



การศึกษาสมรรถนะบุคลากรเพื่อยกระดับความปลอดภัยและส่งเสริม
ประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด ภายใต้วิถีใหม่
หลังโควิด-19 กรณีศึกษา พื้นที่ท่องเที่ยวกองบิน 5*

THE STUDY OF HUMAN RESOURCE CAPACITY IN ENHANCING
SECURITY AND PROMOTING HYBRID TOURISM EXPERIENCES IN
CONTROLLED AREA FOR NEW NORMAL WAY AFTER COVID-19: A
CASE OF WING 5 ROYAL THAI AIR FORCE

พิมพระวี โรจน์รุ่งสตัย

Pimrawee Rocharungsat

สาขาวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เพชรบุรี

Tourism Industry Department Humanities and Social Sciences Faculty,
Phetchaburi Rajabhat University, Petchaburi, Thailand
Email: pimrawee.roc@mail.pbru.ac.th

บทคัดย่อ

ในงานวิจัยนี้ได้ศึกษาพื้นที่กองบิน 5 เนื่องจากการท่องเที่ยวในพื้นที่ปิดโดยเฉพาะในเขตพื้นที่ทหารในประเทศไทยนั้นยังไม่มีที่แพร่หลาย โครงการวิจัยนี้จึงช่วยต่อยอดการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ทหาร โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยเน้นรูปแบบการท่องเที่ยวผสมผสาน โดยวัตถุประสงค์คือเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการจัดการความรู้สำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด โดยเฉพาะช่วงหลังวิกฤตโควิด ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยว ภายในองค์กร กองบิน 5 คือ 1) ผู้บริหารที่มีอำนาจในการตัดสินใจในพื้นที่กองบิน 5 จำนวน 5 คนและ 2) ผู้มีหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการการท่องเที่ยวในพื้นที่กองบิน 5 จำนวน 25 คนกระบวนการวิจัยนี้เป็นกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพอันประกอบไปด้วย 1) การสัมภาษณ์เจาะลึก และ 2) การดำเนินการประชุมกลุ่มย่อย การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยที่สำคัญจากกระบวนการวิจัยคือ 1) การพัฒนาเครือข่ายการ

* Received 7 February 2023; Revised 24 February 2023; Accepted 27 February 2023

จัดการความรู้สำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด ภายใต้วิถีใหม่หลังโควิด 19 นั้นควรเป็นการบูรณาการบุคลากรที่เกี่ยวข้องในพื้นที่กองบิน 5 เพื่อการจัดการด้านการท่องเที่ยว 2) สมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาเครือข่ายการจัดการความรู้เพื่อยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้องของพื้นที่ที่สามารถใช้ได้จริง คือ การจัดการความปลอดภัย การจัดการการท่องเที่ยว และการบริการและจิตสาธารณะ 3) แนวทางการยกระดับความปลอดภัยและส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิดที่สำคัญ 12 แนวทาง

คำสำคัญ: การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร, การยกระดับความปลอดภัย, ส่งเสริมประสบการณ์, การท่องเที่ยวผสมผสาน, โควิด-19

Abstract

In this study, the Wing 5 Airforce was studied as tourism in controlled areas, the studies of tourism in military areas in Thailand are rare and not yet widespread. This research project will help to further develop body of knowledge about the development of tourism in the military area. The goal is to promote tourism by emphasizing on hybrid tourism model. The objective of this research was to study the direction in developing human resource capacity for enhancing safety and promoting hybrid tourism experiences in controlled area for new normal way after Covid-19. Demographic scope and sample was a member of tourism network within the organization, Wing 5: 1) Five executives of Wing 5 area and 2) Twenty-five operational level personnel involved in tourism management in Wing 5. The research methodology was a qualitative research which consisted of 1) in-depth interview and 2) conducting focus group. Data analysis was content analysis. The important findings from the research were: 1) the development of knowledge management networks for enhancing safety and promoting hybrid tourism experiences in controlled area should be the integration of relevant personnel in Wing 5 area for tourism management, 2) the important competencies for development of knowledge management networks for personnel to enhance safety and tourism experiences were safety management, tourism management and service and public mind, 3) the guidelines for enhancing safety and promoting hybrid tourism experiences in controlled area were totally 12 important guidelines.



Keywords: Human resource competency development, Safety enhancement, Experience promotion, Hybrid tourism, COVID-19

