

การจัดการความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยว ในจังหวัดเชียงใหม่

Risk Management for Tour Business in Chiang Mai Province

พรรณนุช ชัยปิ่นชนะ

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ

E-mail: punnuchchai@gmail.com

ณัฐภัลิตา ศรีคาน้อย

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ

E-mail: ajarnjongrak@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มุ่งศึกษาปัจจัยความเสี่ยงและการวิเคราะห์ความเสี่ยงองค์กร และประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงองค์กรของธุรกิจนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ประชากรที่ศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจนำเที่ยว ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 225 ตัวอย่าง ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล ส่วนการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีจัดเวทีสนทนากลุ่ม โดยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 8 ตัวอย่าง ผลการวิจัยสรุปว่า ธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ มีประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงองค์กรตามกรอบ COSO ในระดับมาก ผลจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงองค์กรพบว่า ปัจจัยความเสี่ยงองค์กรด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหา การเมือง ปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจภายในและภายนอกประเทศ การวางแผนปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับแผนระยะยาวหรือ แผนกลยุทธ์ ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักท่องเที่ยวและการมีความคาดหวังสูงในการรับบริการ และความไม่เข้าใจ อย่างครบถ้วนชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายและทิศทางการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวของรัฐ ปัจจัยความเสี่ยงองค์กรในด้านการปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การทุจริต การจงใจฝ่าฝืน กฎระเบียบข้อบังคับข้อกฎหมายด้านการท่องเที่ยวของรัฐ และหัวหน้างานขาดทักษะในการจัดการ ปัจจัยความเสี่ยงองค์กร ในด้านการเงินที่สำคัญ ได้แก่ การขาดสภาพคล่องทางการเงิน การผัดบังชำระหนี้ การควบคุมภายในที่ไม่มีประสิทธิภาพ การรั่วไหลทางการเงิน การเกิดหนี้สูญ และการเปลี่ยนแปลงจากอัตราแลกเปลี่ยน ส่วนปัจจัยความเสี่ยงองค์กรในด้านภัยพิบัติ สาธารณภัยที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาหมอกควัน การก่ออาชญากรรม หรือการก่อการร้ายในสถานที่ท่องเที่ยว การก่อการจลาจล ชุมชนทางการเมือง การปฏิวัติรัฐประหาร เหตุการณ์พายุมรสุม และแผ่นดินไหว

คำสำคัญ: การจัดการความเสี่ยง ธุรกิจนำเที่ยว กรอบ COSO

ABSTRACT

This is quantitative and qualitative research. Aims to study risk factors and risk assessment including to study on the effectiveness of enterprise risk management in Chiang Mai's tourism business. This study was used by questionnaire, the samples were 225 of entrepreneur or business executive in tour business in Chiang Mai. Qualitative data collection using focus group discussion was conducted by selecting 8 specific samples. The results of this research were as follows: 1) Tour business in Chiang Mai Province has a high level of enterprise risk management in accordance with the COSO framework. 2)The most important of strategic risk factors are political issues, internal and external economic crises, operational planning inconsistent with long-term plans or strategies, problems with changing tourist behavior and high expectations for service, and lack of full understanding of the policy and direction of tourism promotion of the state. Operational risk factors are lack of operational skills and responsibility for work, corruption, and deliberate violations of state regulations, and supervisor lack of management skills. Major financial risks include financial liquidity, defaulted Internal controls bad debts, and exchange rates. The major risk factors for disaster include: fog, monsoons, earthquakes, crimes, political rallies, revolution, and coup.

KEYWORDS: Risk Management, Tour Business, COSO framework

บทนำ

การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของหลายประเทศทั่วโลก รัฐบาลของประเทศเหล่านั้นจึงให้ความสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดท่องเที่ยวโลก สถานการณ์การท่องเที่ยวในปี 2559 ทุกภูมิภาคมีแนวโน้มที่จำนวนนักท่องเที่ยวจะขยายตัวเพิ่มขึ้นด้วยดี ยกเว้นโอเชียเนีย ซึ่งเป็นกลุ่มประเทศและหมู่เกาะในมหาสมุทรแปซิฟิก รวมถึงออสเตรเลีย มีอัตราการเติบโตลดลงเล็กน้อย สำหรับสถานการณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยในปี 2559 มีรายได้รวมเพิ่มขึ้น ร้อยละ 11 สูงกว่าที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ที่ร้อยละ 8 โดยเป็นนักท่องเที่ยวต่างประเทศ จำนวน 32.56 ล้านคน นักท่องเที่ยวชาวไทย 145 ล้านคน/ครั้ง สร้างรายได้รวมถึง 2.52 ล้านล้านบาท และในปี 2560 ไตรมาสแรกก็มีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นจากปีที่ผ่านมา โดยมีจำนวนผู้เยี่ยมชมเยือนชาวไทย 32.48 ล้านคน/ครั้ง เพิ่มขึ้นร้อยละ 8 และรายได้ประมาณ 2.43 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 12 ส่วนสถานการณ์ท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้าประเทศไทยประมาณ 9.5 ล้านคน ขยายตัวเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 สร้างรายได้ประมาณ 5 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 8

