเที่ยวที่เน้นความสนใจพิเศษในการสืบค้นและแสวงหาประสบการณ์การมีส่วนร่วมในวัฒนธรรมใหม่ ๆ ทั้งในด้านความงามสติปัญญาอารมณ์และจิตใจ

Howel (1987) กล่าวว่า การท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมเป็นการไปท่องเที่ยวเพื่อเรียนรู้หาประสบการณ์และความบันเทิงโดยนักท่องเที่ยวเห็นว่าคนท้องถิ่นที่ไปเที่ยวนั้นมีวัฒนธรรมที่แปลกโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์จนสามารถดึงดูดใจให้ไปท่องเที่ยวได้

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2558) ได้ให้ความหมายของ “การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม” ว่าเป็นการท่องเที่ยวเพื่อชมสิ่งที่ไม่แสดงความเป็นวัฒนธรรมเช่นปราสาทพระราชวังวัดโบราณสถานโบราณวัตถุประเพณีวิธีการดำเนินชีวิตศิลปะทุกแขนงสิ่งต่าง ๆ ที่แสดงถึงความเจริญรุ่งเรืองที่มีการพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินชีวิตของบุคคลในแต่ละยุคสมัยผู้ที่ท่องเที่ยวจะได้รับทราบประวัติความเป็นมาความเชื่อมุมมองความคิดความนิยมของบุคคลในอดีตที่ถ่ายทอดมาถึงคนรุ่นปัจจุบันผ่านสิ่งเหล่านี้

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2548) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมไว้ โดยสรุปความว่า การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมคือการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ สัมผัส และชื่นชมกับความเป็นเอกลักษณ์และความแตกต่างของวัฒนธรรมของพื้นที่ต่างถิ่นในด้านต่าง ๆ เช่น ประวัติศาสตร์ ภาษา ประเพณี หรืออาหารเป็นต้นการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจึงเป็นประโยชน์เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจเชิงวัฒนธรรม อีกทั้งยังสามารถสร้างรายได้การจ้างงานและการพัฒนาเศรษฐกิจในพื้นที่ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น กับพื้นที่นั้น

นุชนารถ รัตนสูงศรีชัย (2554) ให้ความหมายของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมไว้ว่าเป็นรูปแบบการท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวได้รับแรงคล้อยหรือสิ่งกระตุ้นให้เดินทางไป ยังจุดหมายปลายทางเพื่อสังเกต เรียนรู้ มีประสบการณ์ร่วมและตระหนักคุณค่า วัฒนธรรมของชุมชนในจุดหมายปลายทางนั้น ซึ่งครอบคลุมถึงงานสร้างสรรค์ ประเพณีขนบธรรมเนียม และกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนจุดหมายปลายทาง ทั้งนี้ นักท่องเที่ยวและคนในชุมชนต้องเคารพ เรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมของกันและกันเพื่อให้เกิดมิตรภาพและสันติภาพระหว่างชุมชนอย่างยั่งยืน

พงศธร เกษลาลี (2528) กล่าวว่าวัฒนธรรมที่สัมพันธ์กับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ได้แก่ โบราณสถานแหล่งประวัติศาสตร์สถานที่สำคัญทางศาสนาและงานศิลปกรรมสถาปัตยกรรมนาฏศิลป์และการละเล่นพื้นบ้านเทศกาลงานประเพณีงานศิลปหัตถกรรมสินค้าท้องถิ่นตลอดจนวิถีชีวิตความเป็นอยู่และอริยาศัยไมตรีของคนไทย

กล่าวโดยสรุปว่า การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวที่มีการนำเสนอให้นักท่องเที่ยวได้ เรียนรู้และสัมผัสถึง ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกชุมชนที่เป็นเอกลักษณ์ หรือการประกอบอาชีพ รวมถึงการนำเสนอโบราณสถาน โบราณวัตถุและศาสนสถาน ซึ่งเป็นที่เคารพนับถือของชุมชน

7. หลักการของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548) ได้เสนอหลักการของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ดังนี้

7.1 เป็นการท่องเที่ยวที่มีการศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญ คุณค่า ประวัติศาสตร์ความเป็นมาของทรัพยากรวัฒนธรรมในแหล่งท่องเที่ยวในมรดกทางวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่น

7.2 เป็นการท่องเที่ยวที่มีการปลูกฝังสร้างจิตสำนึกของคนในชุมชนท้องถิ่นให้เกิดความรัก ห่วง แห่น รักษา และดึงดูดชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรของตนเองด้วย

7.3 เป็นการท่องเที่ยวที่มีการให้ความรู้แก่นักท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดความเข้าใจในวัฒนธรรมและได้รับความเพลิดเพลินพร้อมทั้งสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

7.4 เป็นการท่องเที่ยวที่มีการเคารพวัฒนธรรมของเพื่อนบ้านหรือของชุมชนอื่น รวมทั้งเคารพในวัฒนธรรม คัดค้านและผู้คนของตนเองด้วย

กล่าวโดยสรุป การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ การมีประสบการณ์ร่วม และตระหนักคุณค่า และได้สัมผัสถึงวิถีการดำเนินชีวิต ประวัติศาสตร์ ประเพณี อาหาร เอกลักษณ์อันโดดเด่น และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน ผ่านการสืบทอดและปฏิบัติกันมาจากรุ่นสู่รุ่น และนำเสนอในรูปแบบของการท่องเที่ยว

8. องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

Collir, & Harraway (1997) ได้กล่าวว่าการท่องเที่ยวจะบรรลุวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ ได้แก่

1) **สิ่งดึงดูดใจ (Attraction)** เช่น ความสวยงามตามธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม โบราณสถาน ฯลฯ อันเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดของทรัพยากรการท่องเที่ยว ที่ต้องมีสิ่งดึงดูดใจอย่างใดอย่างหนึ่งในการที่นักท่องเที่ยวจะเดินทางไปเยี่ยมเยือน ถ้าไม่มีสิ่งดึงดูดใจแล้วนักท่องเที่ยวก็ไม่มีแรงจูงใจมาสถานที่นั้น ๆ

2) **สิ่งอำนวยความสะดวก (Amenities)** หมายถึง สิ่งที่จะบริการนักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยว ให้เกิดความประทับใจ สะดวก และอยากมาท่องเที่ยวอีก หรืออยู่พักงานขึ้น เช่น ที่พัก ร้านอาหาร การขนส่ง ไฟฟ้า น้ำประปา ร้านจำหน่ายของที่ระลึก และบริการนำเที่ยว เป็นต้น

3) **การเข้าถึงพื้นที่ (accessibility)** คือ การคมนาคมเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวที่ต้องมีเส้นทางหรือโครงข่ายคมนาคมที่สามารถเข้าถึงพื้นที่นั้นได้อย่างสะดวก จนสามารถติดต่อเชื่อมโยงกันระหว่างแหล่งท่องเที่ยวกับบริเวณใกล้เคียง

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2548) ได้เสนอองค์ประกอบของการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ดังนี้

- 1) ประวัติศาสตร์และร่องรอยทางประวัติศาสตร์
- 2) โบราณคดีและพิพิธภัณฑสถาน
- 3) งานสถาปัตยกรรมเก่าแก่ดั้งเดิม สิ่งปลูกสร้าง ผังเมืองเก่า ซากปรักหักพัง
- 4) ศิลปะ หัตถกรรม ประติมากรรม ภาพวาด รูปปั้นและแกะสลัก

- 5) ศาสนารวมถึงพิธีกรรมต่าง ๆ ทางศาสนา
- 6) ดนตรีการแสดงละคร ภาพยนตร์
- 7) ภาษาและวรรณกรรม
- 8) วิถีชีวิต เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย อาหาร
- 9) ประเพณีวัฒนธรรมพื้นบ้าน เทศกาลต่าง ๆ
- 10) ลักษณะงานและเทคโนโลยีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่นำมาใช้เฉพาะท้องถิ่น

กล่าวโดยสรุปว่า องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมมีปัจจัยส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม คือ สิ่งดึงดูดใจ คือ ความสวยงามตามธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม โบราณสถาน และสิ่งอำนวยความสะดวก (Amenities) คือ สิ่งที่จะบริการนักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยว ให้เกิดความประทับใจ สะดวก และอยากมาท่องเที่ยวอีก เช่น ที่พัก ร้านอาหาร การขนส่ง ไฟฟ้า น้ำประปา ร้านจำหน่ายของที่ระลึก และบริการนำเที่ยว และสุดท้าย การเข้าถึงพื้นที่ คือ การคมนาคมเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวที่ต้องมีเส้นทางหรือโครงข่ายคมนาคมที่สามารถเข้าถึงพื้นที่นั้นได้อย่างสะดวก

9. ประเภทของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

Bywater (1993) ได้แยกประเภทของนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- 1) นักท่องเที่ยวตามแรงกระตุ้นทางวัฒนธรรม (Culturally Motivated) หมายถึง ผู้ที่เดินทางท่องเที่ยวด้วยเหตุผลทางวัฒนธรรม นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้มีความสนใจที่จะเรียนรู้ ศึกษา วัฒนธรรม และมีพฤติกรรมที่จะพักอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวเป็นระยะเวลานาน
- 2) นักท่องเที่ยวตามแรงบันดาลใจทางวัฒนธรรม (Culturally Inspired) หมายถึง ผู้ที่ถูกดึงดูดใจด้วยศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นที่รู้จัก
- 3) นักท่องเที่ยวตามแรงดึงดูดทางวัฒนธรรม (Culturally attracted) หมายถึง ผู้ที่มีความสนใจในกิจกรรมการท่องเที่ยวที่เกิดขึ้น โดยนักท่องเที่ยวประเภทนี้ จะมีระยะเวลาในการท่องเที่ยวสั้น อาจเป็นในลักษณะเยี่ยมชมมากกว่าพักอาศัยอยู่

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา และเพ็ญศิริ ศรีคำภา (2557) ได้จำแนกการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

- 1) การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ เป็นการเดินทางท่องเที่ยวไปยังแหล่งทางโบราณคดี และประวัติศาสตร์ เพื่อชื่นชมและเพลิดเพลินในสถานที่นั้น โดยได้รับความ รู้ความเข้าใจต่อประวัติศาสตร์ในชุมชน ท้องถิ่น บนพื้นฐานความรับผิดชอบและมีจิตสำนึกต่อการรักษามรดกทางวัฒนธรรม
- 2) การท่องเที่ยวงานวัฒนธรรมประเพณี เป็นการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อชื่นชมงาน ศิลปวัฒนธรรมประเพณีต่าง ๆ ที่ชาวบ้านในชุมชนนั้น ๆ ได้จัดขึ้น เพื่อได้รับความเพลิดเพลิน ตื่นตา

ตื่นใจในสุนทรียศิลป์ เป็นการศึกษาความเชื่อ การยอมรับนับถือ การเคารพพิธีกรรมต่าง ๆ และยังได้รับความรู้ความเข้าใจต่อสภาพสังคม วัฒนธรรม และประสบการณ์ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น

3) **การท่องเที่ยวเชิงวิถีชนบท** เป็นการเดินทางท่องเที่ยวในหมู่บ้านชนบทที่ยังคงวิถีชีวิต และมีผลงานสร้างสรรค์เป็นเอกลักษณ์ เพื่อให้ได้รับความเพลิดเพลิน ได้ความรู้ ได้ดูผลงานสร้างสรรค์และภูมิปัญญาพื้นบ้าน และเกิดความเข้าใจในวัฒนธรรมท้องถิ่น

4) **การท่องเที่ยวเชิงกีฬา** เป็นการเดินทางท่องเที่ยวไปยังสถานที่ออกกำลังกาย หรือเล่นกีฬา และการแข่งกีฬา โดยมีการจัดรายการกีฬาตามเส้นทางที่มีแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ได้เข้าร่วมได้สนุกสนานเพลิดเพลินกับการออกกำลังกายหรือการเล่นกีฬา ในขณะเดียวกันยังได้รับความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น

5) **การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพทางวัฒนธรรม** เป็นการเดินทางท่องเที่ยวไปเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม โดยมี กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพหรือฟื้นฟูสุขภาพทางวัฒนธรรม เช่น การนวดฝ่าเท้า การนวดตัว การอบสมุนไพร การฝึกกายบริหาร การฝึกสมาธิ เป็นต้น เพื่อเป็นการเสริมสร้างสุขภาพและคุณภาพชีวิตของนักท่องเที่ยว โดยโครงข่ายค่านิยมทางวัฒนธรรมอยู่

10. ประโยชน์ของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

ชนัญ วงษ์วิภาค (2545) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมไว้ 2 ประการ

1) **ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ** จากก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของชาติเป็นอย่างมาก ซึ่งการท่องเที่ยวจะนำเงินเข้ามาในประเทศเป็นจำนวนมาก เมื่อเทียบกับรายได้จากหน่วยงานต่าง ๆ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยจึงทำการวางแผนพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อรองรับการเติบโตของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะเน้นนักท่องเที่ยวชาวไทย และจะมีการประชาสัมพันธ์ไปสู่นักท่องเที่ยวต่างชาติ และต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

2) **ประโยชน์ทางสังคมและวัฒนธรรม** การท่องเที่ยวจะช่วยเผยแพร่องค์ความรู้ของท้องถิ่นให้เป็นที่รู้จักกว้างขวางขึ้นทั้งในภายในประเทศและต่างประเทศ การที่นักท่องเที่ยวชาวไทย และนักท่องเที่ยวต่างชาติได้มีโอกาสทำความรู้จักกันนั้นเป็นผลดีก็คือเกิดความสามัคคีสามานฉันท์ของคนในชาติและการท่องเที่ยวระหว่างประเทศก็ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีที่จะนำไปสู่ความเป็นเพื่อนร่วมโลก และเกิดสันติภาพขึ้นแก่โลก

11. หลักการของการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

การพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม คือ การสร้างความตระหนัก และจิตสำนึกอย่างมีส่วนร่วมให้กับคนในชุมชนท้องถิ่น เห็นคุณค่าของมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมและทรัพยากรในท้องถิ่น เพราะเป็นต้นทุนสำคัญในการพัฒนาต่อยอดสู่การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ซึ่งเป็นการบูรณาการองค์ความรู้จากสหวิทยาการและความรู้สมัยใหม่เข้ากับความรู้และภูมิปัญญาของท้องถิ่น

ดังนั้น การพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจึงไม่สามารถพัฒนาขึ้นได้โดยปัจจัยภายในหรือศักยภาพที่มีอยู่เดิมในชุมชนท้องถิ่นเพียงอย่างเดียว จำเป็นที่จะต้องเข้าใจสถานการณ์ภายนอกที่เป็นทั้งโอกาส ผลกระทบและภาวะคุกคาม ในการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชนท้องถิ่นนั้น (วรพงศ์ ผูกภู, 2564)

การพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ถือเป็นแนวทางหรือทางเลือกหนึ่งของการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น โดยใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการจัดการมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมและทรัพยากรในท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการสร้างจิตสำนึกและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ต่อยอด และเผยแพร่ มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมและทรัพยากรในท้องถิ่น ทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ นำไปสู่การสร้างมูลค่าและโอกาสทางเศรษฐกิจ รวมถึงกระบวนการทางสังคมและการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมร่วมกัน โดยมีหลักการที่สำคัญ 7 ประการ (วรพงศ์ ผูกภู, 2564) ดังนี้

1. เคารพในสิทธิและความหลากหลายทางวัฒนธรรม
 2. การจัดการมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมและทรัพยากรในท้องถิ่น
 3. การสร้างสรรค์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน
 4. การมีส่วนร่วมของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
 5. ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ และความตระหนัก
 6. คำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม
 7. ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนท้องถิ่น
12. องค์ประกอบของการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

วรพงศ์ ผูกภู (2564) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) **ด้านการจัดการมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมและทรัพยากรในท้องถิ่น** คือ การจัดการมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมและทรัพยากรในท้องถิ่น หมายถึง กระบวนการ ในการสร้างความตระหนัก เห็นคุณค่า ความรัก ความหวงแหน และภาคภูมิใจของคนในชุมชนที่มีต่อมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมและทรัพยากรในท้องถิ่น ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการ การศึกษารวบรวมข้อมูลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชุมชน เช่น ข้อมูลประวัติศาสตร์ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น งานประเพณี พิธีกรรม สถาปัตยกรรม เป็นต้น แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการอนุรักษ์ ฟื้นฟู เผยแพร่

2) **ด้านการบริหารจัดการที่ยั่งยืน** การบริหารจัดการที่ยั่งยืน หมายถึง การบริหารจัดการการท่องเที่ยวที่มีการออกแบบ การวางแผน การกำหนดมาตรการ และข้อตกลง ต่าง ๆ เพื่อป้องกันและลดผลกระทบทางลบที่จะส่งผลเสียต่อ วัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ยังรวมถึงการบริหารจัดการองค์การชุมชนเพื่อการบริหารจัดการการท่องเที่ยว ที่สอดคล้องกับบริบททางด้านพื้นที่ เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ของชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ

3) ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม โดยมีระดับของการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย เช่น ร่วมวางแผน ร่วมบริหารจัดการ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมรับผิดชอบ ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารจัดการตามบริบท ด้านพื้นที่ เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ของชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ

4) ด้านการจัดกิจกรรมและกระบวนการเรียนรู้ คือ การจัดกิจกรรมและกระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การนำเสนอเรื่องราวของ มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมและทรัพยากรในท้องถิ่น ผ่านการจัดกิจกรรมและกระบวนการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมและกระบวนการ เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความตระหนัก และเห็นคุณค่า จากการมีส่วนร่วมในสถานการณ์จริง การปฏิบัติจริง และการถ่ายทอดโดยคนในท้องถิ่น

5) ด้านการอนุรักษ์ พื้นฟู เผยแพร่ และการสร้างคุณค่า คือ การอนุรักษ์ พื้นฟู เผยแพร่ และการสร้างคุณค่า หมายถึง กระบวนการของการท่องเที่ยว มีส่วนสำคัญให้เกิดกระบวนการในการอนุรักษ์ พื้นฟู เผยแพร่ และการสร้างคุณค่า ให้กับ มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมและทรัพยากรในท้องถิ่น ทั้งในมิติทางเศรษฐกิจและมิติทางสังคม

แนวคิดทฤษฎีด้านโลกาภิวัตน์

1. โลกาภิวัตน์

1.1 ความหมายของโลกาภิวัตน์

Scholte (2005) ได้อธิบายถึงความหมายของโลกาภิวัตน์ ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) ประการที่หนึ่ง โลกาภิวัตน์ หมายถึง การที่ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศเพิ่มสูงขึ้น (Internationalization) ในแง่ของความสัมพันธ์ข้ามพรมแดนระหว่างประเทศ (Cross-Border Relations) และความเจริญเติบโตของการแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศและการพึ่งพากันระหว่างประเทศที่เพิ่มสูงขึ้น

2) ประการที่สอง โลกาภิวัตน์ หมายถึง การทำให้มีความเป็นเสรีมากขึ้น (Liberalization) ตามอุดมการณ์เสรีนิยม เป็นกระบวนการผนวกรวมเศรษฐกิจระหว่างประเทศลดข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคลง เช่น กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการค้าระหว่างประเทศ การลดอัตราภาษีสินค้านำเข้าและส่งออกระหว่างประเทศ รวมไปถึงระเบียบข้อกำหนดเกี่ยวกับการเคลื่อนที่ของมนุษย์ระหว่างประเทศก็ลดความเข้มงวดลงเพื่อให้สามารถเดินทางระหว่างประเทศได้สะดวกยิ่งขึ้น

3) ประการที่สาม โลกาภิวัตน์ เป็นการทำให้เป็นสากล (Universalization) เกิดการรวมกันทางวัฒนธรรมของโลก เป็นกระบวนการของการแพร่กระจายขยายขอบเขต สิ่งต่าง ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการกระจายข้อมูลข่าวสารจากประชากรในพื้นที่หนึ่งไปสู่ประชากรในพื้นที่อื่น ๆ ของโลก เช่น การขยายตัวของบริษัทข้ามชาติ ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดสไตล์อเมริกัน (American Fast Food) เช่น แมคโดนัลด์ (McDonald) การพัฒนาไปสู่การทำฟาร์มปศุสัตว์ขนาดใหญ่

4) ประการที่สี่ โลกาภิวัตน์ เป็นการทำให้เป็นตะวันตก (Westernization) หรือการทำให้ทันสมัย (Modernization) เป็นการกล่าวถึงโลกาภิวัตน์ในกาทำให้เกิดรูปแบบต่าง ๆ ที่มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น (ความเจริญแบบตะวันตก) โดยเป็นการแพร่กระจายรูปแบบของตะวันตกในด้านต่าง ๆ เช่น ระบบทุนนิยมเหตุผลนิยม อุตสาหกรรมนิยม การบริหารงานแบบระบบตะวันตก หรือความเป็นปัจเจก ขนนิยมได้แพร่ขยายไปทั่วโลก และส่งผลให้วัฒนธรรมที่มีอยู่เดิมของชุมชนหรือท้องถิ่นสูญหายไปเพราะมีการรับวัฒนธรรมใหม่แบบตะวันตกเข้ามาทดแทน เป็นความทันสมัยหรือความสมัยใหม่” เช่น ห้างค้าปลีก Tesco Lotus Big C โทรศัพท์เคลื่อนที่ของบริษัท Apple (I-Phone), ร้านไอศกรีม Swensens คอมพิวเตอร์แบบพกพา (Notebook) เป็นต้น

5) ประการที่ห้า โลกาภิวัตน์ เป็นการแบ่งเขตพื้นที่ใหม่ (Respatialization) ในการจัดรูปแบบภูมิศาสตร์ทางสังคมใหม่ (Social Geography) โดยเป็นการเพิ่มความเชื่อมโยงระหว่างบุคคลในส่วนต่าง ๆ ของโลกมากยิ่งขึ้น ด้วยการเชื่อมโยงจากข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม การเคลื่อนย้าย และสร้างรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต หรือ สังคมออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชัน Facebook, LINE, Twitter เป็นต้น

Firedman (2000) กล่าวถึง โลกาภิวัตน์ ว่าเป็นระบบระหว่างประเทศรูปแบบใหม่แทนที่สงครามเย็น (Cold War) โดยเป็นการรวมทุน เทคโนโลยี สารสนเทศข้ามพรมแดนรัฐในหมู่บ้านโลก

Robertson (1992) มองว่า โลกาภิวัตน์ เป็นแนวคิดที่เป็นทั้งการย่อโลกและการเพิ่มขึ้นของการมองโลกแบบองค์รวม

Huntington (1998) กล่าวว่า โลกาภิวัตน์ ได้สร้างความกลมกลืนทางสังคมและอารยธรรม ซึ่งลดทอนการตระหนักถึงเชื้อชาติและเอกลักษณ์ทางสังคม และอารยธรรม เนื่องจาก โลกาภิวัตน์ เป็นการมองโลกในลักษณะเป็นหนึ่งเดียวกัน

Hoffmann (2006) ชี้ให้เห็นว่า โลกาภิวัตน์ มีความเกี่ยวข้องกับการเมืองระหว่างประเทศ เช่น การลดลงของอำนาจอธิปไตย (ของรัฐ) และอำนาจขององค์การสหประชาชาติ สร้างความขัดแย้งระหว่างเศรษฐกิจระดับโลกกับความเป็นพลเมืองของแต่ละชาติ และความสัมพันธ์

ระหว่างโลกาภิวัตน์กับการใช้ความรุนแรงอันก่อให้เกิดความเสียหายจากผลพวงของการเมืองการปกครองของประเทศ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานฉบับ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของโลกาภิวัตน์ไว้ว่าเป็นการแพร่กระจายไปทั่วโลก การที่ประชาคมโลกไม่ว่าจะอยู่ ณ ที่ใด จะสามารถรับรู้ความสัมพันธ์หรือผลกระทบจากสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วกว้างขวาง ซึ่งเนื่องมาจากการพัฒนาระบบสารสนเทศในยุคโลกาภิวัตน์ ได้ตอบสนองและสร้างปรากฏการณ์ทางสังคม ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นของโลก ส่งผลกระทบอย่างรวดเร็วและสำคัญต่อส่วนอื่น ๆ ของโลก

1.2 คุณลักษณะของโลกาภิวัตน์

ธวัชรรัตน์ ลักขร (2561) ได้ชี้ให้เห็นถึง คุณลักษณะของโลกาภิวัตน์ 4 ประการ ดังนี้

- 1) **ประการที่หนึ่ง** โลกาภิวัตน์เกี่ยวข้องกับการเกิดขึ้นของเครือข่ายและกิจกรรมทางสังคมชนิดใหม่และการทวีคูณของเครือข่ายและกิจกรรมที่มีอยู่แล้วซึ่งตัดข้ามพรมแดนทางการเมืองเศรษฐกิจวัฒนธรรมและภูมิศาสตร์แบบดั้งเดิม
- 2) **ประการที่สอง** โลกาภิวัตน์ถูกสะท้อนผ่านการแผ่ขยายและการยืดขยายของความสัมพันธ์ทางสังคมกิจกรรมและการพึ่งพาอาศัยกัน
- 3) **ประการที่สาม** โลกาภิวัตน์เกี่ยวข้องกับการทำให้เข้มข้นขึ้นและการเพิ่มอัตราเร่งในการแลกเปลี่ยนและกิจกรรมทางสังคม
- 4) **ประการที่สี่** โลกาภิวัตน์ไม่ได้เกิดขึ้นในระดับของวัตถุ ที่เป็นภาวะวิสัยเท่านั้น แต่เกิดขึ้นในระดับจิตสำนึกของมนุษย์ที่เป็นอัตวิสัยด้วยโรคที่ถูกบีบอัดจนกลายเป็นพรมแดนเดียวส่งผลให้กรอบในการคิดและการกระทำของมนุษย์เชื่อมโยงในระดับที่มากขึ้น โลกาภิวัตน์ จึงเกี่ยวพันกับโครงสร้างทั้งระดับมหภาคของชุมชนและระดับจุลภาคของความเป็นมนุษย์ และยังลึกลงไปถึงแก่นของตัวตนและนิสัยใจคอ และนำไปสู่การเกิดขึ้นของอัตลักษณ์ทั้งระดับรวมหมู่ปัจเจกชนิดใหม่ซึ่งถูกหล่อเลี้ยงด้วยความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกและโรคที่เข้มข้นมากขึ้น

1.3 สาเหตุของโลกาภิวัตน์

สาเหตุของการเกิดโลกาภิวัตน์ ล้วนมีเหตุมีผลและความซับซ้อนจากการครอบงำของกระแสโลกาภิวัตน์ และส่งผลกระทบกับระบบต่อการพัฒนาความเจริญของโลก ซึ่งสามารถแบ่งสาเหตุของการเกิดโลกาภิวัตน์ ได้ดังนี้ (Prakash, & Hart, 1999)

- 1) **การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี** กระบวนการโลกาภิวัตน์เป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเฉพาะเทคโนโลยีโทรคมนาคม ข้อมูลข่าวสารและการขนส่ง เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยให้ กิจกรรมธุรกิจสามารถย้ายถิ่นฐานและแยกกระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยแยกการผลิต

แต่ละคันในสถานที่ต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน รวมไปถึงระบบการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร ที่กระทำได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับ ระบบการติดต่อสื่อสารสมัยใหม่ไปสู่การย่นย่อเวลาจะหารที่ทำให้การประกอบธุรกิจสามารถติดต่อกันได้ในระยะที่ห่างไกลได้เวลาที่เป็นจริง อีกทั้งความก้าวหน้าทางด้านการขนส่งช่วยให้การค้าระหว่างประเทศเคลื่อนย้ายสินค้า และบริการได้ถูกต้องรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

2) การแพร่กระจายของระบบตลาด ระบบตลาดมีบทบาทความสำคัญ ในแง่ที่เป็นตัวช่วยให้เทคโนโลยีแพร่ไปได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะ ตลาดเสรี ซึ่งช่วยให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรและการแลกเปลี่ยน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น การแทรกแซงทางด้านเศรษฐกิจ ภายในของรัฐบาลจึงถูกต่อต้านและมีการเรียกร้องให้ลดกฎระเบียบและการแปรรูป เนื่องจากกระบวนการราชการเต็มไปด้วยปัญหาคอร์รัปชันและไร้ประสิทธิภาพ ส่วนในระดับโลกก็เช่นเดียวกัน มีการเรียกร้องให้ลดอุปสรรคของการไหลเวียนของสินค้าบริการ เงินทุน อันเป็นผลนำไปสู่การจัดตั้งองค์การระดับโลก และทำให้เกิดการยอมรับนโยบายตลาดเสรีของโลกก็สะท้อนให้เห็นว่าระบบเศรษฐกิจเสรีกลายเป็นระบบเศรษฐกิจของโลกไปแล้ว

3) เศรษฐกิจการเมืองภายในประเทศ บทบาทของตัวทางด้านเศรษฐกิจการเมืองภายในประเทศมหาอำนาจโดยเฉพาะ สหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นแรงผลักดันหลักที่อยู่เบื้องหลังของกระบวนการโลกาภิวัตน์ ได้แก่ ผู้ส่งออกบริษัทข้ามชาติ นักฆ่าเงินตราต่างประเทศ ส่งผลให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในให้เป็นเศรษฐกิจระหว่างประเทศ โดยการเปิดเสรีการค้าและการลงทุน รวมไปถึงถึงการลดกฎระเบียบตลาดภายในประเทศและการเปิดเสรีตลาดการเงินภายในประเทศโดยเฉพาะการลดกฎระเบียบและการแปรรูปกิจการสาธารณูปโภคและรัฐวิสาหกิจเป็นปัจจัยที่สำคัญทำให้ทุนไหลเวียนข้ามชาติมักเกิดในรูปแบบของการควบรวมกิจการ การผลักดันให้ลดกฎระเบียบนี้ ต่างกันไปในแต่ละประเทศและแต่ละประเด็นเช่น การเงินความเป็นอิสระของธนาคารกลางเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดว่าจะเปิดเสรีทางการเงินมากน้อยเพียงใดหรือกรณีการคมนาคมของยุโรปตะวันตก มักอ้างกันว่าสภาพแรงงานเป็นปัจจัยสำคัญ อันหนึ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการลดกฎระเบียบ

4) ความเป็นปรปักษ์ระหว่างรัฐ เป็นการเปลี่ยนรูปแบบของรัฐบาลไปเป็นรัฐที่แข่งขัน เป็นหัวใจของโลกาภิวัตน์ ซึ่งหมายความว่า เป็นกระบวนการโลกาภิวัตน์ อาจถูกกระตุ้นโดยการเป็นปรปักษ์ระหว่างรัฐ ซึ่งหมายถึงการแข่งขันกันเพื่อดึงดูดเงินทุนต่างประเทศเข้าประเทศตน การอธิบายว่าเทคโนโลยีเศรษฐกิจ การเมืองภายในประเทศเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดโลกาภิวัตน์ ยังไม่ชัดเจนเท่ากับการอธิบายถึงนโยบายของรัฐที่ต้องลดกฎระเบียบและเปิดการค้าเสรีทางการเงิน เพราะนโยบายเป็นข้อตกลงที่มีผลต่อการปฏิบัติโดยตรง สหรัฐอเมริกาที่บังคับให้ประเทศกำลังพัฒนารับนโยบายลดกฎระเบียบและการแปรรูปสาธารณูปโภค ซึ่งมีผลให้ดึงดูดการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศและเปิดตลาดภายในเพื่อนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ หรือการนำอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัยเข้ามาใช้กับการค้าหุ้นแทนการเคาะกระดานในตลาดลอนดอน ทำให้ตลาดหุ้นทั่วโลกตื่นตัวและนำไปสู่

การลด ภาวะเปียบเพื่อให้ตลาดเงินมีการแข่งขันกันตลอดจนเป็นตัวอย่างให้ประเทศต่าง ๆ พยายามดึงดูดทุนให้เคลื่อนย้ายสู่ประเทศของตนนอกจากนี้ยังมีนโยบายลดภาวะเปียบอื่น ๆ เช่นบทบาทของการลดภาษีศุลกากรและการกีดกันทางการค้าซึ่งนำมาสู่การค้าเสรีโลกหรือบทบาทเขตการค้าเสรีอเมริกาเหนือซึ่งเป็นข้อตกลงการค้าเสรีในกลุ่มประเทศอเมริกาเหนือ

1.4 มิติพื้นที่ของโลกาภิวัตน์

Waters (1995) ได้กล่าวถึงมิติพื้นฐานของโลกาภิวัตน์ไว้ 3 มิติ ประกอบด้วย

1) **มิติเศรษฐกิจ** เป็นการจัดการทางสังคมเพื่อการผลิต การแลกเปลี่ยน การจัดสรร และบริโภคสินค้าและบริการ

2) **มิติการปกครอง** เป็นการจัดการทางสังคมเพื่อการรวม ศูนย์ และการใช้อำนาจ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจบังคับและติดตามสอดส่อง เช่น การใช้กำลังทหาร ตำรวจ รวมไปถึงการแปลงอำนาจเหล่านี้เป็นอำนาจเชิงสถาบันที่ถูกต้องตามกฎหมายและการทูตเพื่อควบคุมประชากรและเขตแดน

3) **วัฒนธรรม** เป็นการจัดการทางสังคมเพื่อการผลิต แลกเปลี่ยน และแสดงออกเชิงสัญลักษณ์ที่สะท้อนให้เห็นข้อเท็จจริงความรู้สึก ความหมายความเชื่อความชอบ รสนิยมและค่านิยมต่าง ๆ

1.5 มุมมองของโลกาภิวัตน์

Scholte (2005) ได้กล่าวถึงมุมมองของโลกาภิวัตน์ไว้ 5 มุม ดังนี้

1) **มุมมองที่ 1 กระแสนานาชาติ (Internationalization)** หมายถึง การใช้คำว่า “โลก” ขยายความสัมพันธ์ข้ามพรมแดนของประเทศต่าง ๆ โลกาภิวัตน์ จึงก่อให้เกิดการขยายตัวของการแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศและการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ตามแนวคิดนี้จึงนิยามว่า โลกาภิวัตน์ เป็นการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศที่มีขนาดใหญ่และกำลังขยายตัว ลักษณะของโลกาภิวัตน์ดังกล่าวยังเกิดขึ้นกับขบวนการสื่อสารระหว่างประเทศด้วย เช่น คน ข่าวสาร และความคิด

2) **มุมมองที่ 2 การเปิดเสรี (Liberalization)** หมายถึง กระบวนการขจัดข้อจำกัดของการเคลื่อนย้ายทุนระหว่างประเทศ เพื่อสร้างเศรษฐกิจโลกให้เป็นระบบเปิด หรือไร้พรมแดนโลกาภิวัตน์ จึงเป็นคำที่ใช้อธิบายกระบวนการบูรณาการเศรษฐกิจระหว่างประเทศ หลักฐานที่พบในปัจจุบัน ได้แก่ การลดหรือยกเลิกอุปสรรคด้านภาวะเปียบทางการค้า ข้อจำกัดของการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การควบคุมทุนและหนังสือเดินทางสำหรับประชาชนของรัฐ

3) **มุมมองที่ 3 ความเป็นสากล (Universalization)** หมายถึงการทำให้เป็นสากล โดยการรวมวัฒนธรรมบนพื้นโลกนี้ให้เป็นวัฒนธรรมของมนุษยชาติ โลกาภิวัตน์ จึงเป็นกระบวนการกระจายสิ่งของและประสบการณ์แก่คนทุกมุมโลกเราสัมผัส โลกาภิวัตน์ แ่งนี้ได้จากการ

กระทำการร่วมกันจากกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ปฏิทิน รถยนต์ ภัตตาคารจีน การปลดปล่อยอาณานิคมการทำฟาร์มปศุสัตว์หรือกิจกรรมอื่น ๆ อีกจำนวนมาก

4) มุมมองที่ 4 ความเป็นตะวันตก (Westernization) หรือความทันสมัย (Modernization) โดยเฉพาะในรูปแบบของความเป็นอเมริกัน (Americanized) หมายถึง หลักของภาวะทันสมัย ได้แก่ ทุนนิยม เหตุผลนิยม อุตสาหกรรมนิยม ระบบราชการนิยม แพร่กระจายไปทั่วโลกเมื่อแพร่ไปแล้วปกติจะทำลายวัฒนธรรมที่มีอยู่ก่อนและทำลายความสามารถกำหนดอนาคตตนเองของท้องถิ่น โลกาภิวัตน์ ในแง่นี้จึงเหมือนการเป็นจักรวรรดินิยมของร้านแม็คโดนัลด์ ภาพยนตร์ฮอลลีวูด หรือสถานีโทรทัศน์ซีเอ็นเอ็น

5) มุมมองที่ 5 การสลายเขตแดน (Deterritorialization) หรืออาจหมายถึงการมีเขตแดนที่ครอบคลุมโลกทั้งหมด (Supraterritoriality) หมายถึง โลกาภิวัตน์ เข้ามากำหนดรูปร่างทางภูมิศาสตร์ใหม่ จนพื้นที่ทางสังคมไม่มีรูปร่างอีกต่อไป ไม่ว่าจะเป็นสถานที่ ระยะทาง หรือพรมแดน แนวคิดนี้จึงนิยาม โลกาภิวัตน์ ว่าเป็นกระบวนการกำหนดรูปร่างความสัมพันธ์ทางสังคมและการติดต่อกันใหม่

1.6 กระบวนการโลกาภิวัตน์

ซาวิช Savitch (2003, pp. 19-21) ได้อธิบายถึงกระบวนการของโลกาภิวัตน์ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1) ประการที่หนึ่ง โลกาภิวัตน์ เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องดำเนินการผ่านทางเครือข่ายระหว่างประเทศ ทั้งทางด้านการสื่อสาร การค้า สังคมวัฒนธรรม และการเมือง กระบวนการโลกาภิวัตน์มีลักษณะคล้ายตลาดที่มีขนาดใหญ่มาก ไม่มีใครควบคุมและไม่มีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นผู้ดำเนินการอย่างดีที่สุดนั้น โลกาภิวัตน์ เป็นกระบวนการที่ปรับตัวได้เอง แต่อย่างไรแล้วโลกาภิวัตน์ทำให้รัฐอยู่ในภาวะล่อแหลมต่อการเสียสมดุล ผลลัพธ์ของโลกาภิวัตน์ไม่แน่นอนและยากที่คาดคะเน เหตุการณ์ของโลกาภิวัตน์ ถูกกำหนดโดยแรงผลักดันหลายด้านที่เป็นอิสระจากกัน สำหรับส่วนประกอบของกิจกรรมของโลกาภิวัตน์มีมากมาย ถูกขัดันโดยการปฏิบัติการขนส่งและการสื่อสารซึ่งย่อเวลาและระยะทางให้สั้นลง แต่สามารถถ่ายทอดข้ามชาติได้รวดเร็วและถูกลง

2) ประการที่สอง กระบวนการโลกาภิวัตน์ ยังเกี่ยวข้องกับการบูรณาการเศรษฐกิจของชาติยิ่งเกิดภาวะโลกาภิวัตน์เท่าใด ก็ยิ่งเพิ่มมาตรฐานของโลกร่วมกัน เช่น ขึ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ หรือ สิทธิบัตร ส่วนสินค้าและบริการก็ผลิตโดยเครือข่ายกิจกรรมที่ขยายขอบเขตของชาติออกไปทุกวันนี้ยากที่จะบ่งชี้ว่าผลิตภัณฑ์มีการผลิตต้นกำเนิดมาจากเครื่องจักรหรือชิ้นส่วนใด

3) ประการที่สาม โลกาภิวัตน์ เป็นกระบวนการทางการเมืองและเป็นการแสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างรัฐท้องถิ่นและสังคมทั่วโลก ผลที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ดังกล่าว คือ การเกิดองค์การพหุภาคีสนธิสัญญาก่อตั้งองค์การภูมิภาค หรือการเจรจาของโลกที่ไร้พรมแดน รัฐ ท้องถิ่น องค์การที่

ไม่ใช่ภาครัฐ และผู้ใช้แรงงานทุกวันนี้ไม่ได้สนใจพรมแดนรัฐแบบเดิม แต่สนใจแรงกระตุ้นของความร่วมมือและการแข่งขันของโลก เช่น การค้า การเงิน หรืออัตราดอกเบี้ย ความร่วมมือที่เกิดขึ้นมากที่สุดเป็นความร่วมมือระหว่างชาติ เช่น สหภาพยุโรปสำหรับความร่วมมือของประเทศยุโรปตะวันตก หรือ NAFTA สำหรับความร่วมมือของสหรัฐอเมริกา แคนาดาและเม็กซิโก ASEAN สำหรับความร่วมมือของประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และกลุ่มประเทศ Mancusor สำหรับความร่วมมือของประเทศบราซิล อาร์เจนตินา ปารากวัย และอุรุกวัย

4) ประการที่ 4 โลกาภิวัตน์ มุ่งประกอบทางสังคมวัฒนธรรม ซึ่งสื่อถึงแนวคิดของการเป็นสังคมเปิด มีหลายชั่วและหลายวัฒนธรรม คำเรียกทางวัฒนธรรมของผู้อพยพและเชื้อชาติถูกนำไปใช้สร้างพื้นฐานที่ข้ามชาติทางด้านภาษา นิสัย และประเพณี โดยไม่สนใจภูมิศาสตร์รวมทั้งเกิดขึ้นชั้นใหม่ที่นิยมเรียกกันว่า “พวกยuppies” (Yuppies) หรือ “พวกหลังวัตถุนิยม” (Post Materialist) ซึ่งปฏิเสธหรือลดวัตถุนิยมซึ่งตรงกันข้ามกับพวกวัตถุนิยมที่นับถือเงิน หรือ สิ่งของที่เป็นสรวงชนชั้นใหม่เหล่านี้พบอยู่ในเมืองใหญ่ ๆ ในยุโรปและอเมริกาเหนือ ซึ่งมีผลต่อประชาธิปไตยของท้องถิ่น เพราะจะเป็นผู้มีความรู้ เป็นตัวของตัวเอง ปฏิเสธเมืองใหญ่และนิยมท้องถิ่น

1.7 ผลกระทบของโลกาภิวัตน์

โลกาภิวัตน์ ส่งผลกระทบในหลายด้านทั้งด้านที่ดีและด้านที่ส่งผลเสียต่อระบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การพัฒนา การปกครอง การเมืองสังคม วัฒนธรรม การอพยพ แรงงาน การท่องเที่ยว ความยากจนและความไม่เท่าเทียมกัน โดยมีรายละเอียดผลกระทบทั้ง 2 ด้าน ดังนี้ (Rondinelli, & Chaeema, 2003, pp. 4-6)

1) ผลบวกของโลกาภิวัตน์ เป็นการศึกษาทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศส่วนใหญ่สรุปว่าโลกมีเศรษฐกิจโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันกันมากขึ้น เมื่อต้นทศวรรษ 1990 และเปิดตลาดเพื่อทำการค้าและลงทุนมากขึ้นตลอดช่วง 50 ปี ที่ผ่านมา การเปิดเสรีและการเปลี่ยนระบบเศรษฐกิจจากรัฐควบคุมมาเป็นระบบตลาดนั้น ไม่ได้มีประโยชน์ต่อประเทศกำลังพัฒนาด้วย องค์การความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (The Organization for Economic Cooperation and Development) หรือ OECD ระบุว่า การเปิดประเทศทำให้ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยเป็นสองเท่า ประเทศที่เปิดตลาดและร่วมทำการค้าและลงทุนระหว่างประเทศพัฒนาเร็วกว่าประเทศที่จากการค้าและการตลาดไว้เฉพาะภายในประเทศ อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายใน (Gross Domestic Products) หรือ GDP สัมพันธ์ทางบวกกับความเจริญเติบโตของการลงทุนสูงดุลการชำระเงินดีขึ้น และภาคเอกชนมีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจมากกว่าประเทศที่เน้นตลาดภายใน แม้จะมีเสียงวิจารณ์ว่าการเติบโตทางเศรษฐกิจนี้มองข้ามประเด็นทางสังคมแต่โดยภาพรวมแล้ว ตัวชี้วัดทางสังคมและคุณภาพชีวิตของประเทศกำลังพัฒนาในช่วงหลังศตวรรษ

ที่ 20 ก็ได้รับการปรับปรุงเป็นอย่างมาก องค์การอาหารและยาแห่งสหประชาชาติ (The United Nations Food and Agriculture Organization) หรือ FAO รายงานว่า ปี ค.ศ. 2000 ผลผลิตทางการเกษตรของโลกเพิ่มขึ้น 1.6 เท่าจากปี ค.ศ. 1950 ทั้งที่ปี ค.ศ. 1950 เป็นปีที่ประสบความสำเร็จในการผลิตและมีผลผลิตทางการเกษตรสูงที่สุดในรอบหนึ่งหมื่นปี ช่วงปี ค.ศ. 1970-2000 อัตราการตายของทารกต่อการเกิดหนึ่งพันคนในแอฟริกาซบซ่านาราลดลงจาก 132 เหลือ 92 ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ลดลงจาก 77 เหลือ 35 ในเอเชียใต้ลดลงจาก 138 เหลือ 75 และในละตินอเมริกาและแคริบเบียนลดลงจาก 82 เหลือ 31 ทางด้านโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (The United Nations Development Programme) หรือ UNDP รายงานในเอกสารการพัฒนามนุษย์ว่า ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 เป็นต้นมา ประชากร จำนวน 800 ล้านคน ได้ใช้น้ำสะอาด และจำนวน 750 ล้านคนมีความเป็นอยู่ที่ถูกสุขลักษณะ จำนวนนักเรียนชั้นประถมศึกษาทั่วโลกเพิ่มขึ้น ร้อยละ 80 ในปี ค.ศ. 1990 และเพิ่มขึ้นร้อยละ 84 ในปี ค.ศ. 1994 ประชากรที่อาศัยในประเทศต่าง ๆ ครึ่งหนึ่งของโลกอดยากน้อยลงและกำลังดีขึ้นเรื่อย ๆ ประมาณ 81 ประเทศกำลังเปลี่ยนเป็นประชาธิปไตย 140 ประเทศจากทั้งหมดเกือบ 200 ประเทศของโลกมีการเลือกตั้งที่มีพรรคการเมืองหลายพรรค การศึกษา ของ OECD ระบุเศรษฐกิจที่เปิดเสรีนำประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมมาสู่ประเทศ ประโยชน์ดังกล่าว ได้แก่ (Rondinelli, & Chaeema, 2003, pp. 4-6)

- (1) บุคคลมีอิสรภาพในการเลือกที่จะซื้อขายอะไร ในราคาใด จะหาปัจจัยการผลิตและลงทุนที่ไหน ต้องการทักษะประเภทใด
- (2) การค้าโลกเกิดประโยชน์เชิงเปรียบเทียบที่ทำให้บุคคลและธุรกิจเจริญรุ่งเรืองเนื่องจากสามารถใช้ทรัพยากรของตนได้ดีขึ้น
- (3) ผู้ที่ผลิตสินค้าและบริการที่ขายในตลาดต่างประเทศมีรายได้สูงขึ้น
- (4) บุคคลมีอิสรภาพในการเลือกที่จะเป็นผู้ชำนาญการและซื้อขายแลกเปลี่ยนในด้านต่าง ๆ ได้มากขึ้น

- (5) สินค้าและบริการมีจำนวนมากและราคาถูก
- (6) มีโอกาสกระจายความเสี่ยงและการลงทุนที่ทำให้ผลตอบแทนสูงสุด
- (7) เข้าถึงทุนในราคาที่ต่ำ
- (8) การจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพและมีผลผลิตมากขึ้น
- (9) หน่วยผลิตมีโอกาสเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตมากขึ้น
- (10) มีการถ่ายโอนเทคโนโลยีและความรู้ในการผลิตมากขึ้น

2) ผลลบของโลกาภิวัตน์

โลกาภิวัตน์ ไม่ได้มีประโยชน์แก่ทุกประเทศ หรือมีแต่ประโยชน์โดย ไม่มีโทษ เมื่อความล้มเหลวทางการตลาด (market failures) เกิดขึ้นภายในประเทศได้ก็สามารถ เกิดในระดับ

โลกาภิวัตน์ได้ เพราะในความเป็นจริง ตลาดไม่ได้ทำงานตามหลักการเสมอไปเมื่อใด ที่ตลาดเบี่ยงเบนไปจากหลักการก็เกิดผลเสียต่อเศรษฐกิจและสังคม เช่น ราคาถูกบิดเบือน เพราะการโฆษณา หรือผู้ผลิต หรือผู้บริโภค อาจเข้าไม่ถึงข้อมูลทำให้ตัดสินใจผิดพลาด หรือเกิดการค้าที่ไม่เป็นธรรม ยิ่งกว่านั้นการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศยังอาจก่อให้เกิดวัฏจักรเศรษฐกิจ วิกฤติการเงิน เศรษฐกิจถดถอยหรือตกต่ำลึกใส่ให้บางคนกลายเป็นคนยากจน ความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ผลักดันให้บางคนกลายเป็นผู้เสียเปรียบไม่มีโอกาสร่วม หรือรับประโยชน์จากตลาด ประชากรบางกลุ่ม เช่น แรงงานไร้ฝีมือ คนพิการ ผู้สูงอายุ คนที่มีปัญหา สุขภาพ อาจมีรายได้ไม่เพียงพอ หน่วยผลิตที่เห็นแก่ตัวอาจเอาเปรียบจากการใช้ทรัพยากรร่วมกัน หรือทิ้งของเสียทำลายสิ่งแวดล้อมโดยไม่คำนึงถึงสุขภาพหรือสวัสดิการ และไม่ชดเชยค่าเสียหายแก่สิ่งแวดล้อม แต่ผลกระทบให้สังคม

นอกจากความล้มเหลวทางการตลาดแล้ว ยังมีความล้มเหลวทางนโยบาย (policy failures) ซึ่งเกิดจากรัฐบาลไม่ตั้งใจหรือไร้ความสามารถที่จะประกาศและ ใช้นโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนระบบเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพและปกป้องประเทศจากปัญหาที่เกิดจากการเข้าร่วมการค้าของโลก ผลกระทบที่มาจากความล้มเหลวทางนโยบายอันหนึ่ง ได้แก่ ความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้ อันเป็นผลให้เกิดความยากจนในอัตราที่สูงรายงานการพัฒนามนุษย์ของ UNDP ระบุว่าคนเกือบ 3 พันล้านคนมีรายได้ยากจนเชิงสัมพัทธ์ คือ มีรายได้ต่ำกว่า 2 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกาต่อวัน และคน 1.1 พันล้านคนมีรายได้ยากจนเชิงสัมบูรณ์ คือมีรายได้ต่ำกว่า 1 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกาต่อวัน ผลของความยากจนเชิงสัมบูรณ์ต่อสังคม คือ การทำลายล้างสังคม ในประเทศยากจนที่สุดเด็กร้อยละ 20 ตายตั้งแต่เกิด เกือบครึ่งหนึ่งที่อยู่รอดมีภาวะทุโภชนาการ คนจำนวนมากในประเทศยากจนไม่มีน้ำสะอาดใช้ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ถูก สุขลักษณะได้รับบริการสาธารณสุขพื้นฐานหรือมีการศึกษาไม่เพียงพอคนส่วนใหญ่ที่อาศัยในประเทศยากจนไม่มีโอกาสเข้าถึงตลาดที่มีประสิทธิภาพหรือได้รับประโยชน์จากตลาด แต่นักเศรษฐศาสตร์ธนาคารโลกเห็นว่าโลกาภิวัตน์ ไม่ได้เป็นสาเหตุของความยากจนขั้นแค้นโดยตรง “กระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งเริ่มราวปี ค.ศ. 1980 จริง ๆ แล้วส่งเสริมความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและ ลดความยากจน” ธนาคารโลกเห็นว่าความยากจนไม่ได้มาจากโลกาภิวัตน์ แต่มาจากความล้มเหลว ทางนโยบายแนวทางแก้ไข คือ รัฐบาลต้องมีนโยบายส่งเสริมการมีส่วนร่วมในเศรษฐกิจโลกาภิวัตน์และกระตุ้นให้ระบบตลาดเป็นประโยชน์ต่อคนจน โดยสร้างความเข้มแข็งให้กับคนจน จนกระทั่งคนจนสามารถเข้าร่วมกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพให้บริการทางสังคม และเศรษฐกิจ เช่น การศึกษา สาธารณสุข น้ำดื่ม สิ่งอำนวยความสะดวกที่ถูกสุขลักษณะ และสร้างโครงสร้างพื้นฐานเพื่อขยายตลาดต่างประเทศของประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และละตินอเมริกาหลายประเทศช่วยลดความยากจน เพราะเปิดโอกาสใหม่ ๆ ให้กับสินค้าและบริการทางการเกษตรและสินค้าอุตสาหกรรม การสร้างโครงสร้างพื้นฐานและให้ความรู้แก่คนจนในเมืองและชนบท ตลอดจนการบริหารประเทศที่มีประสิทธิภาพ รัฐบาลของประเทศ

เหล่านี้ ได้ส่งเสริมให้เกิดทั้งความเจริญเติบโตและความเป็นธรรม (Growth and Equity) และลดความเหลื่อมล้ำระหว่างเพศ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ และชนชั้นทางสังคมเพื่อลดความยากจนทั้งในเชิงสัมพัทธ์และสัมบูรณ์ (Rondinelli and Cheema, 2003: 6-7)

2. ท้องถิ่นวิถีต้น

2.1 ความหมายของท้องถิ่นวิถีต้น

ท้องถิ่นวิถีต้น เป็นกระบวนการที่ท้องถิ่น (locality) ในเชิงภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ ธุรกิจ การเมือง วัฒนธรรม และมิติอื่น ๆ มีความสำคัญเพิ่มขึ้น โดยในระดับประเทศ ท้องถิ่นในที่นี้อาจหมายถึงความถึง ความเป็นท้องถิ่นที่มีคุณลักษณะและผลประโยชน์เฉพาะตัว แตกต่างจากศูนย์กลางทางเศรษฐกิจการเมือง (the Center) และวัฒนธรรมกระแสหลักของประเทศ (Greener, 2015)

2.2 กระบวนการท้องถิ่นวิถีต้น

การท่องเที่ยวกระแสหลัก ถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบทุนนิยมแนวใหม่ที่มีกระแสโลกาภิวัตน์คอยสนับสนุนและการท่องเที่ยวทางเลือกก็เป็นการปรับตัวมาจากการท่องเที่ยวกระแสหลัก ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ได้แก่ การท่องเที่ยวกระแสหลัก (Mainstream Tourism) ซึ่งสามารถแบ่งพิจารณาเป็นประเด็นต่าง ๆ (วรดาภา พันธุ์เพ็ง, 2565, น. 461) ได้ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่หนึ่ง กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) กับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Tourist Industry) ที่มีลักษณะเป็นเครือข่ายข้ามชาติเป็นโอกาสของนักท่องเที่ยวที่จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว และผลของมันทำให้การท่องเที่ยวกระแสหลัก (Mainstream Tourism) แพร่กระจายเข้าสู่ชุมชนเป็นผลให้ระบบนิเวศวิทยาและวัฒนธรรมถูกทำลาย ถึงแม้จะอยู่ภายใต้แนวคิดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Tourism) ก็ตาม

ประเด็นที่สอง เป็นเรื่องของกระบวนการท้องถิ่นวิถีต้น (Localization) ซึ่งในทางตรรกะนับเป็นช่องทางของท้องถิ่นที่จะลดความรุนแรงของกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือแม้กระทั่งที่จะร่วมมือ (Co-exist) กับกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ในลักษณะที่ท้องถิ่นไม่เสียเปรียบฝ่ายเดียว หากแต่มีอำนาจต่อรองไม่มากนักน้อย ดังนั้นจึงต้องทำการคิดใหม่โดยหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดการท่องเที่ยวทางเลือกมาเป็นเสมือนเปลือกห่อหุ้มการท่องเที่ยวกระแสหลักเอาไว้ในทางตรงกันข้ามการท่องเที่ยวทางเลือกควรเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการท้องถิ่นวิถีต้น (Localization) ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

จากภาพการณดังกล่าว จึงเกิดแนวคิดอีกกระแสหนึ่งขึ้นเรียกว่า กระแสชุมชนท้องถิ่นหรือที่เรียกว่า “ท้องถิ่นวิถีต้น (Localization)” ที่ให้ความสำคัญแก่คนและชุมชนในการกำหนดแนวทางการดำเนินชีวิตที่สอดคล้องกับสังคมวัฒนธรรมของตนเพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความหมายมีค่าและมีศักดิ์ศรีเป็นแนวคิดที่มองทุกสิ่งทุกอย่างเชื่อมโยงถึงกันแบบองค์รวมโดย

มุ่งให้แนวทางดังกล่าวว่าสามารถทดแทนหรือควบคุมการเปลี่ยนแปลงกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ได้ ดังนั้นต้องเกิดจากการรวมตัวของท้องถิ่นที่ให้ความสำคัญของคนและชุมชนในการร่วมมือกันสร้างให้เกิดพลังต้องทำให้เกิดการเสริมพลังเรียกว่า empowerment เป็นการเสริมอำนาจในการต่อรองให้สามารถอยู่ได้ในระบบที่กว้างใหญ่มากขึ้น

ท้องถิ่นวิวัฒน์ จึงเป็นปฏิบัติการของสังคมโดยการหันเข้าหาพลังอำนาจที่ท้องถิ่นและพื้นที่พอจะมีแต่ภายนอกไม่มีนั่นก็คือ “ทุน” โดยการใช้ทุนที่มีมาสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่น โดยที่โลกาภิวัตน์ จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดสำนึกตื่นตัวท้องถิ่นที่จะเรียนรู้เพื่อบูรณะฟื้นฟูอัตลักษณ์และภูมิปัญญาความเป็นอิสระพึ่งตนเองของชุมชนท้องถิ่นอันหลากหลาย นอกจากการผลิตพลังท้องถิ่นนิยมขึ้นมาแล้วความสับสนหรือพลังด้านตรงข้ามของโลกาภิวัตน์นี้ยังก่อให้เกิดกระบวนการผสมผสานทางวัฒนธรรม (hybridization) ระหว่างโลกาภิวัตน์และท้องถิ่นอีกด้วย (เสนอห์จามริก, 2544) กระบวนการดังกล่าวคือการฟื้นฟูและผลิตซ้ำจิตสำนึกทางประวัติศาสตร์การสร้างคามหมายใหม่และกำหนดบทบาทใหม่ให้กับอัตลักษณ์ของท้องถิ่นโดยเชื่อมโยงสัมพันธ์กับพลังต่าง ๆ ในปริบทโลกาภิวัตน์เพื่อนำอัตลักษณ์นั้น ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาหรือสร้างประโยชน์ใหม่ให้แก่ชุมชนอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมแบบท้องถิ่นวิวัฒน์ (สิทธิธัญญ์ ประพทุธินิติสาร, 2559)

2.3 แนวโน้มในอนาคต

- 1) อัตลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่นจะได้รับความสนใจและให้ความสำคัญในฐานะที่เท่าเทียมกันกับชุดวัฒนธรรมไทยกระแสหลักซึ่งรัฐบาลในกรุงเทพฯ ประกอบสร้างขึ้น หรือวัฒนธรรมกระแสหลักของโลกมากยิ่งขึ้น
- 2) หน่วยธุรกิจมีแนวโน้มที่จะผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างหลากหลายมากขึ้น ซึ่งก็จะยิ่งกระตุ้นความสนใจและความสำคัญต่ออัตลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่นขึ้นอีก
- 3) ประชาชนในท้องถิ่นมีแนวโน้มที่จะเรียกร้องผลประโยชน์เฉพาะถิ่นและการพัฒนาท้องถิ่นเพิ่มขึ้น จึงจะต้องการมีส่วนร่วมในการเมืองและการกำหนดนโยบายมากขึ้น

2.4 ผลกระทบต่อประเทศไทย

- 1) เพิ่มอุปสงค์ต่อสินค้าท้องถิ่น สินค้าบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (Geographical Indication, GI) และสินค้าที่สอดคล้องกับรสนิยมท้องถิ่น ส่งผลให้ธุรกิจท้องถิ่นสามารถเติบโตและขยายตลาดได้มากยิ่งขึ้น แต่ก็อาจดึงดูดให้บริษัทใหญ่เข้ามาแข่งขันในตลาดสินค้าเหล่านี้เพิ่มขึ้นด้วย
- 2) ลดอุปสงค์ต่อสินค้าอุตสาหกรรมแบบผลิตจำนวนมากลง ผู้ผลิตสินค้าประเภทนี้จึงอาจต้องปรับตัวไปผลิตสินค้าสำหรับผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มและผลิตตามคำสั่งซื้อมากขึ้น ซึ่งจะต้องการเทคโนโลยีและแรงงานทักษะขั้นสูงเพิ่มขึ้น
- 3) ส่งเสริมสิทธิของคนท้องถิ่น และความเท่าเทียมระหว่างความเป็นท้องถิ่นกับความเป็นศูนย์กลาง

4) กดดันให้รัฐบาลในกรุงเทพฯ ต้องรับฟังความเห็นของกลุ่มผลประโยชน์ท้องถิ่น ในกระบวนการนโยบาย กำหนดนโยบายแบบเฉพาะพื้นที่ ดำเนินนโยบายผ่านการปรึกษาหารือกับท้องถิ่น ตลอดจนกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นมากขึ้น

5) เพิ่มโอกาสการทุจริตในระดับท้องถิ่น หากขาดการพัฒนากลไกการตรวจสอบ ถ่วงดุลและรับผิดชอบ

5) แนวคิดทางการเมืองแบบท้องถิ่นนิยมจะมีอิทธิพลและระดมความสนับสนุนได้มากขึ้น ขณะที่แนวคิดชาตินิยมกรุงเทพฯ จะมีอิทธิพลลดลง ภายใต้บริบทเช่นนี้ในระยะยาว หากท้องถิ่นไม่ได้รับความเท่าเทียมและการตอบสนองจากส่วนกลางอย่างเหมาะสม ขบวนการทางการเมืองแบบท้องถิ่นนิยมก็จะเรียกร้องสิทธิและอิสระในการปกครองตนเองมากขึ้น

3. โลกาเทศาภิวัตน์

Glocalization เกิดจากการผสมคำระหว่าง โลกาภิวัตน์ (Globalization) และ เทศาภิวัตน์ (Localization) ซึ่งในประเทศไทย Glocalization ยังไม่มีการบัญญัติคำไทยอย่างเป็นทางการ ทำให้มีชื่อเรียกหลากหลายตามแต่นักวิชาการแต่ละท่านจะบัญญัติ เช่น โลกาเทศาภิวัตน์ ถิ่นโลกาภิวัตน์ เป็นต้น ในปี พ.ศ. 2538 โรแลนด์ โรเบิร์ตสัน (Roland Robertson) นักสังคมวิทยาชาวอเมริกัน นับเป็นคนแรก ๆ ที่ใช้คำว่า Glocalization ในทางวิชาการ โดยเขาได้ศึกษาพบว่าจุดกำเนิดของคำและแนวคิดนี้มาจากประเทศญี่ปุ่น จากภาษาญี่ปุ่นคำว่า “โดชากูกา (dochakuka)” ที่แปลว่า การดำรงชีวิตบนผืนแผ่นดินของตนเอง ซึ่งคำนี้มีต้นกำเนิดมาจากการปรับกระบวนการทำการเกษตรให้สอดคล้องเหมาะสมตามสภาพแวดล้อมในแต่ละท้องถิ่นโดยแนวคิดนี้ต่อมาได้ถูกนำมาใช้โดยผู้เชี่ยวชาญทางการตลาดชาวญี่ปุ่นที่มีการปรับสินค้าที่มีขายอยู่ทั่วโลกให้มีรสชาติเหมาะสมกับรสนิยม และความชอบของคนญี่ปุ่นในแต่ละท้องถิ่น (Robertson, Roland, 2019)

3.1 ความหมายของ Glocalization โลกาเทศาภิวัตน์

Robertson, Roland (2019) ได้ให้ความหมายของ Glocalization ว่าเป็นการผสมผสานและการอยู่ร่วมกันของทั้งแนวคิดโลกาภิวัตน์ (Globalization) และแนวคิดเทศาภิวัตน์ (Localization) ภายใต้พลวัตทางสังคมวัฒนธรรมร่วมสมัย

Victor Roudometof (2016) ได้ให้ความหมายของ Glocalization ว่าเป็นภาพสะท้อนของโลกาภิวัตน์ในแบบของท้องถิ่นหรือการหลอมรวมกันของโลกและท้องถิ่น

เสรี พงศ์พิศ (2547) ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาท้องถิ่นและภูมิปัญญาได้อธิบายความหมายของ Glocalization ว่าเป็นกระบวนการที่คนในท้องถิ่นรู้ตัวเองและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ตลอดจนการผลิตที่คิดสำหรับตลาดโลกแต่ทำให้เหมาะกับวัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อเชื่อมโยงท้องถิ่นไปสู่โลกและโลกสู่ท้องถิ่น

กล่าวโดยสรุปว่า ความหมายของโลกาเทศาภิวัตน์ (Glocalization) นั้นมีความซับซ้อนและมีความสัมพันธ์กับ โลกาภิวัตน์ (Globalization) และเทศาภิวัตน์ (Localization) การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง Glocalization โลกาภิวัตน์ (Globalization) และเทศาภิวัตน์ (Localization) สามารถอธิบายได้ให้เห็นภาพเปรียบเทียบความแตกต่าง จากตารางที่ปรากฏ

ตาราง 2 แสดงการเปรียบเทียบโลกาภิวัตน์และเทศาภิวัตน์

โลกาภิวัตน์ (Globalization)	เทศาภิวัตน์ (Localization)	Glocalization
กระบวนการที่มุ่งเน้นการหลอมรวมกันในระดับโลกของสินค้า เทคโนโลยี ข่าวสาร แรงงานและเงินทุน	กระบวนการที่มุ่งเน้นการปรับสินค้าและบริการตามวัฒนธรรมและภาษาเฉพาะเพื่อพัฒนาเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น และตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น	กระบวนการที่มุ่งเน้นการนำเสนอในระดับโลก (สินค้า บริการ ตราสินค้า ความคิด และอื่น ๆ) ในขณะเดียวกันก็นำประเด็นท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาประกอบด้วย
การไม่กำหนดความแตกต่างของความชอบของลูกค้าและรายได้ของแต่ละประเทศเป้าหมาย	การกำหนดความแตกต่างของความชอบของลูกค้าและรายได้ของแต่ละประเทศเป้าหมาย	การใช้ประสบการณ์จากทั่วโลกมาพิจารณาในการกำหนดความแตกต่างของข้อเสนอต่อลูกค้าในแต่ละประเทศเป้าหมาย
พิจารณาความต้องการโดยรวม	พิจารณาความต้องการแบบเฉพาะเจาะจง	ดำเนินงานภายใต้การตลาดระดับโลกและการตลาดเฉพาะถิ่น
เน้นปริมาณ	เน้นคุณภาพและคุณค่า	ผสมผสานคุณภาพและคุณค่าในผลิตภัณฑ์ที่สามารถขายได้ปริมาณมาก
สร้างการรับรู้ในตราสินค้าระดับโลก	สร้างการรับรู้ในตราสินค้าระดับท้องถิ่น	สร้างการรับรู้ในตราสินค้าระดับสูง
เน้นความได้เปรียบทางด้านต้นทุนจากการผลิตจำนวนมาก	เน้นความสามารถในการแข่งขันกับสินค้าอื่นทั้งจากภายในประเทศและต่างประเทศแต่มีต้นทุนสูงเนื่องจากการดำเนินงานเฉพาะถิ่น	เน้นความสามารถในการแข่งขันกับสินค้าอื่นภายในประเทศและต่างประเทศแต่มีต้นทุนต่ำกว่าเนื่องจากการดำเนินงานระดับโลก

ที่มา: โครงการกลุ่มวิจัยเอกสารเพื่อจัดทำพจนานุกรมส่งเสริมการศึกษาและค้นคว้าด้านพัฒนาศาสตร์ (การพัฒนาร่วมสมัย), 2566, น. 59

3.2 คุณลักษณะสำคัญของ โลกาเทศาภิวัตน์ (Glocalization) มีลักษณะใกล้เคียงกับลักษณะของโลกาภิวัตน์ (Globalization) ในรูปแบบที่ซับซ้อนสามารถอธิบายรายละเอียดดังนี้ (Khondker, Habibul, 2005, pp. 187–188)