บทนำ

จากสถานการณ์โควิด-19 ที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการท่องเที่ยวทั่วโลก ทำให้ความปลอดภัยเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจก่อนการเดินทางและความพึงพอใจระหว่างและหลังการเดินทางของนักท่องเที่ยว ทั้งนี้เนื่องจากจุดเริ่มต้นของการตัดสินใจและความคาดหวังของนักท่องเที่ยว ในการเดินทางท่องเที่ยวคือเพื่อได้รับประสบการณ์ใหม่ที่ไม่เคยได้รับมาก่อน เมื่อวางแผนเดินทางท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวจึงต้องเปรียบเทียบระหว่างคุณค่าเชิงประสบการณ์ที่ตนจะได้รับ ราคา และความเสี่ยงจากความปลอดภัยในสถานที่ท่องเที่ยวที่ตนไม่มีความคุ้นเคย ดังนั้นปัญหาด้านความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินของนักท่องเที่ยวจึงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว ซึ่งหากจะส่งเสริมการท่องเที่ยวจะต้องจัดปัญหาอุปสรรคให้หมดไปในการรักษาความปลอดภัยและอำนวยความสะดวกตลอดจนคุ้มครองผลประโยชน์ของนักท่องเที่ยว (ทัชชกร แสงทองดี, 2561) ความปลอดภัยและความมั่นคงคือประเด็นที่สำคัญสำหรับการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว โดยปกติแล้วนักท่องเที่ยวจะมีความกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยและความมั่นคงเมื่อเดินทาง เป็นเพราะมีความรู้ไม่เพียงพอต่อพื้นที่ที่เป็นจุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไปเยือน (Amir, A. F. et al., 2015) นักท่องเที่ยวจะมีความกังวลว่าอาจจะได้รับความเสี่ยงต่อการได้รับบาดเจ็บทางร่างกายเนื่องจากอันตรายต่าง ๆ (Ashton, A. S. & Chootiraka, M., 2016) แม้ว่าประเทศไทยมีผลลัพธ์ของการพัฒนาการท่องเที่ยวด้านจำนวนและรายได้จากการท่องเที่ยวในลำดับที่สูง แต่ World Economic Forum จัดลำดับองค์ประกอบของขีดความสามารถในการแข่งขันที่ประเทศไทยมีคะแนนค่อนข้างต่ำคือ ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน จึงสามารถสรุปได้ว่า ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินคือ ข้อจำกัดที่สำคัญที่สุดของขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทย (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560) ดังนั้นการสร้างเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินสำหรับนักท่องเที่ยวเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น

บุคลากรด้านการท่องเที่ยวถือเป็นผู้ที่สามารถช่วยสร้างความมั่นใจด้านความปลอดภัยให้แก่นักท่องเที่ยวได้ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อยกระดับความปลอดภัย และ ส่งเสริมประสบการณ์ท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด ภายใต้วิถีใหม่หลังโควิด 19 กรณีศึกษาพื้นที่ท่องเที่ยวกองบิน 5 จึงเน้นการสร้างสมรรถนะบุคลากรเพื่อยกระดับความปลอดภัย ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของแหล่งท่องเที่ยว ความสำเร็จของแหล่งท่องเที่ยวในปัจจุบัน การสร้างประสบการณ์ที่ดีในการท่องเที่ยวต้องมีรากฐานที่สำคัญจากการจัดการความปลอดภัยที่ดี จาก



สถานการณ์หลังวิกฤตโควิด 19 ในประเทศไทย หลายหน่วยงานดำเนินงานพัฒนาฟื้นฟูการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก โดยหาแนวทางฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเนื่องจากการท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในรายได้หลักของประเทศ และสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงที่สุดต่อการท่องเที่ยว อย่างไรก็ตามเพื่อเป็นการเตรียมพร้อมต่อการฟื้นฟูการท่องเที่ยวหลังสถานการณ์โควิด 19 ซึ่งรูปแบบพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวจะเปลี่ยนแปลงกล่าวคือ จะคำนึงถึงความปลอดภัยมากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยว ทุกภาคส่วนควรพัฒนาความเชื่อมั่นด้านนี้ให้แก่นักท่องเที่ยวในอนาคต งานวิจัยนี้จึงเห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อการจัดการด้านความปลอดภัย อีกทั้งยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและศักยภาพของการท่องเที่ยวรวมถึงการเพิ่มและการทบทวนทักษะ (Upskill Reskill) บุคลากรด้านการท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งให้ภาคการท่องเที่ยวให้สามารถพร้อมฟื้นตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยนี้ได้ศึกษาพื้นที่กองบิน 5 ของกองทัพอากาศ เนื่องจากมีศักยภาพของพื้นที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นที่รู้จักจากทรัพยากรทางธรรมชาติโดยเฉพาะอ่าวมะนาว มีชายหาดอ่าวมะนาวที่สวยงาม ซึ่งเป็นชายหาดยอดนิยมของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อีกทั้งมีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ที่มีคุณค่า เพราะเป็นพื้นที่ที่มีความเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์สงครามมหาเอเชียบูรพาซึ่งถือเป็นประวัติศาสตร์ที่สำคัญของประเทศไทย อีกทั้งยังเป็นพื้นที่ท่องเที่ยวเชิงกิจกรรมการเรียนรู้ อาทิเช่น กิจกรรมการอนุรักษ์พันธุ์ค้างแวน ซึ่งเป็นสัตว์ประจำถิ่นที่หายาก และคงยังมีความสมบูรณ์ พื้นที่ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงกองบิน 5 จากศักยภาพดังกล่าวจึงเหมาะสมที่จะเป็นพื้นที่ที่กรณีศึกษาเพื่อพัฒนาการจัดการเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวแบบผสมผสาน เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่นักท่องเที่ยว เพื่อพัฒนาเป็นต้นแบบแก่พื้นที่ปิดอื่น ๆ ได้