ในส่วนการท่องเที่ยวระดับภูมิภาคของประเทศไทยนั้น จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดแห่งการท่องเที่ยวที่สำคัญ มีจำนวนนักท่องเที่ยวเป็นอันดับ 4 แต่สามารถสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวเป็นอันดับสองรองจากกรุงเทพมหานคร (ศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2560) ดังนั้น ทิศทางการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวในอนาคต จึงมีความจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของการท่องเที่ยว โดยกำหนดมาตรการเพื่อการยกระดับคุณภาพองค์ประกอบการท่องเที่ยวตลอดทั้ง Value Chain เพื่อปรับตำแหน่งภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสู่การเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญใน Value Chain อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งมีบทบาทครอบคลุมเกี่ยวกับการดำเนินงานนักท่องเที่ยวเดินทางไปที่ท่องเที่ยว หรือเดินทางไปเพื่อวัตถุประสงค์อื่น โดยเป็นหน้าที่ของธุรกิจที่จะต้องจัดให้มีการบริการหรือการอำนวยความสะดวกอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ได้แก่ สถานที่พัก อาหาร มัคคุเทศก์ หรือบริการอื่นใดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ดังนั้น ธุรกิจนำเที่ยวจึงนับได้ว่ามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยมีบทบาทและความสำคัญต่อเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม รวมถึง



การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ดังนั้น การจัดการธุรกิจนำเที่ยว ในจังหวัดเชียงใหม่ให้มีความแข็งแกร่ง สามารถดำเนินธุรกิจ อย่างมั่นคง ย่อมส่งผลให้สามารถยึดมั่นปฏิบัติการกิจตาม บทบาทเหล่านั้นได้อย่างสมบูรณ์ นับเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการสนับสนุนให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจังหวัด เชียงใหม่สามารถพัฒนาไปสู่การเป็น Quality Leisure Destination ได้ในที่สุด ซึ่งแนวทางการจัดการธุรกิจนำเที่ยว ให้มีความแข็งแกร่งมั่นคงนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว จำเป็นต้องมีความเข้าใจ ตระหนักถึงความเสี่ยงธุรกิจ และสามารถจัดการกับความเสี่ยงองค์กรได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่จัดได้ว่าเป็น อุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงสูง โดยมีระดับความอ่อนไหว ต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะ อย่างยิ่งสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่ธุรกิจนำเที่ยวต้องเผชิญ นั้นมีความซับซ้อนสูงและผันแปรอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ มีความจำเป็นที่ต้องศึกษาปัจจัยความเสี่ยงและวิเคราะห์ ระดับความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยว และประเมินประสิทธิภาพ การจัดการความเสี่ยงองค์กรของธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัด เชียงใหม่ เพื่อผลการศึกษาจะได้นำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนา ประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงอันเป็นส่วนสำคัญใน การเสริมสร้างให้การจัดการธุรกิจนำเที่ยวให้มีความมั่นคง แข็งแกร่ง สามารถดำเนินงานตามภารกิจอย่างสมบูรณ์

วัตถุประสงค์

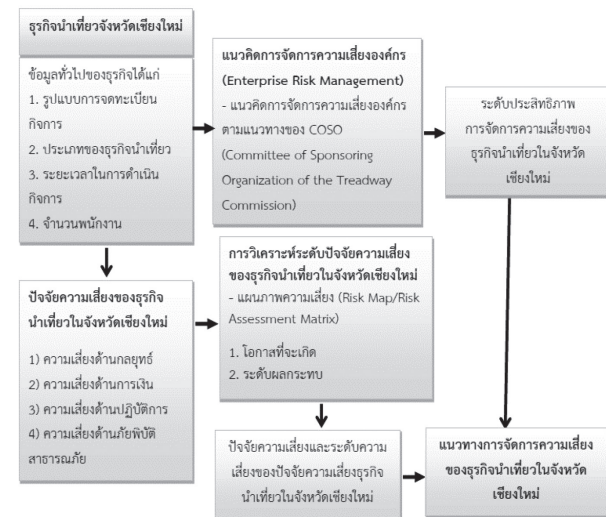
เพื่อศึกษาปัจจัยความเสี่ยงและการวิเคราะห์ ความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ และศึกษา ประสิทธิภาพสภาพการจัดการความเสี่ยงองค์กรของธุรกิจ นำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่

ประโยชน์ที่ได้รับ

ทราบถึงประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงของ ธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ในปัจจุบัน และทราบถึง ปัจจัยและระดับความเสี่ยงของปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจ นำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ และผลลัพธ์จากกระบวนการ วิจัยทำให้ได้เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงของธุรกิจ นำเที่ยวที่สะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรของ องค์กร เพื่อใช้ในการจัดทำคู่มือการจัดการความเสี่ยงธุรกิจ

นำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการจัด การความเสี่ยงองค์กร

กรอบการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม คำถามเป็นแบบ ปลายปิดและปลายเปิด ทำการแจกแบบสอบถามทาง ไปรษณีย์และทีมผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามด้วยตนเองไป ตามกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสุ่มเลือกโดยการจับฉลาก เมื่อได้ ทำการสรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณแล้ว ได้ดำเนินการนำผล การวิจัยไปสู่กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการจัดเวที สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อให้ได้ข้อสรุป เกี่ยวกับ ได้แก่ ปัจจัยความเสี่ยง ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง ด้วยการจัดอันดับปัจจัยความเสี่ยง และเกณฑ์การประเมิน ความเสี่ยง ความคิดเห็นเกี่ยวสถานการณ์ความเสี่ยงและ การจัดการความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้ประกอบการ หรือผู้บริหารธุรกิจนำเที่ยว ในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่ ที่ทำการจดทะเบียนกับสำนักงานทะเบียนธุรกิจ นำเที่ยวและมัคคุเทศก์ สาขาภาคเหนือโดยมีจำนวน 1,039 ราย โดยสามารถเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้ 225 ตัวอย่าง

จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 288 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 78.13 ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง ผู้ประกอบการ/ผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ หรือผู้แทน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ และนักวิชาการด้านการท่องเที่ยว จำนวน 8 ตัวอย่าง

เครื่องมือ

1) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิเชิงปริมาณโดยการใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมซึ่งประกอบด้วยคำถามแบบปลายปิดและปลายเปิดที่ได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความเสี่ยงองค์กรและการจัดการธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 3 ท่านโดยแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกิจการได้แก่รูปแบบการจดทะเบียนกิจการ ประเภทของธุรกิจนำเที่ยวระยะเวลาในการดำเนินกิจการ จำนวนพนักงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ด้วยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการปฏิบัติการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยว ตามกรอบ COSO ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร คำถาม 6 ข้อ
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ คำถาม 5 ข้อ
3. การบ่งชี้เหตุการณ์ คำถาม 5 ข้อ
4. การประเมินความเสี่ยง คำถาม 5 ข้อ
5. การตอบสนองความเสี่ยง คำถาม 4 ข้อ
6. กิจกรรมการควบคุม คำถาม 4 ข้อ
7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร คำถาม 5 ข้อ
8. การติดตาม คำถาม 5 ข้อ

ลักษณะคำถามที่มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ หรือเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดรูปแบบเป็นระดับการปฏิบัติของผู้ตอบ 1-5 ระดับ ตั้งแต่ปฏิบัติมากที่สุด ปฏิบัติมาก ปฏิบัติปานกลาง

ปฏิบัติน้อย ปฏิบัติน้อยที่สุดหรือไม่ได้ปฏิบัติ เกี่ยวกับสภาพการจัดการความเสี่ยงองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและนำมาถอตรงสโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยการวิเคราะห์ ดังนี้ การศึกษาค้นคว้าได้ทำการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินการจัดการความเสี่ยงองค์กรตามกรอบ COSO โดยการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติการการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยวจังหวัดคือ ปฏิบัติมากที่สุด ค่าคะแนนเท่ากับ 5 ปฏิบัติมาก ค่าคะแนนเท่ากับ 4 ปฏิบัติปานกลาง ค่าคะแนนเท่ากับ 3 ปฏิบัติน้อย ค่าคะแนนเท่ากับ 2 ปฏิบัติน้อยที่สุด ค่าคะแนนเท่ากับ 1 การแปลผลการให้คะแนนเกี่ยวกับการปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง แปลผลได้ดังนี้ คะแนน 4.21 – 5.00 แปลผลได้ว่า ประสิทธิภาพการดำเนินการจัดการความเสี่ยงระดับมากที่สุดคะแนน 3.41 – 4.20 แปลผลได้ว่า ประสิทธิภาพการดำเนินการจัดการความเสี่ยงระดับมาก คะแนน 2.61 – 3.40 แปลผลได้ว่า ประสิทธิภาพการดำเนินการจัดการความเสี่ยงระดับปานกลาง คะแนน 1.81 – 2.60 แปลผลได้ว่า ประสิทธิภาพการดำเนินการจัดการความเสี่ยงระดับต่ำ คะแนน 1.00 – 1.80 แปลผลได้ว่า ประสิทธิภาพการดำเนินการจัดการความเสี่ยงระดับต่ำมาก

ส่วนที่ 3

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงโดยการจัดระดับของปัจจัยความเสี่ยงหลัก 4 ด้าน คือ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน 3) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ 4) ความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ สาธารณภัย ด้วยการพิจารณาใน 2 มิติตามหลักการของแผนภาพความเสี่ยง (Risk Map/Risk Assessment Matrix) คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Risk Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Risk Impact) ลักษณะคำถามที่มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ หรือเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดรูปแบบเป็นระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ 1-5 เกี่ยวกับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Risk Likelihood)



คือ โอกาสที่จะเกิดมากที่สุด โอกาสที่จะเกิดมาก โอกาสที่จะเกิดปานกลาง โอกาสที่จะเกิดน้อย และโอกาสที่จะเกิดน้อยที่สุด ส่วนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Risk Impact) คือ วิกฤต รุนแรงมาก รุนแรง ค่อนข้างรุนแรง และรุนแรงเล็กน้อย โดยกำหนดคำอธิบาย ดังนี้

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Risk Likelihood)