- 1) ความแตกต่างหลากหลายเป็นส่วนสำคัญของการดำรงชีวิตในสังคม
- 2) ความแตกต่างไม่สามารถถูกลบล้างได้ทั้งหมด
- 3) อีสรภาพทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมสร้างลักษณะเฉพาะของกลุ่มคนที่มีประสบการณ์แปรเปลี่ยนไปตามวัฒนธรรม สังคม หรือชาติพันธุ์
- 4) โลกาเทศาภิวัตน์ Glocalization ช่วยลบล้างความกลัวของผู้คนจำนวนมากที่มีต่อโลกาภิวัตน์ว่าจะเป็นคลื่นลูกใหญ่ที่จะเข้ามาลบล้างความแตกต่างทั้งหมดตามที่มีทั้งหนังสือและบทความจำนวนมากกล่าวถึงการเกิดขึ้นของโลกหนึ่งเดียว (uniform world) ที่จะไม่มีการแบ่งแยกและความแตกต่างทางวัฒนธรรมอีกต่อไป
- 5) โลกาเทศาภิวัตน์ Glocalization ช่วยให้เกิดการมองโลกตามความเป็นจริงและเข้าใจในความซับซ้อนที่มีอยู่ แต่ไม่สามารถช่วยให้โลกพ้นจากความตึงเครียดและความขัดแย้งระหว่างกันบนโลกได้

3.3 อิทธิพลต่อการพัฒนา (ระดับโลก ระดับประเทศ)

ในปัจจุบันแนวคิด โลกาเทศาภิวัตน์ (Glocalization) ได้ถูกนำไปปรับใช้ในการพัฒนาอย่างหลากหลายทั้งทางด้านเศรษฐกิจ วัฒนธรรม เทคโนโลยี การเมือง การสื่อสาร เป็นต้น โดยเฉพาะทางด้านเศรษฐกิจ โลกาเทศาภิวัตน์ (Glocalization) ได้รับอิทธิพลจากการพัฒนาเศรษฐกิจ 2 กระแส คือ กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) และ กระแสเทศาภิวัตน์ (Localization) โดยกระแสโลกาภิวัตน์เป็นกระแสหลักของเศรษฐกิจโลกซึ่งเป็นผลมาจากการที่ประเทศทั่วโลกพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางทุนนิยมทำให้การค้าการลงทุนระหว่างประเทศมีความเสรีมากขึ้น มีการจัดทำกฎระเบียบให้สอดคล้องกันทำให้การผลิตสินค้าและให้บริการต้องมีมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งมีการขยายธุรกิจไปต่างประเทศมากขึ้น ประกอบกับการขยายตัวของจำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตทำให้สังคมโลกเชื่อมโยงกันเกิดเป็นค่านิยมและวัฒนธรรมโลก และทำให้ความรู้สึกเป็นประชาชนของรัฐบาลลดลง ในขณะที่กระแสเทศาภิวัตน์ (Localization) เป็นความพยายามรักษาริบทเดิมทางเศรษฐกิจและสังคมของแต่ละท้องถิ่นที่มีลักษณะเฉพาะตัวให้คงอยู่ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์โดยเอกลักษณ์บางส่วนอาจผสมผสานกับค่านิยมและวัฒนธรรมโลก (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2559)

นอกจากนี้กระแสโลกาเทศาภิวัตน์บางส่วนยังอาจหมายถึง ปฏิกริยาต่อต้านโลกาภิวัตน์ (Antiglobalization) ซึ่งพยายามรักษาอัตลักษณ์ท้องถิ่น (local identity) ของตนเองเอาไว้ ดังนั้น กระแสโลกาเทศาภิวัตน์ (Glocalization) จึงเป็นกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจในรูปแบบที่ทำการผลิตสินค้าและบริการซึ่งผลิตและกระจายทั่วโลกแต่ให้ความสนใจผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการใน

ท้องถิ่นเป็นหลัก โดยมีการปรับเปลี่ยนสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความชอบของคนในท้องถิ่น หรือ กฎระเบียบของท้องถิ่น เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมถึงการใช้สื่อเพื่อส่งเสริมผลิตภัณฑ์ ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภคในท้องถิ่น โดยบริษัทที่เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของเศรษฐกิจฐาน โลกาเทศาภิวัตน์ (Glocalization) คือ ร้านอาหารแม็คโดนัลด์ ซึ่งเป็นร้านอาหารที่มีสาขาทั่วโลกแต่ เมนูอาหารของร้านจะมีความแตกต่างกัน โดยจะปรับแต่งให้เหมาะสมกับรสชาติที่คนท้องถิ่นมี ความคุ้นเคยตัวอย่างเช่น มีการขายเปียร์สำหรับสาขาในประเทศเยอรมัน มีการขายไวน์สำหรับสาขา ในประเทศฝรั่งเศส มีการขายเมนูมังสวิรัตสำหรับสาขาในประเทศอินเดีย มีการขายข้าวต้มโจ๊กเป็น อาหารเช้าสำหรับสาขาในประเทศไทย เป็นต้น (โครงการกลุ่มวิจัยเอกสารเพื่อจัดทำพจนานุกรม ส่งเสริมการศึกษาและค้นคว้าด้านพัฒนาศาสตร์ (การพัฒนาร่วมสมัย), 2566, น. 60)

สำหรับประเทศไทย แนวคิดโลกาเทศาภิวัตน์ (Glocalization) ส่วนใหญ่จะถูกใช้ โดยสาขาของบรรษัทข้ามชาติในประเทศไทย เช่น บริษัท เป๊ปซี่-โคล่า (ไทย) เทรดิง จำกัด ซึ่งเป็น ผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์มันฝรั่งแผ่นทอดกรอบเลยจากประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ใช้ แนวคิดนี้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์รสชาติต่าง ๆ ตามรสนิยมของคนไทย เช่น รสโนริสหาร่าย รสเมี่ยง คำ รสไข่เค็ม เป็นต้น หรือ ไก่ทอด เคเอฟซี ซึ่งเป็นร้านอาหารจานด่วนจากประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ใช้ แนวคิดนี้ในการพัฒนารายการอาหารให้ถูกปากคนไทย เช่น ข้าวไก่แซ่บ ข้าวไก่กรอบแกงเขียวหวาน เป็นต้น สำหรับภาคธุรกิจของไทย อุตสาหกรรมอาหารถือเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่ใช้แนวคิด Glocalization ทำให้เกิดความนิยมอาหารไทยในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ส่งผลให้มีการส่งออกทั้ง วัตถุดิบประกอบอาหาร อาหารสำเร็จรูป และ เครื่องปรุงรส จนสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2564 สูงถึง 1.1 ล้านล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งตลาดโลกร้อยละ 2.30 และเป็นอันดับที่13 ของโลกสำหรับประเทศผู้ส่งออกอาหาร (ประชาชาติธุรกิจ, 2565)

ถ้าเศรษฐกิจโลกมีความเป็น Glocalization มากขึ้นจะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริโภคใน ประเทศเนื่องจากมีโอกาสที่จะบริโภคสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและมีความหลากหลายสอดคล้อง กับรสนิยมและความต้องการ ในด้านผู้ประกอบการในประเทศ สิ่งที่เกิดขึ้นถือเป็นทั้งความเสี่ยงและ โอกาส โดยความเสี่ยงที่ต้องเผชิญคือการแข่งขันที่สูงขึ้นจากบริษัทข้ามชาติที่ดำเนินกลยุทธ์บนฐาน Glocalization ขณะที่โอกาสที่เกิดขึ้นคือโอกาสในการเข้าถึงผู้บริโภคในตลาดโลก ซึ่งถ้าหาก ผู้ประกอบการต้องการที่จะได้ประโยชน์จาก โลกาเทศาภิวัตน์ (Glocalization) จำเป็นต้องปรับตัวดังนี้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2559)

1) เปลี่ยนทัศนคติ โดยผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีกรอบคิดในระดับโลก มีความรู้ เกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมของโลก กฎระเบียบและมาตรฐานโลก รสนิยมและความต้องการของ ผู้บริโภคในระดับโลก

2) **เพิ่มความสามารถ** โดยผู้ประกอบการต้องมีความสามารถทำงานข้ามวัฒนธรรม ผ่านการขยายตลาดไปสู่ต่างประเทศ ทำงานร่วมกับพันธมิตรและบุคลากรในท้องถิ่น เข้าใจความต้องการของผู้บริโภคในท้องถิ่น สามารถประยุกต์สินค้าและบริการให้เข้ากับบริบทท้องถิ่นได้ รวมทั้งเข้าใจวัฒนธรรมการทำธุรกิจและการทำงานของคนท้องถิ่น

3) **ปรับปรุงตราสินค้า** โดยผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับปรุงภาพลักษณ์ของตราสินค้า และแนวทางในการทำการตลาดให้สอดคล้องกับตลาดของแต่ละประเทศ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกัน รวมทั้งต้องปรับเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ทางธุรกิจต่าง ๆ และใช้สื่อให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภคในท้องถิ่นในรูปแบบของการตัดเสื้อให้พอดีตัว (tailor made) ขณะเดียวกันต้องสนใจเรื่องการผลิตที่มีมาตรฐานสูงเพื่อจะสามารถแข่งขันกับบริษัทอื่นในตลาดโลกได้

บริบทด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

1. ข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 8 สถานประกอบการ

ตาราง 3 แสดงข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดอุดรธานี

ลำดับ	ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
1	ศรีพงษ์ทราเวล Sripong Travel	อ.เมือง
2	ดิเรกการท่องเที่ยว Direk Karn Thong Theiw	อ.เมือง
3	บริษัท ยิมละไมทัวร์ จำกัด Yimlamaitour Co.,Ltd	อ.เมือง
4	บริษัท เฟรนด์ทริป จำกัด Friand Trips	อ.ลับแล
5	ปูนเซียแลนด์ ทัวร์ Punsialand Tour	อ.เมือง
6	ศิริพงษ์ทัวร์ Sirapong Tour	อ.เมือง
7	บริษัท ทีนี วีไอพี จำกัด Thinee Vip Co.,Ltd	อ.เมือง
8	ตันคุณ ทัวร์ Tonkoon Tour	อ.ลับแล

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรธานี สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา,

2. ข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจที่พักในจังหวัดอุดรธานี

ตาราง 4 แสดงข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจที่พักในจังหวัดอุดรธานี

ลำดับ	ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
1	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางวันเพ็ญ กลมดวง	97 ม.3 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
2	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางสนธิ์ ดีเพ็ชร	52/ ม.1 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
3	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นายสมาน ประดับเพ็ชร	71/2 ม.2 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
4	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางสาวสายรุ้ง เจริญศรี	71 ม.2 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
5	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางสาวเรไร เพ็ชรศิลา	81/4 ม. 3 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
6	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางสาววิภาพร ชัยยาสุข	20/2 ม.2 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
7	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว อรุณี นันทโชติ	ม.3 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
8	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นายศิริชัย จิ๋วอยู่	57 ม.3 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
9	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางสุรีย์ โพธิ์ริ้ว	74/2 ม.3 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
10	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางสุกัญญา บุตรแก้ว	146/83 ม.3 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
11	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางสาวสกลี้ง บัวประเสริฐ	63/3 ม.3 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
12	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางอำพร อยู่จันทน์	ม.2 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
13	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางจันทร์แรม ดวงตัน	42/2 ม.2 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
14	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางสาวนาม ดรีพรหม	48 ม.2 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
15	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางประไพ พักประเสริฐ	18/1 ม.2 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
16	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางรัตนะ เสริมมา	68/1 ม.2 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
17	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางมานิตา เพ็ชรศิลา	81/2 ม. 3 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
18	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางวิภาพร พุ่มไส	39 ม.2 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
19	โฮมสเตย์บ้านหาดสองแคว นางกาญจนา บุญมาติด	33/1 ม.2 ต.หาดสองแคว อ.ตรอน
20	ต้นติมา รีสอร์ท	18/15 ม.9 ต.น้ำอ่าง อ.ตรอน
21	โฮมสเตย์บ้านวิจิตรา (วิจิตรา เการอด)	อ.พิชัย 081-0431099
22	โฮมสเตย์บ้านแสงอรุณ (พนม แสงอรุณ)	อ.พิชัย
23	โฮมสเตย์บ้านกัลยาณมิตร (อารีรัตน์ เอมอ้า)	อ.พิชัย
24	โฮมสเตย์บ้านนกยูงรำแพน (ยุพิน โกลมบุญย์)	อ.พิชัย
25	โฮมสเตย์บ้านอุ่นละมัย (ประสงค์ เงินยวง)	อ.พิชัย
26	โฮมสเตย์บ้านวัชร (วัชร โกลมบุญย์)	อ.พิชัย
27	โฮมสเตย์บ้านโสมนัสแสง (จักรกริช เสมกะบง)	อ.พิชัย
28	โฮมสเตย์บ้านน้องเปาเปา (บุญเสริม กันมั่ง)	อ.พิชัย
29	โฮมสเตย์บ้านเอือนอิมวัง (สายใจ พันธุ์พืช)	อ.พิชัย

ลำดับ	ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
30	โฮมสเตย์ดาบเหนก ครูแมว 082-4020019	18/2 ม.3 ต.คอรุม อ.พิชัย
31	บ้านบนดอย	อ.ลับแล
32	บ้านสวนแสงตะวันรีสอร์ท	12/3 ม.10 ต.ชัยชุมพล อ.ลับแล
33	ณ ลับแล รีสอร์ท	อ.ลับแล
34	สวนโชติรักษารีสอร์ท	อ.ลับแล
35	โฮมสเตย์เมืองลับแล นายประโยชน์ ทีกว้าง	อ.ลับแล
36	บ้านสวนเนินสว่าง	อ.ลับแล
37	โฮมสเตย์ศรีพนมมาศ	อ.ลับแล
38	โฮมสเตย์หัวดง เทศบาลตำบลหัวดง	อ.ลับแล
39	ภูตวันโฮมสเตย์ อบต.แม่พูล	อ.ลับแล
40	โฮมสเตย์บนเขา นายพีระพล เหมืองหม้อ	อ.ลับแล
41	โรงแรมพิริภัทร	อ.ลับแล
42	โรงแรมเนินทอง	อ.ลับแล
43	ทุ่งยั้งเฮ้าท์	ต.ทุ่งยั้ง อ.ลับแล

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566

3. ข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจภัตตาคารร้านอาหารในจังหวัดอุดรดิตถ์

ตาราง 5 แสดงข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจภัตตาคารร้านอาหารในจังหวัดอุดรดิตถ์

ลำดับ	ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
1	ร้านลมเย็น	อ.เมือง
2	ร้านขนมจีนน้ำยาปลาตะโกก	อ.เมือง
3	ร้านป่าป้อมข้าวพันผัก	อ.เมือง
4	ร้านบ้านขนมไทย	อ.เมือง
5	ร้านน้ำยาปลาเผา	อ.เมือง
6	ร้านข้าวพันผักอินดี้	อ.ลับแล
7	ร้านหมี่พันป่าหวาง	อ.ลับแล
8	ร้านข้าวพันผักเจ้าฟ้าห้าม	อ.ลับแล
9	ร้านเฮือนลับแลขนมไทย	อ.ลับแล

ลำดับ	ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
10	ร้านม่อนลับแล	อ.ลับแล
11	ร้านป่าเหียงข้าวพันผัก	อ.ลับแล
12	ร้านลาล้าลับแล	อ.ลับแล
13	ร้านเฮือนข้าวพันผักริมคลอง	อ.ลับแล
14	ร้านข้าวพันผักนาทะเล	อ.ลับแล
15	ร้านเจ๊นีย์ของทอดลับแล	อ.ลับแล

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุตรดิตถ์ สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566

4. ข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยวในจังหวัดอุตรดิตถ์

ตาราง 6 แสดงข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยวในจังหวัดอุตรดิตถ์

ลำดับ	ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
1	ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์แร่เหล็กน้ำพี้ ถ้ำขิดา คลองผกฉ้วน	อ.เมือง
2	โบว์บ้านตุ๊กตาดินญี่ปุ่น	อ.เมือง
3	ผลิตภัณฑ์เครื่องหินประดับสี	อ.เมือง
4	กลุ่มผ้าห่มสำลี	อ.เมือง
5	กลุ่มผักตบชวาและเสื่อถัก	อ.เมือง
6	ร้านแก้วช้างมูก	อ.เมือง
7	ลุ่มงานอนุรักษ์และพัฒนาผ้าจกอุตรดิตถ์	อ.เมือง
8	พิพิธภัณฑผ้าขึ้นดินจก ท-ยวน นายจงจรรยา มะโนคำ	อ.ลับแล
9	สภาผ้าผ้าไทยลับแล	อ.ลับแล
10	กลุ่มผ้าทอฝายหลวง	อ.ลับแล
11	กลุ่มทอผ้าบ้านนาแซง	อ.ลับแล
12	กลุ่มเพิ่มพูลทอผ้า	อ.ลับแล
13	ร้านนกเล็กผ้าไทย	อ.ลับแล
14	ร้านทอผ้าผืนคุ้ม ครูเตี้ย	อ.ลับแล
15	ร้านกระเป๋ผ้า สุกัญญา สมจิตต์	อ.พิชัย

ลำดับ	ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
16	ร้านก้านันแฉั่ว ต้นด้าง (ผลิตภัณฑ์ดาบเหล็กน้ำพี้)	อ.ทองแสนขัน
17	กลุ่มผลิตภัณฑ์จากแร่เหล็กน้ำพี้ (ดาบเหล็กน้ำพี้)	อ.ทองแสนขัน
18	กลุ่มผลิตภัณฑ์จากแร่เหล็กน้ำพี้ (พระหล่อแร่เหล็กน้ำพี้)	อ.ทองแสนขัน
19	กลุ่มผลิตภัณฑ์จากแร่เหล็กน้ำพี้ (ผลิตภัณฑ์เชือกมัด)	อ.ทองแสนขัน
20	ร้านสมหวังดาบเหล็กน้ำพี้	อ.ทองแสนขัน
21	ร้านนิรุตเหล็กน้ำพี้	อ.ทองแสนขัน
22	โรงหล่อพระพิฆาตแร่เหล็กน้ำพี้	อ.ทองแสนขัน
23	ร้านพรพิชญ์	อ.ทองแสนขัน
24	กลุ่มผ้าทอบ้านน้ำอ่าง	อ.ตรอน
25	สมเกียรติผ้าทอ	อ.ตรอน
26	กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าทอมือบ้านห้วยคำใต้	อ.ท่าปลา
27	กลุ่มผ้าทอทองใบ	อ.น้ำปาด
28	กลุ่มผ้าทอบ้านท่าโพธิ์	อ.น้ำปาด
29	กลุ่มผ้าทอผ้าบ้านผาชัน	อ.น้ำปาด
30	กลุ่มสตรีทอผ้าบ้านเดิน	อ.ฟากท่า
31	กลุ่มทอผ้าบ้านนาแซง	อ.ฟากท่า
32	กลุ่มทอผ้าบ้านกกตอง	อ.ฟากท่า
33	กลุ่มทอผ้าบ้านนาไร่เดียว	อ.ฟากท่า
34	กลุ่มทอผ้าสวยด้วยภูมิปัญญาบ้านสองห้อง	อ.ฟากท่า
35	กลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านนาชุม	อ.บ้านโคก
36	กลุ่มอาชีพผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองครบวงจร	อ.บ้านโคก

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา,
2566

5. ข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจการดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่หรือการดำเนินการอื่นใดโดยมุ่งหมายเพื่อชักนำหรือส่งเสริมให้มีการเดินทางท่องเที่ยวในจังหวัดอุดรดิตถ์

ตาราง 7 แสดงข้อมูลผู้ประกอบการด้านธุรกิจการดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน
การโฆษณาเผยแพร่หรือการดำเนินการอื่นใดโดยมุ่งหมายเพื่อชักนำหรือส่งเสริมให้มีการ
เดินทางท่องเที่ยวในจังหวัดอุตรดิตถ์

ลำดับ	ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
1	สำนักงานจังหวัดอุตรดิตถ์	อ.เมือง
2	สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอุตรดิตถ์	อ.เมือง
3	สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดอุตรดิตถ์	อ.เมือง
4	เทศบาลเมืองจังหวัดอุตรดิตถ์	อ.เมือง
5	หอการค้าจังหวัดอุตรดิตถ์	อ.เมือง
6	ร้านขุนตัน	อ.เมือง
7	ร้านอุตรนาฏ	อ.เมือง
8	พิพิธภัณฑ์เมืองลับแล	อ.ลับแล
9	เทศบาลศรีพนมมาศ	อ.ลับแล
10	เทศบาลตำบลทุ่งยั้ง	อ.ลับแล
11	สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุตรดิตถ์	อ.ลับแล
12	เทศบาลตำบลไผ่ล้อม	อ.ลับแล
13	วัดพระบรมธาตุทุ่งยั้ง	อ.ลับแล
14	อำเภอพิชัย	อ.พิชัย
15	บ้านเกิดท่านพ่อพระยาพิชัย พิพิธภัณฑ์บ้านเกิดท่านพ่อ	อ.พิชัย
16	อำเภอตรอน	อ.ตรอน
17	องค์การบริหารส่วนตำบลหาดสองแคว	อ.ตรอน
18	อำเภอตรอน	อ.ตรอน
19	อำเภอทองแสนขัน	อ.ทองแสนขัน
20	เทศบาลตำบลทองแสนขัน	อ.ทองแสนขัน
21	เทศบาลตำบลท่าปลา	อ.ท่าปลา
22	เทศบาลตำบลน้ำปาด	อ.น้ำปาด
23	อำเภอน้ำปาด	อ.ฟากท่า
24	อำเภอปาดโคก	อ.บ้านโคก

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุตรดิตถ์ สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา,

6. แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุตรดิตถ์

อุตรดิตถ์ เป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่ทางใต้สุดของภาคเหนือ มีความหมายว่า เมืองท่าแห่งทิศเหนือ เพราะในอดีตอุตรดิตถ์เคยเป็นเมืองในปกครองของพิจัยอันเป็นเมืองเก่าแก่ที่เป็นเมืองท่าพักสินค้าก่อนขึ้นเมืองเหนือในสมัยก่อน มีพื้นที่รวมทั้งสิ้น 7,838.592 ตารางกิโลเมตร แบ่งเขตการปกครองเป็น 9 อำเภอ 67 ตำบล 539 หมู่บ้าน ภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นที่ราบสลับเขาสูง โดยมีที่ราบลุ่มแม่น้ำอยู่ทางใต้ของจังหวัด มีระดับความสูงประมาณ 50-100 เมตรจากระดับน้ำทะเลอยู่ในเขตอำเภอตรอน พิจัย ลับแล ทองแสนขัน และบางส่วนของอำเภอเมืองขึ้นไปทางเหนือเป็นที่ราบระหว่างหุบเขา มีความสูงประมาณ 100-400 เมตร จากระดับน้ำทะเล อยู่ในเขตอำเภอทองแสนขัน ลับแล น้ำปาด ฟากท่า บ้านโคกและบางส่วนของอำเภอเมือง และพื้นที่ส่วนใหญ่ทางเหนือและตะวันออกของจังหวัดจะเป็นเขตภูเขาและที่สูง มีความสูง 400-1,000 เมตรจากระดับน้ำทะเล ในเขตอำเภอบ้านโคก ฟากท่า น้ำปาด ท่าปลา ลับแล และบางส่วนของอำเภอเมือง (คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุตรดิตถ์, 2561)

จังหวัดอุตรดิตถ์ มีอาณาเขตติดกับจังหวัดแพร่และน่านทางด้านทิศเหนือ ส่วนทิศตะวันออกติดกับจังหวัดพิษณุโลกและ สปป.ลาว มีแนวเขตชายแดนยาว 145 กิโลเมตร ทิศใต้ติดกับจังหวัดพิษณุโลก ทิศตะวันตกติดกับจังหวัดสุโขทัย จังหวัดอุตรดิตถ์เป็นจุดเชื่อมระหว่างภาคกลางภาคเหนือและ สปป.ลาว จึงมีความหลากหลายทางด้านภาษาขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม การกินอยู่ การแต่งกาย จนได้รับการกล่าวขานว่าเป็นเมือง 3 วัฒนธรรม คือล้านช้าง ล้านนาและไทยสุโขทัย ประชากรร้อยละ 99.8 นับถือศาสนาพุทธส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม เช่น ทำนา ทำไร่ ทำสวนผลไม้มานานานชนิด พืชผลหมุนเวียนที่สร้างรายได้และชื่อเสียงให้กับจังหวัด ได้แก่ ทุเรียนหลงลับแล หลินลับแล ลางสาต หอมแดงที่อำเภอลับแล สับปะรดห้วยมุ่นและกระเทียมที่อำเภอน้ำปาด เม็ดมะม่วงหิมพานต์และลำไยที่อำเภอท่าปาลามะขามหวานที่อำเภอฟากท่า เป็นต้น

อุตรดิตถ์ มีแหล่งท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายไม่ว่าจะเป็นโบราณสถาน โบราณวัตถุ อาทิ วัดพระแท่นศิลาอาสน์ วัดพระบรมธาตุ วัดพระฝางสว่างคบุรีมุนีนาถ วัดใหญ่ท่าเสา วัดธรรมาธิปไตย วัดท่าถนน วัดบ้านแก่ง บ้านเกิดพระยาพิชัย พิชิตภัยบ่อเหล็กน้ำพี้ ฯลฯ นอกจากนี้ยังมีซากเมืองโบราณสมัยอาณาจักรสุโขทัย แหล่งโบราณคดีก่อนประวัติศาสตร์แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ เช่น อุทยานแห่งชาติภูสอยดาว อุทยานแห่งชาติต้นสักใหญ่ อุทยานแห่งชาติลำน้ำน่าน เขื่อนสิริกิติ์ อ่างเก็บน้ำบนห้วยน้ำรี น้ำตกคลองตรอน ภูแลลาว รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวชุมชนอีกมากมาย เป็นต้น

7. แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมในเขตพื้นที่อำเภอเมืองอุตรดิตถ์

อำเภอเมืองอุตรดิตถ์มีพื้นที่ 765.476 ตารางกิโลเมตร แบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น 16 ตำบล 158 หมู่บ้าน 8 เทศบาล และ 9 องค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากเป็นศูนย์กลางการปกครอง และศูนย์กลางคมนาคมภายในจังหวัด ยังมีศูนย์รวมจิตใจของชาวอุตรดิตถ์อยู่อีกเป็นจำนวนมากไม่ว่าจะเป็นอนุสาวรีย์พระยาพิชัยดาบหัก พิพิธภัณฑสถานน้ำพุที่ใหญ่ที่สุดในโลก หลวงพ่อเพ็ชรแห่งวัดท่าถนน พระฝางที่แสนงดงาม หลวงพ่อทองคำ เกจิชื่อดังแห่งวัดท่าทอง เป็นต้น

อำเภอเมืองอุตรดิตถ์ เดิมเป็นที่ตั้งของชุมชนสมัยโบราณ มีตำนาน 3 แห่ง ที่เป็นตำนานประวัติศาสตร์ของอุตรดิตถ์ คือ ท่าโพธิ์ ท่าเสา และท่าอิฐ คนพื้นที่ส่วนใหญ่จะสืบเชื้อสายมาจากไทยสุโขทัย ส่วนหนึ่งเป็นชาวจีนที่อพยพมาตั้งรกรากค้าขายและเติบโตขึ้นเป็นพ่อค้าวาณิชย์ กลายเป็นคนไทยเชื้อสายจีนที่รวมกลุ่มกันและกลมกลืนกับคนพื้นถิ่นได้เป็นอย่างดี

1) **อนุสาวรีย์พระยาพิชัยดาบหัก** แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ที่นักท่องเที่ยวต้องมาเยี่ยมชมและสักการบูชาเป็นแห่งแรก ประดิษฐานอยู่หน้าศาลากลางจังหวัดหลังเก่า สร้างขึ้นเพื่อเป็นอนุสรณ์แห่งความกล้าหาญ เสียสละและรักชาติแก่พระยาพิชัย เมื่อครั้งที่ท่านครองเมืองพิชัย เมื่อปี พ.ศ. 2316 พม่าได้ยกทัพมาตีเมืองพิชัย พระยาพิชัยได้ยกทัพไปสกัดทัพพม่าจนแตกพ่ายกลับไป การรบครั้งนั้นถึงขั้นตะลุมบอนจนดาบข้างขวาในมือท่านหักไป แต่ก็ยังได้ชัยชนะจนได้สมญานามว่า “พระยาพิชัยดาบหัก” และเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในประวัติศาสตร์อุตรดิตถ์ อนุสาวรีย์แห่งนี้ทำพิธีเปิดเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2512



ภาพ 8 แสดงอนุสาวรีย์ท่านพ่อพระยาพิชัยดาบหัก

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุตรดิตถ์, 2561

2) พิพิธภัณฑ์พระยาพิชัยดาบหัก แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม อยู่ด้านขวามือของอนุสาวรีย์พระยาพิชัยดาบหัก เป็นอาคารจัดแสดงชั้นเดียวที่จัดแสดงชีวประวัติของพระยาพิชัยในรูปแบบของภาพเขียนแบบจำลองสนามรบและวิถีชีวิตในสมัยของท่าน พร้อมทั้งเครื่องใช้ไม้สอย อาวุธโบราณ เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย

3) พิพิธภัณฑ์ดาบเหล็กพืดที่ใหญ่ที่สุดในโลก แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม อยู่ด้านซ้ายมือของอนุสาวรีย์พระยาพิชัยดาบหัก เป็นอาคารชั้นเดียวจัดรวบรวมเรื่องราวของเหล็กน้ำพี้ ที่เป็นแหล่งแร่เหล็กชั้นดีเพียงแห่งเดียวของอุตรดิตถ์ เป็นที่มาของดาบเหล็กน้ำพี้ที่มีชื่อเสียงด้านความคมและแคล้วคลาด ที่นี้ยังมีดาบน้ำพี้ที่ใหญ่ที่สุดในโลกให้ชมกันด้วยใช้เหล็กน้ำพี้หนัก 557.8 กิโลกรัม ความยาว 9.24 เมตร โดยใช้สุดยอดข้างฝมือในการรวบรวมเหล็ก หล่อ สลักลาย ลงอาคมทำฝักดาบด้ามเป็นไม้ประดู่ฝักลายมุก หุ้มปลอกเงินสลักลาย



ภาพ 9 แสดงพิพิธภัณฑ์อนุสาวรีย์ท่านพ่อพระยาพิชัยดาบหัก
และดาบเหล็กน้ำพี้ที่ใหญ่ที่สุดในโลก

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุตรดิตถ์, 2561

4) หอวัฒนธรรมจังหวัดอุตรดิตถ์ แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ตั้งอยู่ถนนแปดวา ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ สร้างในสมัยรัชกาลที่ 5 ด้วยไม้สักทั้งหลังลักษณะเป็นเรือนไม้ 2 ชั้น ฝาไม้ตีซ้อนหน้าต่างเป็นบานเกล็ด สามารถเปิดได้ทั้งบาน ด้านหน้ามียื่นมุข มีการฉลุลวดลายไม้เพิ่มเติมผสมผสานกัน เจ้าของเดิมคือ ขุนพิเนตรจินกัณฑ์ นายภาษีอากรเมืองอุตรดิตถ์ ได้แนวคิดมาจากพระที่นั่งวิมานเมฆ แล้วจ้างเหมาให้ช่างชาวจีน ชื่อเถ่าแกโงกเป็นผู้สร้างขึ้น ต่อมาขุนพิเนตรจิน

ภักดีแพ้วความกับราชการ เนื่องจากเก็บภาษีอากรแล้วนำส่งไม่ครบ จึงถูกยึดทรัพย์รวมอาคารไม้โบราณ เจ้าเมืองอุตรดิตถ์ สั่งย้ายมาสร้างใหม่ตรงที่ตั้งปัจจุบันแล้วใช้เป็นเรือนรับรองข้าราชการผู้ใหญ่ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ร่วมกับจังหวัดอุตรดิตถ์ ได้อนุรักษ์ไว้ โดยจัดตั้งเป็น หอวัฒนธรรมจังหวัด ได้รับรางวัลดีเด่นอนุรักษ์สถาปัตยกรรมไทย ประจำปี พ.ศ. 2537 จากสมาคมสถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์



ภาพ 10 แสดงหอวัฒนธรรมจังหวัดอุตรดิตถ์

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุตรดิตถ์, 2561

5) หลวงพ่อเพ็ชร วัดท่าถนน แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม อยู่ตรงข้ามสถานีรถไฟอุตรดิตถ์ เวลาเปิด - ปิด 07.00 น. - 17.00 น. เดิมชื่อวัดวังเตาหม้อ เป็นที่ประดิษฐานหลวงพ่อเพ็ชร พระพุทธรูปสำริด ศิลปะ เชียงแสนสิ่งหนึ่ง ปางมารวิชัย หน้าตักกว้าง 32 นิ้ว ตามประวัติเล่าว่า ปี พ.ศ. 2436 หลวงพ่อด้วงเจ้าอาวาสวัดหมอนไม้ เดินทางกลับจากกิจนิมนต์ที่อำเภอลับแล ผ่านมาถึงวัดสะแกที่เป็นวัดร้างพบเนินดินขนาดใหญ่มีเศพระพุทธรูปโผล่ขึ้นมา เมื่อขุดดูพบว่าเป็นพระพุทธรูปสำริด มีลักษณะงดงามมาก จึงนำมาประดิษฐานไว้ที่วัดท่าถนน จนมีคนมาราบไหว้บูชาจำนวนมาก ด้วยเหตุที่เป็นพระพุทธรูปประทับนั่งขัดสมาธิเพชร ชาวบ้านจึงเรียกขานกันติดปากว่า “หลวงพ่อเพ็ชร” จนกลายเป็นพระคู่บ้านคู่เมืองอุตรดิตถ์ในปัจจุบัน ภายในวัดมีโรงเรียนปริยัติธรรม ซึ่งเป็นพิพิธภัณฑสถานท้องถิ่น ส่วนด้านหลังวัด (เดิมคือด้านหน้าเพราะติดแม่น้ำ แต่เมื่อมีทางรถไฟและถนนทางเข้าวัดจึงย้ายมาอยู่ด้านถนนแทน) มีอนุสาวรีย์รัชกาลที่ 5 และศาลารับเสด็จเพื่อเป็นอนุสรณ์แห่ง

การเสด็จประพาสเมืองท่าเหนือในอดีต บริเวณโดยรอบเป็นสวนสาธารณะ มีที่นั่งริมแม่น้ำเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ มีทางเดินออกกำลังกาย และลานสำหรับทำกิจกรรม



ภาพ 11 แสดงหลวงพ่อเพชร วัดท่าถนน

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรธานี, 2561

6) **วัดกลางธรรมสาร** แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม วัดกลางตั้งอยู่ห่างจากสถานีรถไฟอุดรธานีประมาณ 2 กิโลเมตร เดิมเคยเป็นที่จอดเรือเพื่อเดินเท้าไปนมัสการพระแท่นศิลาอาสน์ วัดนี้มีอุทยานการศึกษาเป็นพื้นที่สีเขียวร่มรื่น ตกแต่งด้วยประติมากรรมจากนิทานพื้นบ้านเรื่องสังข์ทองตามจุดต่าง ๆ ในสนามหญ้าซึ่งใช้เป็นพื้นที่ออกกำลังกายของชาวบ้าน ด้านข้างมีอาคารพุ่มข้าวสวน เป็นพิพิธภัณฑ์เก็บรวบรวมพระพุทธรูปสมัยต่าง ๆ ทั้งพระไม้แกะสลัก พระสำริดที่ขุดพบภายในวัดสมุดข่อย และโบราณวัตถุ มีการจัดหมวดหมู่และจัดวางอย่างเป็นระเบียบ น่าเยี่ยมชมมาก เปิดให้เข้าชมเป็นหมู่คณะด้านในวัดมีพระอุโบสถเก่าแก่ลวดลายปูนปั้น ภายในมีพระพุทธรูปปูนปั้นลงรักปิดทองงดงามตามแบบศิลปะรัตนโกสินทร์ตอนต้นผสมผสานแบบหลวงพระบางมีภาพจิตรกรรมฝาผนังเก่าแก่ เชื่อว่าอยู่ในยุคสมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้น เป็นเรื่องราวพระเวสสันดรชาดกและเทพชุมนุม

8. แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมในเขตพื้นที่อำเภอลับแล

เมืองลับแล มีลักษณะเป็นพื้นที่ราบลุ่มทางตอนใต้ เริ่มสูงขึ้นทางตอนกลางและเป็นภูเขาทางตอนเหนือและทางตะวันตกมีพื้นที่ราบประมาณ 73,125 ไร่ และที่ป่าเขาประมาณ 191,250 ไร่ ไม่มีลำน้ำสายใหญ่ไหลผ่าน แต่มีลำน้ำที่เกิดจากเทือกเขาน้อยใหญ่ทางตอนเหนือหลายสายมีภูมิประเทศเป็นป่าเขาสลับซับซ้อน มีบรรยากาศเยือกเย็นยามพลบค่ำแม้แต่วันจะยังไม่ตกดินก็จะมีมืดแล้ว

จึงได้ชื่อว่า “ปาลับแลง” (แลง เป็นภาษาล้านนา แปลว่า เวลาเย็น) และเพี้ยนเป็น “ลัับแล” ในปัจจุบัน

1) **พิพิธภัณฑ์เมืองลัับแล** แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม อยู่ด้านข้างซุ้มประตูเมืองลัับแล เป็นหมู่บ้านไทย ที่จำลองชีวิตความเป็นอยู่ของชาวลัับแล โดยแบ่งเป็นห้อง ๆ เช่น ห้องนอน ห้องครัวห้องอยู่ไฟหลังคลอด มีภาพเก่า ๆ พร้อมประวัติความเป็นมาของภาษา ชาติพันธุ์ ผ้าทอ การแต่งกาย เครื่องใช้ไม้สอยในอดีตของชาวลัับแล น่าชมยิ่ง เรือนที่ต่อเนื่องกันเป็นศูนย์วัฒนธรรมเฉลิมราช ที่จัดแสดงเกี่ยวกับวัฒนธรรมอาหารการกินและเครื่องมือทำมาหากิน ส่วนอีกด้านหนึ่งจัดเป็นร้านค้าของที่ระลึก และมุมกาแฟพร้อมจุดถ่ายรูปเก๋ ๆ

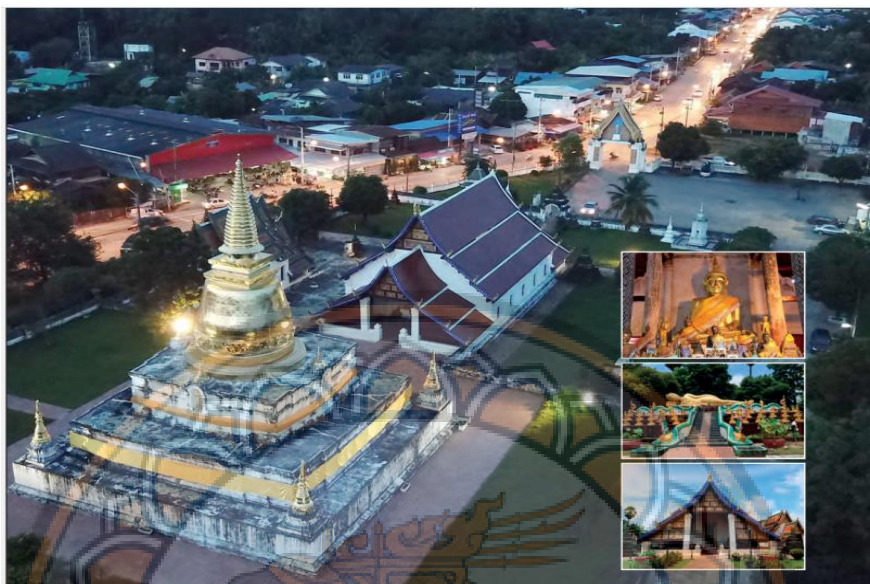


ภาพ 12 แสดงพิพิธภัณฑ์เมืองลัับแล

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรธานี คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรธานี, 2561

2) **วัดพระบรมธาตุทุ่งยั้ง** แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอลัับแล 7.4 กิโลเมตรบนทางหลวงหมายเลข 1041 เดิมชื่อ วัดมหาธาตุ ซึ่งหมายถึงวัดที่กษัตริย์สร้าง ชาวบ้านเรียกวัดทุ่งยั้งสร้างสมัยกรุงสุโขทัยตอนปลาย มีโบราณสถานสำคัญ คือ พระมหาเจดีย์ทรงลังกา บรรจุพระบรมสารีริกธาตุ (พระเกศาธาตุ) ซึ่งหักพังด้วยเหตุแผ่นดินไหวเมื่อปี พ.ศ. 2451 ต่อมาได้บูรณะจนมีรูปทรงดังปัจจุบัน ด้านหน้าคือพระวิหารหลวง และพระอุโบสถ เป็นสถาปัตยกรรมสมัยกรุงศรีอยุธยา ด้านในพระวิหารหลวงมีพระประธานเป็นพระพุทธรูปปูนปั้น ขนาดหน้าตักกว้าง 2 วา 10 นิ้ว (4.21 เมตร) สูง 3 วา 10 นิ้ว (6.21 เมตร) ลงรักปิดทองคำเปลวอย่างดี เป็นพระพุทธรูป

ศักดิ์สิทธิ์คู่มืองทุ่งยั้ง ที่ชาวบ้านศรัทธามาก เรียกขานว่า “หลวงพ่โต” บ้าง “หลวงพ่ประธานเฒ่า” บ้าง

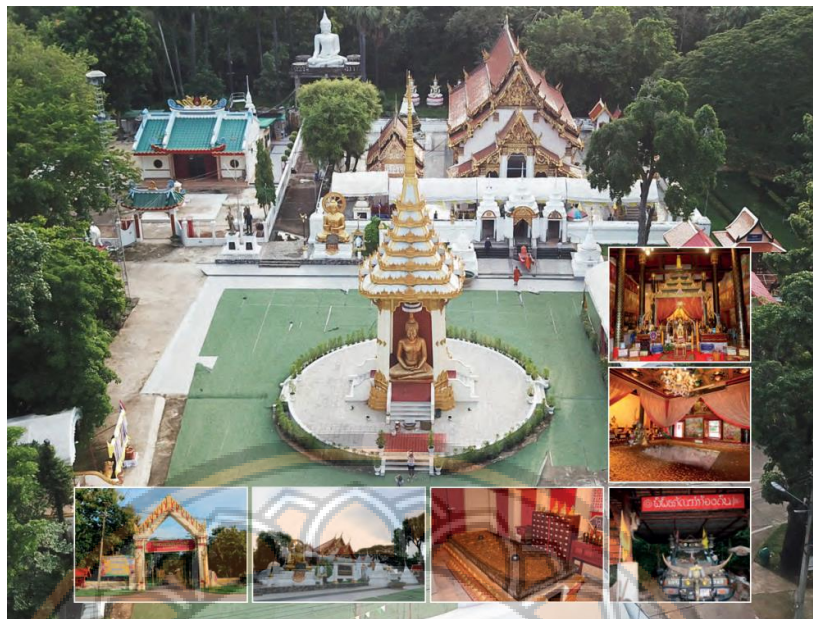


ภาพ 13 แสดงวัดพระบรมธาตุทุ่งยั้ง

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

3) **วัดพระแท่นศิลาอาสน์** แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ ตั้งอยู่บนเนินเขาเต่า ตำบลทุ่งยั้ง ห่างจากที่ว่าการอำเภอลับแล 6.2 กิโลเมตร เป็นวัดโบราณ ไม่ปรากฏหลักฐานว่าผู้ใดสร้าง และสร้างแต่เมื่อใดเพิ่งมีปรากฏในหนังสือพระราชพงศาวดาร ในรัชสมัยพระเจ้าบรมโกศ พระองค์ได้เสด็จนมัสการพระแท่นศิลาอาสน์เมื่อปี พ.ศ. 2283 แสดงว่า พระแท่นศิลาอาสน์ได้มีมาก่อนหน้านี้แล้ว

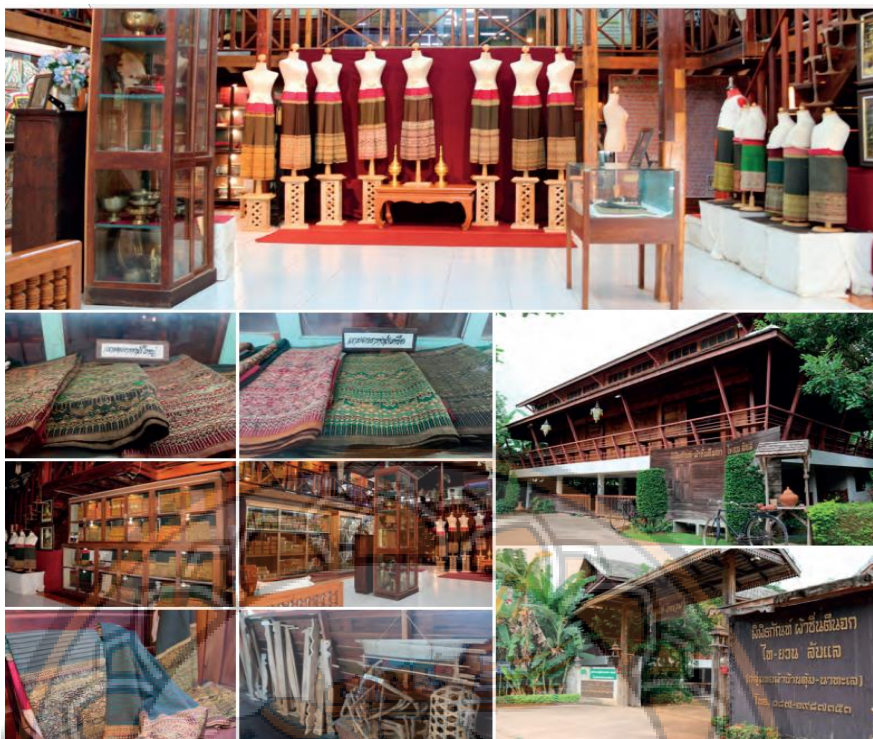
ปัจจุบันวัดพระแท่นศิลาอาสน์ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นพระอารามหลวง ภายในพระวิหารประดิษฐานพระแท่นศิลาอาสน์เป็นศิลาแลง ลักษณะเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า ขนาดกว้าง 8 ฟุต ยาว 10 ฟุต สูง 3 ฟุต ที่ฐานพระแท่นประดับด้วยลายกลีบบัวโดยรอบ มีพระมณฑปศิลปะเชียงแสนครอบอยู่ จังหวัดอุดรดิตถ์เป็นจังหวัดเดียวที่ไม่มีศาลหลักเมือง ชาวอุดรดิตถ์ยึดถือพระแท่นศิลาอาสน์เป็นศาลหลักเมืองภายในวิหารมีพระพุทธรูปงาม พระทันใจ ภายในวัดมีพระพุทธรูปเจดีย์กัจฉาขจรอนุสาวรีย์รัชกาลที่ 5 และรัชกาลที่ 6 วิหารพระโพธิสัตว์กวนอิม และยังมีพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นที่บอกเล่าเรื่องราวประวัติวัดและชุมชนทุ่งยั้งในอดีตวัดเปิดให้เข้าชมวันจันทร์-ศุกร์ เวลา 08.00 น. - 18.00 น. วันเสาร์-อาทิตย์ เวลา 08.00 น. - 19.00 น. มีประเพณีสำคัญ คือ งานเทศกาลนมัสการพระแท่นศิลาอาสน์ จัดในวันขึ้น 8 ค่ำ ถึงวันขึ้น 15 ค่ำ เดือน 3 ทุกปี



ภาพ 14 แสดงวัดพระแท่นศิลาอาสน์

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตต์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตต์, 2561

4) พิพิธภัณฑ์ผ้าชิ้นดินจก ไท-ยวน ลับแล แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม อยู่บนถนนหมายเลข 1041 ห่างตัวอำเภอเพียง 1.5 กิโลเมตร สร้างขึ้นเพื่อเป็นแหล่งความรู้ และรวบรวมผ้าทอเก่าแก่หายากมาแสดง รวมทั้งเพื่อสืบทอดวัฒนธรรม ตัวพิพิธภัณฑ์เป็นอาคารไม้สัก 2 ชั้น ภายในบรรจุผ้าดินจกจากลับละลาคยุค เช่น ชินดอกเพี้ยะชิ้นดินจกเต็ม นอกจากนี้ยังมีอุปกรณ์การทอผ้าในอดีต และความเป็นมาเกี่ยวกับการทอผ้า มีกลุ่มทอผ้าซึ่งเป็นกลุ่มที่ใหญ่ที่สุดในอำเภอลับแล จำหน่ายผ้าชิ้น ถูย่าม หมอนสามเหลี่ยมลายที่นิยมมากที่สุดคือลายดอกหงส์ใหญ่ จุดเด่นของผ้าทอที่นี่คือต่อชิ้นด้วยเอวแดง ขาว มีหมายชิ้นที่เชื่อว่าป้องกันคุณไสย์ เป็นอัตลักษณ์สำคัญ ผู้สนใจติดต่อ นายจงจรูญ มะโนคำ (ครูโจ)



ภาพ 15 แสดงพิพิธภัณฑ์ผ้าขึ้นตีนจก ไทย-ยวน ลับแล

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

9. แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมในเขตพื้นที่อำเภอตรอน

อำเภอตรอน เดิมตั้งอยู่บริเวณปากคลองตรอน ซึ่งมีเขตการปกครองครอบคลุมท้องที่อำเภอตรอนและอำเภอทองแสนขัน จึงได้ชื่อว่า “อำเภอตรอน” ที่อำเภอนี้จะมีคลองตรอนซึ่งมีแหล่งต้นน้ำอยู่ที่ตำบลน้ำไผ่ อำเภอน้ำปาด โดยมีลำห้วยสาขาที่เกิดจากเทือกเขาภูจวง ภูจันทร์ และภูเขาสองอยู่ 8-9 ลำห้วย ไหลมาบรรจบกับแม่น้ำน่าน ที่ตำบลบ้านแก่ง ซึ่งในช่วงฤดูแล้งน้ำในลำคลองจะขาดช่วง เป็นตอน ๆ จึงเรียกว่า “คลองตอน” และกลายเป็น “คลองตรอน” ในเวลาต่อมา แต่บางตำนานก็เชื่อว่า มาจากชื่อ “เมืองตรอนตรีสินธุ์”

1) วัดบ้านแก่งไต้ แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอ 7.3 กิโลเมตร ผ่านถนน 1204 เป็นวัดโบราณไม่ปรากฏหลักฐานว่าสร้างเมื่อใด แต่มีหลักฐานว่าพระยาพิชัยเคยมาฝึกมวยกับครูเที่ยงครูมวยคนแรก ที่วัดนี้ ในช่วงปี พ.ศ. 2294-2299 ทางวัดยังอนุรักษ์พื้นที่ที่เป็นสนามมวยครูเที่ยงเอาไว้ให้นุชนได้ชมด้วย



ภาพ 16 แสดงพระเอกแตก วัดบ้านแก่งไต้

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

2) ประเพณีตักบาตรหาบจิ้งหรีด เป็นประเพณีโบราณที่ชาวบ้านตำบลหาดสองแควถือปฏิบัติต่อเนื่องมาอย่างยาวนาน สืบทอดจากบรรพบุรุษลาวเวียงที่อพยพถิ่นฐานมาจากนครเวียงจันทน์เมื่อหลายร้อยปีก่อน ในสมัยรัชกาลที่ 3

ในยามเช้า เมื่อพระออกบิณฑบาต ชาวบ้านจะตักบาตรพระด้วยข้าวสวยเท่านั้น ส่วนอาหารคาวหวานและดอกไม้บูชาพระจะจัดเรียงอย่างสวยงามแล้วนำไปใส่สาแหรกที่ทำจากหวายสอดด้วยไม้คานแล้วหาบไปถวายพระที่วัด ซึ่งคำว่าจิ้งหรีดก็หมายถึงภัตตาหารของพระนั่นเอง ซึ่งชาวบ้านจะจัดเวรหาบจิ้งหรีดกันเอง โดยไม่จำเป็นต้องไปด้วยตัวเองทุกบ้าน

หากเป็นวันพระใหญ่ พระจะไม่ออกบิณฑบาต ชาวบ้านจะพร้อมใจกันหาบจิ้งหรีดที่มีข้าวสวยหรือข้าวเหนียวพร้อมอาหารคาวหวานไปถวายพระที่วัดหาดสองแคว ถวายอาหารเสร็จก็รับประทานอาหารร่วมกัน เป็นกิจกรรมชุมชนที่อบอุ่นและสมัครสมานสามัคคีกันดี น่าประทับใจและสำหรับผู้สนใจร่วมประสบการณ์ตักบาตรจิ้งหรีดก็ควรแวะพักกลุ่มโฮมสเตย์บ้านหาดสองแควที่ได้มาตรฐานระดับต้น ๆ ของประเทศ ซึ่งมีสมาชิกอยู่กว่า 20 หลัง ต้อนรับนักท่องเที่ยวได้นับร้อยคนเพื่อสัมผัสวิถีชีวิตคนไทยเชื้อสายลาวเวียงที่น่ารักจริง ๆ พร้อมชิมอาหารพื้นบ้านที่แสนอร่อย ไม่ว่าจะเป็นอั่วบักเผ็ด (พริกยัดไส้หมูสับปรุงรส) แจ่วเอาะ (น้ำพริก แบบต่าง ๆ) หัวปลีทอด แกงโอะเอ๊ะ แกงหยวก ฯลฯ



ภาพ 17 แสดงประเพณีตักบาตรหาบจังหัน

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

10. แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมในเขตพื้นที่อำเภอท่าปลา

อำเภอท่าปลา ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดอุดรดิตถ์ อยู่ห่างจากตัวจังหวัด 40 กิโลเมตร เป็นแหล่งอารยธรรมและอดีตดินแดนล้านนาตะวันออก มีพื้นที่ประมาณ 1,050,625 ไร่ ลักษณะส่วนใหญ่เป็นที่ราบที่อยู่ระหว่างเนินเขาและภูเขา มีอ่างเก็บน้ำเขื่อนสิริกิติ์อยู่ตอนกลางเป็นพื้นที่แหล่งน้ำ 178,000 ไร่ พื้นที่ส่วนใหญ่ของอำเภออยู่ในการดูแลของนิคมสร้างตนเองลำน้ำน่าน เขตอุทยานแห่งชาติลำน้ำน่าน เขตอนุรักษ์พันธุ์สัตว์ป่า และเขตป่าสงวนแห่งชาติ

1) พระธาตุเจดีย์กลางน้ำ

อำเภอท่าปลามีโบราณสถานและโบราณวัตถุที่สำคัญ คือ พระธาตุเจดีย์กลางน้ำ เป็นพระธาตุเก่าแก่ศักดิ์สิทธิ์ที่สร้างขึ้นมานาน ปัจจุบันพระธาตุเจดีย์กลางน้ำอยู่ในบริเวณอ่างเก็บน้ำเขื่อนสิริกิติ์ จุดที่มองเห็นเจดีย์กลางน้ำได้ชัดเจนที่สุด คือบริเวณจุดชมวิวในเขตอุทยานลำน้ำน่าน



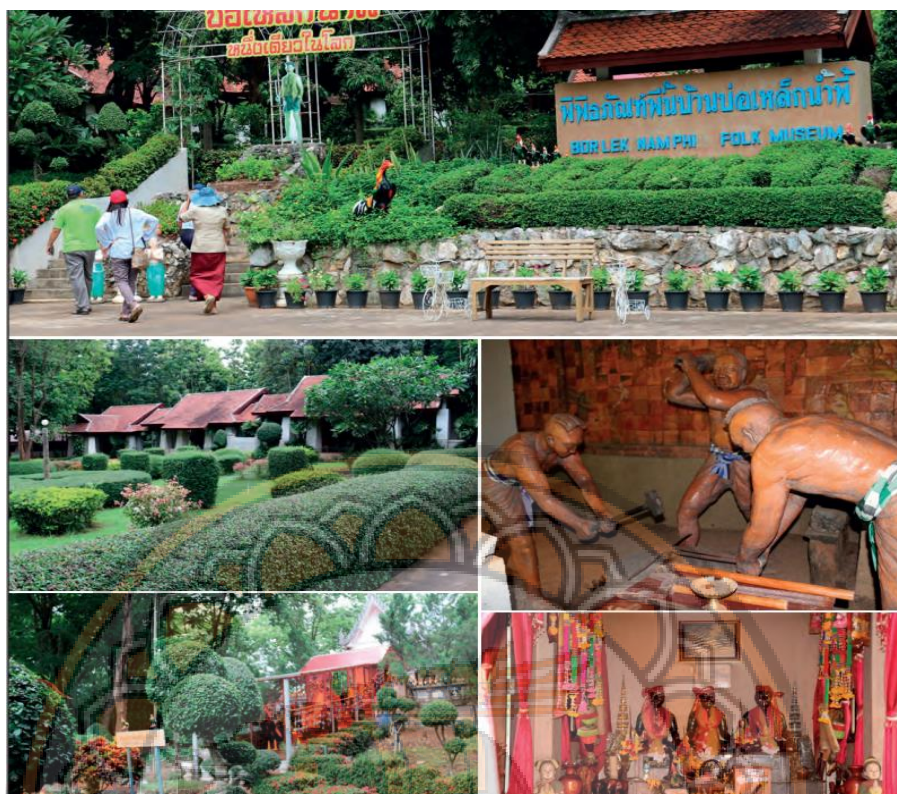
ภาพ 18 แสดงพระธาตุเจดีย์กลางน้ำ

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรธานี คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรธานี, 2561

11. แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมในเขตพื้นที่อำเภอทองแสนขัน

อำเภอทองแสนขัน สิ่งแรกที่มีคนนึกถึง คือ แหล่งเหล็กล้ำน้ำที่มีชื่อเสียงมาตั้งแต่สมัยอดีตถึงปัจจุบัน จากหลักฐานพบว่าการตีดาบเหล็กล้ำน้ำ มีมาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 ซึ่งแร่เหล็กจากบ่อเหล็กล้ำน้ำมีลักษณะพิเศษโดดเด่นมาเป็นเวลานาน โดยมีหลักฐานอ้างอิงจากประวัติศาสตร์แสดงให้เห็นว่า บรรพบุรุษของไทยได้รู้จักวิธีการนำแร่เหล็กล้ำน้ำมาถลุงเป็นศาสตราวุธเพื่อใช้ประโยชน์ในการสงคราม เช่น พระแสงของ้าวของสมเด็จพระนเรศวรมหาราช ดาบนั้นทการุญของพระยาพิชัยดาบหัก

1) พิพิธภัณฑ์พื้นบ้านบ่อเหล็กล้ำน้ำ แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ ตั้งอยู่หมู่ 9 บ้านน้ำพี้ ตำบลน้ำพี้ เป็นโบราณสถานซึ่งมีความสำคัญ ภายในพิพิธภัณฑ์มีหลักฐานเกี่ยวกับประวัติเหล็กล้ำน้ำ มีตู้แสดงพระแสงพระขรรค์พร้อมเรื่องราวพระยาพิชัยดาบหัก ขุนศึกคู่พระทัยของสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช โดยเปิดให้เข้าชมฟรีทุกวัน ตั้งแต่เวลา 08.00 - 17.00 น. ในบริเวณใกล้เคียงจะมีศาลเจ้าพ่อบ่อเหล็กล้ำน้ำ มีรูปปั้นเหมือนของหลวงปู่ฝั้นอาจาโร พระอาจารย์ผู้มีความสำคัญต่อชาวบ้านน้ำพี้ นอกจากนี้ยังมีจุดที่นักท่องเที่ยวไม่ควรพลาดกันเลย



ภาพ 19 แสดงพิพิธภัณฑ์พื้นบ้านป้อเหล็กน้ำพี้

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิษฐ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิษฐ์, 2561

2) วัดน้ำพี้

แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ศูนย์รวมจิตใจของชาวน้ำพี้ ตั้งอยู่ที่ 11 หมู่ 2 ตำบลน้ำพี้ ถือกำเนิด เมื่อ 30 เมษายน พ.ศ. 2325 เป็นวัดที่มีพระพุทธรูปขนาดใหญ่ สันนิษฐานว่า สร้างมาตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัย ชาวบ้านเรียกว่าพระเจ้าใหญ่ทางการเรียกว่า พระบรมไตรโลกนาถ เป็นพระพุทธรูปปูนปั้นปางมารวิชัย ประดิษฐานอยู่ในวิหาร เป็นศิลปะแบบสุโขทัยไม่มีหลักฐานปรากฏว่าสร้างขึ้นเมื่อปีใด



ภาพ 20 แสดงวัดน้ำพี้

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

12. แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมในเขตพื้นที่อำเภอพิชัย

เมืองพิชัย ในอดีตได้ปรากฏในพงศาวดารกรุงศรีอยุธยา กล่าวถึง พระเจ้าอู่ทองสร้างกรุงศรีอยุธยา เมื่อปี พ.ศ. 1893 ปรากฏว่ามีเมืองขึ้นถึง 16 เมือง มี “เมืองพิชัย” รวมอยู่ด้วย แสดงว่าเมืองพิชัยเป็นเมืองสำคัญเมืองหนึ่งของอาณาจักรอยุธยาแล้ว ถึงปี พ.ศ. 2033 มีการก่อกำแพงเมืองพิชัยขึ้นซึ่งตรงกับรัชสมัยสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ ต่อมาในปี พ.ศ. 2127 สมเด็จพระนเรศวรมหาราชประกาศอิสรภาพ พระองค์ทรงขับไล่กองทัพพม่าทางหัวเมืองเหนือ ปรากฏว่า พระยาสุวรรณ

โลกและพระยาพิชัย ไม่ยอมเกณฑ์กำลังไปช่วย พระองค์จึงยกกองทัพเข้าตีเมืองสวรรคโลกและเมืองพิชัย จับพระยาสวรรคโลกและพระยาพิชัยประหารชีวิตทั้งสองคนและกวาดต้อนพลเมืองลงมายังเมืองพิษณุโลกจนสิ้น ถึงสมัยกรุงธนบุรี ในปี พ.ศ. 2315 โปสุพาลา แม่ทัพพม่าไปได้เมืองหลวงพระบางให้ชิกชิงโบนายทัพพม่ายกมาตีเมืองลับแลแล้วเลยมาตีเมืองพิชัย พม่าตั้งค่ายอยู่ที่วัดเอกราช ขณะนั้นเมืองพิชัยมีรัพลน้อย พระยาพิชัยได้ตั้งมั่นรักษาเมืองแล้วขอกองทัพเมืองพิษณุโลกขึ้นไปช่วย เมื่อมีกองทัพจากพิษณุโลกมาช่วย พระยาพิชัยถือดาบสองมือคุมพลทหารออกไปฟันพม่าจนดาบหักและแตกพ่ายไป จึงได้สมญาว่า “พระยาพิชัยดาบหัก” แต่นั้นมา

1) ศาลพระยาพิชัย แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ชาวบ้านเรียกกันว่า “ศาลบน” อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอเพียง 220 เมตร ผ่านถนนไชยบุรี เป็นรูปปั้น พระยาพิชัยเต็มตัว ยืนถือดาบ 2 มือ ดาบเล่มขวาหัก ยืนหันหน้าไปทางสถานีรถไฟพิชัยประดิษฐานอยู่ในศาลาจตุรมุข ที่เปิดโล่งทั้งสี่ด้าน ตั้งอยู่กลางวงเวียนหน้าสถานีรถไฟ ภาพที่เห็นกันจนคุ้นตา คือ ประชาชนที่ผ่านไปผ่านมาบริเวณนี้ จะยกมือไหว้ท่านตลอดมีคนเอามาแก้บนเป็นระยะ ส่วนใหญ่บนด้วยหัวหมูบ้าง ไก่บ้าง แต่ที่นิยมบนกันมากคือ บนมวย เพราะชาวพิชัย เชื่อกันว่าท่านพ่อพระยาพิชัยชอบมวยเพราะตัวท่านเองก็เป็นนักมวยที่เก่งกาจจนหาคู่ชกได้ยาก



ภาพ 21 แสดงศาลพระยาพิชัย

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิษฐ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิษฐ์, 2561

2) **บ้านเกิดพระยาพิชัย** แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม อยู่บ้านห้วยคา ห่างจากที่ว่าการอำเภอ 5.9 กิโลเมตร ผ่านถนนพิชัย-นายนาง มีพื้นที่ 327 ไร่ สร้างบนพื้นที่ที่สันนิษฐานว่าเป็นบ้านเกิดของพระยาพิชัยดาบหัก ประกอบด้วยอนุสาวรีย์พระยาพิชัยดาบหัก เป็นรูปปั้นประทับนั่งอย่างงามสง่า และพระปรารภอยู่ด้านหลัง ถัดไปเป็นเรือนพระยาพิชัยดาบหัก ซึ่งจำลองสถานที่ว่าราชการของท่านพร้อมทั้งการตกแต่งเรือนตามยุคสมัย และด้านในยังมีอาคารพิพิธภัณฑ์ ที่รวบรวมเรื่องราวของพระยาพิชัยไว้อย่างสมบูรณ์ที่สุดเท่าที่จะสืบค้นได้ ซึ่งนอกจากชีวประวัติและวีรกรรมของท่านแล้ว ยังมีการจำลองวิถีชีวิตชาวพิชัยในสมัยก่อนไว้ให้ชมทั้งหุ่นจำลองและภาพถ่ายมากมายพร้อมมีคฤหาสน์นำชมบริเวณโดยรอบมีการจัดภูมิทัศน์ไว้เป็นสวนสาธารณะร่มรื่น และจะจัดงานออกร้านและการแสดงประจำปีทุกวันที่ 7-11 เมษายน เพื่อรำลึกถึงคุณงามความดีของท่าน นับเป็นงานใหญ่งานหนึ่งของจังหวัดอุดรธานี



ภาพ 22 แสดงบ้านเกิดพระยาพิชัย

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรธานี คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรธานี, 2561

13. แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมในเขตพื้นที่อำเภอน้ำปาด

อำเภอเมืองน้ำปาดเต็มไปด้วยผู้คนน่ารักเป็นกันเอง อยู่ติดกับชายแดนประเทศลาว มีแม่น้ำปาดไหลผ่านเป็นแม่น้ำสายสำคัญของชาวน้ำปาด แต่เดิมตั้งอยู่ที่บ้านฝาย ปกครองโดยพญาปาด ต่อมา ย้ายมาที่บ้านแสนตอ และเป็นที่ตั้งอำเภอเมืองน้ำปาดในปัจจุบัน นักท่องเที่ยวที่มาเยือนน้ำปาดต่างพูดเป็นเสียงเดียวกันว่าที่นี่น่าอยู่ นอกจากจะมีกระเทียมที่การันตีว่าอร่อยที่สุดในโลก น้ำปาดยังมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่ยังคงความสมบูรณ์อยู่มาก ทั้งอุทยานแห่งชาติต้นสักใหญ่ อุทยานแห่งชาติภูสอยดาว มีผลไม้ที่ได้รับตรามาตรฐาน GI อย่างสับปะรดห้วยมุ่น และมีท่านพญาปาด ผู้เป็นสังคค์ดีสิทธิ์ และที่พึ่งทางใจที่ชาวบ้านนับถือมาช้านาน

1) อนุสาวรีย์เจ้าพ่อพญาปาด แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ตั้งอยู่หน้าว่าการอำเภอเมืองน้ำปาด ตรงข้ามที่ทำการไปรษณีย์ พญาปาดเป็นผู้สร้างบ้านแปงเมืองน้ำปาด ท่านเป็นคนลาว อาศัยอยู่ที่นครเวียงจันทน์ต่อมาพื้นที่ทำกินผืนเคื่อง ท่านจึงอพยพประชาชนไปหาที่ทำกินใหม่และได้เข้ามาปักหลักตั้งถิ่นฐานที่ริมฝั่งแม่น้ำบ้านสองคอน ท่านได้สร้างเมืองขึ้นใหม่ที่ตำบลบ้านฝาย ซึ่งอยู่ริมแม่น้ำต่อมาได้ชื่อว่าแม่น้ำปาดตามชื่อของท่านในเดือนมีนาคมของทุกปี มีการจัดงานบวงสรวงเจ้าพ่อพญาปาด เทศกาลหอม-กระเทียม