กองบิน 5 มีความรับผิดชอบต่อการจัดการพื้นที่ท่องเที่ยวอ่าวมะนาว ซึ่งเป็นพื้นที่ที่อยู่ร่วมกับพื้นที่การดำเนินการภารกิจทางทหารไปด้วยพร้อมกัน แต่เนื่องจากการจัดการการท่องเที่ยวเป็นกิจกรรมที่ไม่ได้ถือเป็นภารกิจของหน่วยงานทหาร ทำให้เกิดปัญหาและความไม่พร้อมหลายประการ คือ ปัญหาการจัดการการท่องเที่ยวที่สำคัญ คือ 1) จำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มสูงขึ้น 2) ระบบความปลอดภัยของพื้นที่ที่มีลักษณะเฉพาะ 3) การจัดการความสามารถในการรองรับพื้นที่ที่เหมาะสม 4) ข้อมูลนักท่องเที่ยวที่เข้าออกพื้นที่มีจำนวนมาก และ 5) การจัดการรวมทั้งการพัฒนาบุคลากรเพื่องานบริการ อย่างไรก็ตาม พื้นที่การท่องเที่ยว อ่าวมะนาวก็คงยังถือได้ว่าเป็นพื้นที่ที่มีความพร้อมและความเหมาะสมต่อการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเพื่อให้ตอบสนองต่อนักท่องเที่ยวเนื่องจากศักยภาพทางทรัพยากร จากประเด็นปัญหาการจัดการการท่องเที่ยวที่สำคัญและความพร้อมของทรัพยากรการท่องเที่ยวที่ได้กล่าวมาข้างต้น นักวิจัยได้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการ



จัดการความรู้สำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด ภายใต้วิถีใหม่หลังโควิด 19

จากการเลือกพื้นที่ศึกษาในเขตกองบิน 5 ของกองทัพอากาศ เนื่องจากการท่องเที่ยวในพื้นที่ปิดโดยเฉพาะในเขตพื้นที่ทหารในประเทศไทยนั้นยังไม่มีเป็นที่แพร่หลายการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการท่องเที่ยวในพื้นที่ดังกล่าวจึงยังมีไม่มากนัก การวิจัยนี้จึงช่วยต่อยอดการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ทหาร โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยเน้นรูปแบบการท่องเที่ยวผสมผสานสู่การจัดการความรู้เพื่อถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติ นอกจากนี้พื้นที่กองบิน 5 เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นที่รู้จัก จากทรัพยากรทางธรรมชาติ โดยเฉพาะอ่าวมะนาวซึ่งเป็นชายหาดยอดนิยมของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากศักยภาพดังกล่าวจึงเหมาะสมที่จะเป็นพื้นที่กรณีศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเป็นเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวแบบผสมผสาน เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่นักท่องเที่ยว โดยเฉพาะช่วงหลังวิกฤตโควิด เพื่อพัฒนาเป็นต้นแบบแก่พื้นที่ปิดอื่น ๆ ที่ต้องการส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ลักษณะเดียวกันได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการจัดการความรู้สำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด ภายใต้วิถีใหม่หลังโควิด 19

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขอบเขตเนื้อหา คือ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการจัดการความรู้สำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด โดยเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยว ภายในองค์กร กองบิน 5 ดังนี้

1. ผู้บริหารที่มีอำนาจในการตัดสินใจในพื้นที่กองบิน 5 จำนวน 5 คนโดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง
2. ผู้มีหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการการท่องเที่ยวในพื้นที่กองบิน 5 จำนวน 25 คนโดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงโดยผู้บริหารเป็นผู้คัดเลือกผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านการท่องเที่ยว

เครื่องมือในการวิจัย

กระบวนการวิธีการวิจัย (methodology) เป็นกระบวนการวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) อันประกอบไปด้วยเครื่องมือคือ 1) การสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) 2) การดำเนินการประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) โดยมีเหตุผลประการสำคัญของการนำระเบียบวิธีการวิจัยหรือกระบวนการวิธีการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มาใช้โดยสรุปได้ดังต่อไปนี้

การสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview)

สำหรับการกำหนดระเบียบวิธีการวิจัยโดยใช้กระบวนการวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) นั้น มีการออกแบบโครงสร้างของข้อคำถามที่สามารถนำไปใช้ในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง กล่าวคือ เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างหรือเป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด ซึ่งเป็นกระบวนการวิธีการวิจัยที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างหรือมีการนำคำสำคัญ (keywords) มาใช้ประกอบในการขึ้นาคำสัมภาษณ์ กล่าวคือ มีการสร้างข้อคำถามที่มีลักษณะปลายเปิดที่มีคำสำคัญพร้อมกับลักษณะของข้อคำถามที่มีความยืดหยุ่นและพร้อมที่จะมีการปรับเปลี่ยนถ้อยคำของข้อคำถามให้มีความสอดคล้องกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยหรือผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนในแต่ละสถานการณ์ที่มีเหตุการณ์หรือมีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเสนอแนะทางวิธีการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวสำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด ซึ่งเป็นบุคคลที่อยู่ในภาครัฐ ตอบข้อคำถามจากการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) อันทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความหลากหลายในมิติต่าง ๆ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์เจาะลึกนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางประการสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการขอความร่วมมือจากองค์กรในพื้นที่ศึกษาวิจัยหรือบุคคลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารระดับสูงของกองบิน 5 จำนวน 5 ท่านเนื่องจากเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร จัดการ และพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวของกองบิน 5 จึงถือเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยจึงขอสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ ในกระบวนการสัมภาษณ์เจาะลึกนั้น ทางผู้วิจัยได้ดำเนินการกระบวนการบันทึกข้อมูล โดยวิธีการจดบันทึกข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์ในประเด็นที่ต้องการ