โอกาสที่จะเกิดมากที่สุด คือ มีโอกาสเกิดขึ้นรายวัน ถึงรายสัปดาห์

โอกาสที่จะเกิดมาก คือ มีโอกาสเกิดขึ้นในรอบเดือน

โอกาสที่จะเกิดปานกลาง คือ มีโอกาสเกิดขึ้นในรอบไตรมาส ถึง 6 เดือน

โอกาสที่จะเกิดน้อย คือ มีโอกาสเกิดขึ้นรอบระยะเวลา 1 ปี

โอกาสที่จะเกิดน้อยที่สุด คือ มีโอกาสเกิดขึ้นรอบ 2-3 ปี

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Risk Impact)

วิกฤต คือ กระทบต่อการหยุดชะงักการให้บริการ ก่อให้เกิดความเสียหายต่อมูลค่าและภาพลักษณ์ขององค์กร รวมทั้งการท่องเที่ยวของประเทศ

รุนแรงมาก คือ กระทบต่อการหยุดชะงักการให้บริการ กระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร และ/หรือภาวะผูกพันข้อตกลงขององค์กรกับหน่วยงานภายนอก/ธุรกิจท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้อง

รุนแรง คือ กระทบต่อเป้าหมาย ชื่อเสียง และปัจจัยความสำเร็จขององค์กร และ/หรือเกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อมาตรฐานการให้บริการ

ค่อนข้างรุนแรง คือ กระทบต่อเป้าหมาย และปัจจัยความสำเร็จของหน่วยงาน แต่ไม่เกี่ยวข้องหรือส่งผลกระทบต่อมาตรฐานการให้บริการ

รุนแรงเล็กน้อย คือ กระทบต่อการปฏิบัติงานปกติของหน่วยงานย่อย แต่ไม่เกี่ยวข้องหรือส่งผลกระทบต่อมาตรฐานการให้บริการ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงองค์กรด้วยการจัดระดับปัจจัยความเสี่ยงของแต่ละปัจจัย โดยทำการกำหนดเกณฑ์ค่าความสัมพันธ์ระดับผลกระทบของความเสียหาย (Risk

Impact) กับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Risk Likelihood) ด้วยการคำนวณโดยนำค่าระดับผลกระทบของความเสียหาย (Risk Impact) 5 สเกล คูณกับค่าระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Risk Likelihood) 5 สเกล เป็นรูปแบบ Matrix 5X5 และได้ทำการแปลผล เพื่อทำการจัดระดับปัจจัยความเสี่ยง ตามหลักการของแผนภาพความเสี่ยง (Risk Map/ Risk Assessment Matrix) โดยทำการกำหนดช่วงคะแนนเพื่อจัดระดับของปัจจัยความเสี่ยงองค์กร 4 ระดับ ดังนี้

คะแนน 15 – 25 คือ ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก

คะแนน 8 – 12 คือ ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง

คะแนน 4 – 6 คือ ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 1 – 3 คือ ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ

2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิเชิงคุณภาพ ด้วยการกำหนดแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ในประเด็นเกี่ยวกับสถานการณ์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อใช้เป็นประเด็นนำในเวทีสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยคณะผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการในบทบาทของ moderator ด้วยการเป็นผู้ตั้งคำถามปลายเปิดในแต่ละประเด็นและให้กลุ่มแสดงความคิดเห็น ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการสนทนาประมาณ 20-30 นาที ในแต่ละประเด็นเนื้อหา โดยประเด็นเนื้อหาหลักของการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสถานการณ์ความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ และความคิดเห็นต่อผลการผลการศึกษาเชิงปริมาณเกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ปัจจัยความเสี่ยง ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วยการจัดระดับปัจจัยความเสี่ยง และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการจัดเวทีสนทนากลุ่มในประเด็นที่ได้กำหนดในแบบสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลที่ได้มาหาข้อสรุปในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญและนำเสนอผลวิเคราะห์เชิงพรรณนา

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงองค์กร และปัจจัยความเสี่ยงและการวิเคราะห์ระดับปัจจัยเสี่ยงของธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ สรุปผลได้ดังนี้

1) ผลการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกรอบ COSO ของธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มีประสิทธิภาพในระดับมากที่ระดับค่าเฉลี่ย 3.86 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประสิทธิภาพการดำเนินการจัดการความเสี่ยงองค์กรตามกรอบ COSO

การจัดการความเสี่ยงตามกรอบ COSO	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับประสิทธิภาพการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกรอบ COSO
1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	4.00	0.690	มาก
2. การกำหนดวัตถุประสงค์	3.91	0.744	มาก
3. การระบุเหตุการณ์	3.83	0.784	มาก
4. การประเมินความเสี่ยง	3.70	0.723	มาก
5. การตอบสนองต่อความเสี่ยง	3.87	0.752	มาก
6. กิจกรรมการควบคุม	3.89	0.750	มาก
7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร	3.85	0.781	มาก
8. การติดตามประเมินผลหรือการรายงาน	3.85	0.732	มาก
รวม	3.86	0.657	มาก

2) ผลการศึกษาคำความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่เกี่ยวกับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Risk Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Risk Impact) และการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วยการจัดระดับปัจจัยความเสี่ยงตามหลักการของแผนภาพความเสี่ยงโดยทำการเลือกปัจจัยความเสี่ยงในระดับสูงมาก ที่มีผลค่าคะแนนจากการคำนวณระหว่าง 15 – 25 นำมาหาค่าร้อยละความถี่ จากนั้นจึงทำการเลือกปัจจัยความเสี่ยงที่มีค่าร้อยละความถี่สูงสุด 5 อันดับแยกตามกลุ่มของปัจจัยความเสี่ยง พบว่ามีข้อมูลปัจจัย 4 ปัจจัย

ปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ปัจจัยความเสี่ยงองค์กรในด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาการเมืองภายในประเทศ วิกฤติเศรษฐกิจภายในประเทศ วิกฤติเศรษฐกิจภายนอกประเทศ การวางแผนปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับแผนระยะยาวหรือแผนกลยุทธ์ ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักท่องเที่ยวและการมีความคาดหวังสูงในการรับบริการ และความไม่เข้าใจอย่างครบถ้วนชัดเจนเกี่ยวกับการนโยบายและทิศทางการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวของรัฐ

ปัจจัยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

ปัจจัยความเสี่ยงองค์กรในด้านการปฏิบัติการที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากรขาดทักษะหรือความรู้ในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรับผิดชอบ บุคลากรในองค์กรทุจริต บุคลากรจงใจฝ่าฝืนกฎระเบียบข้อบังคับข้อกฎหมายด้านการท่องเที่ยวของรัฐ และหัวหน้างานขาดทักษะในการจัดการ

ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงิน

ปัจจัยความเสี่ยงองค์กรในด้านการเงินที่สำคัญ ได้แก่ การขาดสภาพคล่องทางการเงินของธุรกิจ การผิมนัดชำระหนี้ การควบคุมภายใน (Internal Audit) ไม่มีประสิทธิภาพ เกิดการรั่วไหลทางการเงิน การเกิดหนี้สูญ และการเปลี่ยนแปลงจากอัตราแลกเปลี่ยนอันส่งผลเสียหายต่อธุรกิจ

ปัจจัยความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ สาธารณภัย

ปัจจัยความเสี่ยงองค์กรในด้านภัยพิบัติ สาธารณภัยที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาหมอกควัน การก่ออาชญากรรม หรือการก่อร้ายในสถานที่ท่องเที่ยว การก่อการจลาจลชุมนุมทางการเมือง การปฏิวัติรัฐประหาร เหตุการณ์พายุมรสุมและเหตุการณ์แผ่นดินไหว

3) ผลการศึกษาคำความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ความเสี่ยง จากการจัดเวทีสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เกี่ยวกับสถานการณ์ความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยว จากการจัดเวทีสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ/ผู้บริหาร ธุรกิจนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ โดยได้ดำเนินการร่วมในงานประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “บูรณาการแผนการปฏิบัติการ ภายใต้แผนแม่บทเพื่อการพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่ ฉบับภาคเอกชน-ภาคการศึกษา” ในวันพฤหัสบดีที่ 5 ตุลาคม 2560 ณ อาคารศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้สิรินธร มหาวิทยาลัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่ จัดโดยคณะกรรมการร่วมภาคเอกชน จังหวัดเชียงใหม่ (กกร. เชียงใหม่) และเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ โดยการดำเนินการรวบรวมข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพนี้ ได้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมดำเนินการภายใต้กลุ่มย่อยที่ 1 กลุ่มแผนพัฒนาการท่องเที่ยวและบริการ โดยเวทีสนทนากลุ่มมีจำนวน 8 ท่าน ได้แก่ ผู้ประกอบการและกรรมการบริหารของสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 2 ท่าน ผู้แทนจากสมาคมผู้ผลิตและผู้ส่งออกสินค้าหัตถกรรมภาคเหนือเชียงใหม่ จำนวน 1 ท่าน และ

นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 2 ท่าน
นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยพายัพ จำนวน 2 ท่าน และ
นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
จำนวน 1 ท่าน แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การจัดเวทีสนทนากลุ่ม

ข้อสรุปจากเวทีประชุมกลุ่มมีความคิดเห็นเกี่ยว
สถานการณ์ความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่อยู่ใน
หลายปัจจัย โดยในที่ประชุมมีความเห็นพ้องเกี่ยวกับปัจจัย
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ ปัจจัยความเสี่ยงด้าน
ความชัดเจนเกี่ยวกับการนโยบายและทิศทางการส่งเสริม
ด้านการท่องเที่ยวของรัฐ โดยเห็นว่าภาครัฐเป็นภาคส่วนที่
มีบทบาทสำคัญต่อการลดหรือเพิ่มระดับปัจจัยความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ และ
มีความเห็นพ้องว่า เกณฑ์ค่าคะแนน และคำอธิบายของ
ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง (Risk Impact)
และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Risk Likelihood) ที่ใช้ในการ
ดำเนินการวิจัยนี้มีความเหมาะสมที่สามารถนำไปใช้
ในการจัดทำเป็นคู่มือในการประเมินความเสี่ยงของธุรกิจ
นำเที่ยว เพื่อให้ผู้ประกอบการฯ ใช้เป็นเครื่องมือใน
การประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยว
แสดงดังตารางที่ 2 และ 3

เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับระดับความความเสี่ยง
องค์กร กำหนดได้ 4 ระดับ ได้แก่

- 15 – 25 หมายถึง ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก
- 8 – 12 หมายถึง ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง
- 4 – 6 หมายถึง ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง
- 1 – 3 หมายถึง ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 2 เกณฑ์ค่าคะแนน และคำอธิบายของ
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Risk Likelihood)