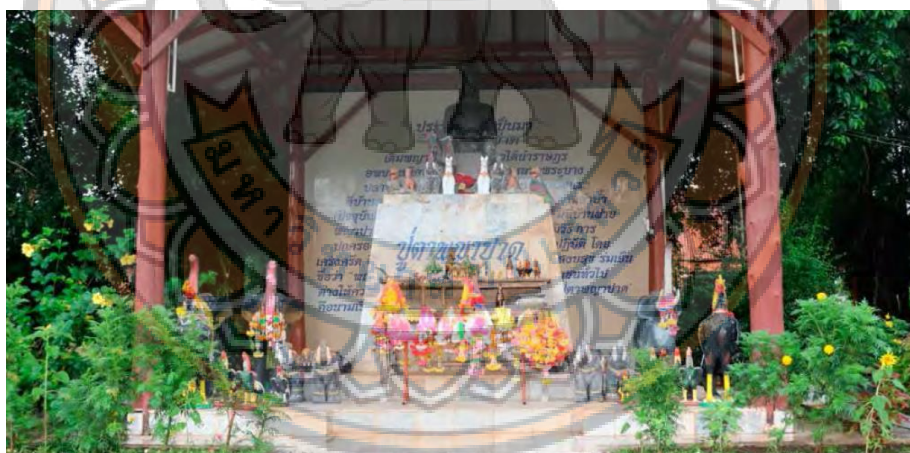
ภาพ 23 แสดงอนุสาวรีย์เจ้าพ่อพญาปาด

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

14. แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมในเขตพื้นที่อำเภอปากท่า

อำเภอเล็ก ๆ ที่โอบล้อมด้วยทิวเขาและม่านหมอก มีทิวทัศน์งดงามเหมือนอัญมณีเปล่งประกายซ่อนตัวอยู่ท่ามกลางขุนเขา รอให้นักเดินทางผู้หลงใหลในธรรมชาติเขียวขจี ผืนนากว้างสุดสายตา ไร่ข้าวโพดอุดมสมบูรณ์และอากาศสดชื่นบริสุทธิ์ เดินทางมาสัมผัสสมบัติจากธรรมชาติด้วยตัวเองรวมถึงซึมซับวิถีชีวิตแบบดั้งเดิมที่ผู้คนในอำเภอปากท่ายังคงปฏิบัติสืบกันมาไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยว การทำเกษตร นอกจากนี้ยังมีสิ่งศักดิ์สิทธิ์ให้ได้สักการบูชาเพื่อความเป็นสิริมงคลแก่ชีวิตอีกด้วย

1) **ปูตาพญาปาด** แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ตั้งอยู่หมู่ 3 ตำบลสองคอน เมื่อมาถึงจุดหมาย จะพบพระรูปพญาปาดประทับเด่นเป็นสง่าอยู่ทางด้านหน้า ด้านในเป็นศาล เรียกว่าศาลปูตา ภายในศาลมีรูปปั้นช้าง ม้า อาวุธทำด้วยไม้ เช่น มีด ดาบ พญาปาดเดิมเป็นคนลาว ได้ชักชวนพลเมืองอพยพมาหาที่ทำกินใหม่ เพราะการทำมาหากินที่เวียงจันทน์เกิดความฝืดเคืองอดคัดขัดสนขึ้น ท่านได้มาตั้งถิ่นฐานครั้งแรกที่บ้านสองคอน อำเภอปากท่าในปัจจุบัน พญาปาดมีวิธีการปกครองเฉียบขาดทำให้บ้านเมืองมีแต่ความสงบสุขร่มเย็น จึงเป็นวีรบุรุษในใจของประชาชนทั่วไป และยังเป็นสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่คนในชุมชนให้ความเคารพนับถือสักการะสืบต่อกันมา



ภาพ 24 แสดงปูตาพญาปาด

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

2) **โคกพระธาตุ** แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอปากท่าประมาณ 1 กิโลเมตร มีลักษณะเป็นฐานอิฐรูปทรงสี่เหลี่ยมส่วนยอดพระธาตุมีรูปทรงแหลมสูงตั้งอยู่บนโคก (ภูเขา) ในพื้นที่บ้านวังขวัญ เรียกว่าโคกพระธาตุ แต่ชาวบ้านเรียกกันติดปากว่า โคกธาตุ ข้างในพระธาตุบรรจุแก้วแหวนเงินทองและพระพุทธรูปต่าง ๆ มีหลวงพ่อโตหันใจเป็นพระพุทธรูปปาง

สะดุ้งมารขนาดหน้าตักกว้าง 6 เมตร ประดิษฐานอยู่บนโคกพระธาตุ เปิดให้เข้าชมทุกวันไม่เว้นวันหยุดราชการ ไม่คิดค่าบริการในการเข้าชม



ภาพ 25 แสดงโคกพระธาตุ

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

3) ประเพณีไหลเรือไฟ / จำข้าวต้ม แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม เรือไฟ ภาษาท้องถิ่นเรียกว่า เฮือไฟ จัดขึ้นที่ริมแม่น้ำปาด บริเวณหลังโรงเรียนเทศบาลตำบลปากท่า ประเพณีไหลเฮือไฟนิยมจัดกันในเทศกาลออกพรรษา ในวันขึ้น 15 ค่ำ เดือน 11 หรือวันแรม 1 ค่ำ เดือน 11 ช่วงเดือนตุลาคมของทุกปี เพื่อบูชารอยพระพุทธรูปของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ณ ริมฝั่งแม่น้ำนันทามหานที และขอขมาลาโทษแม่น้ำที่ได้ทิ้งสิ่งปฏิกูล และเผาความทุกข์ให้ลอยไปกับสายน้ำ เมื่อถึงวันออกพรรษาชาวบ้านจะรวมกันที่ท่าน้ำร่องรำทำเพลงสนุกสนาน และนำข้าวเหนียวมาคนละ 1 ปั้น พร้อมไม้แก่นแตกคนละ 1 ชีก จากนั้นนำไม้แก่นแตกไปวางรวมกันบนเรือไฟเป็นกองใหญ่ เมื่อก่อนเรียกว่า กองฮ้ามักนายจะนำชาวบ้านไหว้พระรับศีล กล่าวคำบูชาและขอขมาพระแม่คงคา ต่อด้วยการจำข้าวต้ม โดยนำข้าวเหนียวจิ้มตามตัวเพื่อให้เคราะห์ร้ายโรคภัยไข้เจ็บออกจากตัว แล้วจึงโยนข้าวเหนียวใส่กองไฟ และปล่อยเรือที่เต็มไปด้วยเปลวเพลิงให้ไหลพาสิ่งร้าย ๆ ไปกับสายน้ำ



ภาพ 26 แสดงประเพณีไหลเรือไฟ / จำขามซึ้ม

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

15. แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมในเขตพื้นที่อำเภอบ้านโคก

บรรพบุรุษของชาวบ้านโคกอพยพมาจากหลวงพระบางเมื่อปี พ.ศ. 2321 โดยเข้ามาตั้งรกรากที่บริเวณบ้านโคกใน (หมู่ 7) ตำบลบ้านโคก อำเภอบ้านโคก รอบ ๆ วัดโพธิ์ชัยศรี เพราะบริเวณดังกล่าวเป็นที่ราบลาดเอียงมีลำห้วยแม่ลูกอ่อนและลำห้วยที่เกิดจากแม่น้ำสุมังไหลมารวมกันที่ปากคอบแล้วไหลอ้อมหมู่บ้าน ในอดีตลำห้วยทั้งสองมีน้ำไหลตลอดปี น้ำท่าอุดมสมบูรณ์ เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้นจึงมีคนออกไปตั้งหมู่บ้านใหม่ ปัจจุบันเรียกว่าบ้านบัง บางส่วนสร้างบ้านเรือนขึ้นรอบ ๆ บริเวณวัดบ้านโคกเหนือในปัจจุบัน ส่วนที่มาของคำว่า บ้านโคก เพราะบริเวณที่ตั้งหมู่บ้าน เป็นเนินเขาเตี้ย ๆ ที่เรียกว่าโคก และมีภูเขามากมายล้อมรอบ

1) ศาลปู่ตาหมวกคำ แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ตั้งอยู่ถนนหน้าศาลไถ่ที่ว่าการอำเภอบ้านโคก ห่างเพียง 300 เมตร ประวัตีปู่ตาหมวกคำสันนิษฐานว่า เป็นเจ้าเมืองมาจากภูเงินภูคำในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงนำทัพไปปราบฮ่อที่เมืองเส้า (หลวงพระบาง) และได้กวาดต้อนผู้คนมาเป็นจำนวนมาก ในจำนวนนั้นมีเจ้าเมืองภูเงินภูคำมาด้วย ครั้นพอถึงเขตบ้านโคก เห็นเป็นทำเลที่เหมาะสม แม้ทัพจึงสั่งให้เจ้าเมืองภูเงินภูคำสร้างค่ายคูประตูหอรบที่ภูเวียง ซึ่งปัจจุบันเป็นที่ตั้งที่ว่าการอำเภอบ้านโคก และอีกค่ายหนึ่งอยู่ที่ภูโพงต่อมาเจ้าเมืองภูเงินภูคำสิ้นชีวิตลง ชาวบ้านเห็นว่าเป็นบุคคลสำคัญต่อบ้านเมือง จึงร่วมใจกันสร้างศาลเพื่อดวงวิญญาณของท่านได้สถิตอยู่ ชาวบ้านส่วนใหญ่เชื่อว่า ท่านจะปกป้องคุ้มครองลูกหลานที่มาบนบานศาลกล่าว จึงมีผู้คนมาบูชากราบไหว้เพื่อขอพรอยู่เนือง ๆ



ภาพ 27 แสดงศาลปู่ตาหมวกคำ

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

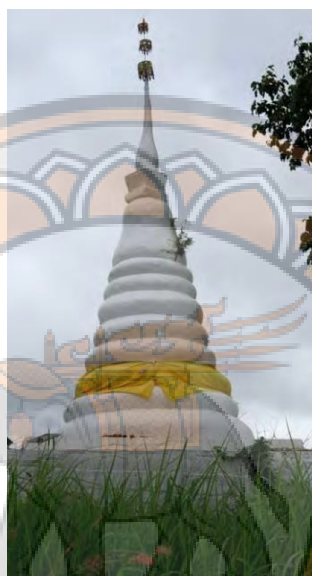
2) วัดโพธิ์ชัยศรี แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ตั้งอยู่ที่ตำบลโพธิ์ชัยศรี เป็นวัดที่มีพระไม้โบราณอายุ 300 ปี ศิลปะแบบล้านช้าง พระครูวิโรฒประดิษฐ์ เจ้าอาวาสวัดโพธิ์ชัยศรี และเจ้าคณะอำเภอบ้านโคก เล่าถึงที่มาของชื่อหลวงพ่อเสี่ยงทายว่า เกิดจากชาวบ้านมาอธิษฐานเรื่องของหาย สัตว์เลี้ยงหาย ว่าจะได้กลับคืน มาหรือไม่ ชาวบ้านจึงเรียกล้างพ่อเสี่ยงทายมาถึงปัจจุบันที่นำทั้งคือไม่ว่าจะวัดในส่วนไหนขององค์พระจะลงท้ายด้วย เลข 9 ทุกด้านซึ่งการอธิษฐานเสี่ยงทายจะทำ 2 ครั้ง ครั้งแรก ให้อธิษฐานว่าถ้าสำเร็จขอให้ยกขึ้น และครั้งที่สองให้ทวนคำอธิษฐานเดิมว่าถ้าสำเร็จขอให้ยกไม่ขึ้น เป็นการยืนยันความเสี่ยงทายนั้น



ภาพ 28 แสดงวัดโพธิ์ชัยศรี

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

3) **เจดีย์พระธาตุกึ่งพุทธกาล** แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ตั้งอยู่ที่บ้านโคกอยู่ในบริเวณใกล้กับวัดโพธิ์ชัยศรี สามารถเดินเท้าหรือไปทางรถยนต์ก็ได้ สร้างเมื่อปี พ.ศ. 2500 ตั้งอยู่บนเนินเขาเล็ก ๆ สามารถมองเห็นทิวทัศน์ชุมชนเทศบาลบ้านโคกในมุมกว้างสวยงามและน่าตื่นตาตื่นใจมาก มีเมฆหมอกลอยล่องอยู่ตามทิวเขาให้เห็นในระยะไกล ๆ เหนือทุ่งนาและสวนผลไม้อันเขียวขจีเป็นจุดเช็คอินอีกหนึ่งแห่งที่ไม่ควรพลาด



ภาพ 29 แสดงเจดีย์พระธาตุกึ่งพุทธกาล

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์ คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์, 2561

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มนกนก ภาณุสิทธิกร (2562) ศึกษางานวิจัยเรื่อง กระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการสตาร์ทอัพ การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการสตาร์ทอัพทั้งในแง่ของ แรงจูงใจในการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ เนื้อหาการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และศึกษาในมุมของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ รวมถึงความหมายของการเรียนรู้ที่พวกเขาให้ความหมายโดยใช้ระเบียบการวิจัยคุณภาพ เชิงพหุกรณีศึกษา เก็บข้อมูลทั้งหมด 3 กรณีศึกษา ซึ่งเป็นผู้ประกอบการสตาร์ทอัพที่อยู่ในขั้น Product Market Fit และนำมาวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) เพื่อสรุปผลการวิจัย ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการเรียนรู้ของผู้ประกอบการสตาร์ทอัพเกิดขึ้นจาก 2 ประเด็น คือ ความต้องการให้ธุรกิจอยู่รอด และการตอบเป้าหมายส่วนตัว สำหรับวิธีการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการสตาร์ทอัพใช้ เป็นไปในรูปแบบของการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ การเรียนรู้ผ่านบท

สนทนา และการเรียนรู้ผ่านการรับเข้า ส่วนแหล่งเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการใช้เพื่อหาความรู้ ประกอบไปด้วย ที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ลูกค้า และ จากสื่อที่ศึกษาได้ด้วยตัวเอง สำหรับเนื้อหาที่ผู้ประกอบการกลุ่มนี้เรียนรู้ ได้แก่ เนื้อหาด้านการบริหารจัดการ เนื้อหาด้านความต้องการของลูกค้า และเนื้อหาด้านการขายในแง่ของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการสตาร์ทอัพหลังการเรียนรู้ ศึกษาพบว่า มี 2 ประเด็น ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นนักบริหาร และการเป็นนักเรียน และสุดท้ายผู้ประกอบการได้ให้ความหมายการเรียนรู้ว่าการเรียนรู้คือการเก็บข้อมูลเพื่อหาคำตอบ

ภรชัย ผ่องเมืองปัก (2558) ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้ประกอบการรับเหมาในโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการท่ามกลางองค์กรที่เป็นพลวัตของผู้ประกอบการรับเหมาในโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ผู้ประกอบการรับเหมาในโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวน 56 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญของปัญหาอยู่ในระดับน้อย ในส่วนของแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการ มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ในส่วนของแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการ โดยใช้สถิติ Correlation Coefficient Analysis นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุทธาพัฒน์ อมรเรืองตระกูล (2563) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย จำนวน 390 ราย และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structure Equation Model: SEM) ผลการวิจัยพบว่า หลังจากใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้าง ปรากฏว่าดัชนีทุกตัวผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ประกอบด้วย P-Value = 0.376 GFI = 0.976 AGFI = 0.963 CFI = 0.998 RMSEA = 0.011 และ RMR = 0.021 ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์ ในครั้งนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และจากผลการวิเคราะห์เส้นทางพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของธุรกิจนำเที่ยว

ในประเทศ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการ ขององค์การ และปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.550 0.392 และ 0.426 ตามลำดับ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์การ และปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถร่วมกันอธิบายองค์การที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของธุรกิจนาเที่ยวในประเทศไทยได้ร้อยละ 60.4 ($R^2 = 0.604$)

เกษสุตา บุรณศักดิ์สถิตย์ (2564) ศึกษางานวิจัยเรื่อง แนวทางการปรับตัวสู่โลกธุรกิจยุค New Normal ของการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อมุ่งสร้างธุรกิจใหม่ งานวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาถึงแนวทางการปรับตัวสู่โลกธุรกิจยุค New Normal ของการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อมุ่งสร้าง ธุรกิจใหม่ ซึ่งประกอบด้วย 1) การเป็นผู้ประกอบการแบบ Modern Entrepreneur 2) การเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้นำด้านการสร้างนวัตกรรม 3) การเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ขององค์กร และ 4) การเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้นำด้านการสนับสนุนและส่งเสริมทักษะ ความสามารถด้านนวัตกรรมให้กับบุคลากรขององค์กร เพื่อสามารถนำประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับภาคธุรกิจที่จะสามารถนำแนวทางปฏิบัติหรือการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ การปรับตัวเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันทางธุรกิจ และตระหนักถึงความอยู่รอดขององค์กร ต่อไปในอนาคต

สุชน ทิพย์ทิพากร (2558) ศึกษางานวิจัยเรื่อง แนวทางการปรับตัวของการประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาทต่อ วัน: กรณีศึกษา จังหวัดนครปฐม การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) รูปแบบของการประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้รับจาก นโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาทต่อวัน 2) ผลกระทบของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด ย่อม 3) ผลกระทบและคุณภาพชีวิต แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และ 4) แนวทางการปรับตัว ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากนโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาทต่อวัน ใน จังหวัดนครปฐม โดยศึกษากลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด ย่อม พนักงานลูกจ้าง และเจ้าหน้าที่ด้านแรงงานจากหน่วยงานของภาครัฐ 4 หน่วยงานผลการศึกษา พบว่า 1) รูปแบบของการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจครอบครัว โดย เจ้าของธุรกิจเป็นผู้ตัดสินใจและมีอำนาจเบ็ดเสร็จในการสั่งการ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ สูง แต่ขาดความคิดเห็นรอบด้าน มักใช้การจัดจ้างคนภายนอก 2) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ ได้รับผลกระทบจากนโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาทต่อวัน เป็นธุรกิจที่ใช้แรงงานเข้มข้น ธุรกิจภาค เกษตรกรรมซึ่งราคาสินค้าเกษตรต่ำธุรกิจภาคบริการซึ่งต้องใช้แรงงานในการให้บริการ 3) ผลกระทบที่ เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ ผลกระทบด้านการบริหารงาน

บุคคล ผลกระทบด้านการเงิน ผลกระทบด้านการตลาด ผลกระทบด้านต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น และผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับแรงงานต่างด้าว 4) พนักงานมีความพึงพอใจ มีรายได้สูงขึ้น มีเงินเก็บออม ส่วนผลกระทบต่อพนักงานด้านลบ เกิดจากผลจากการปรับตัวของนายจ้าง พนักงานส่วนใหญ่มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน แต่ค่าครองชีพที่ปรับสูงขึ้นทำให้คุณภาพชีวิตไม่ได้สูงขึ้นเท่าที่ควร 5) แนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ การจัดจ้างคนภายนอก การเปลี่ยนเครื่องจักรที่ทันสมัย การหาแหล่งวัตถุดิบจากแหล่งอื่น การว่าจ้างเป็นรายชิ้น การฝึกอบรมพนักงาน การบริหารทรัพยากรและการบริหารโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ

สัญญา วงศ์เจริญชัยกุล (2561) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี 3) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยเทคนิควิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในส่วนของประชากรและกลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่บุคลากรของรัฐและองค์การภาคเอกชน ผลการศึกษาพบว่า 1) แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานีมีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญได้แก่ วัดสังกัสรัตนคีรี (วัดเขาสะแกกรัง), วัดจันทาราม (วัดท่าซุง), วัดอุโปสถาราม (วัดโบสถ์), แม่น้ำสะแกกรัง วิถีชีวิตชาวแพลุ่มแม่น้ำสะแกกรัง, แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติเกาะเทโพ, กิจกรรมถนนคนเดินตรอกโรงยา คงความเป็นเอกลักษณ์สะท้อนเห็นถึงวิถีชีวิตของคนในท้องถิ่น ทั้งนี้สามารถธำรงรักษาความดั้งเดิมได้เป็นอย่างดี 2) ปัญหาและอุปสรรคของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานีเกิดจากการเศรษฐกิจเติบโตอย่างช้า ๆ เนื่องจากรายได้ในชุมชนน้อยเป็นแหล่งท่องเที่ยวเมืองรองไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องช่วยเหลือในการสร้างจุดสนใจ ไม่มีการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายและจริงจัง ขาดการสนับสนุนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนด้านการให้ความรู้ที่ถูกต้องในการใช้เทคโนโลยีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ลุ่ม อยู่ติดแม่น้ำสายหลัก ๆ มีความเสี่ยงต่อภัยธรรมชาติคนรุ่นใหม่ไม่มาสัมผัสวัฒนธรรมท้องถิ่น 3. แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานีพัฒนาให้เป็นเมืองที่รักษาความเป็นมรดกของท้องถิ่นไว้ส่งเสริมงานประเพณีที่ขึ้นชื่อของแหล่งท่องเที่ยวให้เป็นเอกลักษณ์ของอำเภอจนถึงจังหวัดเพื่อสร้างจุดสนใจ ช่วยกันสร้างวัฒนธรรมที่มีอยู่แต่เดิมให้มีความโดดเด่นเป็นที่ต้องการของนักท่องเที่ยว เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้แพร่หลายเข้าถึงง่ายโดยการร่วมมือทั้งภาครัฐองค์การภาคเอกชนและคนในท้องถิ่น ส่งเสริมสินค้า OTOP เป็นสินค้าหลักเพื่อเป็นการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่สมบูรณ์และยั่งยืน

กุลชลี พวงเพชร และคณะ (2565) ศึกษางานวิจัยเรื่อง การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจากภูมิปัญญาท้องถิ่นและทุนทางวัฒนธรรมของชุมชนไทยพวนถนนใหญ่ จังหวัดลพบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทุนทางปัญญาและทุนทางวัฒนธรรมของชุมชนไทย พวนถนนใหญ่ จังหวัดลพบุรีและ 2) เสนอแนวทางการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม ร่วมจากภูมิปัญญาท้องถิ่นและทุนทางวัฒนธรรมของชุมชนไทยพวนถนนใหญ่ จังหวัดลพบุรีกลุ่มผู้ให้ ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานและนักวิชาการ ผู้นำชุมชน และประชาชนชาวตำบลถนนใหญ่ เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ การค้นคว้าจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการจัดเวทีชุมชน โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา เรื่องทุนทางปัญญาและทุนทางวัฒนธรรมของชุมชนไทยพวนถนนใหญ่จังหวัดลพบุรีผลการวิจัยพบว่าชาวไทยพวนถนนใหญ่มีเอกลักษณ์ ในการดำรงวิถีชีวิตแบบดั้งเดิม มีภาษาพูดของตนเอง ยึดมั่นในพระพุทธศาสนา มีสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ไว้เคารพบูชา คือ วัดศาลตาศาลายาย มีประเพณีวัฒนธรรม และภูมิปัญญาของตนเอง นอกจากนี้ตำบลถนนใหญ่ยังมีจุดเด่น คือ การมีผืนดินที่สามารถผลิตเป็นดินสอพองคุณภาพดีอย่างไรก็ตามวิถีการดำรงชีวิตหลายประการถูกกลืนเข้ากับความเป็นไทย ทายาทไทยพวนขาดความตระหนักไม่ให้ความสำคัญกับ ประเพณีของชุมชน และยังไม่มีการจัดการการท่องเที่ยวอย่างมีรูปแบบขาดการประชาสัมพันธ์และการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ ส่วนแนวทางการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม ของชุมชนไทยพวนถนนใหญ่ ได้แก่ ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานอย่างจริงจังโดยภาครัฐ มีการสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ ทำ การปรับปรุงพิพิธภัณฑ์และสถานที่ กำหนดกิจกรรม การท่องเที่ยวที่หลากหลาย กำหนดเส้นทางการท่องเที่ยวที่เป็นระบบ ปรับปรุงการประชาสัมพันธ์และพัฒนาศักยภาพการบริการแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยว

เจษฎา ความคุ่นเคย และคณะ (2565) ศึกษางานวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตามอัตลักษณ์ของกลุ่มจังหวัดภาคกลางปริมณฑล การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินศักยภาพและวิเคราะห์อัตลักษณ์ การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของกลุ่มจังหวัดภาคกลางปริมณฑล 2) ศึกษาองค์ประกอบ และรูปแบบการจัดการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของกลุ่มจังหวัดภาคกลางปริมณฑล และ 3) นำเสนอ แนวทางการจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตามอัตลักษณ์ของกลุ่มจังหวัดภาคกลางปริมณฑล งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน จำนวน 40 คน และการสนทนากลุ่มย่อยกับผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพและอัตลักษณ์ด้านการดึงดูดใจมีเอกลักษณ์ระดับชาติ ที่นักท่องเที่ยวมีความประทับใจมาก ด้านการรองรับ สามารถเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวได้สะดวก ด้านบริหารจัดการ มีการดูแลรักษาสภาพและฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวระดับดีอัตลักษณ์ส่วนบุคคล มีการใช้ภาษาและแต่งกายแบบไทยภาคกลาง มีบางส่วนเป็นแบบมอญ

อัตลักษณ์ทางสังคม มีประเพณีที่สำคัญของกลุ่มชาติพันธุ์มอญ อัตลักษณ์แห่งสถานที่ ลักษณะเป็นบ้านเรือนริมคลอง ริมแม่น้ำและมีใต้ถุนสูง 2) องค์ประกอบของการท่องเที่ยวมีครบทุกด้านแต่มีสิ่งที่ต้องพัฒนา รูปแบบการจัดการด้านการท่องเที่ยว มีการดำเนินการครบทุกด้าน ยกเว้นด้านกลยุทธ์ ไม่มีการกำหนด กลยุทธ์ด้านการท่องเที่ยวที่ชัดเจน และ 3) แนวทางการจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตามอัตลักษณ์ ของกลุ่มจังหวัดภาคกลางปริมณฑลด้วยรูปแบบ PDPC Model ประกอบด้วย (P: Potential) พัฒนา ศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม วิถีชีวิตริมน้ำและชาติพันธุ์มอญ (D: Develop) พัฒนानวัตกรรม การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมสู่สังคมดิจิทัลและยกระดับขีดความสามารถบุคลากรรองรับการท่องเที่ยว รูปแบบใหม่ (P: Promote) ส่งเสริมกลุ่มจังหวัดตามอัตลักษณ์วิถีชีวิตริมน้ำและชาติพันธุ์มอญโดยพัฒนาแบรนด์และการตลาดเพื่อสังคมดิจิทัล (C: Collaboration) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือและ เชื่อมโยงเส้นทางการท่องเที่ยวกับกลุ่มจังหวัดและกลุ่มประเทศ

วรตาภา พันธุ์เพ็ง (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการท้องถิ่นวิวัฒน์และคุณค่าทุนทางสังคมเพื่อการจัดการการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวภายใต้ระบบทุนนิยมได้สรรหาประโยชน์จากทรัพยากรการท่องเที่ยวของ ชุมชน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม วิถีชีวิตโดยการนำมาสร้างให้เป็นสินค้า และกระแสโลกาภิวัตน์นั้นนับเป็นกระบวนการที่ติดตามมาของระบบทุนนิยมซึ่งมีเป้าหมายคือ เพื่อต้องการสร้างกำไรสูงสุดดังนั้น ความหมายการท่องเที่ยวภายใต้ระบบทุนนิยมนั้นจึงมีความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับกระบวนการบริโภคเชิงสัญลักษณ์และกระบวนการแปลงวัฒนธรรมให้เป็นสินค้า หากจะทำการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างแท้จริงแล้วควรเริ่มจากการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เดิมเข้าสู่กระบวนทัศน์ใหม่ โดยมุ่งเน้นให้ชุมชนมีศักยภาพในการต่อรองและมีสิทธิในการจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งการเข้าถึงการควบคุมจัดการและเป็นเจ้าของมากกว่าการมุ่งเน้นที่รายได้และผลกำไรจากจำนวนนักท่องเที่ยว โดยในทางทฤษฎีสิ่งเดียวที่จะสามารถใช้เป็นเครื่องมือและเป็นอำนาจการต่อรองของชุมชนได้คือ กระบวนการท้องถิ่นวิวัฒน์มาเป็นพื้นฐานการต่อสู้กับอำนาจของกระแสโลกาภิวัตน์และระบบทุนนิยมแนวใหม่โดยต้องอาศัย แนวคิดทุนทางสังคม เข้ามาร่วมในการศึกษา ทั้งนี้ชุมชนจะต้องเป็นผู้ทำการศึกษาและค้นหา คุณค่าของทุนทางสังคมที่ยังคงมีชีวิตและมีพลังมีศักยภาพซึ่งในกระบวนการหาคุณค่านั้นจะต้อง พิจารณามิติทางด้านประวัติศาสตร์ของชุมชนตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันร่วมด้วย จากนั้นทุนจะถูก ขับเคลื่อนโดยใช้แนวทางกระบวนการท้องถิ่นวิวัฒน์ที่สามารถต่อรองและเข้าร่วมกับระบบทุนนิยมแนวใหม่กับโลกาภิวัตน์ได้เป็นอย่างดี

โกมล จันทวงษ์ (2560) ศึกษาวิจัยเรื่อง การอภีวัฒน์ชุมชนท้องถิ่นในกระแสโลกาภิวัตน์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนอุปสรรค ปัญหาและภัยคุกคามที่เป็นปรากฏการณ์ ในสังคมไทยปัจจุบันและเพื่อเสนอแนวทางอภีวัฒน์ชุมชนท้องถิ่นในกระแสโลกาภิวัตน์ เนื้อหา

ประกอบด้วย 1) อุปสรรค ปัญหาและภัยคุกคาม ได้แก่ สภาพวิถีชีวิตของประชาชน จุดแข็งและภัยคุกคามของสังคมไทย และ 2) แนวทางการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ได้แก่ การปรับเปลี่ยนกรอบวิธีคิดในการพัฒนา เสริมพลังอำนาจประชาชนและกลุ่มในชุมชน แปรวิกฤติชุมชนมาสร้างเป็นโอกาส ในการพัฒนา ใน 3 ระดับ คือ ระดับนโยบาย ระดับขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ และระดับปฏิบัติการ ในชุมชน การเสริมสร้างความสามารถของบุคคลและกลุ่มในชุมชน ด้วยการน าจุดเด่นและจุดอ่อน ของคนในชุมชนมาแปรเปลี่ยนสร้างเป็นวิถีวัฒนธรรม ภายใต้กรอบคิด “วัฒนธรรมนำหน้าการศึกษา นำทางเศรษฐกิจสังคมเคียงข้าง นำทางการเมือง” โดยใช้กลไกการมีส่วนร่วมขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติของทุกภาคส่วนสังคมอย่างเป็นรูปธรรมจะทำให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือเชื่อมโยงที่ก้าวทันกระแสโลกปรับตัวและสร้างความสมดุลที่จะทำให้ชุมชนประกอบอาชีพอย่างรู้เท่าทัน เสริมสร้างธุรกิจชุมชนมีรายได้เพิ่ม ซึ่งจะส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการออมและสวัสดิการเกิดขึ้นในชุมชน ดังนั้น แนวทางพัฒนาชุมชนท้องถิ่นจำเป็นต้องเสริมสร้างความสามารถของบุคคลและ กลุ่มผ่านกิจกรรมในวิถีชุมชนเป็นประชาธิปไตย ที่ “ทุกคนมีส่วนร่วม” หรือ “ชุมชนวิถีฉัน” นั่นเอง

กฤษฎา ตัสมมา (2560) ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นในยุคโลกาภิวัตน์ พิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นในประเทศไทยบางส่วนประสบปัญหาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง สภาพแวดล้อม เทคโนโลยีและค่านิยมของคนในสังคม พิพิธภัณฑ์ ท้องถิ่นจึงต้องมีการปรับตัวให้ทันยุคสมัยและความต้องการของคนในสังคมตามสภาพการณ์ของ กระแสโลกาภิวัตน์ ดังนั้น พิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นต้องมีการบริหารจัดการที่ดีให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางเป็นคณะกรรมการบริหารงาน เปิดโอกาสให้คนในชุมชนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในพิพิธภัณฑ์ให้คนในชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน นอกจากนี้จะต้องดึงศักยภาพของคนในชุมชนและทรัพยากรวัฒนธรรมในท้องถิ่นที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้กับเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านการแนะนำจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถและพร้อมที่สนับสนุน เพื่อ เพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานของพิพิธภัณฑ์ให้พิพิธภัณฑ์มีบทบาทในการพัฒนาสังคม ทำให้คนใน ชุมชนมีชีวิตความเป็นอยู่และเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ได้รับประโยชน์จากพิพิธภัณฑ์มากที่สุด จะทำให้คนใน ชุมชนเห็นคุณค่าของพิพิธภัณฑ์และเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในพิพิธภัณฑ์ เป็นการจัดการพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

อลงกรณ์ จิตนุกูล (2561) ศึกษาวิจัยเรื่อง แมจิคในโลกาเทศาภิวัตน์: กรณีศึกษาร่างทรงในสองวัฒนธรรม งานวิจัยนี้เป็นการศึกษารูปแบบทางศาสนาใหม่ภายใต้บริบท โลกาเทศาภิวัตน์ ผ่านการเปรียบเทียบเรื่องเล่าและปฏิบัติการของร่างทรงและสำนักทรงในสองวัฒนธรรม คือ คุณโรสแมรี่ อัลเทีย (ร่างทรงอังกฤษ) และคุณแวน โพธิ์ซิมกู (ร่างทรงไทย) จากการศึกษาพบว่า 1) แม้ร่างทรงทั้งสองจะมีการนิยามความหมายการเป็นร่างทรงภายใต้กรอบอ้างอิงทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกันแต่กระบวนการกลายเป็นร่างทรงและการเปลี่ยนแปลงตัวตนของร่างทรงทั้งสองกลับมี

ขั้นตอนและการประกอบสร้าง ภาพลักษณ์ตัวตนที่คล้ายคลึงกัน ทั้งนี้จากเรื่องเล่าพบการผนวก ศีลธรรมของศาสนากระแสหลักเข้ามาสนับสนุนสถานะการเป็นร่างทรงในปัจจุบัน ทั้งยังใช้ศีลธรรมดังกล่าวมาเป็นส่วนหนึ่งในเรื่องเล่าที่ประกอบสร้างภาพลักษณ์ตัวตนการเป็นผู้เยียวยารักษาและผู้นำทางจิตวิญญาณ 2) แม้เรื่องเล่าของร่างทรงทั้งสองจะชี้ให้เห็นความแตกต่างของรูปแบบการขยายเครือข่ายและระดับความเหนียวแน่นของชุมชนสำนักร่างทรงที่ทั้งสองเป็นผู้นำ แต่สำนักร่างทรงทั้งสองกลับมีจุดร่วมสำคัญที่การเน้นมิติทางจิตวิญญาณของปัจเจกไปพร้อมกับการให้ความสำคัญกับการก่อรูปและขยายเครือข่ายชุมชนความเชื่อในบริบทโลกาเทศาภิวัตน์ 3) แม้ว่าบริการรักษาและบริการติดต่อคนตายจะแสดงให้เห็นว่ามีการ ทบยืมองค์ประกอบทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน แต่ความแตกต่างนั้นกลับชี้ให้เห็นกระบวนการเดียวกันคือกระบวนการปะทะประสานองค์ประกอบทางวัฒนธรรมที่นำเอาองค์ประกอบทางวัฒนธรรมที่หลากหลายในวัฒนธรรมตนมาให้ความหมายใหม่ทั้งยังปรับเปลี่ยนตำแหน่งแห่งที่ และสร้างที่ทางการอธิบายให้กับองค์ประกอบแมจิก จากการเปรียบเทียบประเด็นต่าง ๆ ข้างต้นชี้ให้เห็นจุดร่วมและลักษณะเด่นของร่างทรงและ สำนักร่างทรงทั้งสองที่ปรับตัวอย่างมีสีสันและสร้างความเป็นไปได้ใหม่ ๆ แก่ความหลากหลายทางศาสนาและระบบความเชื่อในบริบทโลกาเทศาภิวัตน์

พนทิพย์ ชาริไสว (2554) ศึกษาวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการกับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้ประกอบการโรงแรมในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 9 คน เครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพคือ คำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการและความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรม ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า ความคิดเห็นของผู้ประกอบการในการที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้นั้นจะเกิดจากความตั้งใจ และต้องกล้าลงมือทำ มีการมองแบบมุมกว้าง มีการพิจารณาความเหมาะสมในการทำธุรกิจมองคู่แข่งและมีการมองหาตลาดใหม่ ต้องพิจารณาความพึงพอใจของลูกค้า มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีการจัดการธุรกิจที่ดี เลือกวิธีการที่เหมาะสม มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน มีการเตรียมการตลอดเวลา จับโอกาสทางธุรกิจได้ก่อนผู้อื่น และสามารถทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ส่วนเครื่องมือวัดความสำเร็จคือ อัตราการเข้าพัก ความพึงพอใจของผู้ประกอบการ การมีลูกค้ากลุ่มใหม่เพิ่มมากขึ้นโดยที่จำนวนลูกค้าเก่าไม่ลดจำนวนลง การเจริญเติบโตและการขยายตัวของธุรกิจและมาตรฐานอุตสาหกรรมโรงแรม ส่วนปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ พบว่า ปัจจัยภายในองค์กร เช่น บุคลากร แนวทางการบริหารงาน และทำเลที่ตั้ง ส่วนปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น สภาพแวดล้อมภายนอก เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และการมีพันธมิตรทางธุรกิจ

สุทธภา มาประกอบ (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการดิจิทัลโดยทุนทางวัฒนธรรมเมืองลับแลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย การวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการดิจิทัล โดยทุนทางวัฒนธรรมเมืองลับแลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการดิจิทัลโดยทุนทางวัฒนธรรมเมืองลับแลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย เน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้ผ่านคู่มือการจัดการเรียนรู้ โดยใช้การประเมินแบบมีส่วนร่วม พื้นที่ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระสังคมศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดอุดรธานี ผู้ประกอบการจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากทุนทางวัฒนธรรมในพื้นที่อำเภอลับแล จังหวัดอุดรธานี และผู้เชี่ยวชาญด้านการประกอบการธุรกิจดิจิทัล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์บุคลากรครู 2) แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการฯ 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านการประกอบการธุรกิจดิจิทัล และ 4) นักเรียนโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

ผลการวิจัย พบว่า การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ครูผู้สอนต้องมีการศึกษาหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการดิจิทัล ต้องสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยออกแบบกระบวนการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้ศึกษาหาข้อมูลตามความสนใจจากแหล่งพื้นที่เพื่อศึกษาแหล่งเรียนรู้ท้องถิ่น ผ่านการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีในการออกแบบผลิตภัณฑ์ และสามารถนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการดิจิทัลโดยทุนทางวัฒนธรรม โดยสร้างรูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการดิจิทัลโดยทุนทางวัฒนธรรมเมืองลับแลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ CPKD MODEL

สัมฤทธิ์ สกุลปรณ์ (2558) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจดิจิทัลในปัจจุบันของประเทศไทย โดยเฉพาะในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด 2) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการจากการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด 3) เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสำหรับร้านค้าปลีกของผู้ประกอบการ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลใช้ตัวอย่างในกรณีศึกษา 191 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ โดยมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า T- test และ ANOVA ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ

เปลี่ยนแปลง ด้านการฝึกกำลังและขยายผลการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างความรู้เพื่อความยั่งยืนของร้านค้าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีก จำแนกตามข้อมูลภูมิหลังของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีก ในภาพรวมพบว่า เพศ อายุ การดำเนินธุรกิจจำนวนพนักงานในร้านค้า ระยะเวลาดำเนินธุรกิจ และแหล่งเงินทุนต่างกัน มีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนระดับการศึกษา ระดับรายได้ต่อเดือน ประเภทร้านค้า การตัดสินใจ และจำนวนสมาชิกในครอบครัวต่างกัน มีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแตกต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 30 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี เป็นการศึกษาวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี และพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี โดยการศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ในรูปแบบลำดับการสำรวจผล (The Exploratory Sequential Design) ประกอบด้วยการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ (Creswell & Plano Clark, 2007) มีรายละเอียด ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของรูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) การศึกษาในครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษานี้ คือ ผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ ภาคธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจโรงแรมนักท่องเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร สถานบริการและสถานที่ตากอากาศสำหรับนักท่องเที่ยว ธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยว และการดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่หรือการดำเนินการอื่นใดโดยมุ่งหมายเพื่อชักนำหรือส่งเสริมให้มีการเดินทางท่องเที่ยว (พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2562) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัย ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้ทำการชี้แจง แนะนำ และทำความเข้าใจวิธีการเก็บข้อมูลที่ถูกต้องก่อนลงพื้นที่ โดยใช้การสัมภาษณ์จากกลุ่มประชากรที่วิจัยทั้งหมด จำนวน 126 ราย ดังตารางแสดงจำนวนประชากรของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดอุดรธานี

ตาราง 8 แสดงจำนวนประชากรของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวในจังหวัด
อุตรดิตถ์

ประเภท อุตสาหกรรมการ ท่องเที่ยวในจังหวัด อุตรดิตถ์	ธุรกิจนำเที่ยว	โรงแรม ที่พัก	ภัตตาคาร ร้านอาหาร	ร้านขาย ของที่ ระลึก	งานแสดง เผยแพร่	จำนวน (ประชากร)
อำเภอเมือง	6	-	5	7	7	25
อำเภอลับแล	2	13	10	7	6	38
อำเภอพิชัย	-	10	-	1	2	13
อำเภอตรอน	-	20	-	2	3	25
อำเภอทองแสนขัน	-	-	-	8	2	10
อำเภอท่าปลา	-	-	-	1	1	2
อำเภอน้ำปาด	-	-	-	3	1	4
อำเภอปากท่า	-	-	-	5	1	6
อำเภอบ้านโคก	-	-	-	2	1	3
รวม	8	43	15	36	24	126

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2565

คุณลักษณะของประชากรในงานวิจัยเรื่องนี้ คือ กลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุตรดิตถ์ สามารถอธิบายคุณลักษณะได้ ดังนี้

- 1) ผู้ประกอบการมีภูมิลำเนาอาศัยอยู่ในจังหวัดอุตรดิตถ์
- 2) ผู้ประกอบการประกอบธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุตรดิตถ์

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อกำหนดเนื้อหาของเครื่องมือ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ การประกอบอาชีพเสริม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุตรดิตถ์ (ด้านการเรียนรู้ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง)

ตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ

1.3 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ การวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.3.1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหาด้านการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี ตลอดจนศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แนวคิดและทฤษฎี บทความ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามงานวิจัย

1.3.2 สร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาให้ได้ข้อมูลด้านต่าง ๆ และนำมาวิเคราะห์เนื้อหาให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมและครอบคลุมตรงตามเนื้อหา และตรวจสอบความถูกต้องของภาษา และนำมาแก้ไขต่อไป

1.3.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขและตรวจสอบความถูกต้องแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการท่องเที่ยว ผู้เชี่ยวชาญทางการเรียนรู้ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ เพื่อตรวจสอบเพื่อความเที่ยงตรง โดยการหาค่า IOC ในการตรวจพิจารณาข้อคำถามในแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาที่วัดกับจุดประสงค์ที่ต้องการวัด โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามจุดประสงค์ที่ต้องการจะวัดหรือไม่ วิธีนี้เป็นการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence หรือ IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญไม่น้อยกว่า 5 คน เป็นผู้พิจารณาให้คะแนนแต่ละข้อดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดประสงค์

0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดประสงค์

-1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์

จากนั้นนำคะแนนผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ โดยใช้สูตร

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

ΣR แทน ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม ดังนี้

- 1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5-1.0 คัดเลือกไว้ใช้ได้
- 2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

1.3.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุง แก้ไขให้สมบูรณ์ต่อไป

1.3.6 นำเครื่องมือแบบสอบถามทดสอบการใช้ (Try out) กับประชากร (ผู้ประกอบการ) จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น

1.3.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามและนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลได้

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเชิงปริมาณในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา โดยใช้แบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงจนสมบูรณ์แล้ว ลงพื้นที่แจกแบบสอบถามกับผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จำนวน 126 ราย

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณในงานวิจัยนี้ จะวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้จากการเก็บข้อมูลด้านต่าง ๆ ตามลักษณะและเนื้อหาของเครื่องมือทั้ง 3 ตอน จากจำนวนประชากร คือ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 126 ราย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.5.1 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้ค่าร้อยละ

1.5.2 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ Cramer's V เพื่อประมาณการความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ การวิเคราะห์ด้วย Cramer's V ใช้วัดความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงคุณภาพ: การวิเคราะห์ตัวแปรที่ไม่สามารถคำนวณค่าเฉลี่ยหรือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานได้ เช่น "ระดับความพึงพอใจ" กับ "กลุ่มอายุ" ซึ่งตัวแปรต้องมี 2 ระดับขึ้นไป (เช่น ชาย/หญิง หรือกลุ่มอายุ 3 กลุ่ม) และวิเคราะห์ขอบเขตของความสัมพันธ์ : ค่าของ Cramer's V จะอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยความหมายคือ 0 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์ และ ค่าเป็น 1 หมายถึง ความสัมพันธ์ที่สมบูรณ์

1.5.3 เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จสิ้นแล้ว จะดำเนินการจัดทำร่างรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัด

อูตรดิตถ์ เพื่อนำไปพัฒนารูปแบบฯ และเสนอต่อเวทีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ให้ได้แสดงความคิดเห็นและสำรวจความคิดเห็นต่อร่างรูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอูตรดิตถ์ ดังกล่าวต่อไป

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอูตรดิตถ์

2. การวิจัยคุณภาพ (Qualitative method) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม (Fogus Group) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก
- 2.2 การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก
- 2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 2.4 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
- 2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 2.7 การตรวจสอบข้อมูล
- 2.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เนื่องจากขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอูตรดิตถ์ โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

2.1.1 กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว วัฒนธรรมและพัฒนาชุมชน (บุคลากรภาครัฐด้านการท่องเที่ยว ด้านวัฒนธรรมและด้านพัฒนาชุมชน) ประกอบด้วย

ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด / ผู้แทน	จำนวน 1 คน
วัฒนธรรมจังหวัด / ผู้แทน	จำนวน 1 คน
พัฒนาชุมชนจังหวัด / ผู้แทน	จำนวน 1 คน
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนด้านการท่องเที่ยว	จำนวน 1 คน

2.1.2 กลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว ประกอบด้วย

ตัวแทนภาคธุรกิจนำเที่ยว	จำนวน 1 คน
ตัวแทนธุรกิจโรงแรม	จำนวน 1 คน
ตัวแทนธุรกิจภัตตาคาร	จำนวน 1 คน
ตัวแทนธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้า	จำนวน 1 คน

ตัวแทนการดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง

งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่ จำนวน 1 คน

2.1.3 กลุ่มปราชญ์ผู้ทรงความรู้ด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น ประกอบด้วย

ตัวแทนกลุ่มผู้ผลิตผ้าทอพื้นเมือง จำนวน 1 คน

ตัวแทนผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากแร่เหล็กน้ำพี้ จำนวน 1 คน

ตัวแทนจากผู้ให้บริการพิพิธภัณฑสถานท้องถิ่น จำนวน 1 คน

ตัวแทนจากผู้สืบทอดประเพณี วัฒนธรรม

ประวัติศาสตร์ ท้องถิ่น จำนวน 1 คน

2.2 การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก

การวิจัยในชั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยการลงสำรวจในพื้นที่และได้คัดเลือกจากผู้ให้ข้อมูลหลักที่สามารถพร้อมที่จะให้ข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์ คือ บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในจังหวัดอุดรธานี โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว วัฒนธรรมและพัฒนาชุมชน (บุคลากรภาครัฐด้านการท่องเที่ยว ด้านวัฒนธรรมและด้านพัฒนาชุมชน) คัดเลือกจากบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน เช่น เป็นกลุ่มที่มีบทบาทหน้าที่และภารกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยว ด้านวัฒนธรรม และด้านผู้ประกอบการด้านผลิตภัณฑ์ชุมชน

2.2.2 กลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว คัดเลือกจากเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของงานวิจัย คือ ผู้ประกอบการ ได้แก่ ธุรกิจนำเที่ยว 2) ธุรกิจที่พัก 3) ธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร 4) ธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยว และ 5) การดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่หรือการดำเนินการอื่นใดโดยมุ่งหมายเพื่อชักนำหรือส่งเสริมให้มีการเดินทางท่องเที่ยวที่ และเป็นคนในจังหวัดอุดรธานี (พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2562)

2.2.3 กลุ่มปราชญ์ผู้ทรงความรู้ด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น คัดเลือกจาก การเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถทางประเพณี วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และมีความเชี่ยวชาญในการผลิตผลิตภัณฑ์และสินค้าบริการของที่ระลึกทางวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดอุดรธานี

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แนวคำถามในการสัมภาษณ์และใช้การสนทนากลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับร่างรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2.4 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณจากสภาพปัจจุบันของรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ เพื่อจัดทำร่างรูปแบบการเรียนรู้ฯ เพื่อนำไปสัมภาษณ์และนำเข้าสู่ที่ประชุมสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

2.4.1 การนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ มาสรุปสร้างเป็นแผนภาพของสภาพปัจจุบันของรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2.4.2 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของของรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและพิจารณาความถูกต้องเพื่อปรับปรุงและแก้ไขต่อไป

2.4.3 นำร่างรูปแบบการเรียนรู้ฯ ที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว จัดทำเป็นรูปเล่มร่างรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ เพื่อนำไปดำเนินการสัมภาษณ์และจัดการสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลัก

2.4.5 ดำเนินการจัดการสัมภาษณ์และการประชุมสนทนากลุ่มเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากสนทนากลุ่มมาสร้างเป็นรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ที่สมบูรณ์ต่อไป

2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยการสัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยใช้ร่างรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มาใช้ในการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม และเป็นการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มแบบเปิดกว้างในการให้ข้อมูลไม่จำกัดคำตอบ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักร่วมกันให้ข้อมูลและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลดังนี้

2.5.1 การสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยผู้วิจัยได้ทำการลงพื้นที่ เพื่อไปพบกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักและอธิบายถึงความเป็นมา ความสำคัญ วัตถุประสงค์และประโยชน์ของงานวิจัย อีกทั้งผู้วิจัยได้พูดคุยแบบเป็นกันเองและใช้ภาษาในการสื่อสารที่เข้าใจง่ายเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน นำไปสู่การสร้างความร่วมมือที่ดีในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัย จากนั้นผู้วิจัยได้จัดทำตารางการนัดหมาย และดำเนินการวางแผนพร้อมส่งเอกสารแจ้งรายละเอียด ข้อมูล วัน เวลา และสถานที่ ล่วงหน้าก่อน 2 สัปดาห์

2.6 การตรวจสอบข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลเพื่อให้เกิดความถูกต้องด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยการใช้ข้อมูลที่ได้จากเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม และการทวนคำตอบจากการแสดงความคิดเห็นกลับผู้ให้ข้อมูลหลักอีกหนึ่งรอบ และให้ผู้ช่วยวิจัยเป็นผู้ถามคำถามร่วมด้วย เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูลและเพื่อเป็นการยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ได้รับ

2.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์แบบอุปมัย (Induction Analysis) จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้วิจัยนำผลจากการสนทนากลุ่มจากผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 13 คน มาตีความเพื่อสร้างข้อสรุปยืนยันข้อมูล ที่ผู้วิจัยได้นำไปทำการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม และจัดจำแนก จัดกลุ่มข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่ พร้อมกับวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิด ทฤษฎีทางการเรียนรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้ประกอบการ และสร้างรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี

2.8 การตรวจสอบข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลเพื่อให้เกิดความถูกต้องด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) และตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านแนวคิดทฤษฎี โดยการใช้ข้อมูลที่ได้จากเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม และการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยการอธิบาย ทบทวนข้อมูลหลังจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเสร็จอีก 1 ครั้ง และการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล โดยการจัดหมวดหมู่ข้อมูลที่เหมือนกันไว้ในกลุ่มประเภทเดียวกัน และใช้แนวคิด ทฤษฎีทางการเรียนรู้ การทำวัฒนธรรมให้เป็นสินค้าและบริการ ทุนวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม มาวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เพื่อเป็นการยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูล

2.9 การนำเสนอข้อมูล

ผู้วิจัยมีการนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสรุปข้อมูลจากการรวบรวมข้อมูลและนำเสนอข้อมูลการวิจัยในรูปแบบเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) จากสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และนำผลการวิจัยมาสร้าง “รูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี” ที่สมบูรณ์ต่อไป

2.10 การคืนข้อมูล

ผู้วิจัยทำการคืนข้อมูลให้กับกลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในจังหวัดอุดรธานี โดยวิธีการจัดประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อให้ผู้ประกอบการได้รับรู้ข้อมูลและผลของการวิจัย เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักวิจัยกับชุมชน และระหว่างคนในชุมชนด้วยกัน และนำความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย ไปปรับใช้กับชุมชนของตนเอง



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยวัตถุประสงค์ที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณในการเก็บข้อมูลกับประชากรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ได้แก่ ภาคธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจโรงแรมนักท่องเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร สถานบริการและสถานที่ตากอากาศสำหรับนักท่องเที่ยว ธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยว และการดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่หรือการดำเนินการอื่นใดโดยมุ่งหมายเพื่อชักนำหรือส่งเสริมให้มีการเดินทางท่องเที่ยว จำนวน 126 ราย และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการแจกแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ การประกอบอาชีพเสริม ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี (ด้านการเรียนรู้ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง) และตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ได้ดังนี้

การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี ใช้การวิเคราะห์โดยการแจกแจงค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยายดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 9 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวนประชากร (คน)	ร้อยละ
ชาย	58	46.0
หญิง	68	54.0
ไม่ระบุเพศ	0	0.0
รวม	126	100

จากตาราง 9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น เพศหญิง จำนวน 68คน คิดเป็นร้อยละ 54.0 และเป็นเพศชาย จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0

ตาราง 10 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวนประชากร (คน)	ร้อยละ
20 – 30 ปี	15	12.0
31 – 40 ปี	40	32.0
41 – 50 ปี	42	33.0
51 – 60 ปี	28	22.0
60 ปี ขึ้น	1	1.0
รวม	126	100

จากตาราง 10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็น ร้อยละ 33.0 อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 32.0 อายุ 51 – 60 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 อายุ 20 -30 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 และอายุ 60 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ตาราง 11 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวนประชากร (คน)	ร้อยละ
ประถมศึกษา	33	26.0
มัธยมศึกษา	15	12.0
อาชีวศึกษา	5	4.0
อนุปริญญา	0	0.0
ปริญญาตรี	64	51.0
สูงกว่าปริญญาตรี	9	07.0
รวม	126	100

จากตาราง 11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ปริญญาตรี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 51.00 ประถมศึกษา จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 มัธยมศึกษา จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 อาชีวศึกษา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 และอนุปริญญา จำนวน 0 คน ตามลำดับ

ตาราง 12 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการดำเนิน

ธุรกิจ

ประสบการณ์ ในการดำเนินธุรกิจ	จำนวนประชากร (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	-	-
ตั้งแต่ 1 – 5 ปี	7	6.0
ตั้งแต่ 6 – 10 ปี	43	34.0
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	76	60.0
รวม	126	100

จากตาราง 12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 ตั้งแต่ 6 – 10 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 ตั้งแต่ 1 – 5 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 และน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 0 คน ตามลำดับ

ตาราง 13 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ	จำนวนประชากร (คน)	ร้อยละ
- ธุรกิจนำเที่ยว	8	6.30
- ธุรกิจที่พัก โรงแรม	15	12.00
- ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร	43	34.09
- ธุรกิจของที่ระลึกและสินค้า	36	28.57
- ธุรกิจกีฬาสำหรับนักท่องเที่ยว	0	0.0
- ธุรกิจจัดนิทรรศการ งานแสดง	24	19.04
รวม	126	100

จากตาราง 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 34.09 ธุรกิจของที่ระลึกและสินค้า จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 ธุรกิจจัดนิทรรศการ งานแสดง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 19.04 ธุรกิจที่พัก โรงแรม จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.00 ธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.30 และธุรกิจกีฬาสำหรับนักท่องเที่ยว จำนวน 0 คน ตามลำดับ

ตาราง 14 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอาชีพอื่น ๆ ที่สร้างได้นอกจากอาชีพหลัก

อาชีพอื่น ๆ	จำนวนประชากร (คน)	ร้อยละ
- อาชีพเดียว (อาชีพหลัก)	100	79.60
- ข้าราชการ	9	7.02
- นักการเมือง	1	0.79
- ธุรกิจค้าขาย	8	6.30
- เกษตรกร	7	5.50
- นักศึกษา	1	0.79
รวม	126	100

จากตาราง 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม อาชีพเดียว (อาชีพหลัก) จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 79.60 ข้าราชการ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.02 ธุรกิจค้าขาย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ

ละ 6.30 เกษตรกร จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50 นักการเมือง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.79 และนักศึกษา จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.79 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

ตาราง 15 ประเด็นรูปแบบการเรียนรู้ ท่านเคยเรียนรู้เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ จากแหล่งใดบ้าง

แหล่งเรียนรู้	จำนวนประชากร (N = 126)	
	ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	111	88.09
- จากบุคคล	126	100.00
- จากสถาบันการศึกษา	112	88.88
- จากหน่วยงานภาครัฐ / เอกชน	99	78.57
- จากสื่อออนไลน์	102	80.95
- จากสื่อมวลชน	77	61.11

จากตาราง 15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเคยเรียนรู้เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ จากบุคคลมากที่สุด จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 100.0 รองลงมาเคยเรียนรู้จากสถาบันการศึกษา จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 88.88 จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 88.09 จากสื่อออนไลน์ จำนวน 102 คิดเป็นร้อยละ 80.95 จากหน่วยงานภาครัฐ / เอกชน จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 78.57 และจากสื่อมวลชน จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 61.11 ตามลำดับ

ตาราง 16 ประเด็นรูปแบบการเรียนรู้ ท่านเคยเรียนรู้เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ โดยวิธีใดบ้าง

วิธีการเรียนรู้	จำนวนประชากร (N = 126)	
	ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- การเรียนรู้จากอบรม / สัมมนา	115	91.26
- การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	124	98.41
- การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	95	75.39
- การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	58	46.03
- การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	119	94.44
- การเรียนรู้จากการสืบทอดธุรกิจ	87	69.04

จากตาราง 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีการเรียนรู้เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ โดยวิธีการเรียนรู้ด้วยวิธีการฝึกปฏิบัติ จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 98.41 รองลงมาเรียนรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้ตามอธยาศัย จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 94.44 เรียนรู้ด้วยวิธีการจากการอบรม / สัมมนา จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 91.26 เรียนรู้ด้วยวิธีการศึกษาดูงาน จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 75.39 เรียนรู้ด้วยวิธีการสืบทอดธุรกิจ จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 69.04 และเรียนรู้ด้วยวิธีการจากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 46.03 ตามลำดับ

ตาราง 17 ประเด็นรูปแบบการเรียนรู้ ท่านคิดว่าวิธีการเรียนรู้ใด เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านมากที่สุด 3 อันดับแรก

วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	อันดับที่เลือกมากที่สุด 3 อันดับแรก
- การเรียนรู้จากการสืบทอดธุรกิจ	48	อันดับที่ 1
- การเรียนรู้ตามอธยาศัย	37	อันดับที่ 2
- การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	51	อันดับที่ 3

จากตาราง 17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ มากที่สุด การเรียนรู้จากการสืบทอดธุรกิจ จำนวน 48 คน เป็นอันดับที่ 1 รองลงมาเรียนรู้ตามอธยาศัย จำนวน 37 คน เป็นอันดับที่ 2 และเลือกวิธีการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ จำนวน 51 คน เป็นอันดับที่ 3 ตามลำดับ

ตาราง 18 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการวางแผน) ท่านมีการวางแผนในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง

วิธีการวางแผน	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	96	76.19
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	80	63.49
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	53	42.06
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	122	96.82

จากตาราง 18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีการวางแผนในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง มากที่สุด จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 96.82 รองลงมามีการวางแผนด้วยวิธีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 76.19 มีวิธีการวางแผนโดยการแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 63.49 และวิธีการวางแผนด้วยการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 42.06 ตามลำดับ

ตาราง 19 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านภาวะผู้นำ) ท่านมีบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง

ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	86	68.25
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็น ถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	46	36.50
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	113	89.68
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและ การสนับสนุนในธุรกิจ	122	96.82
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	65	51.58
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิด สร้างสรรค์อย่างเสรี	75	59.52
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	24	19.04
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ	90	71.42

จากตาราง 19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงใน การประกอบธุรกิจ ด้วยการใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนใน

ธุรกิจ มากที่สุด จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 96.82 รองลงมาแสดงถึงการเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์และลงมือปฏิบัติงาน จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 89.68 มีวิธีการบริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 71.42 มีวิธีการแสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 68.25 มีวิธีการส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 59.52 มีวิธีการชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 51.58 มีวิธีสร้างความมั่นใจต่อการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 36.50 และมีวิธีการเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 19.04 ตามลำดับ

ตาราง 20 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านวิธีการสื่อสาร) ท่านมีการสื่อสารเพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง

วิธีการสื่อสาร	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- การสื่อสารทางเดียว	19	15.07
- การสื่อสารสองทาง	126	100.00
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	115	91.26
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	113	89.68
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	111	88.09
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	117	92.85
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	89	70.63

จากตาราง 20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีการสื่อสารในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีการสื่อสารสองทาง มากที่สุด จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาเป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 92.85 มีวิธีการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 91.26 มีวิธีการสื่อสารแบบเป็นทางการ จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 89.68 มีวิธีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 88.09 มีวิธีการสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 70.63 และมีวิธีการสื่อสารทางเดียว จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 15.07 ตามลำดับ

ตาราง 21 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านวิธีการมีส่วนร่วม) ท่านสร้างการมีส่วนร่วม
ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง

วิธีการมีส่วนร่วม	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรร ทรัพยากรในธุรกิจ	116	92.06
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ	121	96.03
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบ แก้ไขปัญหา จากการดำเนินธุรกิจ	108	85.71
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ	78	61.90
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการ จัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์ อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	34	26.98

จากตาราง 21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ มากที่สุด จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 96.03 รองลงมาเป็นการเปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 92.06 มีวิธีการรับผิดชอบต่อผลเสีย ผลกระทบแก้ไข้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 85.71 มีวิธีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 61.90 และมีวิธีการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 26.98 ตามลำดับ

ตาราง 22 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน)
 ท่านสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบ
 ธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง

อำนวยความสะดวกและสนับสนุน	จำนวนประชากร (N = 126)		ร้อยละ
	ผู้ประกอบการ		
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	126		100.00
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	119		94.44
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	34		26.98
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	66		52.38
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	32		25.39
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	48		38.09
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ	79		62.69
เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม			

จากตาราง 22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยการสนับสนุนด้านงบประมาณ มากที่สุด จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาเป็นการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 94.44 มีวิธีการปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 62.69 มีวิธีการสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้ จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 52.38 มีวิธีการมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 38.09 มีการสนับสนุนการบริหารจัดการเวลา จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 26.98และการจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 25.39 ตามลำดับ

ตาราง 23 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการเจรจาต่อรอง) ท่านมีการเจรจาต่อรองกับสมาชิกเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง

การเจรจาต่อรอง	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ	70	55.55
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหาการต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	109	86.50
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ	90	71.42
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	97	76.98
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	114	90.47

จากตาราง 23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการเจรจาต่อรองในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยการมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้านมากที่สุด จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 90.47 รองลงมาเป็นการเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้ง สร้างความมั่นใจต่อสมาชิก จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 86.50 มีวิธีการการชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 76.98 มีวิธีการเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 71.42 และการการจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 55.55 ตามลำดับ

ตาราง 24 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม) ท่าน
แทรกแซงและการสร้างแนวร่วมกับสมาชิกเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบ
ธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง

การแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาส ให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้ง เพื่อสร้างแนวร่วม	119	94.44
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือน เข้าใจผิด ที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	113	89.68
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิก ร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบ เป็นทีม	117	92.85
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและ สร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใน การทำธุรกิจ	64	50.79
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้ง สร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี	74	58.73

จากตาราง 24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม ในการ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยการเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วน
ร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วมมากที่สุด จำนวน 119 คน คิด
เป็นร้อยละ 94.44 รองลงมาเป็นการสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับ สมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็น
แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 92.85 มีวิธีการแทรกแซงเพื่อลดการ
บิดเบือน เข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 89.68 มีวิธีการการเป็น
ตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้ง สร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี
จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 58.73 และมีวิธีการการแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนว
ร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจจำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 50.79 ตามลำดับ

ตาราง 25 ประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการบังคับ) ท่านใช้การบังคับกับสมาชิกเพื่อ
บริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยวิธีใดบ้าง

วิธีการบังคับ	จำนวนประชากร (N = 126)		ร้อยละ
	ผู้ประกอบการ		
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	126		100.00
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	15		11.90
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	0		0
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิก	98		77.77
ทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ			

จากตาราง 25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีการบังคับสมาชิกในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยการว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก มากที่สุด จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาเป็นการการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎระเบียบ จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 77.77 และมีวิธีการหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 11.90 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 สภาพปัจจุบันของปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ

ตาราง 26 ประเด็นด้านจุดเด่น ท่านคิดว่าอะไรเป็น จุดเด่น ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ

ด้านจุดเด่น	จำนวนประชากร (N = 126)		ร้อยละ
	ผู้ประกอบการ		
- มีแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรมของชุมชน เป็นจำนวนมาก	30		23.80
- มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนาการผลิต สินค้าและบริการที่หลากหลาย	15		11.90
- มีช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ	5		3.96
- มีบุคลากรที่มีความรู้ในการถ่ายทอดภูมิปัญญา	119		94.44
- มีที่ตั้งเหมาะสมและเอื้อต่อการพัฒนาในการ ให้บริการ	5		3.96
- มีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม	0		0.00

จากตาราง 26 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในประเด็น จุดเด่น ในการพัฒนาการผลิตสินค้า และการให้บริการธุรกิจ จุดเด่น คือ มีบุคลากรที่มีความรู้ในการถ่ายทอดภูมิปัญญา มากที่สุด จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 93.65 รองลงมา มีแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรม ของชุมชน เป็นจำนวนมาก จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80 มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและบริการที่หลากหลายและมีวิธีการหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 11.90 มีแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรม ของชุมชน เป็นจำนวนมาก จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80 มีช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ผ่าน สื่อต่าง ๆ จำนวน 5 คน คิดเป็น 3.96 และมีที่ตั้งเหมาะสมและเอื้อต่อการ พัฒนาในการให้บริการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.96 และสุดท้าย มีการอนุรักษ์ ป่าไม้ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0.00 ตามลำดับ

ตาราง 27 ประเด็นด้านที่ต้องพัฒนา ท่านคิดว่าอะไรเป็น จุดที่ต้องพัฒนา ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ

ด้านที่ต้องพัฒนา	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- แหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรมของชุมชน เป็นจำนวนน้อย	19	15.07
- วิธีการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนาการผลิต สินค้าและบริการที่ไม่หลากหลาย	13	10.31
- ช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ	111	88.09
- บุคลากรที่มีความรู้ในการถ่ายทอดภูมิปัญญา	16	12.69
- ที่ตั้งไม่เหมาะสมและไม่เอื้อต่อการพัฒนาใน การให้บริการ	2	1.58
- การอนุรักษ์ ป่าไม้และทำลายสิ่งแวดล้อม	0	0

จากตาราง 27 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในประเด็น จุดต้องพัฒนา ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ คือ ช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ มากที่สุด จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 88.09 รองลงมาแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรม ของชุมชน เป็นจำนวนน้อย เป็นจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 15.07 บุคลากรที่มีความรู้ในการ ถ่ายทอดภูมิปัญญา จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 12.69 วิธีการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนาการผลิต

สินค้าและบริการที่ไม่หลากหลาย จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.31 ที่ตั้งไม่เหมาะสมและไม่เอื้อต่อการพัฒนาในการให้บริการ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.58 และผู้ตอบในประเด็นการอนุรักษ์พันธุ์พืชและทำลาย สิ่งแวดล้อม ตามลำดับ

ตาราง 28 ประเด็นด้านโอกาส ท่านคิดว่าอะไรเป็น โอกาสในการพัฒนาการผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ

ด้านโอกาส	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- มีแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรมของชุมชน เป็นจำนวนมาก	19	15.07
- มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและบริการที่หลากหลาย	13	10.31
- มีช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ	111	88.09
- มีบุคลากรที่มีความรู้ในการถ่ายทอดภูมิปัญญา	16	12.69
- มีที่ตั้งเหมาะสมและเอื้อต่อการพัฒนาในการให้บริการ	2	1.58
- มีการอนุรักษ์ พันธุ์พืชและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม	0	0