การดำเนินการประชุมกลุ่มย่อย

ในการวิจัยนี้จะมีการดำเนินการวิจัยประชุมกลุ่มย่อยเพื่อเข้าใจปัญหาและประเด็นที่นำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพื่อยกระดับความปลอดภัยและส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสาน ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจความต้องการ (Needs) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) และเพื่อศึกษาและออกแบบแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็น ในการวิจัยนี้จะมีการดำเนินการวิจัย



ประชุมกลุ่มย่อยผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานดูแลนักท่องเที่ยวในพื้นที่ 25 คน ที่เกี่ยวข้องกับการด้านการท่องเที่ยวคือ 1) แผนกสื่อสาร 2) ฝ่ายสารสนเทศ 3) แผนกข่าว 4) ผู้จัดการอาคารที่พักและสวัสดิการ และ 5) แผนกกิจการพลเรือน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) ซึ่งเป็นกระบวนการจัดหมวดหมู่ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสื่อสาร การสัมภาษณ์ หลังจากกระบวนการเก็บข้อมูลข้างต้น

ผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการจัดการความรู้สำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด ภายใต้วิถีใหม่หลังโควิด 19 ผลการวิจัยที่สำคัญคือ

1. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด ภายใต้วิถีใหม่หลังโควิด 19 นั้นเป็นการบูรณาการบุคลากรที่เกี่ยวข้องในพื้นที่กองบิน 5 เพื่อการจัดการด้านการท่องเที่ยว

ผลการวิจัยต่อไปนี้ได้จากการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากกระบวนการ Focus group และสัมภาษณ์เชิงลึกเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของพื้นที่กองบิน 5 อวามะนาวที่เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนจนได้การสังเคราะห์สมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาเครือข่ายการจัดการความรู้ภายในพื้นที่กองบิน 5 อวามะนาวเพื่อยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้องของพื้นที่ที่สามารถใช้ได้จริงซึ่งคำสัมภาษณ์สำคัญมีดังนี้

1.1 ควรมีสมรรถนะหลักที่ทุกฝ่ายใช้ร่วมกัน เนื่องจากกองบิน 5 ไม่มีหน่วยงานด้านการจัดการการท่องเที่ยวโดยเฉพาะ แต่ละประกอบจากบุคลากรหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาทำงานอย่างบูรณาการกัน จึงควรมีสมรรถนะหลักที่บุคลากรทุกฝ่ายทำงานร่วมกันและเข้าใจร่วมกันได้

1.2 ไม่ควรมีสมรรถนะหลักมากหรือซับซ้อนยากต่อความเข้าใจเพื่อให้เกิดความเข้าใจและทำงานร่วมกันง่ายขึ้น ควรรวมเป็นสมรรถนะด้านความปลอดภัย ด้านการจัดการท่องเที่ยว และด้านการบริการ

1.3 ในแต่ละสมรรถนะนั้น ควรแบ่งออกเป็น 3 ส่วนให้ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการประเมิน คือด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ ทศนคติ (Attitude)

1.4 สามารถนำมาพัฒนาเป็นคู่มือประเมินสมรรถนะได้ เพื่อการนำไปใช้ประโยชน์จริง และเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายการจัดการความรู้

ดังนั้นสมรรถนะหลักที่สำคัญที่ทุกฝ่ายเห็นด้วยคือ



ตารางที่ 1 สมรรถนะหลักของบุคลากรด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่กองบิน 5

ชื่อสมรรถนะ	คำอธิบาย
การจัดการความปลอดภัย	หมายถึง ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือ ป้องกันไม่ให้เกิดอันตรายหรือความสูญเสียต่อชีวิตและทรัพย์สินของนักท่องเที่ยวจนสามารถสร้างความมั่นใจในการมาท่องเที่ยวภายในพื้นที่ท่องเที่ยว กองบิน 5 อ่าวมะนาว
การจัดการการท่องเที่ยว	หมายถึงความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินการต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อให้กิจกรรมการท่องเที่ยวในพื้นที่ท่องเที่ยว กองบิน 5 อ่าวมะนาวสามารถส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวเกิดการเรียนรู้และมีประสบการณ์ที่ดี โดยยังคงรักษาอัตลักษณ์ คุณค่าและความสมบูรณ์ของพื้นที่ไว้ได้
การบริการและจิตสาธารณะ	หมายถึง ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ มีจิตสำนึก ความเสียสละในการช่วยเหลือ สนับสนุนให้กิจกรรมการท่องเที่ยวภายในพื้นที่ท่องเที่ยวกองบิน 5 อ่าวมะนาวสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยว

องค์ประกอบของสมรรถนะ

1. ความรู้ (knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญนั้น
2. ทักษะ (skill) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. ทัศนคติ (motives/ attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับเคลื่อน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