ความเห็นต่อโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (Risk Likelihood)	ค่าคะแนน	คำอธิบาย
โอกาสที่จะเกิดมากที่สุด	5	มีโอกาสเกิดขึ้นรายวัน ถึง รายสัปดาห์
โอกาสที่จะเกิดมาก	4	มีโอกาสเกิดขึ้นในรอบเดือน
โอกาสที่จะเกิดปานกลาง	3	มีโอกาสเกิดขึ้นในรอบไตรมาส ถึง 6 เดือน
โอกาสที่จะเกิดน้อย	2	มีโอกาสเกิดขึ้นรอบระยะเวลา 1 ปี
โอกาสที่จะเกิดน้อยที่สุด	1	มีโอกาสเกิดขึ้นรอบ 2-3 ปี

ตารางที่ 3 เกณฑ์ค่าคะแนน และคำอธิบายของระดับ
ความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง (Risk Impact)

ระดับความรุนแรงของ ผลกระทบของความเสี่ยง (Risk Impact)	ค่า คะแนน	คำอธิบาย
วิกฤต	5	กระทบต่อการหยุดชะงักการ ให้บริการ ก่อให้เกิดความ เสียหายต่อมูลค่าและภาพลักษณ์ ขององค์กร รวมทั้งการท่องเที่ยว ของประเทศ
รุนแรงมาก	4	กระทบต่อการหยุดชะงักการ ให้บริการ กระทบต่อภาพลักษณ์ ขององค์กร และ/หรือภาวะ ผูกพัน ข้อตกลงขององค์กรกับ หน่วยงานภายนอก/ธุรกิจ ท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้อง
รุนแรง	3	กระทบต่อเป้าหมาย ชื่อเสียง และปัจจัยความสำเร็จขององค์กร และ/หรือเกี่ยวข้องและส่ง ผลกระทบต่อมาตรฐานการ ให้บริการ
ค่อนข้างรุนแรง	2	กระทบต่อเป้าหมาย และปัจจัย ความสำเร็จของหน่วยงาน แต่ไม่ เกี่ยวข้องหรือส่งผลกระทบต่อ มาตรฐานการให้บริการ
รุนแรงเล็กน้อย	1	กระทบต่อการปฏิบัติงานปกติ ของหน่วยงานย่อย แต่ไม่ เกี่ยวข้องหรือส่งผลกระทบต่อ มาตรฐานการให้บริการ

อภิปรายผลการวิจัย

สถานการณ์ความเสี่ยงธุรกิจนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ มีอยู่ในหลายปัจจัยที่สำคัญ สอดคล้องกับสุประภา วงศ์นาถ (2559) พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวเข้าในประเทศ (Inbound Tour Operator) ในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ส่งผลให้ผู้บริหารต้องจัดการกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยง อย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการของธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่มีประสิทธิภาพสภาพการจัดการความเสี่ยงองค์กรตามกรอบ COSO มีประสิทธิภาพในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ กมลชนก อนุกุล (2557) พบว่า ธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่มีการปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก

โดยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์นั้นผู้ประกอบการเห็นว่า ปัจจัยความเสี่ยงที่มีความสำคัญและมีความเสี่ยงระดับสูงในกลุ่มนี้คือ ปัจจัยด้านความชัดเจนเกี่ยวกับการนโยบาย และทิศทางการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวของรัฐเป็นปัจจัยที่สำคัญ และเห็นว่าภาครัฐยังคงเป็นภาคส่วนที่มีบทบาทสำคัญต่อการลดหรือเพิ่มระดับความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านปัญหาการเมืองภายในประเทศ ปัจจัยวิกฤติเศรษฐกิจภายในประเทศ ปัจจัยวิกฤติเศรษฐกิจภายนอกประเทศ สอดคล้องกับ วรราชพร ผิวดี (2555) พบว่า ธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทจังหวัดกระบี่ สาเหตุสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ได้แก่ ด้านการเมืองในประเทศ และความผันผวนของปัจจัยในตลาดโลก สอดคล้องกับ เจียรระโน ภัทราคม (2552) ศึกษาการปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ อันเนื่องมาจากวิกฤติเศรษฐกิจและการเมืองไทย นับตั้งแต่ปี 2550 จนถึงปัจจุบันที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจนำเที่ยวในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ต้องมีการปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่ของธุรกิจ สอดคล้องกับ รัตพร อรรถพันธ์ (2557) พบว่า ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงทั้งโอกาสการเกิดและความรุนแรงที่มีความเสี่ยงสูงสุด คือ ปัจจัยเสี่ยงภายนอกความไม่แน่นอนทางการเมือง

ปัจจัยปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักท่องเที่ยวและการมีความคาดหวังสูงในการรับบริการ

และปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการจัดการธุรกิจเอง คือ ปัจจัยการวางแผนปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับแผนระยะยาวหรือแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับ ศักดิ์เกษม ปานะลาด (2557) ที่ได้ศึกษาผลกระทบของแรงกดดันของลูกค้า ความหลากหลายของการแข่งขัน และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถด้านนวัตกรรมบริการ พบว่า ผู้บริหารของกิจการยังต้องให้ความสำคัญกับการตระหนักถึงสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วยแรงกดดันจากลูกค้า ความหลากหลายในการแข่งขัน และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ซึ่งจะเป็นตัวผลักดันและเป็นปัจจัยที่ทำให้ความศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ผู้ประกอบการเห็นว่า ปัจจัยความเสี่ยงที่มีความสำคัญและมีความเสี่ยงระดับสูงในกลุ่มนี้คือ ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากรขาดทักษะหรือความรู้ในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรับผิดชอบ บุคลากรในองค์กรทุจริต บุคลากรจงใจฝ่าฝืนกฎระเบียบข้อบังคับข้อกฎหมายด้านการท่องเที่ยวของรัฐ หัวหน้างานขาดทักษะในการจัดการ สอดคล้องกับ รัตพร อรรถพันธ์ (2557) พบว่า ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงทั้งโอกาสการเกิดและความรุนแรงที่มีความเสี่ยงสูงสุด คือ ปัจจัยเสี่ยงภายในด้านปัจจัยด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ สาธารณภัยนั้น ผู้ประกอบการเห็นว่า ปัจจัยความเสี่ยงที่มีความสำคัญและมีความเสี่ยงระดับสูงในกลุ่มนี้ คือ ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาหมอกควัน การก่ออาชญากรรม หรือการก่อร้ายในสถานที่ท่องเที่ยว การก่อการจลาจลชุมนุมทางการเมือง การปฏิวัติรัฐประหาร เหตุการณ์พายุมรสุม เหตุการณ์แผ่นดินไหว สอดคล้องกับ วรราชพร ผิวดี (2555) พบว่า สาเหตุสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีต่อธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทจังหวัดกระบี่ ได้แก่ การก่อการร้าย และภัยธรรมชาติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการด้านการจัดการความเสี่ยงองค์กร ถึงแม้ว่าผลการศึกษาดำเนินการจัดการความเสี่ยงของผู้ประกอบการของธุรกิจนำเที่ยว



ในจังหวัดเชียงใหม่ ในภาพรวมมีประสิทธิภาพระดับมาก อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการฯ ควรเพิ่มระดับประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยงให้มากขึ้น ด้วยการสร้างความเข้าใจและเสริมสร้างความรู้ต่อบุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับหลักการและกระบวนการจัดการความเสี่ยงตามกรอบ COSO โดยมีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร มีกระบวนการดำเนินการตามแผนความเสี่ยงอย่างจริงจัง และสิ่งสำคัญธุรกิจควรมีการพัฒนาคู่มือการจัดการความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการดำเนินการจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงอันเป็นผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยนี้ไปปรับใช้ในการจัดทำคู่มือการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กร ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการด้านการตอบสนองต่อปัจจัยความเสี่ยง ซึ่งปัจจัยความเสี่ยงองค์กรที่สำคัญแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกเป็นปัจจัยความเสี่ยงภายนอกที่ธุรกิจธุรกิจไม่สามารถดำเนินการจัดการได้โดยตรงด้วยตนเอง ได้แก่ 1) กลุ่มปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ ปัญหาการเมืองภายในประเทศ วิกฤติเศรษฐกิจภายในประเทศ วิกฤติเศรษฐกิจภายนอกประเทศ ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักท่องเที่ยวและการมีความคาดหวังสูงในการรับบริการ และความไม่เข้าใจอย่างครบถ้วนชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายและทิศทางการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวของรัฐ 2) กลุ่มปัจจัยความเสี่ยงองค์กรในด้านการเงิน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงจากอัตราแลกเปลี่ยนอันส่งผลเสียหายต่อธุรกิจ 3) กลุ่มปัจจัยความเสี่ยงด้านภัยพิบัติสาธารณภัย ได้แก่ ปัญหาหมอกควัน การก่ออาชญากรรมหรือการก่อร้ายในสถานที่ท่องเที่ยว การก่อการจลาจลชุมนุมทางการเมือง การปฏิวัติรัฐประหาร เหตุการณ์พายุรุนแรงและเหตุการณ์แผ่นดินไหว ดังนั้น ในการตอบสนองปัจจัยความเสี่ยงในกลุ่มนี้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องใช้การผนึกพลังร่วมกันของทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทั้งภาครัฐและเอกชนในการร่วมกันแก้ไขปัญหา ซึ่งในส่วนของผู้ประกอบการนับเป็นภาคส่วนที่เล็กแต่มีความสำคัญที่สุดในอุตสาหกรรมฯ จำเป็นต้องมีการรวมกลุ่มกันอย่างจริงจังและยังต้องประสานร่วมมือกับกลุ่มอื่นๆ ใน Value Chain อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอีกทั้งต้องมีความตระหนักและให้ความร่วมมืออย่างแข็งขัน โดยการเข้าไปมี