จากตาราง 28 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในประเด็น โอกาส ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ คือ มีช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ มากที่สุด จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 88.09 รองลงมาคือแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรมของชุมชน เป็นจำนวนมาก เป็นจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 15.07 มีบุคลากรที่มีความรู้ในการถ่ายทอดภูมิปัญญา จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 12.69 มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและบริการที่หลากหลาย จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.31 มีที่ตั้งเหมาะสมและเอื้อต่อการพัฒนาในการให้บริการ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.58 และไม่มีผู้ตอบในประเด็นมีการอนุรักษ์ พันธุ์พืชและทำลาย สิ่งแวดล้อม ตามลำดับ

ตาราง 29 ประเด็นด้านอุปสรรคภายใน ท่านคิดว่าอะไรเป็น อุปสรรคภายใน ในการพัฒนา
การผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ

ด้านอุปสรรคภายใน	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- มีแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรมของชุมชน เป็นจำนวนน้อย	48	38.09
- มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนา การผลิตสินค้าและบริการที่ไม่หลากหลาย	73	57.93
- ไม่มีช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ	28	22.22
- ไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ในการถ่ายทอดภูมิปัญญา	2	1.58
- มีที่ตั้งไม่เหมาะสมและไม่เอื้อต่อการพัฒนาในการ ให้บริการ	74	58.73
- ไม่มีการอนุรักษ์ พื้นฟูและทำลายสิ่งแวดล้อม	1	7.79

จากตาราง 29 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในประเด็น ด้านอุปสรรคภายใน ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ คือ มีที่ตั้งไม่เหมาะสมและไม่เอื้อต่อการพัฒนาในการให้บริการมากที่สุด จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 58.73 รองลงมา มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและบริการที่ไม่หลากหลาย จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 57.93 มีแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรมของชุมชน เป็นจำนวนน้อย จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 38.09 ไม่มีช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 ไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ในการถ่ายทอดภูมิปัญญาจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.58 และไม่มีการอนุรักษ์ พื้นฟูและทำลาย สิ่งแวดล้อม จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.79 ตามลำดับ

ตาราง 30 ประเด็นด้านอุปสรรคภายนอก ท่านคิดว่าอะไรเป็น อุปสรรคภายนอก ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ

ด้านอุปสรรคภายนอก	จำนวนประชากร (N = 126) ผู้ประกอบการ	ร้อยละ
- มีแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรม ของชุมชน เป็นจำนวน มากกว่า	107	84.92
- มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนาการผลิต สินค้าและบริการที่หลากหลายกว่า	70	55.55
- มีช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ มากกว่า	100	79.36
- มีบุคลากรที่มีความรู้ในการถ่ายทอดภูมิปัญญา ที่หลากหลายกว่า	22	17.46
- มีที่ตั้งเหมาะสมและเอื้อต่อการพัฒนาในการ ให้บริการอย่างเหมาะสม	99	78.57
- มีการอนุรักษ์ พื้นฟูและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม มากกว่า	0	0

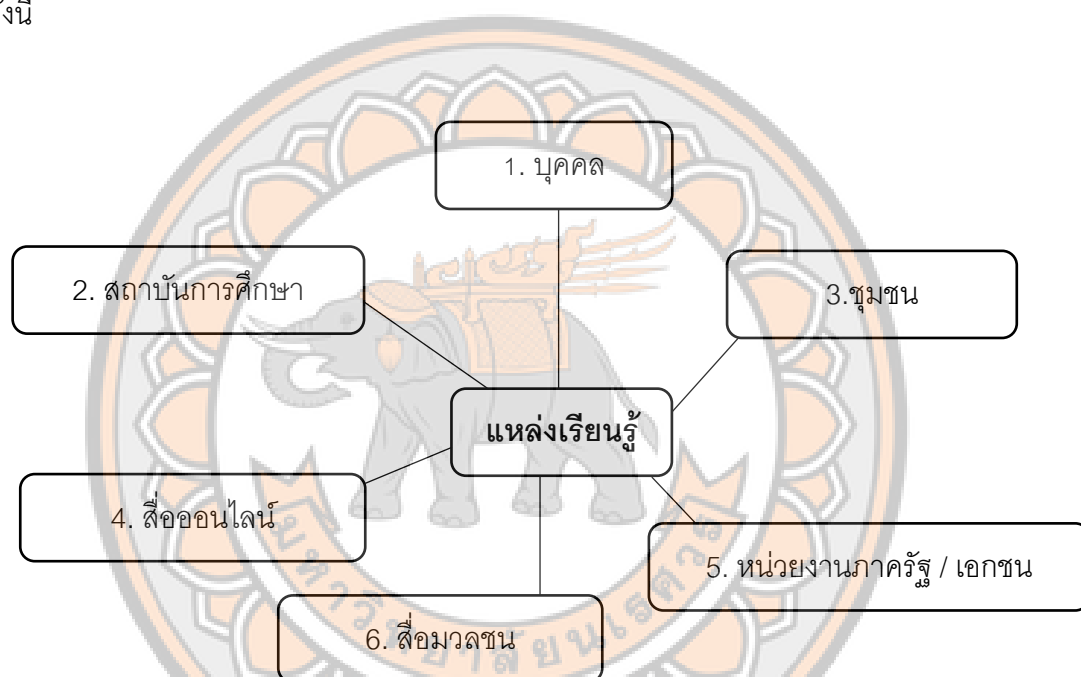
จากตาราง 30 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในประเด็น อุปสรรคภายนอก ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและการให้บริการธุรกิจ คือ มีแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรม ของชุมชน เป็นจำนวนมากกว่า มากที่สุด จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 84.92 รองลงมา มีช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ มากกว่า เป็นจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 79.36 มีที่ตั้งเหมาะสมและเอื้อต่อการพัฒนาในการให้บริการอย่างเหมาะสมจำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 78.57 มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนาการผลิตสินค้าและบริการที่ หลากหลายกว่า จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 55.55 มีบุคลากรที่มีความรู้ในการถ่ายทอดภูมิปัญญาที่หลากหลายกว่า จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 17.46 และไม่มีผู้ตอบในประเด็นมีการอนุรักษ์ พื้นฟูและทำลาย สิ่งแวดล้อม มากกว่า ตามลำดับ

สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ สามารถสรุปออกมาเป็นแผนภาพสภาพปัจจุบันและปัญหา ได้ดังนี้

1. ประเด็นด้านการเรียนรู้

1.1 ประเด็นด้านแหล่งเรียนรู้

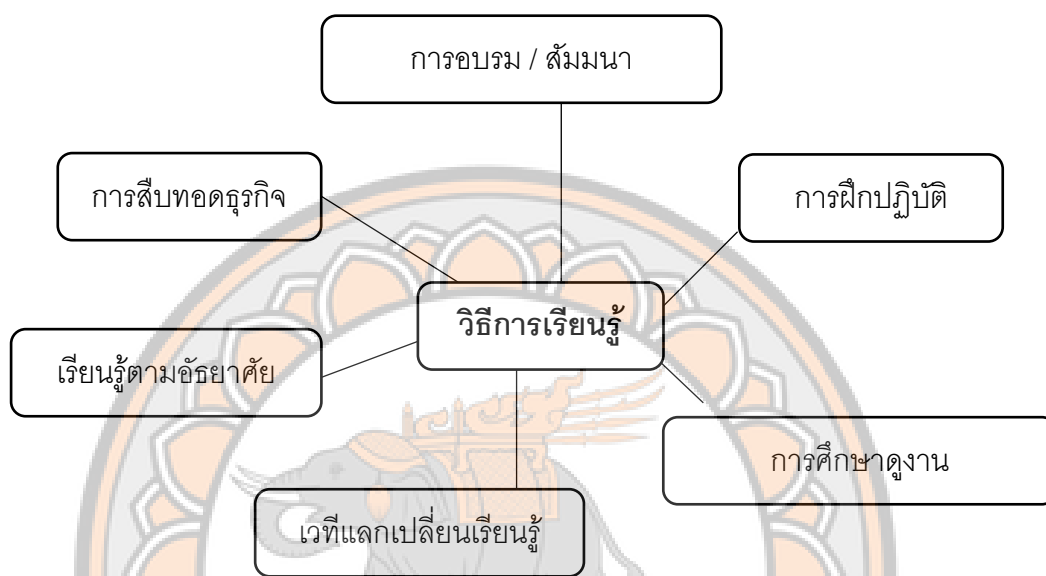
ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของแหล่งเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้



ภาพ 31 แสดงสภาพปัจจุบันของแหล่งเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

1.2 ประเด็นด้านวิธีการเรียนรู้

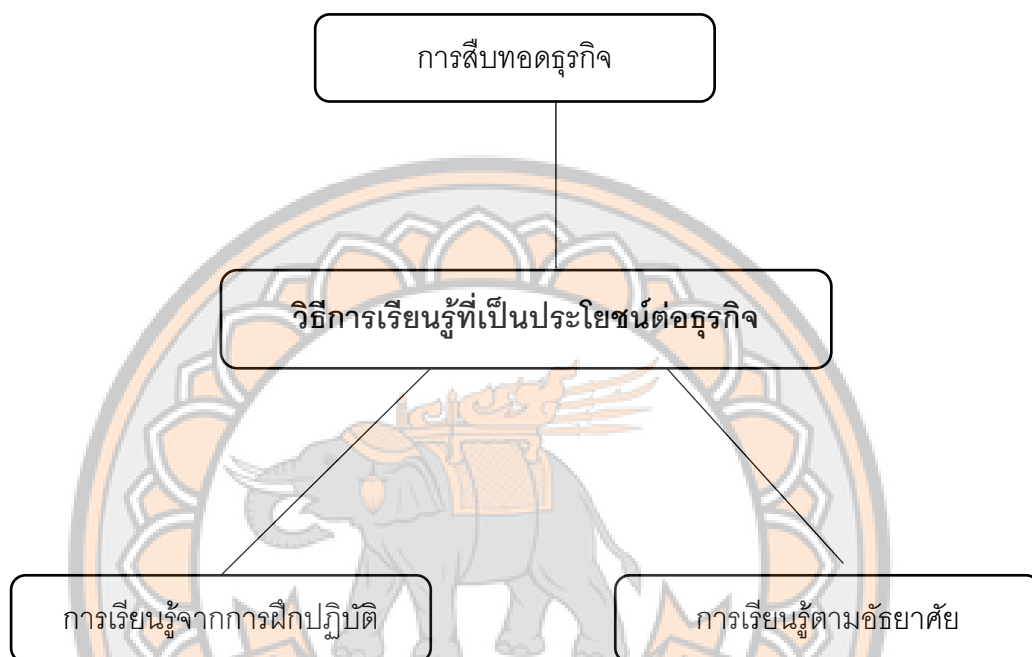
ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้



ภาพ 32 สภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

1.3 ประเด็นด้านวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้



ภาพ 33 แสดงสภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2. ประเด็นด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2.1 ประเด็นด้านการวางแผน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้



ภาพ 34 แสดงสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2.2 ประเด็นด้านภาวะผู้นำ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้



ภาพ 35 แสดงสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำของประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2.3 ประเด็นด้านวิธีการสื่อสาร

ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านวิธีการสื่อสารของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้



ภาพ 36 แสดงสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านวิธีการสื่อสารของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2.4 ประเด็นด้านการมีส่วนร่วม

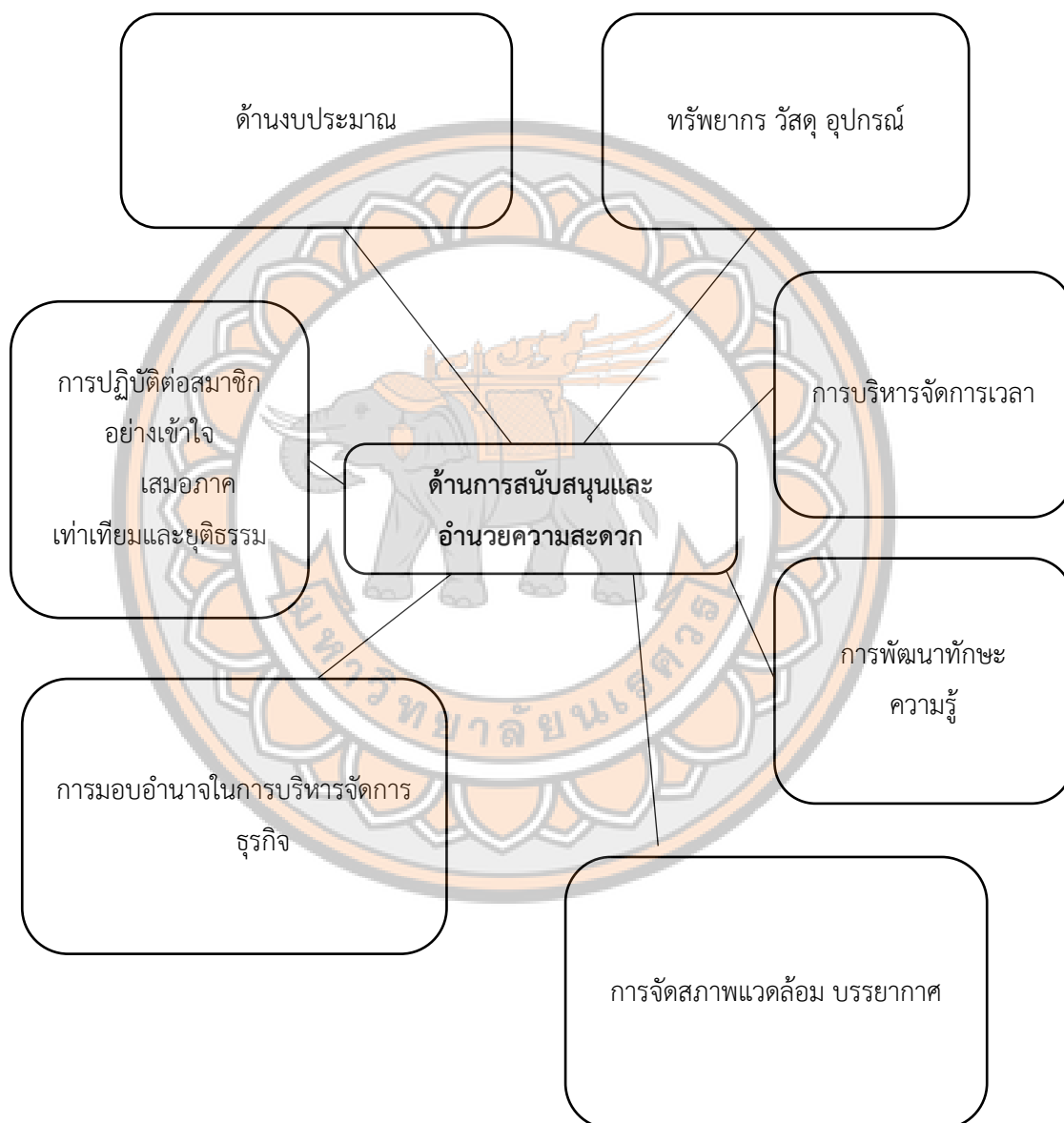
ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้



ภาพ 37 แสดงสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วมของประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2.5 ประเด็นด้านสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

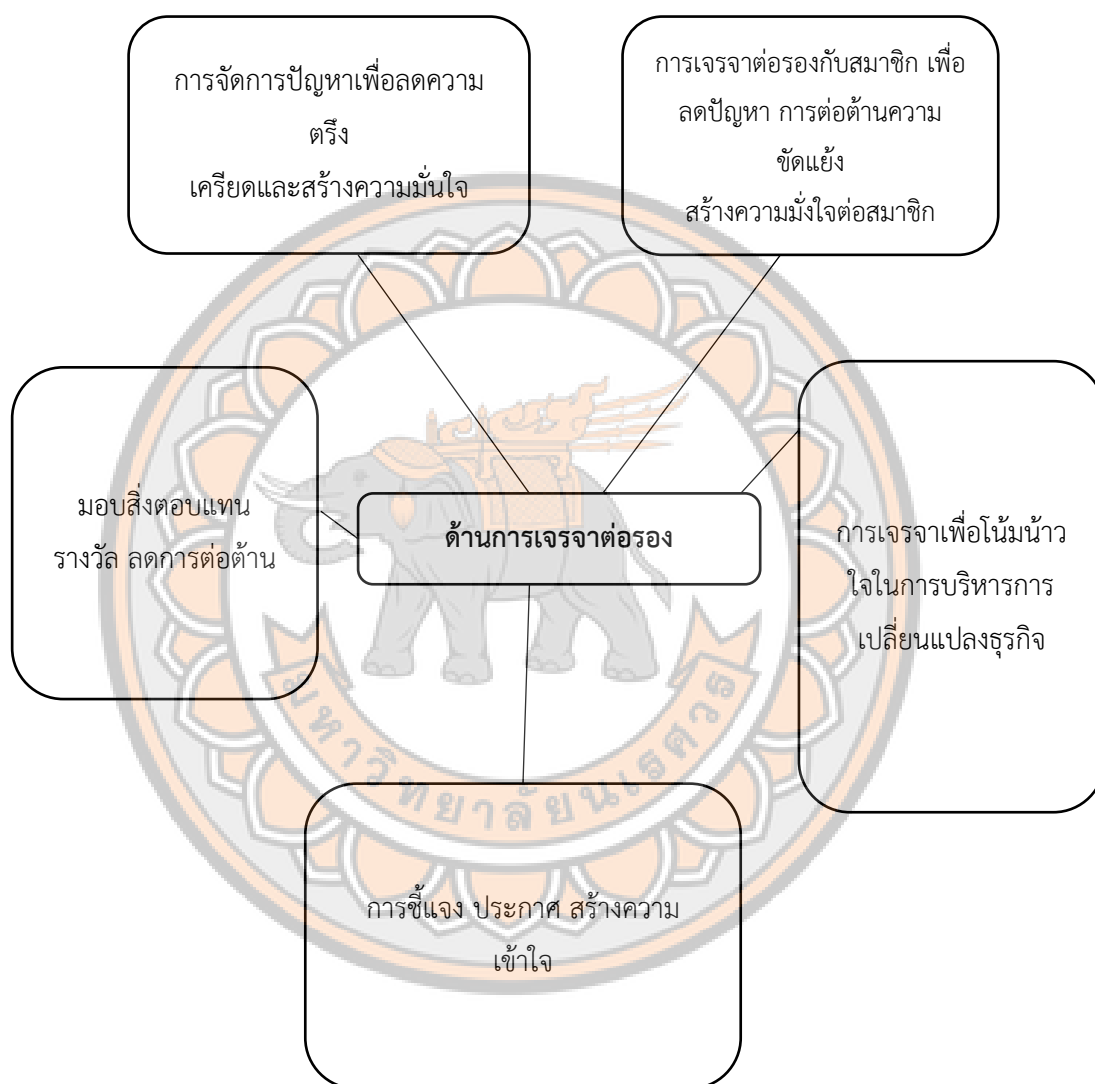
ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้



ภาพ 38 แสดงสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2.6 ประเด็นด้านการเจรจาต่อรอง

ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้



ภาพ 39 แสดงสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

2.7 ประเด็นด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม

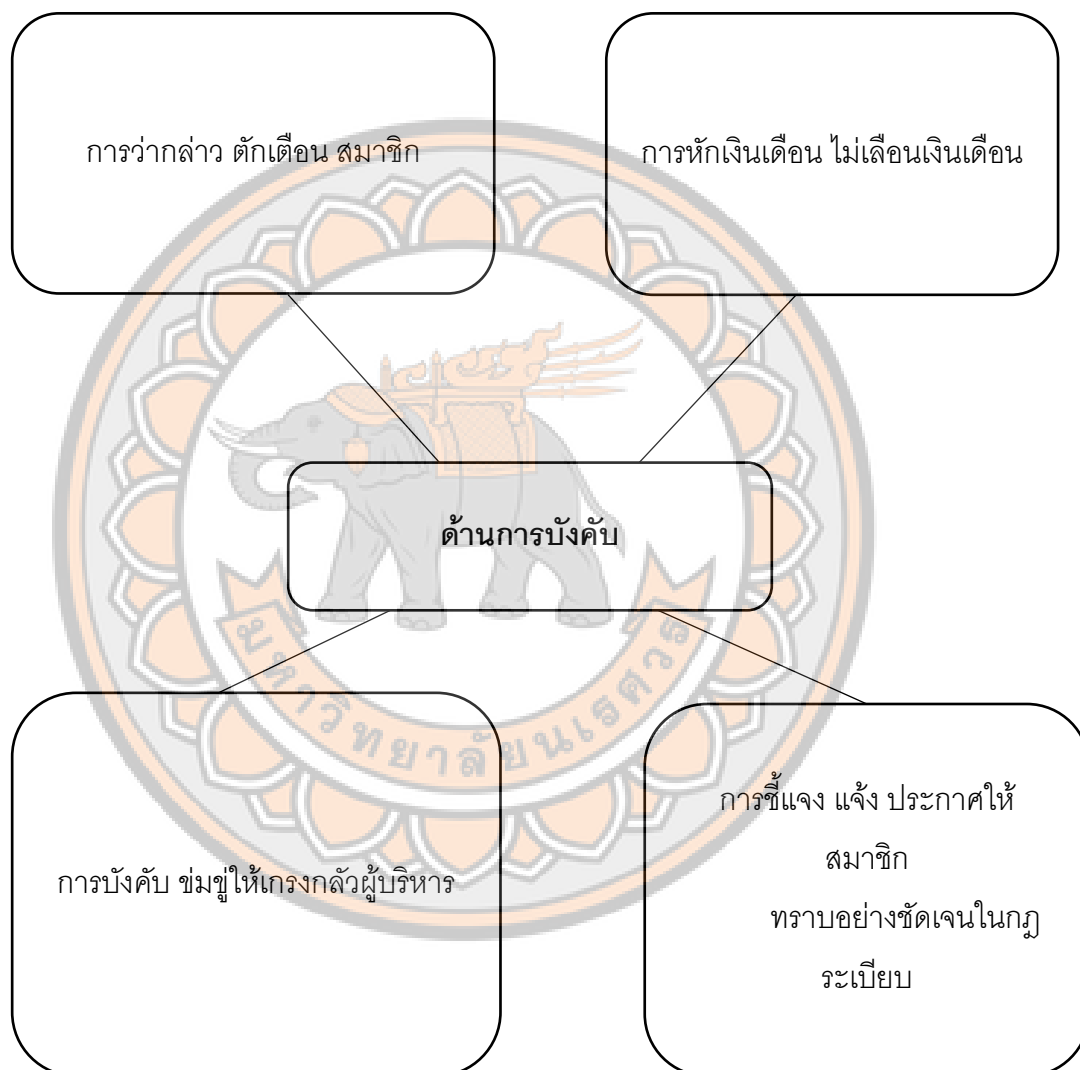
ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้



ภาพ 40 แสดงสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

2.8 ประเด็นด้านการบังคับ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

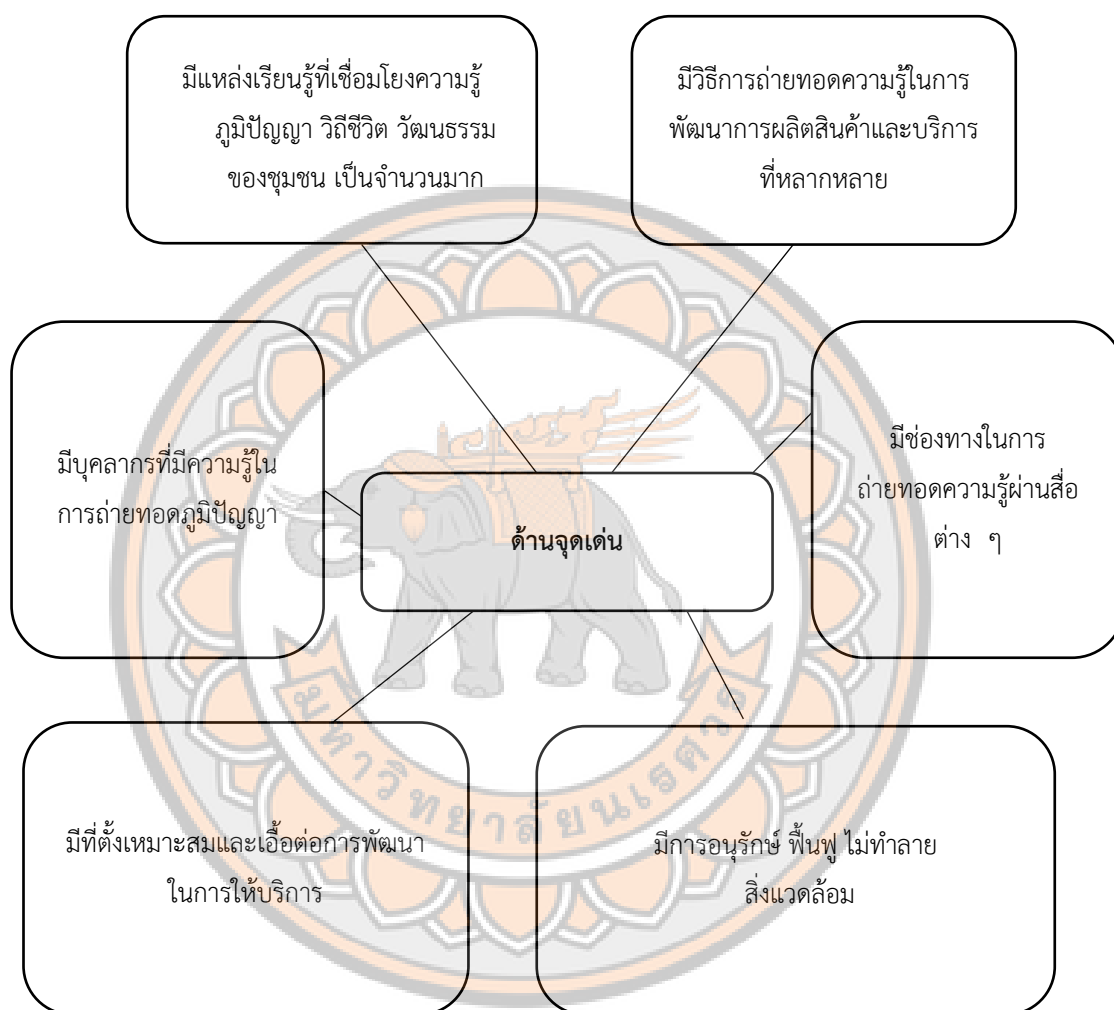


ภาพ 41 แสดงสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับของประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

3. ประเด็นด้านจุดเด่น จุดที่ต้องพัฒนา ด้านโอกาสและอุปสรรคภายในและภายนอก

3.1 ด้านจุดเด่น

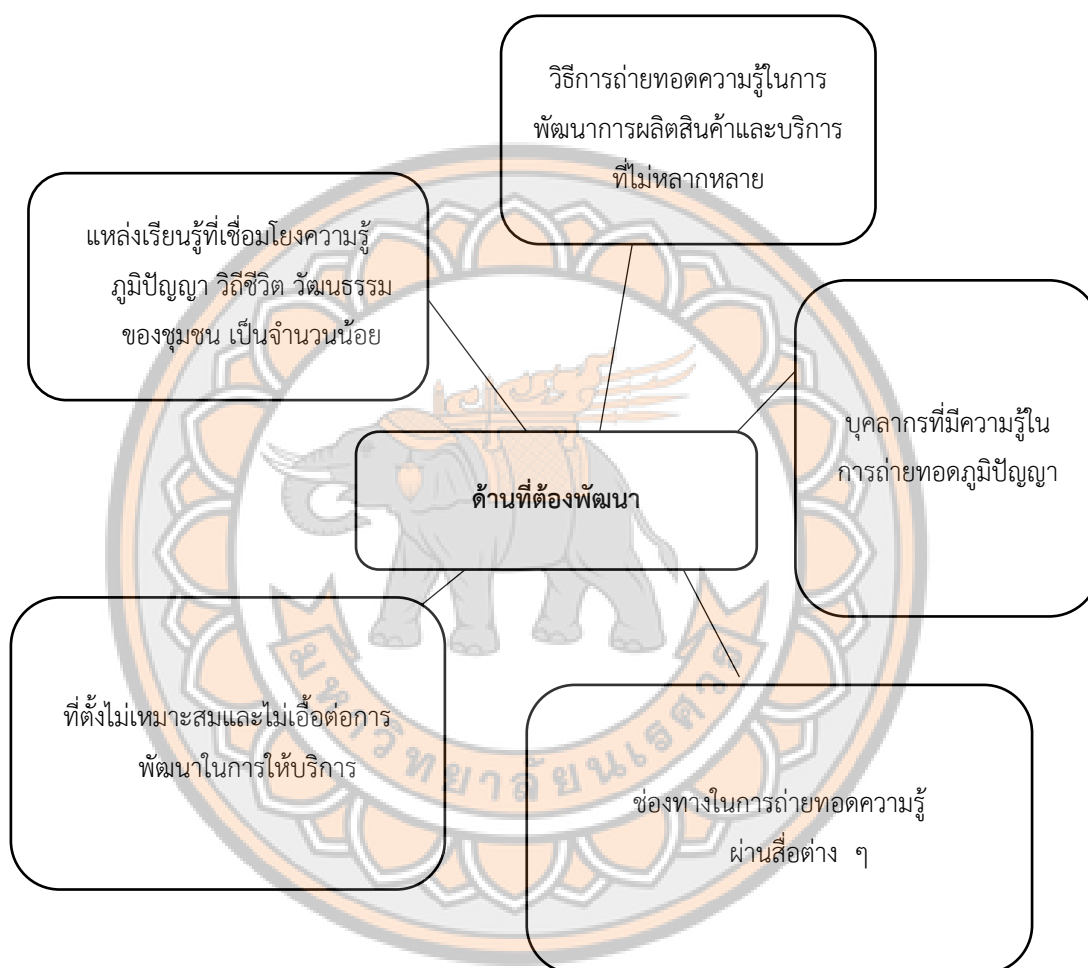
ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันด้านจุดเด่น เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้



ภาพ 42 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านจุดเด่น เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

3.2 ด้านที่ต้องพัฒนา

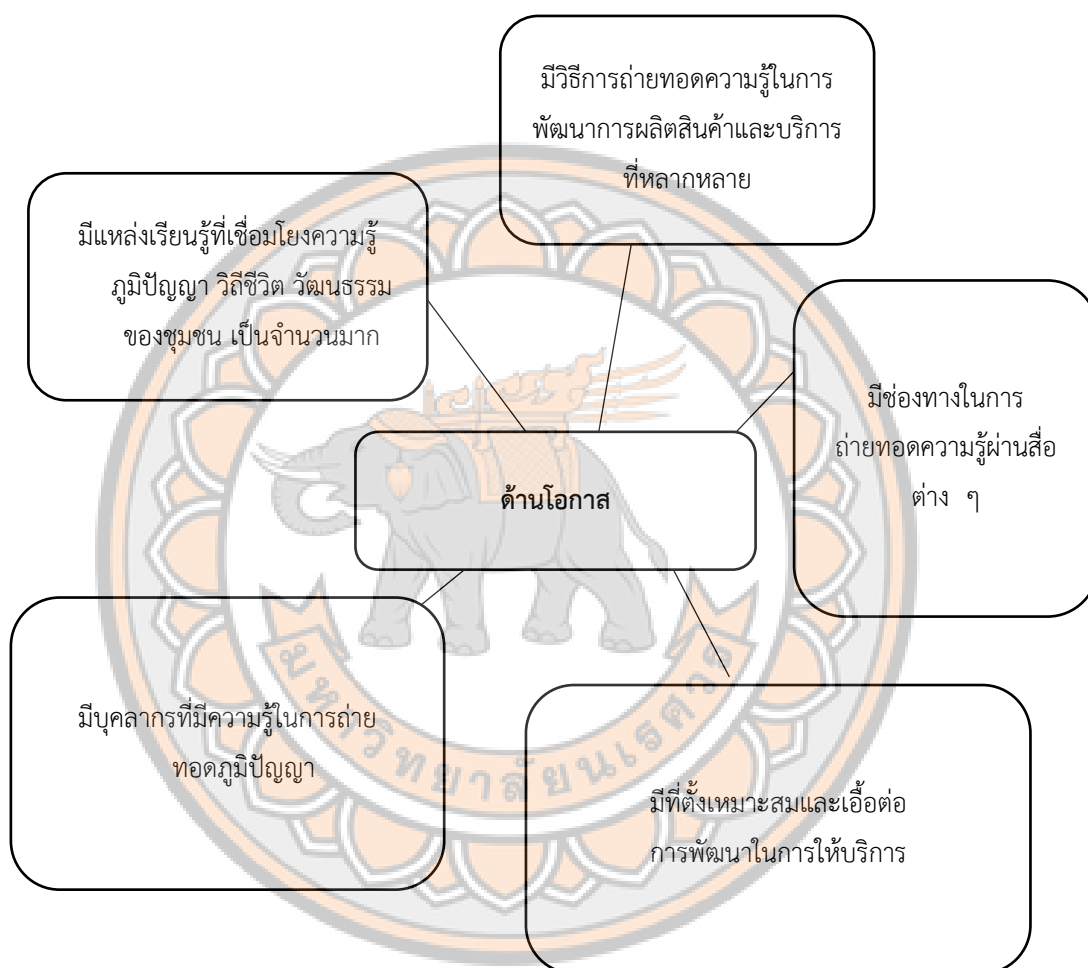
ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของด้านที่ต้องพัฒนา เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้



ภาพ 43 แสดงสภาพปัจจุบันของ ด้านที่ต้องพัฒนา เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

3.2 ด้านโอกาส

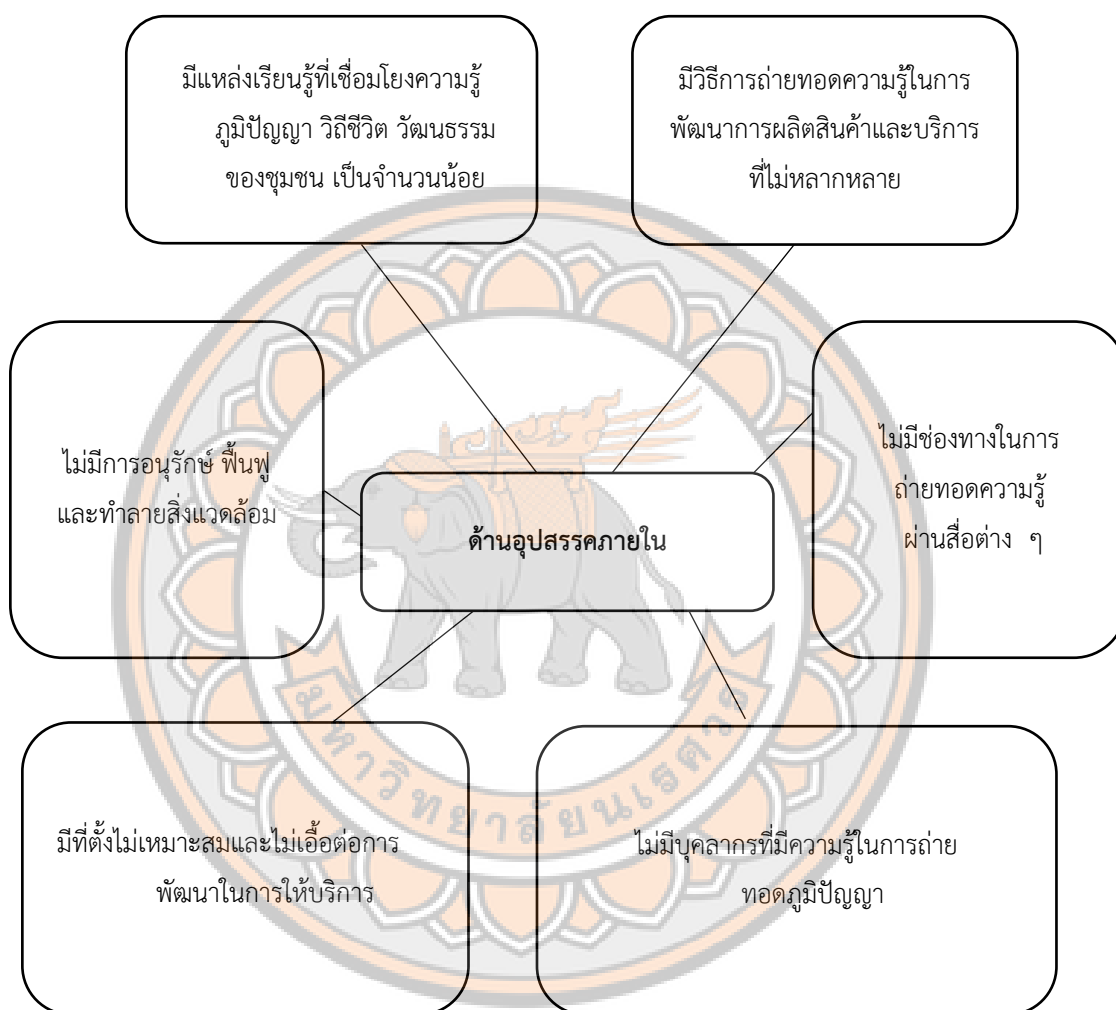
ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของด้านโอกาส เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้



ภาพ 44 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านโอกาส เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

3.3 ด้านอุปสรรคภายใน

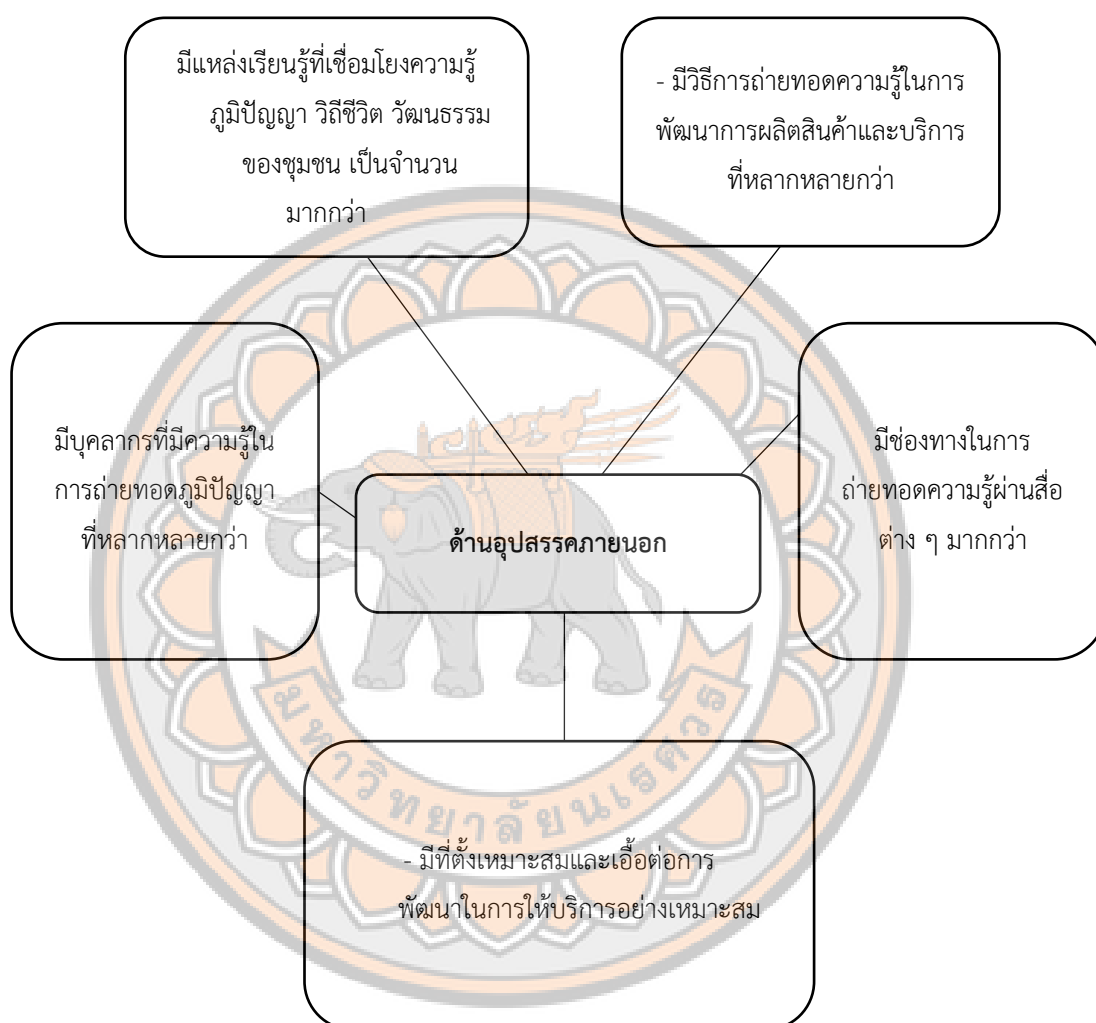
ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของด้านอุปสรรคภายใน เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้



ภาพ 45 แสดงสภาพปัจจุบันของ ด้านอุปสรรคภายใน เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

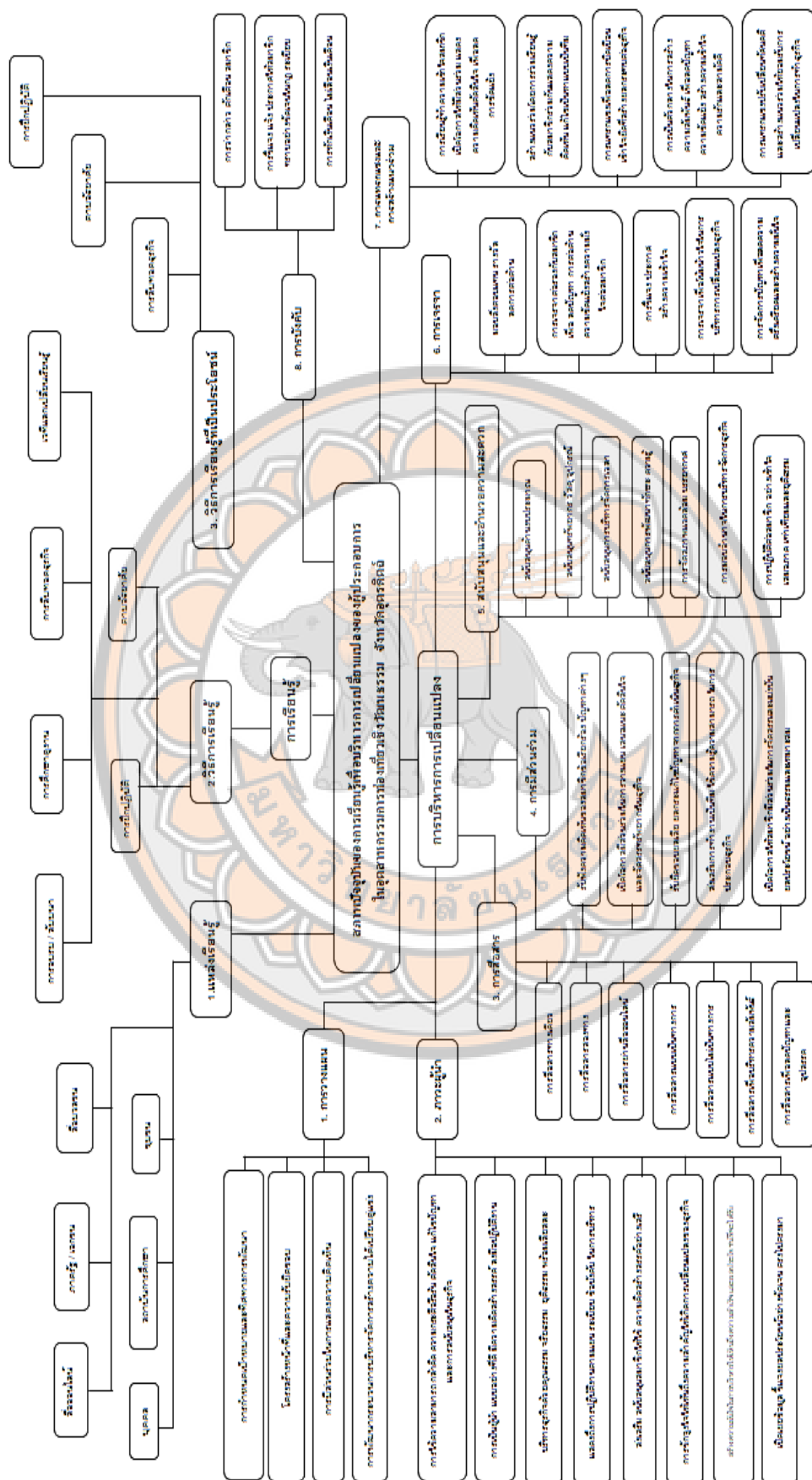
3.4 ด้านอุปสรรคภายนอก

ผู้ตอบแบบสอบถามมีสภาพปัจจุบันของด้านอุปสรรคภายนอกเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้



ภาพ 46 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านอุปสรรคภายนอก เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

จากแผนภาพที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความเชื่อมโยงของผลการวิจัยตาม วัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ดังนี้



ภาพ 47 แสดงสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ Cramer's V

ผู้วิจัยนำผลของการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี มาทำการวิเคราะห์เพื่อประมาณการความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ โดยวิเคราะห์ถึงขอบเขตของความสัมพันธ์: ค่าของ Cramer's V จะอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยความหมาย คือ 0 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์ และค่าเป็น 1 หมายถึง ความสัมพันธ์ที่สมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ผลความสัมพันธ์โดยใช้สถิติ Cramer's V ได้ดังนี้

4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวางแผน



ภาพ 48 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการวางแผน

การแปลความหมาย

แหล่งความรู้ที่มาจากสถาบันการศึกษา (Kschool) ภาครัฐ (Kgovt) และสื่อออนไลน์นั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน คือ การกำหนดเป้าหมาย และการพัฒนากระบวนการบริหารเป็นหลัก

4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำ

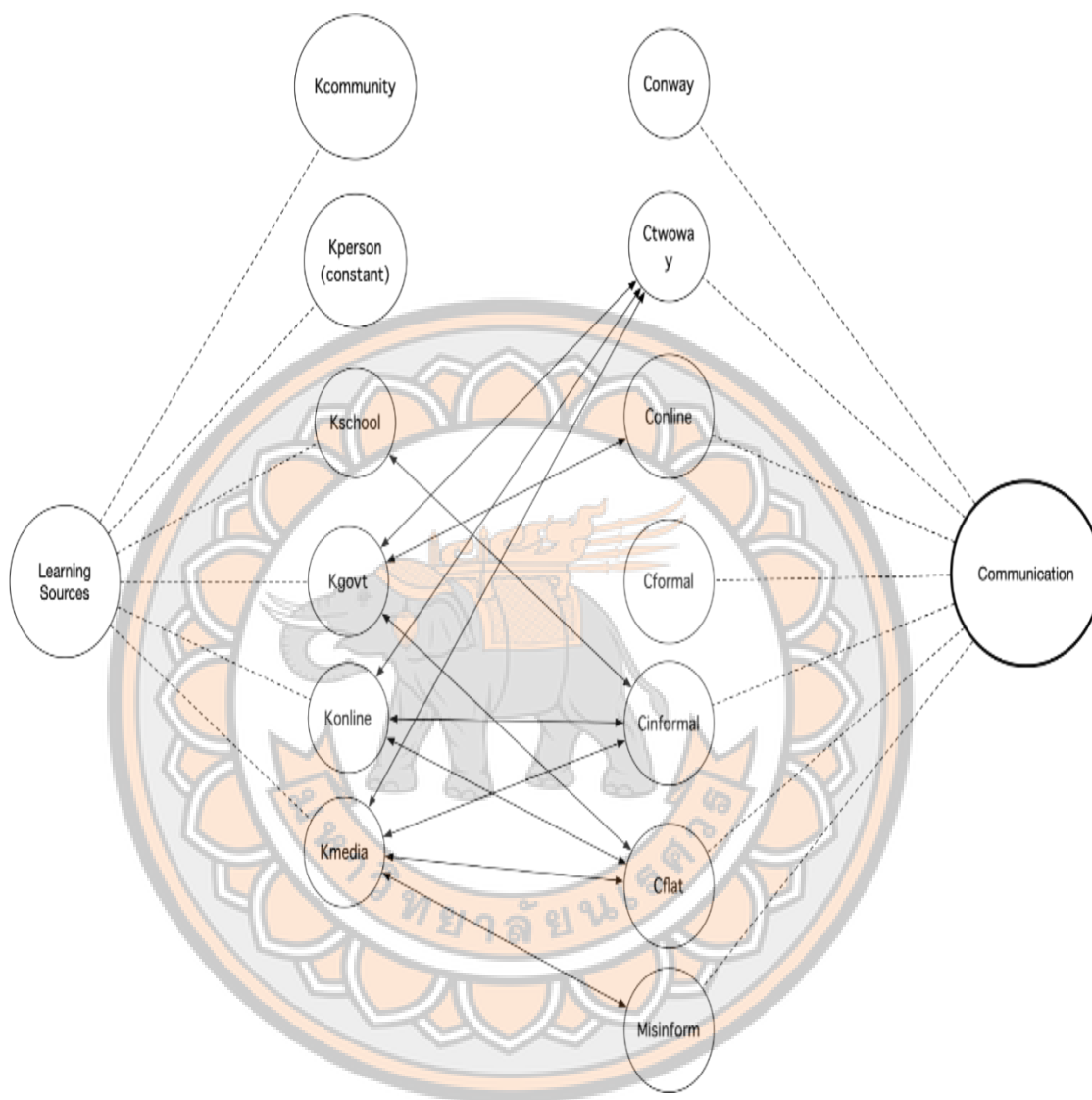


ภาพ 49 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านภาวะผู้นำ

การแปลความหมาย

แหล่งความรู้จากสถาบันการศึกษาและภาครัฐถูกใช้อย่างมาก กับกิจกรรมในทุก ด้านของการพัฒนาผู้นำ ด้านการปฏิบัติงานตามแผน ผู้นำในส่งเสริมสมาชิกพัฒนาความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านคุณธรรมและความรับผิดชอบ

4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการสื่อสาร

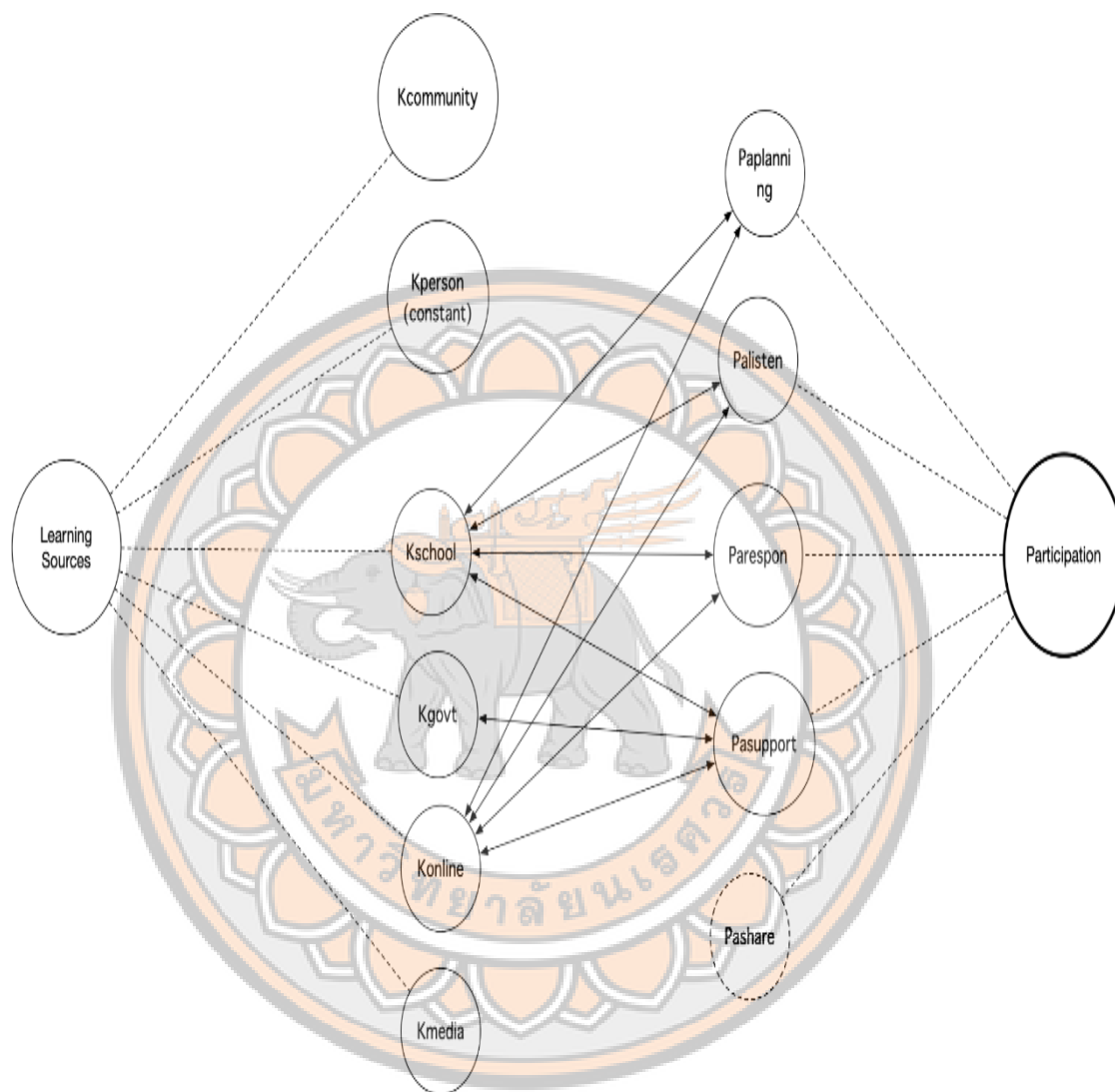


ภาพ 50 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

การแปลความหมาย

ในด้านการสื่อสารแหล่งเรียนรู้จากสื่อออนไลน์และจากสื่อสารมวลชน ได้ถูกใช้มากขึ้นในด้านการสื่อสารและสองทาง การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ และการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ

4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีส่วนร่วม

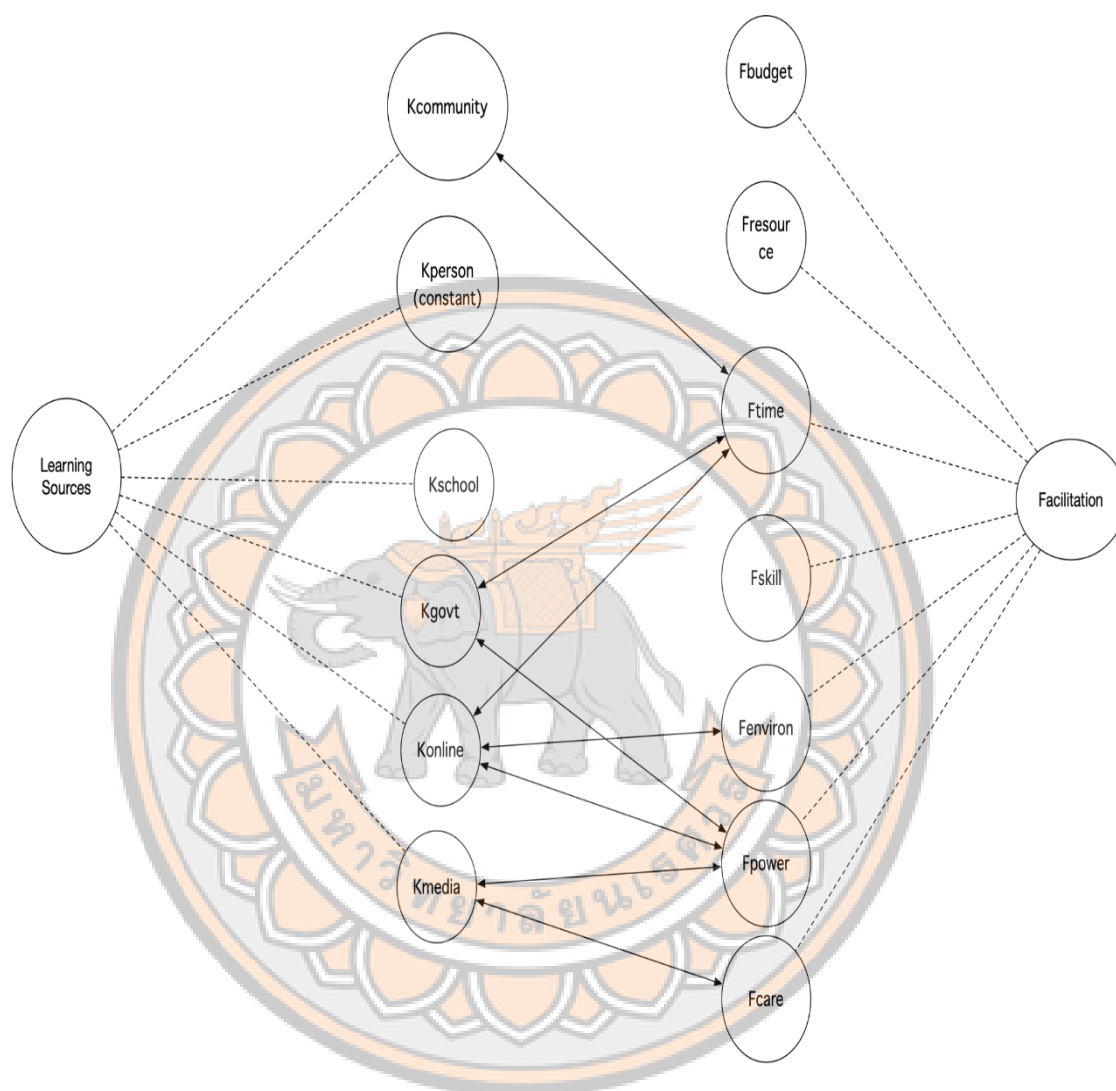


ภาพ 51 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

การแปลความหมาย

แหล่งความรู้จากสถาบันการศึกษาและสื่อออนไลน์ถูกใช้ในการวางแผนด้านการรับฟังความคิดเห็น ด้านการร่วมมือ และด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม

4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน



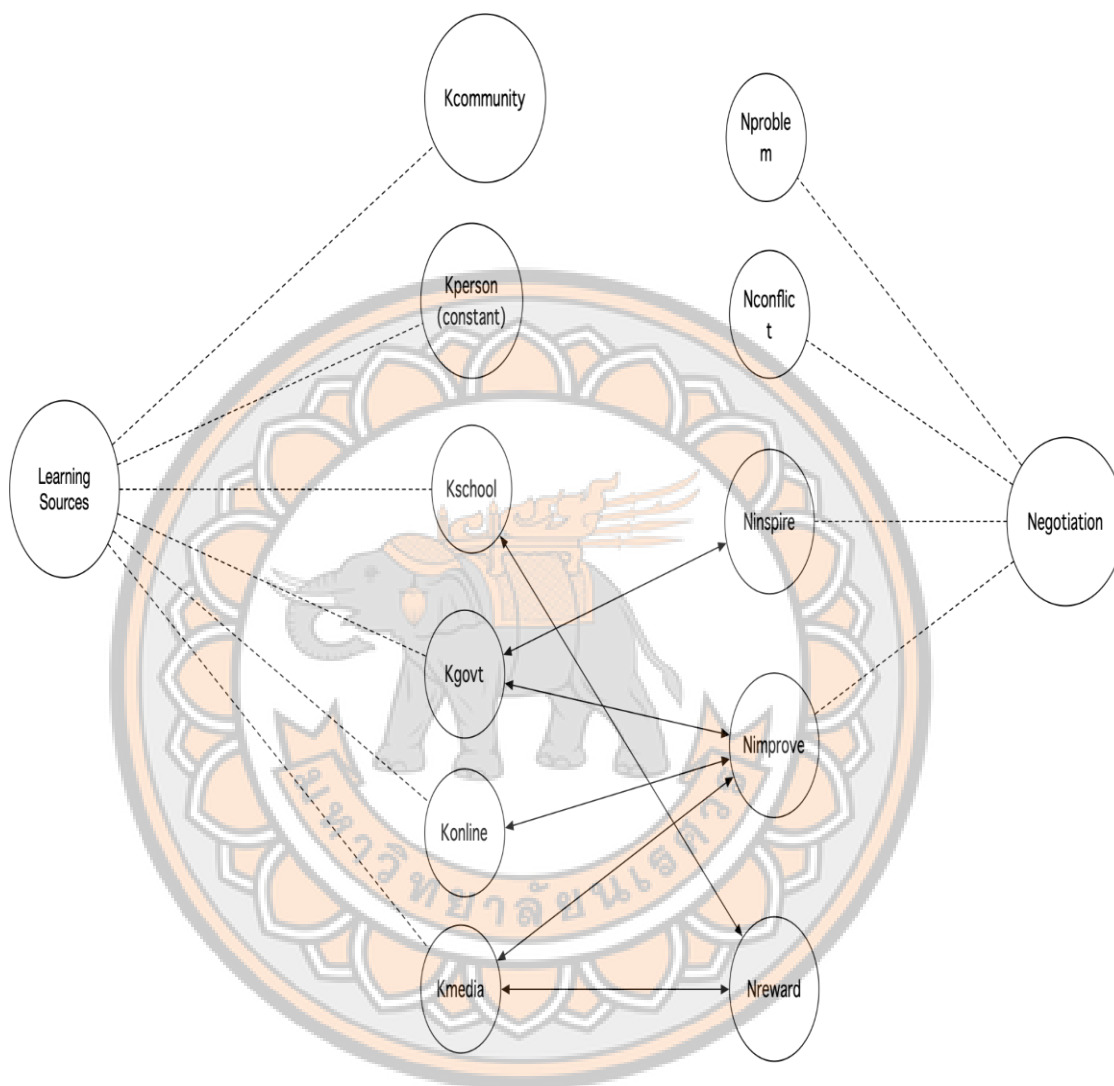
ภาพ 52 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

การแปลความหมาย

ด้านการอำนวยความสะดวก แหล่งความรู้ส่วนใหญ่ที่ใช้ คือ จากภาครัฐ สื่อออนไลน์ และสื่อสารมวลชน โดยเน้นที่การบริหารเวลา และการมอบอำนาจการตัดสินใจ การจัดสภาพแวดล้อมของการทำงาน และการใส่ใจ เข้าใจในสมาชิก

4.6 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการเจรจา

ต่อรอง



ภาพ 53 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการเจรจาต่อรอง

การแปลความหมาย

แหล่งเรียนรู้จากภาครัฐฯ สื่อออนไลน์และสื่อมวลชนถูกนำมาใช้เพื่อแจ้งข่าวสารต่าง ๆ หรือ ชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน

4.7 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการ แทรกแซงและการสร้างแนวร่วม

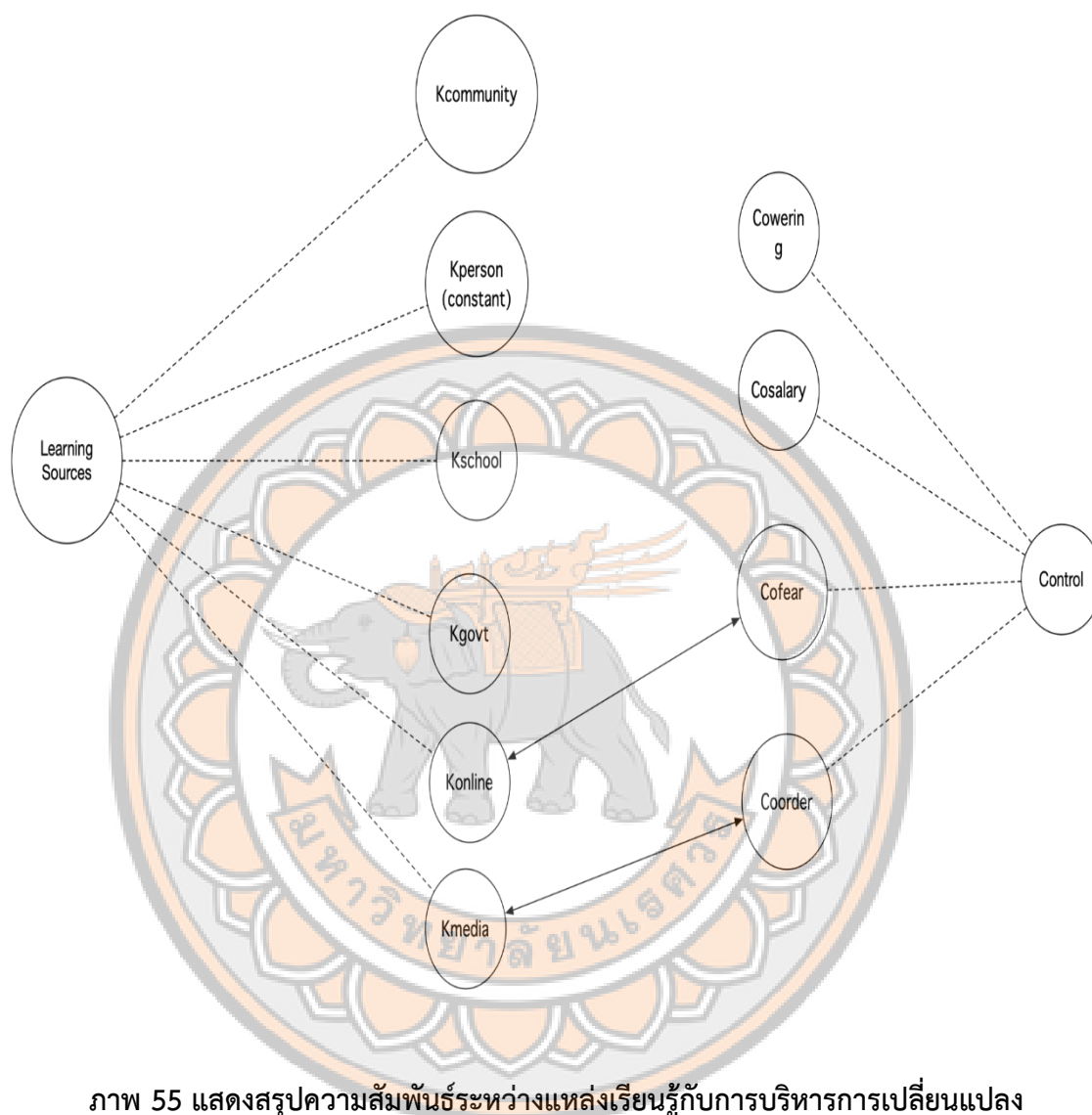


ภาพ 54 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม

การแปลความหมาย

แหล่งเรียนรู้จากสถาบันการศึกษา สื่อออนไลน์และสื่อมวลชน ถูกใช้เพื่อการเข้า
แทรกแซงเพื่อแสดงความจริงและความรู้เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างไม่มี การบิดเบือน

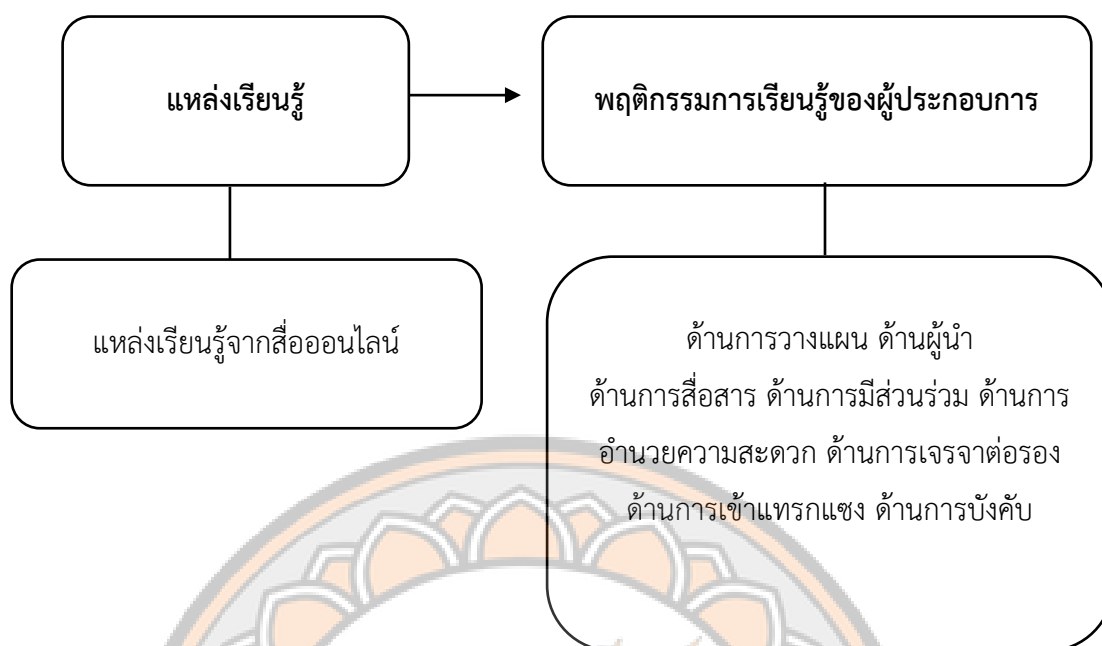
4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบังคับ



ภาพ 55 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

การแปลความหมาย

ส่วนใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบังคับควบคุม ยกเว้นแหล่งเรียนรู้จากสื่อออนไลน์และสื่อมวลชน



**ภาพ 56 แสดงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
โดยแสดงถึงแหล่งเรียนรู้จากสื่อออนไลน์ที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ทั้ง 8 ด้าน**

จากการวิเคราะห์และสรุปความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 8 ด้าน สามารถสรุปได้ คือ แหล่งเรียนรู้จากสื่อออนไลน์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการณ์บริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน กำหนดเป้าหมายและการพัฒนากระบวนการ 2) ด้านผู้นำ การปฏิบัติงานตามแผน ผู้นำในส่งเสริมสมาชิกพัฒนาความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านคุณธรรมและความรับผิดชอบ 3) ด้านการสื่อสาร การสื่อสารสองทาง การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ และการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ 4) ด้านการมีส่วนร่วม ในการวางแผน การรับฟังความคิดเห็น การร่วมมือ และด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม 5) ด้านการอำนวยความสะดวก การบริหารเวลาและการมอบอำนาจการตัดสินใจ 6) ด้านการเจรจาต่อรอง การแจ้งว่ามีความจำเป็นด้านการชี้แจง ประกาศสร้างความเข้าใจในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจ 7) ด้านการเข้าแทรกแซง เพื่อแสดงความจริงและความรู้เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างไม่มีกีดเบียน และ ด้านการบังคับ

ตาราง 31 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	การเรียนรู้จากการอบรม	0.223*
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.174
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	การเรียนรู้จากการอบรม	0.174
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	การเรียนรู้จากการอบรม	0.104

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการอบรม” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับความเป็นกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 32 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.151
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็น ถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.001
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	การเรียนรู้จากการอบรม	0.172
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.056
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.094

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิด สร้างสรรค์อย่างเสรี	การเรียนรู้จากการอบรม	0.318*
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	การเรียนรู้จากการอบรม	0.150
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.116

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการอบรม” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรีอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 33 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	การเรียนรู้จากการอบรม	0.052
- การสื่อสารสองทาง	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	การเรียนรู้จากการอบรม	0.502*
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.172
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.027
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	การเรียนรู้จากการอบรม	0.233*
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการอบรม” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 34 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.013
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.063
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบ แก้ไขปัญหาจาก การดำเนินธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.034
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.105
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรร และแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและ เหมาะสม	การเรียนรู้จากการอบรม	0.125

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการอบรม” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วมอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 35 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	การเรียนรู้จากการอบรม	0.048
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	การเรียนรู้จากการอบรม	0.061
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การเรียนรู้จากการอบรม	0.099
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.013
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.127
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม	การเรียนรู้จากการอบรม	0.052

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการอบรม” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 36 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและ สร้างความมั่นใจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.050
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อ สมาชิก	การเรียนรู้จากการอบรม	0.125
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการ เปลี่ยนแปลงธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.116
	การเรียนรู้จากการอบรม	0.165

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ - มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	การเรียนรู้จากการอบรม	0.187*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการอบรม” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้านอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 37 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิก เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม	การเรียนรู้จากการอบรม	0.040
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.172
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิก ร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	การเรียนรู้จากการอบรม	0.023
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.089
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี	การเรียนรู้จากการอบรม	0.083

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประโยชน์การเรียนรู้จากการอบรม” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 38 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	การเรียนรู้จากการอบรม	0.202
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.240*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการอบรม” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 39 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.503*
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.485*
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.300*
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง		
ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.107

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา การแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น” หรือการเรียนรู้ด้าน

นี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับความเป็นกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา การแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 40 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการ วิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.363*
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็น ถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.204*
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.351*
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.002
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.258*
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.430*
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.230*
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.373*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การแสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทางระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ การสร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ การส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี การเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา และการ

บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการแสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ การสร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ การเป็นผู้นำแบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ การส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี การเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา และการบริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 41 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.138
- การสื่อสารสองทาง	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.346*
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.109
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.188*
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.199*
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.400*
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสื่อสารสองทาง การสื่อสารแบบเป็นทางการ การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสื่อสารสองทาง การสื่อสารแบบเป็นทางการ การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 42 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.173
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ข้อเรียกร้อง ปัญหา ต่าง ๆ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.167
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไข้ปัญหาจากการ ดำเนินธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.399*
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.311*
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและ แบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.223*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การรับผิดชอบต่อผลเสีย ผลกระทบแก้ไข้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถในการประกอบธุรกิจ และการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการรับผิดชอบต่อผลเสีย ผลกระทบแก้ไข้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ และการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 43 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.183*
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.181*
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.341*
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.164
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.296*
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.380*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ การสนับสนุนการบริหารจัดการเวลา การสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้ การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ และการปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ การสนับสนุนการบริหารจัดการเวลา การสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้ การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ และการปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรมอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 44 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและ สร้างความมั่นใจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.194*
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้ง สร้างความมั่นใจต่อ สมาชิก	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.314*
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการ เปลี่ยนแปลงธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.251*
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.344*
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.314*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้
จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจา
ต่อรอง” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจา
ต่อรองอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 45 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มี ส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการ ขัดแย้ง เพื่อสร้างแนวร่วม	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.098
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือน เข้าใจผิดที่ สร้างผลกระทบต่อการธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.230*
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิก ร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.414*

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.322*
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจความรักและสามัคคี	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.382*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ การสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ และการเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจความรักและสามัคคี” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 46 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	การเรียนรู้จากการอบรม	0.153
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.315*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิก ทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 47 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.367*
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.403*
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.471*
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.076

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากจากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา การแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับความเป็นกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา การแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 48 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.185*
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึง ความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.093
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.104
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.076
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.162

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิด สร้างสรรค์อย่างเสรี	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.275*
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.002
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.373*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การแสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ การส่งเสริมสนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี และการบริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการแสดงถึงการแสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ การส่งเสริมสนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี และการบริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 49 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.145
- การสื่อสารสองทาง	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.173
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.241*
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.194*
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.316*
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสื่อสารแบบเป็นทางการ การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสื่อสารแบบเป็นทางการ การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 50 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.036
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.106
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหามาจากการดำเนินธุรกิจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.286*
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.298*
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรร และแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.156

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การรับผิดชอบต่อผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหามาจากการดำเนินธุรกิจ และการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถในการประกอบธุรกิจ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการรับผิดชอบต่อผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหามาจากการดำเนินธุรกิจ และการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถในการประกอบธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 51 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.015
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.371*
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.307*
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.193*
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการ ธุรกิจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.423*
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.350*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร ” การสนับสนุนการบริหารจัดการเวลา การสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้ การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ และการปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสนับสนุนการบริหารจัดการเวลา การสนับสนุนการพัฒนาทักษะความรู้ การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ และการปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรมอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 52 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.185*
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหาการต่อต้าน ความขัดแย้ง สร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.132
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.091
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.202*
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.191*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากจากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ และการมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ และการมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้านอย่างมีนัยสำคัญ

แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.038
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.104
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิก ร่วมกันแสดงความคิดเห็น แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.194*

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้าง แนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำ ธุรกิจ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.208*
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อ ลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความ รักและสามัคคี	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.321*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิก ร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ และการเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิก ร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ และการเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคีอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 53 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.005
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่าง ชัดเจนในกฎ ระเบียบ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยน	0.226*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิก ทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 54 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.027
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.176*
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.136
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.351*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ตามอธยาศัย” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มี

ความสัมพันธ์ทางสถิติกับการแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบและการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งอย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 55 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านภาวะผู้นำ**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.058
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จ และผลประโยชน์ที่จะได้รับ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.040
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.259*
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.044
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.112
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.224*
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.029
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อม เสียสละ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.153

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ตามอธยาศัย” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 56 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.091
- การสื่อสารสองทาง	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.170
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.032
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.018
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.067
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.004
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ตามอธยาศัย” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 57 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอแนะ ตัดสินใจ และจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.057
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.128
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหามาจากการดำเนินธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.198*
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถในการประกอบธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.095
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.069

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการรับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ

แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอรรถาธิบายกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.059
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.087
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.116
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.081
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.024
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.100

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 58 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.062
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหาการต่อต้านความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.006
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.153
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.032
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.393*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ตามอธยาศัย” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้านอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 59 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.006
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.259*
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.202*
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.177*

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี	การเรียนรู้ตามอัยาศัย	0.219*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ตามอัยาศัย” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือน เข้าใจผิดที่การสร้างผลกระทบต่ธุรกิจ การสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ และการเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือน เข้าใจผิดที่การสร้างผลกระทบต่ธุรกิจ การสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ และการเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคีอย่างมีนัยสำคัญ

แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอัยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	การเรียนรู้ตามอัยาศัย	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	การเรียนรู้ตามอัยาศัย	0.125
- การบังคับ ชมเชยให้เกรงกลัวผู้บริหาร	การเรียนรู้ตามอัยาศัย	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนใน กฎ ระเบียบ	การเรียนรู้ตามอัยาศัย	0.037

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ตามอัยาศัย” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 60 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.012
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.044
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.021
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.075

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการสืบทอด” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 61 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.014
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จ และผลประโยชน์ที่จะได้รับ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.151
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.001
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.075
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.107

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.077
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.194*
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.081

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการสืบทอด” “ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร ”เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจนตรงไปตรงมา ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมาอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 62 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.102
- การสื่อสารสองทาง	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.146
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.168
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.052
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.168
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการสืบทอด” เป็นอิสระจากตัวแปร ” การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 63 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจ และจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.057
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ข้อเรียกร้องปัญหาต่าง ๆ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.048
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบ แก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.077
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.207*
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.214*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการสืบทอด” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถในการประกอบธุรกิจ และการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม” หรือการเรียนรู้ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ และการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 64 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.012
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.096

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.049
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.115
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.101
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.161

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการสืบทอด” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 65 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความ มั่นใจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.127
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้ง สร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.114
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.147
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.040
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.075

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการสืบทอด” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง” หรือการ

เรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 66 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.037
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.055
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิก ร่วมกันแสดงความคิดเห็น แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.119
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.028
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.143

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการสืบทอด” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 67 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์การเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.072
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจน		
ในกฎ ระเบียน	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.028

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้จากการสืบทอด” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ” หรือการเรียนรู้ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 68 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	การเรียนรู้จากการอบรม	0.081
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.130
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	การเรียนรู้จากการอบรม	0.167
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง		
ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	การเรียนรู้จากการอบรม	0.033

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรม” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน” หรือการเรียนรู้ที่ประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 69 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็น ประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.176
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จ และผลประโยชน์ที่จะได้รับ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.247
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	การเรียนรู้จากการอบรม	0.073
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.355*
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.219
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี	การเรียนรู้จากการอบรม	0.079
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	การเรียนรู้จากการอบรม	0.322*
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อม เสียสละ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.148

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรม” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การใช้ความสามารถ กล้าคิดความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ และการเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการใช้ความสามารถ กล้าคิดความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ และการเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมาอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 70 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	การเรียนรู้จากการอบรม	0.089
- การสื่อสารสองทาง	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	การเรียนรู้จากการอบรม	0.381*
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.092
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.165
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	การเรียนรู้จากการอบรม	0.178
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรม” เป็นอิสระจากตัวแปร “การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 71 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็น ประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.068
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้องปัญหาต่าง ๆ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.083
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบ แก้ไขปัญหาจากการ ดำเนินธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.185
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถในการ ประกอบธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.258*
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปัน ผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	การเรียนรู้จากการอบรม	0.288*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรม” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ และการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการ จัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถในการประกอบธุรกิจ และการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 72 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	การเรียนรู้จากการอบรม	0.123
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	การเรียนรู้จากการอบรม	0.133
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การเรียนรู้จากการอบรม	0.129
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.210
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.215
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.038
เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม		

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรม” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 73 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและ สร้างความมั่นใจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.228
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้ง สร้างความมั่นใจต่อ สมาชิก	การเรียนรู้จากการอบรม	0.159
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการ เปลี่ยนแปลงธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.270*
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.093
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	การเรียนรู้จากการอบรม	0.109

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรม” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 74 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิก เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อ สร้างแนวร่วม	การเรียนรู้จากการอบรม	0.156
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้าง ผลกระทบต่อธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.175
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกด้วยกัน แสดงความคิดเห็น แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	การเรียนรู้จากการอบรม	0.152

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.201
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลด ปัญหา ความขัดแย้ง สร้างความเข้าใจ ความรักและ สามัคคี	การเรียนรู้จากการอบรม	0.131

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรม” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 75 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	การเรียนรู้จากการอบรม	0.126
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	การเรียนรู้จากการอบรม	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนใน กฎ ระเบียบ	การเรียนรู้จากการอบรม	0.070

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรม” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 76 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการ
บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.295*
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.201
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.195
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.136

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 77 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.000
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็น ถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.324*
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.346
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.057
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิด การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.341*

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.104
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.395*
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.158

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสร้าง ความมั่นใจในการบริหารให้ เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับและการชักจูงใจให้ เห็นถึงความสำเร็จให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสร้าง ความมั่นใจในการบริหารให้ เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับและการชักจูงใจให้ เห็นถึง ความสำเร็จให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 78 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับ การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.214
- การสื่อสารสองทาง	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.328*
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.153
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.164
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.159
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “ การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ ”

หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์อย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 79 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.171
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.028
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหาจาก การดำเนินธุรกิจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.140
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.111
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรร และแบ่งปันผลประโยชน์ อย่างเป็นธรรมและ เหมาะสม	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.222

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 80 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.160
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.059
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.307*
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.216
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.141
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.159

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสนับสนุนการพัฒนาทักษะความรู้ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 81 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการ วิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.282*
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.187
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.400*
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.055
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.110

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจและการเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจและการเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 82 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจเพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.238
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.219
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิก ร่วมกันแสดงความคิดเห็น แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.102
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.191
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้ง สร้างความเข้าใจความรักและสามัคคี	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.214

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 83 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.260*
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่าง ชัดเจนในกฎ ระเบียบ	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.195

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 84 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.142
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.153
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.201
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.258

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงาน” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 85 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.238
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึง ความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.138
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.75
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.124
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.110
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.129
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.115
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรมยุติธรรม พร้อมเสียสละ		0.193

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิตินี้ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงาน” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับ การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 86 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.235
- การสื่อสารสองทาง	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.203
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.091
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.117
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.181
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงาน” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ “ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 87 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.170
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.090
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหามาจาก การดำเนินธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.165
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.295*

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรร และแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและ เหมาะสม	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.192

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถในการประกอบธุรกิจ ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถในการประกอบธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 88 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน**

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.056
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.173
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.196
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.171
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.162
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.178

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงาน” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 89 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.165
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหาการต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.166
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.153
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.200
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.176

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงาน” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 90 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.130
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.323*
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกัน แสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.162

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.242
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้ง สร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.203

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 91 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.280*
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.100

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงาน” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือนอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 92 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.050
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.068
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.105
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.016

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน” หรือการเรียนรู้ที่ประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 93 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.061
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึง ความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.118
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.030
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.016
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.087

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.074
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์ อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.043
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.057

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับ การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 94 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.038
- การสื่อสารสองทาง	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.028
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.030
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.033
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.025
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.058

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 95 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะตัดสินใจ และจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.026
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้องปัญหาต่าง ๆ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.018
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.037
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถในการประกอบธุรกิจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.070
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.147

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการส่งเสริมการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 96 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.022
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.147
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.085
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.153
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.114

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.069

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 97 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความ มั่นใจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.080
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิกเพื่อลดปัญหาการต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.035
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.057
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.049
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.029

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงาน” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 98 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้ง เพื่อสร้าง แนวร่วม	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.035
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้าง ผลกระทบต่อธุรกิจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.030
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดง ความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.025
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.088
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้ง สร้างความเข้าใจ ความรัก และสามัคคี	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.075

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้
ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้าน
การแทรกแซง” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 99 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.033
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.000

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่าง ชัดเจนในกฎ ระเบียบ	จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.048

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ อย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 100 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตาม
อัยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	การเรียนรู้ตามอัยาศัย	0.179
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	การเรียนรู้ตามอัยาศัย	0.136
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	การเรียนรู้ตามอัยาศัย	0.221
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	การเรียนรู้ตามอัยาศัย	0.104

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัยาศัย” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน” หรือการเรียนรู้ที่ประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 101 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตาม
อธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.240
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึง ความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.332*
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.169
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.149
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.277*
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.127
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.246
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.174

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิตินี้ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอธยาศัย” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสร้าง ความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับและการชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับ การสร้าง ความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับและการชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 102 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตาม
อรรถาธิบายกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.164
- การสื่อสารสองทาง	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.082
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.202
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.242
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.156
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.159

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 103 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอแนะ ตัดสินใจ และจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.214
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้องปัญหาต่าง ๆ	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.161
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหามาจากการดำเนินธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.067
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.124
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	การเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย	0.203

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอริยาศัย” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการส่งเสริมการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 104 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอริยาศัย
กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	การเรียนรู้ตามอริยาศัย	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	การเรียนรู้ตามอริยาศัย	0.098
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	การเรียนรู้ตามอริยาศัย	0.084
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การเรียนรู้ตามอริยาศัย	0.220
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การเรียนรู้ตามอริยาศัย	0.209
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอริยาศัย	0.050
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียม และยุติธรรม	การเรียนรู้ตามอริยาศัย	0.076

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอริยาศัย” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 105 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอธยาศัย
กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความ มั่นใจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.277*
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้ง สร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.166
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการ เปลี่ยนแปลงธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.312*
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.127
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.112

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอธยาศัย” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจและการเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจและการเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 106 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอธยาศัย
กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วน ร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้ง เพื่อสร้างแนวร่วม	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.191
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้าง ผลกระทบต่อธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอธยาศัย	0.166

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกด้วยกัน แสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.050
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.195
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์เพื่อลด ปัญหา ความขัดแย้ง สร้างความเข้าใจ ความรักและ สามัคคี	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.231

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 107 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.108
- การบังคับ ข่มขู่ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนใน กฎ ระเบียบ	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.207

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 108 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบ
ทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.230
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.186
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.212
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.093

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิตินี้ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 109 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จาก
การสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.181
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จ และผลประโยชน์ที่จะได้รับ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.355*
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.138
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.301*
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.230

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.177
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.222
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.213

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสร้าง ความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับและการใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับ การสร้าง ความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับและการใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 110 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.217
- การสื่อสารสองทาง	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.235
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.156
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.157
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.275*
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 111 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจ และจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.121
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้องปัญหาต่าง ๆ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.118
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบ แก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.241
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถในการประกอบธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.162
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.331*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 112 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการ
การสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและ
การสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.076
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.183
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.264*
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.192
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.159
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.200

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ “ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 113 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสื
ทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.304*
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหาการต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.242
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.204

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.227
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.154

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 114 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้ง เพื่อสร้างแนวร่วม	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.172
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.143
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกด้วยกัน	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.186
แสดงความคิดเห็น แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม		
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.155
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรัก และสามัคคี	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.167

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ด้านการแทรกแซง” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 115 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จาก การสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.146
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิก ทราบอย่างชัดเจน ในกฎ ระเบียบ	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.185

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอด” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 116 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกับการเรียนรู้ของ ผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร	การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.269*
ธุรกิจที่พัก โรงแรม	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.098
ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.014*
ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.311*
งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณา	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.170
	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.402*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ด้านการเรียนรู้จากการอบรม ด้านการเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการสืบทอด” หรือการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ทั้ง 6 ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ทั้ง 5 อุตสาหกรรม อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 117 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมท่องเที่ยวกับประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประโยชน์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.544*
ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.301*
ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า	ประโยชน์การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.236*
ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการ	ประโยชน์การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.069
งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณา	ประโยชน์การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.337*
	ประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.230*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกอบรม ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ ประโยชน์การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน ประโยชน์การเรียนรู้ตามอัธยาศัยและประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด” หรือประโยชน์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ทั้ง 6 ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ทั้ง 5 อุตสาหกรรม อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 118 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับวิธีการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
เพศชาย	การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.053
เพศหญิง	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.138
	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.101

การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.054
การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.085
การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.139

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “เพศของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ” หรือการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ทั้ง 6 ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับเพศของผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 119 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประโยชน์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
เพศชาย	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.101
เพศหญิง	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.180
	ประโยชน์การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.092
	ประโยชน์การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.097
	ประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.244
	ประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.119

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “เพศของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “ประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ” หรือประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการทั้ง 6 ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับเพศของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 120 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับวิธีการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ อายุของผู้ประกอบการ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
อายุ 20 – 30 ปี	การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.128
อายุ 31 – 40 ปี	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.120
อายุ 41 – 50 ปี	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.216
อายุ 51 – 60 ปี	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.135
อายุมากกว่า 60 ปี	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.160
	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.301*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อายุของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ” หรือการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ทั้ง 6 ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับอายุของผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 121 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ อายุของผู้ประกอบการ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประโยชน์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
อายุ 20 – 30 ปี	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.202
อายุ 31 – 40 ปี	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.167
อายุ 41 – 50 ปี	ประโยชน์การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.146
อายุ 51 – 60 ปี	ประโยชน์การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.129
อายุมากกว่า 60 ปี	ประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.174
	ประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.206

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อายุของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “ประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ” หรือประโยชน์

จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการทั้ง 6 ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับอายุของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 122 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับวิธีการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ แหล่งเรียนรู้	ตัวแปรความสัมพันธ์ วิธีการเรียนรู้	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	การเรียนรู้จากการอบรม	0.231
- จากบุคคล	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.213
- จากสถาบันการศึกษา	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.434*
- จากหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.419*
- จากสื่อออนไลน์	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.086
- สื่อมวลชน	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.364*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “แหล่งเรียนรู้ของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการสืบทอด” หรือแหล่งเรียนรู้ ทั้ง 6 ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการสืบทอด อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 123 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ แหล่งเรียนรู้	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประโยชน์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.287*
- จากบุคคล	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.200
- จากสถาบันการศึกษา	ประโยชน์การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.205
- จากหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน	ประโยชน์การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.088
- จากสื่อออนไลน์	ประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.155
- สื่อมวลชน	ประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.261*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “แหล่งเรียนรู้ของผู้ประกอบการ” “ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร ” ประโยชน์การเรียนรู้จากการ ฝึกอบรมและประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด” หรือประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการทั้ง 2 ด้านนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับแหล่งเรียนรู้ของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 124 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสบการณ์ของผู้ประกอบการ	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
1 – 5 ปี	การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.164
6 – 10 ปี	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.049
มากกว่า 10 ปี	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.162
	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.131
	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.093
	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.281*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ” “ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร ” การเรียนรู้ของผู้ประกอบการในด้านการเรียนรู้จากการสืบทอด” หรือการเรียนรู้จากการเรียนรู้จากการสืบทอดของผู้ประกอบการด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 125 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสบการณ์ของผู้ประกอบการ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประโยชน์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
1 – 5 ปี	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.221
6 – 10 ปี	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.148
มากกว่า 10 ปี	ประโยชน์การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.162

ประโยชน์การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.124
ประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.138
ประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.230*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “ประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด” หรือประโยชน์จากการเรียนรู้ประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอดของผู้ประกอบการ ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 126 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทธุรกิจในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	ตัวแปรความสัมพันธ์ การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร	การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.276*
ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.100
ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.419*
ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการ	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.344*
งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณา	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.199
	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.389*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประเภทของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ด้านการเรียนรู้จากการอบรม ด้านการเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการสืบทอด” หรือการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ทั้ง 6 ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับประเภทของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ทั้ง 5 ประเภท อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 127 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกับประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์	ตัวแปรความสัมพันธ์	Cramer's V
ประเภทของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว	ประโยชน์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	ผลการวิเคราะห์
ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.385*
ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.396*
ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า	ประโยชน์การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.233*
ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการ	ประโยชน์การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.141
งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณา	ประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.415*
	ประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.318*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประเภทของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกอบรม ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ ประโยชน์การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน ประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัยและประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด” หรือประโยชน์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ทั้ง 6 ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับประเภทของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทั้ง 5 ประเภท อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 128 แสดงถึงความสัมพันธ์ของการประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์	ตัวแปรความสัมพันธ์	Cramer's V
การประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริม	การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	ผลการวิเคราะห์
อาชีพหลัก	การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.013
อาชีพเสริม	การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.063
	การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.053
	การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.020
	การเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.140
	การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.011

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริม” เป็นอิสระจากตัวแปร “การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ทั้ง 6 ด้าน ” หรือการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ทั้ง 6 ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับประเภทของการประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 129 แสดงถึงความสัมพันธ์ของการประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับประโยชน์จากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

ตัวแปรความสัมพันธ์	ตัวแปรความสัมพันธ์	Cramer's V
การประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริม	ประโยชน์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ	ผลการวิเคราะห์
อาชีพหลัก	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	0.023
อาชีพเสริม	ประโยชน์การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ	0.132
	ประโยชน์การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน	0.208
	ประโยชน์การเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0.044
	ประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย	0.125
	ประโยชน์การเรียนรู้จากการสืบทอด	0.196

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “การประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริม” เป็นอิสระจากตัวแปร “ประโยชน์การเรียนรู้ ทั้ง 6 ด้าน” หรือประโยชน์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ทั้ง 6 ด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 130 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.128
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร	0.168
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	ธุรกิจขายของที่ระลึก หรือสินค้า	0.328*
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง	และการดำเนินนิทรรศการ	0.170
ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	งานแสดง การออกร้าน และการโฆษณา	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร
“อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการ
เปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในส่วนของการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น” หรือการมีส่วนร่วม
ในการแสดงความคิดเห็นด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของ
ผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 131 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.043
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็น ถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร ธุรกิจขาย ของที่ระลึก หรือสินค้า และการดำเนิน นิทรรศการ งานแสดง การออกร้าน	0.315*
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	และการโฆษณา	0.154
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไข ปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ		0.140

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ		0.347*
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี		0.073
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์ อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา		0.374*
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ		0.452*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การสร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ การเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมาและการบริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับ อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 132 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.210
- การสื่อสารสองทาง	ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร ธุรกิจ	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	ขายของที่ระลึก หรือสินค้า และ	0.000
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	การดำเนินนิทรรศการ งานแสดง	0.177
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	การออกร้านและการโฆษณาฯ	0.131
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์		0.395*
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค		0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารในส่วนของการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์” หรืออุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารในส่วนของการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 133 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร ธุรกิจ	0.155
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	ขายของที่ระลึก หรือสินค้า และ	0.406*
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	การดำเนินนิทรรศการ งานแสดง	0.056
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	การออกร้านและการโฆษณาฯ	0.269*
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ		0.168
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม		0.299*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนในส่วนของการสนับสนุนการบริหารจัดการเวลา การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศและการปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม ” หรืออุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 134 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจที่พัก โรงแรม ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร ธุรกิจ	0.299*
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้ง สร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	ขายของที่ระลึก หรือสินค้า และ การดำเนินนิทรรศการ งานแสดง การออกร้านและการโฆษณาฯ	0.184
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ		0.317*
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ		0.237
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน		0.250*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองในส่วนของการจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ และการมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน” หรืออุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 135 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิก เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้ง เพื่อสร้างแนวร่วม	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจที่พัก โรงแรม ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร ธุรกิจ ขายของที่ระลึก หรือสินค้า และ	0.293*

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือน เข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	การดำเนินนิทรรศการ งานแสดง การออกร้านและการโฆษณาฯ	0.181
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับ สมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็น แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม		0.171
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและ สร้างแนวร่วมให้ยอมรับการ เปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ		0.170
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความ สัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้ง สร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี		0.550*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงในส่วนการเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิก เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วมและการเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้ง สร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี” หรืออุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง อย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 136 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร ธุรกิจ	0.159
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	ขายของที่ระลึก หรือสินค้า และ	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิก ทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ	การดำเนินนิทรรศการ งานแสดง การออกร้านและการโฆษณาฯ	0.346*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับในส่วนของการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎระเบียบ” หรือการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 137 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	เพศชาย	0.157
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	เพศหญิง	0.127
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น		0.110
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง		0.076

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “เพศของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับเพศของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 138 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	เพศชาย	0.225*
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จ และผลประโยชน์ที่จะได้รับ	เพศหญิง	0.138

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน		0.052
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไข ปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ		0.076
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ		0.189*
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี		0.147
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา		0.245*
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ		0.156

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “เพศของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำในส่วนของการแสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและการเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา ” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับเพศของผู้ประกอบการอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 139 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	เพศชาย	0.145
- การสื่อสารสองทาง	เพศหญิง	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์		0.053
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ		0.053
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ		0.152

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์		0.063
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค		0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “เพศของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร” หรือเพศของผู้ประกอบการ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 140 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจ และจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	เพศชาย	0.023
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้องปัญหาต่าง ๆ	เพศหญิง	0.057
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบ แก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ		0.215*
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ		0.095
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์ อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม		0.131

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “เพศของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การรับผิดชอบต่อผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ” หรือเพศของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 141 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	เพศชาย	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	เพศหญิง	0.054
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา		0.059
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้		0.203*
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ		0.173
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ		0.134
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม		0.144

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “เพศของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนในส่วนของการสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้” หรือเพศของผู้ประกอบการนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 142 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความ มั่นใจ	เพศชาย	0.199*
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	เพศหญิง	0.055
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจ		0.086

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ		0.062
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน		0.134

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “เพศของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองในส่วนของการจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ” หรือเพศของผู้ประกอบการนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 143 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม	เพศชาย	0.008
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	เพศหญิง	0.106
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็น แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม		0.009
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ		0.015
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี		0.099

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “เพศของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง” หรือเพศของผู้ประกอบการนี้ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 144 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ เพศของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก		0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน		0.005
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	เพศชาย	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎระเบียบ	เพศหญิง	0.043

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “เพศของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ” หรือเพศของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 145 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ อายุของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	อายุ 20 – 30 ปี	0.076
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	อายุ 31 – 40 ปี	0.108
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	อายุ 41 – 50 ปี	0.189
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง	อายุ 51 – 60 ปี	0.133
ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	อายุมากกว่า 60 ปี	

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อายุของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในด้านนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับอายุของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 146 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ อายุของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	อายุ 20 – 30 ปี	0.098
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จ และผลประโยชน์ที่จะได้รับ	อายุ 31 – 40 ปี	
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	อายุ 41 – 50 ปี	0.307
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไข ปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ	อายุ 51 – 60 ปี	0.213
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ	อายุมากกว่า 60 ปี	0.175
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี		0.181
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา		0.000
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อม เสียสละ		0.301*
		0.381

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อายุของ
ผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำในส่วนของการ
เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา ” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้าน
ภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับอายุของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 147 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ อายุของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	อายุ 20 – 30 ปี	0.202
- การสื่อสารสองทาง	อายุ 31 – 40 ปี	0.253
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	อายุ 41 – 50 ปี	0.108
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	อายุ 51 – 60 ปี	0.228
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	อายุมากกว่า 60 ปี	0.115
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์		0.206
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค		0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อายุของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร” หรืออายุของผู้ประกอบการ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 148 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ อายุของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอแนะ ตัดสินใจ และจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	อายุ 20 – 30 ปี	0.139
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้องปัญหาต่าง ๆ	อายุ 31 – 40 ปี	
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบ แก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ	อายุ 41 – 50 ปี	0.157
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ	อายุ 51 – 60 ปี	0.129
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	อายุมากกว่า 60 ปี	0.159
		0.411*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อายุของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการ จัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม” หรืออายุของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 149 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์อายุของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ		0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์		0.104
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	อายุ 20 – 30 ปี	0.210
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	อายุ 31 – 40 ปี	0.263
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	อายุ 41 – 50 ปี	0.232
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	อายุ 51 – 60 ปี	0.183
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ	อายุมากกว่า 60 ปี	0.162
เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม		

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อายุของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน” หรืออายุของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 150 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ อายุของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการ วิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ	อายุ 20 – 30 ปี	0.202
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน	อายุ 31 – 40 ปี	0.154
ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	อายุ 41 – 50 ปี	
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลง	อายุ 51 – 60 ปี	0.300*
ธุรกิจ	อายุมากกว่า 60 ปี	
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ		0.064
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน		0.078

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อายุของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองในส่วนของการเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ” หรืออายุของผู้ประกอบการนี้มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 151 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ อายุของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม	อายุ 20 – 30 ปี	0.196
แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้ง เพื่อสร้าง	อายุ 31 – 40 ปี	
แนวร่วม	อายุ 41 – 50 ปี	
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้าง	อายุ 51 – 60 ปี	0.111
ผลกระทบต่อธุรกิจ	อายุมากกว่า 60 ปี	
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดง		0.158
ความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม		

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ อายุของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ		0.290*
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี		0.104

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อายุของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงในส่วนของการแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ” หรืออายุของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 152 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอายุของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ อายุของผู้ประกอบการ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	อายุ 20 – 30 ปี	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	อายุ 31 – 40 ปี	0.142
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	อายุ 41 – 50 ปี	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิก	อายุ 51 – 60 ปี	0.154
ทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ	อายุมากกว่า 60 ปี	

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อายุของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ” หรืออายุของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 153 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ ระดับการศึกษา	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา		0.353*
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	ประถมศึกษา มัธยมศึกษา	0.193
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	อาชีวศึกษา อนุปริญญา	0.078
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี	0.121

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในส่วนของการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับเพศระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 154 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ระดับการศึกษา	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	ประถมศึกษา มัธยมศึกษา	0.180
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็น ถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	อาชีวศึกษา อนุปริญญา	0.184
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี	0.229
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและ การสนับสนุนในธุรกิจ		0.204
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ		0.113

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ระดับการศึกษา	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิด สร้างสรรค์อย่างเสรี		0.258
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา		0.176
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ		0.266

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 155 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ ระดับการศึกษา	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	ประถมศึกษา	0.281*
- การสื่อสารสองทาง	มัธยมศึกษา	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	อาชีวศึกษา	0.396*
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	อนุปริญญา	0.162
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	ปริญญาตรี	0.230
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์	สูงกว่าปริญญาตรี	0.479*
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค		0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร” ในส่วนของการสื่อสารทางเดียว การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์” หรือระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 156 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปร ความสัมพันธ์ ระดับการศึกษา	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอแนะ ตัดสินใจและ จัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	ประถมศึกษา มัธยมศึกษา	0.210
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ	อาชีวศึกษา	0.207
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหามาจากการดำเนินธุรกิจ	อนุปริญญา	0.295
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถ ในการ ประกอบธุรกิจ	ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี	0.233
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปัน ผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม		0.236

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม” หรือระดับการศึกษาของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 157 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ ระดับการศึกษา	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	ประถมศึกษา	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	มัธยมศึกษา	0.239
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	อาชีวศึกษา	0.238
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	อนุปริญญา	0.274
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	ปริญญาตรี	0.144

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ ระดับการศึกษา	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ	สูงกว่าปริญญาตรี	0.189
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม		0.299*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนในส่วนของการปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม” หรือระดับการศึกษาของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 158 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ ระดับการศึกษา	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ	ประถมศึกษา	0.150
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน	มัธยมศึกษา	0.234
ความขัดแย้ง สร้างความมั่นใจต่อสมาชิก	อาชีวศึกษา	
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ	อนุปริญญา	0.245
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ	ปริญญาตรี	0.271
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน	สูงกว่าปริญญาตรี	0.193

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง” หรือระดับการศึกษาของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 159 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ ระดับการศึกษา	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม	ประถมศึกษา	0.098
แสดงความคิดเห็นตัดสินใจเพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม	มัธยมศึกษา	
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้าง	อาชีวศึกษา	0.150
ผลกระทบต่อธุรกิจ	อนุปริญญา	
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดง	ปริญญาตรี	0.296*
ความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	สูงกว่าปริญญาตรี	
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้		0.122
ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ		
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา		0.280
ความขัดแย้ง สร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี		

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงในส่วนของการสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม” หรือระดับการศึกษาของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 160 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ระดับการศึกษา	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	ประถมศึกษา	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	มัธยมศึกษา	
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	อาชีวศึกษา	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิก	อนุปริญญา	
ทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ	ปริญญาตรี	0.272
	สูงกว่าปริญญาตรี	

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ” หรือระดับการศึกษาของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 161 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	1 – 5 ปี	0.089
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	6 – 10 ปี	0.056
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	มากกว่า 10 ปี	0.078
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง		0.241*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในส่วนของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 162 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ของ
ผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสพการณ์การดำเนิน ธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	1 – 5 ปี 6 – 10 ปี	0.137
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จ และผลประโยชน์ที่จะได้รับ	มากกว่า 10 ปี	0.112
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลง มือปฏิบัติงาน		0.146
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไข ปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ		0.154
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ		0.106
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี		0.135
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา		0.146
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อม เสียสละ		0.154

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร
“ประสพการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการ
เปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ไม่มีความสัมพันธ์ทาง
สถิติกับประสพการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 163 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	1 – 5 ปี	0.119
- การสื่อสารสองทาง	6 – 10 ปี	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	มากกว่า 10 ปี	0.223*
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ		0.081
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ		0.142
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์		0.170
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค		0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารในส่วนของการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์” หรือประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 164 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ	1 – 5 ปี	0.081
ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	6 – 10 ปี	
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง	มากกว่า 10 ปี	0.052
ปัญหาต่าง ๆ		
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหาจาก		0.102
การดำเนินธุรกิจ		
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้		0.103
ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ		

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรร และแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและ เหมาะสม		0.250*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม” หรือประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 165 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	1 – 5 ปี	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	6 – 10 ปี	0.197
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	มากกว่า 10 ปี	0.019
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้		0.164
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ		0.049
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ		0.052
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจเสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม		0.079

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน” หรือประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของ

ผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 166 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสพการณ์การดำเนินธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ	1 – 5 ปี	0.115
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหาการต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่งใจต่อสมาชิก	6 – 10 ปี	0.111
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ	มากกว่า 10 ปี	0.117
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ		0.099
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน		0.177

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประสพการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง” หรือประสพการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง อย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 167 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสพการณ์การดำเนินธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม	1 – 5 ปี	0.111
	6 – 10 ปี	
	มากกว่า 10 ปี	

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ		0.156
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกด้วยกัน		0.163
แสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม		
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ		0.065
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี		0.081

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง” หรือประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง อย่างมีนัยสำคัญ

**ตาราง 168 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการกับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ**

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก		0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	1 – 5 ปี	0.058
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	6 – 10 ปี	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ	มากกว่า 10 ปี	0.105

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการ

เปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ” หรือประสบการณ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 169 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา	ธุรกิจนำเข้า ธุรกิจภัตตาคาร	0.500*
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ	ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.311*
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า	0.383*
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง	ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการ งาน แสดง งานออกร้าน การโฆษณา	0.226

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประเภทรกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในส่วนของการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา การแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนทั้ง 3 ด้านนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับประเภทรกิจของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 170 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรกิจของผู้ประกอบการ ของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	ธุรกิจนำเข้า ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.417*
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็น ถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ	ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการงาน	0.600*
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน	แสดง งานออกร้าน การโฆษณา	0.261

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและ การสนับสนุนในธุรกิจ		0.143
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ		0.477*
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิด สร้างสรรค์อย่างเสรี		0.273
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา		0.493*
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ		0.566*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำในส่วนของการแสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ การสร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ การเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจนตรงไปตรงมา และการบริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 171 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร	0.213
- การสื่อสารสองทาง	ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า	0.270
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ	ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการงาน	0.131
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	แสดง งานออกร้าน การโฆษณา	0.148
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์		0.447*
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค		0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการ” “ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร” การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารใน ส่วนของการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์” หรือประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์ทาง สถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 172 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรร ทรัพยากรในธุรกิจ	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า	0.283*
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ	ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการงาน แสดง งานออกร้าน การโฆษณา	0.172
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบ แก้ไขปัญหาจาก การดำเนินธุรกิจ		0.353*
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ		0.469*

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการ จัดสรร และแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและ เหมาะสม		0.433*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ การรับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบ การแก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ และการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม” หรือประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 173 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ	ธุรกิจนำเข้า ธุรกิจภัตตาคาร	0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.206
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า	0.496*
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการงาน	0.287*
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ	แสดง งานออกร้าน การโฆษณา	0.504*
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ		0.219
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม		0.400*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวก

สะดวกและการสนับสนุนในด้านการสนับสนุนการบริหารจัดการเวลา การสนับสนุนการพัฒนาทักษะความรู้ การการจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และการปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจเสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม ” หรือประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 174 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทธุรกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและ สร้างความมั่นใจ	ธุรกิจนำเข้า ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.418*
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อ สมาชิก	ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการงาน แสดง งานออกร้าน การโฆษณา	0.431*
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการ เปลี่ยนแปลงธุรกิจ		0.398*
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ		0.344*
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน		0.306*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ในส่วนของการจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อสมาชิก การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจและการมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน ” หรือประเภทธุรกิจของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 175 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรูทกิจของผู้ประกอบการกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทรูทกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.369*
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ	ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการงาน	0.318*
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกัน แสดงความคิดเห็น แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม	แสดง งานออกร้าน การโฆษณา	0.343*
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ		0.289*
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี		0.603*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประเภทรูทกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงในส่วนของการเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ การสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็น แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ และการเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี” หรือประเภทรูทกิจของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 176 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรูทกิจของผู้ประกอบการกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทรูทกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.000
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า	0.162
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิก	ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการงาน	0.000
ทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ	แสดง งานออกร้าน การโฆษณา	0.382*

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “ประเภทรูทกิจของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับในส่วนของการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ” หรือประเภทรูทกิจของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 177 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการวางแผน	ตัวแปรความสัมพันธ์ ประเภทรูทกิจ	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา		0.138
- แบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ		0.129
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	อาชีพหลัก	0.020
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสร้าง	อาชีพเสริม	
ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง		0.090

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการ

วางแผน” หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับอาชีพหลัก และอาชีพเสริมของผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 178 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ	ตัวแปรความสัมพันธ์ อาชีพหลักและอาชีพเสริม	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผน ทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารธุรกิจ	อาชีพหลัก อาชีพเสริม	0.126
- สร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็น ถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ		0.160
- การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิด สร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน		0.196
- การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ		0.023
- การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ		0.203*
- ส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อย่างเสรี		0.045
- เปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา		0.113
- บริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อม เสียสละ		0.094

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อาชีพหลัก และอาชีพเสริมของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะ ผู้นำในส่วนของ การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ” หรือการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับอาชีพหลักและอาชีพเสริมของ ผู้ประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 179 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร	ตัวแปรความสัมพันธ์ อาชีพหลักและอาชีพเสริม	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การสื่อสารทางเดียว	อาชีพหลัก	0.013
- การสื่อสารสองทาง	อาชีพเสริม	0.000
- การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์		0.083
- การสื่อสารแบบเป็นทางการ		0.169
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ		0.061
- การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์		0.059
- การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค		0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร” หรืออาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 180 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ อาชีพหลักและอาชีพเสริม	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ	อาชีพหลัก	0.101
- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ	อาชีพเสริม	0.146
- รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหามาจาก การดำเนินธุรกิจ		0.021
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการประกอบธุรกิจ		0.101

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม	ตัวแปรความสัมพันธ์ อาชีพหลักและอาชีพเสริม	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรร และแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและ เหมาะสม		0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม” หรืออาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 181 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวก และการสนับสนุน	ตัวแปรความสัมพันธ์ อาชีพหลักและอาชีพเสริม	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- สนับสนุนด้านงบประมาณ		0.000
- สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์		0.053
- สนับสนุนการบริหารจัดการเวลา	อาชีพหลัก	0.146
- สนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้	อาชีพเสริม	0.076
- การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ		0.016
- การมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ		0.101
- การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม		0.096

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน” หรืออาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 182 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง	ตัวแปรความสัมพันธ์ อาชีพหลักและอาชีพ เสริม	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความ มั่นใจ	อาชีพหลัก อาชีพเสริม	0.044
- การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้งสร้างความมั่นใจต่อสมาชิก		0.138
- การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจ		0.094
- การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ		0.083
- มอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน		0.094

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อาชีพหลัก
และอาชีพเสริมของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการ
เจรจาต่อรอง” หรืออาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการ
เปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 183 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ อาชีพหลักและอาชีพเสริม	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วน ร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้ง เพื่อสร้างแนวร่วม	อาชีพหลัก อาชีพเสริม	0.138
- การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้าง ผลกระทบต่อธุรกิจ		0.103
- สร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกด้วยกัน แสดงความคิดเห็น แก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม		0.017

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการแทรกแซง	ตัวแปรความสัมพันธ์ อาชีพหลักและอาชีพเสริม	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วม ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ		0.092
- การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลด ปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและ สามัคคี		0.094

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการ” เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง” หรืออาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง อย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 184 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพหลักและอาชีพเสริมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

ตัวแปรความสัมพันธ์ ด้านการบังคับ	ตัวแปรความสัมพันธ์ อาชีพหลักและอาชีพเสริม	Cramer's V ผลการวิเคราะห์
- การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก	ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจภัตตาคาร	0.000
- การหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน	ร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก โรงแรม	0.186*
- การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร	ธุรกิจขายของที่ระลึกหรือสินค้า	0.000
- การชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิก	ธุรกิจการดำเนินนิทรรศการงาน	0.021
ทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ	แสดง งานออกร้าน การโฆษณา	0.000

*แสดงมีนัยสำคัญ (ทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์) มีค่าสถิติน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปร “อาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการ” ไม่เป็นอิสระจากตัวแปร “การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับในส่วนของการหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน” หรืออาชีพหลักและอาชีพเสริมของผู้ประกอบการนี้ มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ อย่างมีนัยสำคัญ

การพัฒนาแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

การวิจัยในวัตถุประสงค์ที่ 2 เป็นการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุดรธานี โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยการลงสำรวจในพื้นที่และได้คัดเลือกจากผู้ให้ข้อมูลหลักที่สามารถพร้อมที่จะให้ข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์ คือ บุคคลที่ความรู้ ความสามารถ บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในจังหวัดอุดรธานี โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว วัฒนธรรมและพัฒนาชุมชน (บุคลากรภาครัฐด้านการท่องเที่ยว ด้านวัฒนธรรมและด้านพัฒนาชุมชน) ประกอบด้วย

1) ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด / ผู้แทน	จำนวน 1 คน
2) วัฒนธรรมจังหวัด / ผู้แทน	จำนวน 1 คน
3) พัฒนาชุมชนจังหวัด / ผู้แทน	จำนวน 1 คน
4) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนด้านการท่องเที่ยว	จำนวน 1 คน

2) กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว วัฒนธรรมและพัฒนาชุมชน (บุคลากรภาครัฐด้านการท่องเที่ยว ด้านวัฒนธรรมและด้านพัฒนาชุมชน) คัดเลือกจากบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน เช่น เป็นกลุ่มที่มีบทบาทหน้าที่และภารกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยว ด้านวัฒนธรรม และด้านผู้ประกอบการด้านผลิตภัณฑ์ชุมชน

3) กลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว ประกอบด้วย

5) ตัวแทนภาคธุรกิจนำเที่ยว	จำนวน 1 คน
6) ตัวแทนธุรกิจโรงแรม	จำนวน 1 คน
7) ตัวแทนธุรกิจภัตตาคาร	จำนวน 1 คน
8) ตัวแทนธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้า	จำนวน 1 คน
9) ตัวแทนการดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง	
งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่ฯ	จำนวน 1 คน

4) กลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว คัดเลือกจากเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของงานวิจัย คือ ผู้ประกอบการ ได้แก่ ธุรกิจนำเที่ยว 2) ธุรกิจที่พัก 3) ธุรกิจภัตตาคารร้านอาหาร

4) ธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยว และ 5) การดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่หรือการดำเนินการอื่นใดโดยมุ่งหมายเพื่อชักนำหรือส่งเสริมให้มีการเดินทางท่องเที่ยวที่และเป็นคนในจังหวัดอุดรดิตถ์ (พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2562)

5) กลุ่มปราชญ์ผู้ทรงความรู้ด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น ประกอบด้วย

10) ตัวแทนกลุ่มผู้ผลิตผ้าทอพื้นเมือง	จำนวน 1 คน
11) ตัวแทนผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากแร่เหล็กน้ำพี้	จำนวน 1 คน
12) ตัวแทนจากผู้ให้บริการพืชมงคลท้องถิ่น	จำนวน 1 คน
13) ตัวแทนจากผู้สืบทอดประเพณี วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ท้องถิ่น	จำนวน 1 คน

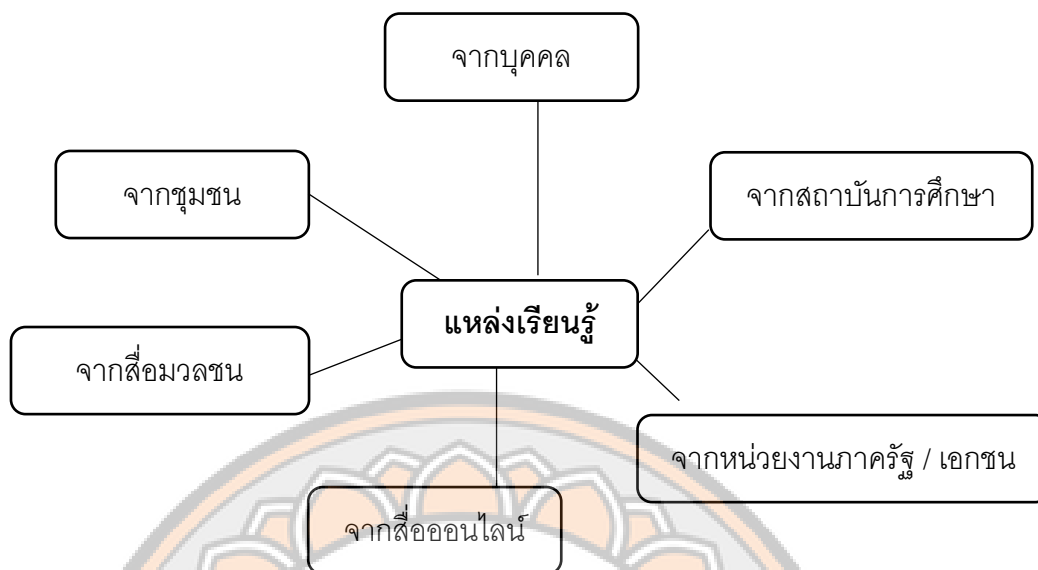
6) กลุ่มปราชญ์ผู้ทรงความรู้ด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น คัดเลือกจาก การเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถทางการประเพณี วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และมีความเชี่ยวชาญในการผลิตผลิตภัณฑ์และสินค้าบริการของที่ระลึกทางวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดอุดรดิตถ์

2. ผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

การสัมภาษณ์เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นถึงความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาอุปสรรครวมไปถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการในการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ไว้ดังนี้

1) ประเด็นด้านแหล่งเรียนรู้

สภาพปัจจุบันของแหล่งเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้



ภาพ 57 แสดงสภาพปัจจุบันของแหล่งเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์จากการสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านแหล่งเรียนรู้

จากสภาพปัจจุบันของแหล่งเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นการเรียนรู้ตามอัธยาศัย หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์จากการทำงานจากบุคคล จากครอบครัว จากชุมชน จากสื่อ และจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตไม่มีหลักสูตรและเวลาเรียนที่แน่นอน สามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ บุคคล ชุมชน สถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ / เอกชน สื่อออนไลน์ และสื่อมวลชน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ประเด็นด้านแหล่งเรียนรู้ออกเป็น 3 แหล่ง ได้ดังนี้

- การเรียนรู้ตามอัธยาศัยจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด วัด พิพิธภัณฑ์ศูนย์วิทยาศาสตร์ สื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์หนังสือพิมพ์ นิตยสาร สื่อออนไลน์ เช่น youtube ไลน์ TikTok, Facebook, หรือ สื่อบุคคล เช่น คนในครอบครัว เป็นต้น

...ผมคิดว่าแหล่งเรียนรู้ที่น่าเสนอมาทั้งหมด ผู้ประกอบการน่าจะใช้แหล่งเรียนรู้ทุกด้าน ทั้ง 6 ด้านเลย เพราะเราไม่สามารถจะศึกษาหาความรู้จากแหล่งใดแหล่งหนึ่งได้อย่างเดียว เพราะ บางธุรกิจอาจจะเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ตามที่เขานัด หรืออยู่มีที่อยู่อาศัยใกล้ ๆ

ตามวิถีชีวิตของเขา อย่างปัจจุบันเราก็สามารถศึกษาหาความรู้มาต่อยอดทางธุรกิจได้ง่าย ๆ เลย จาก Youtube, TikTok, Facebook, เรียนออนไลน์ในอินเทอร์เน็ตมากกว่าแหล่งอื่น ๆ เพราะเรามีมือถือ มีอุปกรณ์เข้าถึงแหล่งความรู้ได้เลยทุกที่ ทุกเวลา ไม่ต้องเดินทางไปถึงแหล่งเรียนรู้ที่ไกล ๆ หรือไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทาง สะดวกสบายมากครับในยุคนี้ (คนที่ 1 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านการท่องเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

- **การเรียนรู้ตามอัธยาศัยจากเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน** ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากเครือข่ายในชุมชน เช่น ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ศูนย์อุตสาหกรรมในท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ / เอกชน หรือ สถาบันการศึกษา ที่ร่วมกันเป็นเครือข่ายเพื่อพัฒนาด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นต้น

...ทางหน่วยงานราชการ ก็เป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับผู้ประกอบการด้วยเหมือนกัน เนื่องจากเรามีการจัดอบรมผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของฝากของที่ระลึกอยู่เป็นประจำ เช่น โครงการอบรมออกแบบพัฒนาสินค้า การประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านสื่อ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ โลโก้ หรือการอบรมการผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐาน เป็นต้น

(คนที่ 3 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐพัฒนาชุมชน, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

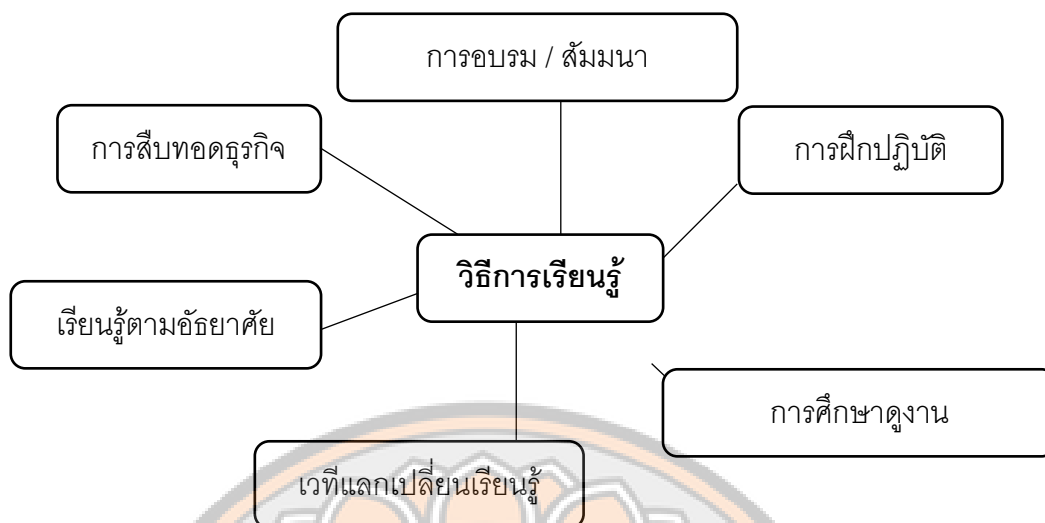
- **การศึกษาจากแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ** ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่แสดงถึงวัฒนธรรมและองค์ความรู้ในแต่ละชุมชน คนในครอบครัว ซึ่งถือได้ว่าเป็นแหล่งความรู้ของผู้เรียนตั้งแต่แรกเกิด และเครือข่ายกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ

...ผมเห็นด้วยกับประเด็นเรื่องแหล่งเรียนรู้ จากที่ได้นำเสนอมา ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการธุรกิจผลิตสินค้าหรือของที่ระลึก มักจะเรียนรู้จากคนในครอบครัว พ่อ แม่ ปู่ ย่า ตา ยาย จากบุคคลในครอบครัวเดียวกัน เพราะคนรุ่นลูกหลานจะต้องมาสืบทอดธุรกิจให้อยู่รอดเลี้ยงชีพตัวเองสืบต่อไป

(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2) ประเด็นด้านวิธีการเรียนรู้

สภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้



ภาพ 58 แสดงสภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้เพื่อจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน
อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุตรดิตถ์จากการสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านวิธีการเรียนรู้

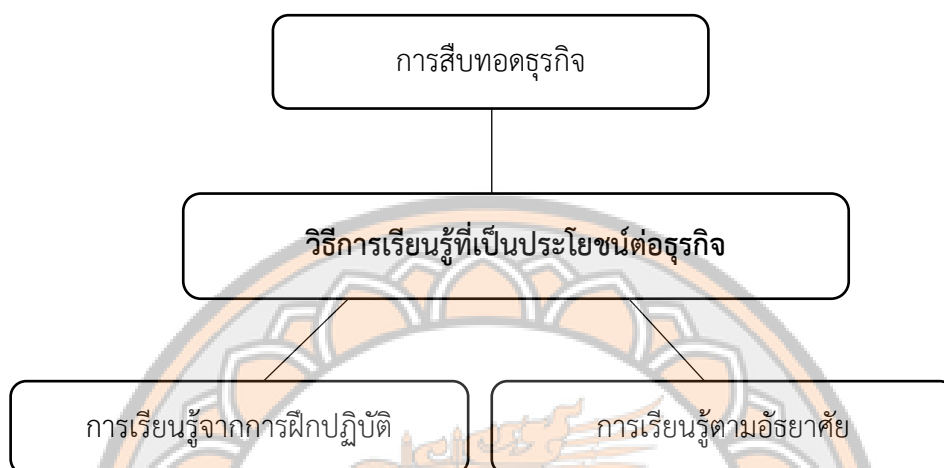
จากสภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้เพื่อจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุตรดิตถ์ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การอบรม / สัมมนา การสืบทอดธุรกิจ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาดูงาน เรียนรู้ตามอัธยาศัย และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม ประเด็นด้านวิธีการเรียนรู้ ได้ดังนี้

...จากที่น้องอธิบายมา ผมใช้วิธีการเรียนรู้ที่กล่าวมาทั้งหมดเลย ไม่ว่าจะเป็นการอบรม ดูงาน อย่างเป็นไปอบรมอบรมกันบ่อยมาก จากพัฒนาชุมชน จากท่องเที่ยว จะมีวิทยากรเป็นอาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏมาสอน จากกรุงเทพฯ มาสอนแบบลายผ้า อย่างจังหวัดก็มีมีโครงการให้พวกผู้ประกอบการไปร่วมกิจกรรมเหมือนกัน มีการร่วมกลุ่มเจ้าของธุรกิจทอผ้าก็จะได้เรียนออกแบบลายผ้า ดอกประดู่ ดอกไม้ประจำจังหวัดเรา สอนเรื่องบรรจุภัณฑ์ใส่ผ้าทอ เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าเรา ในส่วนการเรียนรู้แบบสืบทอด เราสืบทอดภูมิปัญญาการทอผ้าจากยายเรา แม่ของเราก็สืบทอดมาจากรุ่นเราในปัจจุบัน เพราะเราเติบโตมากับธุรกิจกลุ่มทอผ้าตั้งแต่เด็กอยู่แล้ว เราเห็นแม่เราทอผ้า ญาติพี่น้องเราทอผ้าใส่ไปเที่ยว ไปงานวัด งานบุญ แล้วเราก็เรียนรู้การฝึกทอ ฝึกปัก ฝึกปฏิบัติมาตั้งแต่เด็กจนถึงตอนนี้ เรายังศึกษาหาความรู้ใส่ตัวตลอดชีวิต

(คนที่ 10 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการผลิตผ้าทอพื้นเมือง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

3) ประเด็นด้านวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ

สภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้



ภาพ 59 แสดงสภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ

จากสภาพปัจจุบันของวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การสืบทอดธุรกิจ การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ การเรียนรู้ตามอัธยาศัย ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ประเด็นด้านวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ ได้ดังนี้

...ผมเห็นด้วยกับวิธีการเรียนรู้ ทั้ง 3 แบบนะครับ เพราะส่วนใหญ่การทำธุรกิจเราจะสืบทอดจากบรรพบุรุษของเรา เราเรียนจากการสอนของพวกเขา เรียนไปฝึกไป ทะเลาะไป ร้องไห้กันไป บางทีทำไม่ได้สักทีพ่อก็ดุเรา เพราะอย่างผมทำธุรกิจตีดาบเหล็กน้ำพี้ มีรายละเอียดขั้นตอนที่ซับซ้อน ใช้เวลานาน ใช้กำลังร่างกายเยอะ กว่าผมจะตีได้สักเล่มต้องฝึกกันนานมากตั้งแต่เล็ก ๆ เลย

(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ธุรกิจของพี่จริง ๆ แล้ว เริ่มต้นจากร้านดอกไม้ แล้วก็เริ่มขยายมาจัดอีเว้นท์
รับจ้างจัดงานแสดง งานแต่งงาน งานบุญ งานออกร้านกิจกรรมทั่วไป จนกลายมาจัดใน
โชว์งานแสดงระดับจังหวัด นั่นคือความชอบส่วนตัวของเรา เราชอบเดิน ชอบรำ ชอบโชว์
ชอบสนุกสนานตั้งแต่สาว ๆ แล้วเนาะ เราเก็บเกี่ยวประสบการณ์มาเรื่อย ๆ ศึกษาเรียน
เรียนรู้มาเรื่อย ๆ ด้วยตนเอง ลองผิดลองถูกจนมาประสบความสำเร็จในปัจจุบันนี้
(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

4) ประเด็นด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (การวางแผน)

สภาพปัจจุบันของการวางแผนเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน
อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้



ภาพ 60 แสดงสภาพปัจจุบันของการวางแผนเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการใน
อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านการวางแผน

จากสภาพปัจจุบันของการวางแผนเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่
การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา การแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ การพัฒนา

กระบวนการบริหารจัดการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ประเด็นด้านการวางแผนได้ดังนี้

...พี่ว่าคนทำธุรกิจจะต้องมีการวางแผน มีการประเมินความคุ้มค่าความเสี่ยงในการลงทุนอยู่แล้ว เพราะทุกการทำธุรกิจมีความเสี่ยงขาดทุนแน่นอน แต่เราจะต้องมีการวางแผน มีการพัฒนารูปแบบสินค้าให้ดึงดูดลูกค้า ให้ลูกค้าชอบหรือประทับใจ
(คนที่ 7 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจภัตตาคาร, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ผมทำในเรื่องของที่พักแน่นอนต้องมีการวางแผน มองอนาคต ว่าถ้าเราลงทุนมันคุ้มหรือไม่ สถานที่หรือโลเคชั่นของรีสอร์ทเรามันมีแหล่งท่องเที่ยว บรรยากาศดีไหม มีกิจกรรมอะไรให้แขกที่เข้ามาพักทำบ้าง รวมไปถึงสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานที่รับรองแขกให้สะดวกสบายประทับใจ เรื่องของการเรียนรู้ ผมศึกษาดูงาน คือ การไปเที่ยวไปพักรีสอร์ทที่จังหวัดอื่น ๆ ดูว่าเขาตกแต่งสถานที่แบบไหน อาหารอร่อยไหม การบริการเขาเป็นอย่างไร แล้วก็มาปรับปรุงพัฒนา รีสอร์ทของเราให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ หรือศึกษา Youtube หรือโฆษณาโปรโมทที่พักของเขา ที่รีสอร์ทเราก็มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน มีพนักงานทำหน้าที่ต่าง ๆ เราแบ่งบทบาทกันชัดเจนอยู่แล้ว
(คนที่ 6 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ด้วยความที่เราเป็นหน่วยงานภาครัฐ มีหน้าที่ดูแลรักษาและให้บริการด้านพิพิธภัณฑ์เมืองลพบุรี เราทำงานกันเป็นทีมเป็นระบบ ตามระดับสายชั้น เรามีการวางแผน มีการพัฒนา มีการแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน เช่น ก่อนเราเปิดให้บริการพิพิธภัณฑ์ เรามีการประชุมปรึกษาหารือกับทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับจังหวัด อำเภอ ท้องถิ่น อาจารย์จากราชภัฏ ศิลปินพื้นบ้าน ปราชญ์ชาวบ้าน รวมไปถึงประชาชนในพื้นที่ ว่าอยากจะให้เรานำเสนอความเป็นวิถีชีวิต ตำนาน ความเป็นอยู่ ภาษา วัฒนธรรม ท้องถิ่นลพบุรีของเราให้นักท่องเที่ยวมาดูมาศึกษา เพราะเรามีจุดเด่น มีชื่อเสียงตำเมืองลพบุรี ตำนานแม่หม้าย ซึ่งทุกวันนี้ก็มีนักท่องเที่ยวสนใจ ส่วนใหญ่จะเป็นคณะนักเรียนต่าง ๆ มาศึกษาดูงาน

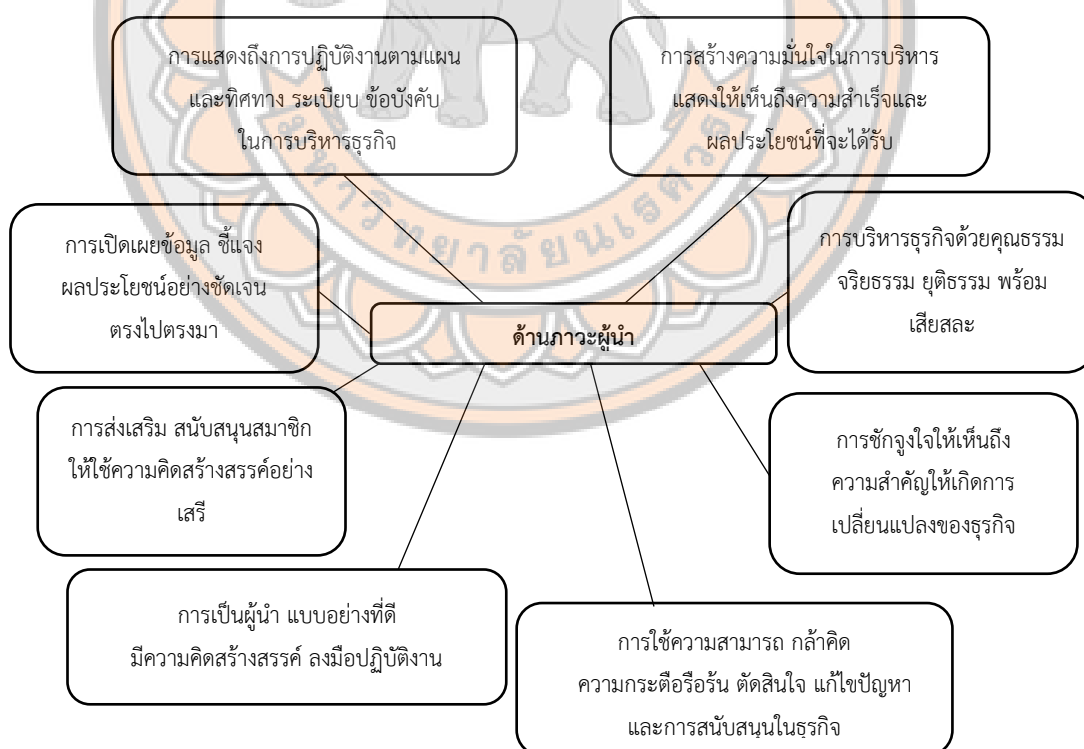
(คนที่ 12 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการบริการพิพิธภัณฑ์, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...การทำบริษัททัวร์ พานักท่องเที่ยวไปเที่ยว ยังไงก็ต้องมีการวางแผน การกำหนดเป้าหมายและพัฒนาการให้บริการของเราอยู่แล้ว ผมว่าทุก ๆ ธุรกิจต้องทำแบบนี้กันอยู่แล้ว เพราะทุก ๆ ธุรกิจย่อมมีความเสี่ยง ย่อมมีได้กำไร ย่อมมีขาดทุน อย่างทัวร์ผม ต้องดูว่าสถานที่ท่องเที่ยวที่ไหนเป็นที่นิยม คนชอบไปเที่ยวที่ไหน ช่วงฤดูกาลไหนน่าเที่ยว (คนที่ 5 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจนำเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...การทำร้านอาหารพื้นเมืองก็ต้องมีการวางแผน โชว์ความเป็นเอกลักษณ์ของอาหารบ้านเราเนาะ เราต้องคิดเมนู พัฒนาเมนูให้น่ากิน น่าสนใจ ดัดแปลงให้สวยงาม แล้วก็รสชาติก็ต้องอร่อยด้วยถึงจะดึงดูดลูกค้าได้ (คนที่ 7 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจภัตตาคาร, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