จากสมรรถนะหลักที่ได้จึงมีการสอบถามถึงเกณฑ์ในการประเมินในแต่ละสมรรถนะ ซึ่งแยกโครงสร้างเป็นด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ ซึ่งในระดับแรกได้ข้อมูลเบื้องต้นในรายละเอียดเกณฑ์การประเมินแต่ละสมรรถนะซึ่งได้นำมา 3 สมรรถนะที่มีความถี่มากที่สุดจากการตอบดังต่อไปนี้ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรได้

1. สมรรถนะด้านการจัดการความปลอดภัย

1.1 สมรรถนะด้านการจัดการความปลอดภัย ความรู้ที่ควรมีตามลำดับคือ

- 1) กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ข้อห้ามปฏิบัติ
- 2) ความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือในการป้องกัน/การปฐมพยาบาลเบื้องต้น/ด้านการแพทย์
- 3) ความรู้เพื่อความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว/การติดตาม การช่วยเหลือและมีความรู้ในการวางแผนที่จะเฝ้า/ความรู้เบื้องต้นในการช่วยเหลือ



ทางน้ำ ทางถนน

1.2 สมรรถนะด้านการจัดการความปลอดภัยทักษะที่ควรมีตามลำดับคือ

- 1) ทักษะความชำนาญในการช่วยเหลือนักท่องเที่ยวเมื่อเกิดเหตุการณ์จริง/การพยาบาลเบื้องต้น
- 2) ไหวพริบแก้สถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี รอบคอบ/ ช่างสังเกต วิเคราะห์เหตุได้
- 3) ทักษะการสื่อสารเชิงบวกกับนักท่องเที่ยว/วาจาสุภาพ กิริยาอ่อนน้อม

1.3 สมรรถนะด้านการจัดการความปลอดภัย ทักษะที่ควรมีตามลำดับคือ

- 1) มีจิตสำนึกด้านความปลอดภัยอยู่เสมอ
- 2) การเป็นเจ้าของบ้านที่ดี/ มีความเอาใจใส่ผู้ที่มารับบริการ
- 3) ความเข้าใจปัญหาข้อขัดข้องของนักท่องเที่ยว

2. สมรรถนะด้านการจัดการการท่องเที่ยว

2.1 สมรรถนะด้านการจัดการการท่องเที่ยว ความรู้ที่ควรมีตามลำดับคือ

- 1) เส้นทางไปสถานที่ท่องเที่ยวในกองบิน 5
- 2) ประวัติความเป็นมาของแหล่งท่องเที่ยวจุดต่างๆ
- 3) สถานที่ท่องเที่ยวโดยรอบ/สิ่งอำนวยความสะดวก

2.2 สมรรถนะด้านการจัดการการท่องเที่ยว ทักษะที่ควรมีตามลำดับคือ

- 1) การสื่อสารอย่างมีอาชีพ
- 2) แก้ปัญหาด้านการท่องเที่ยวที่เกิดขึ้น/ แก้ปัญหาให้นักท่องเที่ยว
- 3) การแนะนำสถานที่และเส้นทางให้นักท่องเที่ยว

2.3 สมรรถนะด้านการจัดการการท่องเที่ยว ทักษะที่ควรมี ตามลำดับคือ

- 1) มีทัศนคติที่ดีต่อนักท่องเที่ยว สร้างความประทับใจและอำนวยความสะดวกแก่คนที่เข้ามาท่องเที่ยว
- 2) มีความภาคภูมิใจขององค์กร และภาพลักษณ์ที่ดี
- 3) ช่วยกันรักษาความสะอาดของอ่าวมะนาว และพื้นที่

3. สมรรถนะด้านการบริการและจิตสาธารณะ

3.1 สมรรถนะด้านการบริการและจิตสาธารณะ ความรู้ที่ควรมีตามลำดับคือ

- 1) การบริการที่ถูกต้อง ตามหลักสากล
- 2) แหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ และความเป็นมา ประวัติศาสตร์พื้นที่
- 3) แนวทางการช่วยเหลือนักท่องเที่ยวด้านต่างๆ

3.2 สมรรถนะด้านการบริการและจิตสาธารณะ ทักษะที่ควรมีตามลำดับคือ

- 1) ความชำนาญด้านการบริการ
- 2) การช่วยเหลือ/แนะนำที่ถูกต้อง
- 3) มารยาทในสังคม มีอัธยาศัยที่ดี

3.3 สมรรถนะด้านการบริการและจิตสาธารณะ ทักษะที่ควรมีตามลำดับคือ

- 1) จิตสาธารณะในการทำงาน
- 2) ใส่ใจและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ มี service mind
- 3) ยินดีบริการ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อยกระดับความปลอดภัยและส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิดภายใต้วิถีใหม่หลังโควิด 19 ที่สำคัญควรมีดังนี้

จากการลงพื้นที่ Focus group และสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะในการพัฒนาเครือข่ายการจัดการความรู้ที่มีข้อเสนอแนะ กล่าวคือ

1. ควรพัฒนาเครื่องมือให้เป็นนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะสำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่กองบิน 5 และหลังจากนั้นพัฒนาเป็นเครือข่ายการจัดการความรู้ โดยใช้รูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม
2. เมื่อมีนวัตกรรมแล้ว ควรพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถใช้เครื่องมือนี้ได้อย่างเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. เครือข่ายบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้นี้ ควรมี ผู้ประกอบการที่ให้บริการแก่นักท่องเที่ยวภายในพื้นที่กองบิน 5 บุคลากรภายในพื้นที่กองบิน 5 ที่เกี่ยวข้องกับงานบริการนักท่องเที่ยว และการดูแลความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว (ตัวอย่างเช่น หน่วยรักษาความปลอดภัย หน่วยการข่าว หน่วยบริการ เป็นต้น) อย่างไรก็ตาม เครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใน คือ 1) แผนกสื่อสาร 2) ฝ่ายสารสนเทศ 3) แผนกข่าว 4) ผู้จัดการอาคารที่พักและสวัสดิการ 5) แผนกกิจการพลเรือน
4. เครือข่ายภายนอกนั้น มีการเชื่อมโยงกับกองทัพอากาศส่วนกลาง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และสำนักงานจังหวัดเป็นต้น
5. ข้อมูลด้านความรู้ ความเข้าใจ และการใช้งานของนวัตกรรมเพื่อความปลอดภัยนั้น ควรมีการจัดอบรม ฝึกฝนการใช้งานให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
6. ควรมีการจัดการเรียนรู้ร่วมกันโดย การจัดระบบเครือข่ายการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน และมีการกระตุ้นการสื่อสารระหว่างบุคลากรที่ใช้งาน Application เพื่อพัฒนางานด้านการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวให้นักท่องเที่ยว
7. ควรมีการทดลองใช้ และจดประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่อาจพบ เพื่อการพัฒนา งาน เครื่องมือต่อไปให้ดีขึ้น
8. ในการพัฒนานวัตกรรมขึ้น และจัดการเรียนรู้ ควรคำนึงถึงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ไม่ให้ขัดต่อนโยบายหลัก ๆ ขององค์กร เช่น การเปิดเผยข้อมูลที่เหมาะสม
9. วัตถุประสงค์หลัก ๆ ของนวัตกรรมเพื่อความปลอดภัยนี้ สิ่งที่ควรให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะและเข้าใจตรงกันคือ
 - 9.1 การบริการที่ดี และเน้นความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว เนื่องจากความปลอดภัยเป็นสิ่งที่นักท่องเที่ยวใส่ใจมาก โดยเฉพาะสถานการณ์ COVID-19
 - 9.2 ควรมีเรื่องราวของประวัติศาสตร์พื้นที่เพื่อการเรียนรู้ให้นักท่องเที่ยว และเป็นข้อมูลปัจจุบัน



9.3 ควรรู้ข้อมูลที่ถูกควบคุม เพื่อความปลอดภัยของพื้นที่ ซึ่งเป็นลักษณะพื้นที่ปิด

9.4 ข้อมูล และจุดต่างๆ ที่สำคัญเพื่อบริการข้อมูลและความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว เช่น แผนที่ ข้อมูลทั่วไปของกองบิน 5 แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ โรงพยาบาล ห้องสุขา จุดที่ตั้งเครื่องกระตุ้นหัวใจ เป็นต้น

10. นวัตกรรมที่สร้างขึ้นควรช่วยเสริมภาพลักษณ์ทางบวกให้แก่องค์กร ซึ่งต้องมีการประชาสัมพันธ์ประโยชน์ของนวัตกรรมนี้ ซึ่งบุคลากรภายในควรมีความเข้าใจที่ตรงกัน และสื่อสารออกไปในทิศทางเดียวกัน

11. ควรมีคู่มือการใช้เพื่อเป็นแนวทางการใช้ และฝึกการใช้นวัตกรรมเพื่อความปลอดภัยนี้

12. ควรมีคู่มือในการประเมินสมรรถนะบุคลากรที่มาทำงานร่วมกัน

การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญคือการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ซึ่งมีความคาดหวังดังนี้

1. กองบิน 5 กองทัพอากาศ อ่าวมะนาวได้สมรรถนะที่จำเป็นต่อการยกระดับความปลอดภัยสำหรับพื้นที่ท่องเที่ยว และส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสาน

2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับท่องเที่ยวในพื้นที่ปิดอื่น ๆ ได้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่จำเป็นต่อการยกระดับความปลอดภัยสำหรับพื้นที่ท่องเที่ยว เพื่อเป็นเครือข่ายการจัดการความรู้สำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิด ภายใต้วิถีใหม่หลังโควิด-19

อภิปรายผล

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่นั้น “สมรรถนะ” ถือเป็นเรื่องสำคัญการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญที่องค์กรต้องพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ทรัพยากรมนุษย์คือปัจจัยสำคัญรวมถึงเป็นกลยุทธ์ที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ตลอดจนเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถตลอดจนพัฒนาทักษะที่ส่งผลต่อการมีสมรรถนะดีขึ้น ย่อมทำให้บุคลากรเติบโตอย่างมีศักยภาพ และที่สำคัญจะส่งผลให้องค์กรพัฒนาศักยภาพของตนให้สูงขึ้นได้เช่นกัน จากผลการวิจัย ในการพัฒนาเครือข่ายการจัดการความรู้ด้านการท่องเที่ยวของพื้นที่กองบิน 5 นี้บุคลากรควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะหลักที่สำคัญ 3 สมรรถนะคือ 1) สมรรถนะด้านการจัดการความปลอดภัย 2) สมรรถนะด้านการจัดการการท่องเที่ยวและ 3) สมรรถนะด้านการบริการและจิตสาธารณะ

ในการพัฒนาสมรรถนะแก่บุคลากรนั้น ควรศึกษาบริบทพื้นที่และความต้องการของพื้นที่ก่อนว่าสมรรถนะที่สำคัญควรมีอะไรบ้างจากงานที่เป็นเป้าหมาย การศึกษาความต้องการ



ควรมีกระบวนการกลั่นกรองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการ สอบถาม สัมภาษณ์ และประชุมกลุ่ม เพื่อให้ได้มาซึ่งสมรรถนะที่สำคัญจริงๆ ซึ่งต้องเข้าใจ 1) “core competency” หรือ บุคลิกลักษณะของบุคลากรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ 2) “job competency” หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อน ให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้น สามารถ แสดงผลงานในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน และ 3) “personal competency” คือ บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลคนนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป (อรัญญา สมแก้ว, 2548) ; (พิสมัย พวงคำ, 2551) ; (สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ, 2551) ซึ่งองค์กร สามารถเลือกสมรรถนะที่สำคัญในการพัฒนาและประเมินบุคลากร (บุญสืบ เทียมหยิน, 2553); (อนันต์ พันนึก , 2554) ; (Zwell, M., 2000) ในกรณีของกองบิน 5 นี้ เน้นการพัฒนาและประเมิน สมรรถนะหลัก (core competency) ด้านความรู้ ทักษะ และทักษะ ที่จำเป็นต่องานด้านการ จัดการการท่องเที่ยว เพื่อความปลอดภัย และเรียนรู้ประวัติศาสตร์ท้องถิ่นในพื้นที่ ธนบุรีณิกิตต์ จิรพัฒนานกร และชูชัย สมितिไกร กล่าวว่าการนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้นั้นจะเกิดประโยชน์ โดยตรงต่อองค์การมากมาย โดยสมรรถนะจะถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งสำหรับพัฒนา บุคลากร (ธนบุรีณิกิตต์ จิรพัฒนานกร, 2552) ; (ชูชัย สมितिไกร, 2556) ซึ่งทำให้องค์กรสามารถดึง ศักยภาพหรือสมรรถนะของบุคลากรมาใช้ในเชิงเพิ่มพูนผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ของงานได้ (Boyatzis, R.E., 1999) ก่อให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูลร่วมกันระหว่างองค์การและบุคลากร นอกจากนี้งานวิจัยของอนุราช วิมล และปัทมาธิริย์ สีสะอาด ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ซึ่งเห็น ความสำคัญของบุคลากรด้านการท่องเที่ยวที่ควรรักษามาตรฐานความปลอดภัย และสร้าง ความมั่นใจในความปลอดภัยระหว่างการเดินทางให้นักท่องเที่ยวได้ (อนุราช วิมล, 2555) ; (ปัทมาธิริย์ สีสะอาด, 2564)

จากผลการวิจัยจะเห็นว่าองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและ จัดการความรู้คือ “คน” ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็น ผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในที่นี้การศึกษาควรหาบุคลากรที่เกี่ยวข้องซึ่งมีบทบาทสำคัญ เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งในพื้นที่กองบิน 5 นี้คือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับ งานบริการนักท่องเที่ยว และการดูแลความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว คือหน่วยรักษาความ ปลอดภัย หน่วยการข่าว หน่วยบริการ เป็นต้น ดังนั้นเครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในที่ บุคลากรควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะของพื้นที่กรณีศึกษากองบิน 5 คือ 1) แผนกสื่อสาร 2) ฝ่าย สารสนเทศ 3) แผนกข่าว 4) ผู้จัดการอาคารที่พักและสวัสดิการ และ 5) แผนกกิจการพลเรือน



สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารกองบิน 5 และจัดกิจกรรมสนทนากลุ่มย่อย เพื่อศึกษาและออกแบบแนวทาง/วิธีการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในของบุคลากร ซึ่งเป็นเครือข่ายงานที่เกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยวกล่าวคือ 1) แผนกสื่อสาร 2) ฝ่ายสารสนเทศ 3) แผนกข่าว 4) ผู้จัดการอาคารที่พักและสวัสดิการ 5) แผนกกิจการพลเรือนได้ผลสำคัญดังนี้ 1) แนวทางวิธีการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายการจัดการความรู้สำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิดภายใต้วิถีใหม่หลังโควิด-19 จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงของกองบิน 5 สรุปได้ดังนี้ 1.1) ควรมีสมรรถนะหลักที่ทุกฝ่ายใช้ร่วมกัน เนื่องจากกองบิน 5 ไม่มีหน่วยงานด้านการจัดการการท่องเที่ยวโดยเฉพาะ แต่ละประกอบจากบุคลากรหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาทำงานอย่างบูรณาการกัน จึงควรมีสมรรถนะหลักที่บุคลากรทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน และเข้าใจร่วมกันได้ 1.2) ไม่ควรมีสมรรถนะหลักมาก ควรปรับให้มีประมาณ 3 สมรรถนะหลักๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและทำงานร่วมกันง่าย ควรรวมเป็นสมรรถนะด้านความปลอดภัย ด้านการจัดการท่องเที่ยว และด้านการบริการ 1.3) ในแต่ละสมรรถนะนั้น ควรแบ่งออกเป็น 3 ส่วนให้ชัดเจนเพื่อต่อการประเมิน คือ ด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ ทศนคติ (Attitude) 1.4) สามารถนำมาพัฒนาเป็นคู่มือประเมินสมรรถนะได้ เพื่อการนำไปใช้ประโยชน์จริง และเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายการจัดการความรู้ 2) สมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายการจัดการความรู้สำหรับการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวผสมผสานในพื้นที่ระบบปิดภายใต้วิถีใหม่หลังโควิด-19 สามารถสรุปได้ คือ 1) สมรรถนะด้านการจัดการความปลอดภัย 2) สมรรถนะด้านการจัดการการท่องเที่ยวและ 3) สมรรถนะด้านการบริการและจิตสาธารณะจะเห็นว่าสมรรถนะดังกล่าวมีความสำคัญต่อการยกระดับความปลอดภัยและการส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวในพื้นที่กองบิน 5 ในความเห็นจากทั้งของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ อย่างเกิดประสิทธิภาพนั้น เมื่อได้สมรรถนะที่สำคัญของพื้นที่แล้วตั้งผลการวิจัยซึ่งได้สมรรถนะหลัก 3 สมรรถนะคือ 1) สมรรถนะด้านการจัดการความปลอดภัย 2) สมรรถนะด้านการจัดการการท่องเที่ยว และ 3) สมรรถนะด้านการบริการและจิตสาธารณะ สามารถใช้สมรรถนะหลักดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Competency-Based Human Resources Management) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยวได้ อย่างไรก็ตามการนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ให้ได้ดีควรมีการประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency Assessment) หมายถึงการประเมินขีดความสามารถของบุคลากรเทียบกับมาตรฐานความสามารถของตำแหน่ง ว่าบุคลากรผู้นั้นมีความสามารถได้ตามมาตรฐาน ต่ำกว่า หรือสูงกว่า เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรต่อไป ซึ่งหากได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สามารถพัฒนาเป็นต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับระบบในองค์กรต่อไปได้ การประสานเครือข่ายความร่วมมือประกอบสำคัญดังนี้ 1) ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่าย ต้องเป็นไปโดยสมัครใจ 2) มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะ เท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน 4) การเป็นสมาชิก เครือข่ายต้องไม่มีผลกระทบต่อความ เป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้น ๆ 5) มีระบบการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 6) มีเครื่องมือ เช่น นวัตกรรมในการจัดการเครือข่าย เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างกัน และร่วมกันทำงานได้

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2560-2564). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกิจการโรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- ชูชัย สมธิไกร. (2556). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทัชชกร แสงทองดี. (2561). คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธ. วารสารวิจัยวิชาการ, 1(3), 137-149.
- ธนบุรณ์กิตติ์ จิรพัฒนานกร. (2552). สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของอุตสาหกรรมโรงแรมในภาคใต้ของประเทศไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ . มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญสืบ เทียมหยิน. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2. ใน ปริญญากการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปิ่นทาร์ย์ สีสะอาด. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติและพฤติกรรมต่อมาตรการความปลอดภัยในการ เดินทางท่องเที่ยวทางน้ำของพนักงานประจำเรือ กรณีศึกษาการเดินทางเรือเส้นทาง พัทยา - เกาะล้าน. วารสารวิจัยวิชาการ, 4(4), 133-142.
- พิสมัย พวงคำ. (2551). สมรรถนะของบุคลากรสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ใน ดุษฎีนิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา . มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุกัญญา รัตมิตรรณโชติ. (2551). การบริหารมนุษย์ให้สุดยอด. กรุงเทพมหานคร: แผนกประมวลความรู้ฝ่ายวิจัยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.



- อนันต์ พันนึก . (2554). การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อนุราช วิมล. (2555). การมีส่วนร่วมในการป้องกันอุบัติภัยทางน้ำของคนประจำเรือโดยสารอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี. ใน ดุษฎีนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- อรัญญา สมแก้ว. (2548). Competency Management : การนำ Competency สู่การปฏิบัติ. เรียกใช้เมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2564 จาก www.siamhrm.com
- Amir, A. F. et al. (2015). Sustainable tourist environment: perception of international women travelers on safety and security in Kuala Lumpur. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 168(2015), 123 - 133.
- Ashton, A. S. & Chootiraka, M. (2016). Mitigating destination risk perception: studyon international retirement migration tourists in Thailand. *CAUTHE 2016: The changing Landscape of Tourism and Hospitality: The Impact of Emerging Markets and Emerging Destinations*. Sydney: Blue Mountains International Hotel Management School.
- Boyatzis, R.E. (1999). Clustering Competence in Emotional Intelligence : Insights from the Emotional Competence inventory (ECI). Retrieved December 10, 2020, from www.ei.haygroup.com/resources/Library_articles
- Zwell, M. (2000). *Creating a Culture of Competence*. New york: John Wiley and Sons, Inc.