ส่วนร่วมในกิจกรรมหรือเวทีต่างๆ ที่มีการจัดขึ้นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อติดตามข้อมูลข่าวสารตลอดจนมีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างเป็นรูปธรรมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติอย่างไม่ลำเอียงและคำนึงถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาวเป็นสำคัญส่วนปัจจัยความเสี่ยงกลุ่มที่สองเป็นปัจจัยภายในที่ธุรกิจสามารถดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาได้ ได้แก่ 1) กลุ่มปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ การวางแผนปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับแผนระยะยาวหรือแผนกลยุทธ์ ซึ่งในการตอบสนองต่อปัจจัยความเสี่ยงนี้ ผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจจะต้องกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ และแผนระยะยาวอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรทำการแปลงวัตถุประสงค์และแผนระยะยาวนั้น ให้เป็นวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติงานประจำปีหรือ 1 รอบการทำงาน และมีการดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานเป็นระยะโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักของความสำเร็จ 2) กลุ่มปัจจัยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ได้แก่ บุคลากรขาดทักษะหรือความรู้ในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรับผิดชอบ บุคลากรในองค์กรทุจริต บุคลากรใจฝาดฝืนกฎระเบียบข้อบังคับข้อกฎหมายด้านการท่องเที่ยวของรัฐ หัวหน้างานขาดทักษะในการจัดการ และ 3) กลุ่มปัจจัยความเสี่ยงองค์กรในด้านการเงิน ได้แก่ การขาดสภาพคล่องทางการเงินของธุรกิจ การผิมนัดชำระหนี้ การควบคุมภายใน (Internal Audit) ไม่มีประสิทธิภาพ เกิดการรั่วไหลทางการเงิน การเกิดหนี้สูญ การตอบสนองปัจจัยเสี่ยงในกลุ่มนี้จำเป็นต้องอาศัยระบบการปฏิบัติงานและการกำกับติดตามการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการเสริมสร้างจิตสำนึกคุณธรรมจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ในกระบวนการรับคนเข้าทำงานด้านการท่องเที่ยว ควรสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาตรงตามสายงาน เนื่องจากปัจจุบันกระบวนการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรด้านการท่องเที่ยวนั้นได้มีการออกแบบและกำกับหลักสูตรอย่างมีมาตรฐานเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความสามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ดังนั้นสถาบันการศึกษาที่ผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาไทยแล้ว ผู้ประกอบการก็สามารถเชื่อมั่นในคุณภาพบัณฑิตที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ตาม

มาตรฐานงานระดับสากล โดยยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมของวิชาชีพ ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานสนับสนุนภาครัฐและเอกชน ถึงแม้ว่าปัจจุบันจะมีการกำหนดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบและให้การสนับสนุนด้านการดำเนินงานการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่องทั้งภาครัฐและเอกชนแล้วก็ตาม แต่มีประเด็นที่สำคัญที่หน่วยงานต่างๆ ควรคำนึงถึงและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การท่องเที่ยวเชียงใหม่มีภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพ คือ ควรมีการกำหนดจุดเน้น (จุดโฟกัส) การท่องเที่ยวที่สำคัญใหม่ ๆ นอกเหนือจากการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมซึ่งเป็นภาพลักษณ์การท่องเที่ยวเดิมที่ได้รับการยอมรับไปทั่วโลก การเพิ่มจุดเน้นการท่องเที่ยวใหม่ ๆ ของจังหวัดเชียงใหม่ที่อาจนำมาพิจารณาร่วมกัน เช่น การท่องเที่ยวเพื่อการประชุม (MICE) การท่องเที่ยวพำนักระยะยาว (longstay) การท่องเที่ยวเชิง

ทัศนศึกษาและศาสนา (edu-meditation tourism) เป็นต้น นอกจากนี้ อาจมีการพิจารณาแนวทางการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการท่องเที่ยวที่สร้างความสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เช่น การท่องเที่ยวในแหล่งที่มนุษย์สร้างขึ้น เป็นต้น ซึ่งการจะบรรลุถึงความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัยกระบวนการดำเนินงานแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงาน และการพัฒนาช่องทางการสื่อสารกับภาคประชาชนและธุรกิจอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรใช้ช่องทางความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการวิจัยและพัฒนา รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรที่สามารถผลิตบัณฑิตด้านการท่องเที่ยวที่มีมาตรฐานและมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ภาคธุรกิจอาจมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยการรับนักศึกษาเข้าฝึกงานและสหกิจศึกษา ●●●

เอกสารอ้างอิง

- กมลชนก อนุกุล. (2557). การบริหารความเสี่ยงของโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่. สารนิพนธ์ ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เจียรไน ภัทราคม. (2552). การปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ อันเนื่องมาจากวิกฤติเศรษฐกิจและการเมืองไทย. สารนิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมือง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รัตพร อรรถพันธ์. (2557). การบริหารความเสี่ยงใน บริษัท วิสาหกิจการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณพร ผิวดี. (2555). การศึกษาการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทจังหวัดกระบี่. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศักดิ์เกษม ปานะลาด. (2557). ความสามารถด้านนวัตกรรมบริการของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย. ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยวและโรงแรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2560). สถานการณ์ท่องเที่ยวไตรมาส 1 ปี 2560. สืบค้นเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2560 จาก <http://tatacademy.com/th/news/48>
- สุประภา วงค์นาก. 2559. “การจัดการความเสี่ยงในธุรกิจนำเที่ยวของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวเข้าในประเทศไทย (Inbound Tour Operator)” สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2559 จาก http://kuhumcs.blogspot.com/2016/01/inbound_59.html ●●●