5) ประเด็นด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านภาวะผู้นำ)

สภาพปัจจุบันของด้านภาวะผู้นำเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้



ภาพ 61 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านภาวะผู้นำเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านภาวะผู้นำ

จากสภาพปัจจุบันของการวางแผนเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ การแสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผนและทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ การสร้างความมั่นใจในการบริหารแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ การเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา การบริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ การส่งเสริม สนับสนุน สมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน และการใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ประเด็นด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้ดังนี้

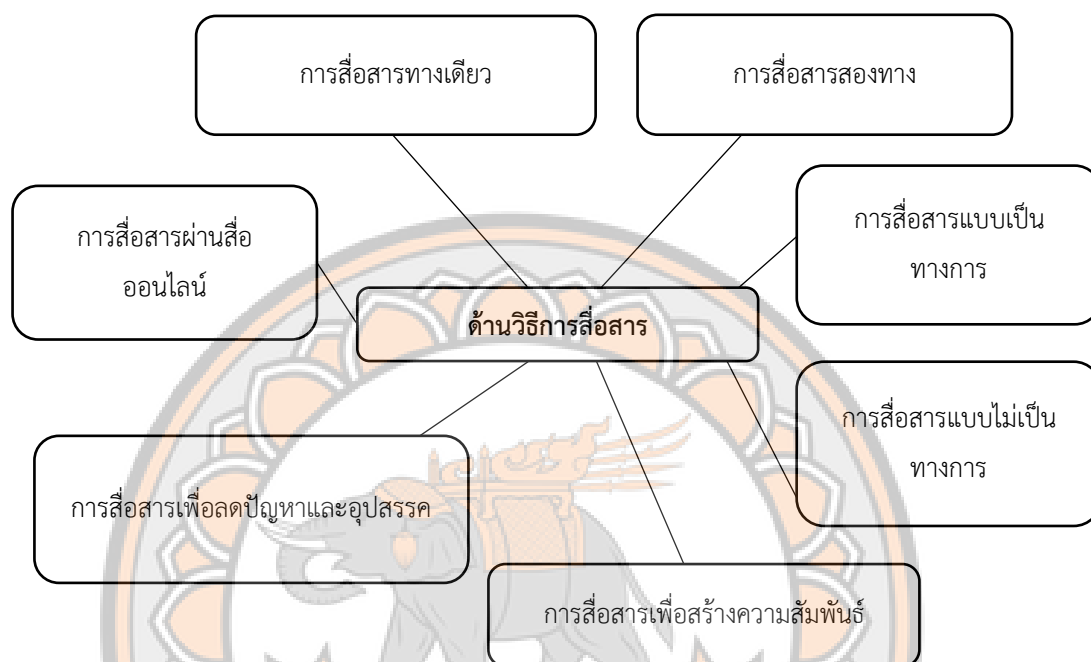
...แน่นอนว่า ผู้บริหารหรือเจ้าของธุรกิจ จะต้องบริหารงานตามแผนที่กำหนดไว้ รวมไปถึงต้องมีความเป็นผู้นำให้ลูกน้องได้เห็น และมีคุณธรรม ยุติธรรมต่อลูกน้องทุก ๆ คน อย่างเท่าเทียม ถ้าลูกน้องเราทำดี เราก็ควรมีรางวัลหรือมีโบนัสตอบแทนเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ ถ้าทำผิดพลาดก็บอกก็เตือนดี ๆ จะทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างราบรื่น
(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...มีการวางแผน มีกฎระเบียบ มีข้อบังคับในการปฏิบัติงานให้พนักงานปฏิบัติตามอยู่แล้ว เรื่องของผลประโยชน์เราก็แจ้ง เราตอบแทนให้พนักงานอยู่แล้ว คือ เรามีความยุติธรรมกับพนักงานทุกคนเราเข้าใจเขา เป็นกันเองกับทุกคน บรรยากาศการทำงานจะดีมากและเราทำตัวอย่างเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงาน เราต้องเป็นผู้นำให้กับพนักงาน เราต้องเสียสละ ต้องมีน้ำใจ เอาใจเขามาใส่ใจเราพนักงานก็จะรักเราทำงานให้เราเต็มที่เต็มกำลัง เราพูดเราสั่งให้ทำอะไรพนักงานเขาจะยินดีทำให้เราด้วยความเต็มใจ
(คนที่ 6 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ธุรกิจของผม ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพราะเราต้องบริหารจัดการอีเว้นท์ จัดตกแต่งสถานที่ให้สวยงาม เราต้องแชร์ความคิดให้ลูกน้องเราดูเป็นแบบอย่าง แล้วก็เปิดโอกาสให้พวกเขาช่วยคิด ช่วยออกแบบ พอเขาเข้ามาลูกน้องก็จะสามารถทำงาน คิดงานได้อย่างโดยไม่ต้องสอนหรือพูดอะไรมาก และเราต้องดูแลลูกน้องดี ๆ ถ้าทำดีเราก็มีรางวัลหรือเพิ่มเงินเดือนให้

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

6) ประเด็นด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (การสื่อสาร) สภาพปัจจุบันของวิธีการสื่อสารเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้



ภาพ 62 แสดงสภาพปัจจุบันของวิธีการสื่อสารเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านวิธีการสื่อสาร

จากสภาพปัจจุบันของวิธีการสื่อสารเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ การสื่อสารทางเดียว การสื่อสารสองทาง การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ การสื่อสารแบบเป็นทางการ การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ประเด็นด้านวิธีการสื่อสารได้ดังนี้

...เห็นด้วยว่าในการทำธุรกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้การสื่อสารเป็นสำคัญและควรใช้การสื่อสารทุกรูปแบบที่หลากหลายในต่าง ๆ สถานการณ์กัน เพื่อความเหมาะสมในโอกาสต่าง ๆ

(คนที่ 13 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านผู้สืบทอดประเพณีฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ผมใช้การสื่อสารทุกรูปแบบเหมือนกัน แต่ที่เราสื่อสารกันมากที่สุดน่าจะเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเพื่อสร้างความสนิทสนม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน มันจะเข้าใจกันง่าย งานก็จะออกมาดี

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ผมคิดว่าในทุก ๆ ธุรกิจย่อมใช้การสื่อสารกันทุกวัน ทุกสถานการณ์ ทุกโอกาสกันอยู่แล้ว ถ้าพูดในแง่ของการทำธุรกิจการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์สำคัญมาก อย่าลืมนะทุกคนมีสื่อออนไลน์อยู่ในมือ ทุกคนเปิดรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ทุกที่ทุกเวลา เราควรส่งเสริมในเรื่องของการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ให้มากขึ้น วางแผนการสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ดี ๆ ให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายของสินค้าและบริการของเรา อาจจะส่งผลดีต่อการทำธุรกิจของผู้ประกอบการทุกท่าน

(คนที่ 1 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านการท่องเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

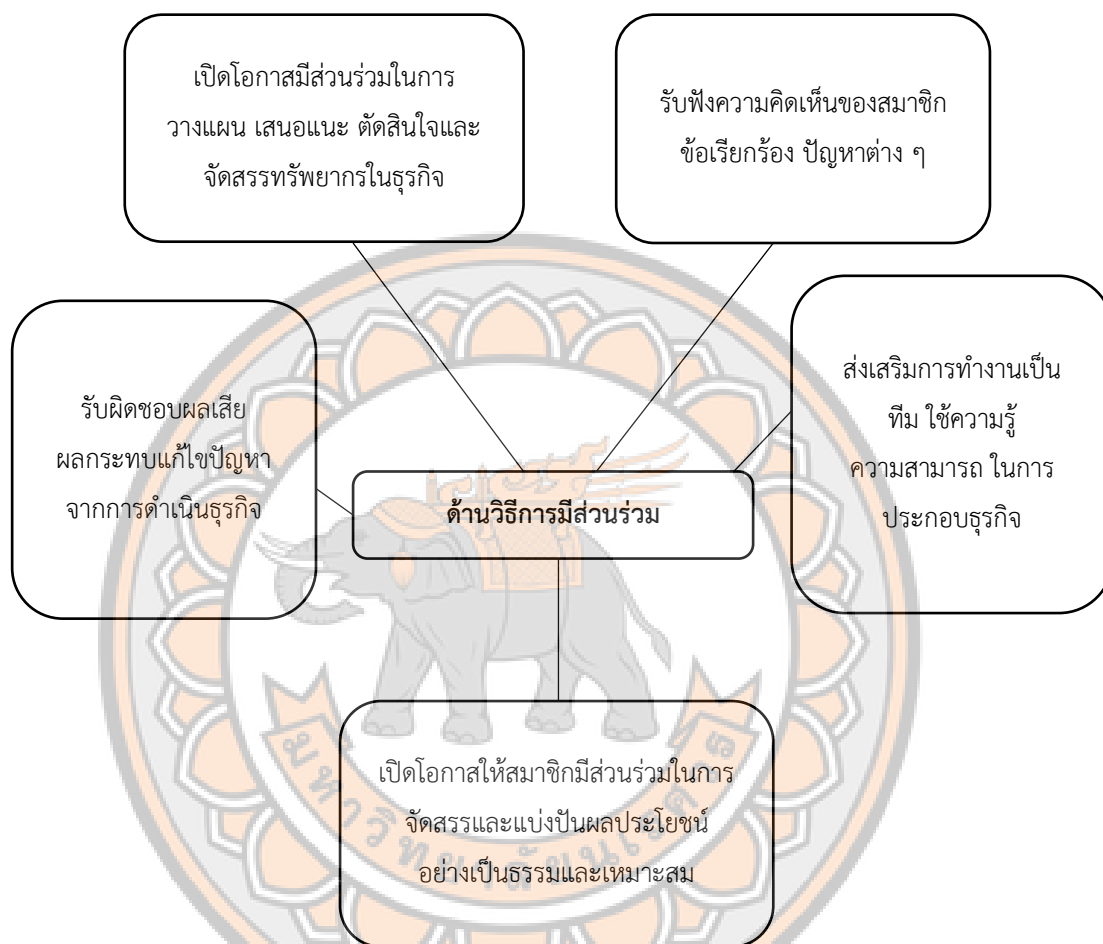
...การสื่อสารต้องใช้สื่อสารตามสถานการณ์การที่เกิดขึ้น เช่น การประชุมปรึกษาหารือก็จะใช้ความเป็นการ หรือระหว่างทำงานเราลดความตึงเครียดให้การทำงานออกมา เราก็พูดคุยสื่อสารกันแบบกันเอง เพื่อให้การทำงานออกมามีประสิทธิภาพ ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

(คนที่ 2 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านวัฒนธรรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ส่วนตัวนอกจากพูดคุยกัน พี่ก็ใช้การสื่อสารผ่านพวก ไลน์ เพราะคนในสถานประกอบการของพี่ก็เล่นไลน์กันเยอะ สะดวก สบาย เวลาสั่งงานก็สั่งผ่านไลน์กลุ่มของสถานประกอบการ

(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

7) ประเด็นด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (การมีส่วนร่วม) สภาพปัจจุบันของการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้



ภาพ 63 แสดงสภาพปัจจุบันของการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านการมีส่วนร่วม

จากสภาพปัจจุบันของการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การเปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรร ทรัพยากรในธุรกิจ รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไข้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถในการประกอบธุรกิจ และการเปิด

โอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ประเด็นด้านการมีส่วนร่วม ได้ดังนี้

...เราควรเปิดรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มหรือในสถานประกอบการของเรา บางทีในมุมมองความคิดของเราอาจจะมองในมุมของเจ้าของธุรกิจ แต่เราอาจจะไม่มีมุมมองของผู้ปฏิบัติงานหรือปฏิบัติตามคำสั่ง เขาอาจจะมีความคิดที่แตกต่าง ๆ แปลกใหม่ในการพัฒนาและต่อยอดธุรกิจของเราได้

(คนที่ 10 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการผลิตผ้าทอพื้นเมือง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ในฐานะที่เราเป็นเจ้าของธุรกิจ ถ้าเกิดสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจของเรา แน่นอนเราต้องรับผิดชอบธุรกิจหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และเราควรรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในสถานประกอบการของเรา ว่าเขาต้องการอะไร มีความคิดจะทำอะไร พร้อมส่งเสริมความคิดของเขาถ้ามันดี เข้าทำก็ส่งเสริมสนับสนุนให้เขาลงมือทำ หรือถ้ามีปัญหาที่ร่วมด้วยช่วยกันแก้ไข หลายหัวดีกว่าหัวเดียว มันถึงจะผ่านอุปสรรคไปได้

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...เราไว้วางใจลูกน้องของเราเพราะอยู่ด้วยกันมานาน แล้วพวกเขาก็รู้งานทำงานกันเป็นอยู่แล้ว ก็ปล่อยให้เขาตัดสินใจบริหารจัดการด้วยตัวเองเลย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงินเรื่องกำไร ผลประโยชน์ เรามอบหมายให้เขาช่วยเราจัดการเลย แต่ถ้ามันเรื่องใหญ่ ๆ ใช้งบประมาณเยอะก็จะต้องมาประชุมปรึกษาหารือกันว่าจะวางแผนใช้งบประมาณอย่างไรให้คุ้มค่าคุ้มทุนที่สุด

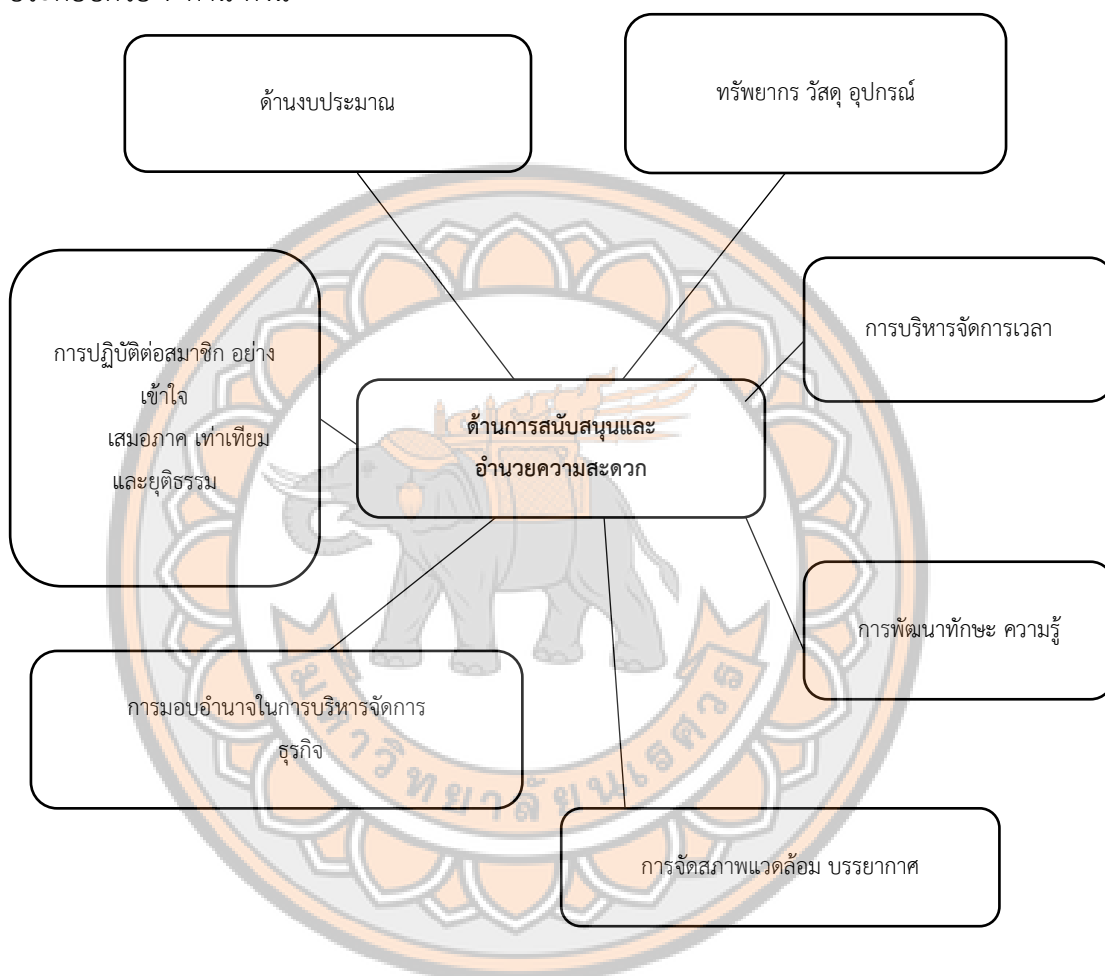
(คนที่ 7 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจภัตตาคาร, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...เวลามีปัญหาเกิดขึ้นกับการทำธุรกิจ เราเป็นเจ้าของธุรกิจ เรายินดีรับผลกระทบหรือผลเสียอยู่แล้ว เพราะการลงทุนอะไรย่อมมีความเสี่ยง แต่เราก็วางแผนแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ช่วยกันแก้ไขปัญหาก็เป็นทีมและใช้ความรู้ประสบการณ์ของเราแก้ไขปัญหาละอุปสรรคให้ผ่านไป

(คนที่ 6 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

8) ประเด็นด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก)

สภาพปัจจุบันของการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้



ภาพ 64 แสดงสภาพปัจจุบันของการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จาก การสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

จากสภาพปัจจุบันของการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ ด้านการบริหารจัดการเวลา การพัฒนาทักษะ ความรู้ การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ ด้านการมอบอำนาจในการบริหารจัดการ ธุรกิจ และการปฏิบัติต่อ

สมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม ประเด็นด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ได้ดังนี้

...เราไว้วางใจลูกน้องของเราเพราะอยู่ด้วยกันมานาน แล้วพวกเขาก็รู้งานทำงานกัน เป็นอยู่แล้ว ก็ปล่อยให้เขาตัดสินใจบริหารจัดการด้วยตัวเองเลย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงิน เรื่องกำไร ผลประโยชน์ เรามอบหมายให้เขาช่วยเราจัดการเลย แต่ถ้ามันเรื่องใหญ่ ๆ ใช้งบประมาณเยอะก็จะต้องมาประชุมปรึกษาหารือกันว่าจะวางแผนใช้งบประมาณอย่างไร ให้คุ้มค่าคุ้มทุนที่สุด

(คนที่ 7 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจภัตตาคาร, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ผมใช้การสื่อสารทุกรูปแบบเหมือนกัน แต่ที่เราสื่อสารกันมากที่สุดน่าจะเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเพื่อสร้างความสนิทสนม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน มันจะเข้าใจกันง่าย งานก็จะออกมาดี

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...มีการส่งเสริมให้พนักงานเข้าฝึกอบรมวิธีการให้บริการกับลูกค้า การจัดดอกไม้ จัดสถานที่ การจัดบรรยากาศของห้องพัก การอบรมการเสิร์ฟอาหาร การแต่งหน้า แต่งกาย การพัฒนาบุคลิก การเรียนภาษาอังกฤษพื้นฐาน เราส่งเสริมด้านงบประมาณให้เข้าได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเพื่อเอามาปรับใช้ในการทำงาน

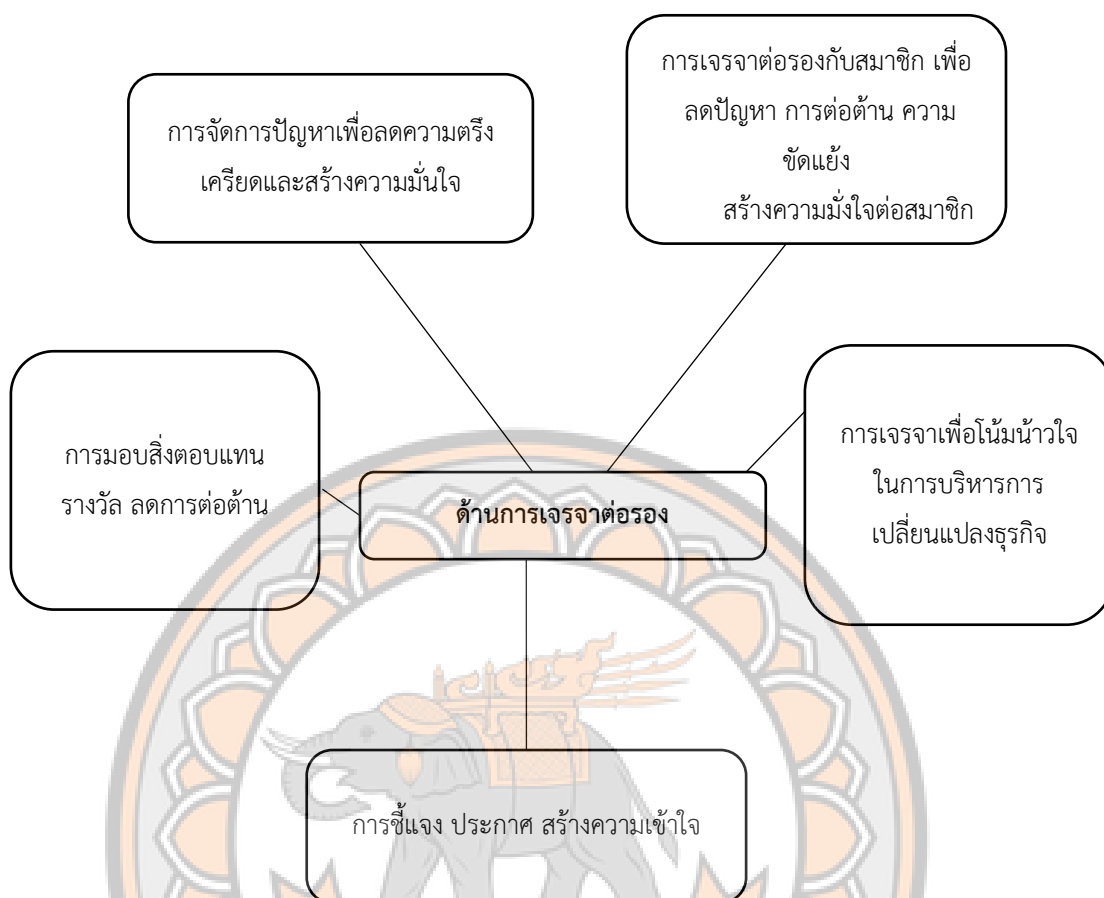
(คนที่ 6 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ส่งเสริมให้ลูกน้องได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง เช่น การให้ไปอบรม พัฒนาออกแบบลายผ้า การออกแบบบรรจุภัณฑ์ กับทางจังหวัด ทางพัฒนาชุมชนจังหวัด มหาวิทยาลัยราชภัฏที่เขาจัดอบรม เพื่อเขาจะได้มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานให้ดีขึ้น

(คนที่ 10 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการผลิตผ้าทอพื้นเมือง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

9) ประเด็นด้านการเจรจาต่อรอง

สภาพปัจจุบันของด้านการเจรจาต่อรองเพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้



ภาพ 65 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านการเจรจาต่อรองเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี จากการสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านการเจรจาต่อรอง

จากสภาพปัจจุบันของด้านการเจรจาต่อรองเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้ง การมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ประเด็นด้านการเจรจาต่อรอง ได้ดังนี้

...การทำธุรกิจต้องมีปัญหา ความขัดแย้ง การทะเลาะกับของลูกน้องมี ถ้าเกิดบรรยากาศแบบนี้ทำงานจะมีความสุข เราจะต้องบริหารจัดการปัญหาด้วยกันพูดคุยกันอย่างมีเหตุผลสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งที่จะผลต่อการดำเนินธุรกิจ

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...หากมีปัญหาเกิดขึ้นระหว่างการทำงาน บางครั้งเราอาจจะต้องพูดโน้มน้าวใจ ชักจูงใจให้สมาชิกปรับเปลี่ยนความคิดหรือทัศนคติในการทำงาน หรือจัดสรรผลประโยชน์เพื่อลดการต่อต้าน เพื่อให้สถานการณ์ในการทำงานกลับมาเป็นปกติ และดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

(คนที่ 3 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐพัฒนาชุมชน, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...การเจรจาต่อรองกับสมาชิกในสถานประกอบการ เป็นเรื่องธรรมดา ในบางครั้งเราต้องเอาผลประโยชน์ของมีค่า มาโน้มน้าวใจ หรือมาดึงดูดใจ ให้สมาชิกมีความกระตือรือร้น และตั้งใจในการปฏิบัติงาน ให้งานออกมามีคุณภาพ

(คนที่ 11 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการผลิตภัณฑ์แร่เหล็กน้ำพี้, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...การดำเนินธุรกิจ ต้องมีการชี้แจง แจ้ง ประกาศ กฎระเบียบในการทำงานอยู่แล้ว เพื่อเป็นการควบคุมคุณภาพในการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน

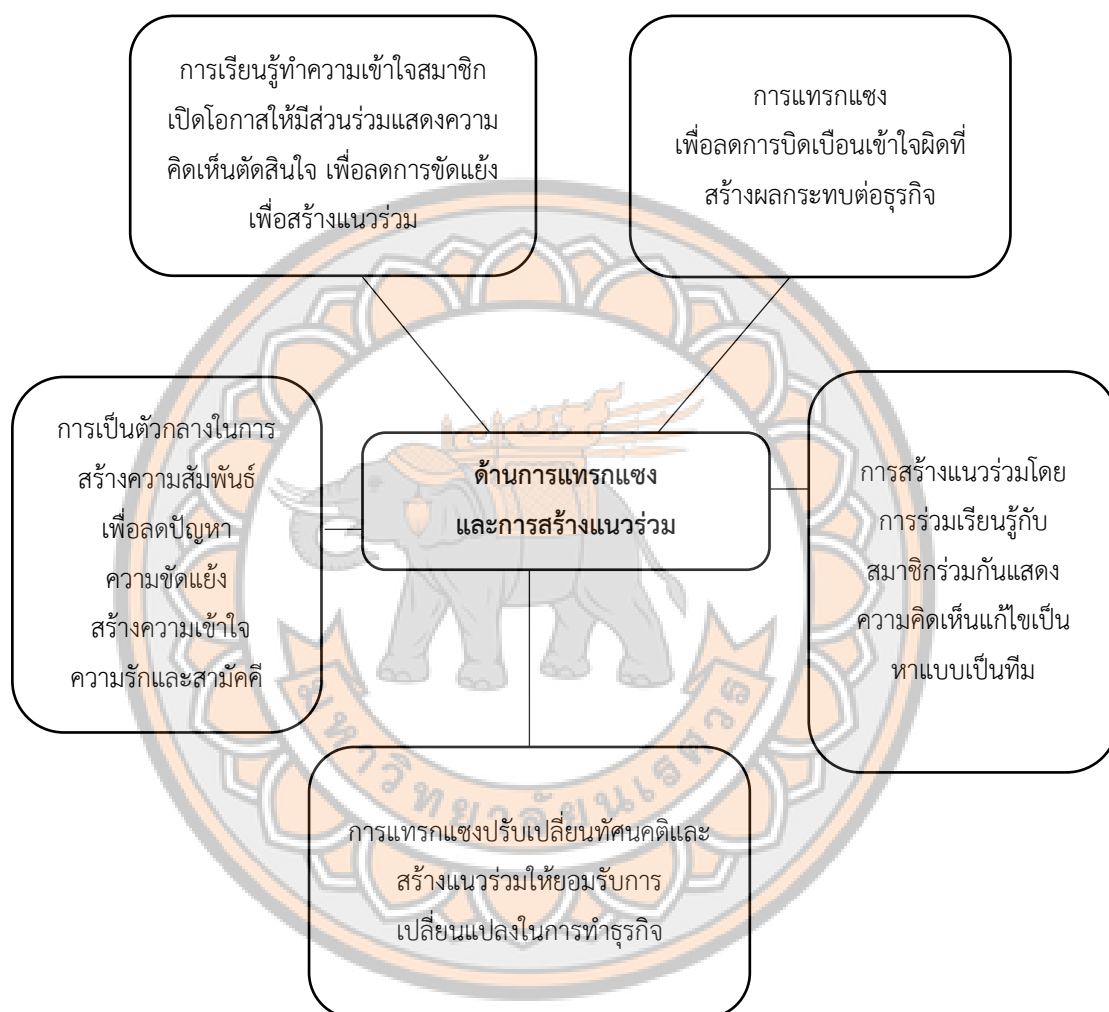
(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...มีการให้รางวัลตอบแทนถ้าหากลูกน้องทำยอดขายได้ หรือ สถานประกอบการได้ผลกำไรเพิ่มขึ้น หรือ หากมีปัญหาเกิดขึ้นระหว่างการทำงานเราก็จะชดเชยให้ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจและตั้งใจทำงานให้กับเรา

(คนที่ 13 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านผู้สืบทอดประเพณีฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

10) ประเด็นด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม

สภาพปัจจุบันของด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วมเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้



ภาพ 66 แสดงสภาพปัจจุบันของด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วมเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม

จากสภาพปัจจุบันของด้านการเจรจาต่อรองเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการ

ขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี การสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม และการแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม ประเด็นด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม ได้ดังนี้

...การทำธุรกิจต้องมีปัญหา ความขัดแย้ง การทะเลาะกับของลูกน้องมี ถ้าเกิดบรรยากาศแบบนี้ทำงานจะมีความสุข เราจะต้องบริหารจัดการปัญหาด้วยกันพูดคุยกันอย่างมีเหตุผลสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งที่จะผลการดำเนินธุรกิจ

(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...ในฐานะที่เราเป็นเจ้าของธุรกิจ ถ้าเกิดสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจของเรา แน่นอนเราต้องรับมือกับธุรกิจหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และเราควรรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในสถานประกอบการของเรา ว่าเขาต้องการอะไร มีความคิดจะทำอะไร พร้อมส่งเสริมความคิดของเขาถ้ามันดี เข้าทำก็ส่งเสริมสนับสนุนให้เขาลงมือทำ หรือถ้ามีปัญหาที่ร่วมด้วยช่วยกันแก้ไข หลายหัวดีกว่าหัวเดียว มันถึงจะผ่านอุปสรรคไปได้

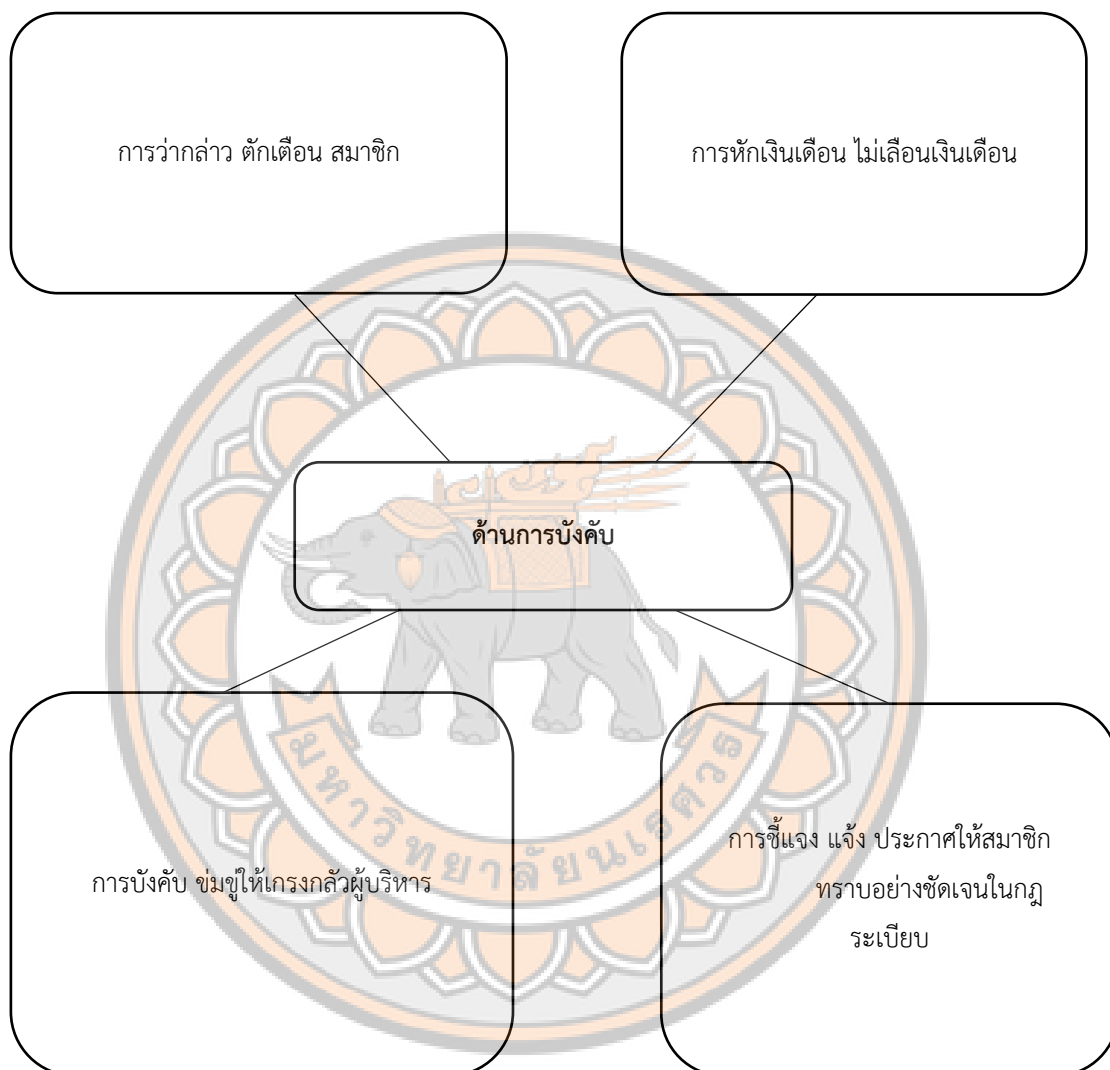
(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...หากมีข่าวสาร เรื่องราวที่ทำให้สมาชิกในสถานประกอบการไม่สบายใจ เป็นข่าวปลอม ข่าวลือ ไม่ใช่เรื่อง ก็จะเรียกมาพูดคุย เคลียร์ปัญหาที่เกิดขึ้นเลย จะไม่ปล่อยให้ยืดยาว เพราะคนทำงานจะไม่สบายใจ มันค้างคาใจ เพราะมันจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน แล้วความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกจะไม่ได้

(คนที่ 13 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านผู้สืบทอดประเพณีฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

11) ประเด็นด้านการบังคับ

สภาพปัจจุบันของการบังคับเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้



ภาพ 67 แสดงสภาพปัจจุบันของการบังคับเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการสัมภาษณ์

(1) ประเด็นด้านการบังคับ

จากสภาพปัจจุบันของการบังคับเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การว่ากล่าวตักเตือนสมาชิก การหักเงินเดือนไม่เลื่อนเงินเดือน การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร

และการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม ประเด็นด้านการบังคับ ได้ดังนี้

...การดำเนินธุรกิจ ต้องมีการชี้แจง แจ้ง ประกาศ กฎระเบียบในการทำงานกับ ลูกน้องอยู่แล้ว เพื่อเป็นการควบคุมคุณภาพในการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพได้ มาตรฐาน

(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...มีการว่ากล่าวตักเตือน หากพนักงานไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

...จริง ๆ อยากมานะที่เราจะหักเงินเดือนลูกน้อง เพราะ ถ้าลูกน้องไม่มาทำงานหลาย วัน โทรมแล้ว ฝากบอกญาติแล้ว ไปหาที่บ้านแล้ว ก็ยังไม่มาทำงาน เราก็จำเป็นต้องหัก เงินเดือนเขา แต่เราก็แจ้ง เตือน เขาเขาก่อน ถ้าหลาย ๆ รอบ ก็จำเป็นต้องหักเงินเดือน ของเขา

(คนที่ 7 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจภัตตาคาร, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

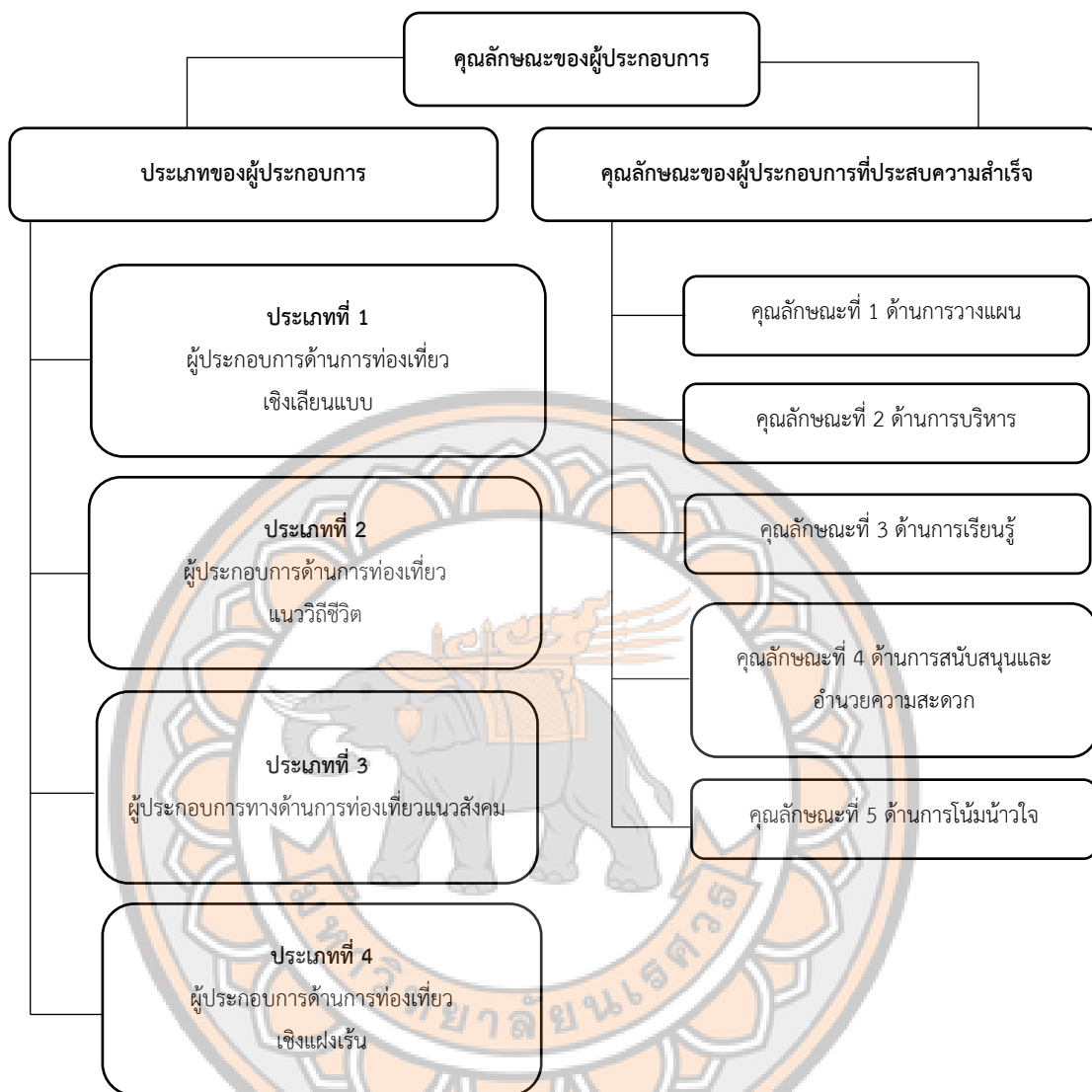
...ส่วนใหญ่ไม่ค่อยเกิดปัญหาแบบนี้ เรามีกฎ ระเบียบ ในการทำงานอยู่แล้ว ส่วนใหญ่ ถ้าพนักงานทำผิด หรือบริการไม่ดี เราเรียกมาถามปัญหา มาอบรม ใช้เหตุผลในการพูดคุย กับเขา เป็นการว่ากล่าวตักเตือนเฉย ๆ

(คนที่ 6 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัด อุตรดิตถ์กับผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตามหลักแนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะของ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว โดยสามารถสรุปผลจากการสัมภาษณ์แบบ ได้ดังนี้

12) ด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ

ประเภทคุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิง วัฒนธรรมจังหวัดอุตรดิตถ์ สามารถสรุปจำแนกลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการได้ 4 ประเภท และคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ได้ 5 ด้าน ดังนี้



ภาพ 68 แสดงประเภทและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

ประเภทที่ 1 คือ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงเลียนแบบ ผู้ประกอบการเชิงเลียนแบบหรือทำเหมือนผู้ประกอบการคนอื่น ๆ ที่เคยทำมาแล้ว ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการด้านที่พักโรงแรม ผู้ประกอบการด้านขายของที่ระลึก ผู้ประกอบการด้านร้านอาหาร ภัตตาคาร และผู้ประกอบการจัดการแสดง นิทรรศการต่าง ๆ เป็นต้น

ประเภทที่ 2 คือ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวแนววิถีชีวิต ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวแนววิถีชีวิต เป็นผู้ที่ทำธุรกิจเพื่อตอบสนองความชอบหรือ วิถีชีวิตตลอดจน สนับสนุนงานอดิเรก และความสนใจของตนเป็นสำคัญ เมื่อได้ทำธุรกิจไปแล้วก็ไม่ได้คาดหวังว่าธุรกิจ

จะต้องเจริญก้าวหน้าอย่างมากมาแต่อย่างใด ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการด้านธุรกิจที่พัก โฮมสเตย์ ซึ่งเป็นข้าราชการเกษียณอายุที่ไม่อยากอยู่เฉย ๆ ต้องการหารายได้เพื่อบริการแก่นักท่องเที่ยว

ประเภทที่ 3 คือ ผู้ประกอบการทางด้านการท่องเที่ยวแนวสังคม

ผู้ประกอบการในภาคส่วนของหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ เทศบาลตำบลศรีพนมมาศ อำเภอพิชัย ที่เปิดให้บริการธุรกิจทางด้านการท่องเที่ยวโดยไม่ได้มุ่งหวัง กำไร หรือทำในเชิงพาณิชย์แต่อย่างใด ตัวอย่างเช่น เทศบาลตำบลศรีพนมมาศอำเภอลับแล ได้เปิดพิพิธภัณฑสถานเมืองลับแล ที่นำเสนอเสนอวิถีชีวิตวัฒนธรรม ประเพณี ภาษาท้องถิ่น อาหาร และความรู้ต่าง ๆ ประวัติความเป็นมาของแม่ข่ายเมืองลับแล หรือ อำเภอพิชัย ได้เปิดพิพิธภัณฑสถานบ้านเกิดท่านพ่อพระยาพิชัยดาบหัก ที่ให้ความรู้ทางด้านประวัติศาสตร์ของนักรบคู่ใจพระเจ้าตากสินมหาราช เป็นบุคคลทางประวัติศาสตร์ที่สร้างคุณงามความดีในการปกป้องประเทศไทยให้คงอยู่ถึงปัจจุบัน

ประเภทที่ 4 คือ ผู้ประกอบการทางด้านการท่องเที่ยวเชิงแพลงเร้น

ผู้ประกอบการท่องเที่ยวบางคนมีงานบางอย่างที่ทำเต็มเวลา และมีรายได้เป็นประจำอยู่แล้ว แต่พยายามทำธุรกิจด้านการท่องเที่ยวควบคู่ไปด้วยในลักษณะที่ทำไม่เต็มเวลา ผู้ประกอบการประเภทนี้เรียกว่า ผู้ประกอบการทางด้านการท่องเที่ยวเชิงแพลงเร้น ตัวอย่างเช่น ข้าราชการครูในโรงเรียนเขตพื้นที่อำเภอเมือง หรือ นักการเมืองท้องถิ่น ที่ทำธุรกิจบริษัทนำเที่ยวในบางฤดูกาล เทศกาลที่สำคัญนำนักท่องเที่ยวมาเที่ยวสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ในจังหวัดหรือจังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเป็นนิยม

2) คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีรายละเอียดดังนี้

- (1) มีความกล้าเสี่ยง (2) มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ (3) มีความผูกพันต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ (4) มีความสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น (5) มีความมานะและทำงานหนัก (6) มีความกระตือรือร้นไม่หยุดนิ่ง (7) มีความสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ (8) มีความรับผิดชอบ (10) มีความสนใจในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม (11) มีความสามารถในการบริหารจัดการ (12) มีความคิดสร้างสรรค์ (13) มีความสามารถในการปรับสภาพแวดล้อม (14) มีความกล้าตัดสินใจ (16) มีความสามารถในการสร้างพันธมิตร

(1) คุณลักษณะด้านการวางแผน

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการวางแผน คือ มีความผูกพันต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความรับผิดชอบมีความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความกล้าเสี่ยง ดังนี้

...พี่ว่าคนทำธุรกิจจะต้องมีการวางแผน มีการประเมินความคุ้มค่าความเสี่ยงในการลงทุนอยู่แล้ว เพราะทุกการทำธุรกิจมีความเสี่ยงขาดทุนแน่นอน แต่เราจะต้องมีการวางแผน มีการพัฒนารูปแบบสินค้าให้ดึงดูดลูกค้า ให้ลูกค้าชอบหรือประทับใจ
(คนที่ 7 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจภัตตาคาร, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

...ด้วยความที่เราเป็นหน่วยงานภาครัฐ มีหน้าที่ดูแลรักษาและให้บริการด้านพิพิธภัณฑ์เมืองลพบุรี เราทำงานกันเป็นทีมเป็นระบบ ตามระดับสายชั้น เรามีการวางแผน มีการพัฒนา มีการแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่าง
(คนที่ 12 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการบริการพิพิธภัณฑ์, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

...การทำบริษัททัวร์ พานักท่องเที่ยวไปเที่ยว ยังไงก็ต้องมีการวางแผน การกำหนดเป้าหมายและพัฒนากิจการให้บริการของเราอยู่แล้ว ผมว่าทุก ๆ ธุรกิจต้องทำแบบนี้กันอยู่แล้ว เพราะทุก ๆ ธุรกิจย่อมมีความเสี่ยง ย่อมมีได้กำไร ย่อมมีขาดทุน อย่างทัวร์ผม ต้องดูว่าสถานที่ท่องเที่ยวที่ไหนเป็นที่นิยม คนชอบไปเที่ยวที่ไหน ช่วงฤดูกาลไหนน่าเที่ยว
(คนที่ 5 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจนำเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

...เวลามีปัญหาเกิดขึ้นกับการทำธุรกิจ เราเป็นเจ้าของธุรกิจ เรายินดีรับผลกระทบหรือผลเสียอยู่แล้ว เพราะการลงทุนอะไรย่อมมีความเสี่ยง แต่เราก็วางแผนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ช่วยกันแก้ไขปัญหาเป็นทีมและใช้ความรู้ประสบการณ์ของเราแก้ไขปัญหาและอุปสรรคให้ผ่านไป
(คนที่ 6 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม, 16 เมษายน 2567)

(2) คุณลักษณะด้านการบริหาร

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการบริหาร คือ มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นไม่หยุดนิ่ง มีความสามารถในการปรับสภาพแวดล้อม มีความมานะและทำงานหนักดังนี้

...การทำธุรกิจเราจะต้องมีการวางแผน มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงานอยู่แล้ว อีกทั้งตัวเราหัวหน้ายังต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูกน้องที่มาทำงานกับเรา ผมค่อยสอนลูกน้องอยู่แล้วว่าให้ตั้งใจทำงาน เพราะสิ่งที่เราลงทุน หุ่่มเท ลงแรงกันไป ถ้าเราขายได้มันก็เป็นกำไรหล่อเลี้ยงธุรกิจของ

เรา ครอบครัวของเรา ลูกน้องเราก็ได้รับค่าตอบแทนที่มากขึ้น ถ้าธุรกิจของเรายังสามารถคงอยู่ได้ ก็ถือว่าเราทำธุรกิจประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่เราก็ต้องคิดพัฒนา ต่อยอดนะ เราต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ต้องมีความคิดที่สร้างสรรค์ ออกแบบตัวสินค้าให้มีความแปลกใหม่ ไม่เหมือนใคร เพราะสมัยนี้ถ้าเราทำอะไรแปลก ๆ ใหม่ ๆ ก็เป็นที่ต้องการของลูกค้า แต่ส่วนใหญ่งานพวกผลิตภัณฑ์พวกนี้ก็คล้าย ๆ กันเยอะนะ คุณก็เห็นซัปรถเข้ามาสินค้าก็คล้าย ๆ กัน เราก็พยายามพัฒนางานของเราไปเรื่อย ๆ ให้เราอยู่ได้ก็ดีแล้วครับ

(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

...ธุรกิจของผม ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพราะเราต้องบริการจัดอีเว้นท์ จัดตกแต่งสถานที่ให้สวยงาม เราต้องแชร์ความคิดให้ลูกน้องเราดูเป็นแบบอย่าง แล้วก็เปิดโอกาสให้พวกเขาช่วยคิด ช่วยออกแบบ พอเขาเข้ามาลูกน้องก็จะสามารถทำงาน คิดงานได้อย่างโดยไม่ต้องสอนหรือพูดอะไรมาก และเราต้องดูแลลูกน้องดี ๆ ถ้าทำดีเราก็มีรางวัลหรือเพิ่มเงินเดือนให้

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

...มีการวางแผน มีกฎระเบียบ มีข้อบังคับในการปฏิบัติงานให้พนักงานปฏิบัติตามอยู่แล้ว เรื่องของผลประโยชน์เราก็แจ้ง เราตอบแทนให้พนักงานอยู่แล้ว คือ เรามีความยุติธรรมกับพนักงานทุกคนเราเข้าใจเขา เป็นกันเองกับทุกคน บรรยากาศการทำงานจะดีมากและเราทำตัวอย่างเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงาน เราต้องเป็นผู้นำให้กับพนักงาน เราต้องเสียสละ ต้องมีน้ำใจ เอาใจเขามาใส่ใจเราพนักงานก็จะรักเราทำงานให้เราเต็มที่เต็มกำลัง เราพูดเราสั่งให้ทำอะไรพนักงานเขาจะยินดีทำให้เราด้วยความเต็มใจ

(คนที่ 6 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

(3) คุณลักษณะด้านการเรียนรู้

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการเรียนรู้ คือ มีความสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ ดังนี้

...จากที่น้องอธิบายนะ ผมใช้วิธีการเรียนรู้ที่กล่าวมาทั้งหมดเลย ไม่ว่าจะเป็นการอบรมดูงาน อย่างเป็นทางการกันบ่อยมาก จากพัฒนาชุมชน จากท่องเที่ยว จะมีวิทยากรเป็นอาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จากกรุงเทพฯ มาสอนออกแบบลายผ้า และมี

การเรียนรู้แบบสืบทอด เราสืบทอดภูมิปัญญาการทอผ้าจากยายเรา แม่ของเราก็สืบทอดมาจนรุ่นเราในปัจจุบัน เราก็เรียนรู้การฝึกทอ ฝึกปัก ฝึกปฏิบัติมาตั้งแต่เด็กจนถึงตอนนี้ เราก็ยังศึกษาหาความรู้ใส่ตัวตลอดชีวิต

(คนที่ 10 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการผลิตผ้าทอพื้นเมือง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

...ผู้ประกอบการไม่สามารถจะศึกษาหาความรู้จากแหล่งใดแหล่งหนึ่งได้อย่างเดียว เพราะ บางธุรกิจอาจจะเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ตามที่เขาค้นคว้า หรืออยู่มีที่อยู่อาศัยใกล้ ๆ ตามวิถีชีวิตของเขา อย่างปัจจุบันเราก็สามารถศึกษาหาความรู้มาต่อยอดทางธุรกิจได้ง่าย ๆ เลย จาก Youtube, TikTok, Facebook, เรียนออนไลน์ในอินเทอร์เน็ตมากกว่าแหล่งอื่น ๆ เพราะเรามีมือถือ มีอุปกรณ์เข้าถึงแหล่งความรู้ได้เลยทุกที่ ทุกเวลา ไม่ต้องเดินทางไปถึงแหล่งเรียนรู้ที่ไกล ๆ หรือไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทาง สะดวกสบายมากครับในยุคนี้

(คนที่ 2 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านวัฒนธรรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

(4) คุณลักษณะด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการสนับสนุนและการอำนวยความสะดวก คือ มีความสามารถในการปรับสภาพแวดล้อม มีความสามารถในการสร้างพันธมิตร ดังนี้

...ผมใช้การสื่อสารทุกรูปแบบเหมือนกัน แต่ที่เราสื่อสารกันมากที่สุดน่าจะเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเพื่อสร้างความสนิทสนม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน มันจะเข้าใจกันง่าย งานก็จะออกมาดี

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

(5) คุณลักษณะด้านการโน้มน้าวใจ

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการโน้มน้าวใจ คือ มี) มีความสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น ดังนี้

...หากมีปัญหาเกิดขึ้นระหว่างการทำงาน บางครั้งเราอาจจะต้องพูดโน้มน้าวใจ ชักจูงใจให้สมาชิกปรับเปลี่ยนความคิดหรือทัศนคติในการทำงาน หรือจัดสรรผลประโยชน์เพื่อลดการต่อต้าน เพื่อให้สถานการณ์ในการทำงานกับมาเป็นปกติ และดำเนินไปได้อย่างราบรื่น
(คนที่ 3 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐพัฒนาชุมชน, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

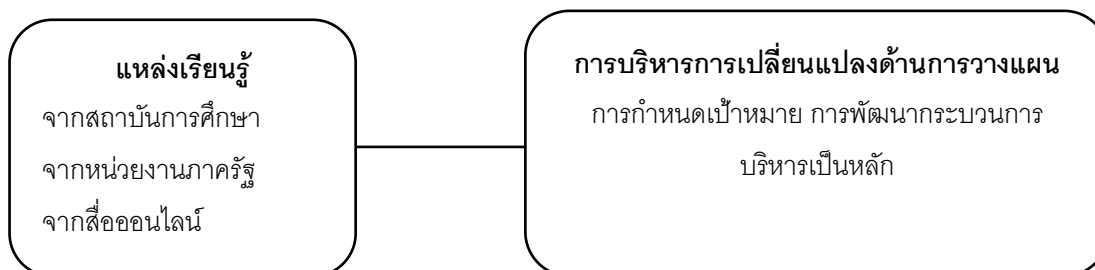
...การเจรจาต่อรองกับสมาชิกในสถานประกอบการ เป็นเรื่องธรรมดา ในบางครั้งเราต้องเอาผลประโยชน์ ของมีค่า มาโน้มน้าวใจ หรือมาดึงดูดใจ ให้สมาชิกมีความกระตือรือร้น และตั้งใจในการปฏิบัติงาน ให้งานออกมามีคุณภาพ
(คนที่ 11 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการผลิตภัณฑ์แร่เหล็กน้ำพี้, ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 เมษายน 2567)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิจัยเชิงปริมาณและผลการวิจัยเชิงคุณภาพของรูปแบบการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี

ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้สถิติ Cramer's V ของรูปแบบการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อหาความสัมพันธ์และความสอดคล้องระหว่างผลการวิจัยเชิงปริมาณและผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผลการวิจัยทั้งสองรูปแบบนั้น มีความสัมพันธ์สอดคล้องและไม่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันในความสัมพันธ์ของรูปแบบการเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถสรุปและอธิบายผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนี้

1. แหล่งเรียนรู้และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน



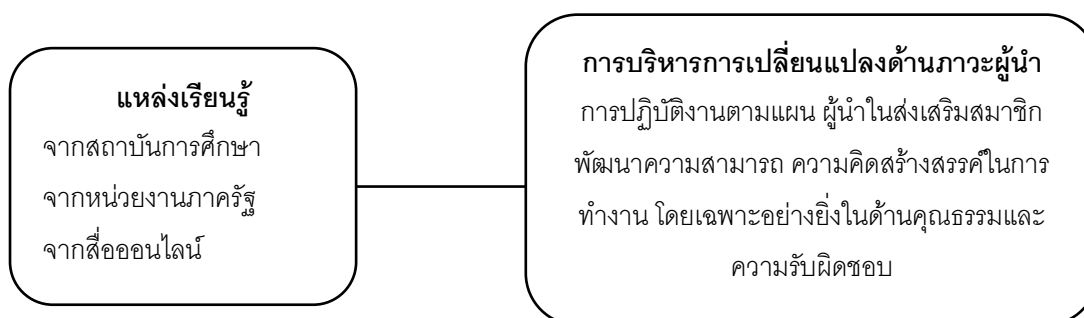
ภาพ 69 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวางแผน

กล่าวได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในด้านแหล่งความรู้ที่มาจากสถาบันการศึกษา แหล่งเรียนรู้จากหน่วยงานภาครัฐ และแหล่งเรียนรู้จากสื่อออนไลน์นั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน คือ การกำหนดเป้าหมายและการพัฒนากระบวนการบริหารเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมทำในเรื่องของที่ปักแน่นจะต้องมีการวางแผน มองอนาคต ว่าถ้าเราลงทุนมันคุ้มหรือไม่ สถานที่หรือโลเคชั่นของรีสอร์ทเรามันมีแหล่งท่องเที่ยว บรรยากาศดีไหม มีกิจกรรมอะไรให้แขกที่เข้ามาพักทำบ้าง รวมไปถึงสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานที่รับรองแขกให้สะดวกสบายประทับใจ เรื่องของการเรียนรู้ ผมศึกษาดูงาน คือ การไปเที่ยวไปพักรีสอร์ทที่จังหวัดอื่น ๆ ดูว่าเขาตกแต่งสถานที่แบบไหน อาหารอร่อยไหม การบริการเขาเป็นอย่างไร แล้วก็มาปรับปรุงพัฒนารีสอร์ทของเราให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ หรือศึกษา Youtube หรือโฆษณาโปรโมทที่พักของเขา ที่รีสอร์ทเราก็มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ชัดเจน มีพนักงานทำหน้าที่ต่าง ๆ เราแบ่งบทบาทกันชัดเจนอยู่แล้ว

(คนที่ 6 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ



ภาพ 70 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ในด้านแหล่งความรู้ที่มาจากสถาบันการศึกษา แหล่งเรียนรู้จากหน่วยงานภาครัฐ และแหล่งเรียนรู้จากสื่อออนไลน์นั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ คือ การปฏิบัติงานตามแผน ผู้นำในส่งเสริมสมาชิกพัฒนาความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านคุณธรรมและความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมส่งเสริมให้ลูกน้องได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง เช่น การให้ไปอบรม พัฒนาออกแบบลายผ้า การออกแบบบรรจุภัณฑ์ กับทางจังหวัด ทางพัฒนาชุมชนจังหวัด มหาวิทยาลัยราชภัฏที่เขาค้ออบรม เพื่อเขาจะได้มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานให้ดีขึ้น

(คนที่ 10 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการผลิตผ้าทอพื้นเมือง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร



ภาพ 71 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร ในด้านแหล่งความรู้ที่มาจากสื่อออนไลน์ แหล่งเรียนรู้จากสื่อมวลชนนั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร คือ การสื่อสารและสองทาง การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ และการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมใช้การสื่อสารทุกรูปแบบเหมือนกัน แต่ที่เราสื่อสารกันมากที่สุดน่าจะเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเพื่อสร้างความสนิทสนม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน มันจะเข้าใจกันง่าย งานก็จะออกมาดี

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม



ภาพ 72 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม ในด้านแหล่งความรู้ที่มาจากสื่อออนไลน์ แหล่งเรียนรู้จากสถาบันการศึกษานั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม คือ การรับฟังความคิดเห็น ด้านการร่วมมือ การส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมคิดว่าในทุก ๆ ธุรกิจย่อมใช้การสื่อสารกันทุกวัน ทุกสถานการณ์ ทุกโอกาสกันอยู่แล้ว ถ้าพูดในแง่ของการทำธุรกิจการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์สำคัญมาก อย่าลืมว่าทุกคนมีสื่อออนไลน์อยู่ในมือ ทุกคนเปิดรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ทุกที่ทุกเวลา เราควรส่งเสริมในเรื่องของการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ให้มากขึ้น วางแผนการสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ ๆ ให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายของสินค้าและบริการของเรา อาจจะส่งผลดีต่อการทำธุรกิจของผู้ประกอบการทุกท่าน

(คนที่ 1 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านการท่องเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน



ภาพ 73 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

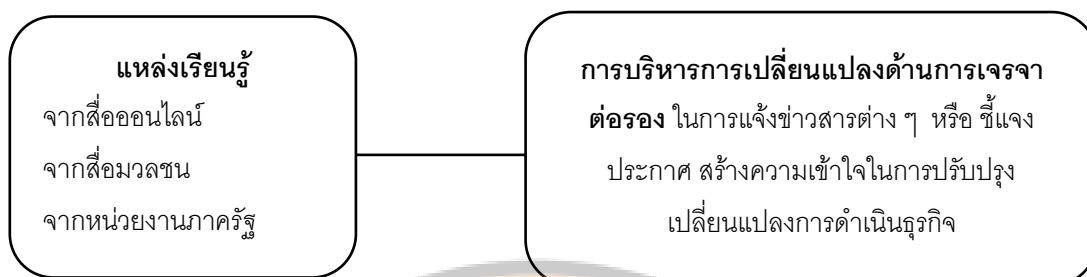
กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวก ในด้านแหล่งความรู้ที่มาจากสื่อออนไลน์ แหล่งเรียนรู้จากสื่อมวลชนและแหล่งเรียนรู้จากหน่วยงานภาครัฐนั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวก คือ ในการบริหารเวลาและการมอบอำนาจการตัดสินใจ การจัดสภาพแวดล้อมของการทำงาน และการใส่ใจ เข้าใจในสมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมก็มีการสนับสนุนงบประมาณให้พนักงานไปอบรมกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ที่เป็นประโยชน์กับตัวพนักงานเอง และเป็นประโยชน์ต่อการทำงานด้วย เขาจะได้เรียนรู้อะไรใหม่ ๆ หรือต้องการอยากจะเรียนรู้อะไร ผมก็สนับสนุนพนักงาน เช่น ผมให้พนักงานเข้าฝึกอบรมวิธีการให้บริการกับลูกค้า การจัดดอกไม้ จัดสถานที่ การจัดบรรยากาศของห้องพัก การอบรมการเสิร์ฟอาหาร การแต่งหน้า แต่งกาย การพัฒนาบุคลิก การเรียนภาษาอังกฤษพื้นฐาน เราส่งเสริมด้านงบประมาณให้เขาได้พัฒนาตนเองให้

(คนที่ 6 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

1.6 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการเจรจา

ต่อรอง



ภาพ 74 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจา
ต่อรอง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ในด้านแหล่งความรู้ที่มาจากสื่อออนไลน์ แหล่งเรียนรู้จากสื่อมวลชนและแหล่งเรียนรู้จากหน่วยงานภาครัฐนั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการแจ้งข่าวสารต่าง ๆ หรือ ชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักดังนี้

...ผมคิดว่าในทุก ๆ ธุรกิจย่อมมีการสื่อสารกันทุกวัน ทุกสถานการณ์ ทุกโอกาสกันอยู่แล้ว ถ้าพูดในแง่ของการทำธุรกิจการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์สำคัญมาก อย่าลืมว่าทุกคนมีสื่อออนไลน์อยู่ในมือ ทุกคนเปิดรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ทุกที่ทุกเวลา เราควรส่งเสริมในเรื่องของการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ให้มากขึ้น วางแผนการสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ดี ๆ ให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายของสินค้าและบริการของเรา อาจจะส่งผลดีต่อการทำธุรกิจของผู้ประกอบการทุกท่าน

(คนที่ 1 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านการท่องเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

1.7 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการ แทรกแซงและการสร้างแนวร่วม

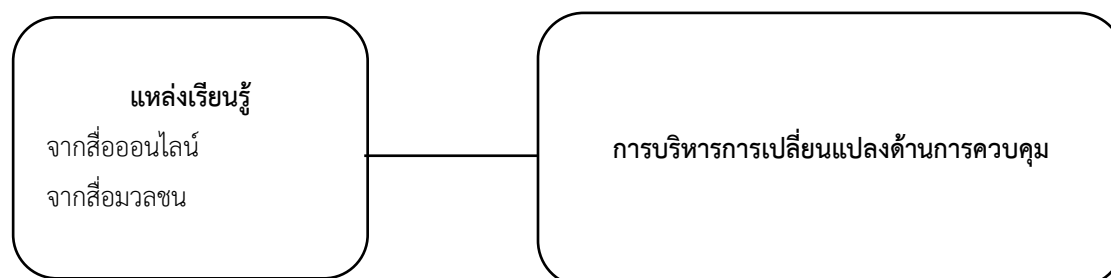


ภาพ 75 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วมในด้านการเข้าแทรกแซงในด้านแหล่งความรู้ที่มาจากสื่อออนไลน์ แหล่งเรียนรู้จากสื่อมวลชนนั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการเข้าแทรกแซงเพื่อแสดงความจริงและความรู้เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างไม่มีการบิดเบือน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...เห็นด้วยว่าในการทำธุรกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้การสื่อสารเป็นสำคัญและควรใช้การสื่อสารทุกรูปแบบที่หลากหลายในต่าง ๆ สถานการณ์กัน เพื่อความเหมาะสมในโอกาสต่าง ๆ
(คนที่ 13 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านผู้สืบทอดประเพณีฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

1.8 ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบังคับ



ภาพ 76 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบังคับ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับในด้านแหล่งความรู้ที่มาจากสื่อออนไลน์ แหล่งเรียนรู้จากสื่อมวลชนนั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...เห็นด้วยว่าในการทำธุรกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้การสื่อสารเป็นสำคัญและควรใช้การสื่อสารทุกรูปแบบที่หลากหลายในต่าง ๆ สถานการณ์กัน เพื่อความเหมาะสมในโอกาสต่าง ๆ

(คนที่ 13 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านผู้สืบทอดประเพณีฯ, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2. การเรียนรู้และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน



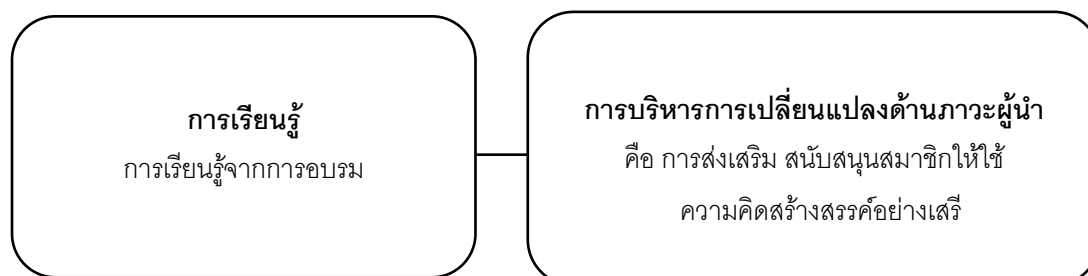
ภาพ 77 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในด้านกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนานั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมคิดว่าในการทำธุรกิจ จะต้องมองไปถึงอนาคต ต้องมีการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ วิธีการดำเนินธุรกิจ เป้าหมายในทุก ๆ เรื่อง ๆ รวมไปถึงการพัฒนาองค์ความรู้ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจ การเรียนรู้จากการไปอบรม การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการศึกษาจากสื่อออนไลน์ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติหรือมาต่อยอด ก็เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาธุรกิจ

(คนที่ 1 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านการท่องเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ



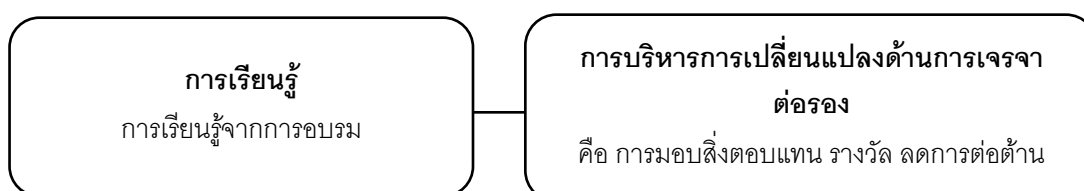
ภาพ 78 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำในการส่งเสริม สนับสนุนสมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรีนั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมส่งเสริมให้ลูกน้องได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง เช่น การให้ไปอบรม พัฒนาออกแบบลายผ้า การออกแบบบรรจุภัณฑ์ กับทางจังหวัด ทางพัฒนาชุมชนจังหวัด มหาวิทยาลัยราชภัฏที่เขาจัดอบรม เพื่อเขาจะได้มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานให้ดีขึ้น

(คนที่ 10 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการผลิตผ้าทอพื้นเมือง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง



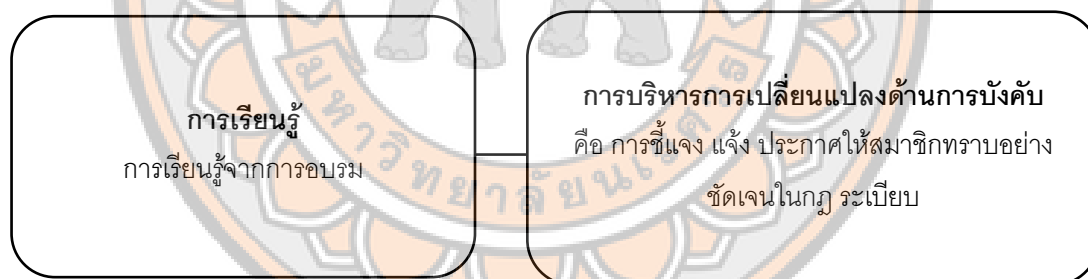
ภาพ 79 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองในด้านการมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้านนั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...มีบางครั้งที่ผมต้องยื่นขอเสนอ เรื่องผลประโยชน์ เงินรางวัลตอบแทน บางครั้งในการรับงานมางานใหญ่มาก ๆ อย่างเช่น รับจัดการแสดงโชว์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นของจังหวัดที่เขาจ้างไป เราต้องการให้เขาทำงานให้เราเพิ่มเติมไปจากที่เราได้วางแผนไว้ หรือเราต้องให้เขาไปเพิ่มเติมความรู้ ไปอบรม ไปศึกษาดูงาน ไปเรียนรู้งานกับผู้เชี่ยวชาญ เราก็มีเงินทุน เงินสนับสนุนให้เขาไปเที่ยวไปใช้ในการฝึกอบรม ไปทัศนศึกษา เขาก็จะได้มีกำลังใจ ไม่ขาดรายได้จากการหยุดทำงาน

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

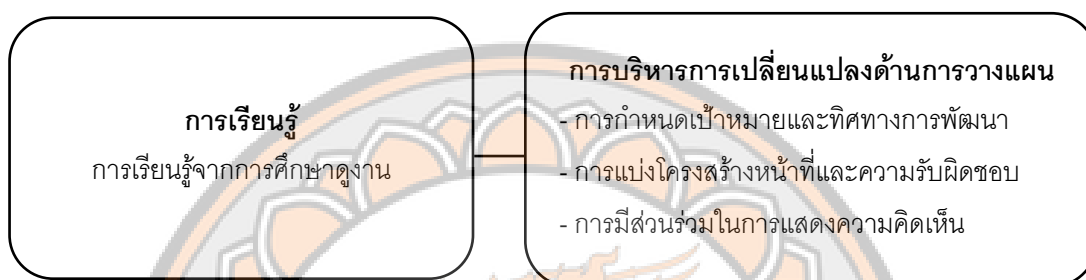


ภาพ 80 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับในด้านการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ นั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมมีการแจ้งลูกน้องตลอดทุกครั้งครับ ถ้าจะให้ลูกน้องไปอบรมพัฒนาความรู้ เพื่อ
เขาจะได้มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานให้ดีขึ้น
(คนที่ 10 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการผลิตผ้าทอพื้นเมือง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวางแผน

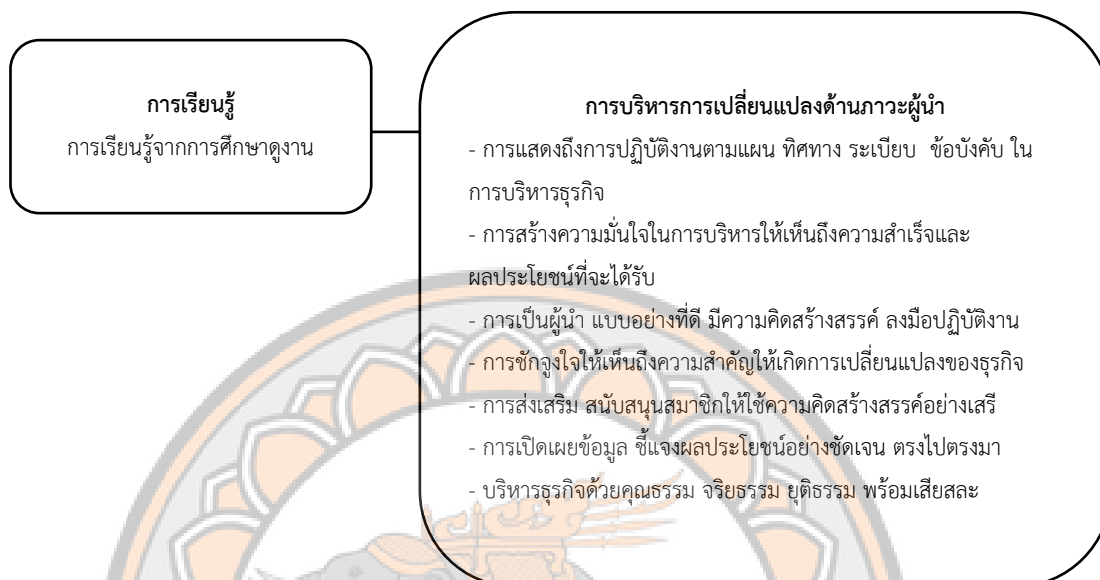


ภาพ 81 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในด้านกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา การแบ่งโครงสร้างหน้าที่
และความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นนั้น ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมคิดว่าการทำธุรกิจ จะต้องมองไปถึงอนาคต ต้องมีการวางแผน การกำหนดกล
ยุทธ์ วิธีการดำเนินธุรกิจ เป้าหมายในทุก ๆ เรื่อง ๆ รวมไปถึงการพัฒนาองค์ความรู้
ประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจ การเรียนรู้จากการไปอบรม การศึกษาดูงาน หรือ
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการศึกษาจากสื่อออนไลน์ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติ
หรือมาต่อยอด ก็เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาธุรกิจ
(คนที่ 1 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านการท่องเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ



ภาพ 82 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ทั้ง 7 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...มีบางครั้งที่ผมต้องยื่นขอเสนอ เรื่องผลประโยชน์ เงินรางวัลตอบแทน บางครั้งใน การรับงานมางานใหญ่มาก ๆ อย่างเช่น รับจัดการแสดงโชว์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นของ จังหวัดที่เขาจ้างไป เราต้องการให้เขาทำงานให้เราเพิ่มเติมไปจากที่เราได้วางแผนไว้ หรือเรา ต้องให้เขาไปเพิ่มเติมความรู้ ไปอบรม ไปศึกษาดูงาน ไปเรียนรู้งานกับผู้เชี่ยวชาญ เราก็มี เงินทุน เงินสนับสนุนให้เขาไปเที่ยวไปใช้ในการฝึกอบรม ไปทัศนศึกษา เขาก็จะได้มีกำลังใจ ไม่ขาดรายได้จากการหยุดทำงาน

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการทำงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร



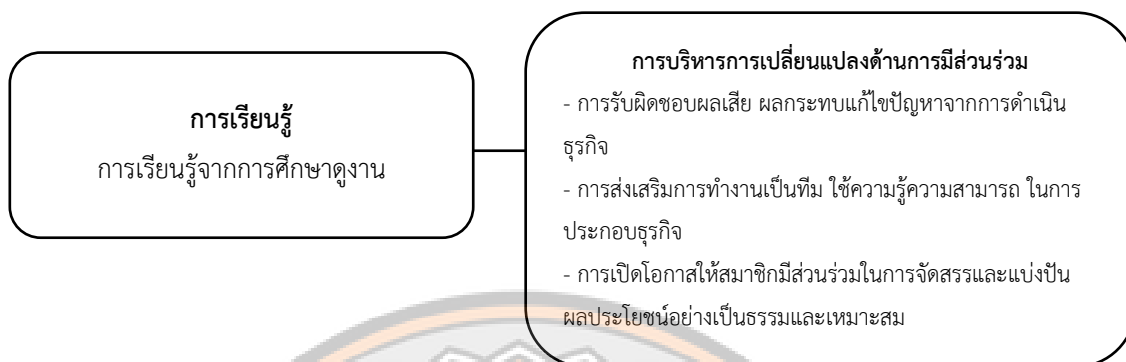
ภาพ 83 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการทำงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการทำงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร ทั้ง 4 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมก็ใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายรูปแบบนะครับ เช่น การประชาสัมพันธ์ในคนในกลุ่มพ่อค้าแม่ค้า หรือ ลูกน้อง ว่าจะหน่วยงานภาครัฐจัดโครงการอบรม โครงการศึกษาดูงาน เรื่องการพัฒนาความรู้ในการต่อยอดการทำธุรกิจ ก็ประชาสัมพันธ์ชวนให้เพื่อน ๆ ลูกน้องไปเข้าร่วมทางไลน์บ้าง พูดปากต่อปากบ้าง ประกาศผ่าน Facebook บ้าง มีเสียงตามสายของหมู่บ้านบ้าง

(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.8 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม



ภาพ 84 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม ทั้ง 3 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

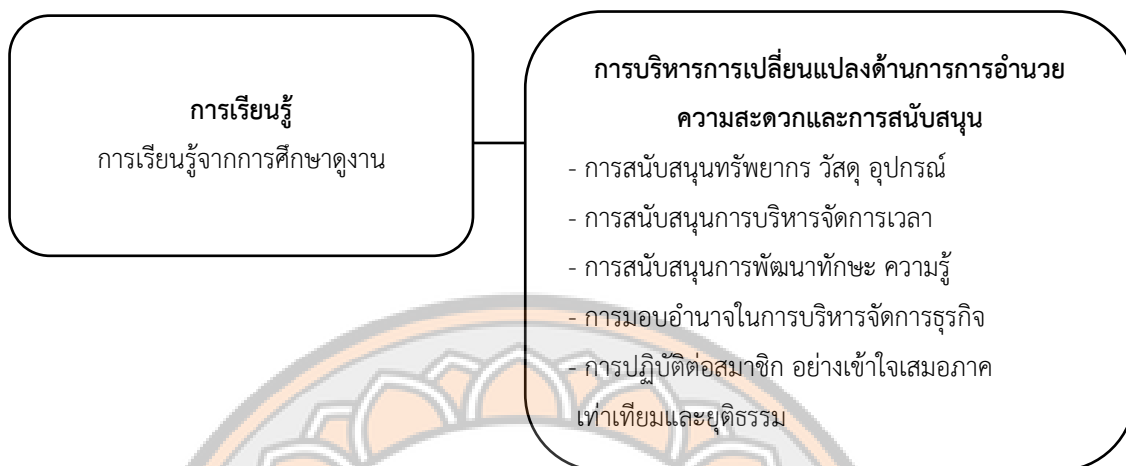
...ในฐานะที่เราเป็นเจ้าของธุรกิจ ถ้าเกิดสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจของเรา แนนอนเราต้องรับผิดชอบต่อธุรกิจหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และเราควรรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในสถานประกอบการของเรา ว่าเขาต้องการอะไร มีความคิดจะทำอะไร พร้อมส่งเสริมความคิดของเขาถ้ามันดี เข้าทำก็ส่งเสริมสนับสนุนให้เขาลงมือทำ หรือถ้ามีปัญหาที่ร่วมด้วยช่วยกันแก้ไข หลายหัวดีกว่าหัวเดียว มันถึงจะผ่านอุปสรรคไปได้

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

เราไว้วางใจลูกน้องของเราเพราะอยู่ด้วยกันมานาน แล้วพวกเขาก็รู้งานทำงานกันเป็นอย่างดีแล้ว ก็ปล่อยให้เขาตัดสินใจบริหารจัดการด้วยตัวเขาเองเลย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงิน เรื่องกำไร ผลประโยชน์ เรามอบหมายให้เขาช่วยเราจัดการเลย แต่ถ้ามันเรื่องใหญ่ ๆ ใช้งบประมาณเยอะก็จะต้องมาประชุมปรึกษาหารือกันว่าจะวางแผนใช้งบประมาณอย่างไร ให้คุ้มค่าคุ้มทุนที่สุด

(คนที่ 7 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจภัตตาคาร, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.9 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน



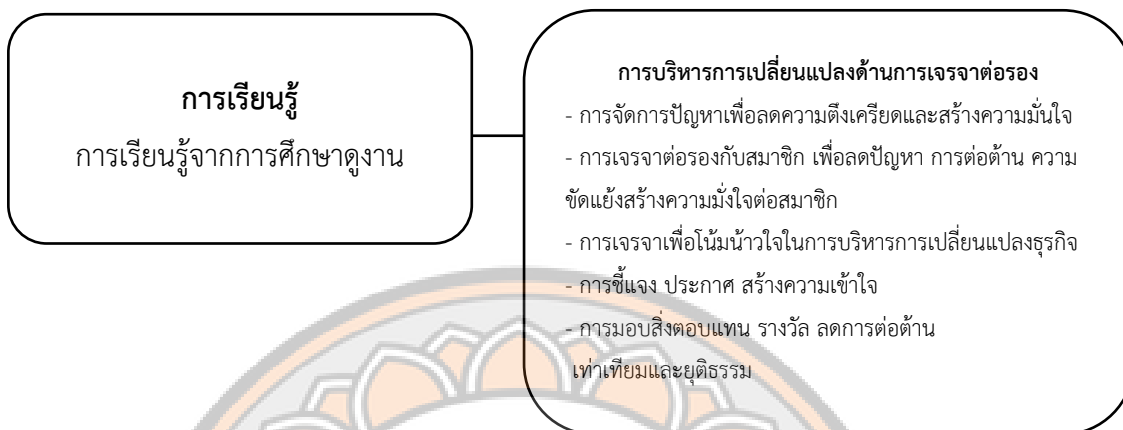
ภาพ 85 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน ทั้ง 5 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...มีบางครั้งที่ผมต้องยื่นขอเสนอ เรื่องผลประโยชน์ เงินรางวัลตอบแทน บางครั้งในการรับงานมางานใหญ่มาก ๆ อย่างเช่น บริหารจัดการแสดงโชว์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นของจังหวัดที่เขาจ้างไป เราต้องการให้เขาทำงานให้เราเพิ่มเติมไปจากที่เราได้วางแผนไว้ หรือเราต้องให้เขาไปเพิ่มเติมความรู้ ไปอบรม ไปศึกษาดูงาน ไปเรียนรู้งานกับผู้เชี่ยวชาญ เราก็มีเงินทุน เงินสนับสนุนให้เขาไปเที่ยวไปใช้ในการฝึกอบรม ไปทัศนศึกษา เขาก็จะได้มีกำลังใจ ไม่ขาดรายได้จากการหยุดทำงาน

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.10 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง



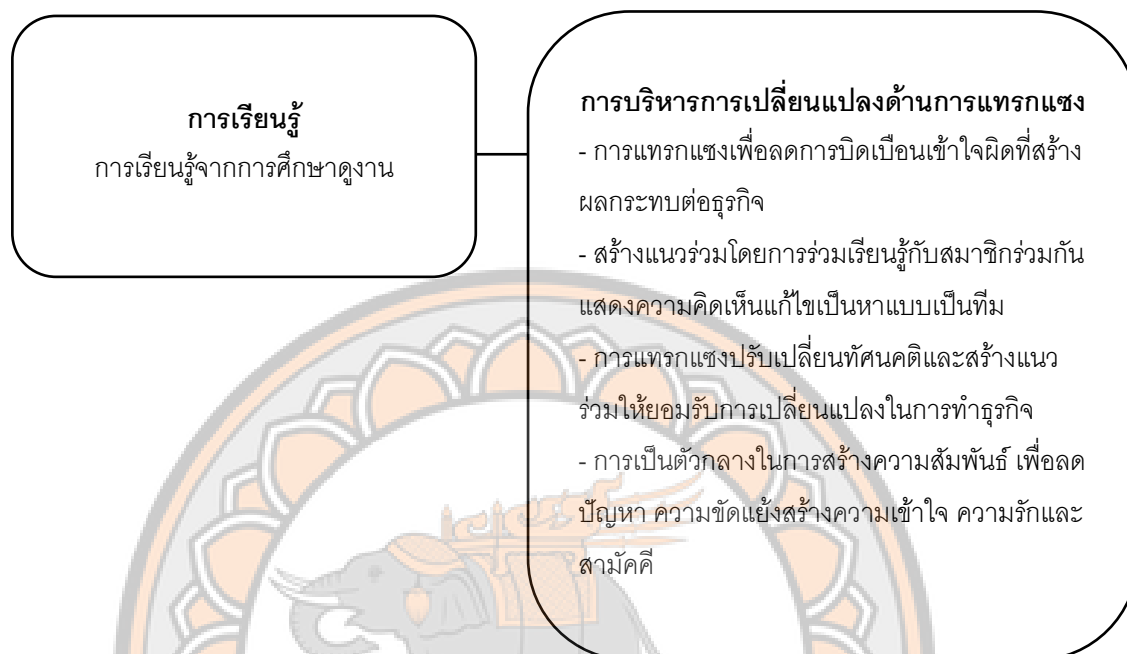
ภาพ 86 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ทั้ง 5 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...มีบางครั้งที่ผมต้องยื่นขอเสนอ เรื่องผลประโยชน์ เงินรางวัลตอบแทน บางครั้งในการรับงานมางานใหญ่มาก ๆ อย่างเช่น รับจัดการแสดงโชว์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นของจังหวัดที่เขาจ้างไป เราต้องการให้เขาทำงานให้เราเพิ่มเติมไปจากที่เราได้วางแผนไว้ หรือเราต้องให้เขาไปเพิ่มเติมความรู้ ไปอบรม ไปศึกษาดูงาน ไปเรียนรู้งานกับผู้เชี่ยวชาญ เราก็มีเงินทุน เงินสนับสนุนให้เขาไปเที่ยวไปใช้ในการฝึกอบรม ไปทัศนศึกษา เขาก็จะได้มีกำลังใจ ไม่ขาดรายได้จากการหยุดทำงาน

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

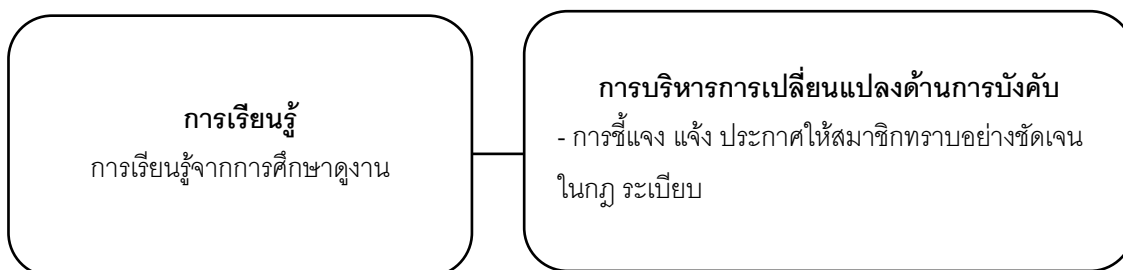
2.11 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง



ภาพ 87 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงทั้ง 4 ด้าน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

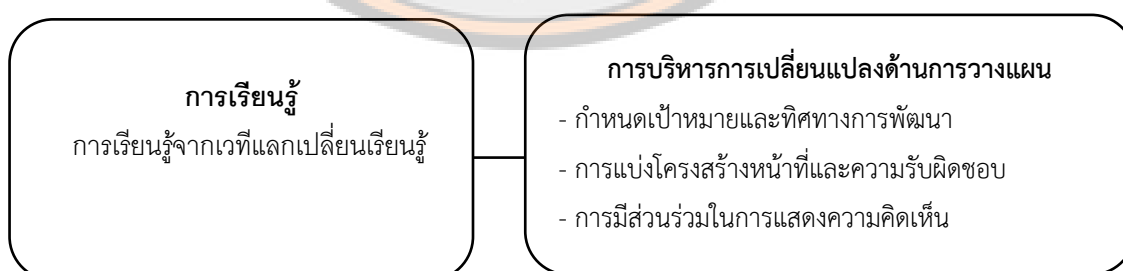
2.12 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ



ภาพ 88 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงในส่วนของการชี้แจง แจ้าง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎระเบียบ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.13 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

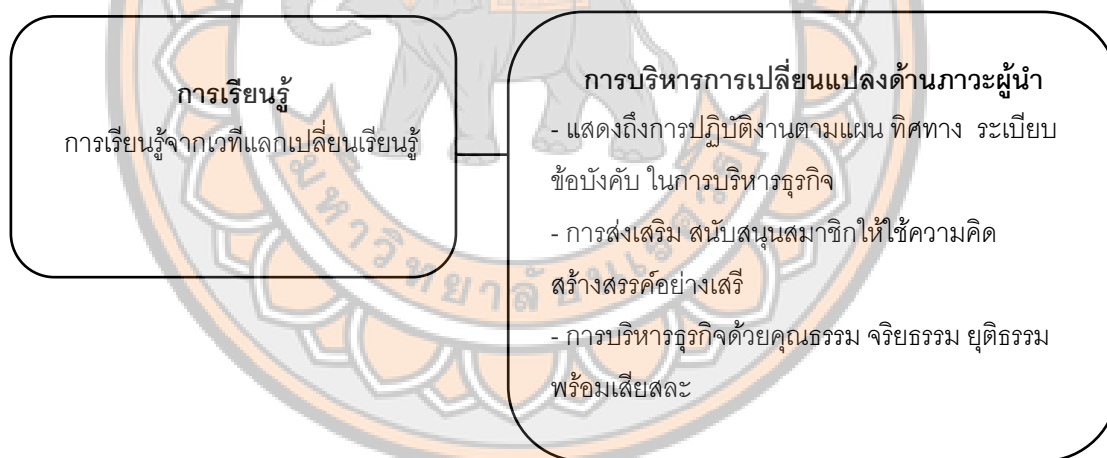


ภาพ 89 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน ทั้ง 3 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการ วางแผน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมคิดว่าการทำธุรกิจ จะต้องมองไปถึงอนาคต ต้องมีการวางแผน การกำหนดกล ยุทธ์ วิธีการดำเนินธุรกิจ เป้าหมายในทุก ๆ เรื่อง ๆ รวมไปถึงการพัฒนาองค์ความรู้ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจ การเรียนรู้จากการไปอบรม การศึกษาดูงาน หรือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการศึกษาจากสื่อออนไลน์ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติ หรือมาต่อยอด ก็เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาธุรกิจ (คนที่ 1 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านการท่องเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.14 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการ เปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ



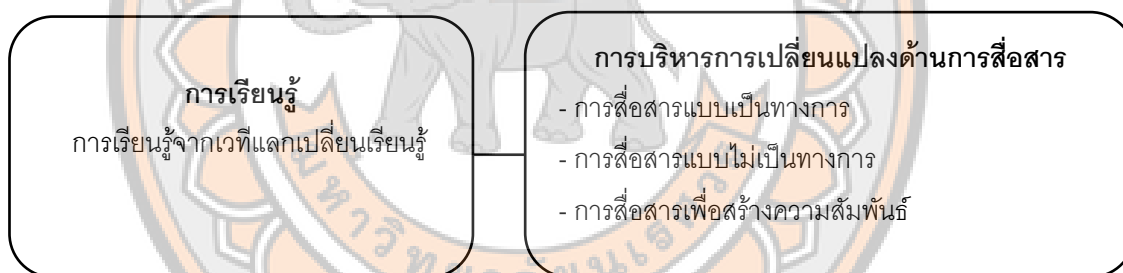
ภาพ 90 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ทั้ง 3 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการ วางแผน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...เราจะไปอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงานก่อน กลับมาเราก็อยากให้พนักงาน
ของเรามีความรู้ความสามารถในการทำงาน เราก็ส่งพนักงานไปเรียนรู้แบบเรา
(คนที่ 6, การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจธุรกิจโรงแรม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2557)

...ธุรกิจของผม ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพราะเราต้องบริหารจัดการอีเว้นท์ จัดตกแต่ง
สถานที่ให้สวยงาม เราต้องแชร์ความคิดให้ลูกน้องเราดูเป็นแบบอย่าง แล้วก็เปิดโอกาสให้
พวกเขาช่วยคิด ช่วยออกแบบ พอเขาเข้ามาดูก็จะสามารถทำงาน คิดงานได้อย่างโดยไม่ต้อง
สอนหรือพูดอะไรมาก และเราต้องดูแลลูกน้องดี ๆ ถ้าทำดีเราก็มีรางวัลหรือเพิ่ม
เงินเดือนให้
(คนที่ 9, การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจการดำเนินงานนิทรรศการ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2557)

2.15 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหาร
เปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

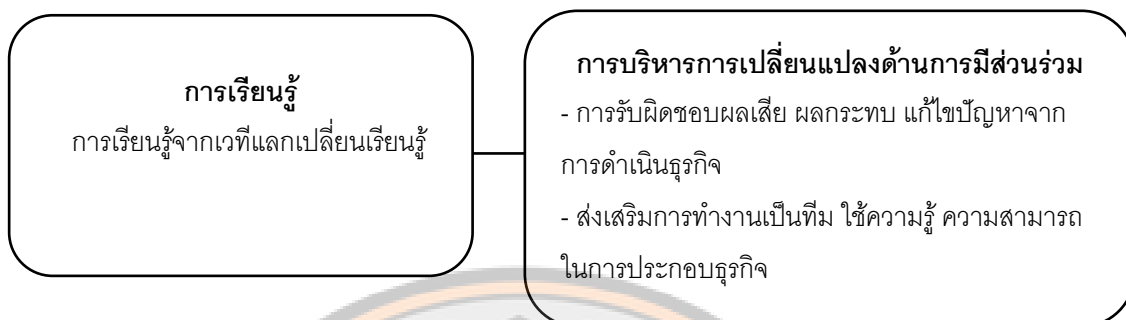


ภาพ 91 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร ทั้ง 3 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการ
สื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ใช้การสื่อสารทุกรูปแบบแล้วแต่สถานการณ์ต่าง ๆ ในการบริหารธุรกิจ ส่วนใหญ่
จะแจ้งทางไลน์ ทางแกต่อปาก ถ้าเจอหน้ากันก็พูดประกาศตอนนั้นเลยครับ ทุกเรื่อง
ข่าวสาร สิ่งงาน ทุกเรื่องเลยครับ
(คนที่ 9, การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจการดำเนินงานนิทรรศการ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2557)

2.16 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม



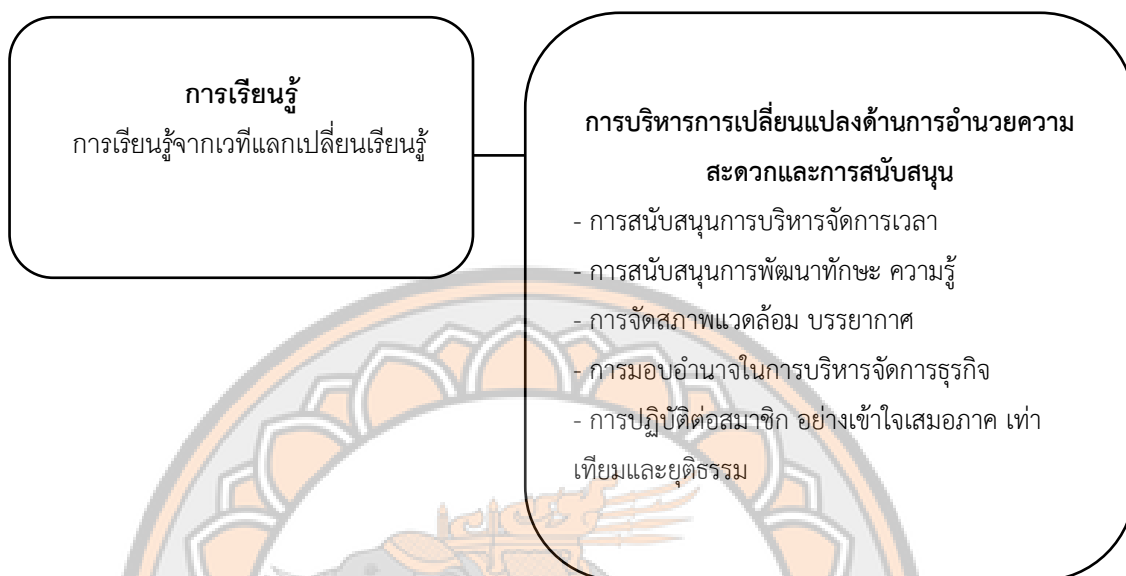
ภาพ 92 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม ทั้ง 2 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...เราส่งเสริมให้ลูกน้องในสถานประกอบการของเรา ไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ อบรมเรียนพิเศษเพิ่มเติม เพื่อให้เขามีความรู้ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์แปลกใหม่ มาใช้ในการทำงานของธุรกิจของเรา

(คนที่ 10, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2557)

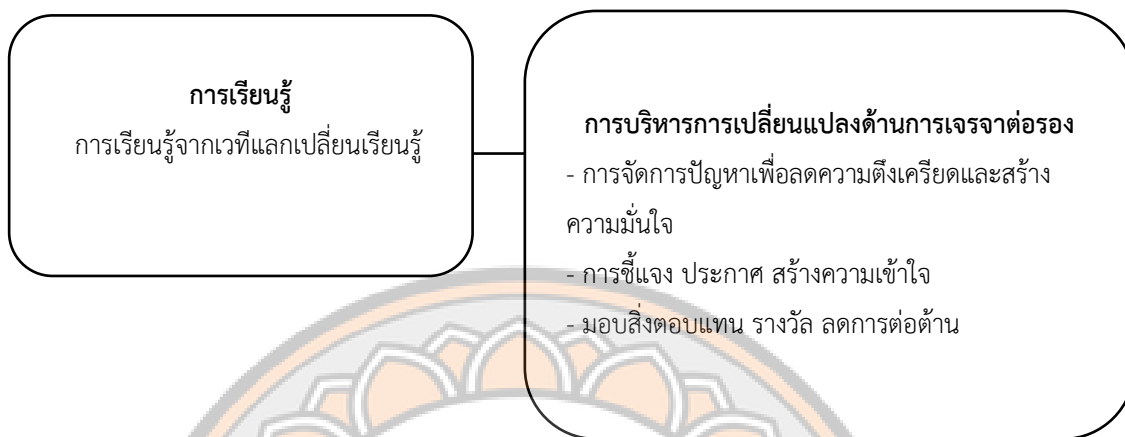
2.17 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน



ภาพ 93 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน ทั้ง 5 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนหรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.18 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง



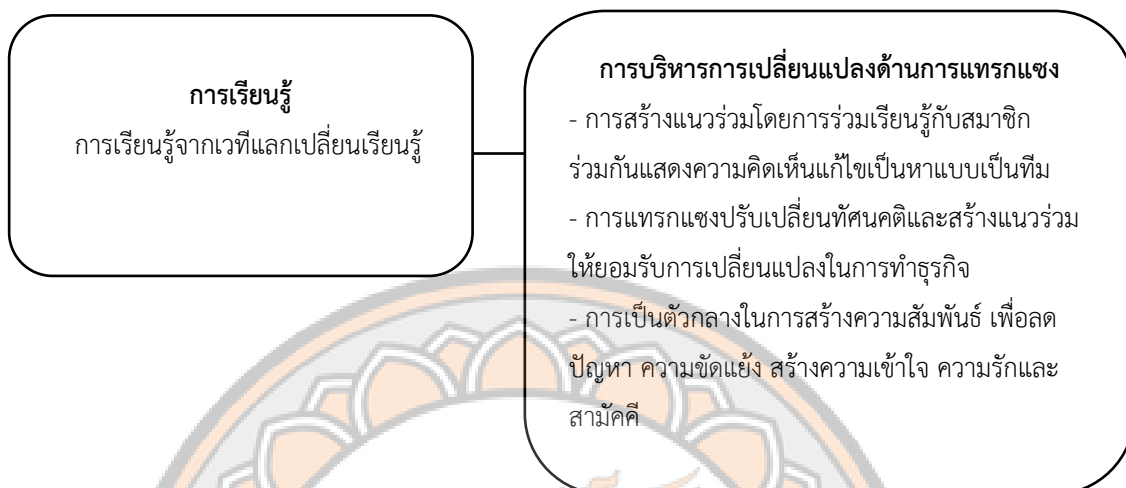
ภาพ 94แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ทั้ง 3 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...มีบางครั้งที่ผมต้องยื่นขอเสนอ เรื่องผลประโยชน์ เงินรางวัลตอบแทน บางครั้งในการรับงานมางานใหญ่มาก ๆ อย่างเช่น รับจัดการแสดงโชว์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นของจังหวัดที่เขาจ้างไป เราต้องการให้เขาทำงานให้เราเพิ่มเติมไปจากที่เราได้วางแผนไว้ หรือเราต้องให้เขาไปเพิ่มเติมความรู้ ไปอบรม ไปศึกษาดูงาน ไปเรียนรู้งานกับผู้เชี่ยวชาญ เราก็มีเงินทุน เงินสนับสนุนให้เขาไปเที่ยวไปใช้ในการฝึกอบรม ไปทัศนศึกษา เขาก็จะได้มีกำลังใจ ไม่ขาดรายได้จากการหยุดทำงาน

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.19 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง



ภาพ 95 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง ทั้ง 3 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงในการวิจัยเชิงคุณภาพ

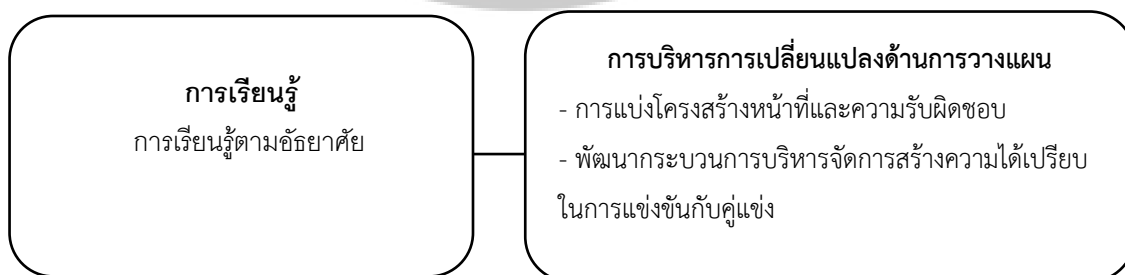
2.20 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ



ภาพ 96 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับในส่วนการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎระเบียบ ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.21 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอหยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

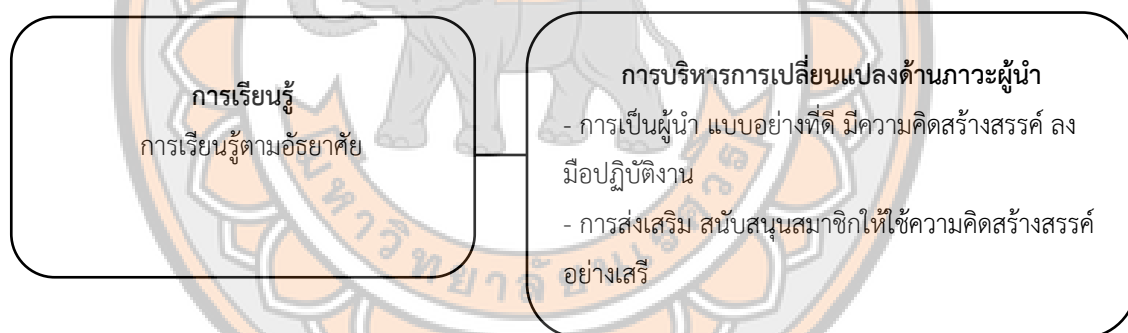


ภาพ 97 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอหยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอศยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน ทั้ง 2 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมคิดว่าในการทำธุรกิจ จะต้องมองไปถึงอนาคต ต้องมีการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ วิธีการดำเนินธุรกิจ เป้าหมายในทุก ๆ เรื่อง ๆ รวมไปถึงการพัฒนาองค์ความรู้ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจ การเรียนรู้จากการไปอบรม การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการศึกษาจากสื่อออนไลน์ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติ หรือมาต่อยอด ก็เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาธุรกิจ
(คนที่ 1 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านการท่องเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

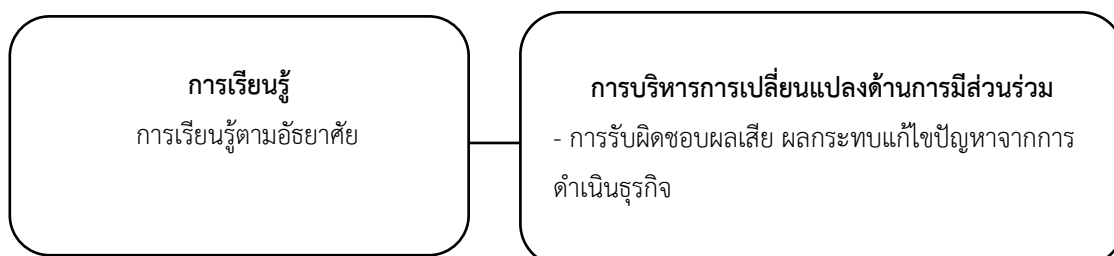
2.22 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอศยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ



ภาพ 98 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอศยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอศยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ทั้ง 2 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ตามอศยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอศยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

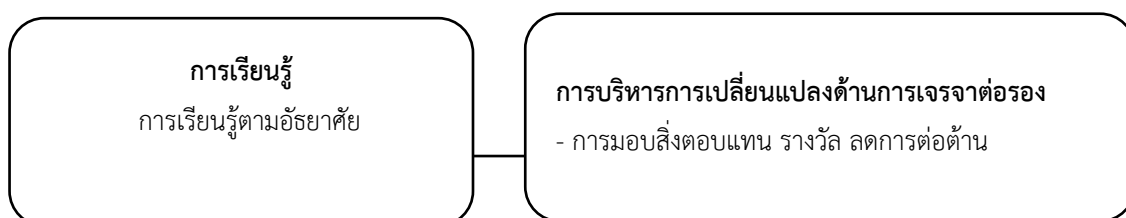
2.23 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม



ภาพ 99 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วมในส่วนของ การรับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหจากการดำเนินธุรกิจ ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

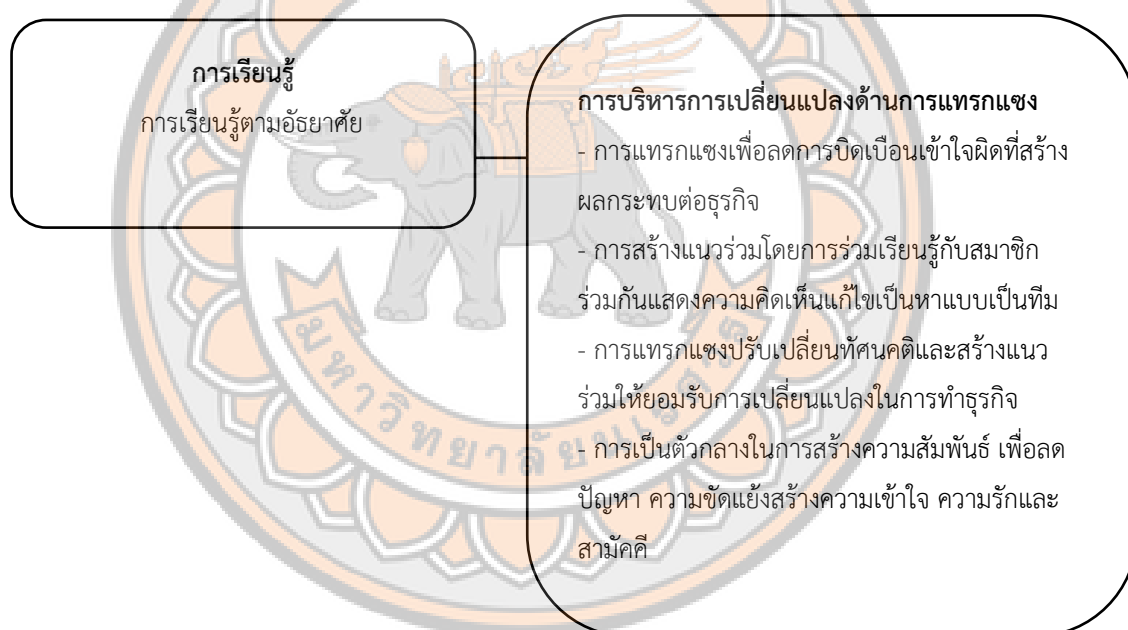
2.24 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง



ภาพ 100 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองในส่วนของการมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้านได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.25 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง



ภาพ 101 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงในส่วนของการสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิก ร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม การแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

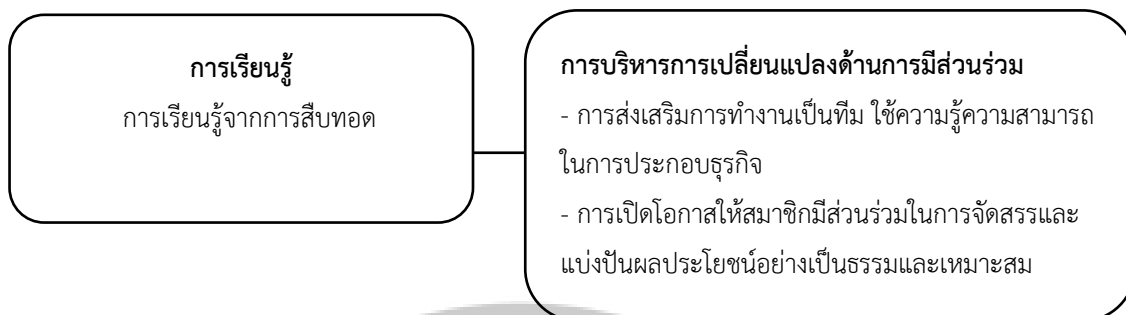
2.26 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ



ภาพ 102 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำในส่วนของ การเปิดเผยข้อมูลชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมาได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

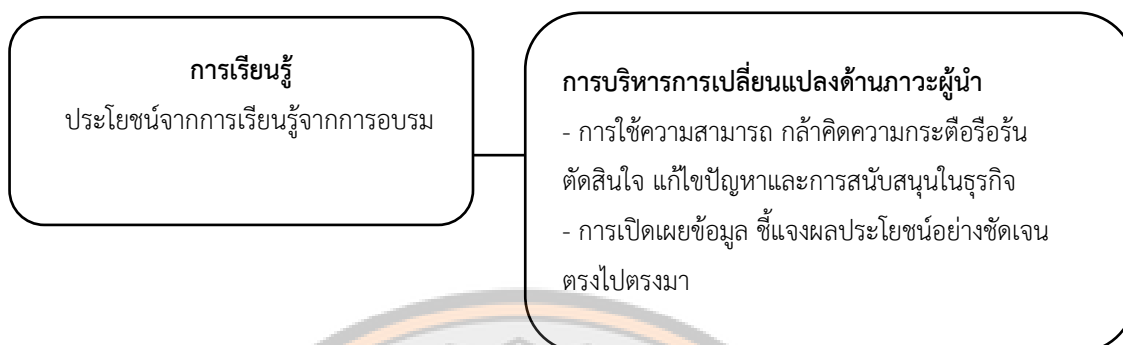
2.27 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม



ภาพ 103 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ตามอริยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วมในส่วนของการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถในการประกอบธุรกิจและการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้นไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

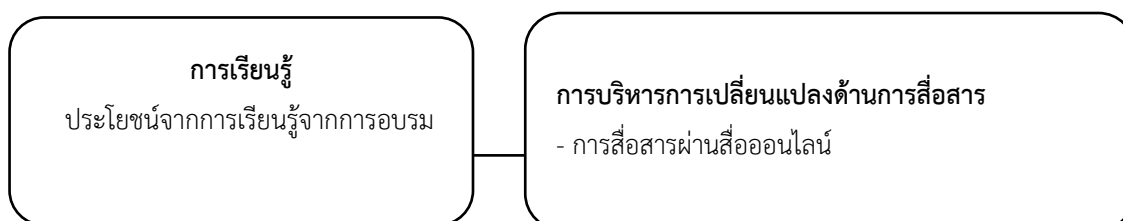
2.28 ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ



ภาพ 104 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำในส่วนของ การใช้ความสามารถ กล้าคิดความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจและการเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.29 ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร



ภาพ 105 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารในส่วนของการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมก็ใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายรูปแบบนะครับ เช่น การประชาสัมพันธ์ในคนในกลุ่มพ่อค้าแม่ค้า หรือ ลูกน้อง ว่าจะหน่วยงานภาครัฐจัดโครงการอบรม โครงการศึกษาดูงาน เรื่องการพัฒนาความรู้ในการต่อยอดการทำธุรกิจ ก็ประชาสัมพันธ์ชวนให้เพื่อน ๆ ลูกน้องไปเข้าร่วมทางไลน์บ้าง พูดปากต่อปากบ้าง ประกาศผ่าน Facebook บ้าง มีเสียงตามสายของหมู่บ้านบ้าง

(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.30 ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน



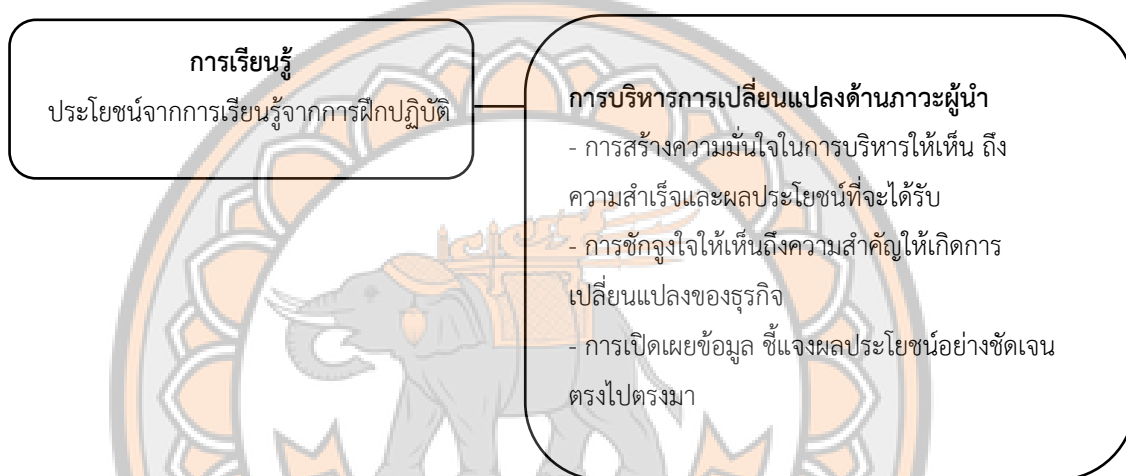
ภาพ 106 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนในส่วนของการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมทำในเรื่องของที่פקแน่นอนต้องมีการวางแผน มองอนาคต ว่าถ้าเราลงทุนมันคุ้มหรือไม่ สถานที่หรือโลเคชั่นของรีสอร์ทเรามันมีแหล่งท่องเที่ยว บรรยากาศดีไหม มีกิจกรรมอะไรให้แขกที่เข้ามาพักทำบ้าง รวมไปถึงสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานที่รับรองแขกให้สะดวกสบายประทับใจ เรื่องของการเรียนรู้ ผมศึกษาดูงาน คือ การไปเที่ยวไปพักรีสอร์ทที่

จังหวัดอื่น ๆ ดูว่าเขาตกแต่งสถานที่แบบไหน อาหารอร่อยไหม การบริการเขาเป็นอย่างไร แล้วก็มาปรับปรุงพัฒนา รีสอร์ทของเราให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ หรือศึกษา Youtube หรือ โฆษณา โปรโมทที่พักของเขา ที่รีสอร์ทเราก็มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน มีพนักงานทำหน้าที่ต่าง ๆ เรา แบ่งบทบาทกันชัดเจนอยู่แล้ว

2.31 ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ



ภาพ 107 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำในส่วนของการสร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็น ถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่ได้รับ การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ และการเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

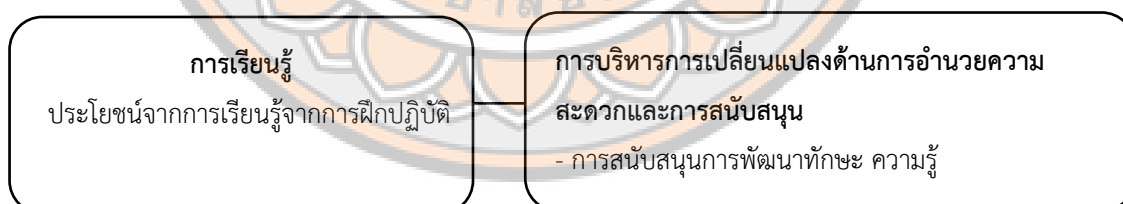
2.32 ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร



ภาพ 108 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารในส่วนของสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.33 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน



ภาพ 109 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการอบรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนในส่วนของสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้ ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมใช้วิธีการเรียนรู้ที่กล่าวมาทั้งหมดเลย ไม่ว่าจะเป็นการอบรม ดูงาน อย่างเป็นทางการ อบรมกันบ่อยมาก จากพัฒนาชุมชน จากท่องเที่ยว จะมีวิทยากรเป็นอาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏมาสอน จากกรุงเทพบ้างมาสอนออกแบบลายผ้า อย่างจังหวัดก็มีก็มี โครงการให้พวกผู้ประกอบการไปร่วมกิจกรรมเหมือนกัน มีการรวมกลุ่มเจ้าของธุรกิจทอผ้า ก็จะได้เรียนออกแบบลายผ้า ดอกประดู่ ดอกไม้ประจำจังหวัดเรา สอนเรื่องบรรจุภัณฑ์ใส่ผ้า ทอ เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าเรา ในส่วนการเรียนรู้แบบสืบทอด เราสืบทอดภูมิปัญญาการทอผ้าจากยายเรา แม่ของเราก็สืบทอดมาจนรุ่นเราในปัจจุบัน เพราะเราเติบโตมากับธุรกิจกลุ่มทอผ้าตั้งแต่เด็กอยู่แล้ว เราเห็นแม่เราทอผ้า ญาติพี่น้องเราทอผ้าใส่ไปเที่ยว ไปงานวัด งานบุญ แล้วเราก็เรียนรู้การฝึกทอ ฝึกปัก ฝึกปฏิบัติมาตั้งแต่เด็กจนถึงตอนนี้ เรายังศึกษาหาความรู้ใส่ตัวตลอดชีวิต

(คนที่ 10, การสัมภาษณ์ปราชญ์ผู้ทรงความรู้กลุ่มผู้ผลิตผ้าทอพื้นเมือง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2557)

2.34 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง



ภาพ 110 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองในส่วนของจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจและการเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึก

ปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองหรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

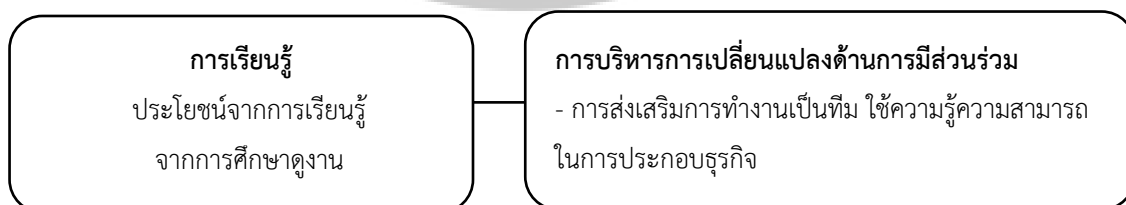
2.35 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ



ภาพ 111 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับในส่วนของการหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับหรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.36 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม



ภาพ 112 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างประโยชน์การเรียนรู้จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านมีส่วนร่วมในด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถในการประกอบธุรกิจ ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ในฐานะที่เราเป็นเจ้าของธุรกิจ ผมมีการส่งเสริมให้สมาชิกไปอบรม ศึกษาดูงานไปเรียนรู้และฝึกปฏิบัติ แล้วก็เก็บเกี่ยวความรู้ ประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับธุรกิจของเรา และเปิดโอกาสให้เขาได้ใช้ความคิด ความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

(คนที่ 9 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจงานนิทรรศการฯ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

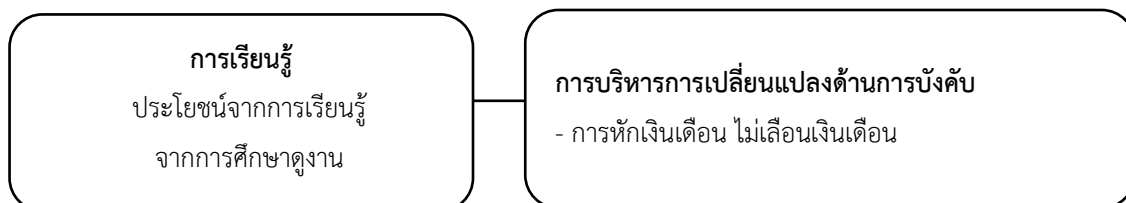
2.37 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง



ภาพ 113 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงในส่วนของ การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้นไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงหรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการแทรกแซงในการวิจัยเชิงคุณภาพ

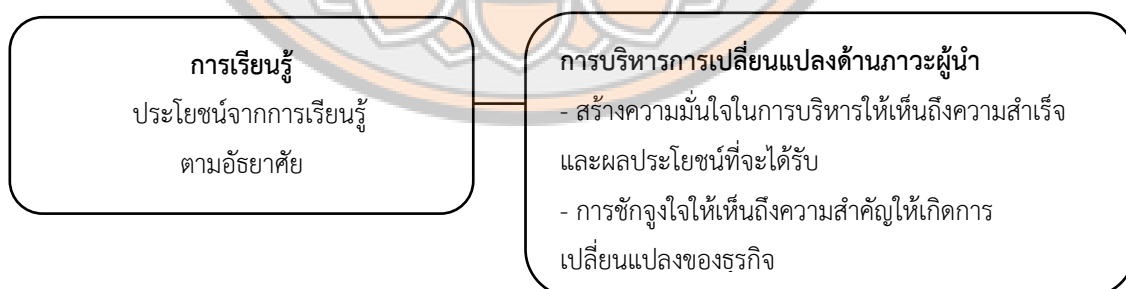
2.38 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ



ภาพ 114 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับในส่วนของการหักเงินเดือน ไม่เลื่อนเงินเดือนซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับหรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างประโยชน์จากการศึกษาดูงานกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการบังคับ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.39 ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ



ภาพ 115 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอรรถาธิบายกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำในส่วนของ การสร้างความมั่นใจในการบริหารให้ เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับและการชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่ มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็น ประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอรรถาธิบายกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำหรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอรรถาธิบายกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะ ผู้นำ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

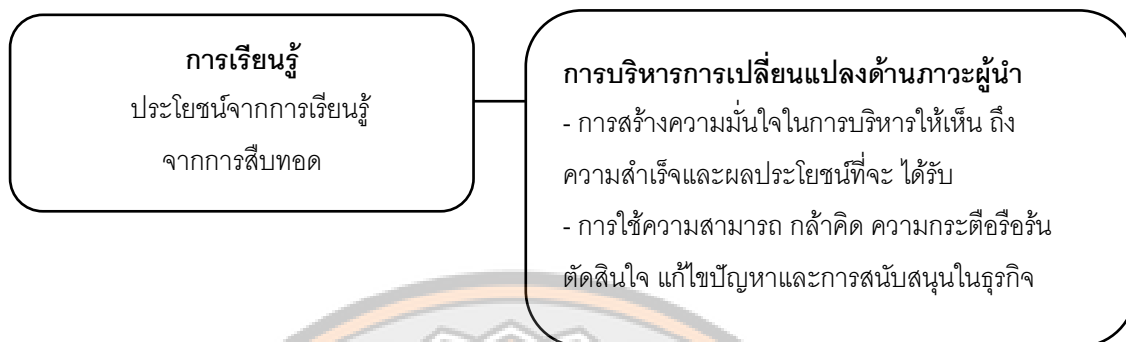
2.40 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอรรถาธิบายกับ การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง



ภาพ 116 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอรรถาธิบายกับ การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอรรถาธิบายกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองในส่วนของ การจัดการปัญหาเพื่อลด ความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจและการเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่ มีผลการสนับสนุนจาก การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการ เรียนรู้ตามอรรถาธิบายกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองหรือ ไม่มีความสัมพันธ์ ระหว่างประโยชน์จากการเรียนรู้ตามอรรถาธิบายกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองใน การวิจัยเชิงคุณภาพ

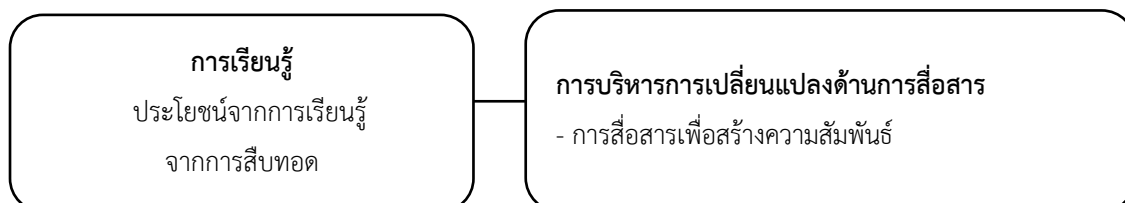
2.41 ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ



ภาพ 117 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำในส่วนของการสร้างความมั่นใจในการบริหารให้เห็น ถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับและการใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำหรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.42 ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร



ภาพ 118 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารในส่วนของการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารหรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

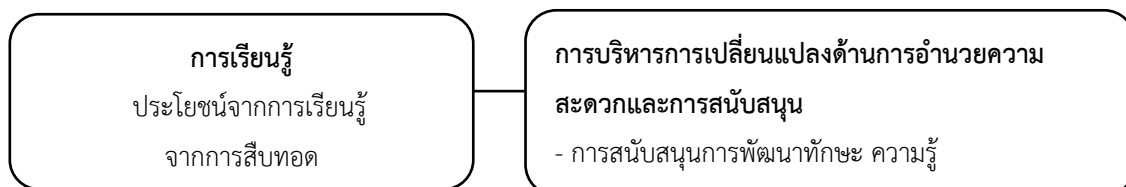
2.43 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม



ภาพ 119 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วมในส่วนของการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณแต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม หรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.44 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน



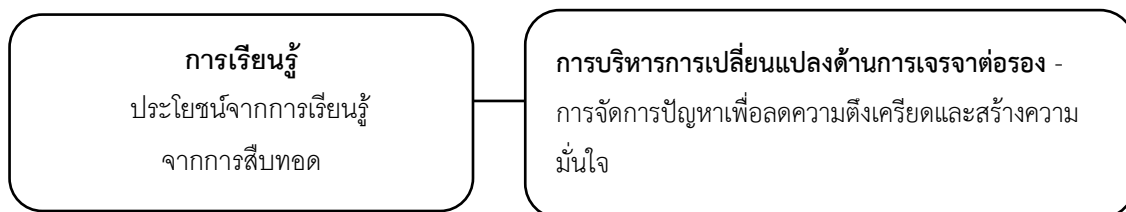
ภาพ 120 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน ทั้ง 3 ด้าน ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ผมคิดว่าการทำธุรกิจ จะต้องมองไปถึงอนาคต ต้องมีการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ วิธีการดำเนินธุรกิจ เป้าหมายในทุก ๆ เรื่อง ๆ รวมไปถึงการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจ เราต้องมีการส่งเสริมด้านการเรียนรู้จากการไปอบรม การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการศึกษาจากสื่อออนไลน์ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติหรือมาต่อยอดพัฒนาในการดำเนินธุรกิจและสืบทอดให้คงอยู่ต่อไปได้

(คนที่ 1 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านการท่องเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2567)

2.45 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง



ภาพ 121 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรอง

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองในส่วนของจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจซึ่งมีความสัมพันธ์กันในการวิจัยเชิงปริมาณแต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่มีผลการสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้ใช้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองหรือ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างประโยชน์จากการเรียนรู้จากการสืบทอดกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการเจรจาต่อรองในการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ จากการแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พร้อมกับการวิเคราะห์ผลความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิจัยเชิงปริมาณและผลการวิจัยเชิงคุณภาพของรูปแบบการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ สามารถสรุปผลออกมาเป็นร่างรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ดังนี้

E

ENTREPRENEUR CHARACTERISTIC คุณลักษณะของผู้ประกอบการ

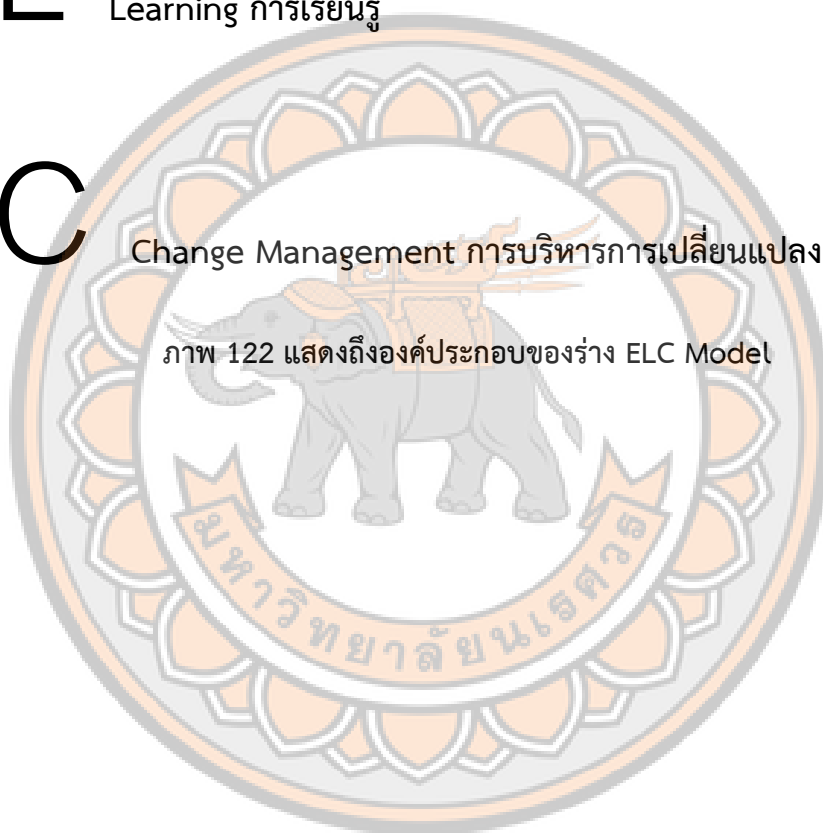
L

Learning การเรียนรู้

C

Change Management การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ภาพ 122 แสดงถึงองค์ประกอบของร่าง ELC Model



ร่างรูปแบบ ELC Model สามารถอธิบายรายละเอียดขององค์ประกอบได้ดังนี้



ภาพ 123 แสดงถึงร่างรูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

4. การสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

จากการสนทนาเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี ผู้ให้ข้อมูลหลักได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นถึงความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการเรียนรู้และคุณลักษณะของผู้ประกอบการเพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี ไว้ดังนี้

...จากการนำเสนอรูปแบบการเรียนรู้ของผู้ประกอบการในด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม มองว่าน่าสนใจมากนะค่ะ เพราะทำให้เราได้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการ วิธีการเรียนรู้ นำไปสู่การบริหารการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัด อย่างน้อยตอนนี้เราก็สามารถนำผลการวิจัยของรูปแบบนี้ไปปรับใช้ในออกแบบโครงการในการอบรมความรู้ให้กับผู้ประกอบการได้ว่ามีความต้องอยากเรียนรู้อะไร อยากพัฒนาในด้านไหน เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดเราได้ตรงจุด

(คนที่ 1 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านการท่องเที่ยว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2567)

...เห็นด้วยกับร่างรูปแบบนี้นะค่ะ เพราะอยากที่ทราบเราเป็นหน่วยงานราชการในท้องถิ่น การที่มีผู้วิจัยมาทำการวิจัยผู้ประกอบการทางด้านการผลิตสินค้าเชิงวัฒนธรรมท้องถิ่น ทำให้เราได้ทราบถึงปัญหา จุดอ่อน หรือความต้องการของผู้ประกอบการว่าต้องการพัฒนาธุรกิจของเขาในด้านไหนบ้าง อย่างที่เห็นเลย เรื่องการเรียนรู้ เราสามารถจัดโครงการเพื่อส่งเสริมพัฒนาความรู้ตามที่ท่านต้องการได้ หรือใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย Online Onsite เพื่อความสะดวกสบายและตอบโต้ของผู้ประกอบ ซึ่งทุกวันนี้ ทางเราก็มีงบประมาณในการโครงการจัดอบรมหลายอย่างอยู่แล้วที่นี้ทำให้เราทราบถึงลักษณะนิสัย ความต้องการที่เราจะได้พัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการได้ตรงจุด ตรงประเด็นและทำการสื่อสารให้ผู้ประกอบการเรียนรู้ พัฒนาความรู้ของเขาได้อย่างถูกต้องและสามารถนำไปพัฒนาธุรกิจด้านการท่องเที่ยวของวิถีวัฒนธรรมได้อย่างแท้จริง

(คนที่ 2 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐด้านวัฒนธรรม, ให้สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2567)

...ผลการวิจัยนี้ ร่างรูปแบบนี้คิดว่าเป็นผลดีของหน่วยงานภาครัฐที่มีขอบเขตภาระหน้าที่ให้การส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการทางด้านการพัฒนาสินค้าทางด้านวัฒนธรรมกันอยู่ สามารถนำร่างนี้ไปใช้ประโยชน์ได้ สามารถออกแบบกลยุทธ์หรือนโยบาย หรือแม้กระทั่งออกแบบการจัดโครงการพัฒนาส่งเสริมเหมือนหลาย ๆ ท่านได้กล่าวมา และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดเราด้วยค่ะ

(คนที่ 3 การสัมภาษณ์ตัวแทนภาครัฐพัฒนาชุมชน, ให้สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2567)

...ผลเห็นด้วยกับร่างรูปแบบฯ นั้นะ เพราะมันแสดงถึงความเป็นมาเป็นไปของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยววัฒนธรรมของจังหวัดเรา โดยเฉพาะในเรื่องของการเรียนรู้ธุรกิจของผมนั้นต้องอาศัยการเรียนรู้จากประสบการณ์ของเรา การลงมือทำ การดูตัวอย่างจากการทำงานของพ่อเรา มันเป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นของเราให้สืบทอดต่อไป

(คนที่ 8 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการขายของที่ระลึก, ให้สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2567)

...เห็นด้วยกับร่างรูปแบบนี้นะคะ เพราะเหมือนกับหลายท่านที่กล่าวมา รูปแบบนี้ทำให้เราเห็นสภาพ คุณลักษณะนิสัย ของผู้ประกอบการ ทั้งด้านการเรียนรู้ ว่า ผู้ประกอบการเรียนรู้แบบไหนถึงเหมาะสมกับเขา หรือ เขามีคุณลักษณะอย่างไรในการเป็นผู้ประกอบการของเขา และสามารถบริหารจัดการธุรกิจของเขาส้อย่างไร ที่กล่าวถึงว่า เราต้องวางแผน มีการสื่อสาร เป็นผู้นำที่ดี ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นประโยชน์มาก ๆ เลยต่อหน่วยงานที่จะนำผลไปพัฒนาต่อยอดการทำงานในการพัฒนาผู้ประกอบการในท้องถิ่นของเราได้ค่ะ

(คนที่ 13 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านผู้สืบทอดประเพณีฯ, ให้สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2567)

...พี่เห็นด้วยนะค่ะกับ รูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องมีคุณลักษณะตามที่นำเสนอมาเลย ในฐานะพี่ทำงานตรงจุดให้บริการนักท่องเที่ยวมา พี่ก็ต้องศึกษาเรียนรู้จากวิถีชีวิต การฟังเล่าต่อจากพ่อแม่ครูบาอาจารย์ จากสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อที่นำความรู้มาอธิบายให้กับคนอื่นได้ เราจะต้องมีการวางแผน เราต้องมีภาวะผู้นำกล้าแสดงออก ต้องสื่อสารเป็น ต้องสร้างการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนให้เป็นเจ้าบ้านที่ดีถ้ามีแขกมาเยือนเรา คือ เราต้องมีคุณสมบัติที่กล่าวมา ต้องเกิดจากการเรียนรู้แล้วเราจึงจะเป็นผู้ประกอบการที่ดีได้และประสบผลสำเร็จ

(คนที่ 12 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการบริการพิพิธภัณฑ, ให้สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2567)

...เห็นด้วยกับรูปแบบการเรียนรู้นี้ เพราะมันสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนจัดทำโครงการพัฒนาอบรมผู้ประกอบการได้ ว่าผู้ประกอบการต้องการอยากจะเรียนรู้อะไร พัฒนาความรู้เรื่องไหน วิธีการเรียนรู้แบบไหนเหมาะสมกับเขา เราสามารถวางแผนการอบรมให้เขาได้หรือ วางแผนพาไปศึกษาดูงาน ผู้ประกอบที่ประสบผลสำเร็จนอกสถานที่ ไปต่างจังหวัด คิดว่าเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อทุกภาคส่วน ทุกหน่วยงาน (คนที่ 11 การสัมภาษณ์ผู้ทรงความรู้ด้านการผลิตภัณฑ์แร่เหล็กน้ำพี้, ให้สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2567)

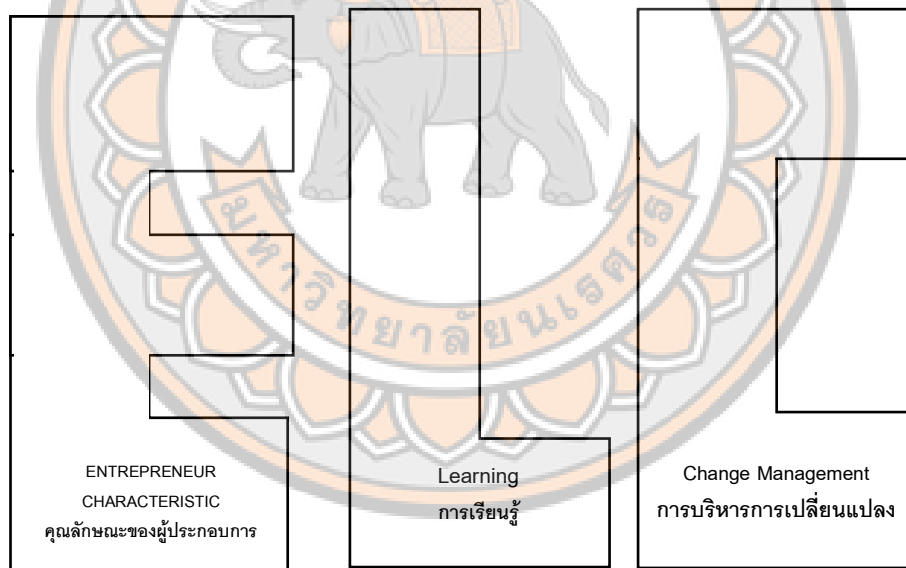


บทที่ 5

บทสรุป

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ และพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยออกมาเป็นแผนภาพโมเดล Learning Model for Change Management of Entrepreneurs หรือ ELC Model ได้ดังนี้

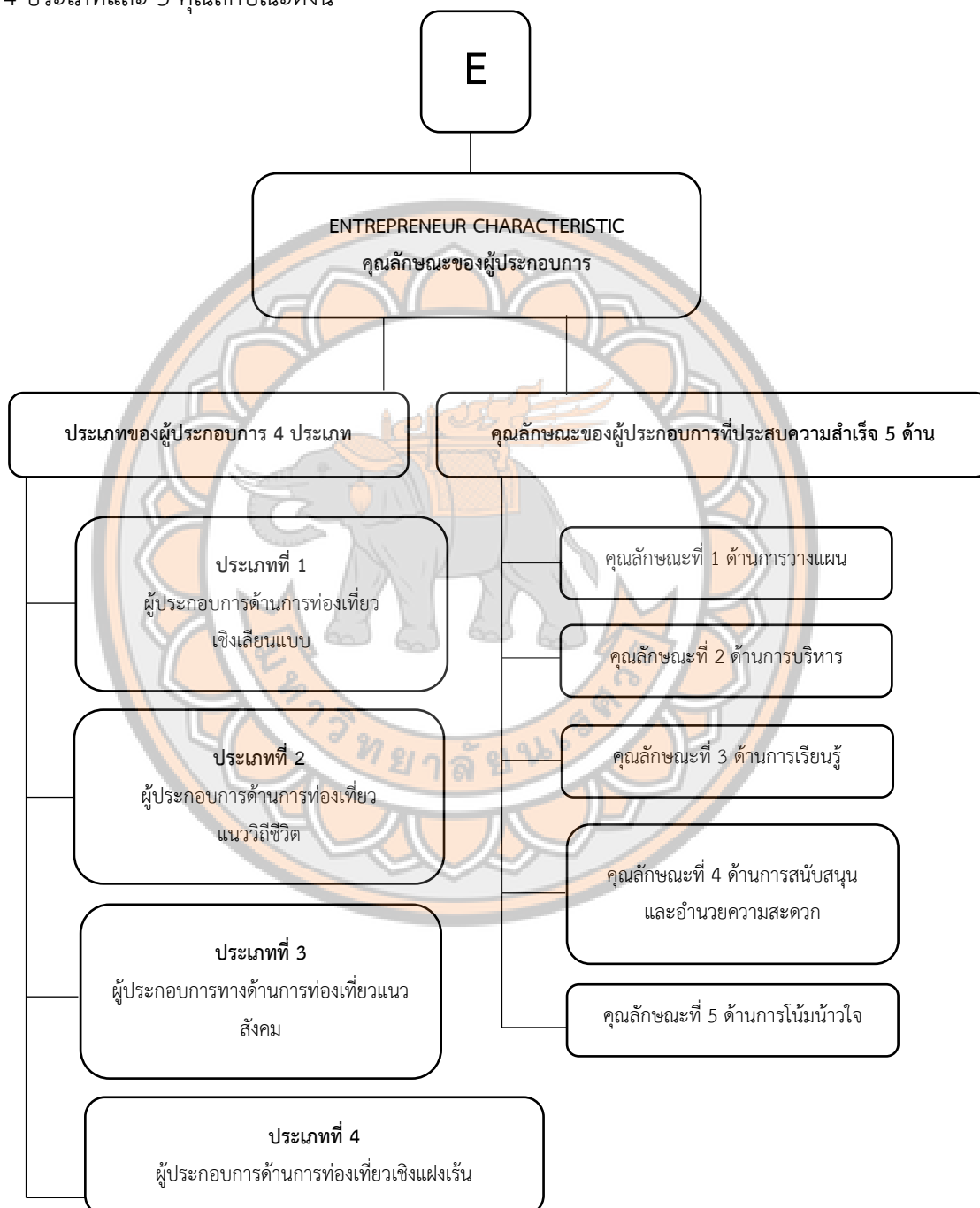


ภาพ 124 แสดง ELC Model (โมเดลการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ)

จากภาพ ELC Model โมเดลการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ จังหวัดอุดรดิตถ์ สามารถอธิบาย องค์ประกอบของโมเดล ได้ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ (ENTREPRENEUR CHARACTERISTIC) คือ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี

มีคุณลักษณะของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 4 ประเภทและ 5 คุณลักษณะดังนี้



ภาพ 125 แสดงแผนภาพ ELC Model ด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม
การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี

1. E คือ Entrepreneur characteristics (คุณลักษณะของผู้ประกอบการ)

จากการศึกษาลักษณะของผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ สามารถสรุปประเภทของผู้ประกอบการ ได้ 4 ประเภท และคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ได้ 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ประเภทของผู้ประกอบการ

ประเภทที่ 1 คือ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงเลียนแบบ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ มีลักษณะเป็นผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงเลียนแบบหรือทำเหมือนผู้ประกอบการคนอื่น ๆ ที่เคยทำมาแล้ว ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการด้านที่พักโรงแรม ผู้ประกอบการด้านขายของที่ระลึก ผู้ประกอบการด้านร้านอาหาร ภัตตาคาร และผู้ประกอบการจัดการแสดง นิทรรศการต่าง ๆ ในจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นต้น

ประเภทที่ 2 คือ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวแนววิถีชีวิต ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ มีลักษณะเป็นผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวแนววิถีชีวิต เป็นผู้ที่ทำธุรกิจเพื่อตอบสนองความชอบหรือวิถีชีวิต จัดได้ว่าเป็นงานอดิเรก และความสนใจของตน เมื่อได้ทำธุรกิจไปแล้วก็ไม่ได้คาดหวังว่าธุรกิจจะต้องเจริญก้าวหน้าอย่างมากมายแต่อย่างใด ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการด้านธุรกิจที่พัก โฮมสเตย์ ซึ่งบางส่วนมีอาชีพเป็นข้าราชการเกษียณอายุที่ไม่อยากอยู่เฉย ๆ ต้องการหารายได้ หรือมีอาชีพเป็นเกษตรกร ทำไร่นา เป็นต้น

ประเภทที่ 3 คือ ผู้ประกอบการทางด้านการท่องเที่ยวแนวสังคม ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ มีลักษณะเป็นผู้ประกอบการในภาคส่วนของหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ เทศบาลตำบลศรีพนมมาศ อำเภอพิชัย ที่เปิดให้บริการธุรกิจทางด้านการท่องเที่ยวโดยไม่ได้มุ่งหวัง กำไร หรือทำในเชิงพาณิชย์แต่อย่างใด กล่าวคือ เทศบาลตำบลศรีพนมมาศ อำเภอลับแล ได้เปิดพิพิธภัณฑสถานเมืองลับแลเพื่อการศึกษาเรียนรู้ที่นำเสนอหรือจัดแสดงวิถีชีวิต วัฒนธรรม ประเพณี ภาษาท้องถิ่น อาหาร และความรู้ต่าง ๆ ซึ่งมีประวัติความเป็นมาของแม่ข่ายเมืองลับแล หรือ ที่ว่าการอำเภอพิชัย ได้เปิดให้บริการพิพิธภัณฑสถานเกิดท่านพ่อพระยาพิชัยดาบหัก ที่ให้ความรู้ทางด้านประวัติศาสตร์ของนักรบคู่ใจพระเจ้าตากสินมหาราช เป็นบุคคลทางประวัติศาสตร์ที่สร้างคุณงามความดีในการปกป้องประเทศไทยให้คงอยู่ถึงปัจจุบัน

ประเภทที่ 4 คือ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงแฟงเรน ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ มีลักษณะเป็นผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงแฟงเรน บางคนมีงานบางอย่างที่ทำเต็มเวลา และมีรายได้เป็นประจำอยู่แล้ว แต่พยายามทำธุรกิจด้านการท่องเที่ยวควบคู่ไปด้วยในลักษณะที่ทำไม่เต็มเวลา ผู้ประกอบการประเภทนี้เรียกว่าผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงแฟงเรน ตัวอย่างเช่น ข้าราชการครูในโรงเรียนเขตพื้นที่อำเภอเมือง หรือนักการเมือง

ท้องถิ่น ที่ทำธุรกิจบริษัทนำเที่ยวในบางฤดูกาล เทศกาลที่สำคัญ นำนักท่องเที่ยวมาเที่ยวสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ในจังหวัดหรือต่างจังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเป็นนิยาม

1.2 คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ สามารถสรุปคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จได้ 5 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 คุณลักษณะด้านการวางแผน

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจด้านการวางแผน คือ มีความผูกพันต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความรับผิดชอบ มีความสามารถในการบริหารจัดการ และกล้าได้กล้าเสี่ยง

ด้านที่ 2 คุณลักษณะด้านการบริหาร

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการบริหาร คือ มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นไม่หยุดนิ่ง มีความสามารถในการปรับสภาพแวดล้อม มีความมานะและทำงานหนัก

ด้านที่ 3 คุณลักษณะด้านการเรียนรู้

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการเรียนรู้ คือ มีความสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ เป็นลักษณะของกระบวนการสร้างความรู้ ทักษะ ด้วยการนำเอาประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการมาบูรณาการเพื่อสร้างการเรียนรู้ใหม่ ๆ ในการบริหารธุรกิจ

ด้านที่ 4 คุณลักษณะด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

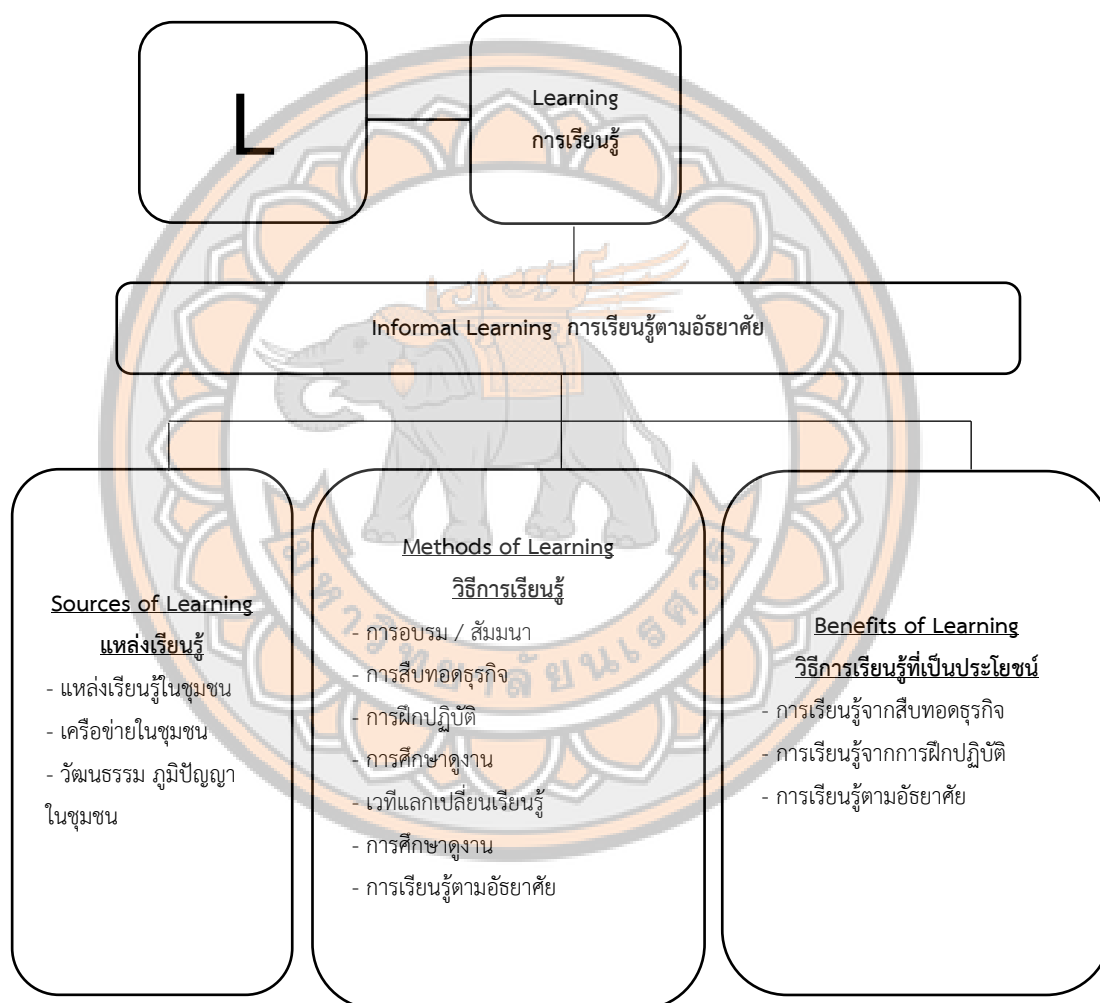
ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการสนับสนุนและการอำนวยความสะดวก คือ มีความสามารถในการปรับสภาพแวดล้อมมีความสามารถในการสร้างพันธมิตร เป็นลักษณะของผู้บริหารธุรกิจในการจัดการบรรยากาศในการทำงานให้เป็นไปด้วยความราบรื่น รวมไปถึงสามารถสร้างแนวร่วมจากสมาชิกในสถานประกอบการเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่นและตามแผนหรือเป้าหมายสู่ความสำเร็จ

ด้านที่ 5 คุณลักษณะด้านการโน้มน้าวใจ

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการ

ธุรกิจด้านการโน้มน้าวใจ คือ มีความสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น สร้างการยอมรับของสมาชิกในสถานประกอบการเพื่อให้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ

2. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ (Learning) ผู้ประกอบการด้านท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการเรียนรู้ที่ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจ โดยใช้รูปแบบการเรียนรู้ตามอัยาศัย ซึ่งผู้ประกอบการเห็นว่า การเรียนรู้ตามอัยาศัย เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ การเรียนรู้ประเภทนี้จะไม่นับหลักสูตรและเวลาเรียนที่แน่นอน สามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต มีรายละเอียดดังนี้



ภาพ 126 แสดงแผนภาพ LCE Model ด้านการเรียนรู้ ของรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์

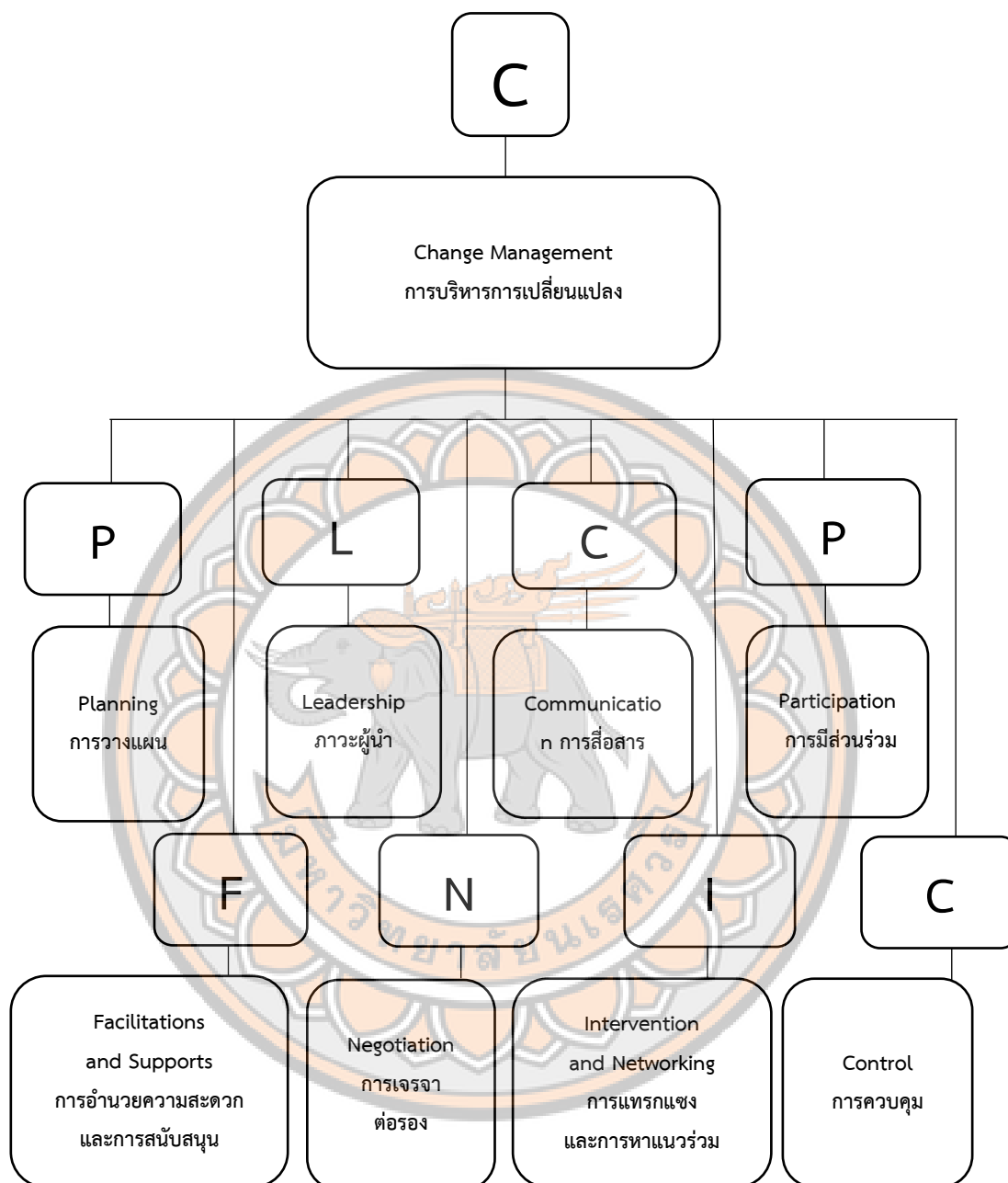
2. L คือ Learning คือ การเรียนรู้ ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในรูปแบบการเรียนรู้ตามอัธยาศัย เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้จากการดู สังเกต การคิด และลงมือปฏิบัติในการทำงานร่วมกับบุคคล ครอบครัว เครือข่ายที่อยู่ในชุมชน รวมไปถึงการเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถในการพัฒนาการบริหารธุรกิจ การเรียนรู้ประเภทนี้จะไม่นับหลักสูตรและเวลาเรียนที่แน่นอน สามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต โดยมีการเรียนรู้ จำนวน 3 แหล่ง ประกอบด้วย

2.1 การเรียนรู้ตามอัธยาศัยจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในชุมชน ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด วัด พิพิธภัณฑ์ สื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์หนังสือพิมพ์ นิตยสาร สื่อออนไลน์ เช่น youtube ไลน์ Tik Tok , Facebook, หรือ สื่อบุคคล เช่น คนในครอบครัว ครู ราษฎรชาวบ้าน หรือกลุ่มผู้ประกอบการที่ประกอบธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน เป็นต้น

2.2 การเรียนรู้ตามอัธยาศัยจากเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากเครือข่ายในชุมชน เช่น ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ศูนย์อุตสาหกรรมในท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ / เอกชน หรือ สถาบันการศึกษา ที่ร่วมกันเป็นเครือข่ายเพื่อพัฒนาด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นต้น

2.3 การศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาในชุมชน ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่แสดงถึงวัฒนธรรมและองค์ความรู้ในแต่ละชุมชน เช่น คนในครอบครัว ญาติพี่น้อง ราษฎรชุมชน ครู อาจารย์หรือผู้เชี่ยวชาญในชุมชน ซึ่งถือได้ว่าเป็นแหล่งความรู้ของผู้เรียนตั้งแต่แรกเกิดและเป็นการสืบทอดความรู้มาใช้ในการประกอบธุรกิจหรือต่อยอดในธุรกิจของตนเองในชุมชน

3. องค์ประกอบด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ผู้ประกอบการด้านท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจจัดสรรทรัพยากรและขีดความสามารถในการปรับตัวเพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบผลสำเร็จและคงอยู่ได้ ซึ่งประกอบด้วย 8 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้



ภาพ 127 แสดงแผนภาพ ELC Model ด้านการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี

3. C คือ Change Management (การบริหารการเปลี่ยนแปลง)

3.1 ด้านการวางแผน

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการวางแผน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา การแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

3.2 ด้านภาวะผู้นำ

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ การแสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผนและทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ การสร้างความมั่นใจในการบริหารแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ การเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา การบริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ การส่งเสริม สนับสนุน สมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน และการใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ

3.3 ด้านวิธีการสื่อสาร

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านวิธีการสื่อสาร ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ การสื่อสารทางเดียว การสื่อสารสองทาง การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ การสื่อสารแบบเป็นทางการ การสื่อสารเพื่อลดปัญหา และอุปสรรค การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์

3.4 ด้านการมีส่วนร่วม

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การเปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรร ทรัพยากรในธุรกิจ รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไขปัญหามาจากการดำเนินธุรกิจ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถในการประกอบธุรกิจและการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม

3.5 ด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ ด้านการบริหารจัดการเวลา การพัฒนาทักษะ

ความรู้ การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ ด้านการมอบอำนาจในการบริหารจัดการ ธุรกิจ และการปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม

3.6 ด้านการเจรจาต่อรอง

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการเจรจาต่อรอง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การจัดการปัญหาเพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้านความขัดแย้ง การมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ

3.7 ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ การเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและสามัคคี การสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม และการแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ

3.8 ด้านการบังคับ

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการบังคับ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การกล่าวตักเตือนสมาชิก การหักเงินเดือนไม่เลื่อนเงินเดือน การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร และการชี้แจง แจ้งประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ

กล่าวโดยสรุป คือรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ สามารถสรุปออกมาเป็น Learning Model for Change Management of Entrepreneurs หรือ ELC Model ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดอุดรดิตถ์ มีคุณลักษณะของผู้ประกอบในด้านการวางแผน การบริหาร การเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก และการโน้มน้าวใจ และแบ่งเป็นประเภทผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงเลียนแบบ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวแนววิถีชีวิต ผู้ประกอบการทางด้านการท่องเที่ยวแนวสังคม และเป็นผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงแฝงเร้น และมีรูปแบบการเรียนรู้ตามอริยาไยที่อาศัยประสบการณ์การใช้ชีวิต เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถในการพัฒนาการบริหารธุรกิจ การเรียนรู้ประเภทนี้จะไม่นับหลักสูตรและเวลาเรียนที่แน่นอน สามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต โดยมีการเรียนรู้

จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในชุมชน จากเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน และแหล่งทางด้านวัฒนธรรม ภูมิปัญญาในชุมชน นำไปสู่การบริหารการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 8 ด้านการวางแผน ด้านภาวะผู้นำ ด้านวิธีการสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม และด้านการบังคับ ในการนำพาสถานประกอบการไปสู่ความสำเร็จ และดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงในทุกสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการเรียนรู้เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

จากผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ของผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการมีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจมากที่สุด การเรียนรู้จากการสืบทอดธุรกิจ จำนวน 48 คน เป็นอันดับที่ 1 รองลงมาเป็นวิธีการเรียนรู้ตามอรรถาธิบาย จำนวน 37 คน เป็นอันดับที่ 2 และเลือกวิธีการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ จำนวน 51 คน เป็นอันดับที่ 3 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมนกนก ภาณุสิทธิกร (2562) ศึกษางานวิจัยเรื่อง กระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการสตาร์ทอัพ พบว่า

จากผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยมีจำนวนผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 64 คน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.00 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ (2567) ศึกษางานวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านค้าในตลาดน้ำดอนหวาย จังหวัดนครปฐม พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี และช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ มีอายุ ในระดับ 40 ปีขึ้นไป

ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการวางแผน) ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ประกอบการมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน คือ ด้วยวิธีการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง มากที่สุด จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 96.82 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ สุกุลปรกรณ์ 2558 ศึกษางานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า ระดับการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีก ในเขต

อำเภอเมือง จังหวัดตราด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า การพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการ เป็นการบริหารจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจในระดับมาก

ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านวิธีการมีส่วนร่วม) ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้ประกอบการมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ ด้วยรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ มากที่สุด จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 96.03 รองลงมาเป็นการเปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจ จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 92.06 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ สกุลปรกรณ์ 2558 ศึกษางานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า การปรึกษาพูดคุยของสมาชิกในร้านเพื่อรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ รวมไปถึงการวางแผนการทำงานให้มีความเหมาะสม และการมีส่วนร่วมของลูกค้าเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ มีความสำคัญต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก

ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านอำนาจความสะดวกและสนับสนุน) ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า การสนับสนุนด้านงบประมาณ มากที่สุด จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาเป็นการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 94.44 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ สกุลปรกรณ์ 2558 ศึกษางานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า มีการใช้ระบบเงินทุนในการบริหารจัดการการดำเนินธุรกิจและการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงร้านค้า ในระดับมาก รวมไปถึงระบบการบริหารจัดการ เทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์ ที่อำนวยความสะดวกในการบริการจัดการธุรกิจร้านค้าในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก

ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการเจรจาต่อรอง) ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า การมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้านมากที่สุด จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 90.47 รองลงมาเป็นการเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้ง สร้างความมั่นใจต่อสมาชิก จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 86.50 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ สกุลปรกรณ์ 2558 ศึกษางานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า มีการสร้างกำลังใจในการดำเนินธุรกิจด้วยรางวัลแก่พนักงานและการสร้างความเข้าใจกับสมาชิก พูดคุย ปรึกษาหารือเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจในระดับมาก

ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม) ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วมมากที่สุด จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 94.44

รองลงมาเป็นการสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็นทีม จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 92.85 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ สกุลปรกรณ์ 2558 ศึกษางานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า มีการสร้างความรู้ของผู้ประกอบการและสมาชิกเพื่อความยั่งยืนของการดำเนินธุรกิจร้านค้า มีการสร้างความเข้าใจกับสมาชิก สร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจร้านค้าในระดับมาก

ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านวิธีการบังคับ) ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า การว่ากล่าว ตักเตือน สมาชิก มากที่สุด จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาเป็นการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 77.77 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ สกุลปรกรณ์ 2558 ศึกษางานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า มีการกระตุ้นให้สมาชิกในร้านทำตามการเปลี่ยนแปลง สร้างการยอมรับ คิดปรับปรุงการทำงาน ด้วยการพูดคุย บอกกล่าว แจ้ง ประกาศ ประชาสัมพันธ์ ให้สมาชิกยอมรับพร้อมเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้จากประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ในระดับมาก

ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านภาวะผู้นำ) ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า การใช้ความสามารถ กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจมากที่สุด จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 96.82 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ สกุลปรกรณ์ 2558 ศึกษางานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า มีการส่งเสริมให้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินธุรกิจร้านค้า

ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ด้านการสื่อสาร) ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า วิธีการสื่อสารสองทาง มากที่สุด จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาเป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 92.85 77 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ สกุลปรกรณ์ 2558 ศึกษางานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า ในการดำเนินธุรกิจร้านค้า ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงใช้การปรึกษา พูดคุย ระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกในการวางแผนงาน และมีการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกและสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับสมาชิกหรือลูกค้าในการบริหารการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจร้านค้า และมีการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ การโฆษณาเพื่อส่งเสริมการขายของธุรกิจในระดับมาก

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี ซึ่งผลการวิจัยสามารถสรุปออกมาเป็น Learning Model for Change Management of Entrepreneurs หรือ ELC Model สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 Entrepreneur characteristics (คุณลักษณะของผู้ประกอบการ)

จากการศึกษาลักษณะของผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี สามารถสรุปประเภทของผู้ประกอบการ ได้ 4 ประเภท และคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ได้ 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ประเภทของผู้ประกอบการ

ประเภทที่ 1 คือ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงเลียนแบบ ผู้ประกอบการเชิงเลียนแบบหรือทำเหมือนผู้ประกอบการคนอื่น ๆ ที่เคยทำมาแล้ว ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการด้านที่พักโรงแรม ผู้ประกอบการด้านขายของที่ระลึก ผู้ประกอบการด้านร้านอาหาร ภัตตาคาร และผู้ประกอบการจัดการแสดง นิทรรศการต่าง ๆ เป็นต้น

ประเภทที่ 2 คือ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวแนววิถีชีวิต ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวแนววิถีชีวิต เป็นผู้ที่ทำธุรกิจเพื่อตอบสนองความชอบหรือ วิถีชีวิตตลอดจนสนับสนุนงานอดิเรก และความสนใจของตนเป็นสำคัญ เมื่อได้ทำธุรกิจไปแล้วก็ไม่ได้คาดหวังว่าธุรกิจจะต้องเจริญก้าวหน้าอย่างมากมายแต่อย่างใด ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการด้านธุรกิจที่พัก โฮมสเตย์ ซึ่งเป็นข้าราชการเกษียณอายุที่ไม่อยากอยู่เฉย ๆ ต้องการหารายได้เพื่อบริการแก่นักท่องเที่ยว

ประเภทที่ 3 คือ ผู้ประกอบการทางด้านการท่องเที่ยวแนวสังคม ผู้ประกอบการในภาคส่วนของหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ เทศบาลตำบลศรีพนมมาศ อำเภอพิชัย ที่เปิดให้บริการธุรกิจทางด้านการท่องเที่ยวโดยไม่ได้มุ่งหวัง กำไร หรือทำในเชิงพาณิชย์แต่อย่างใด ตัวอย่าง เช่น เทศบาลตำบลศรีพนมมาศอำเภอลับแล ได้เปิดพิพิธภัณฑ์เมืองลับแล ที่นำเสนอเสนอวิถีชีวิต วัฒนธรรม ประเพณี ภาษาท้องถิ่น อาหาร และความรู้ต่าง ๆ ประวัติความเป็นมาของแม่ข่ายเมืองลับแล หรือ อำเภอพิชัย ได้เปิดพิพิธภัณฑ์บ้านเกิดท่านพ่อพระยาพิชัยดาบหัก ที่ให้ความรู้ทางด้านประวัติศาสตร์ของนักรบคู่ใจพระเจ้าตากสินมหาราช เป็นบุคคลทางประวัติศาสตร์ที่สร้างคุณงามความดีในการปกป้องประเทศไทยให้คงอยู่ถึงปัจจุบัน

ประเภทที่ 4 คือ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงแฝงเร้น ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวบางคนมีงานบางอย่างที่ทำเต็มเวลา และมีรายได้เป็นประจำอยู่แล้ว แต่พยายามทำธุรกิจด้านการท่องเที่ยวควบคู่ไปด้วยในลักษณะที่ทำไม่เต็มเวลา ผู้ประกอบการประเภทนี้เรียกว่า ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงแฝงเร้น ตัวอย่างเช่น ข้าราชการครูในโรงเรียนเขตพื้นที่อำเภอเมือง หรือ นักการเมืองท้องถิ่น ที่ทำธุรกิจบริษัทนำเที่ยวในบางฤดูกาล เทศกาลที่สำคัญ นำ

นักท่องเที่ยวมาเที่ยวสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ในจังหวัดหรือจังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเป็นนियม

1.2 คุณลักษณะของผู้ประกอบการ ด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ สามารถสรุปคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ได้ 5 ด้าน ดังนี้

1.2.1 คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีรายละเอียดดังนี้

1) คุณลักษณะด้านการวางแผน

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการวางแผน คือ มีความผูกพันต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความรับผิดชอบมีความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความกล้าเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฝนทิพย์ ชวโรว (2554) การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย พบว่า ผู้ประกอบการมีการตั้งเป้าหมายโดยต้องการให้โรงแรมเป็นศูนย์กลางของการสัมมนา จัดงานแต่งงาน ต้องการโรงแรมเป็นโรงแรมที่ทันสมัย มีระบบการบริหารโรงแรมแบบใหม่ ต้องการให้โรงแรมมีการพัฒนาในทางที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีการจัดการธุรกิจที่ดี เลือกรวิการที่เหมาะสม มีการเตรียมการตลอดเวลา จับโอกาสทางธุรกิจได้ก่อนผู้อื่น และสามารถทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

2) คุณลักษณะด้านการบริหาร

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการบริหาร คือ มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นไม่หยุดนิ่ง มีความสามารถในการปรับสภาพแวดล้อม มีความมานะและทำงานหนัก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฝนทิพย์ ชวโรว (2554) การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย. พบว่า คุณสมบัติที่ดีที่สุดในตัวของผู้ประกอบการ คือ ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ที่ใส่ใจในรายละเอียดต่าง ๆ มีความมุ่งมั่นอดทน มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เป็นผู้ที่ต้องการความสำเร็จสูง มีความทะเยอทะยาน ใช้สติในการพิจารณาแก้ไขปัญหา เป็นผู้ที่มีบุคลิกแข็งแรงกาย แรงใจ ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมดให้กับงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง

3) คุณลักษณะด้านการเรียนรู้

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานีได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการเรียนรู้ คือ มีความสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ การศึกษาหาความรู้ การลงมือปฏิบัติ รวมไปถึงค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เครือข่ายชุมชน และสื่อออนไลน์ต่าง ๆ ในด้านวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธภา มาประกอบ (2565) ศึกษางานวิจัยเรื่อง การจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการดิจิทัลโดยทุนทางวัฒนธรรมเมืองลับแลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถการค้นคว้าหาข้อมูล พบว่า ผู้เรียนสามารถหาข้อมูลที่ได้รับมอบหมายจากกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อร่วมชั้น การค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือ หรือสื่อออนไลน์ต่าง การลงพื้นที่เพื่อไปศึกษากระบวนการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มาจากทุนทางวัฒนธรรมจากผู้ผลิต และผู้ประกอบการ นำวิเคราะห์ประมวลผล เพื่อมาใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ ทำให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

4) คุณลักษณะด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานีได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการสนับสนุนและการอำนวยความสะดวก คือ มีความสามารถในการปรับสภาพแวดล้อม มีความสามารถในการสร้างพันธมิตร และสนับสนุนให้สมาชิกใช้ความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฝนทิพย์ ชวโรไว (2554) ศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย พบว่า การผลักดันให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กร พบว่า มีการฝึกอบรมพนักงาน ผลักดันให้พนักงานคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กร คือให้มีความคิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหา และตัดสินใจด้วยตนเองในขอบเขตที่กำหนด ซึ่งผู้ประกอบการต้องพร้อมที่จะรับฟังและช่วยส่งเสริม หากไม่ประสบความสำเร็จก็หาแนวทางใหม่ต่อไป ต้องดึงความชอบและความถนัดของพนักงานออกมา มีการปลูกฝังให้พนักงานรักองค์กรเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีการศึกษาดูงานสำหรับธุรกิจโรงแรมแห่งอื่น เพื่อนำมาพัฒนาโรงแรมโดยเรียนรู้จากสถานที่จริงต่าง ๆ เช่น ร้านอาหาร โรงแรม และรีสอร์ท

5) คุณลักษณะด้านการโน้มน้าวใจ

ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานีได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการธุรกิจด้านการโน้มน้าวใจ คือ มีความสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น

2. องค์ประกอบที่ 2 Learning (การเรียนรู้) ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในรูปแบบการเรียนรู้ตามอัธยาศัย เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้จากการดู สังเกต การคิด และลงมือปฏิบัติในการทำงานร่วมกับบุคคล ครอบครัว เครือข่ายที่อยู่ในชุมชน รวมไปถึงการเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถในการพัฒนาการบริหารธุรกิจ การเรียนรู้ประเภทนี้จะไม่นับหลักสูตรและเวลาเรียนที่แน่นอน สามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต โดยมีการเรียนรู้ จำนวน 3 แหล่ง ประกอบด้วย

2.1 การเรียนรู้ตามอัธยาศัยจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในชุมชน ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด วัด พิพิธภัณฑ์ สื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์หนังสือพิมพ์ นิตยสาร สื่อออนไลน์ เช่น youtube ไลน์ TikTok, Facebook, โดยเฉพาะสื่อบุคคล เช่น คนในครอบครัว ครู ราษฎรชาวบ้าน หรือกลุ่มผู้ประกอบการที่ประกอบธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ มนกกนก ภาณุสิทธิกร ศึกษางานวิจัยเรื่อง กระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการสตาร์ทอัพ มีผลการวิจัย ด้านแหล่งเรียนรู้ของผู้ประกอบการจากแหล่งเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Experts) และแหล่งเรียนรู้จากที่ปรึกษา (Mentors) หรือสื่อบุคคล ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากบุคคลที่ใกล้ชิดในแวดวงธุรกิจ มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์การดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน รวมไปถึงแหล่งเรียนรู้จากสื่อที่ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองได้แก่ การศึกษาจากสื่ออินเทอร์เน็ต หรือ สื่อออนไลน์ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถเข้าศึกษาได้ตามความสนใจ พร้อมทั้งยืดหยุ่นทางเวลา สามารถเลือกเรียนรู้ได้บนความสะดวกของตัวเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยด้านแหล่งเรียนรู้จากสื่อออนไลน์ของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ รูปแบบการเรียนรู้ตามอัธยาศัย เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ไม่นับหลักสูตรและเวลาเรียนที่แน่นอน สามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอด

2.2 การเรียนรู้ตามอัธยาศัยจากเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากเครือข่ายในชุมชน เช่น ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ศูนย์อุตสาหกรรมในท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ / เอกชน หรือ สถาบันการศึกษา ที่ร่วมกันเป็นเครือข่ายเพื่อพัฒนาด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นต้น

2.3 การเรียนรู้ตามอัธยาศัยจากแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาในชุมชน ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่แสดงถึงวัฒนธรรมและองค์ความรู้ในแต่ละชุมชน เช่น คนในครอบครัว ญาติพี่น้อง ราษฎรชุมชน ครู อาจารย์หรือผู้เชี่ยวชาญในชุมชน ซึ่งถือได้ว่าเป็นแหล่งความรู้ของผู้เรียนตั้งแต่แรกเกิดและเป็นการสืบทอดความรู้มาใช้ในการประกอบธุรกิจหรือต่อยอดในธุรกิจของตนเองในชุมชน

จากวิเคราะห์การเรียนรู้ตามอรรถาธิบายของผู้ประกอบจากแหล่งเรียนรู้ทั้ง 3 แหล่งข้างต้น ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธภา มาประกอบ ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการดิจิทัลโดยทุนทางวัฒนธรรมเมืองลับแลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถการค้นคว้าหาข้อมูล พบว่า ผู้เรียนสามารถหาข้อมูลที่ได้รับมอบหมายจากกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อร่วมชั้น การค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือ หรือสื่อออนไลน์ต่าง การลงพื้นที่เพื่อไปศึกษากระบวนการผลิต และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มาจากทุนทางวัฒนธรรมจากผู้ผลิต และผู้ประกอบการ นำวิเคราะห์ ประมวลผล เพื่อมาใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ ทำให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

3. องค์ประกอบที่ 3 Change Management (การบริหารการเปลี่ยนแปลง)

ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดอุดรธานี มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการวางแผน

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการวางแผน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนา การแบ่งโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบ การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ธุรกิจซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฝนทิพย์ ชวโรไว (2554) การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย พบว่าการทำให้ธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จ เกิดจากความตั้งใจ สมอง และต้องกล้าลงมือทำมีการมองแบบมุมกว้างมีการพิจารณาความเหมาะสมในการทำธุรกิจมองคู่แข่งและมีจัดการธุรกิจที่ดี เลือกวิธีการที่เหมาะสมมีการเตรียมการตลอดเวลา จับโอกาสทางธุรกิจได้ก่อนผู้อื่น และสามารถทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2 ด้านภาวะผู้นำ

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรธานี มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ การแสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผนและทิศทาง ระเบียบ ข้อบังคับ การสร้างความมั่นใจในการบริหารแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จและผลประโยชน์ที่จะได้รับ การเปิดเผยข้อมูล ชี้แจงผลประโยชน์อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา การบริหารธุรกิจด้วยคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม พร้อมเสียสละ การส่งเสริม สนับสนุน สมาชิกให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี การชักจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ การเป็นผู้นำ แบบอย่างที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ลงมือปฏิบัติงาน และการใช้ความสามารถ

กล้าคิด ความกระตือรือร้น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการสนับสนุนในธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษสุตา บุณยศักดิ์สถิตย์ (2564) ศึกษางานวิจัยเรื่อง แนวทางการปรับตัวสู่โลกธุรกิจยุค New Normal ของการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อมุ่งสร้างธุรกิจใหม่ งานวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวทางการปรับตัวสู่โลกธุรกิจยุค New Normal ของการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อมุ่งสร้างธุรกิจใหม่ 1) การเป็นผู้ประกอบการแบบ Modern Entrepreneur 2) การเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้นำด้านการสร้างนวัตกรรม 3) การเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร และ 4) การเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้นำด้านการสนับสนุนและส่งเสริมทักษะความสามารถด้านนวัตกรรมให้กับบุคลากรขององค์กร

3.3 ด้านวิธีการสื่อสาร

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านวิธีการสื่อสาร ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ การสื่อสารทางเดียว การสื่อสารสองทาง การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ การสื่อสารแบบเป็นทางการ การสื่อสารเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธภา มาประกอบ ศึกษางานวิจัยเรื่อง การจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการดิจิทัลโดยทุนทางวัฒนธรรมเมืองลับแลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายพบว่า ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ผู้เรียนสามารถถ่ายทอดความคิดความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติของตนเอง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ รวมทั้งการเจรจาต่อรอง โดยวิธีการโน้มน้าวเพื่อน ๆ ผู้เรียนสามารถแสดงข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และพูดจาฉะฉานในการพูดมีความมั่นใจ และชัดเจน

3.4 ด้านการมีส่วนร่วม

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การเปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ ตัดสินใจและจัดสรร ทรัพยากรในธุรกิจ รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกข้อเรียกร้อง ปัญหาต่าง ๆ รับผิดชอบผลเสีย ผลกระทบแก้ไข้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้ความรู้ความสามารถในการประกอบธุรกิจและการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดสรรและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม

3.5 ด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ ด้านการบริหารจัดการเวลา การพัฒนาทักษะ ความรู้ การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ ด้านการมอบอำนาจในการบริหารจัดการธุรกิจ และ

การปฏิบัติต่อสมาชิก อย่างเข้าใจ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษสุตา บุณศศักดิ์ สติธัย (2564) ศึกษางานวิจัยเรื่อง แนวทางการปรับตัวสู่โลกธุรกิจยุค New Normal ของการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อมุ่งสร้างธุรกิจใหม่ การเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้นำ ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมทักษะความสามารถด้านนวัตกรรมให้กับบุคลากรขององค์การ

3.6 ด้านการเจรจาต่อรอง

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการเจรจาต่อรอง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การจัดการปัญหา เพื่อลดความตึงเครียดและสร้างความมั่นใจ การเจรจาต่อรองกับสมาชิก เพื่อลดปัญหา การต่อต้าน ความขัดแย้ง การมอบสิ่งตอบแทน รางวัล ลดการต่อต้าน การเจรจาเพื่อโน้มน้าวใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ การชี้แจง ประกาศ สร้างความเข้าใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธภา มาประกอบ ศึกษางานวิจัยเรื่อง การจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการ ดิจิทัลโดยทุนทางวัฒนธรรมเมืองลับแลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า ผู้ประกอบการ ต้องมีความสามารถในการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง โดยวิธีการโน้มน้าวเพื่อน ๆ ผู้เรียนสามารถแสดง ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และพูดจาฉะฉานในการพูดมีความมั่นใจ และชัดเจน

3.7 ด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การเรียนรู้ทำความเข้าใจสมาชิกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นตัดสินใจ เพื่อลดการ ขัดแย้งเพื่อสร้างแนวร่วม การแทรกแซงเพื่อลดการบิดเบือนเข้าใจผิดที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจการ เป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้งสร้างความเข้าใจ ความรักและ สามัคคี การสร้างแนวร่วมโดยการร่วมเรียนรู้กับสมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขเป็นหาแบบเป็น ทีม และการแทรกแซงปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแนวร่วมให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกิจ สอดคล้องกับ Kotter และ Schesinger ได้อธิบายว่า การแทรกแซงขัดขวางข่าวสาร การต่อต้านข่าว ลือที่บิดเบือน ส่งผลให้พนักงานเกิดการยอมรับการบริหารการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังสร้างแนวร่วมใน การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง

3.8 ด้านการบังคับ

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดอุดรดิตถ์ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจด้านการบังคับ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การกล่าวตักเตือน สมาชิก การหักเงินเดือนไม่เลื่อนเงินเดือน การบังคับ ช่มชู้ให้เกรงกลัวผู้บริหาร และการชี้แจง แจ้ง ประกาศให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจนในกฎ ระเบียบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชน ทิพย์ทิพากร (2558) ศึกษางานวิจัยเรื่อง แนวทางการปรับตัวของการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด

ย่อม (SMEs) ที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาทต่อวัน: กรณีศึกษา จังหวัดนครปฐม
ในเรื่อง รูปแบบของการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจครอบครัว
โดยเจ้าของธุรกิจเป็นผู้ตัดสินใจและมีอำนาจเบ็ดเสร็จในการสั่งการ มีความคล่องตัวในการบริหาร
จัดการสูง

ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานภาครัฐและเอกชน หรือภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม สามารถนำผลการวิจัยไปปรับประยุกต์ใช้เพื่อกำหนดนโยบาย แผนการพัฒนา หรือการจัดโครงการในการพัฒนาศักยภาพความรู้ของผู้ประกอบการด้านท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม
2. ควรศึกษารูปแบบการเรียนรู้เพื่อจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ในพื้นที่และบริบททางด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่มีความใกล้เคียงกัน





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2562). สถานการณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทย ไตรมาส 4/2562. รายงานสภาวะเศรษฐกิจการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
- กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2557). เอกสารเผยแพร่ความรู้ทางสังคม. กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. สืบค้น 23 เมษายน 2566 จาก https://www.m-society.go.th/more_news.php?cid=186.
- กระทรวงศึกษาธิการ (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กัญญารัตน์ แก้วกมล, นิติคุณ ท้าวทอง, สุวิณี รสรีน, อนุศิษฐ์ เพชรเชนทร์, อมรรัตน์ รัตนสุภา, และจันทร์ศรี ภูติอริยวัฒน์. (2564). การใช้ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 11(1), 75-91.
- กาญจนา แก้วเทพ, สมสุข หินนิมาร. (2560). สายธารแห่งนักคิดทฤษฎี เศรษฐศาสตร์การเมืองกับ สื่อสารศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). มหาสารคาม: อินทนิล.
- กิ่งแก้ว ทรัพย์พระวงศ์. (2546). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ: ไทยเจริญการพิมพ์.
- กองเศรษฐกิจ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2566). ข้อมูลสถิตินักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย ปี 2566. กองเศรษฐกิจ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. สืบค้น 25 เมษายน 2567, จาก <https://www.mots.go.th/news/category/707>.
- กองวิจัยการตลาด ฝ่ายวางแผนการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2563). การศึกษาแนวโน้มและทิศทางการท่องเที่ยวไทย ในปี พ.ศ. 2563. กรุงเทพฯ: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
- กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดอุดรธานี. (2566). แผนพัฒนา จังหวัดอุดรธานี พ.ศ. 2566 – 2570. สืบค้น 31 มีนาคม 2566 จาก https://www2.uttaradit.go.th/files/com_news_devpro/2021-10_a7c1695480565f8.pdf.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2559). อนาคตเศรษฐกิจโลก (2): เศรษฐกิจบนฐานโลกาภิวัตน์. สืบค้น 27 เมษายน 2566 จาก <http://drdancando.com/อนาคตเศรษฐกิจโลก-2-เศรษฐกิจบนฐานโลกาภิวัตน์>.
- เกษสุดา บุณยศักดิ์สถิตย์. (2564). แนวทางการปรับตัวสู่โลกธุรกิจยุค New Normal ของการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อมุ่งสร้างธุรกิจใหม่. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว. (2554). เศรษฐกิจสร้างสรรค์ ทูทางวัฒนธรรมและโอกาสทางธุรกิจ.

วารสารนักบริหาร, 31(1), 36.

คัชพล จันเพชรและคณะ. (2559). การบูรณาการทุนทางวัฒนธรรมสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน: กรณีศึกษา ชุมชนบ้านซากแก้ว อำเภอ บางละมุง จังหวัดชลบุรี. วารสารการวิจัยด้านการพัฒนาชุมชน (คณะมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์), 10, 1.

คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2560 – 2564. กรุงเทพฯ: สำนักงานกิจการโรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่าน ศึกศึกษา. สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

จักรแก้ว นามเมือง. (2551). ทุนทางวัฒนธรรมในวัฒนธรรมไทย. กรุงเทพฯ: นวสาส์นการพิมพ์.

เจน จันทรสภาเสน. (2557). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว.

วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 3, 2.

ชาติชาย ณ เชียงใหม่. (2543). การบริหารการพัฒนาชนบทเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี่.

ปิแอร์ บุรดิเยอ (2550). เศรษฐกิจของทรัพย์สินเชิงสัญลักษณ์ (ผู้แปล ชนิตา เสี่ยมไพศาลสุข) กรุงเทพฯ: โครงการจัดพิมพ์คบไฟ.

ชนัญ วงษ์วิภาค. (2545). ประโยชน์ของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2551). การบริหารงานวิชาการ (พิมพ์ครั้งที่ 4). ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทาง การศึกษา สำนักงานวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

ณัชชา ศิริธนาธร. (2561). ทุนตามแนวคิดของปิแอร์ บุรดิเยอ กับสื่อชุมชน. ใน งานประชุมวิชาการ ระดับชาติ ครั้งที่ 10 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประเทศไทย. นครปฐม: มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครปฐม.

ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์. (2547). ทุนทางสังคมและทุนทางวัฒนธรรมในระบบเศรษฐกิจและการจัดการยุค ใหม่. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

ทิตนา แคมมณี. (2550). ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธัญพัชร ศรีมาร์ตัน. (2558). อัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมกับกระบวนการกลายเป็นสินค้า: กรณีศึกษา โรงแรมปิงนครา บูติก โฮเทล แอนด์ สบา เชียงใหม่ (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- ธวัชรัตน์ ลักขชร. (2561). *หนังสือนวนิยายมือสอง: การบริโภคเชิงสัญญะในยุคโลกาภิวัตน์* (รายงานการศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นุกูล อุบลบาน. (2553). การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management): การปรับเปลี่ยนคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ. *วารสารรามคำแหง*, 27(1), 164-176.
- นุชนารถ รัตนวงศ์ชัย. (2554). กลยุทธ์การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม. *วารสารมนุษยศาสตร์*, 18(1), 31-50.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา และเพ็ญศิริ ศรีคำภา. (2548). *การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน*. นนทบุรี: ธรรมสาร. รูปแบบการท่องเที่ยว. สืบค้น 13 เมษายน 2566 จาก <https://tourismatbuu.wordpress.com>.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา และเพ็ญศิริ ศรีคำภา. (2557). *การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: ธรรมสาร.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). *การพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อปปี้.
- บรรจบ ภูโสดา, เทียมจันทร์ พานิชย์ฉินไชย, วิทยา จันทร์ศิลา, และสำราญ มีแจ้ง. (2556). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 15(พิเศษ), 91-102.
- ประชาชาติธุรกิจ. (2565). *ข่าวการส่งออกอาหารไทยโตพุ่ง 1.1 ล้านล้าน ลุ้นปีนี้ฝ่าเงินเพื่อคิกออฟนิวไฮ โตอีก 8.4% (24 มกราคม 2565)*. ประชาชาติธุรกิจ. ออนไลน์. สืบค้น 27 เมษายน 2566 จาก <https://www.prachachat.net/economy/news-848957>
- ประวิทย์ ฤทธิบูลย์. (2563). การศึกษาสินค้าทางวัฒนธรรมสู่การออกแบบและสร้างสรรค์การแสดง. *วารสารศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 24(1), 77-96.
- เปียร์ ไมค์. (2550). *การจัดการการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ผดุง พรหมมูล. (2553). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สำนักบริการเทคโนโลยีภาครัฐ.
- พนทิพย์ ฆารไสว, ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ, และไฉ จามรมาน. (2554). การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย. *วารสารวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 7(1), 39-50.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2544). *จิตวิทยาการศึกษา (Educational Psychology)*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- พงศธร เกษสำลี. (2528). *การศึกษาเบื้องต้นเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงราย – พะเยา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภรชัย ผ่องเมืองปัก และคณะ. (2558). การจัดการการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้ประกอบการรับเหมาในโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี.

วารสารราชพฤกษ์, 13, 1.

มาลีณี จุฑาปะมา. (2554). จิตวิทยาการศึกษา. บุรีรัมย์: เรวัตการพิมพ์.

มนกนก ภาณุสิทธิกร. (2562). กระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการสตาร์ทอัพ (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เรณู เหมือนจันทร์เชย. (2557). ทูทางวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนากลุ่มชาติพันธุ์ไทยทรงดำในจังหวัดนครปฐม (ดุขนิพนธ์ปริญญาดุขนิพนธ์บัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วิจารณ์ พานิช. (2548). การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2556). หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: แฮสส์ ออฟ เคอร์มิสท์.

วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์. (2566). โครงการกลุ่มวิจัยเอกสารเพื่อจัดทำพจนานุกรมส่งเสริมการศึกษาและค้นคว้าด้านพัฒนศาสตร์ (การพัฒนาร่วมสมัย) (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วิรัตน์ มาตันบุญ. (2552). การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วรดาภา พันธุ์เพ็ง. (2565). กระบวนการท้องถิ่นวิวัฒน์และคุณค่าทุนทางสังคมเพื่อการจัดการการท่องเที่ยว. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 7(3), 457 – 470.

วรพงศ์ ผูกฤ, ฐิติ ฐิติจำเจริญพร, วุฒิพงษ์ ฉั่วตระกูล, อิสริ แพทย์เจริญ, พินทุสร อ่อนเปี่ยม, จิตรลดา ปิ่นทอง, และศุภรัตน์ นามมนตรี. (2564). รูปแบบการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมกรณีศึกษาพื้นที่ต้นแบบชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม. กรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ. กรมส่งเสริมวัฒนธรรม.

วรวิมล โรมรัตน์พันธ์. (2548). ทูทางสังคม. กรุงเทพฯ: โครงการสร้างเสริมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.).

วรรณภา วงษ์วานิช. (2539). ภูมิศาสตร์การท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วรรณิ ลิ้มอักษร. (2551). จิตวิทยาการศึกษา. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยสงขลา.

ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2551). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศศิวิมล ทิมพิทักษ์. (2556). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

- สัมฤทธิ์ สุกุลปรกรณ์. (2558). *การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เสนห์ จามริก. (2544). *สิทธิมนุษยชน: เกณฑ์ คุณค่าและฐานความคิด*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สิทธิณัฐ ประพุทธนิตสาร. (2559). *แนวคิดด้วย Local “Capital” for Localization. Concept Paper Series 5*. เชียงใหม่: สาขาวิชาการใช้ที่ดินและการจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน ภาควิชาสังคมศาสตร์กับการพัฒนา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เสรี พงศ์พิศ. (2547). *ร้อยคำที่ควรรู้*. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- สุชน ทิพย์ทิพากร. (2558). *แนวทางการปรับตัวของการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาทต่อวัน: กรณีศึกษาจังหวัดนครปฐม*. วารสารอิเล็กทรอนิกส์มหาวิทยาลัยศิลปากร สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 8(2), 2271-2289.
- สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน. (2555). *เมื่อวัฒนธรรมอีสาน...กลายเป็นสินค้า. จดหมายข่าวสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 1(3), 10.
- สุทธาพัฒน์ อมรเรืองตระกูล, และณัชชา กริมใจ. (2563). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล*. สยามวิชาการ, 21(2-37), 17-33.
- สุทธาภา มาประกอบ. (2565). *การจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการดิจิทัลโดยทุนทางวัฒนธรรมเมืองลับแลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2554). *ทฤษฎีสังคมวิทยา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุริพร บุญเมือง. (2555). *ศึกษาระดับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามองค์ประกอบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครภูเก็ต อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ภูเก็ต: มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- สุวรรณฤทธิ์ วงศ์ชะอุ่ม. (2553). *ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของชุมชนท่าคา อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม*. วารสารการวิจัยและพัฒนา, 2, 55-56.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิษฐ์. (2565). *ข้อมูลด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดอุดรดิษฐ์. กลุ่มงานส่งเสริมและสนับสนุนด้านการท่องเที่ยว*. อุดรดิษฐ์: สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดอุดรดิตถ์. (2561). *คู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรดิตถ์*.

อุดรดิตถ์ ท่าเหนือ เมืองน่านอยู่. อุดรดิตถ์: สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อ*

เสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2522). *พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ.*

2522. สืบค้น 6 เมษายน 2566 จาก <http://www.oic.go.th/FILEWEB>

/CABINFOCENTER3/DRAWER065/GENERAL/00000/00000133.PDF.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2548). *ทุนทางสังคมฉบับ*

ประชาชน. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี.

สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว. (2546). *เอกสารชุดฝึกอบรมทางไกลหลักสูตรการจัดการการท่องเที่ยว*

ชุมชนอย่างยั่งยืน. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (5)*

ประเด็น การท่องเที่ยว พ.ศ. 2561 – 2580. กรุงเทพฯ: ศูนย์บริการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ*

สังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

สำนักงานพัฒนาทุนและองค์การการเงินชุมชน. (2565). *คู่มือการดำเนินงานกองทุนชุมชน*. กรุงเทพฯ:

กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาทุนชุมชน สำนักงาน พัฒนาทุนและองค์การการเงินชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน.

สำนักงานเลขาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2561. สิ่งพิมพ์ สกศ.*

อันดับที่ 4/2562. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. (2563). *รายงาน*

การศึกษา การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อรองรับการพลิกโฉมฉบับพลันและ

วิกฤตการณ์โลก. กรุงเทพฯ: กลุ่มยุทธศาสตร์กำลังคนในระบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2565). *สำมะโนธุรกิจและอุตสาหกรรม พ.ศ. 2565 (ข้อมูลพื้นฐานจังหวัด*

อุดรดิตถ์). กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.

- อาทิตย์ วุฒิกะโร. (2543). อุดมศึกษากับการสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้ประกอบการ. *จุฬาลงกรณ์วารสาร*, 12(46), 39-48.
- อุทิศ ทาหอม, พิชิต วันดี, และสำราญ ชูระตา. (2558). ทูทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนบ้านตามา จังหวัดบุรีรัมย์. *วารสารการจัดการสิ่งแวดล้อม*, 11(2), 57.
- อุษณีย์ ศรีภูมิ. (2544). *ความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวต่อการท่องเที่ยวทัศนศึกษาในเขตฐานทัพเรือสัตหีบ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อดิคุณ เกรแฮม, ขวรินทร์ สุดสวาท, สุประภา สมันกพงษ์, นกสนันท์ วิจารณ์กิจกุล, และอนัญญา รัตนประเสริฐ. (2564). การพัฒนาสินค้าของที่ระลึกที่สะท้อนอัตลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยว. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์ Journal of MCU Social Science*, 10(4), 306-318.
- อรอุมา มุลวัตร. (2554). *การจัดการความรู้ชุมชนของกลุ่มแม่บ้าน: กรณีศึกษา กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองระดับ 4 ดาว จังหวัดเลย*. กรุงเทพฯ: ศูนย์วิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- เอกจิตรา คำมีศรีสุข. (2551). *ความสัมพันธ์ของทุนวัฒนธรรมกับทุนนิยม: กรณีศึกษาการประกวดนางสาวไทย พ.ศ. 2477 -2499* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bandura. (1997). *A. Social Learning Theory*. New Jersey: Englewood Cliffs.
- Bloom, B. (1964). *Taxonomy of Educational Objectives, Handbook 1: Cognitive Domain*. New York: Mckay.
- Bourdieu, P. (1986). *The forms of capital*. In J. Richardson (Ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood Press.
- Bourdieu, P. (1983). *The Forms of Capital*. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). New York: Greenwood Press.
- Bywater, M. (1993). The Market for Cultural in Europe. *Travel and Tourism Analysis*, 6, 30-64.
- Cherrington, David J. (1995). *The Management of Human Resource*. Englewood Cliffs: Prentice Hall Internal.
- Cohen, E. (1988). Authenticity and Commoditization in Tourism. *Annals of Tourism Research*, 15(3), 371-386.

- Collier, A., & Harraway, S. (1997). *The New Zealand Tourism Industry*. Auckland. New Zealand: Longman.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing* (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2007). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Thousand Oaks: Sage.
- Nickols, F. (2016). *Four Strategies for Managing Change*. New York: McGraw Hill.
- Friedman, T. L. (2000). *The Lexus and the Olive Tree*. NY: Anchorbooks.
- Fullan, M. (2006). *Turn around leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gagne, R. M. (1985). *The conditions of learning*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Gee, C. Y., Choy, D. J., & Makens, J. C. (1984). *The travel industry*. New York: AVI Publishing Company.
- Griffiths, D. E. (1956). *Human relation in school administration*. New York: Appleton Century - Crofts.
- Huntington, S. P. (1998). *The Clash of Civilization and the Remaking of World Order*. London: Simon & Schuster UK Ltd.
- Hoffmann, S. (2006). *Chaos and Violence: What Globalization, Failed States, and Terrorism Mean for U.S. Foreign Policy*. Maryland: Rosman & Littlefield Publishers.
- Howell, R., & Uysal, M. (1987). Tourism education for developing countries. *Tourism Management*, 8(1), 62-64.
- Klein, S. B. (1991). *Learning*. New York: McGraw -Hill.
- Koh, Khoo Y., & Hatten, T. (2002). The Tourism Entrepreneur. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 3(1), 21-44.
- Khondker, H. (2005). Globalisation to Glocalisation: A Conceptual Exploration. *Intellectual Discourse*, 13(2), 184-185.
- Knowles, M. (1984). *The Adult Learner: A Neglected Species*. Houston: TX: Gublishing.

- Kolb, A. Y., & Kolb, D. A. (2006). Learning styles and learning spaces: A review of The multidisciplinary application of experiential learning theory in higher education. In R. R. Sims, & S. J. Sims (Eds.), *Learning styles and learning: A key to meeting the accountability demands in education* (pp. 45–92). New York: Nova Science Publishers.
- Kotter, J. P., & Schlesinger, L. A. (1979). Choosing strategies for change. *Harv Bus Rev*, 57(2), 106-114.
- Lewin K. (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change. *Human Relations*, 1, 5-41, doi:10.1177/001872674700100103.
- Lundberg, D. E., & Lundberg, C. B. (1985). *International travel and tourism*. New York: John Wiley and Sons.
- MacCannell, D. (1973). Staged Authenticity: Arrangements of Social Space in Tourist Settings. *American Journal of Sociology*, 79(3), 589-603.
- Mike, B. (2003). Managing Change and Transition. *Harvard Business School Press*, 81-95, 200.
- McIntosh, R. W., Goeldner, C. R., & Ritchie, J. B. (1995). *Tourism: principles, practices, philosophies* (No. Ed. 7). New York: John Wiley and Sons.
- Nonaka, I., & Konno, N. (1998). The Concept of “Ba”: Building a Foundation for Knowledge Creation. *California Management Review*, 40(3), 40–54.
- Plotnik, R. (1989). *Introduction to Psychology* (2nd ed.) New York: Radom House. The Gestalt Principles.
- Prakash, A., & Hart, J. A. (2000). *Globalization and Governance*. London: Routledge.
- Reisinger, Y., & Dimanche, F. (2010). *International tourism*. New York: Routledge
- Robert W. M., Shashikant, G. (1981). *Tourism: Principles, Practices, Philosophies* (3rd ed.). N.P.: n.p.
- Robertson, R. (1992). *Globalization: Social Theory and Global Culture*. London: Sage.
- Roudometof, V. (2016). *Glocalization: A Critical Introduction*. New York: Routledge.
- Robertson, R. (2019). *Revisiting Glocalization in Japan: Two Lectures by R. Robertson*, Center for Glocal Studies, Seijo University. Tokyo: Sanrei Printing.
- Robbins, P. (2003). *Management* (7th ed.). New jersey N J: Prentice Hall.

- Rondinelli, & Chaeema. (2003). Implement Decentralization Policy : An Introduction.
In G.S. Cheema, & D.A. Rondinelli (Eds), *Decentralization and Development : Policy Implemaentation in Developing Countries Beverly Hills*. New York: Sage.
- Scholte, J. A. (2005). *Globalization: A Critical Introduction* (2nd ed.). New York: Palgrave Macmllan.
- Siisiainen, M. (2000). Two Concepts of Social: Bourdieu versus Putnam. Paper presented at STR. In *Fourth International Conference*. Trinity College Dublin.
- Smith, R. M. (1982). *Learning How to Learn: Applied Theory For Adult*. Chicago: Follett Pushing Company.
- Swarbrooke, J. (1999). *Sustainable tourism management*. Cabi.
- Throsby, D. (2001). *Economy and Culture*. Cambridge: The Press Syndicate of the University of Cambridge.
- Throsby, D. (2010). *The economics of cultural policy*. Cambridge, UK: Cambridge University.
- UNCTAD. (2008). *Creative Economy Report 2008*. Retrieved March 31, 2023, from <http://www.unctad.org/creative-economy>.
- Walter, M. (1995). *Globalization*. London: Routledge.
- Weiten W. (2001). *Psychology: Themes and Variations* (5th ed.). Stamford: Thomson Learning.
- World Tourism Organization (UNWTO). (2005). *Sustainable development of tourism*. Retrieved April 8, 2023, from <http://sdt.unwto.org/en/content/about-us-d>.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก ภาพการลงพื้นที่สัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม



