

ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน  
อุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย

นายตวรรษ เทศศิริ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์ดุสิต  
คณะนิเทศศาสตร์ สาขาวิชานิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2554  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)  
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย  
The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository(CUIR)  
are the thesis authors' files submitted through the Graduate School.

Communication Strategy for Competitive Advantage of  
Thailand's Creative MICE Industry

Mr. Taka Tessiri

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Philosophy Program in Communication Arts

Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2011

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน  
อุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย

โดย

ตรรกะ เทศศิริ

สาขาวิชา

นิเทศศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รุ่ง ศรีอัษฎาพร

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

.....คณบดีคณะนิเทศศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รุ่ง ศรีอัษฎาพร)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ เมตตา วิวัฒนานุกูล)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ศิริชัย พงษ์วิชัย)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(ดร. ประสาน ภิรัช บุรี)

ดร.กษ. เทศศิริ : ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย (COMMUNICATION STRATEGY FOR COMPETITIVE ADVANTAGE OF THAILAND'S CREATIVE MICE INDUSTRY) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ.ดร.รุ่ง ศรีอักษรภาพร, 248 หน้า.

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ค้นหาคำตอบที่วัดความสามารถในการสื่อสาร และกำหนดยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารและพนักงานอาวุโสในองค์กรรัฐและเอกชนด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) จำนวน 24 คน และ เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพิ่มเติมจากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในทีมสร้างสรรค์การจัดงานจริง จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลเชิงคุณภาพมาสร้างแบบสำรวจความคิดเห็นเพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากบุคลากรที่ทำงานในภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ MICE จำนวน 264 คน

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

อุปสรรคต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทยที่พบว่าเป็นปัญหามากที่สุดไปจนถึงน้อยที่สุด ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านนโยบาย 3) ด้านจริยธรรม 4) ด้านการสื่อสาร และ 5) ด้านคุณภาพ ตามลำดับ

ดร.กษ.ที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์มีทั้งหมด 36 ดร.กษ.นี้ ประกอบด้วยดร.กษ.ที่วัดระดับบุคคล 13 ดร.กษ.นี้ (ได้แก่ การเปิดรับความคิดสร้างสรรค์ของผู้อื่น ความสามารถในการแสดงความคิดเห็นและสร้างการยอมรับจากผู้อื่น และความสามารถในการนำเสนองานที่น่าสนใจแก่ลูกค้า เป็นต้น) ดร.กษ.ที่วัดระดับกลุ่ม 12 ดร.กษ.นี้ (ได้แก่ ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในความต้องการของผู้จัดงานร่วมกันในทีม ความสามารถในการระดมความคิดสร้างสรรค์ได้หลากหลายในทีม และความสามารถให้เหตุผลร่วมกันในทีมเพื่อหาข้อสรุป เป็นต้น) และดร.กษ.ที่วัดระดับองค์กร 11 ดร.กษ.นี้ (ได้แก่ ความสามารถในการสร้างบรรยากาศการสื่อสารที่ให้อิสระเปิดกว้างทางความคิดภายในองค์กร โครงสร้างการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชาไม่ซับซ้อน และวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรที่ให้คุณค่าและความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น)

ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์การสื่อสารด้านการดำเนินงานระดับโลกมาจัดในประเทศ ยุทธศาสตร์การสื่อสารด้านการพัฒนาปัจจัยสนับสนุนการสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม และ ยุทธศาสตร์การสื่อสารด้านการประชาสัมพันธ์ให้ประเทศไทยเป็นที่รู้จักในฐานะแหล่งการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่น่าสนใจในระดับโลก

สาขาวิชา.....นิเทศศาสตร์..... ลายมือชื่อ.....  
ปีการศึกษา.....2554..... ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....

## 5085101128: MAJOR COMMUNICATION ARTS

KEYWORD: COMMUNICATION STRATEGY / COMMUNICATION COMPETENCE / MEETING / INCENTIVE / CONVENTION / EXHIBITION / MICE INDUSTRY / CREATIVE MICE

TAKA TESSIRI: COMMUNICATION STRATEGY FOR COMPETITIVE ADVANTAGE OF THAILAND'S CREATIVE MICE INDUSTRY. ADVISOR: ASST. PROF. ROONG SRIUSSADAPORN, Ph.D. 248 pp.

This study was aimed to examine the problems and factors affecting Thailand's competitive advantage of MICE industry. Also, the study explored indicatives of communication competence at the industrial level and determined communication strategies in gaining competitive advantage of Thailand's Creative MICE. Employing qualitative and quantitative research methodologies, the researcher conducted 24 in-depth interviews with executives and senior employees in public and private MICE organizations. Additional qualitative data were collected from the researcher's participant observation in an actual creative MICE team. Utilizing such qualitative data, the researcher developed a survey questionnaire for collecting additional quantitative data from 264 participants who worked in public and private sectors of MICE industry.

Results of this study revealed that managerial and administrative system of MICE was found to be the most problematic issue existing in Thailand's MICE industry, followed by problems revolving around national policy of MICE, ethical practices, communication problems, and work quality, respectively. Secondly, 36 indicatives of communication competence for Thailand's creative MICE were reported and organized into three categories. Specifically, 13 items were identified to be indicatives of communication competence at the individual level (e.g., openness in creative communication), 12 items to be indicatives of communication competence at the group level (e.g., ability to develop mutual understanding between MICE organizers and clients), and 11 items to be indicatives of communication competence at the organizational level (e.g., ability to develop positive and open-minded communication climate within the organization). Finally, the researcher proposed communication strategies along with the line of TCEB's strategies "to win," "to develop," and "to promote" for competitive advantage of Thailand's Creative MICE.

Field of Study: ...Communication Arts..... Student's Signature.....  
Academic Year: .....2011..... Advisor's Signature.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้เป็นผลผลิตจากแรงบันดาลใจในอาชีพนักคิดสร้างสรรค์ของผู้วิจัยที่ตั้งใจให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อวงการวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการและต่อวงการวิชาการนิเทศศาสตร์ ซึ่งสัมฤทธิ์ผลโดยสมบูรณ์ได้ต้องขอกราบขอบพระคุณท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รุ่ง ศรีอักษรภาพ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้เป็นต้นแบบของความทุ่มเทและการสร้างแรงจูงใจเพื่อผลักดันลูกศิษย์ให้เรียนรู้และพัฒนาความเป็นมืออาชีพไปพร้อมกับกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายความเป็นเลิศในทุกมิติ

พร้อมกันนี้ ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ยุพล เบญจรงค์กิจ ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ เมตตา วิวัฒนานุกูล และรองศาสตราจารย์ ศิริชัย พงษ์วิชัย กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่ามาพิจารณาและให้คำแนะนำในการพัฒนาตัวงานในเชิงวิชาการ รวมถึงท่าน ดร. ประสาน ภริช บุรี กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย ที่ท่านได้ให้เกียรติมาร่วมให้ข้อเสนอแนะในเชิงวิชาชีพด้วยประสบการณ์ ความรู้ และข้อมูลอันมีค่าจากอุตสาหกรรม การจัดประชุมและนิทรรศการของไทย

ขอขอบคุณชีวิตของผู้วิจัย คุณพัชรี ชุสมบัติ ผู้วางแผนและดูแลทุกอย่างบนเส้นทาง การเติบโตของผู้วิจัยและครอบครัวของเรา ขอขอบคุณครอบครัวเทศศิริและยุระยง คุณแม่เนวลศรี คุณพ่อวิชาญ คุณป้าจาวรรณ คุณป้าจุไรรัตน์ และน้องชายคุณฐิติกร ที่คอยสนับสนุนและให้กำลังใจ และขอขอบคุณ คุณวิชชุ จันทาทับ ผู้เป็นทั้งเพื่อนและพี่ชายผู้แบ่งปันความคิดและให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยเสมอมา และ คุณวิทยา พานิชล้อเจริญ เพื่อนผู้เติบโตมาด้วยกันกับทุกน้ำใจและการแบ่งปันตั้งแต่วัยเด็กจนจบการศึกษาคุณฐิติบัณฑิตด้วยกันวันนี้

อีกทั้งขอขอบคุณ ครูเอกชัย กรายอนันท์ (AE Wizard) ครูสอนดนตรีที่ได้วางรากฐานที่ดีในการเล่นและซอมนกีตาร์ ที่ทำให้ผู้วิจัยได้มีพื้นฐานการซอมและพัฒนาฝีมือการเล่นไปพร้อมๆ กัน ขณะทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ รวมทั้งปรัชญาและหลักคิดของการเป็นนักดนตรีที่ดีที่ผู้วิจัยยังได้นำมาประยุกต์ใช้เสมอในการทำงานของผู้วิจัย

และสุดท้าย ขอขอบคุณพวกบ้าบอ เข้ากับใครไม่ได้ ขบถ สร้างแต่ปัญหา พวกหมุดกลมใน รูลีเยม พวกที่มองเห็นสิ่งต่างๆแตกต่างออกไป พวกที่ไม่ชอบกฎเกณฑ์ แต่เป็นอัจฉริยะนักสร้างสรรค์ผู้เปลี่ยนแปลงโลก...กาลิเลโอ...นิวตัน...ไอส์ไตน์...สตีฟ จ๊อบส์...จิมมี เฮนดริกซ์...อิวิค แคลปตัน...และ เอ็ดเวิร์ด แวน ฮาเลน

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฐ
สารบัญแผนภาพ.....	ฑ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์หลักของการวิจัย.....	16
1.3 วัตถุประสงค์เฉพาะของการวิจัย.....	16
1.4 ปัญหำนำวิจัย.....	16
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	16
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย.....	17
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	18
2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20
2.1 ความเป็นมาและพัฒนาการการจัดการประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์	21
2.1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการระดับโลก.....	21
2.1.2 ประวัติความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการในประเทศไทย	25
2.1.3 โครงสร้างของอุตสาหกรรมการจัดการประชุมและนิทรรศการในปัจจุบัน...	29
2.1.4 แนวคิดการพัฒนาการจัดการประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	37
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารและการสร้างสรรค์ขององค์กร.....	40
2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารขององค์กร.....	40
2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์ขององค์กร.....	43

บทที่	หน้า	
2.2.3	แนวคิดเกี่ยวกับแบบจำลองเชิงนิเวศน์ความสามารถในการสื่อสาร ขององค์กร.....	47
2.2.4	แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร.....	50
2.2.5	แนวคิดเพื่อสร้างตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนา การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	52
2.3	แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนา การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	63
2.3.1	แนวคิดยุทธศาสตร์การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันระดับ อุตสาหกรรม.....	63
2.3.2	แนวคิดทฤษฎีระดับมหภาคเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กร.....	67
2.3.3	แนวคิดยุทธศาสตร์หลักของการส่งเสริมอุตสาหกรรมการจัดประชุม และนิทรรศการของไทย.....	69
2.3.4	แบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการ เชิงสร้างสรรค์.....	71
3	ระเบียบวิธีวิจัย.....	78
3.1	รูปแบบการวิจัย.....	78
3.2	แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา.....	78
3.3	กลุ่มองค์กรที่ทำการศึกษา.....	79
3.4	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากร.....	80
3.5	เครื่องมือในการวิจัยนำร่อง.....	88
3.6	เครื่องมือในการวิจัยเชิงสำรวจ.....	91
3.7	การทดสอบเครื่องมือ.....	93
3.8	วิธีดำเนินการเก็บข้อมูล.....	94
3.9	วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	95
3.10	การนำเสนอข้อมูล.....	98



บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	99
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	100
4.2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดประชุมและ นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	103
4.3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับตรรกะที่ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนา การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	123
4.4 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุม และนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	136
5 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย.....	146
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	146
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	163
5.3 ข้อจำกัดในงานวิจัย.....	216
5.4 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	217
5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	222
รายการอ้างอิง.....	224
ภาคผนวก.....	230
ภาคผนวก ก. รายชื่อองค์กรในอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการ ของไทยที่ทำการศึกษา.....	231
ภาคผนวก ข. แบบสัมภาษณ์เจาะลึก.....	234
ภาคผนวก ค. แบบสังเกตการณ์.....	236
ภาคผนวก ง. แบบสอบถาม.....	237
ภาคผนวก จ. จดหมายขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์และ ทำแบบสอบถาม.....	244
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	248

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 แสดงการเปรียบเทียบขนาดพื้นที่และจำนวนงานจัดประชุมและงานจัดแสดงสินค้านานาชาติระหว่างประเทศไทย สิงคโปร์ และฮ่องกง.....	3
2.1 แสดงประวัติความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการระดับโลก.....	24
2.2 แสดงประวัติความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการในประเทศไทย.....	28
2.3 แสดงลักษณะการสื่อสารขององค์กรในกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์.....	70
2.4 แสดงลักษณะการสื่อสารระหว่างกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์กับกลุ่มองค์กรธุรกิจ MICE	74
3.1 แสดงผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) ในการวิจัยนำร่อง.....	82
3.2 แสดงสมาชิกในที่งานที่ได้มีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในการวิจัยนำร่อง.....	84
3.3 แสดงการสุ่มองค์กรแบบเป็นสัดส่วนกับขนาดของกลุ่ม.....	86
3.4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม.....	87
4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของเพศ อายุ ประสบการณ์ทำงานของกลุ่มตัวอย่าง.....	100
4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของคุณวุฒิการศึกษาสูงสุด สาขาที่สำเร็จการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง.....	101
4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด.....	102
4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	103
4.5 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้วยต่อปัญหาด้านการบริหารจัดการ.....	104
4.6 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นด้วยต่อปัญหาด้านนโยบาย.....	106
4.7 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นด้วยต่อปัญหาด้านจริยธรรม.....	108
4.8 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นด้วยต่อปัญหาด้านการสื่อสาร.....	110
4.9 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นด้วยต่อปัญหาด้านคุณภาพ.....	112

ตารางที่	หน้า
4.10 แสดงความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของสภาพปัญหาที่เป็น อุปสรรคต่อการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เมื่อหมุนรอบแกนแบบ Varimax.....	113
4.11 แสดงค่าน้ำหนักของสภาพปัญหาด้านการสื่อสาร.....	114
4.12 แสดงค่าน้ำหนักของสภาพปัญหาด้านจริยธรรม.....	115
4.13 แสดงค่าน้ำหนักของสภาพปัญหาด้านนโยบาย.....	116
4.14 แสดงค่าน้ำหนักของสภาพปัญหาด้านคุณภาพ.....	117
4.15 แสดงค่าน้ำหนักของสภาพปัญหาด้านการบริหารจัดการ.....	118
4.16 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยที่มีต่อ สภาพปัญหาด้านนโยบาย จำแนกตามประเภทขององค์กรรัฐและเอกชน.....	119
4.17 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยที่มีต่อ สภาพปัญหาด้านนโยบาย จำแนกตามประเภทองค์กร.....	120
4.18 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วย ต่อดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและ นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ระดับบุคคล.....	123
4.19 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วย ต่อดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและ นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ระดับกลุ่ม.....	126
4.20 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วย ต่อดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและ นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ระดับองค์กร.....	128
4.21 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วย ต่อดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและ นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์จำแนกตามประเภทองค์กรที่สังกัด.....	132
4.22 แสดงผลการทดสอบค่าความเที่ยง (reliability) โดยวิธีของ Cronbach's ของ ดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล	133
4.23 แสดงผลการทดสอบค่าความเที่ยง (reliability) โดยวิธีของ Cronbach's ของ ดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม.....	134

ตารางที่	หน้า
4.24 แสดงผลการทดสอบค่าความเที่ยง (reliability) โดยวิธีของ Cronbach's ของ ดรwxnนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร.....	135
4.25 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์ การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	136
4.26 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วย ต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย.....	137
4.27 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วย ต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา.....	139
4.28 แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็น ต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์.....	141
4.29 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วย ต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย จำแนกตามประเภทองค์กรที่สังกัด.....	143
4.30 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วย ต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา.....	144
5.1 แสดงการจัดกลุ่มดรwxnนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารกับยุทธศาสตร์การ สื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	199

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1.1 แสดงรายได้และจำนวนนักท่องเที่ยวของอุตสาหกรรม MICE ไทย.....	2
1.2 แสดงสัดส่วนแนวโน้มการเลือกประเทศที่ใช้เป็นสถานที่จัดประชุม.....	7
1.3 แสดงความต้องการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดประชุมและนิทรรศการ.....	10

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1.1 แสดงสรุปการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม MICE ไทย.....	2
2.1 แสดงขั้นตอนการดำเนินธุรกิจการจัดประชุม (Meeting).....	29
2.2 แสดงขั้นตอนการจัดประชุมเชิงท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive Travel).....	31
2.3 แสดงขั้นตอนการจัดประชุมสมาคมและประชานานาชาติ (Convention).....	33
2.4 แสดงขั้นตอนการจัดนิทรรศการและแสดงสินค้า (Exhibition).....	34
2.5 แสดงแบบจำลองโครงสร้างกลุ่มองค์กรพัฒนาอุตสาหกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์.....	36
2.6 แสดงข้อสันนิษฐานดรwxnนี้ชีวิตความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE.....	62
2.7 แสดงแบบจำลององค์ประกอบ “เหลี่ยมเพชร” กำหนดความได้เปรียบในการแข่งขันระดับอุตสาหกรรม.....	65
2.8 แสดงแนวคิดแบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	76
5.1 แสดงสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	177
5.2 แนวคิดเชิงนิเวศน์ของความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ไทย.....	197
5.3 แสดงแบบจำลองการสื่อสารระหว่างกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์กับองค์กรในอุตสาหกรรม MICE.....	203
5.4 แสดงแบบจำลองเครือข่ายการสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE เพื่อการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม.....	206
5.5 แสดงแบบจำลองสมบูรณของการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์.....	213

# บทที่ 1

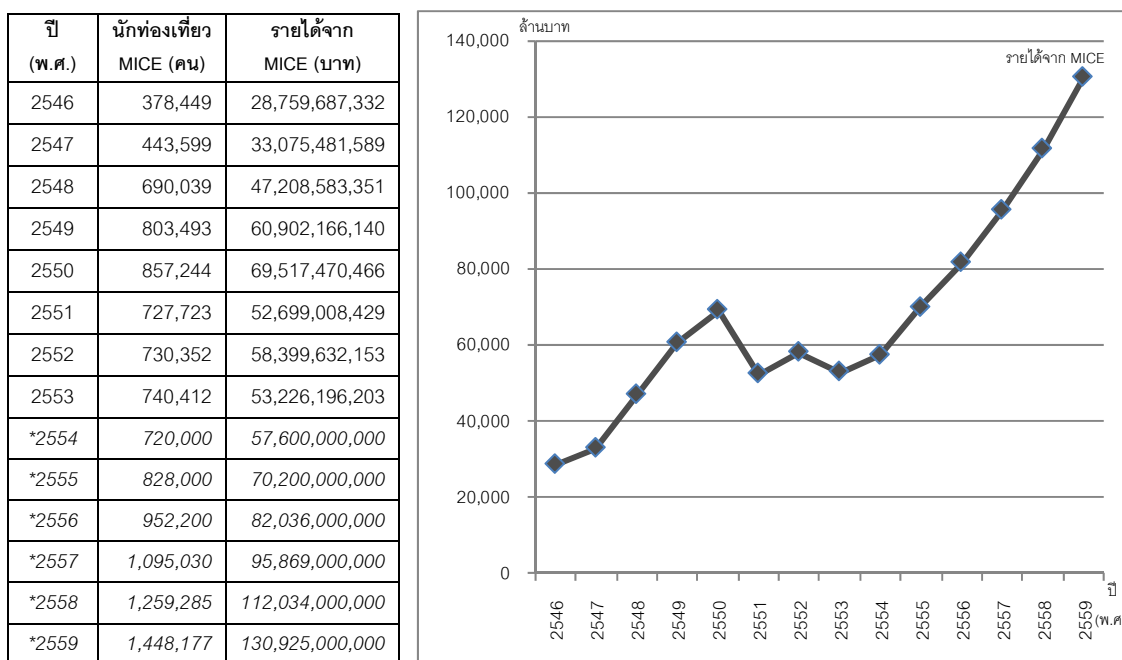
## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้กำหนดยุทธศาสตร์สำคัญในการจัดทำวิสัยทัศน์ประเทศไทยปีพุทธศักราช 2570 ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ว่าด้วยเรื่องการเตรียมความพร้อม คน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกได้อย่างเหมาะสมโดยสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ “อุตสาหกรรมจัดการประชุมและนิทรรศการ” หรือที่เรียกว่า MICE (Meeting, Incentive, Convention and Exhibition) เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาในเชิงสร้างสรรค์ โดยนำศักยภาพของไทยที่มีความโดดเด่นแตกต่างจากประเทศอื่น เช่น วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น ภูมิปัญญาพื้นบ้าน ศิลปะ มาผสมผสานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการสร้างสรรค์รูปแบบการจัดประชุมและนิทรรศการใหม่ๆ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มที่แตกต่าง เพื่อเป็นจุดขายสำคัญในการดึงดูดงานระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ อันเป็นแนวทางที่จะทำให้ไทยก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการจัดการประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์แห่งภูมิภาคเอเชีย (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2553)

การปรับทิศทางเชิงนโยบายของรัฐบาลที่หันมามุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์นี้ เนื่องด้วยต้องการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม MICE ไทย ให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งอื่น อันจะนำมาสู่การเพิ่มอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม MICE และสร้างรายได้ให้แก่ประเทศมากขึ้น อย่างไรก็ตามแม้ว่าโดยพื้นฐานของอุตสาหกรรม MICE จะมีศักยภาพสูงในการสร้างรายได้โดยเฉลี่ยกว่า 56,000 ล้านบาทต่อปี (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2554) แต่จากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงในภูมิภาค รวมทั้งการเกิดเหตุการณ์วิกฤติที่คุกคามประเทศไทยอย่างต่อเนื่องในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ส่งผลกระทบให้อุตสาหกรรม MICE ไทยที่เคยมีอัตราการเติบโตสูงโดยเฉลี่ยถึงปีละ 20-25% ตั้งแต่ปี 2546 กลับมีแนวโน้มถดถอยลงตั้งแต่ปี 2551 สืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1.1

## แผนภูมิที่ 1.1 แสดงรายได้และจำนวนนักท่องเที่ยวของอุตสาหกรรม MICE ไทย



หมายเหตุ: \* ปี 2554-2559 เป็นข้อมูลประมาณการโดยสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ

แหล่งข้อมูล: เว็บไซต์สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (2554)

การเติบโตที่ถดถอยลงของอุตสาหกรรม MICE ไทยนับจากปี 2551 มาจากปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองที่ก่อให้เกิดเหตุการณ์ความรุนแรงที่ส่งผลให้ผู้จัดงานต่างชาติขาดความเชื่อมั่นที่จะเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน อาทิ การชุมนุมทางการเมืองและบุกยึดทำเนียบรัฐบาลในปี 2551 การบุกสถานที่ประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียนและปิดสนามบินสุวรรณภูมิในปี 2552 การยึดพื้นที่ธุรกิจบริเวณสี่แยกราชประสงค์ ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงแรมสถานที่จัดประชุมชั้นนำของไทยในปี 2553 จนมาถึงเหตุการณ์มหาอุทกภัยครั้งใหญ่ในปี 2554 ที่ส่งผลให้ต้องมีการเลื่อนจัดงาน มีจำนวนงานที่ได้รับผลกระทบทั้งสิ้น 14 งาน สูญเสียรายได้รวมทั้งสิ้นถึง 2,976.1 ล้านบาท (เว็บไซต์สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2555) ซึ่งจากผลกระทบจากเหตุการณ์ที่ผ่านมาในช่วง 4 ปีดังกล่าว ทำให้ภาครัฐเร่งจัดสรรงบประมาณในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ความเชื่อมั่นให้กับอุตสาหกรรม MICE พร้อมกับการมุ่งเน้นนโยบายการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างรากฐานความแข็งแกร่งและความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว ทำให้คาดการณ์แนวโน้มได้ว่า ภายได้แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวจะส่งผลให้อุตสาหกรรม MICE มีการเติบโตอย่างก้าวกระโดดนับจากปี 2555 ถึงปี 2559 เพิ่มขึ้นถึง 75% คิดเป็นมูลค่ากว่า 1.3 แสนล้านบาท



อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในอุตสาหกรรม MICE ของภูมิภาคเอเชียยังคงรุนแรงโดยเฉพาะ คู่แข่งรายสำคัญอย่างสิงคโปร์และฮ่องกงที่มีการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2554) แม้ทั้งสองประเทศจะมีจำนวนศูนย์การประชุมและแสดงสินค้านานาชาติคิดเป็นขนาดพื้นที่จัดงานโดยรวมน้อยกว่าประเทศไทย แต่กลับสามารถใช้ทรัพยากรที่น้อยกว่าดึงดูดผู้จัดงานระดับโลกให้ไปจัดงานประชุมและงานแสดงสินค้านานาชาติในประเทศได้มากกว่าประเทศไทยดังแสดงในตารางที่ 1.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 1.1 แสดงการเปรียบเทียบขนาดพื้นที่และจำนวนงานจัดประชุมและงานแสดงสินค้านานาชาติระหว่างประเทศไทย สิงคโปร์ และฮ่องกง

ประเทศ	จำนวนศูนย์การประชุมและแสดงสินค้านานาชาติคิดเป็นขนาดพื้นที่จัดงาน (เฉพาะศูนย์ประชุมฯ หลัก)	จำนวนงานประชุมนานาชาติ	จำนวนงานนิทรรศการแสดงสินค้า
 ไทย	6 แห่ง 205,025 ตรม.	95*	63**
 สิงคโปร์	3 แห่ง 162,600 ตรม.	118*	52
 ฮ่องกง	3 แห่ง 132,520 ตรม.	66	84**

แหล่งข้อมูล: International Congress and Convention Association, ICCA (2008)

การเปรียบเทียบประเทศไทยกับคู่แข่งอย่างสิงคโปร์และฮ่องกงข้างต้น ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม MICE อาจมิใช่เพียงขนาดของพื้นที่จัดงานมีมากกว่า รวมถึงภูมิประเทศ จำนวนประชากร และทรัพยากรธรรมชาติที่มากกว่าเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการมียุทธศาสตร์ในการสร้างสรรค์ปัจจัยและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดประชุมและนิทรรศการ ดังเช่น สิงคโปร์ซึ่งเป็นประเทศที่มีข้อจำกัดด้านพื้นที่และแหล่งท่องเที่ยวชั้นนำ

ส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศในด้านอสังหาริมทรัพย์ โดยเฉพาะโรงแรมและศูนย์การประชุมขนาดใหญ่ ได้แก่ Resorts World Sentosa (มูลค่า 4.4 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ) และ Marina Bay Sands (มูลค่า 5.5 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ) ทำให้สิงคโปร์เป็นทางเลือกที่เหมาะสมในการประชุมนานาชาติที่สำคัญ อาทิ International Olympic Council (2548), International Monetary Fund-World Bank (2549), Asia-Pacific Economic Cooperation (2552) ในขณะที่ฮ่องกงแม้เป็นเพียงเกาะเล็กๆ แต่เน้นการพัฒนาเมืองให้มีสภาพแวดล้อมและโครงสร้างพื้นฐานที่เป็นมิตรกับธุรกิจ การลงทุนในศูนย์การประชุม แห่งใหม่ หรือ AsiaWorld-Expo บนเกาะลันเตา เชื่อมต่อกับสนามบินนานาชาติแห่งใหม่ด้วยรถไฟฟ้า กลายเป็นทางเลือกใหม่สำหรับนักเดินทางกลุ่ม MICE ที่ไม่ต้องการจัดงานในเมืองที่แออัด พร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกที่ผนวกไว้กับโครงการพัฒนาเมืองในทุกๆ ด้าน อาทิ โครงการพัฒนาวัฒนธรรมหรือท่าเทียบเรือท่องเที่ยว (Cruise Terminal) ที่มีบริการสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับนักธุรกิจ MICE ซึ่งสามารถใช้ได้ในช่วงที่มีวันหยุดเทศกาลท่องเที่ยว ทำให้ฮ่องกงได้รับเลือกเป็นสถานที่จัดงานแสดงสินค้าและนิทรรศการครั้งสำคัญ อาทิ Asian Aerospace 2007, VinExpo Asia-Pacific 2008, HK Jewelry Fair attract 2010 (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2554)

การสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม MICE ในประเทศเล็กๆ อย่างสิงคโปร์และฮ่องกง ทำให้ประเทศไทยซึ่งมีปัจจัยพื้นฐานที่ได้เปรียบกว่าหลายด้านต้องตระหนักว่าจะใช้ศักยภาพความพร้อมที่มีอยู่มาพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ในเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างไร การตอบคำถามนี้ จำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT analysis) ของ MICE ไทย เพื่อทราบจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) รวมถึงโอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ดังนี้

### จุดแข็ง MICE ไทย (Strengths)

1. **เอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและจิตบริการที่โลกยอมรับ** ถือเป็นจุดเด่นของไทยที่ประเทศคู่แข่งในอุตสาหกรรม MICE ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (unique advantage) ทั้งศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นของไทย ตลอดจนความมีจิตบริการของคนไทย ล้วนเป็นข้อได้เปรียบที่สามารถนำมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกิจกรรม MICE ของไทย ซึ่งต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ใช้เอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมดังกล่าวมาเป็นทุน โดยผ่านการนำเสนอกิจกรรม MICE ให้น่าสนใจ แปลกใหม่ ร่วมสมัย และถูกรสนิยมลูกค้าชาวต่างชาติ (วรรณชอมฤทธิ์ชัชวาลย์, MICE Magazine 2548)

2. **พื้นที่จัดงานมากที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้** ประเทศไทยมีศักยภาพความพร้อมในโครงสร้างพื้นฐานของศูนย์ประชุมและนิทรรศการนานาชาติขนาดใหญ่ถึง 6 แห่ง ได้แก่ BITEC, IMPACT Arena, Queen Sirikit, Royal Paragon Hall, Centara World และ PEACH รวมพื้นที่จัดงานทั้งสิ้นกว่า 205,025 ตารางเมตร มากกว่าประเทศคู่แข่งในภูมิภาคไม่ว่าจะเป็น สิงคโปร์ (162,600 ตรม.) ฮองกง (132,520 ตรม.) มาเลเซีย (58,954 ตรม.) เวียดนาม (33,793 ตรม.) ไม่รวมโรงแรม สนามกีฬา ฟิสิทริกันท์ และสถานที่มรดกทางวัฒนธรรมอีกมากมาย รองรับด้วยโครงสร้างพื้นฐานทางการคมนาคมที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ สนามบินสุวรรณภูมิ รถไฟฟ้าบีทีเอส รถไฟฟ้าใต้ดิน ซึ่งหากมีการบริหารจัดการอย่างสร้างสรรค์ก็จะสามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรม MICE ไทยได้อีกมาก

3. **แหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลายพร้อมรองรับกิจกรรม MICE** ชื่อเสียงของประเทศไทยมีความโดดเด่นชัดเจนในเรื่องแหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลายและงดงามพร้อมรองรับการจัดกิจกรรมสำหรับนักเดินทางกลุ่ม MICE โดยเฉพาะการจัดการท่องเที่ยวเชิงรางวัล (incentive travel) ไม่ว่าจะเป็นแหล่งท่องเที่ยวชายทะเล แหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์วัฒนธรรม แหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ แหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬาและผจญภัย แหล่งท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวเพื่อความบันเทิงหลากหลายรูปแบบที่เอื้อต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับอุตสาหกรรม MICE เพียงใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการทรัพยากรเหล่านี้จะสามารถสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจแก่ผู้จัดงานและผู้มาร่วมงานให้ออยากกลับมาจัดงานในประเทศไทยอีกในอนาคต

4. **อุตสาหกรรมหลักเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรม MICE** ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของอุตสาหกรรมยานยนต์ อิเล็กทรอนิกส์ อาหาร สิ่งทอ ปิโตรเลียมและพลาสติก แพชั่น สุขภาพ และสปา ประกอบกับจำนวนประชากรกว่า 60 ล้านคนที่เป็นฐานกำลังการบริโภคที่สามารถดึงดูดนักธุรกิจทั่วโลกมาร่วมงานแสดงสินค้าและบริการในประเทศไทย ที่จะทำให้ไทยเป็นศูนย์กลางการจัดแสดงสินค้าแห่งเอเชียได้ แต่จำต้องมีแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์รูปแบบงานแสดงสินค้าให้มีความแปลกใหม่ น่าสนใจ และสร้างโอกาสทางการตลาดให้แก่ผู้ขายและผู้ซื้ออย่างมีประสิทธิภาพ

### จุดอ่อน MICE ไทย (Weaknesses)

1. **ภาพลักษณ์ของประเทศที่ไม่ปลอดภัย** ทำให้ผู้จัดงานระดับโลกไม่มั่นใจที่จะเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน ด้วยความไม่ปลอดภัยจากสถานการณ์ความรุนแรงทางการเมือง ภัยพิบัติจากโรคระบาด ภัยธรรมชาติ ตลอดจนอาชญากรรม ที่ส่งผลให้ประเทศไทยติดอันดับประเทศที่มีความเสี่ยงสูงจนเสียโอกาสในการจัดงานระดับนานาชาติเป็นมูลค่ามหาศาล

2. **การบริหารจัดการระบบคมนาคมด้วยประสิทธิภาพ** แม้ประเทศไทยจะมีการสร้างและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมอย่างต่อเนื่องทั้งสนามบินสุวรรณภูมิ รถไฟฟ้า Airport Rail Link แต่ด้วยการจัดการเชื่อมโยงระบบการเดินทางระหว่างสถานที่จัดงาน สถานที่ท่องเที่ยว และที่พักยังขาดประสิทธิภาพ ส่งผลให้ปัญหาการจราจรคับคั่งเป็นหนึ่งในปัจจัยลบสำคัญที่สร้างความลังเลใจต่อผู้จัดงานที่จะเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน

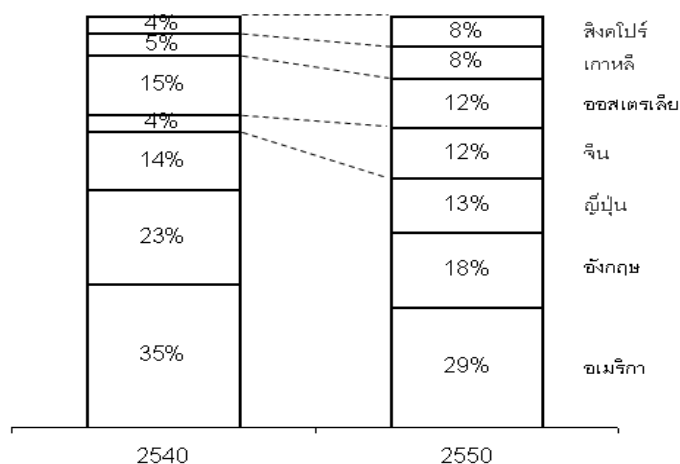
3. **กฎระเบียบข้อบังคับทางกฎหมายไม่เอื้ออำนวย** ข้อจำกัดด้านกฎระเบียบของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับพิธีการทางศุลกากรที่ทำให้เกิดความล่าช้า การคิดภาษีหรือค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่นำมาจัดแสดงไม่จูงใจผู้จัดงาน รวมถึงการขาดความเข้มงวดกับการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาจากการเลียนแบบสินค้าต่างประเทศที่นำมาจัดแสดงในประเทศไทย ล้วนเป็นปัจจัยลบต่อการจัดงานแสดงสินค้าระดับโลก

4. **บุคลากรไทยยังขาดคุณสมบัติในการทำงานระดับสากล** อาทิ การขาดทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความรู้และรู้จักในธุรกิจ MICE ขาดความกล้าในการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ไม่ตรงต่อเวลา ขาดความรับผิดชอบในคุณภาพงานในสายตาต่างชาติ เป็นจุดอ่อนด้านคุณภาพมาตรฐานที่ทำให้อุตสาหกรรม MICE ไทยเสียเปรียบประเทศคู่แข่งอย่างสิงคโปร์ ฮองกง และมาเลเซีย

### โอกาส MICE ไทย (Opportunities)

1. **แนวโน้มการเปลี่ยนสถานที่จัดงานมายังประเทศต้นทุนต่ำ** สืบเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ สัดส่วนร้อยละการจัดประชุมในทวีปอเมริกาและยุโรปตั้งแต่ปี 2540-2550 มีแนวโน้มลดต่ำลง ในขณะที่ภูมิภาคเอเชียมีแนวโน้มเพิ่มสูงมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศจีน เกาหลี และสิงคโปร์เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายไม่สูงเมื่อเทียบกับกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1.2 ต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 1.2 แสดงสัดส่วนแนวโน้มการเลือกประเทศที่ใช้เป็นสถานที่จัดประชุม



แหล่งข้อมูล: International Congress and Convention Association, ICCA (2007)

แนวโน้มดังกล่าวเป็นโอกาสสำหรับประเทศไทยที่มีความได้เปรียบในเชิงต้นทุน ทั้งค่าแรง ค่าเดินทาง ค่าเช่าสถานที่จัดงาน ค่าธรรมเนียมในการบริการ ฯลฯ ดังนั้นจึงเป็นโอกาสของประเทศไทยที่จะใช้ความได้เปรียบนี้มาสร้างมูลค่าเพิ่มในบริการที่คุ้มค่าต่อการลงทุน เพื่อเป็นจุดขายในการประมูลสิทธิ์จัดงานระดับโลกมาจัดในประเทศไทย

**2. แนวโน้มความต้องการกิจกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์** ด้วยวัตถุประสงค์ของจัดงานนานาชาติ ที่ต้องการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจและแปลกใหม่ให้แก่ผู้ร่วมประชุม ส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันสร้างสรรค์กิจกรรมการประชุมและท่องเที่ยวเชิงรางวัลรูปแบบใหม่ เช่น การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเพื่อการรักษาร่างกาย/สุขภาพ ผนวกเข้ามาในกิจกรรมการเดินทางของผู้เข้าร่วมประชุม ตลอดจนการจัดงานในสถานที่แปลกใหม่ ไม่ธรรมดา (unusual venue) ที่สร้างการจดจำที่น่าประทับใจแทนการจัดงานในโรงแรมหรือศูนย์การประชุมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เช่น การใช้สถานที่ทางวัฒนธรรมของชาติ (อุทยานประวัติศาสตร์, ปราสาท, พิพิธภัณฑ, โรงแรมหรู ฯลฯ) ยานพาหนะ (เรือเฟอร์รี่, รถไฟกลจักรไอน้ำ ฯลฯ) (Rogers, 2008) ซึ่งเมื่อหันมาพิจารณาประเทศไทยซึ่งมีความพร้อมทั้งสถานที่จัดงาน และสถานที่ท่องเที่ยวที่หลากหลายกว่าคู่แข่งในภูมิภาค อีกทั้งมีทุนทางวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ชาติที่จะสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการผสมผสานจุดเด่นทั้งหมดนี้ให้เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ด้านบริการจัดประชุมและนิทรรศการที่มีมูลค่าเพิ่มและสามารถสร้างความแตกต่างได้เหนือกว่าคู่แข่งในภูมิภาค

3. **กระแสความตื่นตัวเรื่องการประชุมและนิทรรศการสีเขียว** ประเด็นเรื่องโลกร้อน (global warming) หรือการควบคุมมลภาวะทางอากาศ (carbon emissions) เป็นกระแสที่ทั่วโลกกำลังให้ความสำคัญ และมีอิทธิพลต่ออุตสาหกรรม MICE ในปัจจุบัน (Rogers, 2008) จากบทความ Green Meeting: does anyone really care? ในนิตยสาร Conference & Meeting World Magazine เดือนมกราคม ปี 2007 ระบุว่า ผู้คนทั่วโลกคาดหวังกิจกรรมการประชุมและการแสดงสินค้าต่างๆ ต้องตระหนักถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ประเทศที่มีภาพลักษณ์ให้ความใส่ใจในสิ่งแวดล้อมได้รับเลือกเป็นประเทศที่เหมาะสมสำหรับการจัดประชุมและนิทรรศการด้วยเหตุดังกล่าวทำให้ประเทศต่างๆ ทั่วโลกหันมากำหนดนโยบายการจัดประชุมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อาทิ งานประชุม Kyoto Protocol ที่ Montreal ปี 2005 เลือกใช้ยานพาหนะของงานประชุมเป็นเครื่องยนต์ hybrid และใช้เชื้อเพลิง biodiesel มีการจัดอาหารด้วยภาชนะรีไซเคิล ฯลฯ แนวโน้มดังกล่าวเป็นโอกาสสำหรับประเทศไทยที่จะต้องส่งเสริมให้ธุรกิจ MICE ไทยเน้นการคิดสร้างสรรค์ “การประชุมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม” (green meeting) เพื่อชูเป็นจุดขายในการแข่งขันประมุขสิทธิ์การจัดงานระดับโลก

4. **แนวโน้มการขยายตัวของสายการบินแบบประหยัด (low-cost airline)** ถือเป็นปัจจัยส่งเสริมการเติบโตของอุตสาหกรรม MICE ทั่วโลกในปัจจุบัน เนื่องจากนักเดินทางกลุ่ม MICE นิยมเดินทางและขนส่งสินค้าจัดแสดงด้วยสายการบินแบบประหยัดมากขึ้น เพราะมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง และมีเส้นทางการบินให้เลือกมากขึ้น แนวโน้มดังกล่าวเป็นโอกาสต่อประเทศไทยที่จะเร่งพัฒนาบริการของสายการบินแบบประหยัดของไทยให้เกิดบริการได้หลายเส้นทางและมีจำนวนเที่ยวบินที่หลากหลาย เพื่อสามารถแข่งขันในการตอบสนองความต้องการของนักเดินทาง MICE ได้มากขึ้น

5. **การขยายขนาดตลาด MICE จากการเปิดเสรีอาเซียน** เนื่องจากการรวมตัวของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจำนวน 10 ประเทศทำให้ตลาดโดยรวมมีขนาดใหญ่ขึ้น ประกอบกับการเปิดเสรีทางการค้าการลงทุนและที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่ได้เปรียบจะเอื้ออำนวยให้ไทยเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของภูมิภาคที่ดึงดูดนักลงทุนทั้งในและนอกกลุ่มอาเซียนเข้ามาลงทุนในไทยมากขึ้น และมีโอกาสเป็นศูนย์กลางการจัดประชุมทางธุรกิจและการจัดนิทรรศการแสดงสินค้าแห่งภูมิภาค อีกทั้งการเดินทางขนส่งภายในอาเซียนจะสะดวกมากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยร่วมที่จะดึงดูดผู้จัดงาน MICE ทั้งจากประเทศอาเซียนและนอกอาเซียนเข้ามาจัดงานในไทยมากขึ้นด้วย

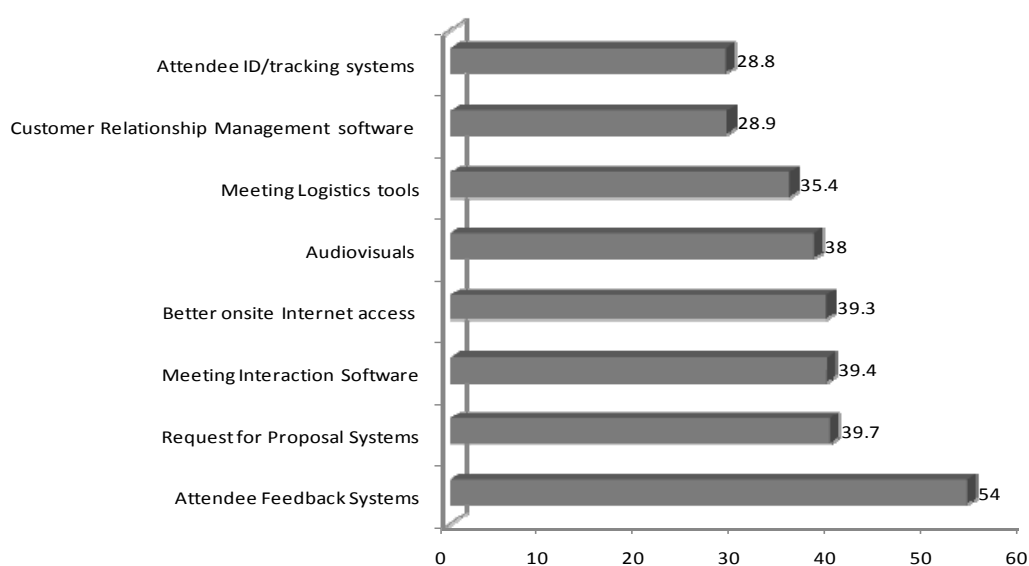
## ภาวะคุกคาม MICE ไทย (Threats)

1. การแข่งขันที่รุนแรงจากการเปิดเสรีอาเซียน แม้ว่าการเปิดเสรีอาเซียนจะเป็นโอกาสที่ดีในเชิงการขยายตัวของตลาด MICE แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นการเปิดเสรีให้คู่แข่งที่มีศักยภาพสูงเข้ามาแข่งขันกับผู้ประกอบการภายในประเทศมากขึ้น ทั้งยังเป็นช่องทางเคลื่อนย้ายบุคลากร MICE ต่างชาติที่มีความเป็นมืออาชีพสูงเข้ามาแข่งขันกับบุคลากรคนไทย นอกจากนี้การเปิดเสรีอาเซียนยังเอื้อให้เกิดการรวมกลุ่ม (consolidation) และการควบรวมกิจการ (mergers & acquisitions) ของกลุ่มผู้จัดงานข้ามชาติขนาดใหญ่ที่จะเข้ามาเปิดตลาดแข่งขันกับธุรกิจ MICE ในประเทศเพิ่มมากขึ้น ซึ่งกลุ่มธุรกิจข้ามชาตินี้จะมีอำนาจต่อรองในการเลือกสถานที่จัดงาน การเรียกร้องสิทธิพิเศษในการดำเนินงาน (Free Of Charge/FOC) ต่างๆ รวมทั้งดึงดูดลูกค้าต่างชาติในเครือข่ายของตนให้มาจัดงานแข่งขัน ภาวะดังกล่าวหากอุตสาหกรรม MICE ต้องสร้างความแข็งแกร่งภายในเพื่อป้องกันการเสียเปรียบในการแข่งขัน

2. คู่แข่งขันในภูมิภาคที่มีศักยภาพด้าน MICE มากขึ้น โดยเฉพาะมาเลเซียและเวียดนามที่พัฒนาขึ้นมาเป็นคู่แข่งรายใหม่จากการส่งเสริมอย่างจริงจังของภาครัฐ โดยมาเลเซียมีการลงทุนก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญคือ ศูนย์การประชุมนานาชาติและจัดแสดงสินค้า เช่น Borneo Convention Center (2552) และโรงแรมขนาดใหญ่ เช่น One World Hotel และการจัดตั้งสายการบินต้นทุนต่ำ ทำให้มาเลเซียสามารถนำเสนอการให้บริการที่มีความคุ้มค่าทั้งในด้านที่พัก อาหาร และความบันเทิง ที่มีความเหมาะสมสำหรับการจัดงานประชุมทั้งในระดับภูมิภาคและในระดับโลก (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2554) จนสามารถประมุลงานสำคัญระดับนานาชาติได้ เช่น UFI Asia Seminar 2009, The 6th World Chambers Congress 2009 และ World Congress of Accountants (WCOA) 2010 ในขณะที่เวียดนามเปิดประเทศต้อนรับทุนจากทั่วโลกด้วยการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก อาทิ การก่อสร้างสนามบินใหม่ 2 แห่ง คือ ดง นาย (Dong Nai) และไฮ ฟอง (Hai Phong) การก่อสร้างรถไฟความเร็วสูงเพื่อเชื่อมการเดินทางระหว่างภาคเหนือและใต้ของประเทศ (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2554) อีกทั้งเป็นประเทศที่มีค่าจ้างแรงงานต่ำ และมีที่ตั้งอยู่ตรงกลางระหว่างอาเซียนและจีน จึงเป็นช่องทางกระจายสินค้าได้เป็นอย่างดี ทำให้ได้งานระดับนานาชาติที่สำคัญ เช่น Asia Coatings Congress 2009, ASEAN Tourism Forum 2009, International Travel Expo 2009 การเติบโตที่รวดเร็วของคู่แข่งรายใหม่ดังกล่าวจึงเป็นภาวะคุกคามภายนอกประเทศที่อุตสาหกรรม MICE ไทยต้องเร่งสร้างความได้เปรียบที่เหนือกว่า

3. การพัฒนาทางเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดงาน เช่น ระบบติดตามผลตอบรับความร่วมมืองาน ระบบส่งเอกสารข้อเสนอ Request For Proposal (RFP) ระบบการจองสถานที่จัดงาน สำรองที่พักทางอินเทอร์เน็ต รวมถึงเทคโนโลยีอุปกรณ์แสงเสียง และเทคโนโลยีการประชุมเสมือนจริง (Fenich, 2005) ความต้องการของผู้จัดงานในเทคโนโลยีเหล่านี้มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ดังข้อมูลในแผนภูมิที่ 1.3 ต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 1.3 แสดงความต้องการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดประชุมและนิทรรศการ



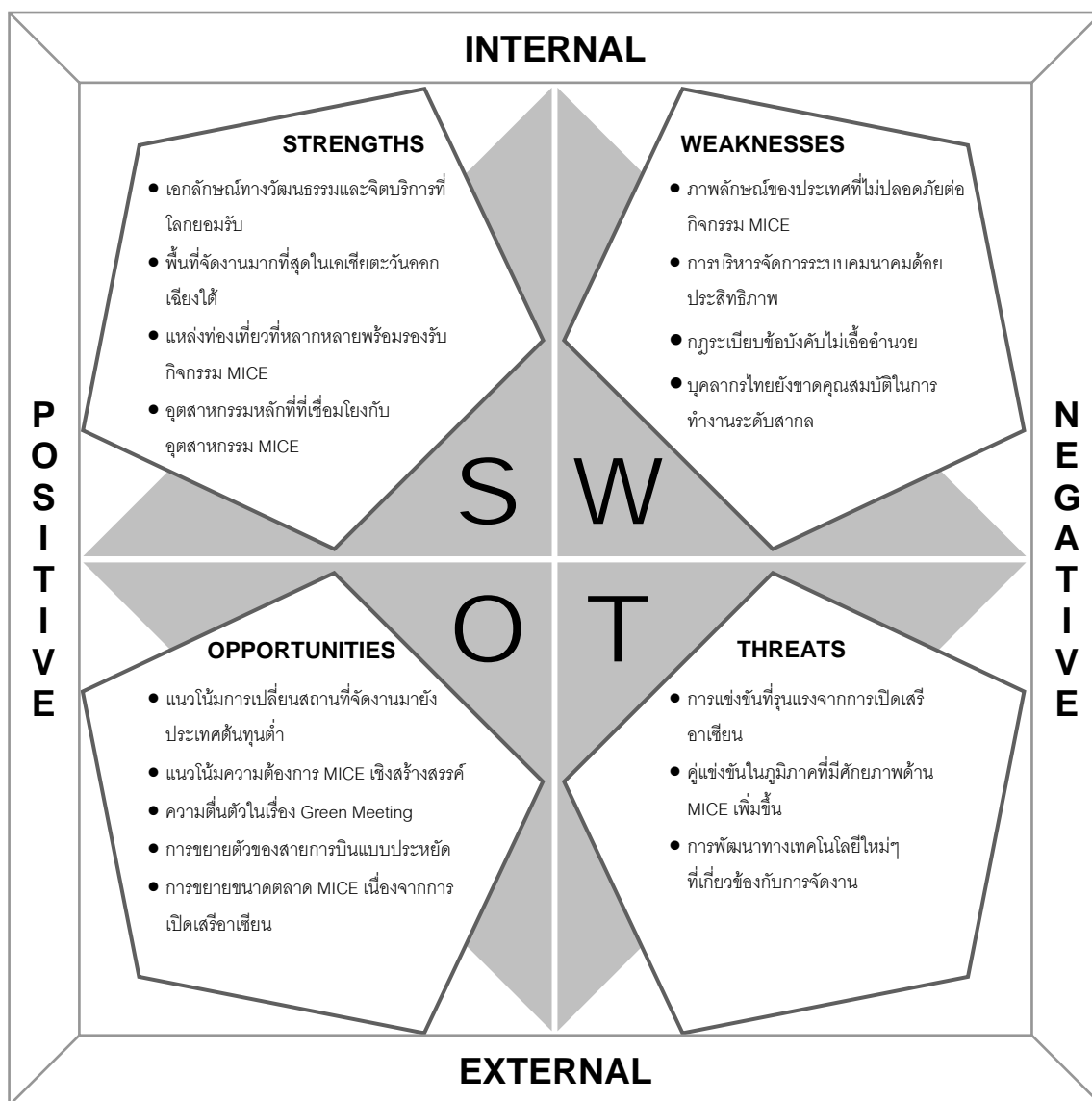
แหล่งข้อมูล: FutureWatch 2009, EIBTM 2008 Industry Trends & Market Share Report

เทคโนโลยีเหล่านี้เป็นของต่างประเทศที่ผู้ประกอบการในประเทศไทยต้องลงทุนนำเข้ามาด้วยราคาแพงเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้จัดงาน ส่งผลให้ต้นทุนการให้บริการสูงขึ้น อีกทั้งต้องเรียนรู้ที่จะใช้งานให้เต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์ต่อการจัดงานอย่างคุ้มค่า นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วในปัจจุบันยังเป็นความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ประกอบการที่ต้องเลือกลงทุนในเทคโนโลยีที่จะเป็นมาตรฐานที่ผู้จัดงานให้ความนิยมอีกด้วย

ผลจากการวิเคราะห์ SWOT ของอุตสาหกรรม MICE ไทยในเบื้องต้นดังกล่าว เป็นแนวทางให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนของการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยแสดงให้เห็นภาพชัดด้วยแผนภาพสรุปการวิเคราะห์ที่ 1.1 ต่อไปนี้ (ดูหน้าที่ 5-10 ประกอบ)



แผนภาพที่ 1.1 สรุปการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม MICE ไทย



การที่ประเทศไทยจะสร้างความสำเร็จได้เปรียบเหนือคู่แข่งด้วยศักยภาพที่มีภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันดังกล่าว หนทางเดียวคือการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ในเชิงสร้างสรรค์ อันเป็นยุทธศาสตร์ในการสร้างความแตกต่าง (differentiation strategy) พร้อมทั้งต้องปรับตำแหน่งการแข่งขันใหม่ของอุตสาหกรรม MICE ไทยให้ก้าวสู่การเป็น “ประเทศแห่งการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” (Country of Creative MICE) โดยมุ่งเน้น “การส่งเสริมผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมจัดงานประชุมและนิทรรศการของประเทศไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติในด้านศักยภาพความเป็นมืออาชีพในการจัดงานเชิงสร้างสรรค์

**และเชิงคุณภาพสู่เวทีโลก”** (มาลินี กิตะพานิชย์, ผู้อำนวยการฝ่ายการประชุมและการท่องเที่ยว เพื่อเป็นรางวัล สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ อ้างถึงในหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ, 2552) อย่างไรก็ตามนโยบายดังกล่าวจะบรรลุเป้าหมายได้ จำต้องมีเครื่องมือที่จะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนและยกระดับความสามารถในการสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ไทยโดยรวม นั่นคือ **“ยุทธศาสตร์การสื่อสาร”**

เนื่องจากความสามารถในการสื่อสาร (communication competence) ของอุตสาหกรรม MICE ไทย ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร จนถึงระดับอุตสาหกรรม มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการเสริมสร้างความสามารถในการสร้างสรรค์ (creative competence) อธิบายได้ด้วยแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารและการเกิดความคิดสร้างสรรค์ว่า การสื่อสารมีอิทธิพลอย่างมากต่อการสร้างสรรค์ในทุกระดับ อุตสาหกรรมที่สร้างสรรค์นวัตกรรมได้ย่อมเกิดขึ้นจากองค์กรในอุตสาหกรรมที่มีการสื่อสารเพื่อร่วมมือและแข่งขันกันผลิตสิ่งใหม่ๆ องค์กรที่สร้างสรรค์ได้ย่อมเกิดขึ้นจากการสื่อสารวิสัยทัศน์การพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจนจากผู้นำองค์กร ทั้งสร้างค่านิยมและบรรยากาศภายในองค์กรให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์ เปิดช่องทางให้เกิดการสื่อสารอย่างอิสระไปทั่วองค์กร รวมทั้งมีการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของทีมงานและบุคลากรให้มีความกล้าที่จะเสนอความคิดที่แตกต่างอย่างไม่หยุดยั้ง ผลรวมจากความสามารถในการสื่อสารทั้งระบบภายในองค์กรและระหว่างองค์กรนี้ จะส่งอิทธิพลให้ทั้งอุตสาหกรรมผลิตความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการที่ MICE ไทยจะต้องพัฒนาความสามารถในการสื่อสารทุกระดับในอุตสาหกรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ หรือ *Creative MICE* ได้อย่างเป็นรูปธรรม (Kanter, 1988; Angle, Van de Ven and Poole, 1989; Amabile, 1996; Tesluk, Farr and Klein, 1997; Jablin and Sias, 2001)

อย่างไรก็ตาม ข้อสังเกตหลายประการที่ผู้วิจัยพบว่า อุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์ของไทย มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาในเชิงการสื่อสาร (communicative problems) ใน 8 ประเด็นต่อไปนี้

1. **ขาดการสื่อสารนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่องในการพัฒนาอุตสาหกรรม** เท่าที่ผ่านมาการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทย มักปรับเปลี่ยนไปตามแนวนโยบายของแต่ละรัฐบาลที่สลับสับเปลี่ยนเข้ามาบริหารประเทศ ทำให้ไม่สามารถกำหนดและสื่อสารแผนหลัก (master plan) ในการพัฒนาอุตสาหกรรมในระยะยาวได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ขาดความเชื่อมโยงตั้งแต่ระดับนโยบายสูงสุด ระดับกระทรวง หน่วยงาน ตลอดจนภาคเอกชน ทำให้ประเทศไทยไม่สามารถสร้างระบบการประสานความร่วมมือในการพัฒนา (integrated system) ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ (สำนักบริการธุรกิจและที่ปรึกษา สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542)

2. **ขาดความคล่องตัวในการสื่อสารกับภาครัฐ** การติดต่อสื่อสารระหว่างภาคเอกชนผู้จ้างงานกับภาครัฐมีปัญหาเรื่องความคล่องตัวอย่างมากเพราะต้องสื่อสารไปตามระเบียบตามขั้นตอนของทางราชการ การส่งเอกสารไปตามลำดับขั้นเป็นลายลักษณ์อักษร ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในหลายกระบวนการที่สำคัญของการดำเนินการจัดประชุมและนิทรรศการ เช่น ความล่าช้าของระบบศุลกากร รวมถึงกฎระเบียบต่างๆ ที่ไม่ยืดหยุ่น เป็นอุปสรรคที่สร้างความไม่คล่องตัวและส่งผลให้ภาคเอกชนขาดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์งาน

3. **ขาดการสื่อสารสร้างเครือข่ายความร่วมมือในวงกว้างอย่างแท้จริง** การดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรม MICE ไทยยังเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ “บ้านเรานั้นภาคเอกชนยังดิ้นรนกันเอง ยังขาดการรวมกลุ่มในลักษณะคลัสเตอร์” (เกรียงไกร กาญจนะโกติน, นายกสมาคมธุรกิจสร้างสรรค์การจัดงาน และประธานเจ้าหน้าที่บริหารร่วม อินเด็กซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จำกัด อ้างถึงในนิตยสาร MICE Magazine, 2549) ความร่วมมือกับตัวแทนภาครัฐและความร่วมมือในระดับสมาคมยังจำกัดเฉพาะในวงแคบ ธุรกิจนี้จึงแข่งขันกันแบบ “บุกเดี่ยว” เพื่อเข้าถึงทรัพยากร หรือพยายามตั้งมั่นในสภาพแวดล้อมที่แข่งขันน้อย เช่น การผูกขาดสัญญาระยะยาว หรือใช้วิธีควมรวมกิจการสร้างเครือข่ายเฉพาะกลุ่มของตนให้ขยายใหญ่ขึ้น มากกว่าการสื่อสารสร้างความร่วมมือเป็นเครือข่ายอุตสาหกรรมในวงกว้าง

4. **ขาดระบบข้อมูลลูกค้าสัมพันธ์ และฐานข้อมูลความรู้เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์** อุตสาหกรรม MICE ไทยยังขาดศูนย์กลางฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพในการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าเป้าหมายเพื่อนำมาสร้างสรรคกิจกรรม MICE ให้เหมาะสม

"เปรียบเทียบการแข่งขันกับสิงคโปร์ สิ่งที่เราได้เปรียบเราคือ เรารู้ว่าเราจะขายใคร เรามีข้อมูล มีการทำวิจัยรู้ว่าลูกค้าคือใคร มีข้อมูลในเรื่องการตัดสินใจของลูกค้า" (วีระยุทธ ธิลานุช, ผู้อำนวยการฝ่ายการขายและการตลาด โรงแรมดุสิตธานี อ้างถึงในนิตยสาร MICE Magazine, 2548) ปัญหาข้อมูลที่กระจัดกระจายไม่รวมศูนย์และยากต่อการเข้าถึงนี้ ยังอยู่ระหว่างการแก้ไขและพัฒนา ภายใต้โครงการพัฒนาศูนย์บริการข้อมูลไม่ซ้ำซ้อน (Intelligence Center) ของสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) แต่ยังคงใช้เวลาอีกมากกว่าจะเปิดใช้งานได้ตามเป้าหมายในปี 2557

**5. ขาดทักษะในการสื่อสารเพื่อสร้างสรรค์ร่วมกันเป็นทีม** เป็นปัญหาการสื่อสารในระดับกลุ่มที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ "คนไทยทำงานเป็นทีมไม่เป็น ทีมเวิร์คไม่เกิด ต่างคนต่างเด่นและไม่ยอมกัน" (ลัดดา มงคลชัยวิวัฒน์, ผู้อำนวยการแผนกจัดแสดงนิทรรศการ, บริษัท เอ็น.ซี.ซี. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ ดิเวลลอปเม้นท์ จำกัด ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ อ้างถึงในนิตยสาร MICE Magazine, 2548) เช่น หากผู้ที่เสนอความคิดถูกวิพากษ์วิจารณ์หรือถูกปฏิเสธจากกลุ่ม ก็มีแนวโน้มที่จะไม่เสนอความคิดใหม่ๆ เพราะกลัวเสียหน้า รวมถึงการชิงดีชิงเด่นที่จะได้รับการยอมรับจากหัวหน้ากลุ่ม หากความคิดที่ได้รับการยอมรับไม่ใช่ความคิดของตัวเอง ก็อาจแสดงออกด้วยการไม่ให้ความร่วมมือในงานที่มาจากความคิดของสมาชิกผู้อื่นเท่าที่ควร ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการทำงานสร้างสรรค์เป็นทีม

**6. ขาดผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงรุก** เนื่องจากผู้นำมีส่วนสำคัญมากในการสื่อสารจูงใจให้กลุ่มคนอยากพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่แตกต่างจากเดิม อดีตประธานเจ้าหน้าที่บริหาร สมาคมการประชุมนานาชาติ (International Congress and Convention Association, ICCA) กล่าวว่า "หากว่าประเทศไทยต้องการเป็นผู้นำในด้านธุรกิจ MICE จำเป็นต้องพัฒนาในด้านบุคลากรทั้งระบบเพื่อให้มีผู้นำรุ่นใหม่เข้ามาพัฒนาระบบธุรกิจ MICE ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน" (อ้างถึงในนิตยสาร MICE Magazine, มกราคม 2547) ซึ่งผู้นำรุ่นใหม่ดังกล่าวทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารเชิงรุกเพื่อเป็นต้นทางการสื่อสารที่จะผลักดันคนให้กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม MICE ของไทย

7. **ขาดทักษะในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์** บุคลากรรุ่นใหม่ในอุตสาหกรรม MICE ไทยในปัจจุบันมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์มากขึ้น แต่ยังมีอีกมากที่ยังขาดทักษะการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ของตนหรือของทีมให้ลูกค้าผู้จัดงานสนใจในรูปแบบการจัดงานที่แปลกใหม่ โดยเฉพาะเมื่อมองการนำเสนองานเพื่อประมูลงานระดับโลกแล้ว อุตสาหกรรม MICE ไทยยังต้องพัฒนาผู้ที่มีความสามารถสูงในการนำเสนองานได้ในระดับโลก ซึ่งต้องมีทั้งทักษะระดับสูงในการใช้ภาษาอังกฤษตลอดจนทักษะในการนำเสนอโน้มน้าวใจที่ประชุม เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันประมูลสิทธิ์การจัดงาน

จากปัญหาในเชิงการสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE ไทยตั้งแต่ระดับมหภาคลงมาถึงระดับจุลภาคดังกล่าว ซึ่งให้เห็นความจำเป็นอย่างเร่งด่วนในการค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE ไทยทั้งระบบ พร้อมกำหนดยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์หรือ Creative MICE อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมายการเป็น “ประเทศแห่งการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” (Country of Creative MICE) ทั้งหมดนี้คือที่มาความสำคัญของการศึกษาเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย” ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในระดับชาติต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทยให้พร้อมสู่การเป็นผู้นำของภูมิภาคเอเชีย ที่สำคัญคือการมุ่งสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางนิเทศศาสตร์ที่จะต่อยอดแนวคิดความสามารถในการสื่อสารองค์กรจากระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กรในบริบทไทยที่มีการศึกษาแล้วก่อนหน้านี้ มาสู่ระดับอุตสาหกรรม อันเป็นภารกิจสำคัญของสร้างสรรค์การเติบโตทางวิชาการให้กับวงการนิเทศศาสตร์ไทยควบคู่ไปกับการเติบโตของอุตสาหกรรม MICE ไทยในเชิงสร้างสรรค์

## วัตถุประสงค์หลักของการวิจัย

เพื่อค้นหาแนวทางเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์การสื่อสารระดับชาติที่จะผลักดันองค์กรในอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยให้สามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันด้วยการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

## วัตถุประสงค์เฉพาะของการวิจัย

1. เพื่อสำรวจสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทยในปัจจุบัน
2. เพื่อกำหนดกรณีศึกษาที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย
3. เพื่อเสนอแนวทางเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์การสื่อสารระดับชาติเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย

## ปัญหานำวิจัย

1. อุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยในปัจจุบันมีสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์อย่างไร
2. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ต้องประกอบด้วยกรณีศึกษาอะไรบ้าง
3. แนวทางในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์การสื่อสารระดับชาติเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นอย่างไร

## ขอบเขตการวิจัย

การศึกษานี้เรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย” จำกัดขอบเขตการศึกษานเฉพาะบุคลากรระดับบริหารและปฏิบัติการในองค์กรภาครัฐและเอกชนด้านการจัดประชุมและนิทรรศการในประเทศไทยที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวางแผนและสร้างสรรค์งาน มีประสบการณ์ในการทำงานในวงกรนี้ไม่น้อยกว่า 3 ปี สังกัดอยู่ในองค์กรที่เปิดดำเนินการมาไม่

น้อยกว่า 5 ปีในอุตสาหกรรม MICE ไทย ประกอบด้วย 4 องค์กรหลัก ได้แก่ 1) **กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team)** ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน., Thailand Convention and Exhibition Bureau, TCEB) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท., Tourism Authority of Thailand; TAT) สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (Thailand Incentive and Convention Association, TICA) และสมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (Thai Exhibition Association, TEA) 2) **กลุ่มธุรกิจศูนย์การประชุมและนิทรรศการ (Venues)**<sup>1</sup> ได้แก่ ธุรกิจบริหารศูนย์การประชุมและศูนย์แสดงสินค้านานาชาติ 3) **กลุ่มธุรกิจรับจัดงานมืออาชีพ (Organizers)** ได้แก่ ธุรกิจรับจัดงานประชุมสมาคมนานาชาติมืออาชีพ (Professional Convention Organizer, PCO) ธุรกิจรับจัดงานนิทรรศการมืออาชีพ (Professional Exhibition Organizer, PEO) ธุรกิจรับจัดท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Destination Management Company, DMC) และธุรกิจรับจัดเหตุการณ์พิเศษ (Event Management Company, EMC) และ 4) **กลุ่มธุรกิจรับเหมา (Contractors)** ได้แก่ ธุรกิจรับเหมาออกแบบและตกแต่งสถานที่ ธุรกิจรับเหมาระบบแสงเสียง ธุรกิจรับเหมาจัดเลี้ยงอาหาร และธุรกิจบริการขนส่งสินค้าจัดแสดง โดยกำหนดกรอบระยะเวลาในการศึกษา ตั้งแต่กันยายน พ.ศ. 2553 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2555

### คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. **อุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการ หรือ MICE** หมายถึง กลุ่มองค์กรผู้ประกอบธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุมสัมมนา (Meeting) การจัดประชุมท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive) การจัดประชุมระดับสมาคมและระดับนานาชาติ (Convention) และการจัดนิทรรศการแสดงสินค้า (Exhibition)

2. **การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ หรือ Creative MICE** หมายถึง แนวคิดการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการเพิ่มมูลค่าให้กับบริการด้าน MICE ของไทยทั้งการจัดประชุม การจัดท่องเที่ยวเชิงรางวัล การจัดประชุมนานาชาติ และการจัดนิทรรศการแสดงสินค้า ให้มีความแปลกใหม่และแตกต่างจากคู่แข่งอื่น โดยใช้ทุนเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย และศักยภาพของท้องถิ่น ผสมผสานกับเทคโนโลยียุคใหม่และความทันสมัยที่เป็นสากล เพื่อเป็นจุดขายสำคัญในการดำเนินงานระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรม MICE ไทย

<sup>1</sup> ผู้วิจัยจำกัดขอบเขตการศึกษาเฉพาะศูนย์การประชุมและนิทรรศการ เนื่องจากความพร้อมในการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ โดยไม่เก็บข้อมูลในกลุ่มธุรกิจโรงแรม (Hotel) เนื่องจากลักษณะธุรกิจในปัจจุบันยังเน้นการขายห้องพัก ห้องจัดเลี้ยง และห้องประชุมตามตัวเลือกมาตรฐานที่มีมากกว่ามีการวางแผนจัดประชุมเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ลูกค้า

3. **สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์** หมายถึง ปัจจัยเชิงลบที่สร้างความถดถอยต่อแนวทางการพัฒนารูปแบบบริการใหม่ๆ ของอุตสาหกรรม MICE ไทย อันส่งผลต่อความเสียเปรียบในการแข่งขันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. **ความสามารถในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์** หมายถึง ความรู้เชิงกลยุทธ์ของการสื่อสารและทักษะ/ศักยภาพในการสื่อสารที่มีผลต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ประกอบด้วย ความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล (individual level) หมายถึง ความรู้และทักษะการสื่อสารของบุคลากรด้าน MICE ที่เป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา, ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม (group level) หมายถึง ความรู้และทักษะในการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกในทีมงานสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการ, ความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร (organizational level) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการ โครงสร้าง และรูปแบบการสื่อสาร ตลอดจนศักยภาพของช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร, และความสามารถในการสื่อสารระดับอุตสาหกรรม (industrial level) หมายถึง ความรู้เชิงยุทธศาสตร์ในการสื่อสารและศักยภาพของช่องทาง/เครือข่ายการสื่อสารขององค์กรภายในอุตสาหกรรม

5. **ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์** หมายถึง การวางแผนเป้าหมายในการสื่อสาร กำหนดกลุ่มเป้าหมาย เลือกรูปแบบและช่องทางการสื่อสาร ตลอดจนออกแบบเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับแนวนโยบายและแผนการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทย เพื่อใช้เป็นแนวทางการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) ให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและบรรลุเป้าหมายการเป็นผู้นำด้าน MICE แห่งภูมิภาคเอเชีย

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

#### **ในด้านอุตสาหกรรม**

1. หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ของภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอุตสาหกรรม MICE จะได้รับทราบถึงสภาพปัญหาที่แท้จริง นำไปสู่การกำจัดจุดอ่อน รักษาจุดแข็ง หาทางป้องกันการเสียโอกาสในการแข่งขัน และสามารถรับมือกับภาวะคุกคามได้ในระยะยาว



2. หน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีเกณฑ์แนวทางการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของบุคคล ของกลุ่ม ขององค์กร ตลอดจนระหว่างองค์กร ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะขับเคลื่อนอุตสาหกรรม MICE ไทย ให้สามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างต่อเนื่อง

3. อุตสาหกรรม MICE ได้แนวทางยุทธศาสตร์การสื่อสาร เพื่อผลักดันให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเกิดการพัฒนาในเชิงสร้างสรรค์ร่วมกันทั้งระบบ อันจะนำไปสู่การได้โอกาสในการประมุขสิทธิ์การจัดงานระดับโลก และได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งในภูมิภาคต่อไป

### ในด้านวิชาการ

1. วงการวิชาการด้านนิเทศศาสตร์จะได้ผลการศึกษาเป็นการต่อยอดองค์ความรู้การพัฒนาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารจากบุคคล (Sriussadaporn-Charoenngam and Jablin, 1993) มาสู่กลุ่ม (วิริยะ ขุนพรหม, 2543) และองค์กร (อุเทน ลิ้มปิติรสันต์, 2543) ให้ขยายสู่องค์ความรู้ระดับอุตสาหกรรม เพื่อเป็นแนวทางเชิงประยุกต์ในการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของอุตสาหกรรมสร้างสรรค์แขนงต่างๆ ในประเทศไทยต่อไป

2. องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในระดับต่างๆ ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ จะเป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย หลักสูตรฝึกอบรมในวงการศึกษา MICE เพื่อพัฒนาคนซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของอุตสาหกรรม MICE อันจะนำไปสู่การขยายสาขาวิชาทางนิเทศศาสตร์ในอนาคต

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรม การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย” มีกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 2.1 ความเป็นมาและพัฒนาการของการจัดการประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

- 2.1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการระดับโลก
- 2.1.2 ประวัติความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการในประเทศไทย
- 2.1.3 โครงสร้างของอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการในปัจจุบัน
- 2.1.4 แนวคิดการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

#### 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารและการสร้างสรรค์ขององค์กร

- 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กร
- 2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์ขององค์กร
- 2.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับแบบจำลองเชิงนิเวศน์ความสามารถในการสื่อสารขององค์กร
- 2.2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร
- 2.2.5 แนวคิดเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

#### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

- 2.3.1 แนวคิดยุทธศาสตร์การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันระดับอุตสาหกรรม
- 2.3.2 แนวคิดทฤษฎีระดับมหภาคเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กร
- 2.3.3 แนวคิดยุทธศาสตร์หลักในการส่งเสริมอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทย

#### 2.4 แบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

## 2.1 ความเป็นมาและพัฒนาการของการจัดการประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

การรวบรวมหลักฐานความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการมานำเสนอต่อไปนี้ ผู้วิจัยมุ่งเรียบเรียงให้เห็นการกำเนิดและพัฒนาการของอุตสาหกรรมการจัดการประชุมและนิทรรศการ ตั้งแต่ระดับโลกมาสู่ในประเทศไทย จนเกิดเป็นแนวคิดการจัดการประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) ซึ่งเป็นประเด็นหลักของงานวิจัยชิ้นนี้ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน ขอ นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

### 2.1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการระดับโลก

ความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการเริ่มตั้งแต่เมื่อใด มีประวัติความเป็นมายาวนานแค่ไหนนั้นยังไม่มีหลักฐานหรือข้อมูลแสดงได้ชัดเจน แต่เชื่อว่ามนุษย์มีการรวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมการประชุมหรือจัดนิทรรศการมานับพันปี และมีพัฒนาการในเชิงสร้างสรรค์จนกลายมาเป็นรูปแบบที่ปรากฏในปัจจุบัน โดยมีหลักฐานที่บรรดานักโบราณคดีต่างค้นพบว่า ในหลายดินแดนวัฒนธรรมโบราณมีสถานที่จัดเตรียมไว้เพื่อให้ผู้คนมารวมประชุมถกประเด็นปัญหาในชุมชนร่วมกัน อาทิ การปกครอง สงคราม การล่าสัตว์ และการเฉลิมฉลอง เช่น ในสมัยของกษัตริย์อเล็กซานเดอร์มหาราช ประชาชนนับแสนต่างเดินทางไปชุมนุมกัน ณ สถานที่แห่งหนึ่งมีชื่อว่า “Ephesus” ซึ่งใช้สำหรับการจัดงานแสดงสินค้า ในงานมีการละเล่นกายกรรม มายากล ละครสัตว์ ฯลฯ ซึ่งในปัจจุบันเป็นที่ตั้งของประเทศตุรกี ส่วนในดินแดนจักรวรรดิโรมัน มีสนามกีฬากลางแจ้งขนาดใหญ่ตั้งอยู่ใจกลางกรุงโรมที่รู้จักกันดีคือ “Coliseum” หรือ “Colosseum” ใช้สำหรับการชกมวยต่อสู้ที่เรียกว่า “Gladiator” ในประเทศอังกฤษมีเรื่องเล่าปรัมปราการประชุมโต๊ะกลมของเหล่าอัศวินของกษัตริย์อาเธอร์ ส่วนประเทศอินเดียมีกรุงเมกะเป็นสถานที่ศักดิ์สิทธิ์มุสลิมทั่วโลกมาชุมนุมกันเพื่อประกอบกิจกรรมทางศาสนา (Fenich, 2005) ซึ่งให้เห็นว่าแหล่งอารยธรรมเก่าแก่ทั่วโลกส่วนใหญ่ต่างมีสถานที่เพื่อการชุมนุมของประชาชน สะท้อนให้เห็นความสำคัญของการประชุมในฐานะช่องทางสื่อสารอันเก่าแก่ที่สุดของสังคมมนุษย์

การประชุมของสังคมมนุษย์ในสมัยโบราณ มีบทบาทสำคัญทั้งเพื่อการถ่ายทอดความรู้ ความเชื่อของชุมชนแก่คนรุ่นต่อไป การร่วมวางแผนตกลงเรื่องสำคัญที่เกี่ยวข้องกับชุมชน การเจรจาสงบศึก มาจนถึงยุคที่ชุมชนรวมตัวกันเป็นรัฐชาติที่มีเส้นแบ่งพรมแดนของแต่ละรัฐที่ชัดเจน การประชุมได้ขยายขอบเขตจากภายในชุมชนเป็นการประชุมระดับนานาชาติที่มีผู้เข้าร่วมประชุมนับร้อยนับพันคนจากประเทศต่างๆ ซึ่งแม้ว่าตามประวัติศาสตร์จะไม่ปรากฏหลักฐานที่ชัดเจนว่า

การประชุมที่มีแบบแผนเป็นทางการนั้นเริ่มต้นที่ไหนดและเมื่อใด แต่พอมีหลักฐานระบุว่า การจัดประชุมเป็นที่นิยมมากในทวีปยุโรปก่อน โดยในศตวรรษที่ 19 มหาวิทยาลัยต่างๆ มีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการประชุมสัมมนาทางวิชาการโดยเฉพาะ สถานที่พักแบบ “รีสอร์ท” เริ่มเกิดขึ้นในประเทศอังกฤษในยุคศิวิทยาศาสตร์ โดยมีการจัดเตรียมห้องพักรักษาตัวให้บริการสำหรับผู้เข้าร่วมประชุมและกิจกรรมสนทนา การพร้อมกับการขยายตัวของเส้นทางคมนาคมทางรถไฟ ได้มีการสร้างโรงแรมขึ้นตามสถานที่ที่สำคัญ โดยมีห้องจัดเตรียมไว้บริการสำหรับการประชุมด้วย และหลักฐานที่สำคัญที่สุดของเหตุการณ์ที่น่าจะนับว่าเป็นจุดเริ่มต้นประวัติศาสตร์ของการจัดประชุมระดับนานาชาติได้เกิดขึ้นในสมัยนโปเลียน คือ “การประชุมคองเกรสแห่งนครเวียนนา” ในระหว่างเดือนกันยายน ค.ศ. 1814 ถึงเดือนมิถุนายน ค.ศ. 1815 มีบุคคลสำคัญเข้าร่วมประชุมมากมาย อาทิ พระเจ้าอเล็กซานเดอร์ที่ 1 จากประเทศรัสเซีย เจ้าชายคาร์ล ออกัสท์ วอน ฮาร์เดนเบิร์ก จากปรัสเซีย ท่านดยุคแห่งเวลลิงตัน จากประเทศอังกฤษ โดยการประชุมในครั้งนั้นเป็นการประชุมเกี่ยวกับการรวมอำนาจของยุโรป (Rogers, 2000) หลังจากนั้นก็มีหลักฐานที่มีการค้นพบเกี่ยวกับพัฒนาการของการจัดประชุมในทวีปยุโรป พบว่า รูปแบบการจัดประชุมมีการพัฒนาไปตามลักษณะการค้าและการแลกเปลี่ยนของมนุษย์มาจนถึงศตวรรษที่ 19 ที่ธุรกิจอุตสาหกรรมต่างๆ เริ่มก่อตัวขึ้น การประชุมจึงถูกจัดขึ้นเพื่อตอบสนองของกิจกรรมทางธุรกิจ เช่น การประชุมเพื่อแนะนำสินค้าใหม่ การประชุมเพื่อรายงานผลการดำเนินงานประจำปี การประชุมเพื่อฝึกอบรมพนักงานขาย การประชุมเพื่อการค้าระหว่างองค์กรต่างๆ มีการปรับเปลี่ยนพัฒนารูปแบบการจัดงานให้ทันสมัย และน่าประทับใจแก่ผู้เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่อง (Shone, 1998)

จากพัฒนาการของการประชุมในทวีปยุโรป เริ่มขยายตัวไปสู่สหรัฐอเมริกาในช่วงกลางศตวรรษที่ 19 มีการจัดประชุมในกลุ่มสมาคมการค้า สมาคมวิชาชีพ กลุ่มศาสนา จนมีการสร้างศูนย์การประชุมขนาดใหญ่ขึ้นเป็นครั้งแรกในตอนปลายศตวรรษที่ 19 ในปี ค.ศ. 1896 ที่เมืองดีทรอยต์ มีการจ้างพนักงานขายเพื่อจัดหางานประชุมเข้าไปจัดในศูนย์ การเติบโตของธุรกิจจัดการประชุมนี้เองทำให้เมืองดีทรอยต์ก่อตั้งสำนักงานเพื่อส่งเสริมการจัดการประชุม (Bureau) ขึ้นมาเป็นแห่งแรก เพื่อทำหน้าที่ให้การสนับสนุนแก่ธุรกิจนี้โดยเฉพาะ การเติบโตของธุรกิจจัดการประชุมและการเกิดขึ้นของสำนักงานส่งเสริมการจัดการประชุมนี้ได้ขยายตัวไปสู่มลรัฐอื่นๆ เช่น ในมลรัฐคลีฟแลนด์ (1904) แอตแลนติกซิตี (1908) เดนเวอร์และเซนต์หลุยส์ (1909) และที่ลอสแอนเจลิส (1910) (Weber and Chon, 2002) ซึ่งนับเป็นจุดเริ่มของ “อุตสาหกรรมจัดการประชุม” ที่มีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบนับแต่นั้นมา

ส่วนความเป็นมาของการจัดนิทรรศการและการแสดงสินค้า จากหลักฐานประวัติศาสตร์พบว่า มีการพัฒนาจากการค้าขายสมัยก่อนคริสตกาล ที่มีขบวนคาราวานของพ่อค้าเดินทางนำสินค้ามาขายให้กับผู้คนระหว่างเส้นทาง ซึ่งการเดินทางมาขายแต่ละครั้งจะเป็นช่วงเวลาสั้นๆ เนื่องด้วยสภาพอากาศที่หนาวจัด ร้อนจัด ตลอดจนภาวะสงครามที่ไม่แน่นอน จึงมีการนัดหมายระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายในวาระโอกาสที่สำคัญต่างๆ เช่น ช่วงวันสำคัญทางศาสนาหรือเทศกาลต่างๆ กลายเป็น “ตลาดนัดสินค้าสำหรับผู้บริโภค” ที่มีขนาดไม่ใหญ่มากและไม่ต้องมีผู้จัดงาน เพราะผู้ซื้อและผู้ขายนัดพบกันเอง การจัดงานเช่นนี้มีเรื่อยมาตั้งแต่ช่วงกลางศตวรรษที่ 17 ต่อมาจึงมีการเติบโตทั้งขนาดพื้นที่การจัดงาน จำนวนพ่อค้าและผู้ซื้อที่มากขึ้น จนถึงปี ค.ศ. 1851 จึงเกิดงานแสดงสินค้าระดับนานาชาติขึ้นเป็นครั้งแรกที่กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ อันเป็นจุดเริ่มของงานแสดงสินค้าสำหรับผู้บริโภค (Consumer Fair) ตั้งแต่นั้นมา

นอกจากการเกิดขึ้นของ “Consumer Fair” ดังกล่าวแล้ว ยังมีรูปแบบงานแสดงสินค้าอีกแบบหนึ่งที่เป็นการซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้ากันระหว่างธุรกิจการค้า หรือ “Trade Fair” ซึ่งจากหลักฐานพบว่า มีปรากฏในทวีปยุโรปตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 5 โดยเป็นการรวมตัวกันของเหล่าพ่อค้าเยอรมันเพื่อนำสินค้ามาแลกเปลี่ยนกันโดยใช้สถานที่รอบโบสถ์ทางศาสนา โดยจะมีการซื้อขายกันหลังเสร็จสิ้นพิธีทางศาสนา คล้ายกับ “งานวัด” ในประเทศไทย และทำให้คำว่า “งานแสดงสินค้า” ของภาษาเยอรมันมีรากศัพท์มาจากคำว่า MESSE ซึ่งเพี้ยนคำมาจากชื่อพิธี MISSA ของศาสนาคริสต์โรมันคาทอลิก รูปแบบ “ตลาดนัดสำหรับพ่อค้า” นี้มีการขยายตัวไปในทวีปยุโรป จนถึงศตวรรษที่ 19 ตลาดนัดดังกล่าวยกระดับขึ้นเป็นงานแสดงเฉพาะสินค้าจริงๆ แบบไม่มีการซื้อขายกันภายในงาน ผู้ซื้อเป็นนักธุรกิจที่มาเลือกชมตัวอย่างสินค้ากันภายในงาน และเมื่อมีความสนใจจึงค่อยทำการติดต่อสั่งซื้อกับผู้ขายในภายหลัง ในช่วงแรกของต้นศตวรรษที่ 19 งานแสดงสินค้าแบบนี้ยังเป็นการรวมกลุ่มของการแสดงสินค้าหลากหลายประเภททั้งเป็นเครื่องจักรกล สินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าอุตสาหกรรม เคมีภัณฑ์ ยารักษาโรค ฯลฯ จนกระทั่งหลังสงครามโลกครั้งที่ 1 ธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตต่างๆ มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดสินค้าต่างๆ ขึ้นมากมายหลายประเภท และส่งผลให้การจัดงานแสดงสินค้าแบบนี้เริ่มแบ่งหมวดหมู่สินค้าในการจัดแสดงและพัฒนาเป็นรูปแบบ “งานแสดงสินค้าสำหรับธุรกิจ” (Trade Fair) ในปัจจุบัน ประวัติความเป็นมาทั้งหมดนี้ได้นำมาประมวลให้เห็นพัฒนาการดังตารางที่ 2.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 ประมวลประวัติความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการระดับโลก

ช่วงศตวรรษ	เหตุการณ์สำคัญ	สถานที่
ศตวรรษที่ 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรวมตัวแลกเปลี่ยนสินค้าที่บริเวณรอบๆ โบสถ์หลังเสร็จสิ้นพิธีการทางศาสนาที่ประเทศเยอรมนี ซึ่งรูปแบบการตลาดในขณะนั้น คือ การแลกเปลี่ยนสินค้าระหว่างกัน</li> </ul>	ประเทศเยอรมัน
ศตวรรษที่ 13	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตลาดแลกเปลี่ยนสินค้าได้กลายเป็นงานแสดงสินค้าโดยไม่มีการซื้อขายภายในงานแสดงสินค้า ผู้เข้าชมงานเพียงแค่เลือกดูตัวอย่างสินค้าภายในงานเท่านั้น หลังจากนั้นจึงค่อยทำการสั่งซื้อในภายหลัง</li> </ul>	ประเทศเยอรมัน
ศตวรรษที่ 19	<ul style="list-style-type: none"> <li>รูปแบบการประชุมเริ่มถูกจัดขึ้นเพื่อตอบสนองกิจกรรมต่างๆ ทางธุรกิจ เช่น การประชุมเพื่อประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ใหม่ การประชุมเพื่อรายงานผลประกอบการประจำปี การจัดประชุมเพื่อฝึกอบรมพนักงานขาย เป็นต้น</li> </ul>	ประเทศอังกฤษ และไอร์แลนด์
ต้นศตวรรษที่ 19 (ค.ศ.1801-1832)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประชุมคองเกรสแห่งนครเวียนนา เกี่ยวกับการรวมอำนาจ โดยมีบุคคลสำคัญเข้าร่วมประชุม คือ พระเจ้าอเล็กซานเดอร์ที่ 1 จากประเทศรัสเซีย เจ้าชายคาร์ล ออกัสท์ วอน ฮาร์เดนเบิร์ก จากปรัสเซีย ท่านดยุคแห่งเวลดิงตัน จากประเทศอังกฤษ</li> <li>งานแสดงสินค้าทั่วไปที่ไม่แบ่งประเภทสินค้า</li> </ul>	นครเวียนนา ประเทศออสเตรีย  ประเทศอังกฤษ
กลางศตวรรษที่ 19 (ค.ศ.1833-1866)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดประชุมในกลุ่มของธุรกิจการค้า สมาคมวิชาชีพต่างๆ และกลุ่มศาสนา</li> <li>งานแสดงสินค้าในระดับนานาชาติครั้งแรกตามประวัติศาสตร์จัดขึ้นที่กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ</li> </ul>	สหรัฐอเมริกา  กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ
ปลายศตวรรษที่ 19 (ค.ศ.1867-1900)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างศูนย์การประชุมครั้งแรก ที่ดีทรอยต์ รัฐมิชิแกน และรัฐอื่นๆ</li> <li>ศูนย์การประชุมที่ดีทรอยต์ รัฐมิชิแกนนี้มีการจ้างพนักงานขายขึ้นมาทำหน้าที่เฉพาะในการจัดหางานประชุมเข้าไปจัดในศูนย์</li> <li>ก่อตั้งสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมที่ดีทรอยต์</li> </ul>	ดีทรอยต์ รัฐมิชิแกน ประเทศ สหรัฐอเมริกา
ศตวรรษที่ 20	<ul style="list-style-type: none"> <li>รัฐต่างๆ ส่งเสริมการจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมการประชุม ตลอดจนเริ่มจัดประเภทของการจัดงานแสดงสินค้าให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น</li> </ul>	สหรัฐอเมริกา
ต้นศตวรรษที่ 20 (ค.ศ.1901-1933)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาสร้างศูนย์การประชุมและนิทรรศการมาตรฐาน</li> <li>ก่อตั้งสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมประจำรัฐ เช่น คลีฟแลนด์ (1904) แอตแลนติกซิตี (1908) เดนเวอร์และเซนต์หลุยส์ (1909) และที่นครลอสแอนเจลิส (1910)</li> <li>การจัดงานแสดงสินค้านานาชาติ</li> <li>งานแสดงสินค้าเฉพาะด้านเฉพาะผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นการซื้อขายในลักษณะธุรกิจต่อธุรกิจ (business-to-business marketing)</li> </ul>	รัฐคลีฟแลนด์ รัฐนิวเจอร์ซีย์ รัฐเดนเวอร์และ เซนต์หลุยส์ ลอสแอนเจลิส  ประเทศ สหรัฐอเมริกา

### 2.1.2 ประวัติความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการในประเทศไทย

จากการรวบรวมข้อมูลพบว่า ประวัติศาสตร์ของธุรกิจการจัดประชุมในประเทศไทยมีจุดเริ่มต้นตั้งแต่เมื่อใดนั้น ไม่พบหลักฐานปรากฏแน่ชัด มีเพียงการบันทึกว่า การประชุมนานาชาติครั้งแรกในกรุงเทพฯ เริ่มมีขึ้นตั้งแต่การก่อตั้งองค์การ ESCAP ของ United Nations หรือองค์การสหประชาชาติ ราวต้น พ.ศ. 2503 ต่อมาในปี พ.ศ. 2508 สมาคมสุขภาพจิตแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นองค์กรเอกชนที่ได้รับเกียรติให้จัดการประชุมระดับโลกขึ้นในประเทศไทย โดยมีฐานะเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม “สหพันธ์สุขภาพจิตโลก” ในหัวข้อ “Family Life and Value System” ณ ศาลาสันติธรรมของสหประชาชาติ ในการประชุมครั้งนั้นมีผู้เข้าร่วมประชุมจากประเทศสมาชิกขององค์การสหประชาชาติทั่วโลกจำนวน 200-300 คน อีก 2-3 ปีต่อมาได้มีการจัดการประชุมมาแห่งเอเชียครั้งที่ 6 และการประชุมกล้วยไม้โลกที่ถือเป็นการประชุมขนาดใหญ่ขึ้น

การจัดประชุมระดับนานาชาติในประเทศไทยยุคแรกเริ่มประมาณปี พ.ศ. 2503 เป็นการประชุมในระดับรัฐบาลต่อรัฐบาลและการประชุมขององค์กรสากลต่างๆ ซึ่งตั้งอยู่ในประเทศไทย เช่น องค์การสหประชาชาติ จวบจนประเทศไทยได้มีบทบาทสำคัญในการก่อตั้งสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASEAN) ทำให้มีโอกาสเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม ASEAN อย่างต่อเนื่อง ซึ่งลักษณะการจัดประชุมนานาชาติในยุคนี้จะมีการหมุนเวียนตามวาระการเป็นเจ้าภาพซึ่งประเทศผู้เป็นเจ้าภาพต่างมีอุปสรรคในเรื่องการขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในการเตรียมงานในฐานะเจ้าภาพ รวมทั้งสถานที่จัดประชุมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ยังขาดความพร้อม ดังเช่นในประเทศไทย การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมขนาดกลางถึงขนาดใหญ่มักจำกัดอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และในโรงแรมชั้นนำบางแห่งเท่านั้น เช่น โรงแรมเอราวัณ โรงแรมโอเรียนเต็ล ห้องประชุมศาลาสันติธรรม สำหรับการเลี้ยงต้อนรับคณะผู้เข้าประชุม นอกจากจะจัดภายในโรงแรมแล้วยังนิยมใช้สถานที่อื่นด้วย เช่น วังสวนผักกาด วังสราญรมย์ เป็นต้น ส่วนหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นหลักในการจัดงานมีเพียงกระทรวงการต่างประเทศและกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งพอมีความรู้และประสบการณ์ในการจัดงานระดับสำคัญๆ ของประเทศ โดยหน่วยงานสนับสนุนที่รับผิดชอบด้านการจัดเลี้ยงในยุคนี้ คือ ทีมงานกองทัพเรือ

จนกระทั่งในช่วงปี พ.ศ. 2520 องค์กรส่งเสริมการท่องเที่ยว (อสท.) หรือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ในปัจจุบัน ได้ก่อตั้งกองการประชุมนานาชาติ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการส่งเสริมการประชุมนานาชาติที่เป็นสากลขึ้น โดยพัฒนาส่งเสริมให้บุคลากรของหน่วยงานต่างๆ ได้รับความรู้ ทักษะของการจัดประชุมนานาชาติ และข้อมูลเกี่ยวกับการประชุมต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั่ว





จังหวัดภูเก็ต รวมถึงโรงแรมเชียงใหม่ฮิลล์ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นต้น จวบจนถึงปี พ.ศ. 2534 ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นของพัฒนาการที่มีมาตรฐานสากลของการจัดประชุมและนิทรรศการของไทย นั่นคือการที่รัฐบาลได้เตรียมตัวเป็นเจ้าของการประชุมครั้งสำคัญ คือ World Bank และ IMF ครั้งที่ 46 โดยให้กระทรวงการคลังลงทุนก่อตั้ง ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ ณ บริเวณส่วนหนึ่งของที่ดินโรงงานยาสูบ นับเป็นศูนย์การประชุมใหญ่ที่ทันสมัยระดับสากลเป็นแห่งแรกของประเทศไทย ซึ่งมีขนาดพื้นที่ประมาณ 30,000 ตารางเมตร ต่อมาใช้ในการจัดงานประกวด Miss Universe ในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2535 และงานประชุม ASEM ในปี พ.ศ. 2539 หลังจากนั้นถึงได้มีการก่อสร้างศูนย์ประชุมและนิทรรศการนานาชาติโดยเอกชนเพิ่มขึ้น คือ ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทค บางนา ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2540 มีขนาดพื้นที่ประมาณ 36,000 ตารางเมตร ต่อมาจึงเกิด ศูนย์แสดงสินค้าและการประชุม อิมแพค เมืองทองธานี ในปี พ.ศ. 2541 ซึ่งเป็นศูนย์ประชุมนานาชาติที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในเอเชียและมีห้องโถงปราศจากเสาที่ใหญ่ที่สุดในโลก รวมมีขนาดพื้นที่ประมาณ 60,220 ตารางเมตรซึ่งใช้เป็นสถานที่รองรับการจัดงานเอเชียนเกมส์ครั้งที่ 13 ในประเทศไทย และในปีถัดมาคือ ปี พ.ศ. 2542 ศูนย์ประชุมและนิทรรศการพัทยา (PEACH) ก็ได้ก่อตั้งเพิ่มขึ้นอีกแห่งหนึ่งเพื่อเป็นศูนย์กลางการประชุมแห่งภาคตะวันออก เมื่อโครงสร้างพื้นฐานในเรื่องสถานที่จัดงานเริ่มมีความพร้อมในระดับสากล หลังจากนั้นจึงมีงานประชุมและนิทรรศการระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง อาทิ งานประชุม APEC 2003 ในปี พ.ศ. 2546 งานประชุม UFI (the Global Association of the Exhibition Industry) ครั้งที่ 71 ในปี พ.ศ. 2547 อันเป็นที่แห่งการก่อตั้ง สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน., Thailand Convention and Exhibition Bureau, TCEB) ของไทย เพื่อดำเนินภารกิจในการเสริมสร้างและยกระดับมาตรฐานของทั้งอุตสาหกรรม จนเป็นที่ยอมรับของนานาชาติให้ไทยเป็นประเทศผู้จัดงานประชุมของสมาคมการจัดประชุมนานาชาติ หรือ ICCA ในปี พ.ศ. 2550 ที่ผ่านมา ซึ่งลำดับความเป็นมาทั้งหมดนี้แสดงได้ดังตารางที่ 2.2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 ประมวลประวัติความเป็นมาของการจัดประชุมและนิทรรศการในประเทศไทย

ปี (พ.ศ.)	เหตุการณ์สำคัญ	สถานที่
พ.ศ. 2503	● ก่อตั้งองค์การ ESCAP ของ United Nations หรือองค์การสหประชาชาติ	กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2508	● สมาคมสุขภาพจิตแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์จัดการประชุมระดับโลกขึ้นในประเทศไทย โดยมีฐานะเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม “สหพันธ์สุขภาพจิตโลก” ในหัวข้อ “Family Life and Value System”	ศาลาสันติธรรมของสหประชาชาติ
พ.ศ. 2511	● มีการจัดการประชุมมาแข่งเอเชียครั้งที่ 6 และการประชุมกล้วยไม้โลก	เชียงใหม่
พ.ศ. 2520	● องค์การส่งเสริมการท่องเที่ยว (อสท.) หรือการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในปัจจุบัน ได้ก่อตั้งกองการประชุมนานาชาติ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการส่งเสริมการประชุมนานาชาติขึ้น	กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2527	● การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยร่วมกับ บริษัท การบินไทย จำกัด สมาคมโรงแรมไทย และภาคธุรกิจเอกชน รวม 32 หน่วยงาน ในการก่อตั้งสมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) โดยมีจุดประสงค์ให้เป็นองค์กรร่วมระหว่างภาครัฐและเอกชน มีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริมและพัฒนาการประชุมนานาชาติของไทยอย่างมีประสิทธิภาพ	กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2534	● รัฐบาลได้เตรียมตัวเป็นเจ้าภาพการประชุมครั้งสำคัญ คือ World Bank และ IMF ครั้งที่ 46 โดยให้กระทรวงการคลังลงทุนก่อตั้งศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ ณ บริเวณส่วนหนึ่งของที่ดินโรงงานยาสูบ	กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2535	● งานประกวด Miss Universe ในประเทศไทย	ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์
พ.ศ. 2539	● งานประชุม ASEM	ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์
พ.ศ. 2540	● ก่อตั้งศูนย์ประชุมและนิทรรศการนานาชาติโดยเอกชนเพิ่มขึ้น คือ ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทค บางนา	กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2541	● ก่อตั้งศูนย์แสดงสินค้าและการประชุม อิมแพค เมืองทองธานี ซึ่งใช้เป็นสถานที่รองรับการจัดงานเอเชียนเกมส์ครั้งที่ 13 ในประเทศไทย	กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2542	● ศูนย์ประชุมและนิทรรศการพัทยา (PEACH) ก็ได้ก่อตั้งเพิ่มขึ้นอีกแห่งหนึ่งเพื่อเป็นศูนย์กลางการประชุมแห่งภาคตะวันออก	ชลบุรี
พ.ศ. 2546	● งานประชุม APEC 2003	ศูนย์ประชุมและนิทรรศการพัทยา
พ.ศ. 2547	● งานประชุม UFI (the Global Association of the Exhibition Industry) ครั้งที่ 71 จัดขึ้นที่ศูนย์ประชุมและนิทรรศการพัทยา (PEACH) ● ก่อตั้งสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) ของไทย เพื่อดำเนินภารกิจในการเสริมสร้างและยกระดับมาตรฐานของอุตสาหกรรม	ชลบุรี สยามดิสคัฟเวอร์ อ็อฟฟิศทาวเวอร์
พ.ศ. 2550	● ไทยเป็นผู้จัดงานประชุมของสมาคมการจัดการประชุมนานาชาติ (ICCA)	ชลบุรี

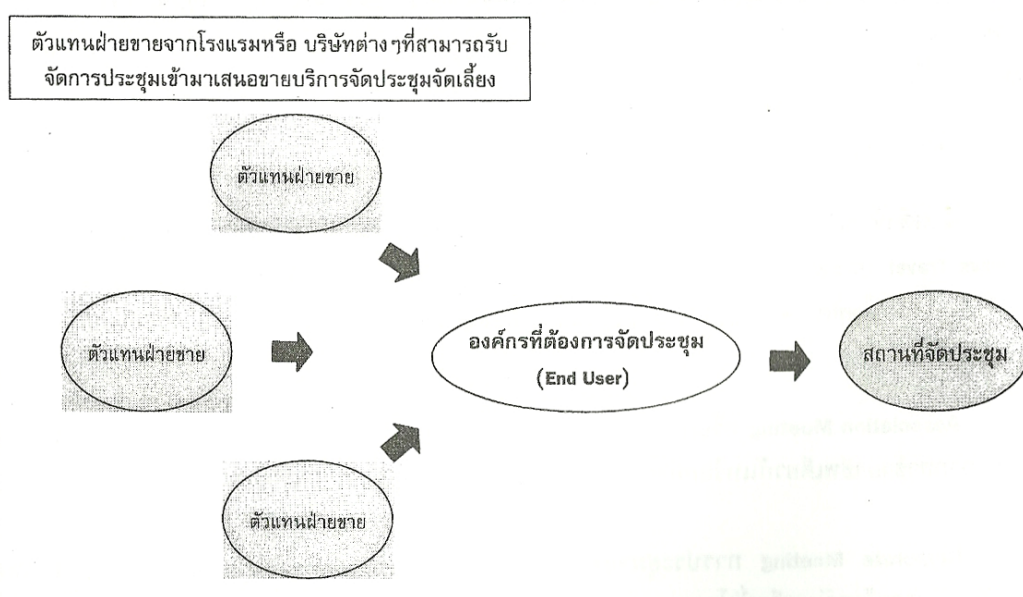
### 2.1.3 โครงสร้างของอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการในปัจจุบัน

จากข้อมูลประวัติพัฒนาการของการจัดประชุมและนิทรรศการในระดับโลกและในประเทศไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน การจัดประชุมและนิทรรศการกลายเป็นกิจกรรมทางธุรกิจที่สร้างรายได้จำนวนมากให้แก่ประเทศผู้จัดงาน มีองค์กรประเภทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดงานเข้ามาประสานการดำเนินธุรกิจร่วมกันจนเกิดเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่ในปัจจุบันนิยมเรียกกันโดยทั่วไปว่า “MICE” ซึ่งเป็นคำที่ย่อมาจาก Meeting, Incentive, Convention and Exhibition และเพื่อให้เข้าใจถึงโครงสร้างของอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) มากขึ้น ขอจำแนกองค์ประกอบของอุตสาหกรรมนี้ตามประเภทธุรกิจและรูปแบบการให้บริการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### ธุรกิจการจัดประชุม (Meeting)

การดำเนินธุรกิจการจัดประชุมในประเทศไทย พบว่าส่วนใหญ่ดำเนินการโดยผู้ประกอบการธุรกิจเกี่ยวกับสถานที่การจัดประชุม เช่น โรงแรม รวมถึงบริษัทต่างๆ ที่รับดำเนินการด้านการจัดประชุม โดยแต่ละบริษัทที่ดำเนินกิจการดังกล่าวจะจัดส่งตัวแทนฝ่ายขายเข้าพบลูกค้า ในที่นี้คือบริษัทหรือหน่วยงานองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเสนอบริการในด้านการจัดประชุม การจัดเลี้ยงและบริการเสริมทางด้านอื่นๆ

แผนภาพที่ 2.1 แสดงขั้นตอนการดำเนินธุรกิจการจัดประชุม (Meeting)

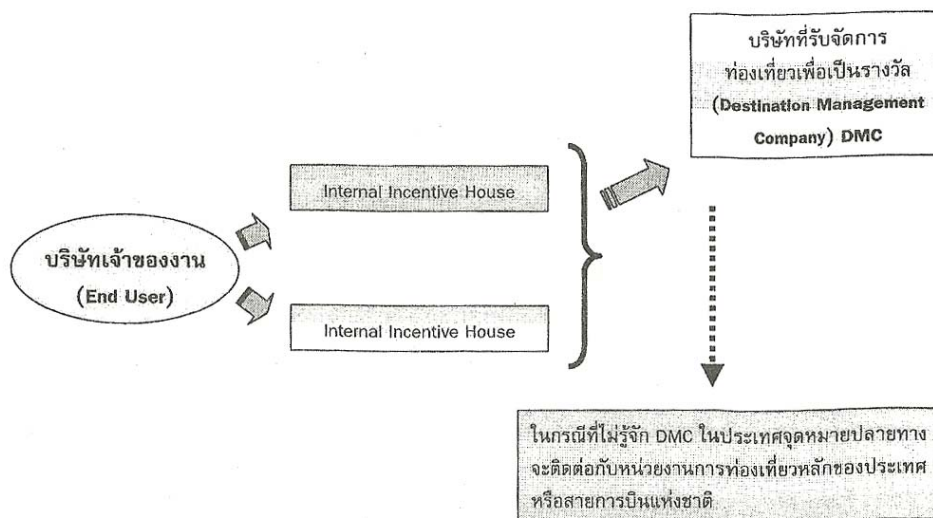


แหล่งข้อมูล: สถาบันทรัพยากรเส้นทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2542)

### ธุรกิจการจัดประชุมเชิงท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive Travel)

การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive Travel) คือ การจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวในลักษณะที่พิเศษกว่าการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวทั่วไป โดยบริษัทหรือองค์กรผู้จัดมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นรางวัลและจูงใจพนักงานหรือตัวแทนจำหน่ายที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยทั่วไปบริษัทหรือองค์กรจะมีฝ่ายงานที่รับผิดชอบดูแลด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านผลการดำเนินงาน ทั้งนี้อาจจะเป็นหน่วยงานภายในองค์กร (Internal Incentive House) หรือ ดำเนินการโดยบริษัทอื่นๆ (External Incentive House) โดยหน่วยงานนี้จะเสนอสิ่งตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถสร้างแรงจูงใจ อาทิเช่น เงินรางวัล ของรางวัล การท่องเที่ยว และอื่นๆ การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลมีลักษณะที่แตกต่างและพิเศษกว่าการท่องเที่ยวทั่วไป โดยเป็นการออกแบบและจัดโปรแกรมตามความต้องการของลูกค้าในแต่ละราย ประกอบกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างโปรแกรมการท่องเที่ยวที่พิเศษกว่าโปรแกรมการท่องเที่ยวทั่วไป โดยโปรแกรมการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลนั้น เป็นการผสมผสานระหว่างการนำเที่ยว (tours) การใช้ประโยชน์จากสถานที่ท่องเที่ยว (tourist attractions) และวัฒนธรรมของชาติ (national culture) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่โปรแกรมการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล เมื่อประกอบกับการที่นักท่องเที่ยวผู้เลือกใช้บริการในประเภทนี้จะเป็นนักท่องเที่ยวในตลาดบน (high-end market) กล่าวคือมีความมั่นคงและประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีกำลังความสามารถในการเลือกใช้บริการสูง และมีวิจรรย์ญาณในการเลือกบริการ ดังนั้นการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล เมื่อมองในอีกแง่มุมหนึ่งจะเปรียบเสมือนการสร้างโอกาสในการประชาสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติได้เป็นอย่างดีอีกทางหนึ่ง สำหรับขั้นตอนการดำเนินงาน หน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านผลการดำเนินงานของบริษัทเจ้าของงาน จะติดต่อกับบริษัทที่รับจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Destination Management Company, DMC) ในประเทศจุดหมายปลายทางเพื่อเป็นผู้ดำเนินจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ตลอดการเดินทาง ในกรณีที่ไม่คุ้นเคยกับบริษัท DMC ในประเทศปลายทาง โดยทั่วไปจะติดต่อขอข้อมูลกับหน่วยงานการท่องเที่ยวหลัก หรือสายการบินแห่งชาติของประเทศนั้น

แผนภาพที่ 2.2 แสดงขั้นตอนการจัดประชุมเชิงท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive Travel)



แหล่งข้อมูล: สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2542)

### ธุรกิจการจัดประชุมสมาคมวิชาชีพระดับนานาชาติ (Convention)

การดำเนินการจัดประชุมแบบ Convention โดยมากจะเป็นการจัดประชุมโดย สมาคมระดับนานาชาติ (International Association) ซึ่งรูปแบบการจัดประชุมโดยมาก สามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

วิธีที่ 1 การจัดประชุมเวียนตามประเทศสมาชิก ทั้งนี้ไม่มีการแข่งขันเพื่อขอเป็นเจ้าของจัดงาน และโดยมากจะใช้วิธีการเวียนตามตัวอักษร และตามภูมิภาค

วิธีที่ 2 การประมูลเพื่อเป็นเจ้าของในการจัดงาน ประเทศสมาชิกที่ต้องการจะเป็นเจ้าภาพในการจัดงานการประชุมจะจัดส่งตัวแทนของสมาคมเข้าร่วมการประมูล เพื่อขอเป็นเจ้าภาพในการจัดงานในประเทศตน

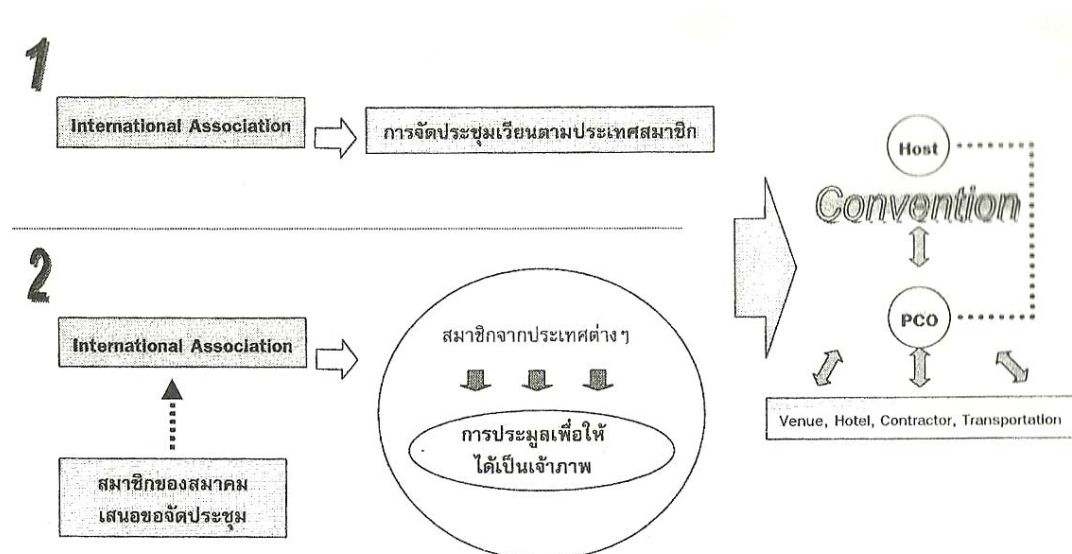
กรณีที่ประเทศที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้จัดการประชุมไม่สามารถปฏิบัติภารกิจได้ ประเทศสมาชิกที่มีความสนใจอาจเสนอตัวเพื่อให้สมาชิกพิจารณาตามรูปแบบการจัดการประชุมในวิธีที่ 2

ในการเตรียมงานการประชุมแบบ Convention ซึ่งค่อนข้างซับซ้อน จึงมีหน่วยงานและองค์กรเกี่ยวของหลายหน่วยงานนอกเหนือจากเจ้าภาพการจัดประชุม อาทิเช่น ผู้จัดงานมืออาชีพ (Professional Convention Organizer; PCO) ซึ่งจะเป็นผู้รับผิดชอบการเตรียมและจัดการประชุมทั้งหมด โดยทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น สถานที่การประชุม

(Venue) โรงแรม (Accommodation) ผู้จัดการขนส่ง (Transportation) ผู้รับเหมา (Contractor) รวมถึงหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง กรมศุลกากร

สำหรับประเทศไทยปัจจุบันภาครัฐได้เล็งเห็นความสำคัญ จึงได้ให้การสนับสนุนในการประมูลเพื่อให้ได้เป็นเจ้าภาพในการจัดงาน โดยมีหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนตัวแทนสมาคมที่เข้าร่วมประมูล ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) และสมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (Thailand Incentive and Convention Association; TICA) ทั้งสองหน่วยงานให้การสนับสนุนในเชิงวิชาการ เทคนิคและงบประมาณในการเตรียมเอกสารเผยแพร่ จัดทำวีดีโอประกอบ และสไลด์มัลติมีเดีย สำหรับ บริษัท การบินไทย (มหาชน) จำกัด มีบทบาทค่อนข้างชัดเจนและแตกต่างจากสองหน่วยงานคือ เป็นผู้ให้การสนับสนุนในส่วนของตัวเองโดยสารเครื่องบิน โดยทั่วไปงานการประชุมส่วนใหญ่ต้องใช้ระยะเวลาเตรียมการอย่างน้อย 2 ปีขึ้นไป เนื่องจากมีความจำเป็นต้องประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเริ่มจากการประสานงานระหว่างตัวแทนสมาคม (ประเทศไทย) ที่ต้องการบริหารจัดการประชุมสมาคม การเริ่มกระบวนการทำการตลาดโดยเริ่มจากการประสานกับสมาคมเพื่อแสดงความสนใจและจุดยืนตลอดจนบทบาทของประเทศไทยในการส่งเสริมกิจกรรมของสมาคมนั้นๆ ซึ่งต้องการเตรียมการนำเสนอต่อสมาชิกสมาคมฯ การสร้างความมั่นใจในการบริหารจัดการประชุม โดยการเชิญผู้แทนของสมาคมเพื่อตรวจความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานในการบริหารจัดการประชุม ตลอดจนการรับรองในรูปแบบอื่น ๆ ที่จำเป็น ซึ่งต้องอาศัยการประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐและการสนับสนุนด้านนโยบาย นับได้ว่าการบริหารจัดการประชุมเป็นกิจกรรมที่มีความซับซ้อนด้านการตลาดและต้องการงบประมาณในการทำตลาดสูง ซึ่งภายใต้สภาวะปัจจุบันของเศรษฐกิจ การลงทุนทำการตลาดสำหรับการจัดการประชุมรายการหนึ่ง จำจะต้องมีความมั่นใจในระดับสูงว่าจะมีโอกาสได้รับความเชื่อมั่นให้เป็นผู้รับดำเนินการ ซึ่งจะเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของข้อมูลข่าวสาร และการประสานงานของหน่วยงานรัฐและสมาคมผู้เกี่ยวข้องที่จะต้องมีความมากขึ้น

แผนภาพที่ 2.3 แสดงขั้นตอนการจัดประชุมสมาคมและประชานานาชาติ (Convention)



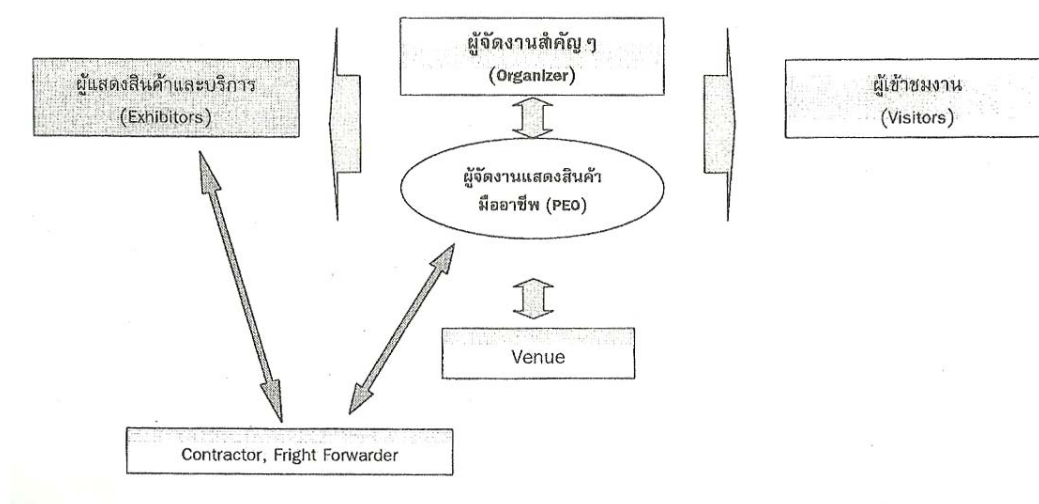
แหล่งข้อมูล: สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2542)

### ธุรกิจการจัดนิทรรศการและแสดงสินค้า (Exhibition)

การจัดแสดงสินค้า (Exhibition, Trade Show) เป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ทางการค้า ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการจัดในลักษณะเพื่อให้ผู้ซื้อสินค้าและบริการ (Buyers) หรือผู้เข้าชมงาน (Visitors) พบกับผู้ขาย (Sellers) หรือผู้แสดงสินค้าและบริการ (Exhibitors) โดยทั่วไปมีลักษณะคือ การจัดงานแสดงสินค้าที่จัดหมุนเวียนเป็นประจำ เช่น งาน International Tourism Exchange (ITB) ที่จัดเป็นประจำทุกปี ณ เมืองเบอร์ลิน ประเทศเยอรมัน การจัดงานแสดงสินค้าที่มีลักษณะเป็นการจัดงานย่อยออกมาจากงานแสดงสินค้าหลัก ทั้งนี้จะเป็นการย่อยขนาดงานออกมาเพื่อไปจัดงานในอีกภูมิภาคหนึ่ง หรือ ประเทศอื่น เพื่อเป็นการสร้างงานแสดงสินค้าขึ้นมาใหม่ในอีกภูมิภาค หรือ ประเทศอื่น (spin off) การคิดและสร้างงานแสดงสินค้าขึ้นมาใหม่ในประเทศ โดยการจัดงานแสดงสินค้าส่วนใหญ่จัดโดย ผู้จัดงาน (Organizers) หรือ ผู้จัดงานแสดงสินค้ามืออาชีพ (Professional Exhibition Organizer, PEO) เป็นผู้ดำเนินการจัดงานและมีบทบาทหน้าที่หลัก คือ การชักชวนและประชาสัมพันธ์ให้ผู้แสดงสินค้าและบริการ (Exhibitors) เข้าร่วมจัดงานขณะเดียวกันก็ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความสนใจให้กับผู้เข้าชมงาน (Visitors) โดยทั่วไปหากผู้จัดงานไม่มีความชำนาญในการจัดงานก็จะว่าจ้างให้ PEO เข้ามาจัดการ โดยเป็นผู้ให้คำแนะนำต่างๆ และติดต่อสถานที่จัดงานแสดงสินค้า จัดการให้เข้าพื้นที่แก่ผู้แสดงสินค้าและบริการ (Exhibitors) รวมถึงการจัดการในขั้นตอนการลงทะเบียน ในบางครั้ง PEO จะทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ได้แก่ ผู้ดำเนินการจัดการขนส่งและบริการระวาง

ขนส่งสินค้า (Freight Forwarders) ผู้รับเหมา (Contractors) และอื่นๆ สำหรับด้านผู้แสดงสินค้าและบริการ (Exhibitors) จะเป็นผู้ติดต่อผู้ดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้รับเหมาออกแบบและตกแต่งบริเวณพื้นที่เช่าจัดงาน หรือ ในกรณีที่สินค้าที่แสดงนำเข้ามาจากต่างประเทศก็จะติดต่อกับผู้ดำเนินการค้าระหว่างประเทศเพื่อขนส่งสินค้าและจัดการด้านพิธีการศุลกากร ในทางกลับกันการติดต่อเพื่อเสนอขายบริการอาจมาจากผู้ดำเนินงานที่เกี่ยวข้องดังกล่าว

แผนภาพที่ 2.4 แสดงขั้นตอนการจัดนิทรรศการและแสดงสินค้า (Exhibition)



แหล่งข้อมูล: สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2542)

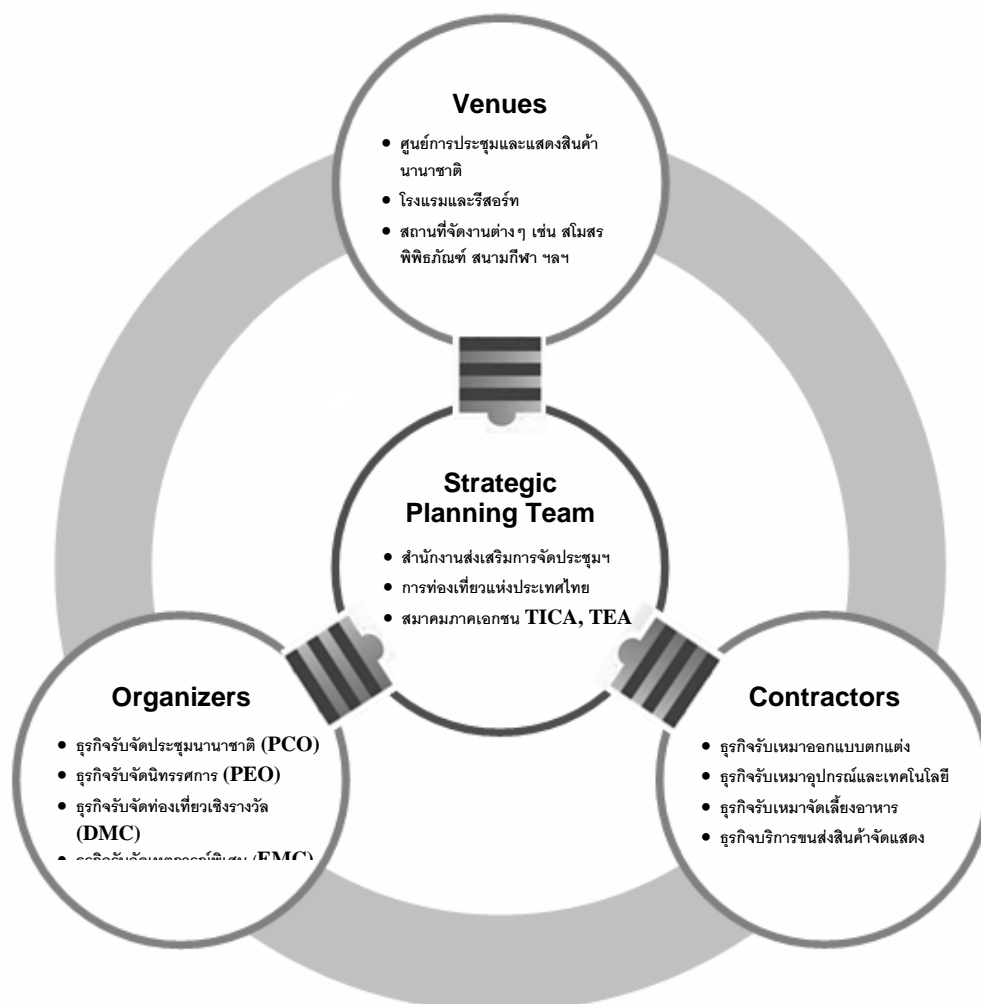
ลักษณะการจัดงานทั้ง 4 รูปแบบดังที่กล่าวมานี้ จึงประกอบด้วยองค์กรหลายประเภทที่เข้ามาเกี่ยวข้องและต้องประสานการทำงานร่วมกัน เพื่อดำเนินการจัดงานประชุมและนิทรรศการให้สัมฤทธิ์ผล ซึ่งการที่อุตสาหกรรม MICE จะพัฒนาและเติบโตได้จำเป็นต้องมีองค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบายและยุทธศาสตร์ของอุตสาหกรรม ตลอดจนส่งเสริมการตลาดและพัฒนาอุตสาหกรรมในด้านต่างๆ องค์กรดังกล่าวนี้เรียกกันว่า “MICE Bureau” ซึ่งในประเทศไทยได้ก่อตั้งองค์กรดังกล่าวขึ้นโดยพระราชกฤษฎีกาตามประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2545 และได้เริ่มดำเนินงานมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 คือ **สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน., Thailand Convention and Exhibition, TCEB)** ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างความร่วมมือพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ระหว่างภาครัฐ เช่น **การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท., Tourism Authority of Thailand; TAT)** และภาคเอกชน ได้แก่ **สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (Thailand Incentive and Convention Association,**



*TICA) และ สมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (Thai Exhibition Association, TEA) ความร่วมมือ* ของกลุ่มองค์กรหลักระหว่างหน่วยงานภาครัฐผู้รับผิดชอบโดยตรงและสมาคมภาคเอกชนที่กล่าวมานี้ รวมเรียกว่า *กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ของอุตสาหกรรม MICE* ซึ่งเป็นศูนย์กลางหลักของ โครงสร้างการพัฒนาอุตสาหกรรม เป็นกลุ่มองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการร่วมวางแผน ยุทธศาสตร์และกำหนดทิศทางการดำเนินงานโดยรวมของอุตสาหกรรม เพื่อให้ทุกภาคส่วนตั้งแต่ระดับ องค์กร ระดับทีมงาน ลงไปถึงระดับบุคคลขับเคลื่อนการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

นอกจากกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานภาครัฐและสมาคมภาคเอกชน ดังกล่าวแล้ว กลุ่มธุรกิจผู้ดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุมและนิทรรศการ ประกอบด้วย 3 กลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่ *กลุ่มธุรกิจสถานที่จัดงาน (Venues)* ซึ่งมีบทบาทหลักในการให้บริการ สถานที่อันเป็นโครงสร้างพื้นฐานหลักเพื่อรองรับการจัดงานทั้งการประชุม (Meeting) การจัด ท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Incentive) การจัดงานประชุมสมาคมนานาชาติ (Convention) และการจัด งานนิทรรศการแสดงสินค้า (Exhibition) ซึ่งประกอบด้วย ศูนย์การประชุมและแสดงสินค้า นานาชาติ รวมถึงโรงแรม และรีสอร์ทต่างๆ และเนื่องด้วยการจัดงานแต่ละรูปแบบมีความซับซ้อน ที่แตกต่างกัน จึงต้องการธุรกิจที่มีความรอบรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะในการบริหารจัดการงาน แต่ละประเภท เรียกว่า *กลุ่มธุรกิจรับจัดงานมืออาชีพ (Organizers)* มีบทบาทหลักเป็นผู้วาง แผนการจัดงาน สร้างสรรค์รูปแบบงานและกิจกรรม และบริหารจัดการงานประชุมและนิทรรศการ ในทุกขั้นตอน ประกอบด้วย *ธุรกิจรับจัดงานประชุมสมาคมนานาชาติมืออาชีพ (Professional Convention Organizer, PCO)* *ธุรกิจรับจัดงานนิทรรศการมืออาชีพ (Professional Exhibition Organizer, PEO)* *ธุรกิจรับจัดท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Destination Management Company, DMC)* และ *ธุรกิจรับจัดเหตุการณ์พิเศษ (Event Management Company, EMC)* และสุดท้ายคือ *กลุ่มธุรกิจรับเหมา (Contractors)* มีบทบาทหลักในการสนับสนุนด้านต่างๆ ให้การจัดงานเกิดขึ้น ได้ ได้แก่ ธุรกิจรับเหมาออกแบบตกแต่งสถานที่ ธุรกิจรับเหมาด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี ธุรกิจ รับเหมาจัดเลี้ยงอาหาร และธุรกิจบริการขนส่งสินค้าจัดแสดง ซึ่งกลุ่มองค์กรทั้งหมดนี้ต่างเชื่อมโยง ธุรกิจต่อกันเป็นห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ที่มีอิทธิพลร่วมกันในการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์เพื่อ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม MICE ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสรุปเป็นแบบจำลอง อันแสดงการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มองค์กรที่รวมตัวกันเป็นอุตสาหกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์ใน ปัจจุบันดังแผนภาพที่ 2.5 ต่อไปนี้

แผนภาพที่ 2.5 แบบจำลองโครงสร้างกลุ่มองค์กรพัฒนาอุตสาหกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์



แบบจำลองโครงสร้างกลุ่มองค์กรพัฒนาอุตสาหกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์ข้างต้นนี้ ผู้วิจัยจะใช้เป็นกรอบในการศึกษาการสื่อสารระหว่างกลุ่มองค์กรแต่ละกลุ่มในแบบจำลองที่จะนำไปสู่การพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งใช้เป็นกรอบในการเลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ด้วย อย่างไรก็ตาม กลุ่มองค์กรในอุตสาหกรรม MICE ตามแบบจำลองนี้จะต้องดำเนินการพัฒนาอย่างมีทิศทางภายใต้กรอบนโยบายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยการใช้องค์ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ผนวกกับจุดแข็งในด้านความหลากหลายของทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และวิถีชีวิตความเป็นไทย จึงเป็นที่มาของการเกิดแนวคิด *การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE)* ที่จะได้กล่าวถึงต่อไป

### 2.1.4 แนวคิดการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) เดิมมีที่มาจากแนวนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทยด้วยเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) ของรัฐบาลยุคนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ (17 ธันวาคม พ.ศ. 2551 – 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2554) ซึ่งวางแนวทางไว้ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่กำลังจะประกาศใช้ และเกิดเป็นโครงการ “*ไมซ์ไทยเข้มแข็ง : Creative MICE พลิกฟื้นเศรษฐกิจด้วยความคิดสร้างสรรค์*” ภายใต้การดำเนินการของหน่วยงานตัวแทนภาครัฐผู้ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE คือ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน., Thailand Convention and Exhibition Bureau; TCEB) ด้วยการใช้งบประมาณจากโครงการไทยเข้มแข็งในปีงบประมาณ 2553 ในการสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งแก่อุตสาหกรรม MICE ไทย ด้วยการเผยแพร่ความสำคัญของอุตสาหกรรม MICE ให้เป็นที่รู้จักผ่านรูปแบบการจัดเหตุการณ์พิเศษในจังหวัดที่มีศักยภาพด้านการจัดประชุมและงานแสดงสินค้าในภูมิภาค ได้แก่ เชียงใหม่ ชลบุรี และสงขลา (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2553) ซึ่งขณะนี้แนวทางการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าวได้ดำเนินการต่อเนื่องมาสู่แผนฯ 11 ในปัจจุบันที่หันมาเน้นการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เนื่องจากแนวคิดการสร้างความมั่นคงและความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจได้เปลี่ยนจากที่เคยมุ่งเน้นความได้เปรียบในต้นทุนแรงงานที่คืน และวัตถุดิบ มาเป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญ ส่งผลให้การพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ปรับทิศทางเชิงนโยบายมาสู่รูปแบบการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ที่ใช้แนวคิดนวัตกรรมเป็นพื้นฐาน ดังนั้นเพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน ขอกล่าวถึงความหมายของ “นวัตกรรม” อันเกี่ยวข้องกับ “การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” (Creative MICE) ดังนี้

“นวัตกรรม” เป็นคำไทยที่แปลความมาจากคำว่า “*innovation*” เป็นคำนามที่เกิดจากคำกริยาว่า “*innovate*” เป็นศัพท์ที่เกิดในสมัยกลางศตวรรษที่ 16 แต่เพิ่งเป็นที่รู้จักกันได้ไม่นานนักในราว 15 ปีที่ผ่านมา (พงษ์ ภาวิจิตร, 2548) มาจากรากศัพท์ในภาษาละตินคำว่า “*nova*” ซึ่งแปลว่า “ใหม่” คำว่า “นวัตกรรม” จึงมักเป็นที่เข้าใจกันในความหมายโดยทั่วไปว่าหมายถึง การแนะนำสิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่ Everett M. Rogers (1995) ให้คำนิยามนวัตกรรมว่า “*เป็นความคิด การกระทำ หรือสิ่งที่สร้างสรรค์ขึ้นและได้รับยอมรับจากผู้คนว่าเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน*” Peter F. Drucker (1998) ให้คำนิยามนวัตกรรมขยายมาสู่มุมมองในเชิงพาณิชย์ว่า “*นวัตกรรม*

คือ เครื่องมือสำคัญในการแสวงหาผลประโยชน์และโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อสร้างธุรกิจและบริการใหม่ๆ ที่แตกต่างจากคู่แข่ง” ในขณะที่ Michael E. Porter (1999) ให้คำนิยามนวัตกรรมในมุมมองเชิงการแข่งขันว่า “นวัตกรรม คือ สิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรหรืออุตสาหกรรมมีศักยภาพในการแข่งขัน โดยการสร้างสรรค์ พัฒนา หรือประยุกต์แนวทางใหม่ในการผลิตและให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง” หลากหลายนิยามดังกล่าวรวมความได้ว่า นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่เกิดจากการคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาจนกลายเป็นสิ่งประดิษฐ์ ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือรูปแบบธุรกิจที่แปลกใหม่ คนส่วนใหญ่เห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ที่มีต่อชีวิต สังคม และเศรษฐกิจ ซึ่งสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2547) ได้แบ่ง ประเภท ของนวัตกรรมเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) **นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Innovation)** คือ ตัวสินค้าหรือ รูปแบบบริการที่ได้รับการสร้างสรรค์ให้ดีขึ้น เป็นสิ่งใหม่ที่แตกต่าง หรือไม่เคยมีในตลาด

2) **นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)** คือ แนวทางหรือวิธีการผลิตสินค้าหรือกระบวนการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิมหรือที่เคยทำกันมา

นอกจากการแบ่งตามประเภทของนวัตกรรมแล้ว นักวิชาการยังแบ่งนวัตกรรมตาม **ระดับ** ของการพัฒนาออกเป็น 2 ระดับ (Katz, 2003) ได้แก่

1) **นวัตกรรมส่วนเพิ่ม (Incremental Innovation)** เป็นระดับของนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาจากสิ่งที่มีอยู่เป็นพื้นฐาน นำมาปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือทำให้แตกต่างจากคู่แข่ง

2) **นวัตกรรมปฏิวัติ (Breakthrough Innovation)** เป็นระดับของนวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อนในโลก เป็นผลผลิตจากการปฏิวัติทางแนวคิด เทคโนโลยี หรือกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง

จากความหมาย ประเภท และระดับของนวัตกรรมดังกล่าว เมื่อนำมาอธิบายแนวคิดการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) ซึ่งหมายถึง การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการเพิ่มมูลค่าให้กับบริการด้าน MICE ของไทยทั้งด้านการจัดประชุม การท่องเที่ยวเชิงรางวัล การจัดงานนานาชาติ และการจัดนิทรรศการ/แสดงสินค้า ด้วยรูปแบบใหม่ที่ผสมผสานเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของไทยเข้ากับเทคโนโลยียุคใหม่และความทันสมัยที่เป็นสากล จึงถือว่าเป็นแนวคิดที่เป็น นวัตกรรมประเภทบริการ และจัดว่าอยู่ในระดับ นวัตกรรมส่วนเพิ่ม (incremental innovation) เพราะเน้นการสร้างสรรค์รูปแบบบริการใหม่ของการจัดประชุมและนิทรรศการจากพื้นฐานเดิมที่ประเทศไทยมีอยู่นั่นเอง

อย่างไรก็ตาม การศึกษาในขั้นเบื้องต้นของผู้วิจัยพบว่า การพัฒนานวัตกรรมส่วนเพิ่มในการจัดประชุมและนิทรรศการของไทย (Incremental innovation of MICE) หรือที่ในงานวิจัยนี้เรียกว่า การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) ยังมีสภาพปัญหาหลายด้านที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา อาทิเช่น การสื่อสารนโยบายที่ขาดความชัดเจนและไม่ต่อเนื่องทำให้เกิดความสับสนในทิศทางการพัฒนา ปัญหาระบบข้อมูลสนับสนุนที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ การได้มาของข้อมูลยังไม่ทันต่อเหตุการณ์ ข้อจำกัดทางด้านกฎระเบียบของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะพิธีการทางศุลกากรที่ไม่ใส่ใจต่อการสร้างสรรค์ รวมถึงปัญหาเรื่องการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคมที่ล่าช้าและขาดประสิทธิภาพ ฯลฯ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาสภาพปัญหาต่างๆ ที่มีอยู่ในขณะนี้ ยังคงเป็นการศึกษาโดยภาพรวมที่ยังไม่ได้เจาะลึกถึงสภาพปัญหาหลักในแต่ละด้านที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ของไทย จึงเป็นที่มาของปัญหานำวิจัยข้อที่หนึ่งว่า

**RQ1: อุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยมีสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์อย่างไร**

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารและการสร้างสรรค์ขององค์กร

จากพื้นฐานแนวคิดที่ว่า การสื่อสาร คือ เครื่องมือสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรคในองค์กร (Kanter, 1988; Angle, Van de Ven and Poole, 1989; Amabile, 1996; Tesluk, Farr, and Klein, 1997) การศึกษาเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างความสำเร็จในการแข่งขันด้วยการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” จึงต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวกับการสื่อสารองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีทั้งในต่างประเทศและในประเทศ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยต่อไปนี้

### 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กร

นับตั้งแต่มนุษย์เราได้สร้างสรรค์เครื่องจักรมาใช้ในการผลิตในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม แนวความคิดด้านการบริหารจัดการเพื่อการสร้างประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิตก็ได้มีวิวัฒนาการมานับแต่นั้น ในขณะที่เดียวกันที่แนวความคิดเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กรได้พัฒนามาควบคู่กัน ทั้งนี้เนื่องจาก “คน” เป็นอีกหนึ่งปัจจัยการผลิตที่ต้องทำงานกับเครื่องจักร ซึ่งไม่อาจปฏิเสธได้ว่าการบริหารคนจะต้องมีการสื่อสารออกคำสั่ง รับคำสั่ง ตลอดจนการสื่อสารประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อให้สายพานการผลิตขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ “การสื่อสาร” จึงกลายมาเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารจัดการ และทำให้ศาสตร์ด้านการสื่อสารองค์กรมีวิวัฒนาการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน โดยขอกกล่าวถึงลำดับวิวัฒนาการของแนวคิดที่มีความสำคัญต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

#### 1) แนวคิดการสื่อสารองค์กรแบบกลไก

ยุคเริ่มต้นของแนวคิดการจัดระบบการสื่อสารวางรากพื้นฐานโดย Taylor (1911), Fayol (1949) และ Weber (1957) เป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากมุมมองเชิงกลไก (mechanistic perspective) ที่ว่า การจัดระบบองค์กรที่มีมาตรฐานนั้นควรยึดถือแนวคิดองค์กรเป็นเสมือนกับเครื่องจักร เน้นการแบ่งงานกันทำตามความถนัด การกำหนดขั้นตอนวิธีปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานและความสามารถที่จะกำกับและควบคุมได้ หลักคิดดังกล่าวส่งผลให้แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในยุคเริ่มต้นเน้นเรื่องหลักเกณฑ์ ระบบ และระเบียบ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การสื่อสารที่มุ่งเน้นเนื้องานมากกว่าความสัมพันธ์ของคน ทิศทางการติดต่อสื่อสารเป็นแนวตั้งจากบนลงล่าง (Top-down) ในโครงสร้างองค์กรที่มีลำดับชั้น (hierarchical) โดยใช้ช่องทางสื่อในรูปแบบเอกสารที่มีลายลักษณ์อักษร มีความเป็นทางการ และมีระเบียบแบบแผนเป็นขั้นตอน การสื่อสารข้ามชั้นหรือลัดขั้นตอนเป็นสิ่งต้องห้าม อย่างไรก็ตาม การจัดการสื่อสารองค์กรเพื่อให้คนทำงานกับ

เครื่องจักรอย่างมีประสิทธิภาพนี้ ก่อเกิดปัญหาในทางจิตวิทยา คือ ความไม่พอใจและต่อต้านระบบกำกับควบคุม ดังกล่าว การศึกษาด้านพฤติกรรมศาสตร์ทำให้พบว่า มนุษย์มีอารมณ์ความรู้สึกที่มีไขเครื่องจักร แต่หากได้รับการตอบสนองของความต้องการทางด้านสังคมและจิตใจอย่างเหมาะสมแล้ว จะสามารถสร้างประสิทธิภาพต่อองค์กรได้มากยิ่งขึ้น และเกิดเป็นแนวคิด การสื่อสารองค์กรภายใต้แนวคิดมนุษยสัมพันธ์ (human relations approaches)

## 2) แนวคิดการสื่อสารองค์กรแบบมนุษยสัมพันธ์

แนวคิดมนุษยสัมพันธ์ของนักทฤษฎีอย่าง Lewin (1943), Mayo (1960) และ McGregor (1960) เปลี่ยนจุดเน้นจากการควบคุมคนแบบเครื่องจักรมาเน้นความเป็นมนุษย์มากขึ้น โดยใช้มุมมองเชิงจิตวิทยา (psychological perspective) ในการจัดระบบการสื่อสารให้ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ใช้การสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพของงานและสร้างความสัมพันธ์ของคนทำงานควบคู่กัน เน้นการเปิดกว้างให้สื่อสารได้ทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน เปลี่ยนการสื่อสารจากลายลักษณ์อักษรมาเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลมากขึ้น โดยเฉพาะการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของคนมากขึ้น แนวคิดมนุษยสัมพันธ์ทำให้คนในองค์กรสื่อสารกันอย่างเปิดกว้างและมีอิสระมากขึ้น ส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างพนักงานมีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจกันมากขึ้น ทำให้สามารถทำงานร่วมกันและมีขวัญกำลังใจในการทำงานมากขึ้นกว่าเดิม

อย่างไรก็ตามแนวคิดการสื่อสารทั้งแบบกลไกและแบบมนุษยสัมพันธ์ที่กล่าวมานี้ ยังอยู่ภายใต้กรอบแนวคิดการสื่อสารใน “ระบบปิด” ที่สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรค่อนข้างมีการเปลี่ยนแปลงน้อย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับองค์กรอื่นยังคงมีน้อย แนวคิดแบบดั้งเดิมจึงยังพออธิบายได้ แต่ในระยะเวลาดต่อมาองค์กรต่างๆ มีขนาดใหญ่ขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับองค์กรภายนอกต่างๆ มีมากขึ้นตามลำดับ ประกอบกับสภาพแวดล้อมที่มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ส่งผลให้แนวคิดการสื่อสารองค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนมาใช้มุมมอง “ระบบเปิด” ที่มององค์กรเป็นหน่วยที่มีความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ตลอดเวลา และองค์กรต้องสื่อสารทั้งภายในและภายนอกเพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม อันเป็นที่มาของการพัฒนา แนวคิดการสื่อสารองค์กรเชิงระบบ (system approaches)

### 3) แนวคิดการสื่อสารองค์กรเชิงระบบ

พื้นฐานหลักการของแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบนั้นประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ 1) การมีกระบวนการ (process) 2) ความเกี่ยวข้องต่อกันโดยรวม (wholeness) และ 3) มีพรมแดนที่โยงใยสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (boundary) (Euske & Roberts, 1987) อธิบายได้ว่า ระบบประกอบขึ้นด้วยระบบขนาดใหญ่ แยกย่อยลดหลั่นลงไปเป็นระบบย่อยๆ โดยมีความเกี่ยวข้องกันเป็นกระบวนการที่จะนำเข้าวัตถุดิบและปัจจัยจากภายนอกเข้ามาดำเนินการในระบบ เมื่อเสร็จสิ้นก็จะส่งออกกลับไปยังสภาพแวดล้อมภายนอก ในขณะเดียวกันทุกส่วนในระบบล้วนมีอิทธิพลต่อกันเป็นลูกโซ่ การเปลี่ยนแปลงใดที่เกิดขึ้นที่จุดหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อจุดอื่นๆ และที่สำคัญคือ ระบบมีพรมแดนที่ติดต่อกับสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะ องค์กรต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการเมือง

แนวคิดเชิงระบบถือว่า กลไกสำคัญที่ควบคุมการดำเนินไปของระบบให้สามารถคงอยู่และพัฒนาได้ คือ การสื่อสาร ซึ่งจะทำหน้าที่ประสานระบบย่อยต่างๆ ให้ทำงานสัมพันธ์กัน ตลอดจนเป็นช่องทางเปิดรับข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอกเข้ามาในองค์กร เพื่อการเรียนรู้ การพัฒนา และปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนนำข้อมูลย้อนกลับ (feedback) มาใช้ปรับปรุงข้อผิดพลาดเพื่อพัฒนาองค์กรให้เติบโตต่อไปได้ อันเป็นแนวคิดการจัดการระบบการสื่อสารขององค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม Burns และ Stalker (1961) อาศัยแนวคิดการสื่อสารดังกล่าวเป็นตัวจำแนกองค์กร 2 ลักษณะ คือ *องค์กรแบบกลไก (Mechanistic Organization)* และ *องค์กรแบบชีวอินทรีย์ (Organic Organization)* โดยอธิบายความแตกต่างขององค์กรทั้งสองว่า องค์กรแบบกลไก คือองค์กรระบบปิดที่มีการสื่อสารตามลำดับชั้นจากบนลงล่างและเป็นทางการ เหมาะสำหรับการบริหารองค์กรที่สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นภาวะคงที่ไม่มีมีการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ องค์กรแบบชีวอินทรีย์ คือ องค์กรระบบเปิดที่ให้การสื่อสารข้อมูลไหลเวียนระหว่างภายในและภายนอกองค์กรตลอดเวลา เหมาะสำหรับการบริหารองค์กรที่สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงสูง จึงเน้นการสื่อสารที่มีลักษณะเปิดกว้าง ยืดหยุ่น และคล่องตัว เพื่อให้ทุกหน่วยในระบบสามารถรับรู้ข้อมูลจากหน่วยอื่นที่จะมีผลกระทบต่อกันได้ และสามารถปรับตัวได้สอดคล้องต่อสถานการณ์และสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา

ซึ่งเมื่อนำแนวคิดดังกล่าวมาเชื่อมโยงกับผลการศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารและการเกิดความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร พบว่า องค์กรที่ต้องการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้อง



มุ่งเน้นการสื่อสารที่เปิดกว้างให้อิสระต่อการแสดงความคิดเห็น เน้นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมจากล่างขึ้นบน รวมถึงมีการสื่อสารกับภายนอกอย่างต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลจากภายนอกเข้ามาพัฒนากระบวนการคิดสร้างสรรค์ในองค์กร (Kanter, 1988; Angle, Van de Ven, and Poole, 1989; Amabile, 1996; Tesluk, Farr, and Klein, 1997) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการการสื่อสารขององค์กรแบบ Organic Organization มากกว่าแบบ Mechanistic Organization

จากพื้นฐานแนวคิดการสื่อสารองค์กรทั้ง 3 แนวคิดดังกล่าว การศึกษาครั้งนี้ของผู้วิจัยมุ่งให้ความสนใจในการค้นหาและพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งการศึกษาการสื่อสารในระดับอุตสาหกรรมนี้ถือเป็นระบบใหญ่ที่มีระบบย่อยของการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ไปจนถึงระหว่างฝ่ายต่างๆ ในองค์กร ไปจนถึงระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมร่วมกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกใช้มุมมองทฤษฎีเชิงระบบ (system perspective) เป็นกรอบในการศึกษาของผู้วิจัย อย่างไรก็ตาม บริบทหลักในการศึกษาครั้งนี้มุ่งสนใจระบบการสื่อสารของบุคคล กลุ่ม และองค์กรในอุตสาหกรรมที่จะส่งเสริมและพัฒนาให้เกิด “การสร้างสรรค์” สิ่งใหม่ จึงจำเป็นที่ผู้วิจัยต้องทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์ในองค์กรที่จะได้นำเสนอในลำดับต่อไป

## 2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์ขององค์กร

การสร้างสรรค์ขององค์กรไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการรูปแบบใหม่ ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือวิธีการทำงานใหม่ ล้วนต้องอาศัยการสร้างสรรค์จากบุคลากรภายในองค์กรเป็นสำคัญ รูปแบบการสร้างสรรค์ในองค์กรตามทฤษฎีของนักวิชาการตะวันตก (Van de Ven, Angle, and Poole, 1989, Kanter, 1983, Woodman, Sawyer and Griffin, 1993, Amabile, 1998) อธิบายว่า องค์กรเป็นกลุ่มงานที่ประกอบด้วยบุคคลที่ทำงานเป็นกลุ่มและอยู่ในสิ่งแวดล้อม การสร้างสรรค์ในองค์กรเป็นองค์ประกอบย่อยของการเกิดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม หรือสิ่งแปลกใหม่ ลักษณะขององค์กรที่สร้างสรรค์ต้องประกอบด้วยลักษณะของบุคคล กลุ่ม อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมขององค์กร ซึ่งเกิดการปฏิสัมพันธ์กัน และพฤติกรรมการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ที่ส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ก็คือ “การสื่อสาร” ดังนั้น การสื่อสารในทุกๆระดับจึงเป็นกระบวนการสำคัญต่อการสร้างสรรค์ในองค์กร

### 1) การสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์ในระดับบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสารที่ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายในตัวบุคคล มีการศึกษาจากกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของนักวิชาการตะวันตกหลายคน (Anderson, 1957; Osborn, 1957; Wallach, 1962; Jungs, 1963) ต่างพบว่า การเกิดความคิดสร้างสรรค์มีลักษณะลำดับขั้นที่คล้ายคลึงกัน โดยลำดับแรกบุคคลจะทำการเปิดรับและรวบรวมข้อมูลต่างๆ เข้ามาในกระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์จนได้เป็นความคิดใหม่ ซึ่งจากการศึกษา ลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงของ Barlett (1958) สนับสนุนว่า บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะยอมเปิดรับความคิดและประสบการณ์ใหม่ๆ ที่จะนำไปสู่ความคิดที่ไม่ซ้ำกับความคิดเดิม ในขณะที่ Lugo and Hershey (1979) กล่าวว่า คุณสมบัติของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงซึ่งมักเป็นคนที่ใจเปิดกว้าง แต่อย่างไรก็ตาม คุณลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงที่มักเป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในความคิดของตนเอง (Lugo and Hershey, 1979) และจะมีลักษณะไม่ยอมคล้อยตามความคิดของผู้อื่นอย่างง่าย ๆ (non-conformity) (Weisberg and Springer, 1961)

นอกจากนี้คุณลักษณะของการสื่อสารในระดับบุคคลที่ส่งผลต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร นักวิชาการมุ่งให้ความสนใจไปที่การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ผลการศึกษาของ Amabile (1996) พบว่า การสื่อสารของหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อการสนับสนุนแรงจูงใจภายในบุคคล (intrinsic motivation) ของลูกน้อง เช่น ทำให้ทีมงานบรรลุเป้าหมายของการสร้างสรรคงาน หรือสร้างความรู้สึกลึกซึ้งตื่นเต้นนำสนใจในการทำงานนั้นๆ อันจะส่งผลให้ลูกทีมเกิดแรงจูงใจที่จะกระตือรือร้นในการริเริ่มความคิดใหม่ๆ เช่นเดียวกับ Keyton (1999) ที่พบว่าความสามารถในการให้ข้อคิดเห็นของผู้นำหรือหัวหน้างานมีผลต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน สอดคล้องกับ Starkweather (1962) ที่กล่าวว่า บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถขยายความคิดของผู้อื่นให้เด่นชัดและมีน้ำหนักขึ้นด้วย

### 2) การสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์ในระดับกลุ่ม

การปฏิสัมพันธ์ผ่านการสื่อสารระหว่างบุคคลในกลุ่มอาจทำให้เกิดผลผลิตความคิดสร้างสรรค์มากกว่าการคิดคนเดียว เนื่องจากบุคคลแต่ละคนต่างมีกรอบความรู้และประสบการณ์จำกัด ดังนั้นการคิดริเริ่มภายในตัวบุคคลย่อมมีข้อจำกัดไปตามกรอบความรู้และประสบการณ์ดังกล่าว ผลการวิจัยของ Minnesota Innovation Research Program (Van de Ven, Angle, and Poole, 1989) พบว่า การสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีกรอบความคิดแตกต่างกัน

ด้วยการแลกเปลี่ยนทรรศนะความคิดเห็นจากมุมมองที่ต่างกัน จะทำให้เกิดการผลิตความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้มากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kanter (1988) และ Angle, Van de Ven and Poole (1989) ที่พบว่า การโต้แย้งแลกเปลี่ยนมุมมองความคิดเห็นในทีมได้อย่างอิสระ โดยใช้การมองต่างมุมจะสร้างผลผลิตความคิดสร้างสรรค์ของทีมที่มีความแตกต่างหลากหลายมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการระดมความคิด (brainstorming) อันเป็นกระบวนการสื่อสารของกลุ่มที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่มุมมองที่แตกต่างหลากหลายของสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ความคิดเห็นของทั้งตนเองและของผู้อื่น ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มได้เสนอความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ให้พยายามหาคำตอบให้ได้มากที่สุด และแปลกแตกต่างออกไป (Osborn, 1963)

นอกจากนี้ Amabile (1996) ยังเสนอว่า นอกจากการระดมความคิดที่แตกต่าง เพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดริเริ่มใหม่ๆ แล้ว การสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มยังมีผลต่อแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ในการคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกแต่ละคน อาทิ การแสดงความชื่นชมให้กำลังใจกันเป็นเหมือนการให้รางวัล (reward) ที่ไม่ใช่เป็นตัวเงิน แต่เป็นรางวัลที่สร้างแรงจูงใจภายในให้สมาชิกในกลุ่มอยากริเริ่มสร้างสรรค์

อย่างไรก็ตามมีการตั้งข้อสังเกตว่า ความสัมพันธ์ที่สนิทสนมกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มมีผลดีหรือผลเสียต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่ม Angle (1989) เสนอว่า ความสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างสมาชิกในทีมจะเป็นผลดีต่อการสร้างสรรค์งานร่วมกันต่อเมื่อทีมอยู่ในสถานการณ์เผชิญหน้ากับความขัดแย้งทางความคิดระหว่างกันเท่านั้น นอกเหนือจากนี้ ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดจะเป็นผลลบต่อทีมสร้างสรรค์ คืออาจนำไปสู่การคิดคล้ายตามกัน (Groupthink) ตามแนวคิดของ Janis (1972)

### 3) การสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์ในระดับองค์กร

การสื่อสารในระดับองค์กรที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีการปฏิสัมพันธ์กันในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยเฉพาะการที่จะบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น (Katz, 2003) เสนอว่า ทั้งองค์กรต้องรับรู้ในวิสัยทัศน์ นโยบาย และพันธกิจที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์ บุคลากรในองค์กรต้องรู้และตระหนักว่าการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ คือความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดองค์ประกอบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของ Tesluk, Farr และ

Klein, 1997 ในด้านการมุ่งเน้นเป้าหมาย (goal emphasis) ว่า วิธีการสำคัญในบรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งการสร้างสรรค์คือ การสื่อสารเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กรให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจตรงกัน สรุปได้ว่า องค์กรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์จะต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรทั้งองค์กรรับรู้ในภารกิจของการสร้างสรรค์ที่ชัดเจนและมุ่งปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการผลักดันให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ

นอกจากนี้ แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์ในองค์กรยังให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมและบรรยากาศการสื่อสารขององค์กรว่ามีอิทธิพลต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ Andriopoulos (2001) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการสร้างสรรค์ในองค์กรสอดคล้องกับ William และ Yang (1999) ในขณะที่ Amabile (1989) ยังอธิบายว่า วัฒนธรรมและบรรทัดฐานของหน่วยงานหรือองค์กรที่บังคับ เข้มงวด หรือมีกฎระเบียบมากจะมีผลต่อการจำกัดความคิดสร้างสรรค์ของคนในองค์กร ในขณะที่องค์กรที่มีวัฒนธรรมสนับสนุนให้คนในองค์กรกล้าความเสี่ยงกับความคิดใหม่ๆ จะส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้มากกว่า ซึ่งจากผลการวิจัยของ Feuree, Chaharbaghi and Wargin (1996) ที่ได้ทำการศึกษาบริษัท Hewlette Packard สรุปว่า การสร้างสรรค์จะเกิดได้ดีที่สุดในบรรยากาศองค์กรแบบเปิดที่มีการกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีอิสระในการทำงานหรือสามารถที่จะแสดงความคิดได้อย่างอิสระ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการสร้างสรรค์ขึ้นในองค์กรสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Minnesota Innovation Research Program (Van de Ven, Angle, and Poole, 1989) ที่พบเช่นกันว่า วัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรอย่างอิสระจะส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรผลิตความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามในประเด็นเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของสถานที่ทำงานมีผลต่อความคิดสร้างสรรค์หรือไม่นั้น Amabile (1997) อธิบายว่า “ที่ว่างทางกายภาพ” ไม่สำคัญเท่าแนวคิดการบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร แต่อย่างไรก็ตาม ทีมสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีสำนักงานที่กว้างขวาง สะดวกสบาย อันเป็นบรรยากาศองค์กรทางกายภาพที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

แนวคิดทั้งหมดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์ในองค์กรนี้ เป็นอีกกรอบแนวคิดสำคัญที่ทำหน้าที่ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารกับการเกิดความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่ม และทั้งองค์กร ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปบูรณาการร่วมกับ

แนวคิดความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competence) ที่ต้องนำมาใช้ในการศึกษาคำนี้คือ แบบจำลองแนวคิดเชิงนิเวศน์ของความสามารถในการสื่อสารองค์กร ต่อไปนี้

### 2.2.3 แบบจำลองแนวคิดเชิงนิเวศน์ความสามารถในการสื่อสารขององค์กร (Ecological Model of Organizational Communication Competence)

การศึกษาศักยภาพในการสื่อสารระดับอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นระบบขนาดใหญ่ จำเป็นต้องขยายกรอบมุมมองการวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารองค์กรให้ครอบคลุมในระบบย่อยๆ ที่มีความสัมพันธ์กันอยู่อย่างไม่อาจแยกส่วนได้ เปรียบเสมือน “ระบบนิเวศน์” ที่ทุกสรรพสิ่งภายในระบบย่อยมีอิทธิพลต่อกันและกันในเชิงพลวัต (dynamic interdependence) อันเป็นแนวคิดของ Jablin และ Sias (2001) ที่ได้เสนอแบบจำลองซึ่งแสดงให้เห็นอิทธิพลต่างๆ ของระบบนิเวศน์ที่ประกอบขึ้นเป็นสิ่งแวดล้อมขององค์กรหนึ่งๆ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของระบบย่อยๆ อันได้แก่ บุคคล กลุ่ม และองค์กรที่อยู่ภายใต้ระบบนิเวศน์ใหญ่นั้น และแบบจำลองดังกล่าวนี้ให้ความสำคัญกับการศึกษาศักยภาพในการสื่อสารใน 3 มิติด้วยกัน ดังต่อไปนี้ (นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2543)

#### **มิติที่ 1: ดรรชนีชี้วัดและเกณฑ์ในการประเมินความสามารถในการสื่อสาร** (Communication Competence Indicators and Assessment Criteria)

แบบจำลองนี้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบพื้นฐานของความสามารถในการสื่อสารโดยแบ่งดรรชนีชี้วัดและเกณฑ์ในการประเมินความสามารถในการสื่อสารออกเป็น 2 องค์ประกอบอันเป็นเหมือนทรัพยากรหรือวัตถุดิบ (resource) ที่บุคคล กลุ่ม หรือองค์กรต้องนำมาใช้ในการสื่อสาร ประกอบด้วยดรรชนีชี้วัดความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสาร (strategic communication knowledge) และดรรชนีชี้วัดทักษะหรือศักยภาพในการสื่อสาร (communication skills/capabilities) ซึ่งดรรชนีชี้วัดจาก 2 องค์ประกอบพื้นฐานดังกล่าวจะมีปัจจัยที่แตกต่างกันไปในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร อันจะได้อธิบายถึงรายละเอียดในลำดับต่อไป

#### **มิติที่ 2: ระดับของความสามารถ (Levels of Competence)**

แนวคิดความสามารถในการสื่อสารตามแบบจำลองแนวคิดเชิงนิเวศน์ของ Jablin และ Sias (2001) แบ่งระดับของความสามารถในการสื่อสารที่มีความต่อเนื่องใน 4 ระดับดังนี้

1. ระดับ pre-competent หมายถึงระดับที่บุคคล กลุ่ม องค์กร หรืออุตสาหกรรม อยู่ในสถานะที่กำลังเรียนรู้ เพื่อพัฒนากลยุทธ์และทักษะที่จำเป็นในการสื่อสาร
2. ระดับ threshold หมายถึง ระดับที่บุคคล กลุ่ม องค์กร หรืออุตสาหกรรม อยู่ในสถานะที่มีความสามารถในการสื่อสารที่จำเป็นพื้นฐาน แต่ยังไม่มากพอที่จะบรรลุเป้าหมาย
3. ระดับ proficient หมายถึงระดับที่บุคคล กลุ่ม องค์กร หรืออุตสาหกรรม อยู่ในสถานะที่มีความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์และมีทักษะหรือศักยภาพในการสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
4. ระดับ over-competent หมายถึงระดับที่บุคคล กลุ่ม องค์กร หรืออุตสาหกรรม อยู่ในสถานะที่เคยชินกับรูปแบบหรือวิธีการสื่อสารที่ปฏิบัติอยู่ จนลืมไตร่ตรองว่ารูปแบบหรือวิธีการสื่อสารที่ใช้ อาจจำเป็นต้องเปลี่ยนไปตามเวลา สถานการณ์ หรือบุคคล ซึ่งเป็นอุปสรรคในการพัฒนาพฤติกรรมการเรียนรู้ใหม่ที่เรียกว่า competency trap

### **มิติที่ 3: ระบบต่างๆ ในนิเวศน์ (Ecological Systems)**

แนวคิดเชิงนิเวศน์มุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ส่งผลกระทบต่อกันในเชิงระบบระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร กับสิ่งแวดล้อม โดยที่การพัฒนาความสามารถในการสื่อสารจะขึ้นอยู่กับระบบต่างๆ ใน 4 ระบบของนิเวศน์องค์กร ดังนี้

1. ระบบจุลภาค (microsystem) ประกอบไปด้วยปัจเจกบุคคลที่สังกัดอยู่ในองค์กรหนึ่งๆ ซึ่งมีการติดต่อสื่อสาร ทำงาน ประสานงานกับบุคคลอื่นๆ ทั้งในฝ่ายเดียวกันและต่างฝ่าย ความแตกต่างในลักษณะพื้นฐานของเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน ด้วยเหตุนี้ความสามารถในการสื่อสารของบุคคลที่มีความแตกต่างกันดังกล่าว ย่อมส่งผลต่อความสามารถในการสื่อสารของกลุ่มและขององค์กรไปด้วย ในกรณีของการสื่อสารเพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการสื่อสารของบุคคลในระดับจุลภาคนี้ยกตัวอย่างเช่น ความสามารถในการสื่อสารของผู้บังคับบัญชาที่จะจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในทางกลับกันฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชาเองก็มีความสามารถในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ของตนให้ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเข้าใจ คล้อยตาม และยอมรับ เป็นต้น
2. ระบบกลาง (mesosystem) หรืออาจเรียกได้ว่า “ระบบจุลภาคสัมพันธ์” เนื่องจากประกอบไปด้วยความสัมพันธ์ระหว่างระบบจุลภาคต่างๆ ที่บุคคลหนึ่งสังกัดอยู่ ซึ่งความสามารถในการสื่อสารของบุคคลหนึ่งอันเป็นระบบจุลภาคหนึ่งนั้นสามารถส่งผลกระทบข้ามไปยัง

ความสามารถในการสื่อสารของบุคคลนั้นในระบบจุลภาคอื่นๆ ที่เข้าไปเกี่ยวข้องได้ด้วย ซึ่งในกรณีของการสื่อสารเพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ ยกตัวอย่างได้เช่น บุคลากรผู้หนึ่งมีความสามารถในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์สูง ย่อมมีอิทธิพลต่อความสามารถในการสื่อสารของกลุ่มที่เขาเข้าไปร่วมที่ทีมงานด้วย

3. **ระบบมหภาค (macrosystem)** ประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ ในระดับองค์กร เช่น โครงสร้างการบริหารองค์กร วัฒนธรรมและบรรยากาศภายในองค์กร อันส่งผลต่อความสามารถในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกขององค์กรนั้น ตัวอย่างเช่น โครงสร้างการบริหารองค์กรแบบมีชีวิต (Organic Organization) เน้นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม เปิดช่องทางให้ข้อมูลไหลไปได้อิสระ และคล่องตัวทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เป็นโครงสร้างการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรฝ่าย และแผนกต่างๆ มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น

4. **ระบบภายนอก (exosystem)** หรืออาจเรียกได้ว่า “ระบบมหภาคสัมพันธ์” เนื่องจากประกอบไปด้วยความสัมพันธ์ระหว่างระบบมหภาคขององค์กรกับปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพการแข่งขันระดับอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ แนวโน้มของเทคโนโลยีสื่อสาร ตลอดจนลักษณะทางวัฒนธรรมองค์กรของลูกค้านำไปสู่อิทธิพลต่อความสามารถในการสื่อสารขององค์กร ลงไปถึงระดับกลุ่มและระดับบุคคล ตัวอย่างเช่น อุตสาหกรรมหนึ่งๆ จะพัฒนาในเชิงสร้างสรรค์ได้จะต้องมีความสามารถในการสื่อสารเพื่อนำข้อมูลข่าวสารจากภายนอกอุตสาหกรรมเข้าไปเป็นทรัพยากรในการสร้างสรรค์ รวมถึงอุตสาหกรรมต้องมีความสามารถในการสื่อสารกับลูกค้าเป้าหมาย เช่น มีช่องทางในการสื่อสารประชาสัมพันธ์นวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรมผ่านเครือข่ายสื่อระดับโลก เป็นต้น

แนวคิดแบบจำลองแนวคิดเชิงนิเวศน์ของความสามารถในการสื่อสารองค์กรของ Jablin และ Sias (2001) สามารถอธิบายมิติที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์เชิงนิเวศน์ของความสามารถในการสื่อสารจากระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ไปสู่ระดับองค์กร และระดับอุตสาหกรรม จึงเป็นแนวคิดที่ผู้วิจัยเลือกใช้เป็นการอบแนวคิดในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE ของไทย เพื่อนำไปสู่การค้นหาดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารในระดับต่างๆ เพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย

## 2.2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competence)

ความสามารถในการสื่อสารของมนุษย์เป็นหัวข้อศึกษาหนึ่งในวัฒนธรรมตะวันตกที่มีมานานตั้งแต่สมัยยุคกรีกโบราณ (Fisher, 1978; อ้างถึงใน Jablin and Sias, 2001) หากแต่ยังคงเป็นแนวคิดที่มีความหมายคลุมเครือในการตีความของทั้งนักวิชาชีพและนักวิชาการ จวบจนเมื่อสองทศวรรษที่ผ่านมา ความสนใจในเรื่องความสามารถในการสื่อสารได้กลายมาเป็นที่สนใจมากขึ้น ควบคู่ไปกับกระแสความนิยมในการศึกษาความสามารถอันเป็นแก่นแท้ขององค์กร หรือ Core Competencies ในศาสตร์ด้านการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ (ดูใน Lei, Hitt, and Bettis, 1996; Marino, 1996; Nadler and Tushman, 1999, Prahalad and Hamel, 1990, Ulrich and Lake, 1990 อ้างถึงใน Jablin and Sias, 2001) และได้มีการพัฒนาต่อยอดโดยโดยนักทฤษฎี และนักวิชาการในสาขาการสื่อสารในประเทศตะวันตก (เช่น Bostrom, 1984; Habermas, 1970; Littlejohn and Jobusch, 1982; Park, 1985; Spitzberg and Cupach, 1984; Wiemann, 1977 อ้างถึงใน นางลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2541) มาอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตาม การศึกษาที่มุ่งเจาะลึกความสามารถในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์นั้นยังไม่มีนักวิชาการหรือนักวิจัยที่ทำ การศึกษาไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องอาศัยพื้นฐานแนวคิดทฤษฎีและผลวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารที่มีการศึกษามาก่อนมาเชื่อมโยงเข้ากับแนวคิดทฤษฎีการสร้างสรรคในองค์กร เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา และขอกกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารเพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน ซึ่งนักวิชาการด้านการสื่อสารมีการให้ความสำคัญกับความสามารถในการสื่อสารของมนุษย์โดยแยกเป็น 2 กลุ่มแนวคิด คือ

**กลุ่มแรก** ให้ความสำคัญกับความสามารถในการสื่อสารโดยมุ่งประเด็นที่ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย (goal achievement) ของตัวผู้สื่อสาร (Monge, Bachman, Dillard and Eisenberg, 1981)

**กลุ่มที่สอง** ให้ความสำคัญกับความสามารถในการสื่อสารโดยมุ่งประเด็นที่การแสดงออกถึงพฤติกรรมสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ (appropriate communication behaviors) (Spitzberg and Cupach, 1984)

แนวคิดทั้งสองกลุ่มดังกล่าว ให้จุดเน้นความสามารถในการสื่อสารไปที่พฤติกรรมสื่อสารเป็นหลัก จนต่อมา McCroskey (1984) ได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างออกไป โดยเสนอว่า "ความสามารถในการสื่อสารของมนุษย์มิใช่เพียงความสามารถที่แสดงออกทางพฤติกรรม



สื่อสารเท่านั้น แต่ยังคงหมายรวมถึงความรู้ความเข้าใจภายในตัวผู้สื่อสารที่จะส่งผลต่อเลือกพฤติกรรมสื่อสารที่จะแสดงออกมาด้วย”

ฐานคิดของ McKroskey ดังกล่าวนี้อาจเป็นจุดเริ่มของมุมมองต่อความสามารถในการสื่อสารในฐานะ “ทรัพยากร” (resource-oriented) โดย Jablin, Cude, House, Lee และ Roth (1994) ซึ่งได้ให้นิยามความหมายของความสามารถในการสื่อสารว่า “เป็นกลุ่มของความสามารถในรูปของทรัพยากรหรือวัตถุดิบที่ตัวผู้สื่อสารจะสามารถนำไปใช้ในกระบวนการสื่อสารได้” โดยที่ “ทรัพยากร หรือวัตถุดิบ” ดังกล่าวนี้อาจประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ประการด้วยกัน ดังนี้ (นงลักษณ์ ศรีรัชฎาพร เจริญงาม, 2540)

**องค์ประกอบแรก** คือ **ความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสาร (Strategic Communication Knowledge)** หมายถึง ความรู้ความเข้าใจของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร เกี่ยวกับองค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ที่บุคคล กลุ่ม หรือองค์กร พึ่งมีที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการสื่อสาร เช่น ความรู้และความเข้าใจในกฎ กติกา มารยาท ในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ความรู้และความเข้าใจในบรรทัดฐานของกลุ่มที่สมาชิกกลุ่มพึงมี และความรู้ความเข้าใจในการสร้างกฎเกณฑ์ กระบวนการ ระบบ วิธีการ และจัดหาปัจจัยต่างๆ เพื่อเอื้ออำนวยในการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

**องค์ประกอบที่สอง** คือ **ทักษะหรือศักยภาพในการสื่อสาร (Communication Skills/Capabilities)** หมายถึง ความชำนาญในการสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร เช่น ทักษะในการสั่งงานให้ลูกน้องปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง ทักษะในการประสานสัมพันธ์ให้สมาชิกในกลุ่มร่วมแรงร่วมใจที่จะทำงานเป็นทีม ทักษะในการเผยแพร่ข่าวสารจากฝ่ายจัดการมาสู่พนักงานทุกระดับได้อย่างทั่วถึง เป็นต้น

ทั้ง 2 องค์ประกอบดังกล่าวเป็นส่วนผสมที่สำคัญของความสามารถในการสื่อสาร ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบจะแตกต่างกันไปตามระดับการวิเคราะห์ แล้วแต่ว่าจะวิเคราะห์ความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม หรือระดับองค์กร ซึ่ง Jablin และคณะ (1994) เสนอว่า การศึกษาความสามารถในการสื่อสารขององค์กรควรทำการวิเคราะห์ในแต่ละระดับร่วมกัน (multi-level of analysis) เนื่องจากความสามารถในการสื่อสารในแต่ละระดับนี้ต่างมีอิทธิพลต่อกันและกัน จนกล่าวได้ว่า ความสามารถในการสื่อสารขององค์กรหนึ่งๆ นั้นเกิดจากความสัมพันธ์เชิงพลวัตในแต่ละระดับร่วมกัน มิใช่เกิดจากการนำเอาความสามารถในการสื่อสารของแต่ละ

บุคคลในองค์กรมารวมเข้าด้วยกัน แนวคิดซึ่งเป็นมุมมองเชิงระบบดังกล่าวของ Jablin และคณะ (1994) เป็นกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยจะนำมาใช้ในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร จนถึงระดับอุตสาหกรรม เพื่อค้นหาตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบไปด้วยตรรกะที่วัดความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสาร (strategic communication knowledge) และตรรกะที่วัดทักษะหรือศักยภาพในการสื่อสาร (communication skills/capabilities) ที่แตกต่างกันในแต่ละระดับการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

### 2.2.5 แนวคิดเพื่อสร้างตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

ในการศึกษาของผู้วิจัยที่มุ่งค้นหาตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากยังไม่ปรากฏว่ามีนักวิชาการหรือนักวิจัยทำการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์มาก่อน ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องอาศัยฐานองค์ความรู้ที่มีการศึกษาเกี่ยวกับตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารในบริบททั่วไป ซึ่งพบว่า มีการศึกษาที่ค้นพบตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลในองค์กรไทยโดย Sriussadaporn-Charoengam (1993) ตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยโดย วิรยา ชุนพรหม (2543) และตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทยโดย อุเทน ลิ้มปิติร์สันต์ (2543) มาทบทวนประกอบกับแนวคิดและผลการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ในองค์กรตะวันตก (เช่น Kanter, 1988; Angle, Van de Ven และ Poole, 1989; Woodman, Sawyer, and Griffin, 1993; Amabile, 1996; Tesluk, Farr, and Klein, 1997; Andriopoulos, 2001) เพื่อสังเคราะห์เป็นแนวคิดเกี่ยวกับตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ที่จะใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์ในระดับต่างๆ ดังนี้

#### 1) แนวคิดเกี่ยวกับตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (หรือระบบจุลภาค)

##### องค์ประกอบด้านความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารระดับบุคคล

ในทฤษฎีของ Jablin และคณะ (1994) หมายถึงความรู้ความเข้าใจของบุคคลที่ต่ออกฎเกณฑ์ร่วมขององค์กร ซึ่งอนุญาตให้บุคคลต้องเลือกแสดงพฤติกรรมการสื่อสารอย่างไร

เช่นเดียวกับทฤษฎีเชิงระบบทั้งของ Cushman และ Whiting (1972) รวมถึง Shimanoff (1980) ที่พูดถึงความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อ “master contract” ขององค์กรอันหมายถึง ความเชื่อหรือวัฒนธรรมที่มีร่วมกันในองค์กร ทฤษฎีดังกล่าวสอดคล้องกับผลวิจัยความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลในองค์กรไทยของ Sriussadaporn-Charoengam (1993) ที่พบว่า บุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยโดยทั่วไปต้องมีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานลักษณะทางวัฒนธรรมของสังคมไทย เข้าใจรูปแบบ กฎเกณฑ์ บรรทัดฐานต่างๆ ได้แก่ รู้จักหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง การเคารพระบบอาวุโส การรู้ว่าจะใช้สรรพนามอย่างไรให้เหมาะสม รู้ว่าจะแสดงออกซึ่งความรู้ความสามารถและความรู้สึกนึกคิดของตนเองในระดับที่เหมาะสม มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ให้เกียรติและเคารพในการแสดงความรู้ความสามารถ และความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่นได้อย่างไร นอกจากนี้ถ้าเป็นผู้บังคับบัญชาต้องมีลักษณะการสื่อสารที่รู้จักเปิดกว้าง สนับสนุน และส่งเสริมให้ลูกน้องแสดงความคิดเห็น ตลอดจนต้องรอบรู้ในนโยบายและเป้าหมายขององค์กร หากเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรู้จักแสดงความคิดเห็นหรือความคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และมีความกล้าแสดงความคิดเห็นแม้อาจขัดแย้งกับบุคคลอื่น (นงลักษณ์ ศรีอักษรภาพ เจริญงาม, 2541) ในขณะที่ผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารของพนักงานใหม่ (เกวลี ชันธุ์เงิน, 2553) พบว่า พนักงานใหม่ต้องรู้จักกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงาน ต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการสื่อสารเพื่อนำมาพัฒนาองค์กร ส่วนผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรผู้มีศักยภาพสูงในองค์กรเอกชน (หทัยพร ทิมสว่าง, 2553) พบว่า ต้องมีความรู้ในการคิดวางแผนการสื่อสารให้กระชับตรงประเด็น รู้จักค้นหาข้อมูลก่อนที่จะสื่อสาร ในขณะที่ผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรผู้มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐ (จิราวรรณ วงศ์ดอกไม้, 2553) พบว่า ต้องเป็นบุคคลที่รู้วิธีการสื่อสารในที่ประชุมและมีการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

ผลการศึกษาความรู้เชิงกลยุทธ์ของบุคลากรที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับแนวคิดและผลการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กรตะวันตก (เช่น Kanter, 1988; Angle, Van de Ven และ Poole, 1989; Woodman, Sawyer, and Griffin, 1993; Amabile, 1996; Tesluk, Farr, and Klein, 1997; Andriopoulos, 2001) สามารถสร้างข้อสันนิษฐานในเบื้องต้นถึงธรรมชาติของความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารระดับบุคคลเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ อาทิ

- บุคลากร MICE ต้องรู้จักกล้าที่จะสื่อสารความคิดของตนต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ขณะเดียวกันต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นที่ผู้อื่นมีต่อความคิดของตนเองด้วย

- ผู้บังคับบัญชาในองค์กร MICE ต้องรู้จักเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสื่อสารความคิดเห็นอย่างอิสระโดยไม่ปิดกั้น และรับฟังความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มใจ
- ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร MICE ต้องรู้จักแสดงความคิดเห็นอย่างอ่อนน้อม ถ่อมตน ด้วยการให้เกียรติผู้บังคับบัญชา

### องค์ประกอบด้านทักษะในการสื่อสารระดับบุคคล

Jablin และคณะ (1994) พบว่า ทักษะในเชิงพฤติกรรมการสื่อสารของบุคคลที่ระบุในรายงานข้อค้นพบของการศึกษาวิจัยในต่างประเทศ (เช่น Cooper, 1997; DiSalvo, 1980; DiSalvo and Larsen, 1987; Maes, Weldy, and Icenonogle, 1997; Morse and Piland, 1981; Rader and Wunsch, 1980; Wheelless and Berryman-Fink, 1985; Reinsch and Shelby, 1996, 1997) ได้แก่ การฟัง การให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ การโน้มน้าวใจ การสอน การสัมภาษณ์ และการจูงใจ รวมถึงทักษะในการนำเสนอความคิดที่ชัดเจนของตัวเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลในองค์กรไทยของ Sriussadaporn-Charoengam (1993) ที่พบว่า องค์ประกอบด้านทักษะในการสื่อสารของบุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทย ได้แก่ การส่งและรับคำสั่งในงาน การให้และรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน การให้ การรับและสืบค้นข้อมูล การเขียน การฟัง การโน้มน้าวใจ และทักษะการสร้างเครือข่ายการสื่อสาร หากเป็นผู้บังคับบัญชาต้องมีทักษะในการให้คำสั่ง มอบหมายงาน และให้ข้อเสนอแนะคำปรึกษา ตลอดจนมีเครือข่ายการสื่อสาร รู้จักคนกว้างขวาง (connection power) และถ้าเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาต้องมีทักษะการรับฟังคำสั่งงานได้ดี และมีทักษะในการรายงานผลการทำงาน (นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2541) ในขณะที่ผลการศึกษาศามารถในการสื่อสารของพนักงานใหม่ (เกวลี ชันธุ์เงิน, 2553) พบว่า พนักงานใหม่ต้องมีทักษะในพูด ฟัง อ่าน เขียนและมีความสามารถในการนำเสนอองาน ส่วนผลการศึกษาศามารถในการสื่อสารของบุคลากรผู้มีศักยภาพสูงในองค์กรเอกชน (หทัยพร ทิมสว่าง, 2553) พบว่า ต้องมีทักษะในการฟังและจับประเด็นได้ดี รวมทั้งทักษะในการคิดวิเคราะห์ข้อมูลก่อนตัดสินใจ ในขณะที่ผลการศึกษาศามารถในการสื่อสารของบุคลากรผู้มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐ (จิราวรรณ วงศ์ดอกไม้, 2553) พบว่า ต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะในการจัดการข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น

ผลการศึกษาทักษะการสื่อสารของบุคลากรที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับแนวคิดและผลการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างสรรค์

ของบุคลากรในองค์กรตะวันตก (เช่น Amabile, 1996; Tesluk, 1997; Lindstrom, 1998; Keyton, 1999) สามารถสร้างข้อสันนิษฐานในเบื้องต้นถึงตรรกะที่ขัดทักษะในการสื่อสารระดับบุคคลเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ อาทิ

- บุคลากร MICE ต้องมีทักษะในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ของตนเองให้ผู้ฟังเข้าใจและยอมรับ สามารถสร้างสรรค์คุณค่าลงไปในความคิดที่ตนนำเสนอเพื่อให้ผู้ฟังคล้อยตามและยอมรับความคิดนั้น
- ผู้บังคับบัญชาในองค์กร MICE ต้องมีทักษะในการให้ข้อคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ ให้ข้อเสนอแนะต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
- ผู้บังคับบัญชาในองค์กร MICE ต้องมีทักษะในการสื่อสารจูงใจให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เช่น การท้าทายความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ การกระตุ้นความสงสัยใคร่รู้ หรือความน่าสนใจในการทำงานนั้นๆ ไปพร้อมกับการจูงใจด้วยการให้รางวัล การแสดงการยอมรับนับถือ การเลื่อนตำแหน่ง

## 2) แนวคิดเกี่ยวกับตรรกะที่ขัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (ระบบกลางหรือจุลภาคสัมพันธ์)

### องค์ประกอบด้านความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารระดับกลุ่ม

ในทรรศนะของ Jablin และคณะ (1994) หมายถึงความรู้ความเข้าใจที่สมาชิกในกลุ่มจะปรับตัวให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ บรรทัดฐาน โครงสร้าง ตลอดจนวัฒนธรรมของกลุ่ม ยกตัวอย่างเช่น การรู้จักผสมผสานความร่วมมือภายในกลุ่ม (Bion, 1959) การปรับตัวตามพิธีกรรมและจิตสำนึกของกลุ่ม (Bormann, Pratt, and Putnam, 1978) ในขณะที่ผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยของ วิรยา ขุนพรหม (2543) พบว่า ความรู้เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของสมาชิกภายในกลุ่ม ความรู้ในเชิงวัฒนธรรม ความรู้ที่สมาชิกในกลุ่มมีความเข้าใจร่วมกันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ อีกทั้งยังพบว่า การรู้จักประนีประนอมและถนอมน้ำใจต่อกันเป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มของคนไทยที่ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมของสังคมแบบ low individualism ที่มุ่งเน้นสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความปรองดองในหมู่คณะ ต้องรู้จักที่จะรักษาหน้าผู้คนเพื่อให้การสนทนาเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่ง วิรยา (2543) ตั้งข้อสังเกตว่า อาจเป็นเหตุให้เกิดการคิดคล้อยตามกัน (Groupthink) ได้ง่าย

ผลการศึกษาค้นคว้าเชิงกลยุทธิ์ของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับแนวคิดและผลการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ของกลุ่มในองค์กรตะวันตก ซึ่งระบุว่า การสื่อสารภายในกลุ่มที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในองค์กรนั้นมักเกิดขึ้นจากการสื่อสารของสมาชิกกลุ่มที่มีมุมมองความคิดที่แตกต่างกัน (Angle, Van de Ven, and Poole, 1989; Kanter, 1988) สามารถสร้างข้อสันนิษฐานในเบื้องต้นถึงตรรกะนี้ ซึ่งวัดความรู้เชิงกลยุทธิ์ในการสื่อสารระดับกลุ่มเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ อาทิ

- ทีมงาน MICE ต้องรู้จักสื่อสารความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างหลากหลายระหว่างสมาชิกในทีม ในขณะที่ต้องรู้จักจัดการกับความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นจากมุมมองความคิดที่แตกต่างกันมากกว่าจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง
- ทีมงาน MICE ต้องรู้จักวิธีการสื่อสารที่จะประสานความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างหลากหลายของสมาชิกภายในทีมเข้าด้วยกันเพื่อให้ได้บทสรุปความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ (Thomas, 1976) มากกว่าหาหนทางประนีประนอมโดยคิดคล้ายตามกัน

### องค์ประกอบด้านทักษะในการสื่อสารระดับกลุ่ม

Jablin และคณะ (1994) เสนอว่า การศึกษาเกี่ยวกับทักษะในเชิงพฤติกรรมกรสื่อสารของกลุ่มควรจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญที่ความสามารถในการรวบรวม ถ้ายทอด และตีความข้อมูลข่าวสารของกลุ่ม ยกตัวอย่าง เช่น วิธีการให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะกันภายในกลุ่ม การสื่อสารเครือข่ายของกลุ่ม ตลอดจนทักษะในการสื่อสารที่จะนำไปสู่การประสานความร่วมมือในกลุ่ม (Health and Sias, 1999) รวมถึงศักยภาพความสามารถในการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ (group decision-making) (Hirokawa, 1988) นอกจากนี้ยังรวมถึงการสื่อสารภายในกลุ่มด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการบันทึกข้อมูลและความทรงจำของกลุ่ม เช่น ข้อวิพากษ์วิจารณ์หรือความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกที่มีการเสนอกันขึ้นมา (Andrews and Herschel, 1996) ในขณะที่ผลวิจัยความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยของ วิริยะ ชุนพรหม (2543) พบว่า กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยต้องมีทักษะการสื่อสาร ได้แก่ ทักษะการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะการจัดการความขัดแย้ง และทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น เป็นต้น

ผลการศึกษาทักษะการสื่อสารของสมาชิกกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับแนวคิดและผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ในกลุ่มของตะวันตก (เช่น Hirokawa and Pace, 1983; Barker, Wahlers and Watsan, 1995; Paulus, Nakui, and Putman, 1998; Nijstad and Stroebe, 1998; Katz, 2003) สร้างข้อสันนิษฐานเบื้องต้นถึงดรชนีชี้วัดทักษะในการสื่อสารระดับกลุ่มเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์อาทิ

- ทีมงาน MICE ต้องมีการระดมความคิด (brainstorming) เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ร่วมกัน สมาชิกในทีมต้องสามารถระดมความคิดโดยมุ่งไปที่การแก้ปัญหาด้วยความคิดใหม่ที่แตกต่าง โดยไม่วิจารณ์หรือด่วนตัดสินระหว่างที่ระดมความคิด เพื่อให้สมาชิกในทีมมั่นใจได้ว่า ความคิดแหวกแนวจะไม่ถูกมองว่าแปลกหรือไร้สาระโดยสมาชิกกลุ่มด้วยกัน
- ทีมงาน MICE ต้องมีทักษะการสื่อสารพูดคุยเชิงอภิปรายเพื่อต่อยอดและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์กันได้อย่างต่อเนื่อง และพยายามต่อยอดความคิดของแต่ละคน
- ทีมงาน MICE ต้องมีทักษะในการตัดสินใจของกลุ่ม ด้วยการร่วมวิเคราะห์ขบคิดอย่างมีเหตุผล การร่วมคิดอย่างเป็นลำดับขั้นตอนเพื่อประเมินทางเลือก ประกอบกับการโต้แย้งอย่างสมเหตุสมผล ก่อนตัดสินใจในทางเลือกความคิดสร้างสรรค์
- ทีมงาน MICE ต้องมีทักษะการสื่อสารเครือข่ายระหว่างกลุ่ม ต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับบุคคลนอกกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ การมีเครือข่ายในการสื่อสารกับลูกค้าหรือผู้ที่มีหัวคิดก้าวหน้า จะทำให้กลุ่มได้ข้อมูลมาจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้

### 3) แนวคิดเกี่ยวกับดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร เพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ (หรือระบบมหภาค)

#### องค์ประกอบด้านความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารระดับองค์กร

Jablin และคณะ (1994) เสนอว่า ความรู้ความเข้าใจในการสื่อสารระดับองค์กรเกี่ยวข้องกับทรัพยากรเช่น ฐานความรู้ขององค์กร (Johnston and Carrico, 1988) โครงสร้างความรู้ (Walsh, 1995) วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น อีกทั้ง Jablin และคณะ (1994) ยังได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมีองค์ความรู้ร่วมกันภายในองค์กรที่สั่งสมเป็นแหล่งข้อมูลความรู้ขององค์กรที่หมุนเวียนอยู่ในระบบเครือข่ายความรู้ภายในองค์กรที่เรียกว่า “semantic network” (Hutchins, 1991; Monge and Eisenberg, 1987; อ้างถึงใน Jablin and Sias, 2001) Jablin และ Sias

(2001) สรุปว่า ความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารขององค์กรเกี่ยวข้องกับการสร้างระบบความหมายร่วมที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรนั้นสามารถตีความข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อที่จะแสดงพฤติกรรมสื่อสารได้อย่างเหมาะสม ในขณะที่ผลการศึกษาค้นคว้าความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทยของ อุเทน ลิ้มปิศิริสันต์ (2543) พบว่า องค์กรไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารการสื่อสารภายในองค์กร รู้กลยุทธ์การสื่อสารวิสัยทัศน์ภารกิจ และเป้าหมายให้บุคลากรภายในองค์กรและสาธารณชนภายนอกได้รับทราบเพื่อเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการเอกลักษณ์องค์กรที่จะทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และที่สำคัญคือ มีความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กร (organizational culture) ให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรเป็นหนึ่งเดียวกัน

ผลการศึกษาค้นคว้าความรู้เชิงกลยุทธ์ขององค์กรไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับแนวคิดและผลการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ในองค์กรตะวันตก (เช่น Kanter, 1983; Angle, 1989; Amabile, 1996; Feure, Chaharbaghi, and Wargin, 1996; Tesluk, Farr, and Klein, 1997; Andriopoulos, 2001; Katz, 2003) สามารถสร้างข้อสันนิษฐานในเบื้องต้นถึงดรwxนที่ชี้วัดความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารระดับองค์กรเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ อาทิ

- องค์กร MICE ต้องมีความรู้ในวิสัยทัศน์ นโยบาย และพันธกิจที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์ บุคลากรในองค์กรต้องรับรู้และตระหนักว่าการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ คือความอยู่รอดขององค์กรที่บุคลากรในองค์กรต้องรู้และเข้าใจอย่างชัดเจนตรงกัน
- องค์กร MICE ต้องมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแห่งความคิดสร้างสรรค์ บุคลากรในองค์กรต้องรู้และเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนทุกคนให้กล้าเสี่ยงกับความคิดใหม่ๆ มุ่งสนับสนุนให้บุคลากรเสนอปัญหาและค้นหาคำตอบใหม่ๆ เสมอ

### องค์ประกอบด้านศักยภาพในการสื่อสารระดับองค์กร

Jablin และคณะ (1994) เสนอว่า การศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพในเชิงพฤติกรรม การสื่อสารขององค์กรควรเน้นความสำคัญของโครงสร้างและกระบวนการสื่อสารในองค์กรที่ช่วยให้เกิดการผลิตข้อมูลข่าวสาร การรับข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการแลกเปลี่ยนและตีความข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิกทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นศักยภาพในการสื่อสารขององค์กร



หนึ่งๆ จึงสามารถพิจารณาได้จากกิจกรรมโฆษณาและประชาสัมพันธ์ขององค์กร เครือข่ายการสื่อสารขององค์กร ระบบสารสนเทศขององค์กรในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล เป็นต้น ในขณะที่ผลการศึกษาศักยภาพในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทยของ อุเทน ลิ้มปิติริสันต์ (2543) พบว่า องค์กรไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารจะมีศักยภาพการเลือกใช้สื่อขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์การสื่อสาร และการสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ

ผลการศึกษาศักยภาพในการสื่อสารขององค์กรไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับแนวคิดและผลการศึกษาต่างๆ เกี่ยวข้องการสร้างสรรคในองค์กรตะวันตก (เช่น Kanter, 1983; Angle, 1989; Amabile, Conti, Coon, Lazenby, and Herron, 1996; Feuree, Chaharbaghi, and Wargin, 1996; Tesluk, Farr, and Klein, 1997; Andriopoulos, 2001; Katz, 2003) สามารถสร้างข้อสันนิษฐานในเบื้องต้นถึงตรรกะที่วัดศักยภาพในการสื่อสารระดับองค์กรเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ อาทิ

- องค์กร MICE ต้องมีโครงสร้างการบริหารองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ของคนในองค์กร มีโครงสร้างแนวราบและให้อิสระในการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความร่วมมือกันได้ในทุกระดับ
- องค์กร MICE ต้องมีระบบสารสนเทศที่เป็นช่องทางให้ข้อมูลข่าวสารสามารถไหลเวียนได้อย่างอิสระ เพื่อเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลให้เกิดเป็นความคิดริเริ่มใหม่ๆ โดยอาศัยช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น จดหมายเวียน แผ่นพับ วารสาร ประจำปี จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และนำมาทรัพยากรในการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ
- องค์กร MICE ต้องมีเครือข่ายการสื่อสารระหว่างองค์กรกับองค์กรอื่นในอุตสาหกรรม เพื่อเป็นช่องทางการรับและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวในวงการ ที่ทำให้ปรับตัวได้ทัน ตลอดจนมีเครือข่ายการสื่อสารไว้เพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

#### 4) แนวคิดเกี่ยวกับตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับ อุตสาหกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ (ระบบภายนอกหรือระบบมหภาคสัมพันธ์)

##### องค์ประกอบด้านความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารระดับอุตสาหกรรม

การสื่อสารระดับองค์กรต่อองค์กร หรือระดับอุตสาหกรรม (inter-organization level) เกิดขึ้นผ่านการร่วมมือ การประสานงาน การรวมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกันให้เป็นผลสำเร็จ (Thompson and McEwen, 1958) เพราะไม่มีองค์กรใดที่จะสามารถกระทำให้สำเร็จได้เพียงลำพัง ดังนั้นสมาชิกองค์กรในอุตสาหกรรมต้องรู้จักการร่วมกันตัดสินใจ ร่วมปรึกษาหารือในการดำเนินการเรื่องต่างๆ ตามความรับผิดชอบภายใต้ระบบที่เกิดขึ้น (Durkheim, 1964 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2549) จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสร้างข้อสันนิษฐานในเบื้องต้นถึงตรรกะที่วัดความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารระดับอุตสาหกรรมเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ อาทิ

- อุตสาหกรรม MICE ต้องมีความรู้และเข้าใจในวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ร่วมกันทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้นเพื่อดำเนินการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน
- อุตสาหกรรม MICE ต้องมีข้อมูลความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบ บรรทัดฐาน หรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ในการดำเนินงานของอุตสาหกรรม รวมถึงรู้ในกติกาการแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับโลก
- อุตสาหกรรม MICE ต้องมีข้อมูลความรู้เกี่ยวกับลูกค้าเป้าหมายผู้จัดงานในตลาดต่างๆ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาคิดเป็นรูปแบบการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ให้ตอบสนองได้ตอบโจทย์ความต้องการ รวมถึงมีความรู้ในการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในตลาดต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ
- อุตสาหกรรม MICE ต้องมีองค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาเฉพาะของตัวเองที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มที่แปลกใหม่ในตัวบริการเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

##### องค์ประกอบด้านศักยภาพในการสื่อสารระดับอุตสาหกรรม

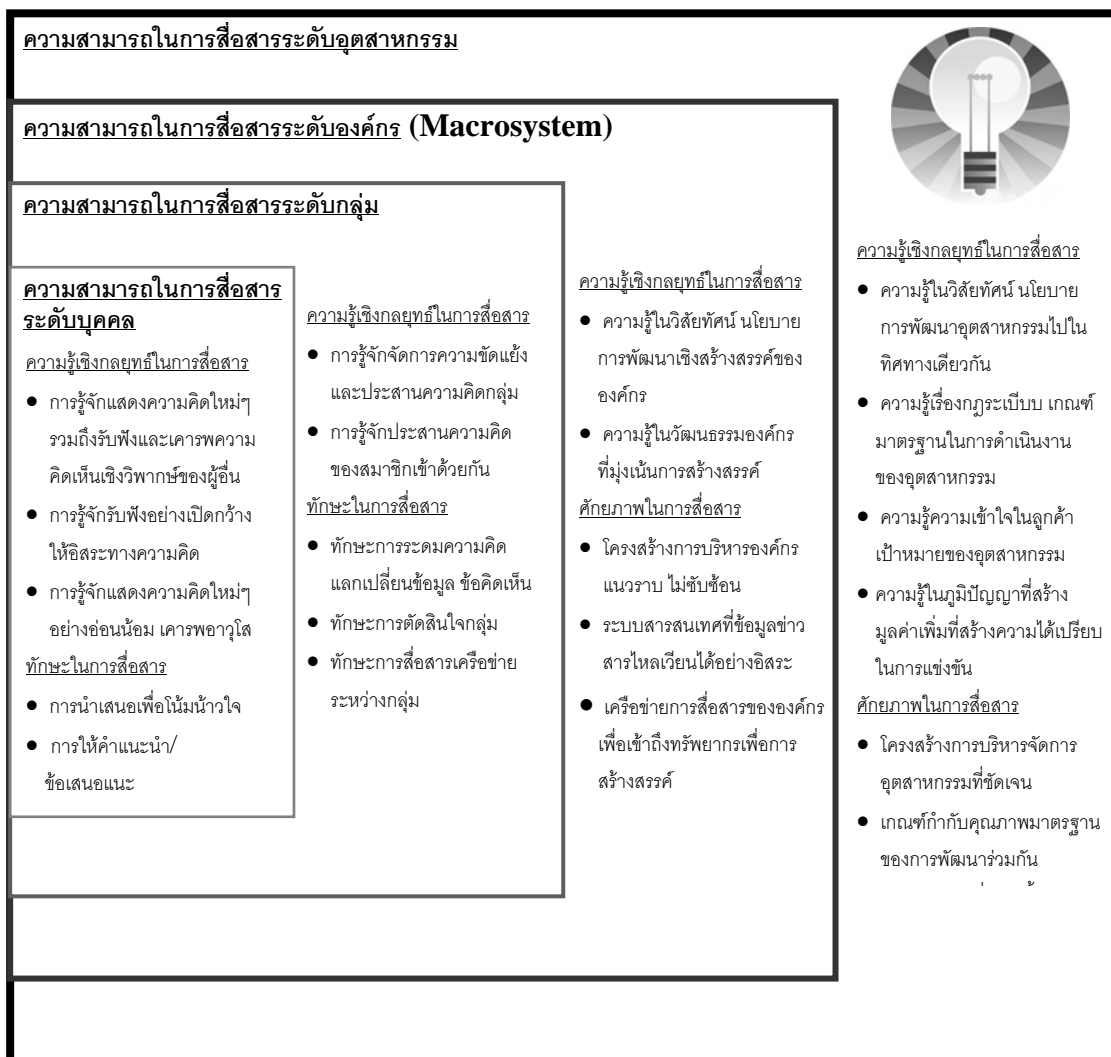
Rogers and Whetten (1982) กล่าวว่า องค์กรในอุตสาหกรรมต้องมีศักยภาพในการสื่อสารระหว่างองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานร่วมกัน (interorganization coordination) ซึ่งมีตั้งแต่การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรในเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ไปจนถึงการติดต่อ

เพื่อการดำเนินงานในโครงการสำคัญร่วมกัน จำแนกได้ 3 ยุทธวิธี (Rogers and Whetten, 1982) คือ ยุทธวิธีการปรับตัวเข้าหากัน (mutual adjustment strategies) โดยมุ่งเน้นที่หน่วยงานหรือลูกค้าของหน่วยงานที่ต้องประสานงานกันแบบชั่วคราว ยุทธวิธีแบบบรรษัท (corporate strategies) มุ่งเน้นการประสานงานโดยผ่านส่วนกลาง มีการออกกฎเพื่อช่วยทำให้งานต่างๆ ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยุทธวิธีแบบพันธมิตร (alliance strategies) ซึ่งผสมผสานแบบบรรษัทและแบบปรับตัวเข้าหากัน เป็นการประสานกันโดยไม่มีอำนาจหน้าที่ของลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่เป็นทางการ เช่น การรวมแบบสหพันธ์ และแบบคณะกรรมการ ซึ่งเมื่อนำทั้งยุทธวิธีดังกล่าวมาพิจารณาองค์การ MICE ที่รวมตัวกันเป็นอุตสาหกรรม สามารถสร้างข้อสันนิษฐานในเบื้องต้นถึงดรwxนชี้วัดศักยภาพในการสื่อสารระดับอุตสาหกรรมพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ อาทิ

- อุตสาหกรรม MICE ต้องมีโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรต่างๆ ในอุตสาหกรรมที่ชัดเจน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน โดยไม่ซ้อนทับบทบาทซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีกฎกติกาเพื่อกำกับความร่วมมือในการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ
- อุตสาหกรรม MICE ต้องมีเครือข่ายและช่องทางการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนและเข้าถึงทรัพยากรที่จะนำมาใช้เพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ เช่น บุคลากรผู้มีความสามารถในการสร้างสรรค์ ข่าวสารข้อมูลในอุตสาหกรรม ฯลฯ
- อุตสาหกรรม MICE ต้องมีศูนย์กลางข้อมูลข่าวสารและระบบสารสนเทศที่รวบรวมข้อมูลความรู้ของอุตสาหกรรมที่องค์กรสามารถเข้าถึงและใช้เพื่อการพัฒนาสร้างสรรค์งาน

จากการทบทวนและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารและการสร้างสรรค์ในองค์กรตั้งแต่ระดับบุคคล (individual level) ระดับกลุ่ม (group level) ระดับองค์กร (organizational level) จนถึงระดับอุตสาหกรรม (industrial level) ทั้งในองค์กรตะวันตกและองค์กรไทย ผู้วิจัยได้สร้างเป็นข้อสันนิษฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับดรwxนชี้วัดความสามารถในการสื่อสารพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับต่างๆ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการค้นหาดรwxนชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.6 ต่อไปนี้

แผนภาพที่ 2.6 ข้อเสนอแนะฐานดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE



อย่างไรก็ตาม ดรชนีชี้วัดในทุกระดับดังกล่าวเป็นเพียงข้อเสนอแนะในเชิงทฤษฎีของผู้วิจัยอีกทั้งยังไม่มีการศึกษาครั้งใดที่ทำการศึกษาทั้งระบบนิเวศน์ของความสามารถในการสื่อสารในระดับอุตสาหกรรม อีกทั้งยังไม่มีเคยมีการศึกษาว่าความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ในเชิงความคิดสร้างสรรค์ต้องมีดรชนีชี้วัดอะไรบ้าง จึงเป็นที่มาที่นำไปสู่ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า

**RQ2: ความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ต้องประกอบด้วยดรชนีชี้วัดอะไรบ้าง**

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์หลักของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งค้นหาแนวทางเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์การสื่อสารระดับชาติเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ไทยให้เป็นเครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งยังไม่มีงานวิชาการที่ทำการศึกษาย่างจำเพาะเจาะจงมาก่อน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงต้องอาศัยแนวคิดเรื่องยุทธศาสตร์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระดับอุตสาหกรรม ร่วมกับแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารเชิงระบบ เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบของการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดของแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้

### 2.3.1 แนวคิดยุทธศาสตร์สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระดับอุตสาหกรรม

ในการพิจารณาเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การแข่งขันในระดับอุตสาหกรรมของประเทศ ดังเช่น อุตสาหกรรม MICE ของไทยที่ต้องแข่งขันกับคู่แข่งทั้งในภูมิภาคและในระดับโลก ผู้วิจัยได้อาศัยกรอบแนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระดับประเทศ (The Competitive Advantage of Nations) ของ Porter (1990) มาอธิบายได้ดังนี้

Porter กล่าวว่า ในยุคของสภาพแวดล้อมโลกาภิวัตน์ ความสามารถในการดำรงความได้เปรียบของประเทศจากค่าแรงราคาถูกลงและการประหยัดต่อขนาด (economics of scales) ถือเป็นกระบวนทัศน์เก่า (old paradigm) ซึ่งถูกแทนที่แล้วด้วยวิธีการสร้างความได้เปรียบที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการยกระดับ (upgrading) เท่านั้น การจะยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมในเชิงสร้างสรรค์ท่ามกลางสภาพแวดล้อมการแข่งขันในปัจจุบัน ไม่อาจใช้ความได้เปรียบในการเข้าถึงตลาดและทรัพยากรจากการข้ามพรมแดนได้อีกต่อไป เนื่องจากทุกประเทศต่างสามารถทำได้เหมือนกัน การพัฒนา “ฐานบ้านเกิด” (home base) ให้มีความแข็งแกร่งจึงมีความสำคัญมากกว่า ฐานบ้านเกิดนี้หมายถึง ผลรวมของทักษะความเชี่ยวชาญ ความเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิต และศักยภาพขององค์กรภายในประเทศ อันจะทำให้บ้านเกิดกลายเป็นศูนย์กลางความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม อย่างเช่น ซิลิคอน วัลเลย์ เป็นต้น Porter สรุปว่า การประสบความสำเร็จของอุตสาหกรรมหนึ่งๆ ขึ้นอยู่กับการสร้างฐานบ้านเกิดให้แข็งแกร่ง และมีความสามารถในด้านการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นที่ต้องการของตลาด ซึ่งต้องอาศัยความสัมพันธ์ของ 4 องค์ประกอบที่กำหนดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนี้

**องค์ประกอบที่ 1** : กลยุทธ์ในการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรม (firm strategy and rivalry) หมายถึง การที่องค์กรในอุตสาหกรรมนั้นต้องมีกลยุทธ์การแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีการปรับโครงสร้างองค์กรให้ยืดหยุ่นต่อการแข่งขัน ตลอดจนมีศักยภาพในเชิงนวัตกรรมเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา

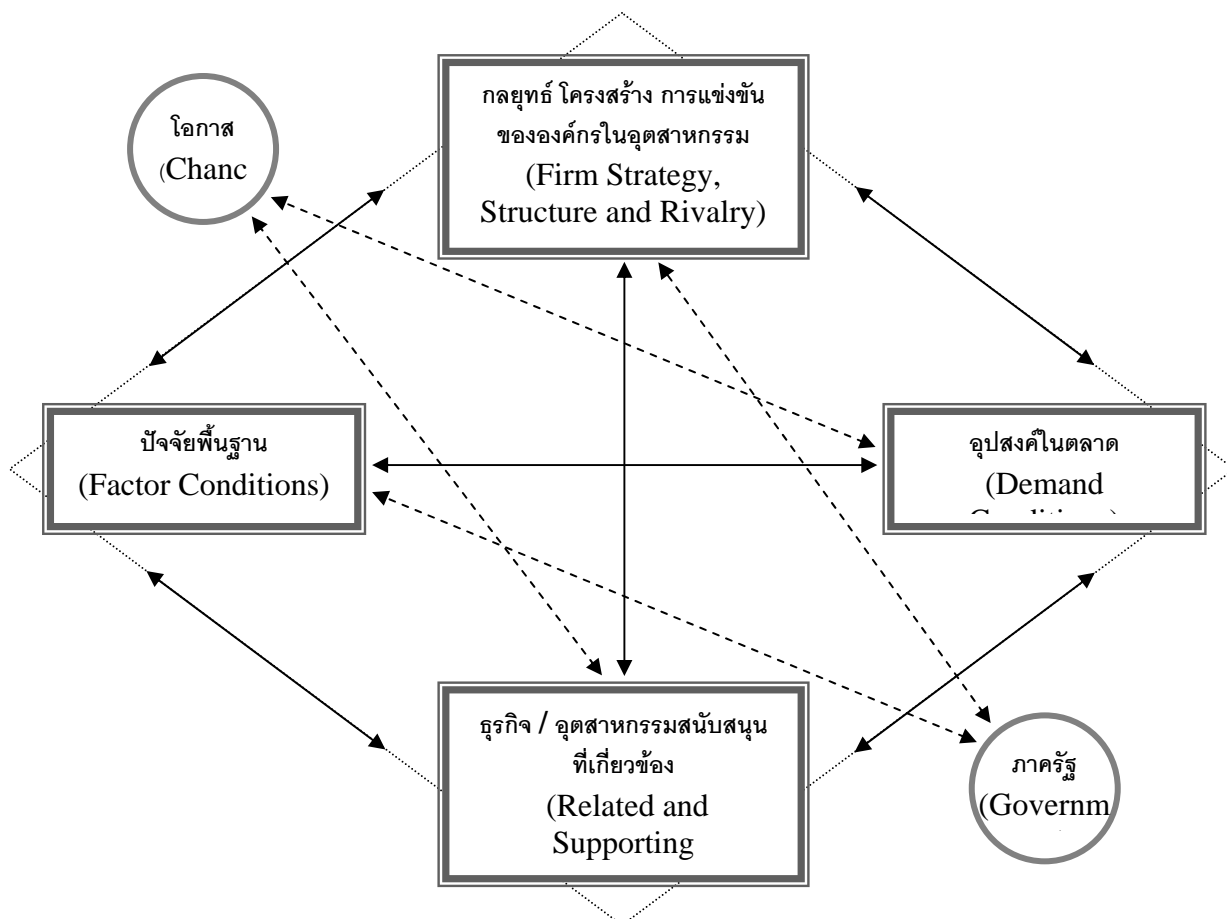
**องค์ประกอบที่ 2** : ศักยภาพของธุรกิจสนับสนุน (supporting businesses) หมายถึง การที่อุตสาหกรรมนั้นจะต้องมีธุรกิจสนับสนุนในห่วงโซ่อุปทานที่มีศักยภาพสูงในการแข่งขันด้วย เช่น อุตสาหกรรมรถยนต์ ก็ต้องมีผู้ผลิตอะไหล่ชิ้นส่วน ผู้ผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ที่มีศักยภาพสูง เพราะความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหนึ่งๆ ไม่เพียงแต่ศักยภาพของธุรกิจหลักเท่านั้น แต่ยังรวมถึงธุรกิจอื่นๆ ที่เข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานอีกด้วย

**องค์ประกอบที่ 3** : ปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions) หมายถึง แรงงาน โครงสร้างพื้นฐานของอุตสาหกรรม ภูมิประเทศและทรัพยากรธรรมชาติของประเทศ ฯลฯ ที่เป็นปัจจัยนำเข้าของอุตสาหกรรมนั้นต้องมีศักยภาพและความพร้อมเหนือกว่าประเทศคู่แข่ง

**องค์ประกอบที่ 4** : อุปสงค์ของอุตสาหกรรม (demand conditions) หมายถึง ความต้องการของตลาดที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการของอุตสาหกรรมนั้น ซึ่งการจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ อุตสาหกรรมนั้นจะต้องมีความสามารถในการกระตุ้นอุปสงค์ตลาดเพื่อให้เกิดการแข่งขันที่สูงระหว่างองค์กรในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากภาวะการแข่งขันเพื่อแย่งชิงลูกค้าจะเป็นกลไกที่ผลักดันให้องค์กรธุรกิจต่างมุ่งพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ เพื่อให้ตอบสนองอุปสงค์ของตลาดได้เหนือกว่าคู่แข่ง

จากองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านตามแนวคิดของ Porter ข้างต้นนี้ ต่างมีความสัมพันธ์ต่อกัน และเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหนึ่งๆ ซึ่ง Porter ได้สร้างขึ้นเป็นแบบจำลอง “เหลี่ยมเพชร” (The Diamond Model) ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.7 ต่อไปนี้

แผนภาพที่ 2.7 แบบจำลององค์ประกอบ “เหลี่ยมเพชร” กำหนดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม (Porter, 1990)



แบบจำลอง “เหลี่ยมเพชร” ของ Porter ข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมต้องอาศัย 4 องค์ประกอบหลัก โดยมีภาครัฐทำหน้าที่หลักในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ให้ภาคเอกชนมีทิศทางในการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันขององค์กร (firm strategy and rivalry) ตลอดจนให้การส่งเสริมภาคเอกชนในด้านการพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions) เช่น โครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร ฯลฯ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจสนับสนุนในอุตสาหกรรม (supporting businesses) และที่สำคัญคือ การผลักดันให้เกิดการกระตุ้นอุปสงค์ของตลาด (demand conditions) เพราะเมื่อมีอุปสงค์ความต้องการในผลิตภัณฑ์หรือบริการของอุตสาหกรรมมากเท่าใด จะเป็นกลไกที่ส่งผลให้เกิด “แรงกดดัน” ให้ภาคเอกชนในอุตสาหกรรมแข่งขันกันคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองอุปสงค์ของอุตสาหกรรมดังกล่าว

ดังนั้นยุทธศาสตร์การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหนึ่งๆ จึงต้องมุ่งขับเคลื่อนองค์ประกอบทั้งสี่ในแบบจำลองเหลี่ยมเพชรให้เกิดผลผลิตนวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือได้ว่า “การสื่อสาร” เป็นเครื่องมือสำคัญในการวางยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนและเชื่อมโยงกลไกขององค์ประกอบทั้งสี่ดังกล่าว และสามารถบูรณาการแนวคิดยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์ของไทยให้สอดคล้องกับแบบจำลององค์ประกอบเหลี่ยมเพชรของ Porter ได้เป็น 4 ยุทธศาสตร์การสื่อสาร ดังนี้

**1) ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรม MICE ไทย** คือ การวางแผนการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์จากกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) หน่วยงานภาครัฐ และสมาคมภาคเอกชน ไปยังกลุ่มธุรกิจในการอุตสาหกรรม ได้แก่ ธุรกิจสถานที่จัดประชุม ธุรกิจรับจัดงาน และธุรกิจรับเหมา ให้กำหนดกลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ การมุ่งเน้นการสร้างสรรค์รูปแบบการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยให้เกิดรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันด้วยทุนเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และจิตบริการของคนไทย เป็นต้น

**2) ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาปัจจัยพื้นฐานของอุตสาหกรรม MICE ไทย** คือ การวางแผนสื่อสารเพื่อนำไปสู่การพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเรื่อง บุคลากร ฐานข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เช่น การพัฒนาความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการสื่อสารเพื่อการทำงานในระดับนานาชาติของบุคลากรด้าน MICE การพัฒนาศูนย์กลางข้อมูลของอุตสาหกรรม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เช่น สถานที่จัดประชุม ระบบคมนาคมขนส่ง ฯลฯ

**3) ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาศักยภาพของธุรกิจสนับสนุน** คือ การวางแผนสื่อสารเพื่อการพัฒนา กลุ่มธุรกิจผู้รับเหมา (Contractors) ประเภทต่างๆ ในอุตสาหกรรม เช่น ธุรกิจรับเหมาออกแบบตกแต่งสถานที่ ธุรกิจรับเหมาด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี ธุรกิจรับเหมาจัดเลี้ยงอาหาร ธุรกิจบริการขนส่งสินค้าจัดแสดง ฯลฯ ให้มีศักยภาพสูงในเชิงความคิดสร้างสรรค์และมีมาตรฐานการทำงานในระดับสากล เป็นต้น

**4) ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างและกระตุ้นอุปสงค์ทางการตลาด** คือ การวางแผนสื่อสารเพื่อการสร้างความต้องการในการจัดงานในประเทศไทย ได้แก่ การสื่อสารเพื่อการดึงงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย ตลอดจนการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการตลาด และเสริมสร้างความเชื่อมั่นในการเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน



การบูรณาการแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์การสื่อสารให้สอดคล้องกับแบบจำลองของ Porter ที่กล่าวมานี้ เป็นกรอบแนวคิดหลักที่ผู้วิจัยจะได้นำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างแบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของงานวิจัยชิ้นนี้ในลำดับต่อไป

### 2.3.2 แนวคิดทฤษฎีระดับมหภาคเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กร

กรอบแนวคิดการสื่อสารเพื่อพัฒนาในระดับอุตสาหกรรมนั้น มีพื้นฐานมาจากแนวคิดเชิงระบบ ดังนั้นจึงไม่สามารถมองแยกส่วนได้ เพราะทุกหน่วยย่อยในอุตสาหกรรมมีความเกี่ยวข้องต่อกันโดยรวม (wholeness) ระหว่างการสื่อสารในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร จนถึงระดับอุตสาหกรรม อีกทั้งมีกระบวนการ (process) ในการดำเนินงานที่สอดประสานกัน ตลอดจนมีพรมแดนที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (boundary) ทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ดังนั้นการสื่อสารจึงทำหน้าที่เชื่อมประสานการทำงานของทุกระบบย่อยในอุตสาหกรรมให้สามารถดำเนินไปอย่างราบรื่น ปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาให้อุตสาหกรรมทั้งระบบเติบโตต่อไปได้ พื้นฐานแนวคิดดังกล่าวจำต้องอาศัยแนวคิดทฤษฎีมหภาคเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กรใช้ในการศึกษา ซึ่งมี 3 ทฤษฎีได้แก่ ทฤษฎีพึ่งพาทรัพยากร (Resource Dependency Theory) แบบจำลองนิเวศวิทยาประชากรและวัฏจักรองค์กร (Population Ecology and Life Cycle Model) และทฤษฎีการสร้างความเป็นสถาบัน (Institutionalization Theory) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) ทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร (Resource Dependency Theory)

พื้นฐานของทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร Pfeffer and Salancik (1978) ได้กล่าวไว้ว่าองค์กรไม่สามารถพึ่งตนเองได้ทั้งหมด ไม่สามารถสร้างทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับองค์กรจากกลไกภายในขององค์กรได้ทุกอย่าง ดังนั้นเพื่อที่จะให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ จึงจำเป็นต้องระดมทรัพยากรที่จำเป็นจากสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้องค์กรต้องปฏิสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่มีบทบาทควบคุมทรัพยากรเหล่านั้น ตัวอย่างเช่น การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมทางการค้า การควบรวมกิจการ การลงทุนร่วมกัน เพื่อพึ่งพากันในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและผลประโยชน์ร่วมกันทั้งอุตสาหกรรม เช่นเดียวกับกลุ่มธุรกิจ ในอุตสาหกรรม MICE ที่มีการรวมตัวกันเป็นสมาคมภาคเอกชน อาทิ สมาคม TICA และสมาคม TEA มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการภาคเอกชนในการส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจการจัดประชุมและนิทรรศการของไทย โดยแลกเปลี่ยนแบ่งปันข้อมูลทางการตลาด ร่วมพัฒนาความรู้และความ

เชี่ยวชาญแก่บุคลากร MICE ตลอดจนการพัฒนาตลาดทั้งการเข้าถึงและการสร้างสัมพันธ์กับองค์กรผู้จัดงานทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

## 2) แบบจำลองนิเวศวิทยาประชากรและวัฏจักรองค์กร (Population Ecology and Life Cycle Model)

แนวคิดทฤษฎีนี้มององค์กรเหมือนสิ่งมีชีวิตที่เป็นประชากรของสิ่งแวดล้อมที่ต้องปรับตัวให้อยู่รอดตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรมีวัฏจักรชีวิต (life cycle) ตั้งแต่การกำเนิดมีการเจริญเติบโตจากองค์กรขนาดเล็กจนกลายเป็นองค์กรที่โตเต็มวัย และอาจตกต่ำเสื่อมถอยจนนำไปสู่การสิ้นอายุขัยขององค์กรได้ องค์กรที่อยู่รอดได้จึงต้องความสามารถในการปรับตัวยืดหยุ่นไปตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (Kimberly, 1980) การจัดระบบการสื่อสารจะทำให้สามารถรับรู้ถึงโอกาสและอุปสรรค รวมไปถึงได้ข้อมูลที่จะนำมาปรับเปลี่ยนภายในองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอดขององค์กร เช่นเดียวกับการเปรียบเทียบประชากรองค์กรในอุตสาหกรรม MICE ซึ่งมีทั้งเกิดขึ้นใหม่ที่มีที่ยังอยู่รอด และมีที่ล้มหายไป ซึ่งการศึกษาครั้งนี้มุ่งค้นหาว่าประเทศไทยควรสร้างยุทธศาสตร์การสื่อสารอย่างไรที่จะเพิ่มจำนวนประชากรองค์กร MICE ที่มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ และสามารถผลักดันอุตสาหกรรมโดยรวมให้เกิดการพัฒนาประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ขึ้นมาได้

## 3) ทฤษฎีการสร้างความเป็นสถาบัน (Institutionalization Theory)

แนวคิดทฤษฎีมุ่งอธิบายพฤติกรรมกรรมการปรับตัวหรือทำตามอย่างกันขององค์กรเพื่อเป็นไปตามตามบรรทัดฐานการยอมรับของกลุ่ม (Meyer & Rowan, 1977; Tolbert & Zucker, 1983; Zucker, 1987) ทฤษฎีการสร้างความเป็นสถาบันนี้สามารถอธิบายปรากฏการณ์ที่องค์กรต่างๆ พยายามปรับตัวให้มีมาตรฐานภายใต้ระบบประกันคุณภาพไอเอสไอ (ISO) หรือระบบควบคุมคุณภาพ (TQM) ฯลฯ ซึ่งเป็นมาตรฐานที่องค์กรในอุตสาหกรรมต่างยอมรับ ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งค้นหาว่า อุตสาหกรรม MICE ต้องสร้างยุทธศาสตร์การสื่อสารอย่างไรที่ผลักดันให้เกิด “เกณฑ์มาตรฐานของการสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการ” ที่จะเป็นมาตรฐานที่องค์กรในอุตสาหกรรม MICE ไทยให้การยอมรับที่จะปรับการดำเนินงานให้ได้มาตรฐานดังกล่าว เพื่อให้สามารถสร้างความเป็นสถาบันของอุตสาหกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์ได้ในที่สุด

ทฤษฎีระดับมหภาคเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กรทั้ง 3 ทฤษฎีนี้จะเป็นกรอบทฤษฎีในมุมมองกว้างที่ช่วยให้คำอธิบายในผลการศึกษาในเชิงบูรณาการแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์การแข่งขันเข้ากับยุทธศาสตร์การสื่อสารระดับอุตสาหกรรม รวมถึงการให้คำอธิบายรองรับการสร้างแบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในลำดับต่อไป

### 2.3.3 แนวคิดยุทธศาสตร์หลักของการส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE ไทย

จากการที่ผู้วิจัยได้ประมวลแนวคิดทฤษฎีตั้งแต่แนวคิดระดับยุทธศาสตร์การสื่อสารมาสู่ทฤษฎีระดับมหภาคของการสื่อสารองค์กรในอุตสาหกรรมดังที่กล่าว อย่างไรก็ตามการศึกษายุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการของอุตสาหกรรม MICE จำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานแนวคิดยุทธศาสตร์หลักของการส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE ไทยที่มีการวางแผนขึ้นจริงด้วย เพื่อให้ผลการศึกษานำไปใช้ได้จริงเป็นรูปธรรม ซึ่งในปัจจุบันอุตสาหกรรม MICE ไทยมีสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) เป็นหน่วยงานหลักของรัฐที่เป็นผู้กำหนดยุทธศาสตร์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเอกสารสำคัญของแผนยุทธศาสตร์อุตสาหกรรม MICE ไทย (2554) ที่เรียกว่า “สมุดปกขาว” (White Paper) ซึ่งเป็นเจตนารมณ์ร่วมของการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทย ที่จัดทำขึ้นโดย สสปน. สาระสำคัญในเอกสารฉบับนี้ สสปน. ได้รวบรวมข้อมูลต่างๆ จากการระดมความคิดเห็นในการจัดงาน MICE Summit เพื่อระดมความคิดจากภาคเอกชนที่เป็นผู้นำด้านต่างๆ ในอุตสาหกรรม MICE และได้ข้อสรุปของกรอบแนวทางจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (road map) เพื่อฟื้นฟูและพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทย ภายใต้ยุทธศาสตร์หลัก 3 ด้าน คือ **ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน (Win)** ดำเนินการเชิงรุกโดยมุ่งเน้นที่การประมุขสิทธิ์และการดำเนินงานเข้าประเทศ **ยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์ (Promote)** เสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทยในฐานะศูนย์กลางของอุตสาหกรรม MICE และส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE ในประเทศ และ **ยุทธศาสตร์การพัฒนา (Develop)** เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม MICE ไทย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1) ยุทธศาสตร์การดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย (Win)

มุ่งเน้นการดำเนินงานและเร่งขยายตลาดผ่านเครือข่ายภาครัฐและเอกชน ได้แก่

- ยกกระตือรือร้นการประชุมนานาชาติ และงานแสดงสินค้า และนิทรรศการ

นานาชาติ ไปสู่การจัดงานในระดับภูมิภาค โดยสนับสนุนการจัดงานในประเทศไทย ทั้งงานประชุมและท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล งานประชุมนานาชาติและงานแสดงสินค้านานาชาติ

- ประมุขลลิตีส์สร้างงานใหม่และงานขนาดใหญ่ให้มาจัดในประเทศไทย โดยสนับสนุนภาคเอกชน นักวิชาการ ในการประชุมงาน รวมถึงการเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องมา site inspection ในพื้นที่จัดงาน
- ปรับเปลี่ยนเครือข่ายภาครัฐและเอกชนให้เป็นเชิงรุกเพิ่มขึ้น อาทิ โครงการความร่วมมือระหว่างกระทรวงการต่างประเทศ และสสป. เพื่อส่งเสริมการจัดประชุมและงานแสดงสินค้าในประเทศไทย รวมถึงการจัด work shop ความร่วมมือในต่างประเทศ
- ส่งเสริมบทบาทเครือข่ายของหน่วยงานรัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น เช่น การจัดตั้งตัวแทนการตลาดในต่างประเทศ เป็นต้น

## 2) ยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์ (Promote)

เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์อุตสาหกรรม MICE ของประเทศ โดย

- พัฒนาช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย เช่น ส่งเสริมการตลาดอุตสาหกรรม MICE เข้าร่วม trade show และจัดงาน road show ในต่างประเทศ, จัดกิจกรรมดูงานเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพและความพร้อมของประเทศ, จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด เช่น แคมเปญโปรโมชันส่งเสริมการขาย การตลาดออนไลน์ และการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ประเทศไทยในฐานะเป้าหมายอุตสาหกรรม MICE ทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงดำเนินกิจกรรมสื่อมวลชนสัมพันธ์ทั้งในและต่างประเทศ

## 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนา (Develop)

ส่งเสริมกิจกรรมเพิ่มมูลค่าและยกระดับอุตสาหกรรม

- สนับสนุน / พัฒนาศักยภาพของพื้นที่ในการรองรับอุตสาหกรรมด้วยการสร้างกิจกรรมเพิ่มมูลค่าในพื้นที่เป้าหมายตามแนวทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อยกระดับอุตสาหกรรม MICE ภายในประเทศ

พัฒนาขีดความสามารถโครงสร้างพื้นฐานอุตสาหกรรม MICE

- ส่งเสริมองค์กรและบุคลากรในการสนับสนุน MICE สู่มาตรฐานสากล ด้วยการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ
- พัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลและวิจัยเพื่อให้บริการในอุตสาหกรรม ในรูปแบบ E-database Management และ Intelligence Center
- กำหนดมาตรฐานและรับรองคุณภาพเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ด้านความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม

### *สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและระหว่างประเทศ*

- สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและระหว่างประเทศ โดยเข้าร่วมเป็นสมาชิกและดำเนินกิจกรรม สมาคมนานาชาติด้านการจัดประชุม และให้การสนับสนุนสมาคมภาคเอกชนของไทย

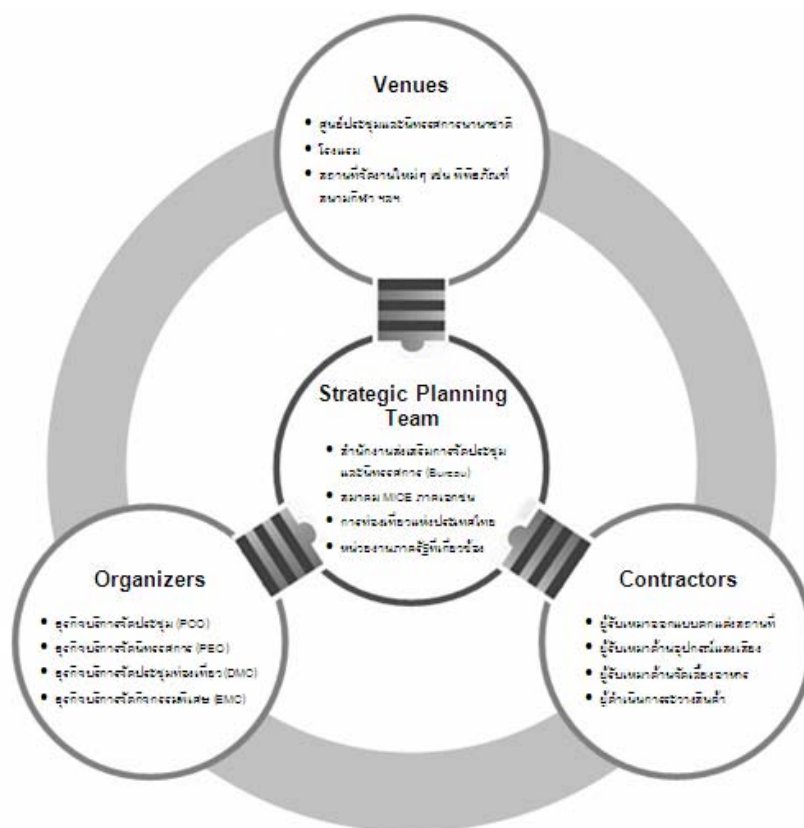
### *การยกระดับศักยภาพและบทบาท สสปน.*

- พัฒนาระบบบริหารงานภายในองค์กร โดยการวางแผนและติดตามประเมินผล
- พัฒนาระบบบริหารบุคคลภายในองค์กร ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและฝึกอบรม

จากรายละเอียดแนวคิดยุทธศาสตร์หลักทั้ง 3 ด้านดังกล่าวที่ได้จาก “สมุดปกขาว” ของ สสปน. ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เนื้อหาพร้อมกับการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีการสื่อสาร และพัฒนาเป็นแนวคิดยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ และใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือวิจัยในส่วนของยุทธศาสตร์การสื่อสาร ตลอดจนนำผลที่ได้มาเป็นกรอบในการบูรณาการเข้ากับแนวคิดทฤษฎีที่ได้ทบทวนมาสร้างแบบจำลองสมบูรณของการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE อันจะเป็นบทสรุปของงานวิจัยชิ้นนี้

## **2.4 แบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์**

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและผลการศึกษาที่ผ่านมาที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเบื้องต้นนี้ ทำให้เห็นพัฒนาการของกลุ่มองค์กรต่างๆ ที่เกิดขึ้นและรวมตัวกันเป็นอุตสาหกรรม MICE จนเกิดเป็นแนวคิดการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ตลอดจนแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารและการสร้างสรรค์ขององค์กรที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของการสื่อสารระหว่างองค์กรในอุตสาหกรรม MICE รวมถึงแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์การสื่อสารที่จะสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรม MICE ของไทยด้วยการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นแบบจำลองการสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE ที่จะนำไปสู่การพัฒนา Creative MICE ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบจำลองดังกล่าวเป็นข้อสันนิษฐานในเบื้องต้นก่อนการเก็บข้อมูลจริงเพื่อยืนยันความถูกต้องของแบบจำลอง โดยผู้วิจัยได้นำแบบจำลองโครงสร้างอุตสาหกรรม MICE ไทยจากแผนภาพที่ 2.5 (หน้า 36) มาพัฒนาเป็นแบบจำลองการสื่อสาร ดังนี้



แบบจำลองโครงสร้างกลุ่มองค์กรพัฒนาอุตสาหกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์

จากแบบจำลองโครงสร้างกลุ่มองค์กรพัฒนาอุตสาหกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์ข้างต้น อธิบายโดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดเหลี่ยมเพชรของ Porter (1990) ว่า การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ควรเริ่มจาก **กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team)** ที่ประกอบด้วย ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ในฐานะองค์กรภาครัฐ กับสมาคมภาคเอกชน ได้แก่ สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (TICA) และสมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (TEA) ที่ต้องสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์หลักของอุตสาหกรรมเพื่อกำหนดลงเป็นกลยุทธ์การแข่งขันระดับองค์กร (firm strategy and rivalry) ตลอดจนใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions) เช่น บุคลากร ฐานข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจสนับสนุน (supporting businesses) โดยลักษณะการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐและสมาคมภาคเอกชนควรมีเนื้อหาดังตารางที่ 2.3 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 แสดงลักษณะการสื่อสารขององค์กรในกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team)

การสื่อสาร ระหว่างองค์กร	สสปน. (Bureau)	ททท. (Government)	สมาคม TICA, TEA (Association)
สสปน. (Bureau)	สื่อสารเพื่อพัฒนาระบบ บริหารจัดการภายในองค์กร ตามยุทธศาสตร์การพัฒนา (Develop) โดยเน้นการเป็น องค์กรแห่งความคิด สร้างสรรค์ เพื่อผลักดัน Creative MICE	สื่อสารเพื่อร่วมมือกันพัฒนา ยุทธศาสตร์ดำเนินงาน (Win) และ ประชาสัมพันธ์ (Promote) ร่วมกัน ตลอดจนแผนพัฒนา ปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions) การท่องเที่ยวให้ พร้อมรองรับ Creative MICE	สื่อสารสร้างการมีส่วนร่วม กับภาคเอกชนเพื่อพัฒนา ยุทธศาสตร์ดำเนินงาน (Win) แผนพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions) และ ธุรกิจสนับสนุน (Supporting businesses)
ททท. (Government)	สื่อสารเพื่อร่วมมือกันพัฒนา ยุทธศาสตร์ดำเนินงาน (Win) และ ประชาสัมพันธ์ (Promote) ร่วมกัน ตลอดจนแผนพัฒนา ปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions) การท่องเที่ยวให้ พร้อมรองรับ Creative MICE	สื่อสารเพื่อพัฒนาระบบ บริหารจัดการภายในองค์กร ตามยุทธศาสตร์การพัฒนา (Develop) โดยเน้นการเป็น องค์กรแห่งความคิด สร้างสรรค์ เพื่อผลักดัน Creative MICE	สื่อสารเพื่อร่วมมือกับ ภาคเอกชนในการพัฒนา ยุทธศาสตร์ดำเนินงาน (Win) และ ประชาสัมพันธ์ (Promote) ร่วมกัน โดยใช้จุดขาย Creative MICE
สมาคม TICA, TEA (Association)	สื่อสารสร้างการมีส่วนร่วม กับภาคเอกชนเพื่อพัฒนา ยุทธศาสตร์ดำเนินงาน (Win) แผนพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions) และ ธุรกิจสนับสนุน (Supporting businesses)	สื่อสารเพื่อร่วมมือกับ ภาคเอกชนในการพัฒนา ยุทธศาสตร์ดำเนินงาน (Win) และ ประชาสัมพันธ์ (Promote) ร่วมกัน โดยใช้จุดขาย Creative MICE	สื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือ ในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจ MICE เพื่อร่วมสร้าง แผนพัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้าน บุคลากรให้มีความคิด สร้างสรรค์ พร้อมรองรับ Creative MICE

จากตารางที่ 2.3 ข้างต้น แสดงให้เห็นลักษณะการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team) ซึ่งมีหน้าที่ในการร่วมมือกันกำหนดยุทธศาสตร์หลักของอุตสาหกรรม MICE เพื่อเป้าหมายการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันด้วยแนวคิดการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งการสื่อสารในกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์นี้ถือเป็นส่วนศูนย์กลางของแบบจำลองการสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE ที่จะต้องสื่อสารแผนยุทธศาสตร์นี้ลงไปยังกลุ่มธุรกิจภาคเอกชนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ได้แก่ **ธุรกิจสถานที่จัดประชุม (Venues) ธุรกิจรับจัดงานมีอาชีพ (Organizers) และธุรกิจรับเหมา (Contractors)** โดยลักษณะการสื่อสารระหว่างกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์กับกลุ่มองค์กรธุรกิจต่างๆ ในอุตสาหกรรม MICE ควรมีเนื้อหาดังตารางที่ 2.4 ดังนี้

ตารางที่ 2.4 แสดงลักษณะการสื่อสารระหว่างกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์กับกลุ่มองค์กรธุรกิจ MICE

การสื่อสารระหว่างองค์กร	กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team)	ธุรกิจสถานที่จัดงาน (Venues)	ธุรกิจรับจัดงาน (Organizers)	ธุรกิจรับเหมา (Contractors)
กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team)	สื่อสารร่วมมือกัน กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ของอุตสาหกรรมตามแนว Creative MICE เพื่อดำเนินงานและประชาสัมพันธ์	สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนพัฒนา ปัจจัยพื้นฐาน เพื่อรองรับ Creative MICE ในการดำเนินงาน	สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผน พัฒนาคอนด้าน ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการดำเนินงาน	สื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบาย และแผน พัฒนาคอนด้าน ความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยพื้นฐานด้าน อุปกรณ์และเทคโนโลยี
ธุรกิจสถานที่จัดงาน (Venues)	สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนพัฒนา ปัจจัยพื้นฐาน เพื่อรองรับ Creative MICE ในการดำเนินงาน	สื่อสารข้อมูลข่าวสาร ระหว่างกันเพื่อร่วม แลกเปลี่ยนแนวความคิดการ พัฒนาสถานที่เพื่อรองรับ Creative MICE	สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในการสร้างสรรค์ Creative MICE ที่สอดคล้องกับสถานที่จัดงาน	สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในการสร้างสรรค์ Creative MICE ที่สอดคล้องกับสถานที่จัดงาน
ธุรกิจรับจัดงาน (Organizers)	สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบายและแผน พัฒนาคอนด้าน ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการดำเนินงาน	สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในการสร้างสรรค์ Creative MICE ที่สอดคล้องกับสถานที่จัดงาน	สื่อสารข้อมูลข่าวสาร ระหว่างกันเพื่อร่วม แลกเปลี่ยนแนวความคิดการ พัฒนาคอนคากอร์เพื่อรองรับ Creative MICE	สื่อสารเพื่อยกระดับ ความคิดสร้างสรรค์ Creative MICE ด้วย อุปกรณ์และเทคโนโลยี ยุคใหม่
ธุรกิจรับเหมา (Contractors)	สื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบาย และแผน พัฒนาคอนด้าน ความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยพื้นฐานด้าน อุปกรณ์และเทคโนโลยี	สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในการสร้างสรรค์ Creative MICE ที่สอดคล้องกับสถานที่จัดงาน	สื่อสารเพื่อยกระดับ ความคิดสร้างสรรค์ Creative MICE ด้วย อุปกรณ์และเทคโนโลยี ยุคใหม่	สื่อสารข้อมูลข่าวสาร ระหว่างกันเพื่อร่วม แลกเปลี่ยนแนวความคิดการ พัฒนาวัตถกรรมเพื่อรองรับ Creative MICE

จากตารางที่ 2.4 ข้างต้น แสดงให้เห็นลักษณะการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์หลักของอุตสาหกรรม MICE กับกลุ่มองค์กรธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาการจัดการประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) ซึ่งผู้วิจัยขอใช้ทฤษฎีระดับมหภาคเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กรประยุกต์เข้ากับกรอบแนวคิด เหลี่ยมเพชรของ Porter นำมาอธิบายความสัมพันธ์ของการสื่อสารระหว่างองค์กรทั้งหมดนี้ได้ว่า เมื่อกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ร่วมกันสื่อสารเพื่อกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนา Creative MICE ขึ้นมาแล้ว จะต้องสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวผ่าน



ช่องทางการสื่อสารครบวงจรลงไปยังกลุ่มองค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ธุรกิจในสถานที่จัดงาน ธุรกิจรับจัดงาน และธุรกิจรับเหมาประเภทต่างๆ อันเป็นการสื่อสารเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม (Develop) ที่ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์และนโยบายของอุตสาหกรรมเพื่อกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันระดับองค์กร (firm strategy and rivalry) ด้วยแนวทางการพัฒนา Creative MICE 2) แนวนโยบายและแผนพัฒนาปัจจัยพื้นฐานต่างๆ (factor conditions) เช่น บุคลากร ฐานข้อมูล เทคโนโลยี และสถานที่จัดงานเพื่อรองรับ Creative MICE 3) แนวนโยบายส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจรับเหมาซึ่งเป็นธุรกิจสนับสนุนที่สำคัญของอุตสาหกรรมให้พร้อมรองรับ Creative MICE จากนั้นองค์กรทั้งหมดในอุตสาหกรรม MICE ต้องสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายผู้จัดงานและผู้ชมงาน (Buyers and Visitors) เพื่อดึงงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย (Win) และเพื่อประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของอุตสาหกรรม (Promote) อันเป็นการสื่อสารเพื่อสร้างและกระตุ้นอุปสงค์การจัดงาน (demand conditions) เพื่อขับเคลื่อนกลไกการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม MICE ตามคำอธิบายของ Porter

แนวคิดของแบบจำลองการสื่อสารของผู้วิจัยข้างต้น สามารถอธิบายกระบวนการปรับตัวขององค์กรในอุตสาหกรรมตามแนวทาง Creative MICE ด้วยทฤษฎีระดับมหภาคเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กรได้ว่า เมื่อองค์กรในอุตสาหกรรมเมื่อต้องเข้ามาพึ่งพาทรัพยากรร่วมกัน เช่น ฐานข้อมูลของอุตสาหกรรม ระบบการฝึกอบรมบุคลากร และโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ จึงจำเป็นต้องปรับตัวเองให้สอดคล้องกับองค์กรอื่นในอุตสาหกรรมเพื่อความอยู่รอดตามแนวคิดทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร (Resource Dependency Theory) อีกทั้งเมื่อเกิดอุปสงค์การจัดงานในประเทศไทยมากขึ้นจากการสื่อสารเพื่อดึงงานและการประชาสัมพันธ์ จะเป็นกลไกที่ก่อให้เกิด “แรงกดดัน” (pressure) ให้องค์กรในอุตสาหกรรมแข่งขันกันสร้างสรรค์ Creative MICE ของตนให้เหนือกว่าคู่แข่งตามคำอธิบายของ Porter และกลไกดังกล่าวนี้เองจะมีผลต่อการคัดสรรประชากรองค์กรในอุตสาหกรรมตามคำอธิบายของแบบจำลองนิเวศวิทยาประชากรและวัฏจักรองค์กร (Population Ecology and Life Cycle Model) องค์กรที่สร้างสรรค์จะอยู่รอด ขณะที่องค์กรที่ไม่สร้างสรรค์จำเป็นต้องปิดตัวไปเพราะไม่สามารถแข่งขันได้ และส่งผลให้รูปแบบ Creative MICE กลายเป็นบรรทัดฐานที่คาดหวังของอุตสาหกรรมที่ผลักดันให้องค์กรต่างๆ ต้องปรับตัวตามด้วยการพัฒนาคุณภาพการจัดงานเชิงสร้างสรรค์ ตามคำอธิบายของทฤษฎีการสร้างความเป็นสถาบัน (Institutionalization Theory) และเป็นกลไกในการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ต่อไปในระยะยาว สรุปแนวคิดทั้งหมดนี้เป็นแบบจำลองการสื่อสารของผู้วิจัยในแผนภาพที่ 2.8 ดังนี้



อย่างไรก็ตามการนำเสนอแบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าวถือเป็นกรให้คำอธิบายของผู้วิจัยในเชิงทฤษฎี ซึ่งต้องการผลการศึกษาเพื่อยืนยันข้อสันนิษฐานของแนวคิดแบบจำลองดังกล่าว ตลอดจนเสนอเป็นแนวนโยบายและยุทธศาสตร์การสื่อสารระดับชาติเพื่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ไทยอย่างเป็นรูปธรรม อันที่มาของปัญหานำวิจัยข้อที่ 3 ที่ว่า

**RQ3: แนวทางในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์สื่อสารระดับชาติเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์นั้นต้องมีแนวทางอย่างไร**

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย” มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

#### รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยนำข้อมูลเชิงคุณภาพซึ่งได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (participant observation) มาวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อออกแบบสอบถาม (questionnaire) ที่ใช้เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บข้อมูลวิจัยเชิงสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผูปฏิบัติงานในองค์กรภาครัฐและกลุ่มองค์กรธุรกิจภาคเอกชน ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการ ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระยะนี้วัดความสามารถในการสื่อสาร และแนวทางเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ไทย ตามปัญหาคำวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัย

#### แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภท คือ แหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร และแหล่งข้อมูลบุคคล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร ใช้ในการทบทวนแนวคิดทฤษฎี การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย และการอภิปรายผลการวิจัย แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

##### 1.1 แหล่งข้อมูลเอกสารปฐมภูมิ ได้แก่

1.1.1 หนังสือและเอกสารทั่วไป ได้แก่ ตำรา บทความทางวิชาการในหนังสือ และวารสารวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและการพัฒนาอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการ

1.1.2 รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการศึกษาเพื่อจัดตั้งองค์กรบริหารศูนย์ประชุม และแสดงสินค้านานาชาติ โดยสำนักบริการธุรกิจและที่ปรึกษา สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2542)

1.1.3 เอกสารสมุดปกขาว (White Paper) เจตนารมณ์ร่วมของการพัฒนา อุตสาหกรรม MICE ไทย ระหว่างสำนักงานส่งเสริมการประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) กับ ภาคเอกชน โดยสำนักงานส่งเสริมการประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) (2554)

1.1.4 เอกสารตีพิมพ์แผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และ 11

## 1.2 แหล่งข้อมูลเอกสารทุติยภูมิ ได้แก่

1.2.1 วิทยานิพนธ์ บทความวิจัย รายงานการวิจัยของนักวิชาการทั้งในและ ต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 ข่าวและบทความจากสิ่งพิมพ์นิตยสาร MICE magazine ของบริษัท ไทภูมิพับลิชชิ่ง จำกัด ซึ่งเป็นนิตยสารรายเดือนที่มีเนื้อหาเจาะจงวงการอุตสาหกรรม MICE ไทย ซึ่งตีพิมพ์ในช่วงมกราคม พ.ศ. 2546 ถึงมีนาคม พ.ศ. 2550 รวมทั้งสิ้น 50 ฉบับ

2. แหล่งข้อมูลประเภทบุคคล ได้แก่ บุคลากรด้านงานสร้างสรรค์ที่ทำงานอยู่ในองค์กร ด้านการจัดประชุมและนิทรรศการในประเทศไทย ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและ นิทรรศการ สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) สมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) การ ท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย กลุ่มธุรกิจศูนย์ประชุมฯ (Venues) กลุ่มธุรกิจรับจัดงานมี้อาชีพ (Organizers) และกลุ่มธุรกิจรับเหมาประเภทต่างๆ (Contractors)

## กลุ่มองค์กรที่ทำการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากบุคลากรในองค์กรด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ ในประเทศไทยทั้งภาครัฐและเอกชนที่เปิดดำเนินงานมาไม่น้อยกว่า 5 ปีในอุตสาหกรรม MICE ประกอบด้วย 4 กลุ่มองค์กรหลัก<sup>1</sup> (ดูรายชื่อองค์กรในภาคผนวก ก.) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

<sup>1</sup> กลุ่มองค์กรทั้งหมดที่ทำการศึกษานี้ ไม่รวมกลุ่มธุรกิจโรงแรม (Hotel) เนื่องจากลักษณะธุรกิจในปัจจุบันยังเน้นการขายห้องพัก ห้องจัดเลี้ยง และห้องประชุมตามตัวเลือกมาตรฐานที่มีมากกว่ามีการวางแผนจัดประชุมเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ลูกค้า

1) **กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team)** ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ คือ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน., Thailand Convention and Exhibition Bureau, TCEB) และ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท., Tourism Authority of Thailand; TAT) กับสมาคมภาคเอกชน คือ สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (Thailand Incentive and Convention Association, TICA) และ สมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (Thai Exhibition Association, TEA) จำนวน 4 องค์กร

2) **กลุ่มธุรกิจศูนย์การประชุมและแสดงสินค้า (Venues)** ได้แก่ ธุรกิจบริหารศูนย์การประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ จำนวน 8 องค์กร

3) **กลุ่มธุรกิจรับจัดงานมืออาชีพ (Organizers)** ได้แก่ ธุรกิจรับจัดงานประชุมสมาคมนานาชาติมืออาชีพ (Professional Convention Organizer, PCO) ธุรกิจรับจัดงานนิทรรศการมืออาชีพ (Professional Exhibition Organizer, PEO) ธุรกิจรับจัดท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Destination Management Company, DMC) และธุรกิจรับจัดเหตุการณ์พิเศษ (Event Management Company, EMC) จำนวน 34 องค์กร

4) **กลุ่มธุรกิจรับเหมา (Contractors)** ได้แก่ ธุรกิจรับเหมาออกแบบตกแต่ง ธุรกิจรับเหมาอุปกรณ์และเทคโนโลยี ธุรกิจรับเหมาจัดเลี้ยงอาหาร และธุรกิจบริการขนส่งสินค้าเพื่อจัดแสดง จำนวน 36 องค์กร

รวมจำนวนองค์กรทั้ง 4 กลุ่ม ทั้งสิ้น 82 องค์กร<sup>1</sup>

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากร

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรระดับบริหารและปฏิบัติการในองค์กรด้านการจัดประชุมและนิทรรศการในประเทศไทยที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวางแผนและสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการที่มีประสบการณ์การทำงานในวงการนี้ไม่น้อยกว่า 3 ปี สังกัดอยู่ในองค์กรทั้ง 82 องค์กรดังกล่าว มีจำนวนทั้งสิ้น 842 คน<sup>2</sup> แสดงได้ดังนี้

<sup>1</sup> ข้อมูลจากรายชื่อองค์กรสมาชิกของสมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) และสมาคมการแสดงสินค้า (ไทย)

<sup>2</sup> ข้อมูลจากการโทรศัพท์สอบถามไปยังฝ่ายทรัพยากรบุคคลของแต่ละองค์กร

### **กลุ่มที่ 1: กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team)**

ประกอบด้วย	องค์กร	คน
- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน., Thailand Convention and Exhibition Bureau, TCEB)	1	20
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท, Tourism Authority of Thailand, TAT)	1	25
- สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (Thailand Incentive and Convention Association, TICA)	1	40
- สมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (Thai Exhibition Association, TEA)	1	10
	<hr/>	
	4 องค์กร	95 คน

### **กลุ่มที่ 2: กลุ่มธุรกิจศูนย์การประชุมและแสดงสินค้า (Venues)**

- ธุรกิจบริหารศูนย์การประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ	8 องค์กร	120 คน
---	----------	--------

### **กลุ่มที่ 3: กลุ่มธุรกิจรับจัดงานมืออาชีพ (Organizers)**

ประกอบด้วย	องค์กร	คน
- ธุรกิจรับจัดงานประชุมสมาคมนานาชาติ (Professional Convention Organizer, PCO)	3	42
- ธุรกิจรับจัดงานนิทรรศการ (Professional Exhibition Organizer, PEO)	16	158
- ธุรกิจรับจัดท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Destination Management Company, DMC)	11	83
- ธุรกิจรับจัดเหตุการณ์พิเศษ (Event Management Company, EMC)	4	98
	<hr/>	
	34 องค์กร	381 คน

### **กลุ่มที่ 4: กลุ่มธุรกิจรับเหมาประเภทต่างๆ (Contractors)**

ประกอบด้วย	องค์กร	คน
- ธุรกิจรับเหมาออกแบบตกแต่ง อุปกรณ์ จัดเลี้ยง ฯลฯ	26	174
- ธุรกิจบริการขนส่งสินค้าจัดแสดง (Freight Forwarder)	10	72
	<hr/>	
	36 องค์กร	246 คน
<b>รวม</b>	<b>82 องค์กร</b>	<b>842 คน</b>

จากประชากรบุคลากรจำนวน 842 คนดังกล่าว ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษาแบ่งเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนำร่องโดยการสัมภาษณ์เจาะลึก 2) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนำร่องโดยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม 3) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

### 1) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนำร่อง โดยการสัมภาษณ์เจาะลึก

ในการวิจัยนำร่องโดยการสัมภาษณ์เจาะลึกเพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างและออกแบบเครื่องมือแบบสอบถาม (questionnaire) ผู้วิจัยทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) ที่เป็นบุคลากรระดับบริหารและระดับปฏิบัติการที่มีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญในด้านการสร้างสรรคงานประชุมและนิทรรศการในองค์กรด้าน MICE จากกลุ่มองค์กรหลักทั้ง 4 ประเภทที่กล่าวมาจำนวน 8 องค์กร รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งสิ้นจำนวน 24 คน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) ในการวิจัยนำร่อง

กลุ่มองค์กร	องค์กร	ชื่อ-ตำแหน่ง
1. กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team)	สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน., TCEB)	1. หริสุดา บุญยวัฒน์ ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายสื่อสารการตลาด
		2. สกวรรณ โกวิทวานิช ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายส่งเสริมการตลาดในประเทศ
	สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (TICA)	3. สุเมธ สุทัศน์ ณ อยุธยา นายกสมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย)
	สมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (TEA)	4. ประวิทย์ ศรีบัณฑิตมงคล นายกสมาคมการแสดงสินค้า (ไทย)
2. กลุ่มธุรกิจสถานที่จัดงาน (Venues)	N.C.C. Management & Development Co., Ltd. (ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์)	5. เปรมพร สายแสงจันทร์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการสายงานสื่อสารองค์กร 6. ประภา เตรียมศศิธร ผู้อำนวยการฝ่ายขาย
3. กลุ่มธุรกิจรับจัดงานมืออาชีพ (Organizers)	N.C.C. Management & Development Co., Ltd. (ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์, สายงานจัดการประชุม) (PCO)	7. ปณิธาน บำราศอรินทร์พ่าย ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการสายงานจัดการประชุม 8. พิรพรรณ อังคสุโข ผู้จัดการอาวุโสสายงานจัดการประชุม



ตารางที่ 3.1 แสดงผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) ในการวิจัยนำร่อง (ต่อ)

กลุ่มองค์กร	องค์กร	ชื่อ-ตำแหน่ง
3. กลุ่มธุรกิจ รับจัดงานมืออาชีพ (Organizers)	MICE Management Co., Ltd. (PEO)	9. สุพีชา อัครพิสิฐกุล ผู้ช่วยผู้จัดการสายงานจัดการประชุม 10. ฉัตรภรณ์ ศิริเจริญ เจ้าหน้าที่ประสานงานการจัดงานประชุม 11. ชูเกียรติ เชาวเลิศเสรี Managing Director 12. ณิชก นุ่มนึ่ง General Manager 13. วิทวัส คุ้มราศี Project Executive Director 14. ช่อมาลี ทมหนอง Sales Manager 15. ศิริศักดิ์ คงประดิษฐ์ Project Manager 16. ศชาวุฒิ อภิทธิรส Senior Designer
	Creative Destination Management Co., Ltd. (DMC)	17. ชรียา สุทัศน์ ณ อยุธยา Director 18. ภัทรนุช สุทัศน์ ณ อยุธยา Project Manager 19. ธีระพจน์ ศรีสวัสดิ์ Director of Operations 20. วินัย แสงอินทร์ Operation Supervisor
4. กลุ่มธุรกิจรับเหมา (Contractors)	Kingsmen C.M.T.I. Co., Ltd.	21. พิเชษฐ์ แก้วบางยาง Senior Manager, Project Management 22. ภควัต สาธ Senior Manager, Integrates Marcom 23. ศินินทร์ นิมบุญจาช HR & Admin Manager 24. ศรายุทธ ศรีโชติ Senior Designer
<b>รวม</b>		<b>24 คน</b>

## 2) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนำร่อง โดยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม

นอกจากการวิจัยนำร่องด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึกแล้ว ผู้วิจัยยังได้ทำการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (participant observation) เพื่อให้ได้ข้อมูลในสิ่งที่ต้องการศึกษาชัดเจนและครอบคลุมยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเกตการณ์ในขณะร่วมงานเป็นที่ปรึกษาของทีมงานสร้างสรรค์นิทรรศการในโครงการ “Greenista Society & Greenista Expo 2012” (นิทรรศการรวมพลคนรักสีเขียว) ซึ่งเป็นนิทรรศการรณรงค์การใช้สินค้าสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อมของบริษัท MICE Management Co., Ltd. ซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจรับจัดงานนิทรรศการและแสดงสินค้ามืออาชีพ (Professional Exhibition Organizer, PEO) ในการสังเกตการณ์การดำเนินงานของสมาชิกในโครงการดังกล่าว ผู้วิจัยเข้าทำการสังเกตการณ์ในการประชุมระดมความคิดทุกวันอังคารของสัปดาห์ตั้งแต่เดือนมิถุนายน-กันยายน 2554 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 5 เดือน แสดงตำแหน่งของสมาชิกผู้ร่วมโครงการจำนวน 13 ท่าน (ไม่นับรวมผู้วิจัย) ดังแสดงในตารางที่ 3.2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 แสดงสมาชิกในทีมงานที่ได้มีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในการวิจัยนำร่อง

ตำแหน่ง	จำนวน
1. ผู้อำนวยการโครงการ (Project Executive Director)	1
2. ผู้จัดการโครงการ (Project Manager)	2
3. ที่ปรึกษาโครงการ (Project Consultant)* (ผู้วิจัย)	ไม่นับรวม
3. ผู้จัดการฝ่ายขายโครงการ (Sales Manager)	1
4. ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์โครงการ (Public Relations Manager)	1
5. นักสร้างสรรค์ (Creative)	2
6. นักออกแบบ (Designer)	2
7. นักเขียนเนื้อหาบทนิทรรศการ (Content Writer)	2
8. เว็บบาสเตอร์ (Webmaster)	1
9. ผู้เขียนโปรแกรมเว็บ (Web Programmer)	1
<b>รวม</b>	<b>13 คน</b>

### 3) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงสำรวจ

ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่สังกัดอยู่ในองค์กรด้านการจัดประชุมและนิทรรศการจำนวน 82 องค์กรดังกล่าว ผู้วิจัยใช้การกำหนดขนาด กลุ่มตัวอย่าง องค์กร จากจำนวนองค์กรทั้งหมด ใช้วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการประมาณค่าร้อยละ โดยใช้สูตรต่อไปนี้ (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2552)

$$n = \frac{1}{\left(\frac{4e^2}{Z^2}\right) + \left(\frac{1}{N}\right)}$$

โดยที่

n แทน ขนาดหรือจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้

e แทน สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ 1% = .01

Z แทน ระดับความเชื่อมั่นที่กำหนด .05 จากการเปิดตารางสถิติ Z มีค่า 1.96

N แทน จำนวนประชากรองค์กรทั้งหมดเท่ากับ 82

$$= \frac{1}{\left(\frac{4 \times (0.10)^2}{(1.96)^2}\right) + \left(\frac{1}{82}\right)} \cong 43 \text{ องค์กร}$$

จากนั้นผู้วิจัยทำการสุ่มองค์กรแบบ Stratified Random Sampling เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มองค์กรทั้ง 4 กลุ่ม ด้วยวิธีสุ่มแบบเป็นสัดส่วนกับขนาดของกลุ่ม (Proportionate) โดยใช้สูตร

$$n_1 = N_1 \times \frac{n}{N}$$

โดยที่

$n_1$  แทน จำนวนตัวอย่างที่ต้องการของกลุ่มที่ 1

$N_1$  แทน จำนวนสมาชิกกลุ่มที่ 1

n แทน จำนวนตัวอย่างทั้งหมด

N แทน จำนวนสมาชิกทั้งหมด

ตารางที่ 3.3 แสดงการสุ่มองค์กรแบบเป็นสัดส่วนกับขนาดของกลุ่ม

ประเภทองค์กร	ประชากรองค์กร	กลุ่มตัวอย่างองค์กร
1. กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ - สสปน., ททท., TICA, TEA	4	2
2. กลุ่มธุรกิจสถานที่จัดงาน (Venues)	8	4
3. กลุ่มธุรกิจรับจัดงาน (Organizers) - ธุรกิจรับจัดประชุมนานาชาติ (PCO) - ธุรกิจรับจัดนิทรรศการ (PEO) - ธุรกิจรับจัดท่องเที่ยวเชิงรางวัล (DMC) - ธุรกิจรับจัดเหตุการณ์พิเศษ (EMC)	3 16 11 4	2 8 6 2
4. ธุรกิจรับเหมา (Contractors) - ธุรกิจรับเหมาตกแต่ง อุปกรณ์ และสื่อ - ธุรกิจบริการขนส่งสินค้าจัดแสดง	26 10	14 5
	82	43

เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างองค์กรในแต่ละประเภทมาแล้ว ผู้วิจัยจึงทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างบุคลากร จากประชากรทั้งหมดจำนวนทั้งสิ้น 842 คน โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างใน ธีรภูมิ เอกะกุล, 2543) ซึ่งประมาณค่าสัดส่วนของประชากรที่มีขนาด 800-850 คน ให้มีค่าสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% อยู่ที่ 260-265 คน ดังนั้นเมื่อจำนวนประชากรโดยประมาณการทั้งหมดเท่ากับ 842 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ทำแบบสอบถามต้องไม่ต่ำกว่า 260 คน

ผู้วิจัยจึงใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบ Volunteer Sampling โดยส่งจดหมายขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยไปยังองค์กรทั้ง 82 องค์กรเพื่อเชิญเข้าร่วมโครงการ เมื่อองค์กรตอบรับความร่วมมือกลับมาแล้ว ผู้วิจัยจึงเริ่มดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการจนได้ครบ 43 องค์กรตามที่กำหนด โดยได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 264 คน แบ่งเป็นบุคลากรระดับบริหาร 134 คน และระดับปฏิบัติการ 130 คน ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม

ประเภทองค์กร	องค์กร	บริหาร	ปฏิบัติการ	รวม	
1. กลุ่มองค์กร ยุทธศาสตร์	1. สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ	7	2	9	
	2. การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	7	7	14	
2. กลุ่มธุรกิจ ศูนย์ประชุมฯ (Venues)	3. Queen Sirikit National Convention Center	3	6	9	
	4. Royal Paragon Exhibition & Convention Center	4	3	7	
	5. IMPACT Exhibition and Convention Center	4	2	6	
	6. Centara Grand & Bangkok Convention Centre	3	3	6	
3. ภารกิจรับจัด งานมืออาชีพ (Organizers)	<u>ภารกิจรับจัดประชุมนานาชาติมืออาชีพ (PCO)</u>				
	7. Reed Tradex Co., Ltd.	9	-	9	
	8. Asia Congress Co., Ltd.	4	1	5	
	<u>ภารกิจรับจัดนิทรรศการมืออาชีพ (PEO)</u>				
	9. N.C.C Exhibition Organizer Co., Ltd.	5	-	5	
	10. PICO (Thailand) Public Company Limited.	6	4	10	
	11. IBRIX Co., Ltd.	1	-	1	
	12. ARIP Public Company Limited.	4	5	9	
	13. MICE Management Co., Ltd.	2	7	9	
	14. T.B.P. Publication Co., Ltd.	5	4	9	
	15. VEGA Intertrade & Exhibition Co., Ltd.	1	4	5	
	16. WorldEX G.E.C. Co., Ltd.	1	3	4	
	<u>ภารกิจรับจัดท่องเที่ยวเชิงรางวัล (DMC)</u>				
	17. CBS Travel Asia Co.,Ltd.	3	2	5	
	18. C.C.T.Group Co., Ltd.	3	1	4	
	19. Go Vacation Thailand Co., Ltd.	3	-	3	
	20. Incentive Design Co., Ltd.	4	1	5	
	21. Meeting and Convention Planner Ltd., Part	4	1	5	
	22. Zanda Convention and Fair Tour Co.,Ltd.	2	1	3	
	<u>ภารกิจรับจัดเหตุการณ์พิเศษ (EMC)</u>				
	23. Index Creative Village (Public) Co., Ltd.	3	5	8	
	24. CM Organizer Co., Ltd.	1	6	7	
	4. ภารกิจรับเหมา (Contractors)	<u>ภารกิจรับเหมาตกแต่ง อุปกรณ์ แสงเสียง จัดเลี้ยง ฯลฯ</u>			
		25. F&B International Co., Ltd.	2	-	2
26. Green World Publication Co., Ltd.		2	1	3	
27. DM Plus Co., Ltd.		1	8	9	
	28. Media TreeWorks International Co., Ltd.	-	6	6	

ตารางที่ 3.4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ประเภทองค์กร	องค์กร	บริหาร	ปฏิบัติการ	รวม
4. ธุรกิจรับเหมา (Contractors)	ธุรกิจรับเหมาตกแต่ง อุปกรณ์ แสงเสียง จัดเลี้ยง ฯลฯ			
	29. Addex Co., Ltd.	3	5	8
	30. A Plus Utility Management Co., Ltd.	4	4	8
	31. Exhibition Technology Co., Ltd.	2	1	3
	32. PX SYSTEM Co., Ltd.	4	6	10
	33. N.C.C. Image	5	5	10
	34. Cityneon Displays & Constructions Co., Ltd.	1	5	6
	35. Exhibition Services (Thailand) Co., Ltd.	1	3	4
	36. Exhibition Design & Lighting Co., Ltd.	-	6	6
	37. Inkjet Images (Thailand) Co., Ltd.	1	1	2
	38. XCON Co., Ltd.	6	-	6
	ธุรกิจขนส่งสินค้า (Freight forwarder)			
	39. JVK International Movers Ltd.	3	-	3
	40. Handle Inter Services Co., Ltd.	2	4	6
	41. Sun Expo Services Co., Ltd.	1	-	1
	42. Schenker (Thai) Co., Ltd.	2	5	7
43. APT Showfreight Co., Ltd.	5	-	5	
	<b>รวม 43 องค์กร</b>	<b>134</b>	<b>130</b>	<b>264</b>

### เครื่องมือในการวิจัยนาร่อง

ในการวิจัยนาร่องด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยใช้ **แบบสัมภาษณ์เจาะลึก** ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ส่วน (ดูแบบสัมภาษณ์เจาะลึกในภาคผนวก ข.) ดังนี้

ส่วนที่ 1: คำถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่

1. ท่านคิดว่า อุตสาหกรรม MICE ไทยมีปัญหาด้านใดบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา Creative MICE
2. ท่านคิดว่า ปัจจัยใดเป็นสาเหตุของปัญหาแต่ละด้านนั้น

3. ท่านคิดว่า อุตสาหกรรม MICE มีปัญหาในเชิงการสื่อสารตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับภายในองค์กร ไปจนถึงระหว่างองค์กรในอุตสาหกรรม อะไรบ้าง ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา Creative MICE

ส่วนที่ 2: คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคล กลุ่ม และองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารที่จะสามารถพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ได้

แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่

เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล

1. จากประสบการณ์ของท่าน บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์โดยทั่วไป มักมีคุณลักษณะทางการสื่อสารเป็นอย่างไร
2. ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของพนักงานในองค์กร MICE ที่สามารถพัฒนาให้เกิด Creative MICE ได้ และช่วยอธิบายถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของพนักงานที่ท่านนึกถึง
3. ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของผู้บริหารในองค์กร MICE ที่สามารถพัฒนาให้เกิด Creative MICE ได้ และช่วยอธิบายถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของผู้บริหารที่ท่านนึกถึง

เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

1. จากประสบการณ์ของท่าน กลุ่มหรือทีมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์โดยทั่วไป มักมีคุณลักษณะทางการสื่อสารเป็นอย่างไร
2. ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของทีมงานในองค์กร MICE ที่สามารถพัฒนาให้เกิด Creative MICE ได้ และช่วยอธิบายถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของทีมงานที่ท่านนึกถึง

เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร

1. จากประสบการณ์ของท่าน องค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์โดยทั่วไปมักมีคุณลักษณะทางการสื่อสารเป็นอย่างไร
2. ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารขององค์กร MICE ที่สามารถพัฒนาให้เกิด Creative MICE ได้ และช่วยอธิบายถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารขององค์กรที่ท่านนึกถึง

ส่วนที่ 3: คำถามเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE ไทย เพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่

1. ท่านคิดว่า ถ้าอุตสาหกรรม MICE ไทยต้องการจะพัฒนา Creative MICE ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ภาครัฐและภาคเอกชนควรสื่อสารกันอย่างไร
2. ท่านคิดว่า หน่วยงานภาครัฐกับสมาคมภาคเอกชนควรสื่อสารกับองค์กรธุรกิจทั้งศูนย์ประชุมฯ ออกาไนเซชัน และคอนแทรคเตอร์อย่างไร เพื่อให้ทุกภาคส่วนร่วมกันพัฒนา Creative MICE
3. ท่านคิดว่า ในกลุ่มองค์กรธุรกิจทั้งศูนย์ประชุมฯ ออกาไนเซชัน และคอนแทรคเตอร์ควรมีการสื่อสารกันอย่างไร จึงจะนำไปสู่การพัฒนา Creative MICE ร่วมกัน
4. ท่านคิดว่า อุตสาหกรรม MICE ไทยควรมีการสื่อสารอย่างไร จึงจะสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่จะเพิ่มโอกาสในการจัดงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทยได้มากขึ้น
5. ท่านคิดว่า อุตสาหกรรม MICE ไทยควรมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ Creative MICE อย่างไร จึงจะสามารถสร้างความสนใจและความมั่นใจในการเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน

ในการวิจัยนำร่องด้วยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยใช้ **แบบสังเกตการณ์** ซึ่งประกอบรายละเอียดที่ผู้วิจัยต้องทำการบันทึกข้อมูลที่สังเกตได้ (ดูแบบสังเกตการณ์ในภาคผนวก ค.) ดังนี้

1. หัวข้อการประชุม สถานที่ และเวลาในการสังเกตการณ์
2. ลักษณะของสมาชิกในทีมที่เข้าร่วมประชุม (เพศ, อายุ, การศึกษา, ตำแหน่งงาน)
3. ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม (อาทิ ความสนิทสนม, ความสัมพันธ์แบบคู่รัก, ความไม่ลงรอยกัน ฯลฯ)
4. ลักษณะการสื่อสารของหัวหน้าทีมต่อสมาชิกลูกทีม (อาทิ การมีภาวะผู้นำในการสื่อสาร, การเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกลูกทีม, การให้ข้อเสนอแนะคำปรึกษา ฯลฯ)



5. ลักษณะการสื่อสารของสมาชิกในกลุ่มที่ต่อหัวหน้าทีม (อาทิ การกล้าแสดงความคิดเห็น, การแสดงความเคารพในอาวุโส ฯลฯ)
6. ลักษณะการสื่อสารระหว่างเพื่อนสมาชิกในทีม (อาทิ การแบ่งปันข้อมูล การแลกเปลี่ยนทรรศนะมุมมองต่อกัน ฯลฯ)
7. ลักษณะการสื่อสารของสมาชิกในทีมระหว่างการระดมความคิดสร้างสรรค์ (การระดมความคิดได้แตกต่างหลากหลาย, การมีอิสระในการเสนอความคิดที่แปลกใหม่, การวิจารณ์ความคิดซึ่งกันและกัน, การยอมรับฟังคำวิจารณ์ของกันและกัน)
8. ลักษณะการสื่อสารของสมาชิกเมื่อต้องตัดสินใจร่วมกัน (การใช้เหตุผลของแต่ละคนมาร่วมตัดสินใจในแนวทางสร้างสรรค์, การเห็นคล้อยตามกันโดยไม่มีเหตุผล ฯลฯ)
9. ลักษณะการสื่อสารของสมาชิกเมื่อต้องไปนำเสนองานต่อผู้สนับสนุนการจัดงาน (การร่วมกันนำเสนอข้อเสนอโครงการให้ผู้ฟังเข้าใจและยอมรับ, การร่วมกันตอบข้อซักถามของผู้ฟัง ฯลฯ)
10. ลักษณะของสมาชิกในทีมที่มีความสามารถในการสื่อสาร (ความสามารถในการจูงใจสมาชิกผู้อื่น, ความสามารถในการนำเสนอความคิดของตนแก่ผู้อื่น, ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้คนทั้งในและนอกองค์กร ฯลฯ)
11. ลักษณะการสื่อสารภายในองค์กรและภายนอกองค์กร (การสื่อสารค่านิยมในการริเริ่มสร้างสรรค์, การมีฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้นของสมาชิกในทีม, การสื่อสารผลงานองค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้สนับสนุน ฯลฯ)

### เครื่องมือในการวิจัยเชิงสำรวจ

ในการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อเก็บข้อมูลจริงจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้เครื่องมือวิจัยหลักคือ **แบบสอบถาม (questionnaire)** อันประกอบด้วยข้อคำถามที่สร้างขึ้นจากข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนำร่อง ร่วมกับการทบทวนแนวคิดทฤษฎีของผู้วิจัย พร้อมทั้งทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือก่อนนำไปเก็บข้อมูล โดยแบ่งเป็น 4 ตอน (ดูแบบสอบถามในภาคผนวก ง.) ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1: คำถามเกี่ยวกับข้อมูลตัวแปรส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2)อายุ 3) คุณวุฒิการศึกษา 4) ตำแหน่งงาน 5) ประสบการณ์ทำงาน 6) องค์กรที่สังกัด ประกอบด้วยข้อคำถามปลายปิดแบบให้เลือกตอบและปลายเปิดให้เติมคำในช่องว่าง

แบบสอบถามตอนที่ 2: คำถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ รวม 33 ข้อ ประกอบด้วยคำถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale question) จำนวน 32 ข้อ แบ่งเป็นกลุ่มปัญหา 5 ด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านนโยบาย 6 ข้อ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ 5 ข้อ ปัญหาด้านคุณภาพ 4 ข้อ ปัญหาด้านจริยธรรม 5 ข้อ และปัญหาด้านการสื่อสาร 10 ข้อ รวมทั้งคำถามปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม 1 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 3: คำถามเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ รวม 37 ข้อ ประกอบด้วยคำถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale question) จำนวน 36 ข้อ แบ่งเป็นลักษณะพฤติกรรมความสามารถในการสื่อสาร 3 ระดับ ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมความสามารถในการสื่อสารของบุคคลที่มีความสามารถในการพัฒนา Creative MICE 13 ข้อ ลักษณะพฤติกรรมความสามารถในการสื่อสารของทีมงานที่มีความสามารถในการพัฒนา Creative MICE 12 ข้อ และลักษณะพฤติกรรมความสามารถในการสื่อสารขององค์กรที่มีความสามารถในการพัฒนา Creative MICE 11 ข้อ รวมทั้งคำถามปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม 1 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 4: คำถามเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ รวม 20 ข้อ ประกอบด้วยคำถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale question) จำนวน 17 ข้อ แบ่งเป็นยุทธศาสตร์สื่อสาร 3 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์สื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ 5 ข้อ ยุทธศาสตร์สื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย 5 ข้อ ยุทธศาสตร์สื่อสารเพื่อการพัฒนา 7 ข้อ รวมทั้งคำถามปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม 3 ข้อ

ในการประเมินผล ใช้หลักการประเมินค่า 4 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ของคะแนนในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด	มีคะแนนในช่วง	1.00-1.75
ระดับเห็นด้วยน้อย	มีคะแนนในช่วง	1.76-2.50
ระดับเห็นด้วยมาก	มีคะแนนในช่วง	2.51-3.25
ระดับเห็นด้วยมากที่สุด	มีคะแนนในช่วง	3.26-4.00

### การทดสอบเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัยมีความเที่ยง (reliability) และความตรง (validity) ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบสอบถามที่ออกแบบข้อคำถามแล้วมาปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสอดคล้องของเนื้อหา ความครอบคลุมของข้อคำถามตามปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัย รวมทั้งความเหมาะสมด้านภาษาที่ใช้ และปรับแก้ไขตามคำแนะนำที่ได้รับ จากนั้นได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิในองค์กร MICE ภาครัฐและเอกชนจำนวน 3 ท่าน เพื่อวัดความเข้าใจ ความต่อเนื่อง และความคิดเห็นต่อการปรับแก้ไขข้อคำถามในแบบสอบถาม และนำคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิกลับมาปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง เพื่อปรับแก้ไขข้อคำถามในแบบสอบถามก่อนนำไปทดสอบความเที่ยง (reliability) ของเครื่องมือ

ในการตรวจสอบความเที่ยง (reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบ (pilot test) กับกลุ่มบุคลากรระดับบริหารและปฏิบัติการในองค์กร MICE ภาครัฐและเอกชนจำนวน 30 คน โดยใช้การทดสอบค่าความเชื่อมั่น Alpha Coefficient ของ Cronbach ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นได้ของแบบสอบถามในแต่ละตอน ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 2 สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9084

แบบสอบถามตอนที่ 3 ความสามารถในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9299

แบบสอบถามตอนที่ 3 ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาการจัดประชุมและ  
นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9439

ซึ่งเป็นค่าความเชื่อมั่นที่สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงได้

### วิธีดำเนินการเก็บข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำการติดต่ออย่างเป็นทางการ โดยทำจดหมายขอความอนุเคราะห์ไปถึง สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (TICA) และสมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (TEA) เพื่อให้สมาคมฯ ออกจดหมายขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยไปยังองค์กร MICE ที่เป็นสมาชิกของทั้งสองสมาคมฯ และเมื่อได้รับอนุญาตให้เข้าไปเก็บข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจึงเริ่มดำเนินการ วิจัยนำร่อง โดยเข้าสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) ทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการที่มีประสบการณ์เชี่ยวชาญอยู่ในวงการ MICE จำนวน 24 ท่านจาก 8 องค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชน พร้อมทั้งเข้าทำการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant observation) ในองค์กร รับผิดชอบงานนิทรรศการมืออาชีพ (Professional Exhibition Organizer; PEO) ในระหว่างร่วมงานกับ ทีมงานสร้างสรรค์ในโครงการ “นิทรรศการรวมพลคนรักโลก” (Greenista Society & Greenista Expo 2012) เป็นระยะเวลา 5 เดือน (มิถุนายน - กันยายน 2554) เพื่อนำผลทั้งหมดที่ได้จากการ วิจัยนำร่องมาเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามในแบบสอบถามเชิงสำรวจ

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมจดหมายนำส่งจำนวน 430 ชุดไปยังผู้ตอบแบบสอบถาม โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ความสำคัญ และประโยชน์ของการศึกษา พร้อมรับรองว่า ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ซึ่งจากแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 430 ชุด ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับมาอย่างสมบูรณ์ 264 ชุด คิดเป็นร้อยละ 61 เป็นแบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในระดับบริหาร 134 ชุด และระดับปฏิบัติการ 130 ชุด ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 3.4

## วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows และแปลผลเพื่อหาค่าทางสถิติ ดังต่อไปนี้

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อนำเสนอข้อมูลตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ คุณวุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และองค์กรที่สังกัด รวมถึงการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนที่ได้ในแต่ละข้อคำถามในแบบสอบถาม
2. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) เพื่อตอบปัญหาวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

**ปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 :** อุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยในปัจจุบันมีสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์อย่างไร?

โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยแบบ non-parametric สำหรับ 2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน (Mann-Whitney U Test) เพื่อหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออธิบายเหตุผลเกี่ยวกับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหา ซึ่งมีตัวแปรดังนี้

- ตัวแปรอิสระ: ตำแหน่งงาน (บริหาร, ปฏิบัติการ), กลุ่มองค์กรที่สังกัด (รัฐ, เอกชน)  
 ตัวแปรตาม: ระดับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

และในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวแบบ non-parametric ใช้วิธีทดสอบของ Kruskal-Wallis Test เพื่อหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ สำหรับตัวแปรหลายตัว ดังนี้

ตัวแปรอิสระ: อายุ, คุณวุฒิการศึกษา, ประสบการณ์ทำงาน, ประเภทองค์กรที่สังกัด  
(สสปน., ททท., ธุรกิจศูนย์ประชุมฯ, ธุรกิจรับจัดงาน, ธุรกิจรับเหมา)

ตัวแปรตาม: ระดับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา  
การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

และการวิเคราะห์ปัจจัย (factor analysis) เพื่อยืนยันการจัดกลุ่มของสภาพปัญหา โดยการจัดกลุ่มตัวแปรสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์แต่ละด้านที่มีคุณสมบัติเหมือนกันมาไว้ด้วยกันเป็นตัวแปรใหม่ (factor) โดยใช้เกณฑ์ค่า Eigen value มากกว่า 1 ขึ้นไปในการเลือกจำนวนปัจจัย และใช้เกณฑ์ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ตั้งแต่ .4 ขึ้นไปในการพิจารณาจำนวนตัวแปรในแต่ละปัจจัย ซึ่งแสดงว่ามีระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับปัจจัย

**ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 :** ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและ  
นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ต้องมีองค์ประกอบใดบ้าง?

โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยแบบ non-parametric สำหรับ 2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน (Mann-Whitney U Test) เพื่อหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออธิบายเหตุผลเกี่ยวกับความเห็นด้วยต่อดรรชนีชี้วัดแต่ละระดับ ซึ่งมีตัวแปรดังนี้

ตัวแปรอิสระ: ตำแหน่งงาน (บริหาร, ปฏิบัติการ), องค์กรที่สังกัด (รัฐ, เอกชน)

ตัวแปรตาม: ระดับความเห็นด้วยต่อดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสาร  
เพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับบุคคล<sup>1</sup>  
ระดับกลุ่ม<sup>2</sup> และระดับองค์กร<sup>3</sup>

และในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวแบบ non-parametric ใช้วิธีทดสอบของ Kruskal-Wallis Test เพื่อหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสาร สำหรับตัวแปรหลายตัว ดังนี้

<sup>1</sup> ความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล (individual level) หมายถึง ความรู้และทักษะการสื่อสารของบุคลากรด้าน MICE ที่เป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา

<sup>2</sup> ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม (group level) หมายถึง ความรู้และทักษะในการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกในที่งานสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการ

<sup>3</sup> ความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร (organizational level) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการ โครงสร้าง และรูปแบบการสื่อสารตลอดจนศักยภาพของช่องทางสื่อสารภายในองค์กร

- ตัวแปรอิสระ: อายุ, คุณวุฒิการศึกษา, ประสบการณ์ทำงาน, ประเภทองค์กรที่สังกัด (สสปน., ททท., ธุรกิจศูนย์ประชุมฯ, ธุรกิจรับจัดงาน, ธุรกิจรับเหมา)
- ตัวแปรตาม: ระดับความเห็นด้วยต่อดรชชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสาร เพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับบุคคล, ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

และในการทดสอบความน่าเชื่อถือของดรชชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ทำโดยการทดสอบค่าความเชื่อมั่น Alpha Coefficient ของ Cronbach โดยพิจารณาจากค่า Alpha รวมที่เกิน .80 จะถือว่าเป็นดรชชนี้ที่มีค่าความเที่ยงสูง หากในกรณีที่ดรชชนี้ตัวใดเมื่อตัดออกแล้วทำให้ค่า Alpha สูงขึ้น จะนำมาพิจารณาประกอบกับข้อมูลทางทฤษฎีว่าสมควรจะคงอยู่หรือตัดออกไป เพื่อสรุปผลดรชชนี้ทั้งหมดที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวัดได้จริง

### ปัญหานำวิจัยข้อที่ 3 : ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ต้องมียุทธศาสตร์อะไรบ้าง?

โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยแบบ non-parametric สำหรับ 2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน (Mann-Whitney U Test) เพื่อหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของกลุ่มตัวอย่างเพื่ออธิบายเหตุผลเกี่ยวกับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารแต่ละด้าน ซึ่งมีตัวแปรดังนี้

- ตัวแปรอิสระ: ตำแหน่งงาน (บริหาร, ปฏิบัติการ), องค์กรที่สังกัด (รัฐ, เอกชน)
- ตัวแปรตาม: ระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์, ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกมาจัดในประเทศไทย, ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา)

และในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวแบบ non-parametric ใช้วิธีทดสอบของ Kruskal-Wallis Test เพื่อหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ สำหรับตัวแปรหลายตัว ดังนี้

ตัวแปรอิสระ: อายุ, คุณวุฒิการศึกษา, ประสบการณ์ทำงาน, ประเภทองค์กรที่สังกัด (สสปน., ททท., ธุรกิจศูนย์ประชุมฯ, ธุรกิจรับจัดงาน, ธุรกิจรับเหมา)

ตัวแปรตาม: ระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์, ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกมาจัดในประเทศไทย, ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา)

### การนำเสนอข้อมูล

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัย ผู้วิจัยขอนำเสนอข้อมูลโดยแบ่งเนื้อหาเป็น 2 บทดังนี้

**บทที่ 4 ผลการวิจัย** เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

- 4.1 ข้อมูลตัวแปรส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
- 4.2 สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์
- 4.3 ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์
- 4.4 ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

**บทที่ 5 การสรุปและอภิปรายผลการวิจัย** ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อจำกัดของการวิจัย
- 5.4 ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ
- 5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรม  
การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย” แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล  
ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเรียงลำดับตามปัญหาคำถามวิจัย

2.1 สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการ  
เชิงสร้างสรรค์

2.2 ทัศนคติที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและ  
นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

2.3 ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิง  
สร้างสรรค์

### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของเพศ อายุ และประสบการณ์ทำงานของกลุ่มตัวอย่าง  
(n = 264)

คุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	106	40.2
หญิง	158	59.8
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	83	31.4
30 – 40 ปี	106	40.2
มากกว่า 40 ปี	75	28.4
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	51	19.3
5 – 10 ปี	40	15.2
มากกว่า 10 ปี	173	65.5

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 264 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.8 มีอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.2 รองลงมาคือ อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.4 ในด้านประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 65.5 รองลงมาคือ กลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.3

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของคุณวุฒิการศึกษาสูงสุด สาขาที่สำเร็จการศึกษาของ  
กลุ่มตัวอย่าง (n = 264)

คุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
คุณวุฒิการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	15	5.7
ปริญญาตรี	183	69.3
ปริญญาโท.	66	25.0
สาขาที่สำเร็จการศึกษา		
บริหารธุรกิจ	95	35.9
สังคมศาสตร์-มนุษยศาสตร์	57	21.5
นิเทศศาสตร์.	30	11.3
ออกแบบสถาปัตยกรรม-นิเทศศิลป์	29	10.9
วิศวกรรม-เทคโนโลยี	21	7.9
ธุรกิจระหว่างประเทศ	19	7.1
การท่องเที่ยว-โรงแรม	13	4.9

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 264 คน ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.3 รองลงมาคือ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 25 ส่วนสาขาที่สำเร็จการศึกษามากที่สุดคือ บริหารธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 35.9 รองลงมาคือ สังคมศาสตร์-มนุษยศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 21.5 ส่วนสาขาที่กลุ่มตัวอย่างสำเร็จการศึกษาน้อยที่สุด คือ การท่องเที่ยว-โรงแรม คิดเป็นร้อยละ 4.9

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด (n = 264)

คุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
ระดับบริหาร	134	50.8
ระดับปฏิบัติการ	130	49.2
ประเภทองค์กรที่สังกัด		
องค์กรภาครัฐ		
- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมฯ (สสปน.)	9	3.4
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.)	14	5.3
องค์กรภาคเอกชน		
- ธุรกิจศูนย์ประชุมฯ	28	10.6
- ธุรกิจรับจัดงาน	108	40.9
- ธุรกิจรับเหมา	105	39.8

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 264 คน มีตำแหน่งงานในระดับบริหาร คิดเป็นร้อยละ 50.8 ระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 49.2 ส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในองค์กรภาคเอกชน คิดเป็นร้อยละ 91.3 ประกอบด้วยบุคลากรในกลุ่มธุรกิจรับจัดงาน (Organizers) คิดเป็นร้อยละ 40.9 รองลงมาคือ บุคลากรในกลุ่มธุรกิจรับเหมา (Contractors) คิดเป็นร้อยละ 39.8 ส่วนบุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์กรภาครัฐ คือ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) คิดเป็นร้อยละ 8.7

## ส่วนที่ 2 นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเรียงลำดับตามปัญหานำวิจัย

### 2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (n = 264)

สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
1. ด้านการบริหารจัดการ	3.29	.44	มากที่สุด
2. ด้านนโยบาย	3.16	.49	มาก
3. ด้านจริยธรรม	3.08	.54	มาก
4. ด้านการสื่อสาร	2.96	.52	มาก
5. ด้านคุณภาพ	2.91	.56	มาก
รวม	3.08	.36	มาก

หมายเหตุ: กำหนดเกณฑ์การอธิบายความหมายของค่าเฉลี่ยโดยใช้มาตรวัด 4 ระดับ

- |                                   |                                  |
|-----------------------------------|----------------------------------|
| 1. เห็นด้วยน้อยที่สุด = 1.00-1.75 | 3. เห็นด้วยมาก = 2.51-3.25       |
| 2. เห็นด้วยน้อย = 1.76-2.50       | 4. เห็นด้วยมากที่สุด = 3.26-4.00 |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในเกณฑ์มาก ( $\bar{X} = 3.08$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุด คือ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ( $\bar{X} = 3.29$ ) รองลงมาคือ ปัญหาด้านนโยบาย ( $\bar{X} = 3.16$ ) ปัญหาด้านจริยธรรม ( $\bar{X} = 3.08$ ) ปัญหาด้านการสื่อสาร ( $\bar{X} = 2.96$ ) และสุดท้ายคือ ปัญหาด้านคุณภาพ ( $\bar{X} = 2.91$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .44 ถึง .56 ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหาแต่ละด้าน ดังตารางที่ 4.5-4.9

ตารางที่ 4.5 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
ปัญหาด้านการบริหารจัดการ (n = 264)

ปัญหาด้านการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
1. การจัดการภาวะวิกฤติ (เช่น อุทกภัย การชุมนุมทางการเมือง) ที่ ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความไม่ มั่นใจในการเลือกประเทศไทยเป็น สถานที่จัดงาน	170 (64.4%)	74 (28.0%)	20 (7.6%)	-	3.57	.63	มาก ที่สุด
2. การบริหารจัดการงบประมาณของ รัฐเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE อย่างขาดประสิทธิภาพที่ดีพอ	117 (44.3%)	131 (49.6%)	15 (5.7%)	1 (.4%)	3.38	.61	มาก ที่สุด
3. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของ ภาครัฐ (เช่น ระบบขนส่งมวลชน โทรคมนาคม) ที่ล่าช้าและขาด ประสิทธิภาพ	116 (43.9%)	111 (42.0%)	37 (14.0%)	-	3.30	.70	มาก ที่สุด
4. การบริหารจัดการการฝึกอบรม บุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ยัง ขาดประสิทธิภาพ	85 (32.2%)	155 (58.7%)	22 (8.3%)	2 (.8%)	3.22	.62	มาก
5. การบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่ เป็นระบบที่ดีพอ	86 (32.6%)	139 (52.7%)	39 (14.8%)	-	3.18	.67	มาก
6. การวัดผลสำเร็จของการส่งเสริม อุตสาหกรรม MICE เชิงปริมาณ (เช่น การนับจำนวนผู้เข้างาน) ไม่สามารถชี้ วัดความสำเร็จได้จริงในทางปฏิบัติ	85 (32.2%)	120 (45.5%)	51 (19.3%)	8 (3.0%)	3.07	.80	มาก
รวม					3.29	.44	มาก ที่สุด

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อปัญหาด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดถึงมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.07 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัญหาด้านการบริหารจัดการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุดมี 3 ปัญหา ได้แก่ การจัดการภาวะวิกฤติ (เช่น อุทกภัย การชุมนุมทางการเมือง) ที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความไม่มั่นใจในการเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน ( $\bar{X} = 3.57$ ) รองลงมาคือ การบริหารจัดการงบประมาณของรัฐเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE ขาดประสิทธิภาพที่ดีพอ ( $\bar{X} = 3.38$ ) และ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ (เช่น ระบบขนส่งมวลชน ระบบโทรคมนาคม) ที่ล่าช้าและขาดประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.30$ ) ส่วนปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยน้อยกว่าทุกข้อโดยเปรียบเทียบ คือ การวัดผลสำเร็จของการส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE เติงปริมาณ (เช่น การนับจำนวนผู้เข้างาน) ไม่สามารถชี้วัดความสำเร็จได้จริงในทางปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.07$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .61 ถึง .80

ตารางที่ 4.6 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นด้วยต่อ  
ปัญหาด้านนโยบาย (n = 264)

ปัญหาด้านนโยบาย	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
1. ภาครัฐขาดนโยบายการพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรที่ สอดคล้องกับแผนพัฒนา Creative MICE	94 (35.6%)	142 (53.8%)	25 (9.5%)	3 (1.1%)	3.24	.66	มาก
2. ภาครัฐและภาคเอกชนขาดความ เป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบาย พัฒนา Creative MICE ร่วมกัน	79 (29.9%)	158 (59.8%)	25 (9.5%)	2 (.8%)	3.19	.62	มาก
3. นโยบายการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐขาดความต่อเนื่อง ทำให้ภาคเอกชนสับสนและมีทิศทาง ไม่ชัดเจน	74 (28.0%)	165 (62.5%)	20 (7.6%)	5 (1.9%)	3.17	.64	มาก
4. ภาครัฐขาดนโยบายการพัฒนา ดูแลรักษา พื้นฟูสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อ รองรับการจัดประชุมและนิทรรศการ แบบ Creative MICE	84 (31.8%)	135 (51.1%)	40 (15.2%)	5 (1.9%)	3.13	.73	มาก
5. นโยบายส่งเสริมการจัดงานแบบ Creative MICE ของภาครัฐ ให้การ สนับสนุนภาคเอกชนจำกัดอยู่ในวง แคบ	71 (26.9%)	153 (58.0%)	39 (14.8%)	1 (.4%)	3.11	.65	มาก
6. ภาครัฐขาดนโยบายการส่งเสริม การใช้ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของ ท้องถิ่นในการพัฒนา Creative MICE อย่างจริงจัง	78 (29.5%)	139 (52.7%)	44 (16.7%)	3 (1.1%)	3.11	.71	มาก
รวม					3.16	.49	มาก



จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อปัญหาด้านนโยบาย โดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากทั้งหมด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.11 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัญหาด้านนโยบายที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มาก 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาครัฐชื้อขาดนโยบายการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนพัฒนา Creative MICE ( $\bar{X} = 3.24$ ) รองลงมาคือ ภาครัฐและภาคเอกชนขาดความเป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบายพัฒนา Creative MICE ร่วมกันอย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 3.19$ ) และอันดับที่ 3 คือ นโยบายการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐขาดความต่อเนื่อง ทำให้ภาคเอกชนสับสนและมีทิศทางไม่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.17$ ) ส่วนปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยน้อยกว่าทุกข้อโดยเปรียบเทียบคือ ภาครัฐชื้อขาดนโยบายการส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของท้องถิ่นในการพัฒนา Creative MICE อย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 3.11$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .62 ถึง .71

ตารางที่ 4.7 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
ปัญหาด้านจริยธรรม (n = 264)

ปัญหาด้านจริยธรรม	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
1. การแบ่งพรรคแบ่งพวกและการเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องตนเองในกลุ่มทั้งผู้จัดงานและผู้ให้บริการ ทำลายบรรยากาศในการแข่งขัน	129 (48.9%)	103 (39.0%)	28 (10.6%)	4 (1.5%)	3.35	.73	มากที่สุด
2. การจ่ายค่าธรรมเนียมนอกกรอบในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการสร้างสรรค์งานรูปแบบใหม่ๆ	113 (42.8%)	114 (43.2%)	32 (12.1%)	5 (1.9%)	3.27	.74	มากที่สุด
3. การลอกเลียนแนวคิดและรูปแบบการสร้างสรรค์ในกลุ่มผู้ให้บริการ ทำลายแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	74 (28.0%)	129 (48.9%)	54 (20.5%)	7 (2.7%)	3.02	.77	มาก
4. ผู้ให้บริการปกปิดข้อมูล/ข้อเท็จจริง บางประการที่อาจทำให้ผู้จัดงานสูญเสียผลประโยชน์ทางธุรกิจ ส่งผลต่อความไว้วางใจ	59 (22.3%)	135 (51.1%)	62 (23.5%)	8 (3.0%)	2.93	.76	มาก
5. การเน้นการใช้หญิงสาว (พริตตี้) เป็นจุดดึงดูดทางเพศในการจูงใจผู้ชม จนเกินงามส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์การจัดงานของประเทศไทย	72 (27.3%)	87 (33.0%)	93 (35.2%)	12 (4.5%)	2.83	.88	มาก
รวม					3.08	.54	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อปัญหาด้านจริยธรรม โดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดถึงมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 2.83 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัญหาด้านจริยธรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุดมี 2 ปัญหา ได้แก่ การแบ่งพรรคแบ่งพวกและการเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องตนเองในกลุ่มทั้งผู้จัดงานและผู้ให้บริการ ทำลายบรรยากาศในการแข่งขัน ( $\bar{X} = 3.35$ ) และ การจ่ายค่าธรรมเนียมนอกกรอบในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการสร้างสรรคงานรูปแบบใหม่ๆ ( $\bar{X} = 3.27$ ) ส่วนปัญหาที่มีกลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยน้อยกว่าทุกข้อโดยเปรียบเทียบคือ การเน้นการใช้หญิงสาว (พริตตี้) เป็นจุดดึงดูดทางเพศในการจูงใจผู้ชมจนเกินงาม ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์การจัดงานของประเทศไทย ( $\bar{X} = 2.83$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .73 ถึง .88

ตารางที่ 4.8 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
ปัญหาด้านการสื่อสาร (n = 264)

ปัญหาด้านการสื่อสาร	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
1. การสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบาย ของการพัฒนา Creative MICE ของ ภาครัฐ ยังไม่ทั่วถึงและชัดเจนพอ	104 (39.4%)	139 (52.7%)	21 (8.0%)	-	3.31	.61	มาก ที่สุด
2. บุคลากรจำนวนมากยังขาดทักษะ ในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	112 (42.4%)	123 (46.6%)	28 (10.6%)	1 (.4%)	3.31	.67	มาก ที่สุด
3. บุคลากรระดับปฏิบัติการไม่กล้า สื่อสารความคิดเห็นของตนต่อ ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน	92 (34.8%)	131 (49.6%)	39 (14.8%)	2 (.8%)	3.19	.70	มาก
4. บุคลากรยังขาดทักษะการนำเสนอ แนวคิดสร้างสรรค์การดำเนินงานให้ น่าสนใจ	63 (23.9%)	152 (57.6%)	43 (16.3%)	6 (2.3%)	3.03	.70	มาก
5. ผู้บริหารหรือหัวหน้างานขาดทักษะ การจูงใจให้ลูกน้องริเริ่มความคิด สร้างสรรค์ใหม่ๆ	52 (19.7%)	133 (50.4%)	69 (26.1%)	10 (3.8%)	2.86	.77	มาก
6. ทีมงานที่ประกอบด้วยผู้ร่วมทีม อาวุโสมากมักขาดความคิดสร้างสรรค์ และมีแนวโน้มที่จะครอบงำความคิด ของผู้ร่วมทีมที่อาวุโสน้อยกว่า	63 (23.9%)	118 (44.7%)	67 (25.4%)	16 (6.1%)	2.86	.85	มาก
7. ทีมงานขาดทักษะการรับฟังความ คิดเห็นในการประชุม ทำให้มักไม่ได้ ข้อสรุปที่ชัดเจน	57 (21.6%)	124 (47.0%)	68 (25.8%)	15 (5.7%)	2.84	.82	มาก

ตารางที่ 4.8 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
ปัญหาด้านการสื่อสาร (ต่อ) (n = 264)

ปัญหาด้านการสื่อสาร	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
8. บุคลากรขาดทักษะในการรับรู้ ความต้องการของลูกค้าผู้จ้างงาน	37 (14.0%)	139 (52.7%)	77 (29.2%)	11 (4.2%)	2.77	.74	มาก
9. ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ขาดทักษะ การให้คำแนะนำในการพัฒนางานเชิง สร้างสรรค์	47 (17.8%)	125 (47.3%)	72 (27.3%)	20 (7.6%)	2.75	.83	มาก
10. ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ไม่เปิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ของลูกน้องที่ ความคิดเห็นแตกต่างจากตนเอง	42 (15.9%)	113 (42.8%)	88 (33.3%)	21 (8.0%)	2.67	.84	มาก
รวม					2.96	.52	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อปัญหาด้านการสื่อสารโดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดทั้งหมด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 2.67 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัญหาด้านการสื่อสารที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุดมี 2 ปัญหา ได้แก่ การสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายของการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐยังไม่ทั่วถึงและชัดเจนพอ ( $\bar{X} = 3.31$ ) และ บุคลากรจำนวนมากยังขาดทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ( $\bar{X} = 3.31$ ) ส่วนปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากรองลงมา ได้แก่ บุคลากรระดับปฏิบัติการไม่กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ( $\bar{X} = 3.19$ ) และ บุคลากรยังขาดทักษะการนำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์การจัดงานที่น่าสนใจ ( $\bar{X} = 3.03$ ) ส่วนปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยน้อยกว่าทุกข้อโดยเปรียบเทียบคือ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานไม่เปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ของลูกน้องที่ความคิดเห็นแตกต่างจากตนเอง ( $\bar{X} = 2.67$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .61 ถึง .85

ตารางที่ 4.9 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นด้วยต่อ  
ปัญหาด้านคุณภาพ (n = 264)

ปัญหาด้านคุณภาพ	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
1. ผู้จัดงานมุ่งลดต้นทุน ส่งผลต่อ คุณภาพในการจัดงาน	89 (33.7%)	114 (43.2%)	56 (21.2%)	5 (1.9%)	3.09	.79	มาก
2. บุคลากรจำนวนมากขาดความรู้ สายตรงในด้านการจัดประชุมและ นิทรรศการ	74 (28.0%)	133 (50.4%)	51 (19.3%)	6 (2.3%)	3.04	.75	มาก
3. ผู้ให้บริการมีมาตรฐานการทำงานที่ ต่างกัน ส่งผลให้ผู้จัดงานขาดความ มั่นใจในคุณภาพการจัดงาน	43 (16.3%)	148 (56.1%)	63 (23.9%)	10 (3.8%)	2.85	.73	มาก
4. ผู้ให้บริการภาคเอกชนรับงานทั้งที่ ขาดความเชี่ยวชาญและประสบการณ์	41 (15.5%)	114 (43.2%)	93 (35.2%)	16 (6.1%)	2.68	.81	มาก
รวม					2.91	.56	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อปัญหาด้านคุณภาพ โดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดทั้งหมด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 2.68 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัญหาด้านคุณภาพที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากเป็นอันดับแรก คือ ผู้จัดงานมุ่งลดต้นทุน ส่งผลต่อคุณภาพในการจัดงาน ( $\bar{X} = 3.09$ ) รองลงมาอันดับที่ 2 คือ บุคลากรจำนวนมากขาดความรู้สายตรงในด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ ( $\bar{X} = 3.04$ ) อันดับที่ 3 คือ ผู้ให้บริการมีมาตรฐานการทำงานที่ต่างกันส่งผลให้ผู้จัดงานขาดความมั่นใจในคุณภาพการจัดงาน ( $\bar{X} = 2.85$ ) และอันดับสุดท้าย คือ ผู้ให้บริการภาคเอกชนรับงานทั้งที่ขาดความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ ( $\bar{X} = 2.68$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .73 ถึง .81

### ผลการยืนยันการจัดกลุ่มสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดประชุมและ นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

ผลการยืนยันการจัดกลุ่มสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์จำนวน 31 ข้อ ด้วยสถิติการวิเคราะห์ปัจจัย (factor analysis) โดยสกัดปัจจัยด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (principle component analysis) และหมุนแกนปัจจัยแบบหมุนฉาก ด้วยวิธี Varimax ของ Kaiser สามารถยืนยันการจัดกลุ่มสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ได้ 5 กลุ่ม ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เมื่อหมุนรอบแกนแบบ Varimax

สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์	ผลรวมกำลังสองของน้ำหนักปัจจัยที่ได้จากการหมุนแกน (Rotation Sums of Squared Loadings)		
	ค่าความผันแปรรวม (Eigen value)	ร้อยละของความแปรปรวน (% of Valiance)	อัตราส่วนร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative %)
กลุ่มที่ 1 ปัญหาด้านการสื่อสาร	2.441	63.820	63.820
กลุ่มที่ 2 ปัญหาด้านจริยธรรม	2.241	56.015	56.015
กลุ่มที่ 3 ปัญหาด้านนโยบาย	3.196	53.263	53.263
กลุ่มที่ 4 ปัญหาด้านคุณภาพ	2.103	52.576	52.576
กลุ่มที่ 5 ปัญหาด้านการบริหารจัดการ	2.976	42.508	42.508

จากตารางที่ 4.10 อธิบายได้ว่า สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 5 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ปัญหาด้านการสื่อสาร

กลุ่มที่ 2 ปัญหาด้านจริยธรรม

กลุ่มที่ 3 ปัญหาด้านนโยบาย

กลุ่มที่ 4 ปัญหาด้านคุณภาพ

กลุ่มที่ 5 ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

จากสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่จัดกลุ่มได้ 5 กลุ่มนี้ กลุ่มปัญหาด้านการสื่อสารสามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้สูงที่สุดร้อยละ 63.820 กลุ่มปัญหาด้านจริยธรรม อธิบายได้ร้อยละ 56.015 กลุ่มปัญหาด้านนโยบาย อธิบายได้ร้อยละ 53.363 กลุ่มปัญหาด้านคุณภาพ อธิบายได้ร้อยละ 52.576 และกลุ่มปัญหาด้านการบริหารจัดการ อธิบายได้ร้อยละ 42.508 โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.11-4.15

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าน้ำหนักของสภาพปัญหาด้านการสื่อสาร

สภาพปัญหาด้านการสื่อสาร	น้ำหนักของปัจจัย (factor loading)
1. ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ไม่เปิดรับฟังความคิดเห็น ของลูกน้องที่ความคิดเห็นแตกต่างจากตนเอง	.859
2. ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ขาดทักษะการให้คำแนะนำในการพัฒนางานเชิงสร้างสรรค์	.843
3. บุคลากรยังขาดทักษะการนำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์การจัดงานให้น่าสนใจ	.806
4. ทีมงานขาดทักษะการรับฟังความคิดเห็นในการประชุม ทำให้มักไม่ได้ข้อสรุปที่ชัดเจน	.765
5. ทีมงานที่ประกอบด้วยผู้ร่วมทีมอาวุโสมากมักขาดความคิดสร้างสรรค์ และมีแนวโน้มที่จะครอบงำความคิดของผู้ร่วมทีมที่อาวุโสน้อยกว่า	.764
6. บุคลากรขาดทักษะในการรับรู้ความต้องการของลูกค้ำผู้จัดงาน	.702
7. ผู้บริหารหรือหัวหน้างานขาดทักษะการจูงใจให้ลูกน้องริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ	.652
8. บุคลากรระดับปฏิบัติการไม่กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างาน	.699
9. บุคลากรจำนวนมากยังขาดทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	.607
ค่าความผันแปร (Eigen Value)	2.441
ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	63.820
อัตราส่วนร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative %)	63.820

จากตารางที่ 4.11 อธิบายได้ว่า สภาพปัญหาด้านการสื่อสารเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด สามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้ร้อยละ 63.820 ประกอบด้วยสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกัน 9 ตัวแปร โดยปัญหาที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ไม่เปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ของลูกน้องที่ความคิดเห็นแตกต่างจากตนเอง (.859) ส่วนปัญหาที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ บุคลากรจำนวนมากยังขาดทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (.607)



ตารางที่ 4.12 แสดงค่าน้ำหนักของสภาพปัญหาด้านจริยธรรม

สภาพปัญหาด้านจริยธรรม	น้ำหนักของปัจจัย (factor loading)
1. การแบ่งพรรคแบ่งพวกและการเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องตนเองในกลุ่มทั้งผู้จัดงานและผู้ให้บริการ ทำลายบรรยากาศในการแข่งขัน	.815
2. การจ่ายค่าธรรมเนียมนอกกรอบในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการสร้างสรรค์งานรูปแบบใหม่ๆ	.759
3. ผู้ให้บริการปกปิดข้อมูล/ข้อเท็จจริงบางประการที่อาจทำให้ผู้จัดงานสูญเสียผลประโยชน์ทางธุรกิจ ส่งผลต่อความไว้วางใจ	.743
4. การลอกเลียนแนวคิดและรูปแบบการสร้างสรรค์ในกลุ่มผู้ให้บริการ ทำลายแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	.669
ค่าความผันแปร (Eigen Value)	2.241
ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	56.015
อัตราส่วนร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative %)	56.015

จากตารางที่ 4.12 อธิบายได้ว่า สภาพปัญหาด้านจริยธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กัน รองลงมาเป็นอันดับที่ 2 สามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้ร้อยละ 56.015 ประกอบด้วยสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกัน 4 ตัวแปร ทั้งนี้ปัญหาที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยสูงที่สุด คือ การแบ่งพรรคแบ่งพวกและการเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องตนเองในกลุ่มทั้งผู้จัดงานและผู้ให้บริการทำลายบรรยากาศในการแข่งขัน (.815) ส่วนปัญหาที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ การลอกเลียนแนวคิดและรูปแบบการสร้างสรรค์ในกลุ่มผู้ให้บริการทำลายแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (.669)

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าน้ำหนักของสภาพปัญหาด้านนโยบาย

สภาพปัญหาด้านนโยบาย	น้ำหนักของปัจจัย (factor loading)
1. ภาครัฐขาดนโยบายการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนา Creative MICE	.763
2. ภาครัฐขาดนโยบายการพัฒนา ดูแลรักษา พื้นฟูสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อรองรับการจัดประชุมและนิทรรศการแบบ Creative MICE	.751
3. ภาครัฐและภาคเอกชนขาดความเป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบายพัฒนา Creative MICE ร่วมกันอย่างจริงจัง	.745
4. นโยบายส่งเสริมการจัดงานแบบ Creative MICE ของภาครัฐให้การสนับสนุนภาคเอกชนจำกัดอยู่ในวงแคบ	.726
5. นโยบายการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐขาดความต่อเนื่อง ทำให้ภาคเอกชนสับสนและมีทิศทางไม่ชัดเจน	.700
6. ภาครัฐขาดนโยบายการส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของท้องถิ่นในการพัฒนา Creative MICE อย่างจริงจัง	.692
ค่าความผันแปร (Eigen Value)	3.196
ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	53.263
อัตราส่วนร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative %)	53.263

จากตารางที่ 4.13 อธิบายได้ว่า สภาพปัญหาด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กัน รองลงมาเป็นอันดับที่ 3 สามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้ร้อยละ 53.263 ประกอบด้วยสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกัน 6 ตัวแปร ทั้งนี้ปัญหาที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยสูงสุดที่สุด คือ ภาครัฐขาดนโยบายการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนา Creative MICE (.763) ส่วนปัญหาที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ ภาครัฐขาดนโยบายการส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของท้องถิ่นในการพัฒนา Creative MICE อย่างจริงจัง (.692)

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าน้ำหนักของสภาพปัญหาด้านคุณภาพ

สภาพปัญหาด้านคุณภาพ	น้ำหนักของปัจจัย (factor loading)
1. ผู้ให้บริการมีมาตรฐานการทำงานที่ต่างกัน ส่งผลให้ผู้จัดงานขาดความมั่นใจในคุณภาพการจัดงาน	.813
2. ผู้ให้บริการภาคเอกชนรับงานทั้งที่ขาดความเชี่ยวชาญและประสิทธิภาพ	.776
3. บุคลากรจำนวนมากขาดความรู้สายตรงในด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ	.669
4. ผู้จัดงานมุ่งลดต้นทุน ส่งผลต่อคุณภาพในการจัดงาน	.627
ค่าความผันแปร (Eigen Value)	2.103
ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	52.576
อัตราส่วนร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative %)	52.576

จากตารางที่ 4.14 อธิบายได้ว่า สภาพปัญหาด้านคุณภาพเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันเป็นอันดับที่ 4 สามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้ร้อยละ 52.576 ประกอบด้วยสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกัน 4 ตัวแปร ทั้งนี้ปัญหาที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยสูงสุด คือ ผู้ให้บริการมีมาตรฐานการทำงานที่ต่างกัน ส่งผลให้ผู้จัดงานขาดความมั่นใจในคุณภาพการจัดงาน (.813) ส่วนปัญหาที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ ผู้จัดงานมุ่งลดต้นทุน ส่งผลต่อคุณภาพในการจัดงาน (.627)

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าน้ำหนักของสภาพปัญหาด้านการบริหารจัดการ

สภาพปัญหาด้านการบริหารจัดการ	น้ำหนักของปัจจัย (factor loading)
1. การบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่เป็นระบบที่ดีพอ	.765
2. การบริหารจัดการการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์อย่างขาดประสิทธิภาพ	.709
3. การบริหารจัดการงบประมาณของรัฐเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE อย่างขาดประสิทธิภาพที่ดีพอ	.694
4. การสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายของการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐยังไม่ทั่วถึงและชัดเจนพอ	.672
5. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ (เช่น ระบบขนส่งมวลชน โทรคมนาคม) ที่ล่าช้าและขาดประสิทธิภาพ	.605
6. การวัดผลสำเร็จของการส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE เชิงปริมาณ (เช่น การนับจำนวนผู้เข้างาน) ไม่สามารถชี้วัดความสำเร็จได้จริงในทางปฏิบัติ	.553
7. การจัดการภาวะวิกฤติ (เช่น อุทกภัย การชุมนุมทางการเมือง) ที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความไม่มั่นใจในการเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน	.532
ค่าความผันแปร (Eigen Value)	2.976
ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	42.508
อัตราส่วนร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative %)	42.508

จากตารางที่ 4.15 อธิบายได้ว่า สภาพปัญหาด้านการบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันเป็นอันดับที่ 5 สามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้ร้อยละ 42.508 ประกอบด้วยสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกัน 7 ตัวแปร ทั้งนี้ปัญหาที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยสูงสุด คือ การบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่เป็นระบบที่ดีพอ (.765) ส่วนปัญหาที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ การจัดการภาวะวิกฤติ (เช่น อุทกภัย การชุมนุมทางการเมือง) ที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความไม่มั่นใจในการเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน (.532)

**ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล**

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วยปัญหาด้านการบริหารจัดการ ปัญหาด้านนโยบาย ปัญหาด้านจริยธรรม ปัญหาด้านการสื่อสาร และปัญหาด้านคุณภาพ จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล 5 ตัว ได้แก่ อายุ คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด โดยใช้การทดสอบแบบ non-parametric พบว่า *ประเภทองค์กรที่สังกัด* เป็นตัวแปรที่มีผลต่อระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างต่อ *ปัญหาด้านนโยบาย* แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นในที่นี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการทดสอบเฉพาะตัวแปรที่มีผลต่อการประเมินระดับความเห็นด้วยต่อสภาพปัญหาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่านั้น สำหรับตัวแปรที่เหลือขอละไว้ในฐานที่เข้าใจว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังแสดงในตารางที่ 4.16-4.17

ตารางที่ 4.16 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อ *ปัญหาด้านนโยบาย* จำแนกตามประเภทองค์กรรัฐและเอกชน (n = 264)

ประเภทองค์กร	n	$\bar{x}$	Mean Rank	S.D.	Mann-Whitney U Test	p-value (2-tailed)
องค์กรรัฐ	26	2.88	89.52	.54	-3.046	.002*
องค์กรเอกชน	238	3.19	137.20	.47		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการทดสอบด้วย Mann-Whitney U Test พบว่า กลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐและองค์กรเอกชนมีระดับความเห็นด้วยต่อปัญหาด้านนโยบายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างในองค์กรเอกชนเห็นด้วยว่าปัญหาด้านนโยบายเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.19$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐ ( $\bar{X} = 2.88$ ) ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์จำแนกลงไปในองค์กรที่สังกัดทั้ง 5 ประเภท พบคู่ที่มีการประเมินระดับความเห็นด้วยต่อปัญหาด้านนโยบายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อปัญหาด้านนโยบาย จำแนกตามประเภทองค์กร (n = 264)

ประเภทองค์กร	n	$\bar{X}$	Mean Rank	S.D.	Kruskal-Wallis Test	P	คู่ที่ต่างกัน	ความต่างของค่าเฉลี่ย	P
1. สสปน.	9	2.72	76.67	.62	13.337	.010*	1 กับ 4	-.5401	.033*
2. ททท.	14	2.95	95.32	.49					
3. ธุรกิจศูนย์ประชุมฯ	28	3.16	129.02	.48					
4. ธุรกิจรับจัดงาน	108	3.26	147.99	.46					
5. ธุรกิจรับเหมา	105	3.11	127.24	.48					

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบด้วย Kruskal-Wallis Test พบว่า กลุ่มตัวอย่างในสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) ซึ่งเป็นหน่วยงานตัวแทนรัฐ กับกลุ่มตัวอย่างในธุรกิจรับจัดงาน (Organizers) มีระดับความเห็นด้วยต่อปัญหาด้านนโยบายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างในธุรกิจรับจัดงานเห็นด้วยว่าปัญหาด้านนโยบายเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.26$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างใน สสปน. ( $\bar{X} = 2.72$ )

นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามยังมีความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัญหาในแต่ละด้านที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่ควรนำมาพิจารณาดังนี้

### 1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

- ผู้จัดงานในประเทศไทยยังขาดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการตลาดที่ดี ทำให้หลายงานไม่ประสบผลสำเร็จทั้งรายได้และการสร้างสรรค์
- การบริหารจัดการเรื่องกระบวนการตรวจรับงานและการเบิกจ่ายงบประมาณที่ล่าช้าของภาครัฐ ทำให้ภาคเอกชนขาดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์
- การขาดระบบการจ่ายค่าธรรมเนียมในการเปิดประมูลสิทธิ์การจัดงานของทั้งภาครัฐและเอกชน ในกรณีให้ผู้เข้าประมูลเข้าแข่งขันมากกว่า 3 ราย ทำให้สิ้นเปลืองต้นทุนในการแข่งขัน
- การขาดการพัฒนาเรื่องระบบผลตอบแทนบุคลากรด้านงานสร้างสรรค์ในอุตสาหกรรม MICE ทำให้มีจำนวนมากที่หมดแรงจูงใจในอาชีพ และเปลี่ยนอาชีพไปทำอาชีพอื่น

### 2. ปัญหาด้านนโยบาย

- ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาลทำให้นโยบายการพัฒนาขาดความต่อเนื่อง
- ภาครัฐประกาศนโยบายสร้างภาพผ่านสื่อ มากกว่าน่านโยบายมาปฏิบัติอย่างจริงจัง
- ภาครัฐขาดนโยบายสนับสนุนด้านภาษีนำเข้าอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่จะมาสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการจัดงาน ทำให้การนำเข้ามีต้นทุนสูงและส่งผลกระทบต่องบประมาณการจัดงาน
- การขาดการบูรณาการของการร่วมมือปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐ องค์กรเอกชน หรือสมาคมภาคเอกชน

### 3. ปัญหาด้านจริยธรรม

- ปัญหาการเอื้อผลประโยชน์ในหมู่พวกพ้อง การล๊อคสเป็คผู้รับงาน และการจ่ายค่าธรรมเนียมนอกระบบ (เงินใต้โต๊ะ) โดยเฉพาะการทำงานกับภาครัฐ
- ปัญหาเรื่องผู้อาวุโสในภาครัฐที่มีอำนาจในการตัดสินใจ ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนตัวมากกว่างานที่มีความคิดสร้างสรรค์
- การใช้พริตตีเป็นจุดดึงดูดผู้ชมงาน ประเด็นนี้ภาคเอกชนมองว่าไม่ใช่ปัญหา เป็นเรื่องสากลที่ใช้กันในการจัดงานทั่วไป เพียงแต่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสม

#### 4. ปัญหาด้านการสื่อสาร

- การขาดการสื่อสารให้ผู้ว่าจ้างหรือเจ้าของงานเข้าใจในความสำคัญของการสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการในรูปแบบใหม่ๆ ทำให้ไม่ยอมรับต้นทุนที่สูง ทำให้ไม่สามารถสร้างสรรค์งานได้เต็มที่ เกิดการแข่งขันด้านราคามากกว่าคุณภาพการสร้างสรรค์งาน
- การขาดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานรัฐและองค์กรเอกชนทำให้มีเป้าหมายต่างกัน และการทำงานร่วมกันไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
- การขาดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมระหว่างภาคเอกชนด้วยตัวเอง ต่างฝ่ายต่างมุ่งหากำไรของตนเป็นที่ตั้งมากกว่าประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม MICE ในภาพรวม
- ปัญหาคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ดีแต่ขาดความกล้าในการแสดงความคิดเห็น
- ปัญหาการยกย่องส่งเสริมเฉพาะคนที่สื่อสารภาษาอังกฤษได้ แต่ไม่พิจารณาที่ความคิดสร้างสรรค์ของคนอย่างแท้จริง
- ปัญหาความนิยมในอำนาจของคนไทย เมื่อมีอำนาจในบทบาทผู้บังคับบัญชา จะคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องฟังความคิดของตนเป็นใหญ่
- ปัญหาการทำงานเอาใจลูกค้ายากกว่าจะสามารถสื่อสารโน้มน้าวหรือชักจูงลูกค้าให้มีจุดยืนทางความคิดในการสร้างสรรค์งาน

#### 5. ปัญหาด้านคุณภาพ

- บุคลากร MICE ขาดความรู้โดยตรงเรื่อง MICE และอุตสาหกรรม MICE ความรู้ในการทำงานส่วนใหญ่เกิดจากประสบการณ์การทำงานโดยตรง ส่งผลให้การทำงานขาดหลักการที่เป็นสากล
- กระแสความนิยมของคนเรียนจบใหม่จากสาขาวิชาต่างๆ ที่เข้ามาสมัครทำงานในองค์กรด้านการจัดประชุมและนิทรรศการด้วยเห็นว่าเป็นงานสนุก มากกว่ารู้และเข้าใจในเนื้อหาของงานที่ดีพอ ส่งผลต่อคุณภาพของบุคลากรโดยรวม
- ปัญหาการแข่งขันด้านราคาที่สูงขึ้น ทำให้คุณภาพงานด้อยลง เป็นต้นเหตุให้ทางออกาไนเซอริไม่สามารถเสนอความคิดสร้างสรรค์ได้ เพราะจะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมเกินกว่างบประมาณที่ผู้จัดงานกำหนดไว้



## 2.2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 4.18 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ในระดับบุคคล (n = 264)

ดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
1. ยอมรับความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่ของผู้อื่นที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนางาน	133 (50.4%)	107 (40.5%)	22 (8.3%)	2 (.8%)	3.41	.67	มากที่สุด
2. รู้จักแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ	122 (46.2%)	114 (43.2%)	26 (9.8%)	2 (.8%)	3.35	.69	มากที่สุด
3. สามารถใช้สื่อสมัยใหม่เพื่อค้นคว้าเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับรูปแบบใหม่ๆ ในการจัดงานและเทคโนโลยีใหม่เพื่อนำมาใช้สร้างสรรค้งาน	105 (39.8%)	137 (51.9%)	21 (8.0%)	1 (.4%)	3.31	.63	มากที่สุด
4. สามารถนำเสนองานให้น่าสนใจและสร้างการยอมรับได้	109 (41.3%)	124 (47.0%)	30 (11.4%)	1 (.4%)	3.29	.68	มากที่สุด
5. เปิดกว้างรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นต่อความคิดของตน	114 (43.2%)	117 (44.3%)	29 (11.0%)	4 (1.5%)	3.29	.72	มากที่สุด
6. สามารถชี้ให้ผู้ร่วมทีมเห็นข้อดีข้อเสียของการคิดสร้างสรรค้งาน และให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการคิดได้อย่างมีเหตุผล	105 (39.8%)	130 (49.2%)	26 (9.8%)	3 (1.1%)	3.28	.68	มากที่สุด

ตารางที่ 4.18 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
 ธรรมชาติที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการ  
 เชิงสร้างสรรค์ ในระดับบุคคล (ต่อ) (n = 264)

ธรรมชาติที่วัดความสามารถ ในการสื่อสารระดับบุคคล	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
7. กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อ เพื่อนร่วมงาน	92 (34.8%)	150 (56.8%)	22 (8.3%)	-	3.27	.60	มากที่สุด
8. สามารถจูงใจให้ผู้อื่นที่มเกิดความคิด สร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการจัดงาน	106 (40.2%)	123 (46.6%)	33 (12.5%)	2 (.8%)	3.26	.70	มากที่สุด
9. สามารถรับรู้และเข้าใจความต้องการ ของผู้จัดงาน เพื่อสร้างสรรค์แนว คิดการจัดงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	91 (34.5%)	142 (53.8%)	31 (11.7%)	-	3.23	.64	มาก
10. กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตน ต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มี ตำแหน่งสูงกว่า	94 (35.6%)	136 (51.5%)	32 (12.1%)	2 (.8%)	3.22	.68	มาก
11. สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับ ความคิดสร้างสรรค์ของงานอย่างมี เหตุผล	93 (35.2%)	132 (50.0%)	36 (13.6%)	3 (1.1%)	3.19	.71	มาก
12. สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการ สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	104 (39.4%)	107 (40.5%)	46 (17.4%)	7 (2.7%)	3.17	.81	มาก
13. สามารถสร้างเครือข่ายการสื่อสาร สัมพันธ์ที่กว้างขวางกับคนในวงการ ธุรกิจและราชการ	85 (32.2%)	137 (51.9%)	37 (14.0%)	5 (1.9%)	3.14	.72	มาก
รวม					3.26	.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับบุคคล โดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดถึงมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.14 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ดรชนี้ชี้วัดระดับบุคคลที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การยอมรับความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่ของผู้อื่นที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนางาน ( $\bar{X} = 3.41$ ) รองลงมาคือ การรู้จักแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ( $\bar{X} = 3.35$ ) และอันดับที่ 3 คือ ความสามารถใช้สื่อสมัยใหม่เพื่อค้นคว้าเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับรูปแบบใหม่ๆ ในการจัดงานและเทคโนโลยีใหม่เพื่อนำมาใช้สร้างสรรค์งาน ( $\bar{X} = 3.31$ ) ส่วนดรชนี้ชี้วัดในระดับบุคคลที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยน้อยกว่าทุกข้อโดยเปรียบเทียบคือ ความสามารถสร้างเครือข่ายการสื่อสารสัมพันธ์ที่กว้างขวางกับคนในวงการธุรกิจและราชการ ( $\bar{X} = 3.14$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .60 ถึง .81

ตารางที่ 4.19 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
 ธรรมชาติที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการ  
 เิงสร้างสรรค์ในระดับกลุ่ม (n = 264)

ธรรมชาติที่วัดความสามารถ ในการสื่อสารระดับกลุ่ม	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
1. ยอมรับฟังความคิดและ ข้อเสนอแนะร่วมกัน เพื่อช่วยกัน ปรับปรุงพัฒนางาน	123 (46.6%)	109 (41.3%)	31 (11.7%)	1 (.4%)	3.34	.70	มาก ที่สุด
2. สามารถร่วมกันสื่อสารเพื่อนำเสนอ ความคิดสร้างสรรค์ของทีมให้ได้รับ การยอมรับ	108 (40.9%)	137 (51.9%)	19 (7.2%)	-	3.34	.61	มาก ที่สุด
3. สามารถใช้เหตุผลร่วมกันในทีม เพื่อหาข้อสรุปร่วมกันได้	108 (40.9%)	134 (50.8%)	22 (8.3%)	-	3.33	.62	มาก ที่สุด
4. สามารถรับรู้และเข้าใจความ ต้องการของผู้จัดงานร่วมกันในทีม	106 (40.2%)	136 (51.5%)	22 (8.3%)	-	3.32	.62	มาก ที่สุด
5. สามารถระดมความคิดสร้างสรรค์ ได้แตกต่างหลากหลายในทีม	111 (42.0%)	127 (48.1%)	26 (9.8%)	-	3.32	.65	มาก ที่สุด
6. สามารถเปิดรับข้อมูลความคิดเห็น จากภายนอก นำมาพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ในทีม	106 (40.2%)	135 (51.1%)	22 (8.3%)	1 (.4%)	3.31	.64	มาก ที่สุด
7. มีการชื่นชมให้กำลังใจกันทีมเพื่อ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ	107 (40.5%)	135 (51.1%)	20 (7.6%)	2 (.8%)	3.31	.64	มาก ที่สุด
8. สามารถสื่อสารเพื่อทำงานร่วมกับ ทีมงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	97 (36.7%)	146 (55.3%)	19 (7.2%)	2 (.8%)	3.28	.63	มาก ที่สุด

ตารางที่ 4.19 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
 ธรรมชาติที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการ  
 เชิงสร้างสรรค์ ในระดับกลุ่ม (ต่อ) (n = 264)

ธรรมชาติที่วัดความสามารถ ในการสื่อสารระดับกลุ่ม	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
9. สามารถโต้แย้งแลกเปลี่ยนมุมมอง ความคิดเห็นในทีมได้อย่างอิสระ	97 (36.7%)	140 (53.0%)	25 (9.5%)	2 (.8%)	3.26	.65	มาก ที่สุด
10. มีการแบ่งปันข้อมูลความรู้กันใน ทีมโดยไม่ปิดบัง	104 (39.4%)	126 (47.7%)	30 (11.4%)	4 (1.5%)	3.25	.71	มาก
11. มีการประชุมความคืบหน้าของ งานให้ทุกคนในทีมรับรู้ตรงกันอย่าง สม่ำเสมอ	94 (35.6%)	141 (53.4%)	28 (10.6%)	1 (.4%)	3.24	.65	มาก
12. มีการสื่อสารผูกมิตรสัมพันธ์กัน ระหว่างสมาชิกนอกเหนือจากงาน	93 (35.2%)	142 (53.8%)	27 (10.2%)	2 (.8%)	3.23	.66	มาก
รวม					3.29	.49	มาก ที่สุด

จากตารางที่ 4.19 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อธรรมชาติที่วัด  
 ความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับกลุ่ม  
 โดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากถึงมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.23 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า  
 ธรรมชาติที่วัดระดับกลุ่มที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุด 3 อันดับแรก  
 คือ การยอมรับฟังความคิดและข้อเสนอแนะร่วมกัน เพื่อช่วยกันปรับปรุงพัฒนางาน ( $\bar{X} = 3.34$ )  
 รองลงมาคือ ความสามารถร่วมกันสื่อสารเพื่อนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ของทีมให้ได้รับการ  
 ยอมรับ ( $\bar{X} = 3.34$ ) และอันดับที่ 3 คือ ความสามารถใช้เหตุผลร่วมกันในทีมเพื่อหาข้อสรุป  
 ร่วมกันได้ ( $\bar{X} = 3.33$ ) ส่วนธรรมชาติที่วัดในระดับกลุ่มที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วย  
 น้อยกว่าทุกข้อโดยเปรียบเทียบคือ มีการสื่อสารผูกมิตรสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิก นอกเหนือจาก  
 เรื่องงาน ( $\bar{X} = 3.23$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .61 ถึง .71

ตารางที่ 4.20 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
 ธรรมชาติที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการ  
 เชิงสร้างสรรค์ ในระดับองค์กร (n = 264)

ธรรมชาติที่วัดความสามารถ ในการสื่อสารระดับองค์กร	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
1. มีบรรยากาศการสื่อสารภายใน องค์กรที่เปิดกว้าง ทุกคนสื่อสารกันได้ โดยอิสระ	108 (40.9%)	126 (47.7%)	27 (10.2%)	3 (1.1%)	3.28	.69	มาก ที่สุด
2. มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชา ไม่ซับซ้อน เอื้อต่อการสื่อสารภายใน องค์กรที่คล่องตัว	107 (40.5%)	126 (47.7%)	27 (10.2%)	4 (1.5%)	3.27	.70	มาก ที่สุด
3. มีวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรที่ ให้คุณค่าและความสำคัญต่อความคิด สร้างสรรค์	109 (41.3%)	121 (45.8%)	31 (11.7%)	3 (1.1%)	3.27	.71	มาก ที่สุด
4. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ เอื้อต่อการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์	99 (37.5%)	135 (51.1%)	27 (10.2%)	3 (1.1%)	3.25	.68	มาก
5. สามารถประชาสัมพันธ์ให้ผู้จัดงาน รับรู้และยอมรับศักยภาพองค์กรในเชิง สร้างสรรค์	93 (35.2%)	138 (52.3%)	33 (12.5%)	-	3.23	.65	มาก
6. มีนโยบายส่งเสริมการฝึกอบรมให้ บุคลากรพัฒนาการสื่อสารความคิด สร้างสรรค์	100 (37.9%)	127 (48.1%)	32 (12.1%)	5 (1.9%)	3.22	.73	มาก
7. มีเครือข่ายการสื่อสารเพื่อสาน สัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับ การจัดงาน	95 (36.0%)	135 (51.1%)	32 (12.1%)	2 (.8%)	3.22	.68	มาก

ตารางที่ 4.20 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
 ธรรมชาติที่วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการ  
 เชิงสร้างสรรค์ ในระดับองค์กร (ต่อ) (n = 264)

ธรรมชาติที่วัดความสามารถ ในการสื่อสารระดับองค์กร	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
8. มีการจัดพื้นที่และสิ่งแวดล้อมใน การทำงานที่เอื้อต่อการสื่อสารร่วมใน ทีมงานเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	95 (36.0%)	127 (48.1%)	38 (14.4%)	4 (1.5%)	3.19	.73	มาก
9. มีการสื่อสารผลงานขององค์กรที่ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดค่านิยม การคิดสร้างสรรค์	93 (35.2%)	128 (48.5%)	43 (16.3%)	-	3.19	.69	มาก
10. สามารถสื่อสารข้อมูลให้บุคลากร ที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงเข้ามา ร่วมงานในองค์กร	92 (34.8%)	126 (47.7%)	46 (17.4%)	-	3.17	.70	มาก
11. มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และ นโยบายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ ให้บุคลากรรับทราบผ่านช่องทาง สื่อสารต่างๆ ในองค์กร	84 (31.8%)	142 (53.8%)	34 (12.9%)	4 (1.5%)	3.16	.70	มาก
รวม					3.22	.54	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อดรwxนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับองค์กรโดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดถึงมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.16 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ดรwxนี้ชี้วัดระดับองค์กรที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุดมี 4 ดรwxนี้ได้แก่ การมีบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง ทุกคนสื่อสารกันได้โดยอิสระ ( $\bar{X} = 3.28$ ) รองลงมืคือ การมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาไม่ซับซ้อน เอื้อต่อการสื่อสารภายในองค์กรที่คล่องตัว ( $\bar{X} = 3.27$ ) และ การมีวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรที่ให้คุณค่าและความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.27$ ) ส่วนดรwxนี้ชี้วัดระดับองค์กรที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยน้อยกว่าทุกข้อโดยเปรียบเทียบคือ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ให้บุคลากรรับทราบผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ ในองค์กร ( $\bar{X} = 3.16$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .65 ถึง .73



### ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อดรชชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อดรชชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล 5 ตัว ได้แก่ อายุ คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด โดยใช้การทดสอบแบบ non-parametric พบว่า ตัวแปรส่วนบุคคลทั้ง 5 ตัว มีผลต่อการประเมินระดับความเห็นด้วยต่อดรชชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แต่อย่างไรก็ตามพบว่า *ประเภทองค์กรที่สังกัด* เป็นตัวแปรที่มีผลต่อการประเมินระดับความเห็นด้วยต่อ *ดรชชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารทั้งระดับกลุ่ม และระดับองค์กร* แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นในที่นี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการทดสอบเฉพาะตัวแปรที่มีผลต่อระดับความเห็นด้วยต่อดรชชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่านั้น สำหรับตัวแปรที่เหลือขอละไว้ในฐานที่เข้าใจว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อ  
 ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการ  
 เชิงสร้างสรรค์ในระดับกลุ่มและระดับองค์กร จำแนกตามประเภทขององค์กรที่สังกัด  
 (n = 264)

ดรรรชนีชี้วัด ความสามารถ ในการสื่อสาร	ประเภท องค์กร	n	Mean Rank	$\bar{x}$	S.D.	Mann- Whitney U Test	p-value (2-tailed)
ระดับกลุ่ม	สสปน.	9	8.00	2.78	.50	-2.278	.023*
	ททท.	14	14.57	3.40	.63		
ระดับองค์กร	สสปน.	9	8.39	2.71	.59	-2.082	.037*
	ททท.	14	14.32	3.38	.76		

จากตารางที่ 4.21 แสดงผลการทดสอบด้วย Mann-Whitney U Test พบว่า กลุ่มตัวอย่าง  
 ในการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) กับกลุ่มตัวอย่างในสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและ  
 นิทรรศการ (สสปน.) ประเมินระดับความเห็นด้วยต่อดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อ  
 พัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับกลุ่มและระดับองค์กรแตกต่างกันอย่าง  
 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างใน ททท. เห็นด้วยต่อดรรรชนีชี้วัดระดับกลุ่ม ( $\bar{X}$   
 = 3.40) และระดับองค์กร ( $\bar{X}$  = 3.38) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างใน สสปน. ซึ่งเห็นด้วยต่อดรรรชนีชี้วัด  
 ระดับกลุ่ม ( $\bar{X}$  = 2.78) และระดับองค์กร ( $\bar{X}$  = 2.71) น้อยกว่า

### ผลการทดสอบความน่าเชื่อถือของดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการทดสอบค่าความเที่ยง (reliability) โดยวิธีของ Cronbach's ของดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล (n = 264)

ดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับบุคคล	ค่า Alpha เมื่อดรชนีถูกตัดออก
1. สามารถรับรู้และเข้าใจความต้องการของผู้จัดงาน เพื่อสร้างสรรค์แนวคิดการจัดงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.9335
2. สามารถใช้สื่อสมัยใหม่เพื่อค้นคว้าเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับรูปแบบใหม่ๆ ในการจัดงานและเทคโนโลยีใหม่เพื่อนำมาใช้สร้างสรรคงาน	.9368
3. กล่าวสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อเพื่อนร่วมงาน	.9322
4. กล่าวสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มีตำแหน่งสูงกว่า	.9318
5. สามารถนำเสนองานที่น่าสนใจและสร้างการยอมรับได้	.9323
6. เปิดกว้างรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นต่อความคิดของตน	.9308
7. รู้จักแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ	.9323
8. ยอมรับความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่ของผู้อื่นที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนางาน	.9327
9. สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมทีมเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการจัดงาน	.9298
10. สามารถชี้ให้ผู้ร่วมทีมเห็นข้อดีข้อเสียของการคิดสร้างสรรค์งาน และให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการคิดได้อย่างมีเหตุผล	.9306
11. สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับความคิดสร้างสรรค์ของงานอย่างมีเหตุผล	.9311
12. สามารถสร้างเครือข่ายการสื่อสารสัมพันธ์ที่กว้างขวางกับคนในวงการธุรกิจและราชการ	.9325
13. สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.9326
ค่า Alpha	.9371

จากตารางที่ 4.22 การวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (reliability) พบว่า ดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 13 ดรชนี มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.9371 และการพิจารณาค่า Alpha เมื่อดรชนีในข้อนั้นถูกตัดออกพบว่า ไม่มีผลทำให้ค่าความเที่ยงรวมเพิ่มขึ้น กล่าวคือ ดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลทั้ง 13 ดรชนีสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวัดได้



ตารางที่ 4.24 แสดงผลการทดสอบค่าความเที่ยง (reliability) โดยวิธีของ Cronbach's ของ  
 ธรรมณีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร (n = 264)

ธรรมณีชี้วัดความสามารถในการสื่อสาร เพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับองค์กร	ค่า Alpha เมื่อธรรมณี ถูกตัดออก
1. มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ให้บุคลากรรับทราบผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ ในองค์กร	.9272
2. มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาไม่ซับซ้อน เชื่อมต่อการสื่อสารภายในองค์กรที่คล่องตัว	.9273
3. มีวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรที่ให้คุณค่าและความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์	.9257
4. มีบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง ทุกคนสื่อสารกันได้โดยอิสระ	.9263
5. มีนโยบายส่งเสริมการฝึกอบรมให้บุคลากรพัฒนาการสื่อสารความคิดสร้างสรรค์	.9276
6. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	.9284
7. มีการจัดพื้นที่และสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการสื่อสารร่วมในที่ทำงานเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	.9264
8. มีการสื่อสารผลงานขององค์กรที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดค่านิยมการความคิดสร้างสรรค์	.9224
9. สามารถสื่อสารข้อมูลให้บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงเข้ามาร่วมงานในองค์กร	.9253
10. สามารถประชาสัมพันธ์ให้ผู้จัดงานรับรู้และยอมรับศักยภาพองค์กรในเชิงสร้างสรรค์	.9263
11. มีเครือข่ายการสื่อสารเพื่อสานสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดงาน	.9260
<b>ค่า Alpha</b>	<b>.9325</b>

จากตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (reliability) พบว่า ธรรมณีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 11 ธรรมณี มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.9325 และการพิจารณาค่า Alpha เมื่อธรรมณีในข้อนั้นถูกตัดออกพบว่า ไม่มีผลทำให้ค่าความเที่ยงรวมเพิ่มขึ้น กล่าวคือ ธรรมณีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรทั้ง 11 ธรรมณีสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวัดได้

### 2.3 ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและ นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (n = 264)

ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เห็นด้วย
1. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลก เข้ามาจัดในประเทศไทย	3.40	.52	มากที่สุด
2. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา	3.37	.52	มากที่สุด
3. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์	3.29	.59	มากที่สุด
รวม	3.35	.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.25 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดทั้งหมด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.29 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ยุทธศาสตร์การสื่อสารที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุดอันดับแรก คือ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย ( $\bar{X} = 3.40$ ) รองลงมาคือ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา ( $\bar{X} = 3.40$ ) และสุดท้ายคือ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 3.29$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .52 ถึง .59

ตารางที่ 4.26 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย (n = 264)

ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงาน ระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
1. ภาครัฐให้การสนับสนุนภาคเอกชน ที่มีศักยภาพสูงออกไปปฏิบัติงานใน ต่างประเทศ เป็นการสร้างชื่อเสียงใน เชิง Creative MICE เพื่อดึงงานเข้ามา จัดในประเทศไทย	137 (51.9%)	105 (39.8%)	21 (8.0%)	1 (.4%)	3.43	.65	มาก ที่สุด
2. สร้างความร่วมมือในหลายภาค ส่วนเพื่อประมุขสิทธิ์งานระดับโลก โดยดึงผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขามา ระดมความคิดในการจัดประชุมและ นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์	129 (48.9%)	117 (44.3%)	18 (6.8%)	-	3.42	.62	มาก ที่สุด
3. จัดทำฐานข้อมูลรวบรวมผลงาน Creative MICE ของผู้ประกอบการใน อุตสาหกรรม MICE เพื่อดึงดูดความ สนใจของผู้จัดงานระดับโลก	126 (47.7%)	117 (44.3%)	21 (8.0%)	-	3.40	.63	มาก ที่สุด
4. ภาครัฐต้องมุ่งเน้นนโยบายเชิงรุกใน การเข้าประมุขสิทธิ์การจัดงานระดับโลก โดยใช้ Creative MICE ของไทย เป็นจุดเด่นในเชิงยุทธศาสตร์	124 (47.0%)	115 (43.6%)	25 (9.5%)	-	3.38	.65	มาก ที่สุด
5. ใช้หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับ การค้าต่างประเทศ หรือจัดตั้งเอกชน เป็นตัวแทนการตลาดในต่างประเทศ เป็นช่องทางในการดำเนินงานระดับโลก เข้ามาจัดในประเทศไทย	130 (49.2%)	106 (40.2%)	24 (9.1%)	4 (1.5%)	3.37	.71	มาก ที่สุด
รวม					3.40	.52	มาก ที่สุด

จากตารางที่ 4.26 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทยโดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดทั้งหมด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.37 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาครัฐให้การสนับสนุนภาคเอกชนที่มีศักยภาพสูงออกไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ เป็นการสร้างชื่อเสียงในเชิง Creative MICE เพื่อดำเนินงานเข้ามาจัดในประเทศไทย ( $\bar{X} = 3.43$ ) รองลงมาคือ การสร้างความร่วมมือในหลายภาคส่วนเพื่อประมุขลสิทธิงานระดับโลก โดยดึงผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขามา ระดมความคิดในการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.42$ ) และอันดับสุดท้ายคือ การจัดทำฐานข้อมูลรวบรวมผลงาน Creative MICE ที่ดีเยี่ยมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม MICE เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้จัดงานระดับโลก ( $\bar{X} = 3.40$ ) ส่วนยุทธศาสตร์ที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยน้อยกว่าทุกข้อโดยเปรียบเทียบคือ การใช้หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ หรือการจัดตั้งเอกชนให้เป็นตัวแทนการตลาดในต่างประเทศ เป็นช่องทางในการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย ( $\bar{X} = 3.37$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .62 ถึง .71



ตารางที่ 4.27 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา (n = 264)

ยุทธศาสตร์การสื่อสาร เพื่อการพัฒนา	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
1. วางระบบการพัฒนาคลาคกรทุก ระดับในอุตสาหกรรม MICE โดยเน้น ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์	120 (45.5%)	128 (48.5%)	16 (6.1%)	-	3.39	.60	มาก ที่สุด
2. ขยายเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้กับสมาคม MICE นานาชาติใน ระดับโลก เพื่อนำมาพัฒนา Creative MICE ของไทย	124 (47.0%)	122 (46.2%)	16 (6.1%)	2 (.8%)	3.39	.64	มาก ที่สุด
3. สร้างเกณฑ์มาตรฐานการจัด ประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้วัดประเมินศักยภาพและชี้ แนวทางในการพัฒนา Creative MICE ในระยะยาว	130 (49.2%)	113 (42.8%)	15 (5.7%)	6 (2.3%)	3.39	.70	มาก ที่สุด
4. กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และ แผนพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทย ให้มุ่งเน้นเป้าหมายการเป็นศูนย์กลาง Creative MICE แห่งเอเชียในอนาคต	120 (45.5%)	124 (47.0%)	20 (7.6%)	-	3.38	.62	มาก ที่สุด
5. กำหนดเกณฑ์การให้การสนับสนุน ท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนาการจัดงานประชุมและ นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์	119 (45.1%)	124 (47.0%)	18 (6.8%)	3 (1.1%)	3.36	.66	มาก ที่สุด
6. เร่งสร้างศูนย์กลางข้อมูลของ อุตสาหกรรมเพื่อเป็นฐานข้อมูล ในการพัฒนา Creative MICE	123 (46.6%)	113 (42.8%)	25 (9.5%)	3 (1.1%)	3.35	.70	มาก ที่สุด

ตารางที่ 4.27 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา (ต่อ) (n = 264)

ยุทธศาสตร์การสื่อสาร เพื่อการพัฒนา	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
7. สร้างกลุ่มเครือข่ายการสื่อสารเพื่อ การพัฒนา Creative MICE ในกลุ่ม องค์กรผู้จัดงานประชุมองค์กรและการ ท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Meeting & Incentive) กลุ่มผู้จัดงานประชุมของ สมาคมวิชาชีพ (Convention) และ กลุ่มผู้จัดงานนิทรรศการ (Exhibition)	113 (42.8%)	127 (48.1%)	21 (8.0%)	3 (1.1%)	3.33	.67	มาก ที่สุด
รวม					3.37	.52	มาก ที่สุด

จากตารางที่ 4.27 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาโดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดทั้งหมด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.33 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุดอันดับแรกมี 3 ยุทธศาสตร์ด้วยกัน ได้แก่ การวางระบบการพัฒนาคูลากรทุกระดับในอุตสาหกรรม MICE โดยมุ่งเน้นด้านความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.39$ ) การขยายเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับสมาคม MICE นานาชาติในระดับโลก เพื่อนำมาพัฒนา Creative MICE ของไทย ( $\bar{X} = 3.39$ ) และ การสร้างเกณฑ์มาตรฐานการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้วัดประเมินศักยภาพและชี้แนวทางในการพัฒนา Creative MICE ในระยะยาว ( $\bar{X} = 3.39$ ) รองลงมา คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทยให้มุ่งเน้นเป้าหมายการเป็นศูนย์กลาง Creative MICE แห่งเอเชียในอนาคต ( $\bar{X} = 3.38$ ) และการกำหนดเกณฑ์การให้การสนับสนุนท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดงานประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.36$ ) ส่วนยุทธศาสตร์ที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยน้อยกว่าทุกข้อโดยเปรียบเทียบคือ การสร้างกลุ่มเครือข่ายการสื่อสารเพื่อการพัฒนา Creative MICE ในกลุ่มองค์กรผู้จัดงาน MICE ( $\bar{X} = 3.33$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .60 ถึง .70

ตารางที่ 4.28 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยต่อ  
ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ (n = 264)

ยุทธศาสตร์การสื่อสาร เพื่อการประชาสัมพันธ์	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
1. สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับ สื่อมวลชนระดับโลก เพื่อขยายช่อง ทางการประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของไทยให้เป็นที่รู้จักทั่วโลก	134 (50.8%)	100 (37.9%)	26 (9.8%)	4 (1.5%)	3.38	.72	มาก ที่สุด
2. ประชาสัมพันธ์จุดเด่นทางกายภาพ และวัฒนธรรมของประเทศไทย ผ่าน การสร้างสรรค์เรื่องราวที่ผสมผสาน คุณค่าและความทันสมัย เพื่อดึงดูดใจ ผู้จัดงานระดับโลก	114 (43.2%)	124 (47.0%)	21 (8.0%)	5 (1.9%)	3.31	.70	มาก ที่สุด
3. ประชาสัมพันธ์ผ่านหลายช่องทาง ให้ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม MICE รับรู้ความหมาย ความสำคัญ และการ มีส่วนร่วมพัฒนา Creative MICE	109 (41.3%)	127 (48.1%)	26 (9.8%)	2 (.8%)	3.30	.67	มาก ที่สุด
4. สร้างศูนย์ประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของไทย ร่วมกับการท่องเที่ยว แห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มช่องทางการ ประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายใน ต่างประเทศ	120 (45.5%)	105 (39.8%)	31 (11.7%)	8 (3.0%)	3.28	.79	มาก ที่สุด
5. สร้างต้นแบบการจัดประชุมและ นิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในจังหวัด หลัก (MICE City) เพื่อประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของแต่ละจังหวัดให้ เป็นที่รู้จัก	101 (38.3%)	123 (46.6%)	33 (12.5%)	7 (2.7%)	3.20	.76	มาก
รวม					3.29	.59	มาก ที่สุด

จากตารางที่ 4.28 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.20 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนระดับโลก เพื่อขยายช่องทางการประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของไทยให้เป็นที่รู้จักทั่วโลก ( $\bar{X} = 3.38$ ) รองลงมา คือ การประชาสัมพันธ์จุดเด่นทางกายภาพและวัฒนธรรมของประเทศไทย ผ่านการสร้างสรรคดีเรื่องราวที่ผสมผสานคุณค่าและความทันสมัย เพื่อดึงดูดใจผู้จัดงานระดับโลก ( $\bar{X} = 3.31$ ) และ การประชาสัมพันธ์ผ่านหลายช่องทางให้ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม MICE ทุกภาคส่วนรับรู้ความหมาย ความสำคัญ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.30$ ) ส่วนยุทธศาสตร์ที่กลุ่มตัวอย่างประเมินระดับความเห็นด้วยน้อยกว่าทุกข้อโดยเปรียบเทียบคือ การสร้างต้นแบบการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในจังหวัดหลัก (MICE City) เพื่อประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของแต่ละจังหวัดให้เป็นที่รู้จัก ( $\bar{X} = 3.20$ ) โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายน้อยอยู่ในช่วง .67 ถึง .79

**ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล**

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา และยุทธศาสตร์การสื่อสารประชาสัมพันธ์ จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล 5 ตัว ได้แก่ อายุ คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด โดยใช้การทดสอบแบบ non-parametric พบว่า *คุณวุฒิการศึกษา* และ *ประเภทองค์กรที่สังกัด* เป็นตัวแปรที่มีผลต่อระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นในที่นี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการทดสอบเฉพาะตัวแปรที่มีผลต่อระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่านั้น สำหรับตัวแปรที่เหลือขอละไว้ในฐานที่เข้าใจว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังตารางที่ 4.29-4.30

ตารางที่ 4.29 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย จำแนกตามประเภทองค์กรที่สังกัด

ประเภทองค์กร	n	$\bar{x}$	Mean Rank	S.D.	Mann-Whitney U Test	p-value (2-tailed)
องค์กรรัฐ	9	2.78	102.21	.50	-2.168	.030*
องค์กรเอกชน	14	3.40	135.81	.63		

จากตารางที่ 4.29 แสดงผลการทดสอบด้วย Mann-Whitney U Test พบว่า กลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐและองค์กรเอกชนมีระดับความเห็นด้วยต่อ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกมาจัดในประเทศไทย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างในองค์กรเอกชนเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานมาจัดในประเทศ ( $\bar{X} = 3.40$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐ ( $\bar{X} = 2.78$ )

ตารางที่ 4.30 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา

คุณวุฒิการศึกษา	n	$\bar{X}$	Mean Rank	S.D.	Kruskal-Wallis Test	P	คู่อันดับที่ต่างกัน	ความต่างของค่าเฉลี่ย	P
ต่ำกว่าปริญญาตรี	15	3.10	85.53	.42	13.337	.018*	1 กับ 3	-.3519	.029*
ปริญญาตรี	183	3.36	131.41	.53					
ปริญญาโท	66	3.46	146.20	.47					

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 แสดงผลการทดสอบด้วย Kruskal-Wallis Test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความเห็นด้วยต่อ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา ( $\bar{X} = 3.46$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ( $\bar{X} = 3.10$ )

นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามยังมีความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่ควรนำมาพิจารณาดังนี้

### 1. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกมาจัดในประเทศไทย

- รัฐควรสนับสนุนให้เอกชนมีบทบาทหลักในการรุกเข้าหาตลาดในต่างประเทศ
- การเสนอแนวคิดและรูปแบบในการประมูลสิทธิ์จัดงานต้องเน้นการสร้างเอกลักษณ์ของงานให้รู้ว่าจัดที่ประเทศไทย โดยไม่เลียนแบบงานอื่นที่จัดแล้วในโลก

### 2. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา

- เชิญตัวแทนภาคท้องถิ่นร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อพัฒนา MICE พัฒนาการท่องเที่ยว และพัฒนาท้องถิ่นไปพร้อมกัน
- สื่อสารแนวคิดของเกณฑ์มาตรฐานในการสร้างสรรคงานเพื่อสร้างการยอมรับจากทุกฝ่าย และเป็นที่ยอมรับในระดับสากลด้วย
- ต้องสื่อสารให้ความรู้แก่หน่วยงานรัฐทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการอำนวยความสะดวกเพื่อการจัดงานประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์เกิดเข้าใจและให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง

### 3. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์

- การประชาสัมพันธ์ Creative MICE ควรเริ่มจากการสื่อสารเจาะกลุ่มเป้าหมายเฉพาะที่มีความต้องการรูปแบบการจัดประชุมและนิทรรศการแบบใหม่ก่อน เพื่อสร้างชื่อเสียงและการยอมรับก่อนประชาสัมพันธ์ไปในวงกว้าง
- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ควรเป็นหน่วยงานที่ประสานความร่วมมือในการสื่อสารการตลาด และแสวงหาโอกาสร่วมกับ Road Show หรือการร่วมงานระดับโลก เช่น WIM, EIBIM, IMEX เป็นช่องทางที่จะสื่อสารกับผู้จัดงานระดับ Organizer โดยตรง
- ร่วมมือกับเอกชน กลุ่มโรงแรม รีสอร์ท ระดับคุณภาพ ประชาสัมพันธ์ศักยภาพพร้อมรองรับกลุ่ม MICE
- การประชาสัมพันธ์ Creative MICE ต้องสร้างการรับรู้ในประเทศก่อนแล้วจึงประชาสัมพันธ์ไปยังต่างประเทศ และควรทำให้เป็นวาระแห่งชาติ เพื่อสร้างความร่วมมือและความสำคัญทั้งประเทศและทุกภาคส่วน

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันอุตสาหกรรม การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ กำหนดตรรกะวิธีวัดความสามารถในการสื่อสาร รวมทั้งเสนอแนวทางเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของไทย

รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณควบคู่กัน โดยทำการวิจัยนำร่องด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม ผสมกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลเชิงสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีหน้าที่โดยตรงในการวางแผนและสร้างสรรคงานประชุมและนิทรรศการจำนวน 264 คน ครอบคลุมบุคลากรในธุรกิจศูนย์ประชุม (Venues) ธุรกิจรับจัดงานมืออาชีพ (Organizers) ธุรกิจรับเหมา (Contractors) รวมถึงหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยตรง (Bureau and Government) รวมทั้งสิ้น 43 องค์กร

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 264 ชุด เข้าประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อตอบปัญหานำวิจัย

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา พบว่าในจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 264 คน แบ่งตามตำแหน่งงานได้เป็นระดับบริหาร 134 คน (ร้อยละ 50.8) ระดับปฏิบัติการ 130 คน (ร้อยละ 49.2) ส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในกลุ่มธุรกิจรับจัดงาน (Organizers) จำนวน 108 คน (ร้อยละ 40.9) รองลงมาทำงานอยู่ในกลุ่มธุรกิจรับเหมา (Contractors) จำนวน 105 คน (ร้อยละ 39.8) ในขณะที่ทำงานอยู่ในองค์กรรัฐจำนวน 23 คน (ร้อยละ 8.7) เมื่อพิจารณาลักษณะประชากรโดยรวมจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 158 คน (ร้อยละ 59.8) เป็นเพศชาย 106 คน (ร้อยละ 40.2) มีอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 30-40 ปี จำนวน 106 คน (ร้อยละ 40.2) รองลงมา มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 83 คน (ร้อยละ 31.4)



กลุ่มตัวอย่างมากกว่าครึ่งหนึ่งมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 173 คน (ร้อยละ 65.5) ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 183 คน (ร้อยละ 69.3) รองลงมาคือ ปริญญาโท จำนวน 66 คน (ร้อยละ 25) ส่วนสาขาที่สำเร็จการศึกษามากที่สุดคือ บริหารธุรกิจ จำนวน 95 คน (ร้อยละ 35.9) รองลงมาคือ สังคมศาสตร์-มนุษยศาสตร์ จำนวน 57 คน (ร้อยละ 21.5) ส่วนสาขาที่กลุ่มตัวอย่างสำเร็จการศึกษาน้อยที่สุด คือ การท่องเที่ยว-โรงแรม จำนวน 13 คน (ร้อยละ 4.9)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปเป็น 3 ประเด็นตามปัญหานำวิจัย ดังนี้

- สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์
- ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์
- ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

### สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 (RQ1) อุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยมีสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์อย่างไร

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อสภาพปัญหาของอุตสาหกรรม MICE ไทยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่าอุตสาหกรรม MICE ไทยมีสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคอยู่ 5 ด้าน โดยเห็นด้วยมากที่สุดต่อปัญหาด้านการบริหารจัดการ ( $\bar{X} = 3.29$ ) รองลงมาเป็นปัญหาด้านนโยบาย ( $\bar{X} = 3.16$ ) ปัญหาด้านจริยธรรม ( $\bar{X} = 3.08$ ) ปัญหาด้านการสื่อสาร ( $\bar{X} = 2.96$ ) และสุดท้ายคือ ปัญหาด้านคุณภาพ ( $\bar{X} = 2.91$ ) สรุปรายละเอียดสภาพปัญหาแต่ละด้านได้ดังนี้

1. **ปัญหาด้านบริหารจัดการ** เป็นสภาพปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.07 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

1.1 การจัดการภาวะวิกฤติ (เช่น อุทกภัย การชุมนุมทางการเมือง) ที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความไม่มั่นใจในการเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน ( $\bar{X} = 3.57$ )

1.2 การบริหารจัดการงบประมาณของรัฐเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE อย่างขาดประสิทธิภาพที่ตีพอ ( $\bar{X} = 3.38$ )

1.3 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ (เช่น ระบบขนส่งมวลชน โทรคมนาคม) ที่ล่าช้าและขาดประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.30$ )

1.4 การบริหารจัดการการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ยังขาดประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.22$ )

1.5 การบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่เป็นระบบที่ดีพอ ( $\bar{X} = 3.18$ )

1.6 การวัดผลสำเร็จของการส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE เชิงปริมาณ (เช่น การนับจำนวนผู้เข้างาน) ไม่สามารถชี้วัดความสำเร็จได้จริงในทางปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.07$ )

นอกจากนี้จากข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ *ปัญหาด้านการบริหารจัดการ* พบประเด็นเพิ่มเติม ได้แก่

- ผู้จัดงานในประเทศไทยยังขาดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการตลาดที่ดี ทำให้หลายงานไม่ประสบผลสำเร็จทั้งรายได้และการสร้างสรรค์
- การบริหารจัดการเรื่องกระบวนการตรวจรับงานและการเบิกจ่ายงบประมาณที่ล่าช้าของภาครัฐ ทำให้ภาคเอกชนขาดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์
- การขาดระบบการจ่ายค่าธรรมเนียมในการเปิดประมูลสิทธิ์การจัดงานของทั้งภาครัฐและเอกชน ในกรณีให้ผู้เข้าประมูลแข่งขันมากกว่า 3 ราย ทำให้สิ้นเปลืองต้นทุนในการแข่งขัน
- การขาดกระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านงานสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ ทั้งด้านการพัฒนาทักษะ และระบบผลตอบแทน จนหลายคนหมดแรงจูงใจในสายอาชีพ และเปลี่ยนไปทำอาชีพอื่น

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อ *ปัญหาด้านการบริหารจัดการ* จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด พบว่า มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. **ปัญหาด้านนโยบาย** เป็นสภาพปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.11 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

2.1 ภาครัฐขาดนโยบายการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนพัฒนา Creative MICE ( $\bar{X} = 3.24$ )

2.2 ภาครัฐและภาคเอกชนขาดความเป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบายพัฒนา Creative MICE ร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.19$ )

2.3 นโยบายการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐขาดความต่อเนื่อง ทำให้ภาคเอกชนสับสนและมีทิศทางไม่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.17$ )

2.4 ภาครัฐขาดนโยบายการพัฒนา ดูแลรักษา พื้นฟูสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อรองรับการจัดประชุมและนิทรรศการแบบ Creative MICE ( $\bar{X} = 3.13$ )

2.5 นโยบายส่งเสริมการจัดงานแบบ Creative MICE ของภาครัฐ ให้การสนับสนุนภาคเอกชนจำกัดอยู่ในวงแคบ ( $\bar{X} = 3.11$ )

2.6 ภาครัฐขาดนโยบายการส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของท้องถิ่นในการพัฒนา Creative MICE อย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 3.11$ )

นอกจากนี้จากข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ *ปัญหาด้านนโยบาย* พบประเด็นเพิ่มเติมได้แก่

- ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาลเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้นโยบายการพัฒนาขาดความต่อเนื่อง
- ภาครัฐเน้นการประกาศนโยบายเพื่อสร้างภาพผ่านสื่อ มากกว่านำนโยบายมาลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง
- ภาครัฐขาดนโยบายสนับสนุนด้านภาษีนำเข้าอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่จะมาสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการจัดงาน ทำให้การนำเข้ามีต้นทุนสูงและส่งผลโดยตรงต่องบประมาณในการจัดงาน
- การขาดการบูรณาการของการร่วมมือปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐ องค์กรเอกชน หรือสมาคมภาคเอกชน

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อ *ปัญหาด้านนโยบาย* ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทขององค์กรที่สังกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐและองค์กรเอกชน มีความเห็นด้วยต่อ

ปัญหาด้านนโยบาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างในองค์กรเอกชนเห็นด้วยว่า ปัญหาด้านนโยบายเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.19$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐ ( $\bar{X} = 2.88$ ) โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ กลุ่มตัวอย่างในธุรกิจรับจัดงาน (Organizers) มีความเห็นด้วยต่อประเด็นปัญหานี้ ( $\bar{X} = 3.26$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างในสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) ( $\bar{X} = 2.72$ )

3. **ปัญหาด้านจริยธรรม** เป็นสภาพปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 2.83 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

3.1 การแบ่งพรรคแบ่งพวกและการเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องตนเองในกลุ่มทั้งผู้จัดงานและผู้ให้บริการ ทำลายบรรยากาศในการแข่งขัน ( $\bar{X} = 3.35$ )

3.2 การจ่ายค่าธรรมเนียมบนอกระบบในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการสร้างสรรคงานรูปแบบใหม่ๆ ( $\bar{X} = 3.27$ )

3.3 การลอกเลียนแนวคิดและรูปแบบการสร้างสรรคในกลุ่มผู้ให้บริการ ทำลายแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ( $\bar{X} = 3.02$ )

3.4 ผู้ให้บริการปกปิดข้อมูล/ข้อเท็จจริงบางประการที่อาจทำให้ผู้จัดงานสูญเสียผลประโยชน์ทางธุรกิจ ส่งผลต่อความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 2.93$ )

3.5 การเน้นการใช้หญิงสาว (พริตตี้) เป็นจุดดึงดูดทางเพศในการจูงใจผู้ชมจนเกินงามส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์การจัดงานของประเทศไทย ( $\bar{X} = 2.83$ )

นอกจากนี้จากข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ **ปัญหาด้านจริยธรรม** พบประเด็นเพิ่มเติมได้แก่

- ปัญหาการเอื้อผลประโยชน์ในหมู่พวกพ้อง การล๊อคสเป็คผู้รับงาน และการจ่ายค่าธรรมเนียมบนอกระบบ (เงินใต้โต๊ะ) โดยเฉพาะการทำงานกับภาครัฐ เป็นปัญหาที่มีการกล่าวถึงมากที่สุดทั้งจากการสัมภาษณ์และจากแบบสอบถามปลายเปิด

- ปัญหาเรื่องผู้อาวุโสในภาครัฐที่มีอำนาจในการตัดสินใจ ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนตัวมากกว่างานที่มีความคิดสร้างสรรค์

- การใช้พริตตี้เป็นจุดดึงดูดผู้ชมงาน ประเด็นนี้ภาคเอกชนมองว่าไม่ใช่ปัญหา เป็นเรื่องสากลที่ใช้กันในการจัดงานทั่วไป เพียงแต่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสม

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อปัญหาด้านจริยธรรม ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด พบว่า มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ปัญหาด้านการสื่อสาร เป็นสภาพปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 2.67 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

4.1 การสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายของการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐ ยังไม่ทั่วถึงและชัดเจนพอ ( $\bar{X} = 3.31$ )

4.2 บุคลากรจำนวนมากยังขาดทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ( $\bar{X} = 3.31$ )

4.3 บุคลากรระดับปฏิบัติการไม่กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ( $\bar{X} = 3.19$ )

4.4 บุคลากรยังขาดทักษะการนำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์การจัดงานให้น่าสนใจ ( $\bar{X} = 3.03$ )

4.5 ผู้บริหารหรือหัวหน้างานขาดทักษะการจูงใจให้ลูกน้องริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ( $\bar{X} = 2.86$ )

4.6 ทีมงานที่ประกอบด้วยผู้ร่วมทีมอาวุโสมากมักขาดความคิดสร้างสรรค์ และมีแนวโน้มที่จะครอบงำความคิดของผู้ร่วมทีมที่อาวุโสน้อยกว่า ( $\bar{X} = 2.86$ )

4.7 ทีมงานขาดทักษะการรับฟังความคิดเห็นในการประชุม ทำให้มักไม่ได้ข้อสรุปที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 2.84$ )

4.8 บุคลากรขาดทักษะในการรับรู้ความต้องการของลูกค้าผู้จัดงาน ( $\bar{X} = 2.77$ )

4.9 ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ขาดทักษะการให้คำแนะนำในการพัฒนางานเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 2.77$ )

4.10 ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ไม่เปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ของลูกน้องที่ความคิดเห็นแตกต่างจากตนเอง ( $\bar{X} = 2.67$ )

นอกจากนี้จากข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ *ปัญหาด้านการสื่อสาร* พบประเด็นเพิ่มเติม ได้แก่

- การขาดการสื่อสารให้ผู้ว่าจ้างหรือเจ้าของงานเข้าใจในความสำคัญของการสร้างสรรคงานประชุมและนิทรรศการในรูปแบบใหม่ๆ ทำให้ไม่ยอมรับต้นทุนที่สูง ทำให้ไม่สามารถสร้างสรรคงานได้เต็มที่ เกิดการแข่งขันด้านราคามากกว่าคุณภาพการสร้งสรรคงาน
- การขาดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานรัฐและองค์กรเอกชนทำให้มีเป้าหมายต่างกัน และการทำงานร่วมกันไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
- การขาดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมระหว่างภาคเอกชนด้วยตนเอง ต่างฝ่ายต่างมุ่งหากำไรของตนเป็นที่ตั้งมากกว่าประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม MICE ในภาพรวม
- ปัญหาคนที่มีความคิดสร้างสรรคดีแต่ขาดความกล้าในการแสดงความคิดเห็น
- ปัญหาการยกย่องส่งเสริมเฉพาะคนที่สื่อสารภาษาอังกฤษได้ แต่ไม่พิจารณาที่ความคิดสร้างสรรคของคนอย่างแท้จริง
- ปัญหาความนิยมในอำนาจของคนไทย เมื่อมีอำนาจในบทบาทผู้บังคับบัญชา จะคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องฟังความคิดของตนเป็นใหญ่
- ปัญหาการทำงานเอาใจลูกค้ามากกว่าจะสามารถสื่อสารโน้มน้าวหรือชักจูงลูกค้าให้มีจุดยืนทางความคิดในการสร้งสรรคงาน

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อ *ปัญหาด้านการสื่อสาร* ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้งสรรค จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด พบว่า มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**5. ปัญหาด้านคุณภาพ** เป็นสภาพปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 2.68 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

- 5.1 ผู้จัดงานมุ่งลดต้นทุน ส่งผลต่อคุณภาพในการจัดงาน ( $\bar{X} = 3.09$ )
- 5.2 บุคลากรจำนวนมากขาดความรู้สายตรงในด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ ( $\bar{X} = 3.04$ )
- 5.3 ผู้ให้บริการมีมาตรฐานการทำงานที่ต่างกัน ส่งผลให้ผู้จัดงานขาดความมั่นใจในคุณภาพการจัดงาน ( $\bar{X} = 2.85$ )

5.4 ผู้ให้บริการภาคเอกชนรับงานทั้งที่ขาดความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ ( $\bar{X} = 2.68$ )

นอกจากนี้จากข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ *ปัญหาด้านคุณภาพ* พบประเด็นเพิ่มเติมได้แก่

- บุคลากร MICE ขาดความรู้โดยตรงเรื่อง MICE และอุตสาหกรรม MICE ความรู้ในการทำงานส่วนใหญ่เกิดจากประสบการณ์การทำงานโดยตรง ส่งผลให้ทำงานไปโดยขาดหลักการที่เป็นสากล
- กระแสความนิยมของคนเรียนจบใหม่จากสาขาวิชาต่างๆ ที่เข้ามาสมัครทำงานในองค์กรด้านการจัดประชุมและนิทรรศการด้วยเห็นว่าเป็นงานสนุก มากกว่ารู้และเข้าใจในเนื้อหาของงานที่ดีพอ ส่งผลต่อคุณภาพของบุคลากรโดยองค์รวม
- ปัญหาการแข่งขันด้านราคาที่สูงขึ้น ทำให้คุณภาพงานด้อยลง เป็นต้นเหตุให้ทางออกาไนเซอร์ไม่สามารถเสนอความคิดสร้างสรรค์ได้ เพราะจะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเกินกว่างบประมาณที่ผู้จัดงานกำหนดไว้

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อ *ปัญหาด้านคุณภาพ* ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด พบว่า มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### **ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อยืนยันการจัดกลุ่มสภาพปัญหา**

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อยืนยันการจัดกลุ่ม (confirmatory factor analysis) ของสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ผลการจัดกลุ่มสภาพปัญหาด้านต่างๆ จำนวน 31 ข้อ ด้วยสถิติการวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ไว้ในกลุ่มหรือ Factor เดียวกัน โดยทำการสกัดปัจจัยด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (principle component analysis) และหมุนแกนปัจจัยแบบหมุนฉากด้วยวิธี Varimax ของ Kaiser ยืนยันได้ว่า สภาพปัญหาสามารถจัดกลุ่มได้ 5 กลุ่มตามที่คาดไว้ คือ

กลุ่มที่ 1 ปัญหาด้านการสื่อสาร

กลุ่มที่ 4 ปัญหาด้านคุณภาพ

กลุ่มที่ 2 ปัญหาด้านจริยธรรม

กลุ่มที่ 5 ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มที่ 3 ปัญหาด้านนโยบาย

จากสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่จัดกลุ่ม  
ได้ 5 กลุ่มนี้ กลุ่มปัญหาด้านการสื่อสารสามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้สูงที่สุดร้อยละ  
63.820 กลุ่มปัญหาด้านจริยธรรม อธิบายได้ร้อยละ 56.015 กลุ่มปัญหาด้านนโยบาย อธิบาย  
ได้ร้อยละ 53.363 กลุ่มปัญหาด้านคุณภาพ อธิบายได้ร้อยละ 52.576 และกลุ่มปัญหาด้านการ  
บริหารจัดการ อธิบายได้ร้อยละ 42.508

อย่างไรก็ตาม พบว่า ตัวแปรปัญหาเรื่อง การสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายของการพัฒนา  
*Creative MICE* ของภาครัฐ ยังไม่ทั่วถึงและชัดเจนพอ ถูกนำไปจัดรวมไว้ในกลุ่มปัญหาด้านการ  
บริหารจัดการ ในขณะที่ตัวแปรปัญหาเรื่อง การเน้นการใช้หญิงสาว (พริตตี้) เป็นจุดดึงดูดทางเพศ  
ในการจูงใจผู้ชมจนเกินงามส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์การจัดงานของประเทศไทย เป็นปัจจัยที่ถูก  
ตัดออกเนื่องจากมีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) เท่ากับ .301 ซึ่งต่ำกว่า .4 ตามที่กำหนดไว้  
เป็นประเด็นที่ผู้วิจัยจะทำการอภิปรายต่อไป



## ดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 (RQ2) ความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ต้องประกอบไปด้วยดรชนีชี้วัดอะไรบ้าง

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นด้วยต่อดรชนีชี้วัดในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร สรุปได้ดังนี้

1. **ดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับบุคคล** ประกอบด้วย 13 ดรชนีย่อย ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากถึงมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.14 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

1.1 ยอมรับความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่ของผู้อื่นที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนางาน ( $\bar{X} = 3.41$ )

1.2 รู้จักแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ( $\bar{X} = 3.35$ )

1.3 สามารถใช้สื่อสมัยใหม่เพื่อค้นคว้าเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับรูปแบบใหม่ๆ ในการจัดงานและเทคโนโลยีใหม่เพื่อนำมาใช้สร้างสรรค์งาน ( $\bar{X} = 3.31$ )

1.4 สามารถนำเสนองานให้น่าสนใจและสร้างการยอมรับได้ ( $\bar{X} = 3.29$ )

1.5 เปิดกว้างรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นต่อความคิดของตน ( $\bar{X} = 3.29$ )

1.6 สามารถชี้ให้ผู้ร่วมทีมเห็นข้อดีข้อเสียของการคิดสร้างสรรค์งาน และให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการคิดได้อย่างมีเหตุผล ( $\bar{X} = 3.28$ )

1.7 กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.27$ )

1.8 สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมทีมเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการจัดงาน ( $\bar{X} = 3.26$ )

1.9 สามารถรับรู้และเข้าใจความต้องการของผู้จัดงาน เพื่อสร้างสรรค์แนวความคิดการจัดงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.23$ )

1.10 กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มีตำแหน่งสูงกว่า ( $\bar{X} = 3.22$ )

1.11 สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับความคิดสร้างสรรค์ของงานอย่างมีเหตุผล ( $\bar{X} = 3.19$ )

1.12 สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.23$ )

1.13 สามารถสร้างเครือข่ายการสื่อสารสัมพันธ์ที่กว้างขวางกับคนในวงการธุรกิจและราชการ ( $\bar{X} = 3.14$ )

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อ *ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับบุคคล* จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด พบว่า มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และค่าความเที่ยงของดรรรชนีทั้งหมด (reliability) เท่ากับ 0.9371 ซึ่งการตัดดรรรชนีตัวใดออกจะไม่ทำให้ค่าความเที่ยงของดรรรชนีทั้งหมดเพิ่มขึ้น

**2. ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับกลุ่ม** ประกอบด้วย 12 ดรรรชนีย่อย ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากถึงมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.23 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

1.1 ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะร่วมกัน เพื่อช่วยกันปรับปรุงพัฒนางาน ( $\bar{X} = 3.34$ )

1.2 สามารถร่วมกันสื่อสารเพื่อนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ของทีมให้ได้รับการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.34$ )

1.3 สามารถใช้เหตุผลร่วมกันในทีมเพื่อหาข้อสรุปร่วมกันได้ ( $\bar{X} = 3.33$ )

1.4 สามารถรับรู้และเข้าใจความต้องการของผู้จัดงานร่วมกันในทีม ( $\bar{X} = 3.32$ )

1.5 สามารถระดมความคิดสร้างสรรค์ได้แตกต่างหลากหลายในทีม ( $\bar{X} = 3.32$ )

1.6 สามารถเปิดรับข้อมูลความคิดเห็นจากภายนอก นำมาพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในทีม ( $\bar{X} = 3.31$ )

1.7 มีการชื่นชมให้กำลังใจกันในทีมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ( $\bar{X} = 3.31$ )

1.8 สามารถสื่อสารเพื่อทำงานร่วมกับทีมงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.28$ )

1.9 สามารถโต้แย้งแลกเปลี่ยนมุมมองความคิดเห็นกันในทีมได้อย่างอิสระ ( $\bar{X} = 3.26$ )

1.10 มีการแบ่งปันข้อมูลความรู้กันในทีมโดยไม่ปิดบัง ( $\bar{X} = 3.25$ )

1.11 มีการประชุมความคืบหน้าของงานให้ทุกคนในทีมรับรู้ตรงกันอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.24$ )

### 1.12 มีการผูกมิตรสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกนอกเหนือจากเรื่องงาน ( $\bar{X} = 3.23$ )

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อ *ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์* ในระดับกลุ่ม จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐด้วยกันมีความเห็นด้วยต่อ *ดรรรชนีชี้วัด* ในระดับกลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างในการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) มีความเห็นด้วยต่อ *ดรรรชนีชี้วัด* ในระดับกลุ่ม ( $\bar{X} = 3.40$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างในสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) ( $\bar{X} = 2.78$ ) และค่าความเที่ยงของ *ดรรรชนีชี้วัด* ทั้งหมด (reliability) เท่ากับ 0.9334 ซึ่งการตัด *ดรรรชนีชี้วัด* ใดออกจะไม่ทำให้ค่าความเที่ยงของ *ดรรรชนีชี้วัด* ทั้งหมดเพิ่มขึ้น

**3. ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับองค์กร** ประกอบด้วย 11 *ดรรรชนีชี้วัด* ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากถึงมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.16 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

1.1 มีบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง ทุกคนสื่อสารกันได้โดยอิสระ ( $\bar{X} = 3.28$ )

1.2 มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาไม่ซับซ้อน เอื้อต่อการสื่อสารภายในองค์กรที่คล่องตัว ( $\bar{X} = 3.27$ )

1.3 มีวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรที่ให้คุณค่าและความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.27$ )

1.4 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.25$ )

1.5 สามารถประชาสัมพันธ์ให้ผู้จัดงานรับรู้และยอมรับศักยภาพองค์กรในเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.23$ )

1.6 มีนโยบายส่งเสริมการฝึกอบรมให้บุคลากรพัฒนาการสื่อสารความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.22$ )

1.7 มีเครือข่ายการสื่อสารเพื่อสานสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดงาน ( $\bar{X} = 3.22$ )

1.8 มีการจัดพื้นที่และสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการสื่อสารร่วมในที่ทำงานเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.19$ )

1.9 มีการสื่อสารผลงานขององค์กรที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดค่านิยมการคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.19$ )

1.10 สามารถสื่อสารข้อมูลให้บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงเข้ามาร่วมงานในองค์กร ( $\bar{X} = 3.17$ )

1.11 มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ให้บุคลากรรับทราบผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ ในองค์กร ( $\bar{X} = 3.16$ )

ในการวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อ *ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับองค์กร* จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทขององค์กรที่สังกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐด้วยกันมีความเห็นด้วยต่อ *ดรรรชนีชี้วัด* ในระดับองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างในการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) มีความเห็นด้วยต่อ *ดรรรชนีชี้วัด* ในระดับองค์กร ( $\bar{X} = 3.38$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างในสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) ( $\bar{X} = 2.70$ ) และค่าความเที่ยงของ *ดรรรชนีชี้วัด* ทั้งหมด (reliability) เท่ากับ 0.9325 ซึ่งการตัด *ดรรรชนีชี้วัด* ใดออกจะไม่ทำให้ค่าความเที่ยงของ *ดรรรชนีชี้วัด* ทั้งหมดเพิ่มขึ้น

## ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 3 (RQ3) แนวทางในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์สื่อสารระดับชาติเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์นั้นต้องมีแนวทางอย่างไร

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสาร 3 ด้าน โดยเห็นด้วยมากที่สุดต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย ( $\bar{X} = 3.40$ ) รองลงมาคือ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา ( $\bar{X} = 3.37$ ) และ สุดท้ายคือ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 3.29$ ) สรุปได้ดังนี้

### 1. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย

ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ย่อย ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุดทั้งหมด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.37 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

1.1 ภาครัฐควรให้การสนับสนุนภาคเอกชนที่มีศักยภาพสูงออกไปรับงานในต่างประเทศ เป็นการสร้างชื่อเสียงในเชิง Creative MICE เพื่อจัดงานเข้ามาจัดในประเทศไทย ( $\bar{X} = 3.43$ )

1.2 สร้างความร่วมมือในหลายภาคส่วนเพื่อประมุขสิทธิ์งานระดับโลก โดยดึงผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขามาระดมความคิดเห็นในการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.42$ )

1.3 จัดทำฐานข้อมูลรวบรวมผลงาน Creative MICE ที่ดีเยี่ยมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม MICE เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้จัดงานระดับโลก ( $\bar{X} = 3.40$ )

1.4 ภาครัฐต้องมุ่งเน้นนโยบายเชิงรุกในการเข้าประมุขสิทธิ์การจัดงานระดับโลก โดยใช้ Creative MICE ของไทยเป็นจุดเด่นในเชิงยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 3.38$ )

1.5 ใช้หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ หรือการจัดตั้งเอกชนให้เป็นตัวแทนการตลาดในต่างประเทศ เป็นช่องทางในการจัดงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย ( $\bar{X} = 3.37$ )

นอกจากนี้จากข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย พบประเด็นเพิ่มเติม ได้แก่

- ภาครัฐต้องให้โอกาสเปิดกว้างแก่ผู้จ้างงานภาคเอกชนที่จะไปประมูลงานระดับชาติ โดยให้บริษัทผู้จ้างงานเป็นคนตัดสินใจเลือกผู้รับเหมาที่มีศักยภาพเอง
- การเสนอแนวคิดและรูปแบบในการประมูลสิทธิ์จ้างงานต้องเน้นการสร้างเอกลักษณ์ของงานให้รู้ว่าจัดที่ประเทศไทย โดยไม่เลียนแบบงานอื่นที่จัดแล้วในโลก
- กลยุทธ์การแข่งขันควรเน้นที่ความคิดสร้างสรรค์ในการจ้างงานที่แตกต่างโดยผสมผสานจุดแข็งที่ประเทศไทยมีมากกว่าเน้นการแข่งขันในเรื่องเทคโนโลยี

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดึงงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐและองค์กรเอกชน มีความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์นี้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างในองค์กรเอกชนมีความเห็นด้วย ( $\bar{X} = 3.42$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐ ( $\bar{X} = 3.20$ )

**2. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา** ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ย่อย ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุดทั้งหมด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.33 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

2.1 วางระบบการพัฒนาศูนย์กลางทุกระดับในอุตสาหกรรม MICE โดยมุ่งเน้นด้านความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.39$ )

2.2 ขยายเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับสมาคม MICE นานาชาติในระดับโลก เพื่อนำมาพัฒนา Creative MICE ของไทย ( $\bar{X} = 3.39$ )

2.3 สร้างเกณฑ์มาตรฐานการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้วัดประเมินศักยภาพและชี้แนวทางในการพัฒนา Creative MICE ในระยะยาว ( $\bar{X} = 3.39$ )

2.4 กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทย ให้มุ่งเน้นเป้าหมายการเป็นศูนย์กลาง Creative MICE แห่งเอเชียในอนาคต ( $\bar{X} = 3.38$ )

2.5 กำหนดเกณฑ์การให้การสนับสนุนท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดงานประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.36$ )

2.6 เร่งสร้างศูนย์กลางข้อมูลของอุตสาหกรรม (Intelligence Center) เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนา Creative MICE ( $\bar{X} = 3.35$ )

2.7 สร้างกลุ่มเครือข่ายการสื่อสารเพื่อการพัฒนา Creative MICE ในกลุ่มองค์กรผู้จัดงานประชุมองค์กรและการท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Meeting & Incentive) กลุ่มผู้จัดงานประชุมของสมาคมวิชาชีพ (Convention) และกลุ่มผู้จัดงานนิทรรศการ (Exhibition) ( $\bar{X} = 3.33$ )

นอกจากนี้จากข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา พบประเด็นเพิ่มเติม ได้แก่

- หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องต้องสื่อสารร่วมมือกันเพื่อออกมาตรการลดหย่อนภาษี อุปกรณ์สารสนเทศ และระบบเทคนิคที่สนับสนุนแนวคิดสร้างสรรค์ในการจัดงาน เพื่อให้ราคาเช่าจัดงานสามารถแข่งขันกับต่างชาติได้โดยเฉพาะสิงคโปร์
- เชิญตัวแทนภาคท้องถิ่นร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยว, MICE และท้องถิ่นไปพร้อมกัน
- สื่อสารแนวคิดของเกณฑ์มาตรฐานในการสร้างสรรค์งานเพื่อสร้างการยอมรับจากทุกฝ่าย และเป็นที่ยอมรับในระดับสากลด้วย
- ต้องสื่อสารให้ความรู้แก่หน่วยงานรัฐทุกที่เกี่ยวข้องในการอำนวยความสะดวกเพื่อการจัดงานประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์เกิดเข้าใจและให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์นี้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทมีความเห็นด้วย ( $\bar{X} = 3.46$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ( $\bar{X} = 3.10$ )

3. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ย่อย ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{X}$  ตั้งแต่ 3.20 ขึ้นไป) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

3.1 สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนระดับโลก เพื่อขยายช่องทางการประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของไทยให้เป็นที่รู้จักทั่วโลก ( $\bar{X} = 3.38$ )

3.2 ประชาสัมพันธ์จุดเด่นทางกายภาพและวัฒนธรรมของประเทศไทย ผ่านการสร้างสรรค์เรื่องราวที่ผสมผสานคุณค่าและความทันสมัย เพื่อดึงดูดใจผู้จัดงานระดับโลก ( $\bar{X} = 3.31$ )

3.3 ประชาสัมพันธ์ผ่านหลายช่องทางให้ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม MICE ทุกภาคส่วนรับรู้ความหมาย ความสำคัญ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.30$ )

3.4 จัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของไทย ร่วมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายในต่างประเทศ ( $\bar{X} = 3.28$ )

3.5 สร้างต้นแบบการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในจังหวัดหลัก (MICE City) เพื่อประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของแต่ละจังหวัดให้เป็นที่รู้จัก ( $\bar{X} = 3.20$ )

นอกจากนี้จากข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ พบประเด็นเพิ่มเติม ได้แก่

- การประชาสัมพันธ์ Creative MICE ควรเริ่มจากการสื่อสารเจาะกลุ่มเป้าหมายเฉพาะที่มีความต้องการรูปแบบการจัดประชุมและนิทรรศการแบบใหม่ก่อน เพื่อสร้างชื่อเสียงและการยอมรับก่อนประชาสัมพันธ์ไปในวงกว้าง
- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ควรเป็นหน่วยงานที่ประสานความร่วมมือในการสื่อสารการตลาด และแสวงหาโอกาสร่วมกับ Road Show หรือการร่วมงานระดับโลก เช่น WIM, EIBIM, IMEX เป็นช่องทางที่จะสื่อสารกับผู้จัดงานระดับ Organizer โดยตรง
- ร่วมมือกับเอกชน กลุ่มโรงแรม รีสอร์ท ระดับคุณภาพ ประชาสัมพันธ์ศักยภาพพร้อมรองรับกลุ่ม MICE
- การประชาสัมพันธ์ Creative MICE ต้องสร้างการรับรู้ในประเทศก่อนแล้วจึงประชาสัมพันธ์ไปยังต่างประเทศ และควรทำให้เป็นวาระแห่งชาติ เพื่อสร้างความร่วมมือและความสำคัญทั้งประเทศและทุกภาคส่วน

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน และประเภทองค์กรที่สังกัด พบว่า มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



## 5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

### สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

การศึกษาเพื่อตอบปัญหานำวิจัย (RQ1) ว่า อุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ของไทยมีสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์อย่างไร พบว่า สภาพปัญหาที่มีมากที่สุดไปจนถึงน้อยที่สุด ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านนโยบาย 3) ด้านจริยธรรม 4) ด้านการสื่อสาร และ 5) ด้านคุณภาพ ตามลำดับ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยมากที่สุดว่า *ปัญหาด้านการบริหารจัดการ* เป็นปัญหาอันดับแรกที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ในเชิงสร้างสรรค์มากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในช่วงหลายปีที่ผ่านมาที่อุตสาหกรรมนี้ได้รับผลกระทบทั้งด้านรายได้และภาพลักษณ์อย่างต่อเนื่องจากการขาดการจัดการภาวะวิกฤติที่มีประสิทธิภาพ เช่น ความขัดแย้งทางการเมือง โรคระบาด มาจนถึงมหาอุทกภัย ล้วนเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ผู้จัดงานระดับโลกเกิดความไม่มั่นใจและไม่เสี่ยงที่จะเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน ไม่ว่าจะประเทศไทยจะมีความสามารถในการสร้างสรรค์งานได้ดีเพียงใด ในอันดับรองลงมาเป็น *ปัญหาด้านนโยบาย* ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากการขาดเสถียรภาพทางการเมืองของรัฐบาลไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมา การเปลี่ยนคณะรัฐบาลบ่อยครั้งจึงน่าจะเป็นสาเหตุทำให้นโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ขาดความชัดเจนและต่อเนื่องไปด้วย นอกจากนี้คือ *ปัญหาด้านจริยธรรม* ซึ่งปัญหาด้านการสื่อสาร และปัญหาด้านคุณภาพ ซึ่งจะอภิปรายผลไปตามตามลำดับ ดังนี้

#### 1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านการบริหารจัดการที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุด ได้แก่ ปัญหาการจัดการภาวะวิกฤติที่ขาดประสิทธิภาพ ปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณของภาครัฐ และปัญหาด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ ซึ่งปัญหาดังกล่าวถือเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมตามแนวคิดแบบจำลององค์ประกอบในเหลี่ยมเพชร (Diamond Model) ของ Porter เนื่องจาก *ปัญหาการจัดการภาวะวิกฤติ* จะส่งผลกระทบต่อการกระตุ้นอุปสงค์ (demand conditions) ของอุตสาหกรรม เนื่องจากปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกประเทศเป็นสถานที่จัดงานของผู้จัดงานระดับโลก ต้องเป็นสถานที่ที่ปลอดภัยจากความรุนแรง โรคระบาด ภัยธรรมชาติ ฯลฯ ซึ่งตลอดเวลาที่ผ่านมาประเทศไทยขาดการจัดการภาวะวิกฤติเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเปรียบเทียบกับบาง

ประเทศ เช่น ญี่ปุ่น ที่มีการวางแผนเตรียมการรับมือภาวะวิกฤติจากภัยธรรมชาติ สีนามีแผ่นดินไหว ตลอดจนโรคระบาดอย่างรัดกุม โดยเฉพาะการแจ้งข่าวสารแก่นักเดินทาง MICE ชาวต่างชาติ ซึ่งปัญหาดังกล่าวนี้นำให้ประเทศไทยมีภาพลักษณ์ของสถานที่จัดงานที่ไม่ปลอดภัย แม้สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) จะทำการรณรงค์สื่อสารด้วยแคมเปญประชาสัมพันธ์ Believe in Thailand เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในประเทศไทย แต่หากการจัดการภาวะวิกฤติด้านต่างๆ ของภาครัฐยังไร้ประสิทธิภาพ เมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้นอีกในอนาคตไม่เพียงแต่จะยังตอกย้ำความไม่เชื่อมั่นในประเทศไทยของผู้จัดงาน แต่ยังทำให้อุปสงค์ของผู้จัดงานย้ายไปยังประเทศคู่แข่งในภูมิภาคที่ปลอดภัยต่อการจัดงานระดับโลกมากกว่า ซึ่งยิ่งทำให้อุตสาหกรรม MICE ไทยเสียเปรียบในการแข่งขันมากขึ้น

ส่วน ปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณของภาครัฐ อาทิ ความไม่มีประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณส่งเสริมการตลาด ความไม่เพียงพอในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากร เมื่อวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองเหลี่ยมเพชรของ Porter จะพบว่าเป็นจุดอ่อนในการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานของอุตสาหกรรม (factor conditions) ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่แสดงความเห็นว่า ภาครัฐใช้งบประมาณเพื่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมในเชิงปริมาณมากกว่าการพัฒนาในเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะการใช้งบประมาณเพื่อการตลาดและประชาสัมพันธ์ที่ไม่คุ้มค่า อาทิ “การทำโปรโมชั่นบางอย่างมันไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมของ Exhibitor หรือ Visitor ที่เขามาออกงานหรือมาดูงานในประเทศไทย เช่น ให้อยู่ต่อฟรีอีก 1 คืน แต่จริงๆ แล้ว nature ของคนที่มาเขาไม่ใช่คนที่ตัดสินใจเองว่าจะอยู่หรือไม่ มันขึ้นกับนายเขา ก็คือลงทุนไปแล้วมันไม่ได้อะไรกลับมา ได้ไม่คุ้มเสีย” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2554) ปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณนี้ยังรวมถึง ความล่าช้าในกระบวนการตรวจรับงานเพื่อการเบิกจ่ายค่าจัดจ้างของภาครัฐที่เป็นปัญหาต่อการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชน ซึ่งเป็นต้นเหตุของการจ่ายค่าธรรมเนียมระบบแก่เจ้าหน้าที่รัฐเพื่อให้ได้รับความคล่องตัวในการเบิกจ่ายอันเป็นปัญหาเชิงจริยธรรมที่จะได้กล่าวถึงต่อไป

นอกจากนี้ ปัญหาด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ ซึ่งจัดว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานของอุตสาหกรรม (factor conditions) เช่นกัน ปัญหาดังกล่าวนี้อาจสอดคล้องกับผลการศึกษาของสำนักบริการธุรกิจและที่ปรึกษา สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปี 2542 ที่พบว่าอุตสาหกรรม MICE มีปัญหาเรื่องความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานด้านการ

คมนาคมขนส่ง จนถึงปัจจุบันแม้มีการพัฒนาระบบการขนส่งที่ทันสมัยมากขึ้น เช่น รถไฟฟ้า แต่การพัฒนาการเชื่อมต่อระบบขนส่งเข้าสู่ศูนย์ประชุมฯ ยังเป็นไปอย่างล่าช้าและไม่ครอบคลุม โครงการรถไฟฟ้า BTS และ MRT ยังกระจุกตัวอยู่ในเขตกรุงเทพฯ ชั้นใน และต้องใช้ระยะเวลา นานมากกว่าโครงการจะมาถึงศูนย์ประชุม เช่นในกรณี BITEC บางนา ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายเปรียบเทียบในการประมูลงาน อีกทั้งปัญหาของโครงการระบบขนส่งทางรถไฟฟ้าเชื่อมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและสถานีรับส่งผู้โดยสารท่าอากาศยานในเมือง (Airport Rail Link) ที่ขาดการบริหารจัดการที่ดีทั้งในด้านความปลอดภัยสำหรับผู้โดยสาร ความไม่คล่องตัวในการเข้าและออกจากสถานี ตลอดจนความด้อยคุณภาพในการให้บริการ ส่งผลให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการใช้งานของนักเดินทาง MICE ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งหมดทำให้ปัญหาการจราจรคับคั่งในกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นศูนย์กลางของการจัดประชุมและนิทรรศการเป็นส่วนใหญ่ยังคงเป็นอุปสรรคที่ทำให้ MICE ไทยต้องเสียเปรียบในการแข่งขัน

ปัญหาต่อไปคือ การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ยังขาดประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เนื่องจาก “การพัฒนาบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์สูง” ถือเป็นปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions) ที่มีความสำคัญยิ่งต่อกระบวนการพัฒนาตามแนวทางดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของคนในวงการว่า อุตสาหกรรม MICE ไม่มีกระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านงานสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานสร้างสรรค์มักเติบโตขึ้นตามภาวะส่วนบุคคล มากกว่าการวางระบบการพัฒนาที่เป็นขั้นเป็นตอน (บุรณี รัชไชยบุญ อ้างอิงจาก MICE magazine ฉบับเดือนมิถุนายน 2547) ประกอบกับข้อมูลที่รวบรวมได้จากคำถามปลายเปิดพบว่า ค่าจ้างแรงงานบุคลากรด้านงานสร้างสรรค์ในวงการ MICE ไม่จูงใจให้เกิดการพัฒนาในสายอาชีพ หลายคนต้องเปลี่ยนไปทำอาชีพอื่นที่เลี้ยงตัวเองได้มากกว่า สอดคล้องกับแนวคิดของ Amabile (2002) ที่ว่า การขาดการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) เช่น การสนับสนุนการพัฒนาทักษะความสามารถ และแรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) เช่น ค่าตอบแทนเงินเดือน โบนัส เป็นตัวการสำคัญที่กำหนดความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร นอกจากนี้ยังพบ ปัญหาการบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่เป็นระบบที่ดีพอ ซึ่งการศึกษาในปี 2542 ของสถาบันทรัพยากรสันทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็พบปัญหานี้เช่นกันว่าระบบข้อมูลสนับสนุนอุตสาหกรรม MICE ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ กล่าวคือไม่ครอบคลุมถึงการจัดการประชุมและนิทรรศการนานาชาติทั่วโลก ตลอดจนการได้มาของข้อมูลยังไม่ทันต่อ

เหตุการณ์ ทำให้เกิดข้อจำกัดในเรื่องความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย สะท้อนว่า ช่วงเวลากว่า 13 ปี (ปี 2542-2555) ของการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ของไทย ปัญหานี้ยังคงไม่ได้รับการแก้ไข ทั้งที่เรื่องการจัดทำฐานข้อมูลนี้เป็นนโยบายหลักของสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) มาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งสำนักงานฯ ในปี 2547 อย่างไรก็ตาม แม้ว่าในปี 2554 ที่ผ่านมา สสปน. จะให้ข่าวประชาสัมพันธ์ว่า กำลังเร่งรัดจัดทำศูนย์ข้อมูลอุตสาหกรรม MICE (Intelligence Center) แต่ยังไม่มีความชัดเจนว่าจะสามารถเปิดให้บริการแก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมได้ในปี 2557 ตามที่ประมาณการไว้หรือไม่

ปัญหาสุดท้าย คือ การวัดผลสำเร็จของการส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE เติบโตของภาครัฐ (เช่น การนับจำนวนผู้เข้างาน) ผู้ให้ข้อมูลหลักตั้งข้อสังเกตว่า “ดรชนีชี้วัด หรือ KPI ของภาครัฐไม่ควรวัดเป็นจำนวนคน จะต้องทำให้ได้ก็หัวต้องจัดสัมมนาให้มีผู้เข้าร่วมสัมมนาจำนวนเท่าไรใน 1 ปี ถึงจะได้ KPI การวัดผลแบบว่าเงินใช้ไปเท่านี้ได้คืนมาเท่าไร ได้มากี่คน คือเรียกว่าเป็น Head Count หรือใช้วิธีนับหัว 1 หัวก็คือ 1 แต้ม ซึ่ง Head ของเงินกับของอินเดีย มันไม่เท่ากับ Head ของเยอรมันกับอเมริกา จีนเข้ามาถล่มหลายปีละล้านกว่าคน เขาไม่ได้อยู่ 7 วันใช้เงินวันละ 3,000 บาท การที่เขาเข้ามาอยู่กี่วัน เงินที่ใช้ การกระจายรายได้มันไม่เท่ากัน การนับ 1 Head มันจึงไม่ใช่สูตรสำเร็จ แต่ทุกวันนี้ภาครัฐก็ยังคงต้องทำอยู่” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2554) ปัญหาการวัดผลสำเร็จเชิงปริมาณดังกล่าวแม้ไม่เคยพบในผลการศึกษาก่อนหน้านี้ เนื่องจากไม่เคยมีการศึกษาเจาะลึกถึงประเด็นนี้ แต่เป็นปัญหาที่อาจทำให้การประเมินผลลัพธ์ของยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการตลาดคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง เป็นภาพลวงของการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ที่อาจนำไปสู่ความถดถอย เนื่องจากได้กลุ่มนักเดินทาง MICE ที่มีคุณภาพลดลงในขณะที่เสียต้นทุนในการทำตลาดมากขึ้นเพื่อให้ได้ตัวเลขเชิงปริมาณ ซึ่งภาครัฐควรนำไปพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์การวัดผลการทำงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพควบคู่กันไป

## 2. ปัญหาด้านนโยบาย

การกำหนดแนวนโยบายที่ชัดเจนของภาครัฐส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ในการแข่งขันขององค์กร (firm strategy and rivalry) ในอุตสาหกรรม MICE ที่จะนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมโดยองค์กรรวม ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรม MICE มีปัญหาด้านนโยบายอันดับแรก คือ ภาครัฐขาดนโยบายการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนพัฒนา Creative MICE ซึ่งเท่ากับเป็นการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ขึ้นมา

แต่ขาดแนวทางการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงานตามแผน เมื่อไม่มีนโยบายจึงนำไปสู่ปัญหาการขาดการฝึกอบรมบุคลากรด้านความคิดสร้างสรรค์ในอุตสาหกรรมอย่างเป็นทางการดังที่พบในปัญหาด้านการบริหารจัดการก่อนหน้านี้ Skarzynski และ Gibson (2008) กล่าวว่า ความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นคือ บุคลากรในอุตสาหกรรมจะถูกเรียกร้องให้เสนอความคิดสร้างสรรค์ ทั้งๆ ที่ยังไม่เคยได้รับการฝึกอบรมให้คิดเหมือนนักสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้วยการคิดหาข้อหักล้างความเชื่อดั้งเดิมในองค์กรหรือในอุตสาหกรรมที่เขาอยู่ การสังเกตเห็นแนวโน้มที่ผู้คนมองข้าม การทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าที่แฝงเร้นอยู่ รวมถึงการนำเอาสินทรัพย์และความสามารถที่มีอยู่มาผสมผสานกันเพื่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

ปัญหาต่อมาคือ *ภาครัฐและภาคเอกชนขาดความเป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบายพัฒนา Creative MICE ร่วมกัน* ซึ่ง “ความเป็นเอกภาพ” ในที่นี้หมายถึงการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้พบข้อมูลที่แย้งกันระหว่างถ้อยแถลงในเอกสารปกขาว (White Paper) และจดหมายข่าวของ สสปน. ที่กล่าวถึงความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนว่า “สสปน. ได้เฝ้านี้กำลังกับภาคเอกชนในการวางรากฐานที่อุตสาหกรรม MICE ไทยให้แข็งแกร่ง โดยจัดการประชุมผู้นำ MICE (MICE Summit) เพื่อกำหนดแนวทางในการฟื้นฟูอุตสาหกรรม MICE ไทย จนนำไปสู่การจัดทำโรดแมปอุตสาหกรรม MICE ซึ่งถือเป็นครั้งแรกที่ทุกฝ่ายทุกภาคส่วนได้มาร่วมกันกำหนดแผนและกลยุทธ์ของอุตสาหกรรม MICE ในเชิงบูรณาการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน” ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักภาคเอกชนซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการประชุมดังกล่าวเปิดเผยว่า ส่วนใหญ่รัฐมักจะคิดกันไปเองทำกันไปเอง แล้วค่อยมาบอกว่านี่คือสิ่งที่รัฐจะทำนะ ช่วยไปร่วมหน่อย แต่สิ่งที่เขาทำกับสิ่งที่เอกชนต้องการมันไม่ได้ตรงกันทั้งหมดหรือไปทำในสิ่งที่เอกชนไม่ได้มุ่งเน้น ดังนั้นภาครัฐควรจะเอาเอกชนเข้าไปร่วมวางแผนกลยุทธ์มากกว่าที่จะวางแผนกลยุทธ์กันเองแล้วมาบอกเอกชนว่านี่คือแผนที่ฉันจะทำนะในปีหน้าภาคเอกชนได้แค่ไปฟังไปรับรู้มากกว่า” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2554) การขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงดังกล่าวสะท้อนปัญหาการขาดเอกภาพในความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการกำหนดนโยบายการพัฒนา Creative MICE ร่วมกัน ส่งผลให้ขาดแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนและไม่เกิดการขับเคลื่อนอย่างจริงจังในที่สุด อีกทั้งยังพบด้วยว่ามีปัญหาว่า *นโยบายการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐขาดความต่อเนื่อง ทำให้ภาคเอกชนสับสนและมีทิศทางไม่ชัดเจน* เรื่องความไม่ต่อเนื่องของนโยบายนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของสถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2542) และผลการศึกษาของสถาบัน

บัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2555) ที่น่าจะมีสาเหตุสำคัญมาจากปัญหาการเมืองไทยที่รัฐบาลขาดเสถียรภาพและเปลี่ยนแปลงชั่วคราวบ่อยครั้ง ทำให้นโยบายต่างๆ มักมีการหักล้างและปรับเปลี่ยนไปตามคณะรัฐบาล จนอุตสาหกรรม MICE ปราศจากแผนพัฒนาหลัก (master plan) ที่จะป็นวาระแห่งชาติเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมในระยะยาว ส่งผลให้องค์กรภาคเอกชนต่างไม่มั่นใจที่ยึดถือนโยบายของภาครัฐในการวางแผนกลยุทธ์องค์กรในระยะยาวเพราะมีความเสี่ยงกับความไม่แน่นอน ทั้งหมดส่งผลให้การพัฒนาอุตสาหกรรม MICE เป็นไปแบบไม่มีทิศทาง

นอกจากนี้คือ ปัญหาการขาดนโยบายพัฒนาและฟื้นฟูสถานที่ท่องเที่ยว เพื่อการจัดท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Incentive Travel) สถานที่เหล่านี้ต้องถือว่าเป็นทรัพยากรโครงสร้างพื้นฐาน (factor condition) ของอุตสาหกรรมตามแนวคิด Porter เพื่อรองรับการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ แต่พบปัญหาว่า สถานที่ท่องเที่ยวเหล่านี้เสื่อมโทรมลงและขาดการพัฒนาเชิงอนุรักษ์ เช่น ตลาดน้ำดำเนินสะดวก ที่ปัจจุบันเต็มไปด้วยร้านขายของชำร่วยที่มีใช้ผลิตภัณฑ์จากท้องถิ่น กับแม่ค้านักแสดงพวยเรือถ่ายรูปกับนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ขาดการอนุรักษ์คุณค่าของท้องถิ่นและวิถีชีวิตความเป็นไทยที่เป็นจุดเด่นให้กับ Creative MICE ซึ่งเชื่อมโยงกับปัญหา การขาดนโยบายการส่งเสริมภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของท้องถิ่นอย่างจริงจัง ซึ่งถือเป็นทุนที่สำคัญต่อการพัฒนา Creative MICE สอดคล้องกับข้อคิดเห็นจากแบบสอบถามปลายเปิดที่ระบุว่า “ภาครัฐขาดความจริงจังในการดำเนินนโยบาย” “ภาครัฐเน้นสร้างภาพออกสื่อมากกว่าลงมือปฏิบัติจริง”

สุดท้ายคือปัญหาเรื่อง นโยบายส่งเสริมการจัดงานแบบ Creative MICE ของภาครัฐ ให้การสนับสนุนภาคเอกชนจำกัดอยู่ในวงแคบ หมายถึงให้การสนับสนุนเพียงไม่กี่รายที่ทำงานให้กับภาครัฐ เป็นลักษณะปัญหา “ฝนตกไม่ทั่วฟ้า” ที่กลุ่มตัวอย่างตั้งข้อสังเกตว่าเป็นการเอื้อผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม ส่งผลให้เอกชนรายอื่นในอุตสาหกรรมขาดแรงจูงใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมเพราะกลัวว่าจะเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า ซึ่งเป็นปัญหาด้านจริยธรรมที่จะได้อภิปรายต่อไป

อย่างไรก็ตามปัญหาด้านนโยบายทั้งหมดนี้ ภาคเอกชนส่วนใหญ่มักมองว่าเป็นปัญหาของภาครัฐเนื่องจากเป็นผู้ออกนโยบาย ดังนั้นจึงทำให้ผลการทดสอบค่าความแตกต่างระหว่างระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐและองค์กรเอกชนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างในธุรกิจรับจัดงาน (Organizers) มีความเห็นด้วยต่อประเด็นปัญหานี้ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างในสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) ซึ่งเป็นองค์กรรัฐที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการกำหนดนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ผลการศึกษานี้ชี้ให้ทุกภาคส่วนตระหนักถึงการสื่อสารเพื่อมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและร่วมดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันอย่างจริงจังและเป็นเอกภาพ มิเช่นนั้นการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE จะเป็นไปได้อย่างเชื่องช้าและเสียเปรียบในการแข่งขันแก่ประเทศข้างเคียงที่เป็นคู่แข่งที่เร่งพัฒนาขึ้นมาเป็นลำดับ

### 3. ปัญหาด้านจริยธรรม

ปัญหาด้านนี้ในอุตสาหกรรม MICE เป็นเรื่องที่น่าวิตกเนื่องจากเป็นปัญหาที่จะนำไปสู่การแข่งขันในการขวยโอกาสแย่งชิงทรัพยากรและผลประโยชน์มากกว่าการร่วมมือกันพัฒนาอุตสาหกรรม และอาจมีผลให้คุณภาพมาตรฐานของการให้บริการแก่ผู้จัดงานลดลง จากผลการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านจริยธรรมที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ ปัญหาการแบ่งพรรคแบ่งพวกและการเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องตนเองในกลุ่มทั้งผู้จัดงานและผู้ให้บริการที่ทำลายบรรยากาศในการแข่งขัน และ ปัญหาการจ่ายค่าธรรมเนียมในระบบในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการสร้างสรรคงานรูปแบบใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Komin (1995) ที่กล่าวว่า สังคมไทยมีการใช้เครือข่ายการติดต่อสื่อสารแบบ “มีพวก” (“Mee Puak”) หรือ “เล่นเส้น” (“Len Sen”) ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลหลักตั้งข้อสังเกตว่า “ที่นี้ไม่ใช่ Creative Economy หรือแม้แต่มันเป็น Connection Economy ต่างหาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 13 พฤษภาคม 2554) “วงการนี้ก็รู้ๆ กันอยู่ว่า know-how หรือจะรู้ know-who” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 5 กันยายน 2554) ปัญหาเรื่อง “เล่นเส้น” นี้มีความเกี่ยวพันกับเรื่องการจัดจ่ายค่าธรรมเนียมในระบบ หรือ ระบบขอเงิน “ใต้โต๊ะ” ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพและการสร้างสรรคงานประชุมและนิทรรศการ เพราะเมื่อต้องจ่ายค่าธรรมเนียมในระบบให้กับเส้นสายผู้มีอำนาจจะทำให้งบประมาณส่วนหนึ่งต้องถูกถูกกันไว้ต่างหากเพื่อการนี้ตั้งผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่เปิดเผยว่าเป็นตัวเลขประมาณ 30% ของงบประมาณจัดงานทั้งหมด ซึ่งทำให้ภาคเอกชนต้องลดต้นทุนในการทำงานและเหลืองบประมาณไม่เพียงพอต่อการสร้างสรรคงานให้มีคุณภาพ

นอกจากยังพบว่า มีปัญหาการลอกเลียนแนวคิดและรูปแบบการสร้างสรรค์ในกลุ่มผู้ให้บริการ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักตั้งข้อสังเกตว่า “พอมีใครทำอะไรใหม่ แล้วมันเวิร์ค รูปแบบกิจกรรมใหม่ พิธีเซนต์เซชั่นใหม่ๆ ที่น่าสนใจ ก็จะทำตามกันไปหมด” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 5 กันยายน 2554) ปัญหาการลอกเลียนดังกล่าวมาพร้อมกับปัญหาการตัดราคา คือทำได้เหมือนหรือใกล้เคียงกับงานต้นแบบแต่ราคาถูกกว่า เท่ากับเป็นการทำลายมูลค่าเพิ่มของความคิดสร้างสรรค์ ลดศักยภาพในการทำกำไรของอุตสาหกรรมในระยะยาว อีกทั้งอาจทำให้ผู้ประกอบการที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องถอนตัวจากอุตสาหกรรม นอกจากนี้ยังเชื่อมโยงไปสู่ปัญหาด้านการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนา เนื่องจากผู้ประกอบการภาคเอกชนไม่ยอมแลกเปลี่ยนแบ่งปันข้อมูลหรือให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมเนื่องจากเกรงว่าจะถูกฉวยโอกาสทางธุรกิจ จนทำให้การพัฒนาฐานข้อมูลของอุตสาหกรรมเป็นไปอย่างเชื่องช้า ผลการศึกษาวิจัยชี้ให้ภาครัฐต้องเร่งรัดการออกมาตรการทางกฎหมายในการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาและกระบวนการบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ในเชิงสร้างสรรค์ในระยะยาว ปัญหาต่อไปคือ ผู้ให้บริการปกปิดข้อมูลข้อเท็จจริงบางประการที่อาจทำให้ผู้จัดงานสูญเสียผลประโยชน์ทางธุรกิจ ถือเป็นปัญหาด้านจริยธรรมของผู้ประกอบการที่ส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อทั้งคุณภาพงาน ซึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการมุ่งลดต้นทุนจนขาดจรรยาบรรณ จึงปกปิดข้อมูลบางอย่างแก่ผู้จัดงานโดยไม่แจ้งให้ทราบ เช่น ผลเสียของวัสดุโครงสร้างหรือวัสดุตกแต่งบุ้ทคุณภาพต่ำราคาถูก ที่อาจก่อให้เกิดอัคคีภัย เป็นต้น

สุดท้ายคือปัญหาเรื่อง การเน้นการใช้หญิงสาว (พริตตี้) เป็นจุดดึงดูดทางเพศในการจูงใจผู้ชมจนเกินงามส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์การจัดงานของประเทศไทย จากผลการศึกษาพบว่าระดับความเห็นด้วยต่อปัญหานี้น้อยที่สุดโดยเปรียบเทียบกับข้ออื่น ทั้งนี้เนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างบางส่วนเห็นว่า การใช้พริตตี้เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่เป็นสีสันของงานที่ใช้กันทั่วไปในปัจจุบัน ซึ่งความไม่เหมาะสมในการแสดงออกทางเพศจนเกินงามนั้นอาจมีให้เห็นบ้าง แต่ไม่แน่ใจว่าจะถือเป็นปัญหาด้านจริยธรรมเลยหรือไม่ ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัย (factor analysis) เพื่อยืนยันการจัดกลุ่มปัญหาก็คพบว่า ปัญหาเรื่องนี้มีความน้ำหนักปัจจัยต่ำกว่าเกณฑ์การพิจารณา (.301) อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเห็นว่า หากจะพัฒนาอุตสาหกรรมโดยเน้นจุดเด่นเรื่อง Creative MICE ซึ่งมียุทธศาสตร์สำคัญคือ การใช้ทุนทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และเอกลักษณ์ของชาติมาเป็นจุดขายเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คุณค่าความงามของหญิงไทยจึงเป็นส่วนหนึ่งของเอกลักษณ์ไทยที่ควรรักษาไว้ ดังนั้นการแสดงออกของพริตตี้จึงเป็นรูปแบบหนึ่งของการสื่อสารภาพลักษณ์ของ



หญิงไทยในการรับรู้ของชาวโลกที่ควรอนุรักษ์ความนุ่มนวลอ่อนหวานและความเป็นกุลสตรีไทยมากกว่าการตอกย้ำการสื่อสารสัญลักษณ์วัตถุทางเพศที่เชื่อมโยงกับการค้าบริการทางเพศที่มี “ชื่อเสียง” ของไทยให้ชัดเจนมากขึ้น ซึ่งความเห็นเชิงอนุรักษ์นี้มีหลายฝ่ายอาจมองว่าเป็นกรอบความคิดเก่าที่มีต่อหญิงไทย แต่สิ่งที่ควรคำนึงถึงก็คือ แล้วอะไรคือกรอบความคิดใหม่ของการสื่อสารความเป็นหญิงไทยอย่างสร้างสรรค์ และกรอบความคิดนั้นจำเป็นต้องใช้สัญลักษณ์ทางเพศเป็นจุดขายเช่นนั้นหรือ และมันจะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ Creative MICE ของไทยอย่างไร ในเมื่อกระแสการใช้ชีวิตที่มีรูปแบบการดึงดูดทางเพศที่ไม่สร้างความแตกต่างแต่อย่างใด

#### 4. ปัญหาด้านการสื่อสาร

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านการสื่อสารที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุด ได้แก่ ปัญหาเรื่องการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายของการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐยังไม่ทั่วถึงและชัดเจนพอ และ บุคลากรจำนวนมากยังขาดทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ซึ่งพบประเด็นที่น่าสนใจจากการวิเคราะห์ปัจจัย (factor analysis) เพื่อยืนยันการจัดกลุ่มปัญหาพบว่า ปัญหาเรื่องการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายของภาครัฐที่ไม่ทั่วถึงและชัดเจนพอ ดังกล่าวถูกนำไปจัดรวมไว้กับ กลุ่มปัญหาด้านการบริหารจัดการ ผลการศึกษาดังกล่าวจะแสดงให้เห็นว่าปัญหาด้านการบริหารจัดการมีระดับความสัมพันธ์กับปัญหาการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายที่ไม่ชัดเจนในระดับสูง จึงมีผลทำให้มีการจัดกลุ่มอยู่ด้วยกัน ส่วน ปัญหาเรื่องการขาดทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ เป็นปัญหาหนึ่งที่น่าสนใจเนื่องจากผู้ให้ข้อมูลหลักบางท่านมีข้อคิดเห็นสอดคล้องกับข้อมูลจากการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในแบบสอบถามปลายเปิดในประเด็นว่า ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษมีความเกี่ยวข้องเพียงใดกับความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ของบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนา Creative MICE แต่เมื่อพิจารณาจากเกณฑ์ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) เท่ากับ .607 ซึ่งมากกว่า .4 ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ พร้อมกับเมื่อนำผลการศึกษาดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับบุคคลมาพิจารณาร่วมด้วย จะพบว่า ความสามารถที่ใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.23$ ) ยังเป็นคุณลักษณะที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอยู่ในเกณฑ์มากกว่าสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดความสามารถของผู้ที่จะพัฒนา Creative MICE ได้ อีกทั้งเมื่อดูจากค่าเฉลี่ยความเห็นด้วยต่อปัญหาเรื่องทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ( $\bar{X} = 3.31$ ) ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด ทำให้ยืนยันได้ว่าปัญหาเรื่องการขาดทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษนี้เป็นปัญหาที่ต้องเร่งรีบแก้ไขเพื่อพัฒนาบุคลากร MICE ไทยให้มีความเป็นมาตรฐานสากล เนื่องด้วยไม่อาจ



คำแนะนำในการพัฒนางานเชิงสร้างสรรค์ และ ไม่เปิดรับฟังความคิดใหม่ๆ ของลูกน้องที่ความคิดเห็นแตกต่างจากตนเอง ซึ่งจากการศึกษาด้วยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยพบว่า เป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ Amabile (1996) ที่พบว่า ปัญหาสำคัญที่เป็นตัวปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ในที่งานเกิดจากการไม่ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานทั้งในรูปแบบการจูงใจพนักงาน การให้คำแนะนำ รวมถึงการเปิดรับฟังโดยไม่วิพากษ์วิจารณ์แต่แรก สอดรับกับข้อสังเกตของนางลักษณ ศรีธัญญาพร เจริญงาม (2541) ว่า ผู้บังคับบัญชาคนไทยมีความคาดหวังในการแสดงออกของผู้ใต้บัญชา ซึ่งน่าจะหมายถึง การแสดงออกทางความคิดด้วย ดังนั้น “การไม่เปิดรับฟัง” ในที่นี้จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยพบว่า เป็นลักษณะของการพูดว่าเปิดกว้างรับฟังจากลูกน้อง แต่กลับแย้งในสิ่งที่ไม่ตรงกับความคิดของตนเอง ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นลักษณะการสื่อสารแบบ “เปิด...แต่ปิด” ในประเด็นปัญหาต่อไปเป็นปัญหาการสื่อสารภายในทีมงานซึ่งพบว่า ทีมงานที่ประกอบด้วยผู้ร่วมทีมอาวุโสมากกว่าขาดความคิดสร้างสรรค์ และมีแนวโน้มที่จะครอบงำความคิดของผู้ร่วมทีมที่อาวุโสน้อยกว่า ปัญหานี้เป็นปัญหาความต่างในกรอบความรู้และประสบการณ์ของสมาชิกในทีมงานที่มีอายุและประสบการณ์ต่างกัน ซึ่งหากพิจารณาตามแนวคิดกระบวนการสร้างสรรค์ในกลุ่ม (อาทิ Van de Ven, Angle, and Poole, 1989, Kanter, 1983, Amabile, 1998) ต่างเสนอว่าการสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีกรอบความคิดแตกต่างกัน ด้วยการแลกเปลี่ยนทรรศนะความคิดเห็นจากมุมมองที่ต่างกัน จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้มากกว่า แต่กลับเป็นว่าความต่างในกรอบความรู้และประสบการณ์ของคนที่มีอาวุโสต่างกันกลับเป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์เป็นทีมในบริบทของไทย เนื่องจากสังคมไทยจะเน้นการเคารพในระบบอาวุโส (Respect of seniority) (นางลักษณ ศรีธัญญาพร เจริญงาม (2541) ซึ่งให้อำนาจแก่ผู้อาวุโสมากกว่าจนอาจนำไปสู่การครอบงำความคิดของผู้อาวุโสน้อยกว่าไปโดยไม่รู้ตัว ในขณะที่เดียวกันทีมงานสร้างสรรค์การจัดประชุมและนิทรรศการต้องการ “ความทันสมัย” ที่แปรเปลี่ยนไปตามยุคสมัย ความทันสมัยในทรรศนะของผู้อาวุโสมากกับผู้อาวุโสน้อยในทีมจึงแตกต่างกัน และยอมส่งผลให้ผู้อาวุโสน้อยมักมองว่าผู้อาวุโสมากมีหัวใจที่ล้าสมัยและขาดความคิดสร้างสรรค์ได้ แต่เมื่อต้องประชุมทีมร่วมกัน ผู้อาวุโสน้อยมักแสดงออกด้วย “การเงี้ยว” ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งของคนไทย (เมตตา วิวัฒนานุกูล, 2536) ซึ่งนั่นอาจมิใช่การถูกครอบงำจากโดยค้อยตามความคิดของผู้มีอาวุโส แต่เป็นการยอมตาม (conformity) เพราะไม่ยอมมีปัญหาคความขัดแย้งส่วนตัว

อีกหนึ่งประเด็นปัญหาสำคัญที่พบในการศึกษาคั้งนี้คือ การที่ทีมงานขาดทักษะการรับฟังความคิดเห็นในการประชุมทำให้มักไม่ได้ข้อสรุปที่ชัดเจน ดังข้อสังเกตที่น่าสนใจของผู้ให้ข้อมูลหลักว่า “เดี๋ยวนี้อาจมีปัญหาว่าต่างคนต่างเสนอความคิดของตัวเอง แต่ไม่มีใครฟังใคร ทำยสรุปมักจบลงด้วยความคิดที่มันฟัง กระจัดกระจาย ไม่สามารถหาข้อสรุปได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2554) ซึ่งตามทฤษฎีการตัดสินใจกลุ่ม (group decision-making) ของ Hirokawa และ Pace (1983) ถือว่าเป็นกลุ่มการตัดสินใจที่ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งลัดดา ชัยมงวิวัฒน์ (อ้างอิงจาก MICE magazine ฉบับเดือนกันยายน 2549) กล่าวว่า “คนไทยทำงานเป็นทีมไม่เป็น ทีมเวิร์คไม่เกิด ต่างคนต่างเด่นและไม่ยอมกัน” ทั้งหมดนี้ถือเป็นปัญหาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่สัมพันธ์กับผลการศึกษาในส่วนดรชชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับกลุ่ม ที่ส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า กลุ่มที่จะพัฒนา Creative MICE ได้ต้องสามารถใช้เหตุผลร่วมกันในทีมเพื่อหาข้อสรุปร่วมกันได้ จึงนับเป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงและแก้ไขปัญหาดังกล่าว

สุดท้ายของปัญหาด้านการสื่อสารที่พบคือ บุคลากรขาดทักษะในการรับรู้ความต้องการของลูกค้ำผู้จัดงาน ปัญหานี้อาจสืบเนื่องมาจากการขาดทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (active listening) รวมถึงการขาดความรู้ความเข้าใจในตัวเองอย่างลึกซึ้ง ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคลตามแนวคิดของ Jablin และ Sias (2001) จนทำให้ขาดความเข้าใจในข้อมูลความต้องการที่ลูกค้ำสื่อสาร ซึ่งถือเป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญมากเนื่องจากในการทำงานสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการ การรับรู้ความต้องการของผู้จัดงานถือเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการทำงานที่จะนำข้อมูลนี้ไปพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ด้วยเหตุนี้ผลการศึกษาในส่วนของดรชชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม จึงพบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า บุคคลหรือกลุ่มที่จะสามารถพัฒนา Creative MICE ได้ ต้อง มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของผู้จัดงาน สะท้อนว่าปัญหาเรื่องนี้เป็นหนึ่งในอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่ต้องเร่งรีบแก้ไข

## 5. ปัญหาด้านคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านคุณภาพเป็นปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในเกณฑ์มาก โดยเฉพาะ ปัญหาเรื่องผู้จัดงานมุ่งลดต้นทุนส่งผลต่อคุณภาพในการจัดงาน และ

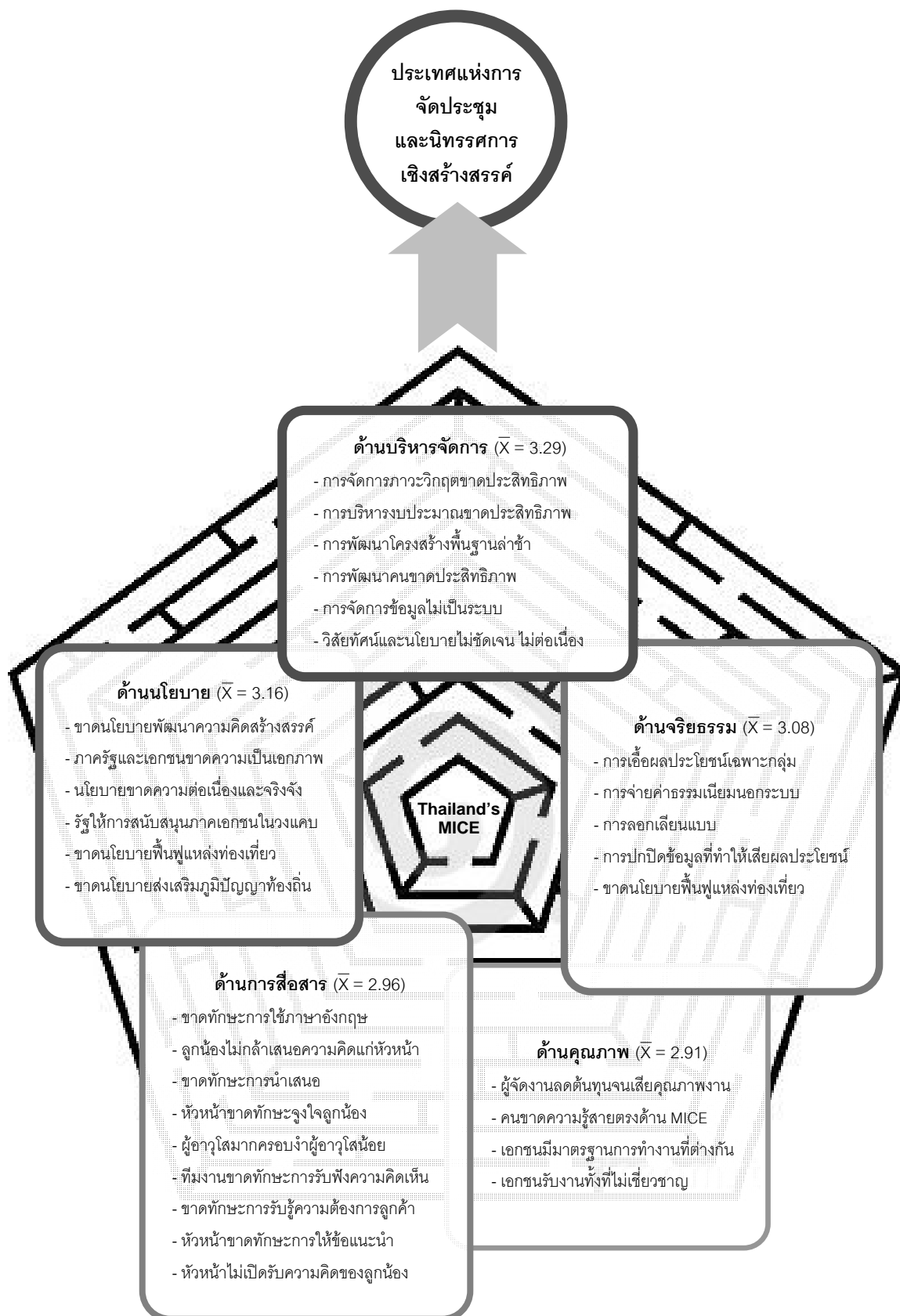
ปัญหาบุคลากรจำนวนมากขาดความรู้สายตรงในด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ ซึ่งในปัญหาแรกคือ การที่ผู้จัดงานลดต้นทุนจนส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสร้างสรรค์งานนั้น ส่วนหนึ่งอาจเป็นภาวะทางเศรษฐกิจที่ส่งผลให้ผู้จัดงานต้องลดค่าใช้จ่ายในการจัดงาน ซึ่ง Amabile (1996) กล่าวว่างบประมาณเป็นทรัพยากรที่ส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ งบประมาณสนับสนุนที่น้อยเกินไปเป็นข้อจำกัดที่ยากจะกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้ ดังนั้นจึงเป็นปัจจัยที่ผู้จัดงานควรพิจารณาความเหมาะสมของงบประมาณที่สมเหตุสมผล รวมทั้งต้องแก้ปัญหาเรื่องค่าธรรมเนียมบนอกระบบที่กล่าวมาก่อนหน้านี้ด้วย เนื่องจากเป็นผลให้งบประมาณที่จำกัดอยู่แล้ว ถูกลดทอนลงไปอีกจนส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสร้างสรรค์งานได้ ส่วนอีกประเด็นปัญหาคือ การที่บุคลากรจำนวนมากขาดความรู้สายตรงในด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ สอดรับกับคำปรารภจากผู้ให้ข้อมูลหลักหลายคนที่กล่าวถึงปัญหาเรื่องนี้ และเมื่อพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนคุณวุฒิการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ซึ่งก็พบว่า สาขาที่สำเร็จการศึกษามากที่สุดคือ บริหารธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 35.9 รองลงมาคือ สังคมศาสตร์-มนุษยศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 21.5 นิเทศศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 11.3 ออกแบบสถาปัตยกรรม-นิเทศศิลป์ คิดเป็นร้อยละ 10.9 วิศวกรรม-เทคโนโลยี คิดเป็นร้อยละ 7.9 ธุรกิจระหว่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 7.1 ส่วนสาขาที่กลุ่มตัวอย่างสำเร็จการศึกษาน้อยที่สุด คือ การท่องเที่ยว-โรงแรม คิดเป็นร้อยละ 4.9 ไม่พบที่จบสาขาตรงทางด้านการบริหารจัดการงานประชุม หรือแม้แต่สาขาการท่องเที่ยว-โรงแรม ซึ่งเป็นสาขาวิชาที่มีการเรียนการสอนในรายวิชาการบริหารจัดการงานประชุมและนิทรรศการโดยเฉพาะ ก็ยังพบในกลุ่มตัวอย่างน้อยที่สุดสอดคล้องกับประเด็นปัญหาดังกล่าว

นอกจากนี้ยังพบปัญหาว่า ผู้ให้บริการมีมาตรฐานการทำงานที่ต่างกันส่งผลให้ผู้จัดงานขาดความมั่นใจในคุณภาพการจัดงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากอุตสาหกรรม MICE ในประเทศไทยนั้นมีผู้ให้บริการที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานของการจัดประชุมและนิทรรศการทั้งบริษัทขนาดใหญ่ลงมาถึงบริษัทขนาดเล็กที่มีพนักงานเพียง 3-4 คน แม้ว่าขนาดขององค์กรจะมีใช้ตัวชี้วัดมาตรฐานการทำงานได้เสมอไป แต่ต้องยอมรับว่าอุตสาหกรรม MICE ยังไม่มีการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพของผู้ให้บริการอย่างในหลายอุตสาหกรรม ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการศึกษาในส่วนยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาของการศึกษาคั้งนี้ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในเกณฑ์มากที่สุดว่า ควรมีการสร้างเกณฑ์มาตรฐานการจัดงานประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้วัดประเมินศักยภาพและชี้แนวทางในการพัฒนา Creative MICE ในระยะยาว ซึ่งจะได้ทำการอภิปรายผลในลำดับต่อไป และสุดท้ายคือปัญหาเรื่อง ผู้ให้บริการภาคเอกชนรับงานทั้งที่ขาดความ

เชี่ยวชาญและประสบการณ์ สะท้อนจากการให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักว่า “บ้านเรามันทำได้ทุกอย่าง เนื่องจากไม่มีระบบจัดซื้อจัดจ้างอย่างมืออาชีพ คือมันก็มีมืออาชีพปลอม งานอะไรก็รับหมด รับมาก่อนได้งานมากไปหาคนทำ แต่ก็ยังไม่แย่เสียทีเดียวเพราะอย่างน้อยก็ยังเป็นคนใน industry ที่ยังมองภาพงานออก บริหารจัดการได้ แต่ที่น่ากลัวกว่าก็คือ พวกที่ไม่เคยทำเลย แต่รู้จักผู้หลักผู้ใหญ่ พวกนี้เข้ามาเพราะ opportunity แต่ไม่ได้เข้ามาเพื่อพัฒนา” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 7 กันยายน 2554) ซึ่งในทฤษฎีของผู้วิจัย ปัญหาดังกล่าวนี้มีที่มาจาก 2 สาเหตุใหญ่ สาเหตุแรกน่าจะเกิดจากผลพวงของภาวะเศรษฐกิจที่เคยตกต่ำอย่างรุนแรงในอดีตซึ่งส่งผลกระทบอย่างมากต่อผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม MICE จนถึงขั้นปิดกิจการเป็นจำนวนมาก หลายรายจึงจำเป็นต้องรับงานทุกประเภทเพื่อความอยู่รอด เมื่อผ่านพ้นภาวะวิกฤติมาแล้วลักษณะการให้บริการแบบ “ลูกผสม” ดังกล่าวจึงกลายเป็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจ MICE ในประเทศไทยมากกว่าเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะ ส่วนอีกสาเหตุหนึ่งมาจากปัญหาเรื่องการเอื้อประโยชน์ในกลุ่มพรรคพวกและปัญหาเรื่องค่าธรรมเนียมบนอกระบบที่ได้กล่าวมาก่อนหน้านี้ที่ส่งผลให้มีการรับงานในกลุ่มพรรคพวกทั้งที่ขาดความเชี่ยวชาญ ซึ่งทั้งสองสาเหตุดังกล่าวทำให้ปัญหานี้ยังคงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ในเชิงสร้างสรรค์

โดยสรุปแล้วผลการศึกษาสภาพปัญหาที่พบว่าเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ทั้งหมดกล่าวมานี้ ได้เปิดเผยให้ปัญหาในหลายมิติของอุตสาหกรรม MICE ของไทยที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายเปรียบเทียบในการแข่งขันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งผลการศึกษานี้ยืนยันด้วยผลการวิเคราะห์ปัจจัย (factor analysis) แล้วว่า สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมในเชิงสร้างสรรค์มีปัญหาทั้ง 5 ด้านอยู่จริง ซึ่งทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจำเป็นต้องนำไปทบทวน ร่วมมือ และเร่งรัดหาหนทางแก้ไขอย่างจริงจังเพื่อมิให้เป็นอุปสรรคต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม MICE ของไทย ผู้วิจัยจึงขอสรุปผลการศึกษาสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคดังกล่าวเพื่อตอบปัญหานำวิจัยข้อแรก (RQ1) ว่า อุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ของไทยมีสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์อย่างไร ด้วยแผนภาพที่ 5.1 ในหน้าต่อไป

แผนภาพที่ 5.1 สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์



## ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

การศึกษาเพื่อตอบปัญหานำวิจัย (RQ2) ว่า ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ต้องมีองค์ประกอบใดบ้างนั้น เพื่อที่อุตสาหกรรม MICE ไทยจะได้มีเกณฑ์ในการชี้วัดคุณลักษณะทางการสื่อสารของบุคคล กลุ่ม และองค์กรในอุตสาหกรรมที่สามารถพัฒนาให้เกิดการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ขึ้นมาได้ ซึ่งจากผลการวิจัยดรรรชนีชี้วัดในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ขออภิปรายผลการศึกษาลำดับดังนี้

### 1. ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ในระดับบุคคล

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ดรรรชนีชี้วัดระดับบุคคลที่จะสามารถเป็นเกณฑ์วัดความสามารถในการสื่อสารของบุคลากร MICE ที่จะพัฒนาให้เกิดการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ได้นั้น ประกอบด้วย 13 ดรรรชนี ผู้วิจัยขออภิปรายผลการศึกษาโดยพิจารณาจากคุณลักษณะของดรรรชนีแต่ละตัวโดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารและการสร้างสรรค์ขององค์กร สามารถนำมาจัดเป็น 5 หมวดหมู่ ได้ดังนี้

**หมวดหมู่ที่ 1 : การเปิดรับข้อมูลเพื่อการสร้างสรรค์** ประกอบด้วยดรรรชนีย่อย ได้แก่ \*การมีความสามารถการรับรู้และเข้าใจความต้องการของผู้จัดงานเพื่อสร้างสรรค์แนวคิดการจัดงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นคุณลักษณะสำคัญทางการสื่อสารที่บุคลากรนักสร้างสรรค์งาน MICE ต้องมี เนื่องจากเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการทำงานที่จะนำข้อมูลความต้องการของลูกค้าผู้จัดงานไปพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของตัวเองและในที่ทีมงาน ถือเป็นดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลที่เฉพาะเจาะจงสำหรับบริบทอุตสาหกรรม MICE ที่ยังไม่ปรากฏในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยก่อนหน้านี้ นอกจากนี้บุคลากรนักสร้างสรรค์งาน MICE ยังต้อง \*มีความสามารถใช้สื่อสมัยใหม่เพื่อค้นคว้าเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับรูปแบบใหม่ๆ ในการจัดงานและเทคโนโลยีใหม่เพื่อนำมาใช้สร้างสรรค์งาน ซึ่ง “สื่อสมัยใหม่” ในที่นี้หมายถึง สื่ออินเทอร์เน็ต โซเชียลมีเดียต่างๆ ที่บุคคลจะสามารถใช้สื่อเหล่านี้เป็นช่องทางในการเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากภายนอกเข้ามาพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของตน อัน



สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของนักวิชาการตะวันตก (Anderson, 1957; Osborn, 1957; Wallach, 1962; Jungs, 1963) ที่บุคคลจะเปิดรับและรวบรวมข้อมูลต่างๆ เข้ามาในกระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์จนได้เป็นความคิดใหม่ จึงถือเป็นตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรนักสร้างสรรคงาน MICE ในส่วนแรกที่มีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

**หมวดหมู่ที่ 2 : การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับผู้อื่น** ประกอบด้วยดรชเนี่ยอย \*รู้จักแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ \*การยอมรับความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่ของผู้อื่นที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนางาน และ \*มีลักษณะเปิดกว้างรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นต่อความคิดของตน สอดคล้องกับ Barlett (1958) ที่กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ต้องอาศัยการยอมรับความคิดและประสบการณ์ใหม่ๆ จะนำไปสู่ความคิดที่ไม่ซ้ำกับความคิดเดิม ซึ่งคุณสมบัติของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงซึ่งมักเป็นคนที่มีความใจเปิดกว้าง (Lugo and Hershey, 1979) ลักษณะดังกล่าวนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาศาความสามารถในการสื่อสารของบุคคลในบริบทองค์กรไทยของนางลักษณ ศรีธัชฎาพร เจริญงาม (2541) เช่นกันว่า สมาชิกในองค์กรไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารจะสื่อสารอย่างเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นที่สนับสนุนหรือคัดค้าน โดยเฉพาะในการทำงานสร้างสรรคงานประชุมและนิทรรศการซึ่งจำเป็นที่บุคลากร MICE ต้องร่วมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับผู้อื่น ทั้งเพื่อนร่วมทีม ทั้งหัวหน้างาน ผู้รับเหมา จนถึงลูกค้าผู้จัดงาน ดังนั้นจึงถือว่าตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารดังกล่าวจำเป็นต้องบ่มเพาะให้เกิดขึ้นในบุคลากรนักสร้างสรรค MICE โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบุคลากรระดับบริหารหรือหัวหน้างาน ซึ่งพบข้อสังเกตในการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยว่า ผู้บริหารหรือหัวหน้างานในองค์กรไทยบางครั้งแสดงท่าทีที่เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ จากลูกน้อง แต่กลับไม่เห็นด้วยกับความคิดที่แตกต่างจากความคิดของตนเอง ดังข้อคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักว่า “หลายคนอายุไม่มาก แต่เมื่อได้เป็นหัวหน้าก็ไม่ฟังใคร ใช้ความคิดตนเองเป็นใหญ่ มีไม่น้อยที่ทำให้ลูกน้องต้องฟังอย่างเดียว” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2554) อาจเรียกได้ว่าเป็นลักษณะการสื่อสารแบบ “เปิด...แต่ปิด” ซึ่งเป็นอุปสรรคที่ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นจึงเป็นตัวชี้วัดควรนำไปใช้เพื่อการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาให้บุคลากรนักสร้างสรรค MICE ของไทยมีคุณลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้างทางความคิดอย่างแท้จริงต่อไป

**หมวดหมู่ที่ 3 : การเป็นผู้นำทีมในการสร้างสรรค์** ประกอบด้วยดรชนี้อยู่ ได้แก่ \*ความสามารถชี้ให้ผู้ร่วมทีมเห็นข้อดีข้อเสียของการคิดสร้างสรรค์งาน และให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการคิดได้อย่างมีเหตุผล ซึ่งแสดงถึงภาวะผู้นำในการสื่อสารที่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sriussadaporn-Chareongam และ Jablin (1999) ที่พบว่า ผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารในบริบทองค์กรไทยต้องมีทักษะในการแนะนำและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Giving advice/feedback) ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยว่า หัวหน้างานในทีมสร้างสรรค์งาน MICE ที่มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของทีม จะมีความสามารถในการพูดเชิงวิเคราะห์ให้ลูกทีมเห็นถึงจุดดีและจุดด้อยของความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ ที่ระดมความคิดกันมา ทั้งยังสามารถให้ข้อชี้แนะแนวทางในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์นั้นได้อย่างชัดเจน เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ Keyton (1999) ที่พบว่าความสามารถในการให้ข้อคิดเห็นของผู้นำหรือหัวหน้างานมีผลต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน นอกจากนี้ยังต้องมี \*ความสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมทีมเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการจัดงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งเสริมให้ทีมงานเกิดแรงจูงใจในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของ Amabile (1996) ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมแรงจูงใจภายในบุคคล (intrinsic motivation) เช่น หัวหน้างานต้องมีวิธีสื่อสารเพื่อทำทนายให้ทีมงานบรรลุเป้าหมายของการสร้างสรรค์งาน หรือสร้างความรู้สึกตื่นเต้นนำสนใจในการทำงานนั้นๆ อันจะส่งผลให้ลูกทีมเกิดแรงจูงใจที่จะกระตือรือร้นในการริเริ่มความคิดใหม่ๆ จึงถือเป็นตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารที่ต้องส่งเสริมให้มีบุคลากรนักสร้างสรรค์ MICE โดยเฉพาะคนที่เป็หัวหน้าทีม เช่น Project Manager เป็นต้น

**หมวดหมู่ที่ 4 : การสื่อสารความคิดให้ได้รับการยอมรับ** ประกอบด้วยดรชนี้อยู่ ได้แก่ \*มีความกล้าในการสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อเพื่อนร่วมงาน \*กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มีตำแหน่งสูงกว่า ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงที่มักเป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในความคิดของตนเอง (Lugo and Hershey, 1979) มีลักษณะไม่ยอมคล้อยตามความคิดของผู้อื่นอย่างง่าย ๆ (non-conformity) (Weisberg and Springer, 1961) คุณลักษณะของบุคคลดังกล่าวเป็นไปในทางเดียวกับผลการศึกษานักคิดที่มีความสามารถในการสื่อสารในบริบทองค์กรไทยของ นางลักษณ ศรีอักษรภาพ เจริญงาม (2541) ที่พบว่า เป็นบุคคลที่กล้าแสดงออกมากขึ้น กล้าโต้แย้ง และกล้าแสดงความรู้สึกนึกคิดส่วนตัว แม้อาจจะขัดแย้งกับบุคคลอื่น ซึ่งเป็นผลจากการที่องค์กรไทยยุคใหม่มีการปรับเปลี่ยนระบบการ

จัดการภายในองค์กร โดยมีการเปิดโอกาสให้ระดับปฏิบัติการเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมตัดสินใจมากขึ้น ทำให้บุคคลกล้าที่จะแสดงความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสนอแนวความคิดใหม่ๆ มากขึ้น สอดคล้องกับรูปแบบการบริหารขององค์กรด้านการจัดประชุมและนิทรรศการในปัจจุบัน เช่น ฐรกีจัดจ้าง (Organizers) ฐรกีรับเหมา (Contractors) ที่โดยส่วนมากไม่ใช่องค์กรขนาดใหญ่ และเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามาร่วมเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการจัดงาน ดังนั้นดรชนีตัวนี้จึงถือว่ามีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กร MICE ที่จะสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคลได้

นอกจากนี้การที่ความคิดสร้างสรรค์ในการจัดประชุมและนิทรรศการของบุคคลหนึ่งจะเป็นที่รับรู้ เข้าใจ และยอมรับจากผู้อื่นทั้งเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ตลอดจนลูกค้าผู้จัดงานได้ บุคคลนั้นจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง ซึ่งจากผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า \*การมีความสามารถนำเสนองานที่น่าสนใจและสร้างการยอมรับได้ และ \*ความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับความคิดสร้างสรรค์ของงานอย่างมีเหตุผล เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอัจนา นิวัติศิลป์ (2543) ที่พบว่า นักสร้างสรรค์ที่มีทักษะความสามารถในการนำเสนอจะมีความได้เปรียบในการทำให้อุปกรณ์ยอมรับความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นจึงเป็นตัวชี้วัดที่สามารถนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถในการนำเสนอและการโน้มน้าวใจให้กับบุคลากรนักสร้างสรรค์ MICE ตั้งแต่ระดับ Creative, Designer, Account Executive รวมถึง Project Manager เป็นต้น

**หมวดหมู่ที่ 5 : การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์** ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย ได้แก่ \*ความสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องมาจากลักษณะการทำงานด้านการจัดประชุมและนิทรรศการเป็นงานที่ต้องติดต่อสื่อสารกับบุคคลจากนานาชาติทั้งที่เป็นลูกค้าผู้จัดงาน ผู้ที่มาร่วมงาน และผู้ชมงาน ดังนั้นความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษจึงเป็นทักษะพื้นฐานสำคัญที่จะสนับสนุนให้กระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลเพื่อพัฒนาการประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ตั้งแต่การรับฟังและเข้าใจความต้องการของลูกค้าผู้จัดงานต่างชาติ การระดมความคิดสร้างสรรค์กับทีมงานที่เป็นชาวต่างชาติ การนำเสนองานต่อลูกค้าที่เป็นชาวต่างชาติ สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษนี้เป็นคุณลักษณะสอดคล้องกับผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารของคนไทยในบริษัทข้ามชาติ

เช่น งานวิจัยของจันทรจิรา อาภาเขต (2544) ที่พบว่า ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ เป็นหนึ่งในความสามารถที่ผู้หญิงไทยที่ทำงานในบริษัทข้ามชาติอเมริกันจะได้รับการยอมรับ ดังนั้นจึงเป็นดรwxนที่ชีวิตที่จำเป็นต้องใช้เพื่อพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรนักรสร้างสรรรค์งาน MICE ของไทยให้มีมาตรฐานที่แข่งขันได้ในระดับสากล อีกทั้งเป็นการพัฒนาเพื่อเข้าสู่บริบทใหม่ของประเทศอาเซียนที่กำลังจะมาถึงด้วย

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่าบุคลากรนักรสร้างสรรรค์ MICE ต้องมี \*ความสามารถในการสร้างเครือข่ายการสื่อสารสัมพันธ์ที่กว้างขวางกับคนในวงการธุรกิจและราชการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาในบริบทของกรไทยของ Sriussadaporn-Charoenngam และ Jablin (1999) ที่พบว่า บุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารต้องมีทักษะในการสร้างเครือข่ายการสื่อสาร (Networking) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมไทยที่ยังคงมีการใช้เครือข่ายการติดต่อสื่อสารแบบ “มีพวก” (“Mee Puak”) หรือ “เล่นเส้น” (“Len Sen”) (Komin, 1995) ดังข้อคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ว่า “ที่นี้ไม่ใช่ Creative Economy หรือแม้แต่มันเป็น Connection Economy ต่างหาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 13 พฤษภาคม 2554) “วงการนี้ก็รู้ๆ กันอยู่ว่า Know-how หรือจะผู้ Know-who” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 5 กันยายน 2554) หรือกล่าวได้ว่าการมีพวกหรือมีเครือข่ายการสื่อสารเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำได้โอกาสในการสรสร้างสรรรค์งานประชุมและนิทรรศการรูปแบบใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมว่า บุคลากร MICE ที่มีความสามารถจะพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสรสร้างสรรรค์ จะเป็นคนที่มีเครือข่ายพรรคพวกกว้างขวางทั้งในกลุ่ม Organizers และ Contractors รู้จักคนที่มีอำนาจตัดสินใจในศูนย์ประชุม โรงแรมชั้นนำที่เป็นสถานที่จัดงานต่างๆ รวมไปถึงมีเส้นสายที่สามารถเข้าถึงผู้ใหญ่ที่เป็นผู้บริหารระดับสูงหรือระดับกลางขององค์กรลูกค้าผู้จัดงานทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งเป็นลักษณะความสามารถในการสื่อสารที่แตกต่างจากในบริบทตะวันตกที่ไม่นิยมเรื่องการใช้พรรคพวกอธิบายได้ว่า พฤติกรรมที่แสดงว่ามีความสามารถในบริบทวัฒนธรรมหนึ่งอาจจะถูกประเมินว่าไม่เหมาะสม ไม่มีความสามารถในอีกวัฒนธรรมหนึ่งก็ได้ (Cooler and Roach, 1984; Steinberg, 1990 อ้างถึงในนงลักษณ์ ศรีอักษรพร เจริญงาม, 2543) แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่าดรwxนที่ตัวนี้ควรนำไปพิจารณาในประเด็นเชิงจริยธรรมอย่างมาก เนื่องจากอาจเป็นปัจจัยที่ไปส่งเสริมให้เกิดการใช้พรรคพวกเส้นสายเอื้อผลประโยชน์กันเฉพาะกลุ่ม อันเป็นปัญหาด้านจริยธรรมที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสรสร้างสรรรค์ในระยะยาวอีกด้วย

นอกจากนี้การแสดงข้อคิดเห็นในแบบสอบถามปลายเปิดพบประเด็นเพิ่มเติมว่า บุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารที่จะพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ได้จะต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในระบบอาวุโสในสังคมไทย และสามารถปรับการสื่อสารได้เหมาะสมกับคนในแต่ละระดับชั้น มีพฤติกรรมการสื่อสารที่แสดงออกถึงความเคารพต่อผู้ที่มีอำนาจหรือมีสถานภาพสูงกว่า สอดคล้องกับผลการศึกษาในบริบทองค์กรไทยของ Sriussadaporn-Charoenngam และ Jablin (1999) รวมทั้งการเป็นผู้ที่สามารถแสดงท่าทีการสื่อสารที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรและความเป็นกันเองกับคนที่เข้าไปร่วมทำงานหรือมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย อีกทั้ง \*ต้องเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการสื่อสารที่แสดงออกถึงการให้เกียรติ ขึ้นชมคนที่เข้าไปร่วมทำงานหรือมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งสอดคล้องกับข้อสังเกตจากงานวิจัยของเมตตา วิวัฒนานุกูล (2536) ที่พบว่าในบริบทสังคมไทย การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้องมีความไว้วางใจและการให้เกียรติเป็นส่วนประกอบสำคัญ

โดยสรุปแล้วข้อค้นพบเกี่ยวกับ *ดรwxนื้ขี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับบุคคล* ค่อนข้างมีความสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้วิจัย อธิบายได้ว่า ข้อสันนิษฐานของดรwxนื้ขี้วัดระดับบุคคลจากการสังเคราะห์แนวคิดและผลการศึกษานักวิชาการด้านความคิดสร้างสรรค์ (อาทิ Anderson, 1957; Osborn, 1957; Wallach, 1962; Jungs, 1963; Lugo and Hershey, 1979; Amabile, 1996; Keyton, 1999) กับนักวิชาการด้านการสื่อสาร (อาทิ Komin, 1995, Sriussadaporn-Chareongam & Jablin, 1999; นางลักษณ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2541; เมตตา วิวัฒนานุกูล, 2536) สามารถบูรณาการเข้าด้วยกันและมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาจริงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ *ดรwxนื้ขี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ในระดับบุคคล* ตามตัวแปรส่วนบุคคล พบว่า มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และค่าความเที่ยงของดรwxนื้ขี้วัดทั้งหมด (reliability) เท่ากับ 0.9371 หมายความว่า สามารถนำดรwxนื้ขี้วัดความสามารถในการสื่อสารของบุคลากร MICE ได้ทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการในองค์กรทุกประเภทในอุตสาหกรรม MICE

## 2. ดรwxnนี้ซึ้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและ นิตรศการเชิงสร้งสรค ในระดับกลุ่ม

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ดรwxnนี้ซึ้วัดระดับกลุ่มที่จะสามารถเป็นเกณฑ์วัดความสามารถในการสื่อสารของทีมงาน MICE ที่จะพัฒนาให้เกิดการจัดประชุมและนิตรศการเชิงสร้งสรคได้นั้น ประกอบด้วย 12 ดรwxnนี้ ผู้วิจัยขออภิปรายผลการศึกษาโดยพิจารณาจากคุณลักษณะของดรwxnนี้แต่ละตัวโดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารและการสร้งสรคขององค์กร สามารถนำมาจัดเป็น 5 หมวดหมู่ ได้ดังนี้

**หมวดหมู่ที่ 1 : การระดมความคิดสร้งสรคในกลุ่ม** ประกอบด้วยดรwxnนี้ย่อย ได้แก่ \*มีความสามารถระดมความคิดสร้งสรคได้แตกต่างหลากหลายในทีม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยของวิรยา ชุนพรหม (2543) ที่พบว่ากลุ่มต้องสามารถเสนอแนวคิดที่แตกต่างหลากหลายได้ภายในเวลาที่เหมาะสม อย่างไรก็ตามผลการศึกษานี้พบว่า การที่กลุ่มหรือทีมงานจะสามารถระดมความคิดได้แตกต่างหลากหลายนั้นต้องมี \*ความสามารถในการโต้แย้งแลกเปลี่ยนมุมมองความคิดกันภายในทีมได้อย่างอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการสร้างบรรยากาศการสร้งสรคในองค์กร (Angle, Van de Ven and Poole, 1989; Kanter, 1988) โดยผลการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยพบว่า สมาชิกในทีมงานคนไทยเมื่อมีการโต้แย้งแลกเปลี่ยนทางความคิดอย่างอิสระ ก็ยังคงต้องคำนึงถึงเรื่อง “ความเกรงใจ” และ “การรักษาหน้า” ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะทางการสื่อสารของคนไทย อย่างไรก็ตามผู้วิจัยมีข้อสังเกตเพิ่มเติมว่า ความเกรงใจและการรักษาหน้าในขณะที่มีการโต้แย้งแลกเปลี่ยนทางความคิดของสมาชิกในทีมจะลดลงเมื่อความสนิทสนมระหว่างสมาชิกมีมาก มีผลให้สมาชิกแต่ละคนกล้าโต้แย้งความคิดเห็นกันอย่างสบายใจมากขึ้น แต่ในขณะที่เดียวกันทีมสร้งสรคงาน MICE ที่มีความสามารถในการสื่อสารจะต้อง \*มีการยอมรับฟังความคิดและข้อเสนอแนะร่วมกัน เพื่อช่วยกันปรับปรุงพัฒนางาน อธิบายด้วยแนวคิดของ Amabile (1996) ได้ว่าในกระบวนการคิดสร้งสรคของทีมงาน สมาชิกทุกคนจะต้องยอมรับความคิดและมุมมองที่แตกต่างที่สมาชิกคนอื่นๆ นำมาสู่ที่ประชุม เพื่อช่วยกันปรับปรุงความคิดให้ดีขึ้น ประกอบกับต้อง \*สามารถใช้เหตุผลร่วมกันในทีมเพื่อหาข้อสรุปร่วมกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการตัดสินใจกลุ่ม (Group decision-making) ของ Hirokawa และ Pace (1983) ว่าทีมงานต้องมีทักษะในการตัดสินใจของกลุ่มด้วยการร่วมวิเคราะห์ขบคิดอย่างมีเหตุผล (critical analysis) ร่วมคิดอย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพื่อประเมินทางเลือก ประกอบกับการโต้แย้งอย่างสมเหตุสมผล ก่อนตัดสินใจสรุปทางเลือก

ความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย ทั้งหมดนี้จึงเป็นดรwxnที่สามารข้ใช้เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารที่จะนำไปพัฒนาทีมสร้ขงสรค้งาน MICE ให้สามารถระดมความคิดเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้ขงสรค้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**หมวดหมู่ที่ 2 : การรับรู้ข้อมูลร่วมกันเพื่อการคิดสร้ขงสรค้** ประกอบด้วยดรwxnย่อย ได้แก่ \*มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของผู้จัดงานร่วมกันในทีม ดรwxnนี้ชี้วัดระดับกลุ่มตัวนี้มีความสัมพันธ์กับดรwxnที่ชี้วัดในระดับบุคคล เนื่องจากการเข้าใจในความต้องการของลูกค้าผู้จัดงานเพื่อสร้ขงสรค้งานประชุมและนิทรรศการให้ตอบเจตย์ตรงกับวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญลำดับต้นๆ ในการทำงานด้านนี้ ดังนั้นไม่เพียงแต่บุคลากรนักสร้ขงสรค้ MICE แต่ละคนจะต้องรับรู้และเข้าใจความต้องการของผู้จัดงาน แต่เมื่อมารวมตัวเป็นทีมงานยังต้องมีการร่วมรับรู้ความต้องการของผู้จัดงานนี้ให้ชัดเจนตรงกันอีกด้วย เพื่อให้สมาชิกทุกคนคิดสร้ขงสรค้โดยมีเป้าหมายเดียวกัน ถือเป็นดรwxnที่ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เฉพาะเจาะจงสำหรับบริบทอุตสาหกรรม MICE ที่ยังไม่ปรากฏในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยก่อนหน้าเช่นกัน นอกจากนี้ในกระบวนการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้ขงสรค้ในระดับกลุ่ม สมาชิกยังต้องมี \*ความสามารถในการเปิดรับข้อมูลความคิดเห็นจากภายนอก นำมาพัฒนาความคิดสร้ขงสรค้ในทีม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวิรยา ขุนพรหม (2543) ที่พบว่า กลุ่มต้องสามารถนำข้อวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกมาเล่าสู่กันฟังเพื่อปรับปรุงการทำงาน ซึ่งในองค์กรด้าน MICE อาจมีการแต่งตั้งบุคคลผู้ทำหน้าที่ประสานงานในตำแหน่งผู้บริหารงานลูกค้า (Account Executive, AE) (หรือที่ Rensis Likert (1967) เรียกว่า “linking pin” อ้างถึงในนงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2543) คอยรับข้อมูลความคิดเห็นจาก “บุคคลภายนอก” เช่น ลูกค้าผู้จัดงาน นำมาปรับปรุงแก้ไขแนวคิดการจัดงาน หรือในขณะเดียวกันที่สมาชิกทีมสร้ขงสรค้งาน MICE แต่ละคนอาจเป็นสมาชิกของกลุ่มต่างๆ มากกว่า 1 กลุ่ม ความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงต่อกันอย่างบางๆ ที่เรียกว่า “weak ties” (Granovetter, 1973 อ้างถึงในนงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2543) นี้จะเป็นช่องทางเปิดรับข้อมูลความคิดเห็นจากสมาชิกกลุ่มอื่นเข้ามาพัฒนาความคิดสร้ขงสรค้ในทีมได้เช่นกัน ดังนั้นดรwxnตัวนี้จึงเป็นตัวชี้วัดได้ว่า ทีมมีความสามารถในการสื่อสารที่จะพัฒนาความคิดสร้ขงสรค้ได้มากเพียงใดด้วย

**หมวดหมู่ที่ 3 : การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันในกลุ่ม** ประกอบด้วยดรชนี้ย่อย ได้แก่ \*มีการแบ่งปันข้อมูลความรู้กันในทีมโดยไม่ปิดบัง และ \*มีการประชุมความคืบหน้าของงานให้ทุกคนในทีมรับรู้ตรงกันอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยของวิริยา ชุนพรหม (2543) ที่พบว่า กลุ่มต้องมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล และต้องมีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ อธิบายได้ว่าในการทำงานสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการงานหนึ่งๆ มีข้อมูลจำนวนมากที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่จัดงาน ข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดของการประชุม จำนวนและรายชื่อผู้มาร่วมประชุม รายละเอียดของสินค้าที่นำมาจัดแสดง การจองพื้นที่ของผู้แสดงสินค้า รายละเอียดกิจกรรมในงาน ฯลฯ ทำให้กลุ่มต้องมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อประสานการทำงานและสร้างสรรค์งานในส่วนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งต้องติดตามความคืบหน้าของงานแต่ละส่วนเป็นระยะ เพื่อให้ทีมงานประเมินสถานการณ์ได้ตลอดเวลาว่า การทำงานยังดำเนินไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดรชนี้ดังกล่าวจึงถือว่ามีผลสำคัญที่จะนำมาใช้ในการชี้วัดเพื่อพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของทีมสร้างสรรค์งาน MICE เพื่อประสานการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

**หมวดหมู่ที่ 4 : การสื่อสารเพื่อบรรลุเป้าหมายเป็นทีม** ประกอบด้วยดรชนี้ย่อย ได้แก่ \*สามารถร่วมกันสื่อสารเพื่อนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ของทีมให้ได้รับการยอมรับ เป็นดรชนี้ที่สอดคล้องกับผลการศึกษาของวิริยา ชุนพรหม (2543) เกี่ยวกับลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำเสนอ อธิบายได้ว่า สมาชิกในทีมสร้างสรรค์งาน MICE จะต้องสามารถร่วมกันนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ของทีมให้ได้รับการยอมรับด้วยการใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดงานของสมาชิกแต่ละคน เช่น Project Manager, Creative, Designer และ AE มาร่วมกันกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิดการจัดงาน รวมถึงการใช้ประสบการณ์ที่เคยมีร่วมกันมายกตัวอย่างเทียบเคียงกับงานที่กำลังจะจัดขึ้น ซึ่งความสามารถในการร่วมกันนำเสนอของกลุ่มดังกล่าวย่อมเป็นผลมาจากความสามารถในการนำเสนอของแต่ละบุคคลด้วย ซึ่งอธิบายได้ด้วยแนวคิดทฤษฎีระบบเปิด (Katz and Kahn, 1978 อ้างถึงใน นงลักษณ์ ศรีอักษรพร, 2543) ที่กล่าวว่าความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม ไม่ใช่ผลรวมของความสามารถระดับบุคคลรวมกันแต่มีอิทธิพลต่อกัน ด้วยเหตุนี้ความสามารถในการนำเสนอจึงเป็นหนึ่งในดรชนี้ที่ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ได้ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม



นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่าทีมสร้างสรรค์งาน MICE ยังต้อง *\*มีความสามารถสื่อสาร* เพื่อทำงานร่วมกับทีมงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรยา ขุนพรหม (2543) เกี่ยวกับลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น อาทิ กลุ่มต้องมีการประสานงานร่วมกับกลุ่มอื่น รวมทั้งต้องสามารถติดต่อขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่นได้ สอดคล้องกับลักษณะการทำงานสร้างสรรค์งานจัดประชุมและนิทรรศการที่ต้องมีการประสานกับทีมงานหลายหลายทีม เช่นในการจัดงานครั้งหนึ่ง ทีมงานของธุรกิจรับจัดงาน ต้องสื่อสารเพื่อทำงานประสานกับทีมงานของธุรกิจรับเหมา รวมถึงทีมงานของศูนย์ประชุมฯ ดังนั้นดรรชนีความสามารถในการสื่อสารทำงานร่วมกับทีมอื่นจึงเป็นถือเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดที่สามารถใช้วัดทีมสร้างสรรค์งาน MICE ได้

**หมวดหมู่ที่ 5 : การสร้างแรงจูงใจเพื่อการสร้างสรรค์ร่วมกัน** ประกอบด้วยดรรชนีย่อย ได้แก่ *\*มีการชื่นชมให้กำลังใจกันในทีมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ* และ *\*มีการสื่อสารผูกมิตรสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิก นอกเหนือจากเรื่องงาน* ซึ่งเป็นตัวดรรชนีที่พบในผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มของวรยา ขุนพรหม (2543) เช่นกัน อธิบายได้โดยใช้แนวคิดของ Amabile (1996) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศสูงใจในการสร้างสรรค์งานเป็นทีมว่าการชื่นชมให้กำลังใจเป็นเหมือนการให้รางวัล (reward) ที่ไม่ใช่เป็นตัวเงิน แต่เป็นรางวัลที่สร้างแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ระหว่างสมาชิกในทีมซึ่งมีผลให้เกิดกำลังใจและความปรารถนาที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่การมีมิตรสัมพันธ์ที่ผูกพันใกล้ชิดกันในกลุ่มสมาชิกรวมกัน จะส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มรู้สึกสบายใจและพึงพอใจในการสร้างสรรค์งานร่วมกันได้ ดังข้อสังเกตของผู้วิจัยที่พบจากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมว่า ความสนิทสนมระหว่างสมาชิกในทีมดูเหมือนจะช่วยให้สมาชิกลดทอนที่ของความเกรงใจและการรักษาหน้าซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะทางการสื่อสารของคนไทย และทำให้สื่อสารได้แย่งแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างอิสระมากขึ้น ซึ่งแตกต่างจากผลการศึกษาในบริบทของตะวันตกของ Angle (1989) ว่าความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างสมาชิกในทีมจะเป็นผลดีต่อการสร้างสรรค์งานร่วมกันต่อเมื่อทีมอยู่ในสถานการณ์เผชิญหน้ากับความขัดแย้งทางความคิดระหว่างกันเท่านั้น นอกเหนือจากนี้ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดจะเป็นผลลบต่อทีมสร้างสรรค์ คืออาจนำไปสู่การคิดคล้ายตามกัน (Groupthink) ตามแนวคิดของ Janis (1972) ซึ่งถือเป็นประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาในการศึกษาครั้งต่อไปเช่นกันว่า การสื่อสารผูกมิตรสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มของคนไทยในระดับใดถึงจะไม่นำไปสู่ปัญหาการคิดคล้ายตามกลุ่มอย่างทีนักวิชาการตะวันตกได้เสนอไว้

โดยสรุปแล้วข้อค้นพบเกี่ยวกับ *ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับกลุ่ม* ค่อนข้างสอดคล้องกับความคาดหมายของผู้วิจัย อธิบายได้ว่า ข้อสันนิษฐานของดรรรชนีชี้วัดระดับกลุ่มนั้นซึ่งส่วนใหญ่ได้จากการสังเคราะห์และผลการศึกษานักวิชาการด้านการสื่อสารและด้านความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร (อาทิ Hirokawa and Pace, 1983; Kanter, 1988; Angle, 1989; Angle, Van de Ven and Poole, 1989; Amabile, 1996) ร่วมกับผลการศึกษาของวิรยา ชุนพรหม (2543) ซึ่งเป็นการศึกษาเจาะจงในบริบทขององค์กรไทย มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาดังกล่าวที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตามในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ *ในระดับกลุ่ม* ตามตัวแปรส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานรัฐที่มีบทบาทหน้าที่โดยตรงในการส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการคือ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) มีความเห็นด้วยต่อดรรรชนีชี้วัดในระดับกลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างใน ททท. มีความเห็นด้วยต่อดรรรชนีชี้วัดระดับกลุ่ม ( $\bar{X} = 3.40$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างใน สสปน. ( $\bar{X} = 2.78$ ) ซึ่งอาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในองค์กร ททท. นั้นเป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์ยาวนานในทำงานส่งเสริมการประชุมนานาชาติและการจัดแสดงสินค้าร่วมกับสมาคม TICA และ TEA มาตั้งแต่ยังเป็น “กองการประชุมนานาชาติ” ก่อนจะแยกตัวไปจัดตั้งเป็น สสปน. ดังนั้นจึงอาจมีโอกาสดูเห็นกลุ่มหรือทีมงานที่มีความสามารถในการสื่อสารที่จะพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์มากกว่า และเห็นด้วยกับดรรรชนีชี้วัดระดับกลุ่มในการศึกษาคั้งนี้มากกว่ากลุ่มตัวอย่างใน สสปน. แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างใน สสปน. ก็ถือว่ายังอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ประกอบกับเมื่อพิจารณาค่าความเที่ยงของดรรรชนีทั้งหมด (reliability) ซึ่งเท่ากับ 0.9334 จึงพอสรุปได้ว่า สามารถนำดรรรชนีเหล่านี้ไปใช้วัดความสามารถในการสื่อสารของทีมงาน MICE ได้ในทุกประเภทองค์กรในอุตสาหกรรม MICE

### 3. ดรwxnนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและ นิตรศการเชิงสร้างสรรค ในระดับองค์กร

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ดรwxnนี้ชี้วัดระดับองค์กรที่จะสามารถเป็นเกณฑ์วัดความสามารถในการสื่อสารของทีมงาน MICE ที่จะพัฒนาให้เกิดการจัดประชุมและนิตรศการเชิงสร้างสรรคได้นั้น ประกอบด้วย 11 ดรwxnนี้ ผู้วิจัยขออภิปรายผลการศึกษาโดยพิจารณาจากคุณลักษณะของดรwxnนี้แต่ละตัวโดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารและการสร้างสรรคขององค์กร สามารถนำมาจัดเป็น 3 หมวดหมู่ ได้ดังนี้

**หมวดหมู่ที่ 1 : การส่งเสริมความคิดสร้างสรรคในองค์กร** ประกอบด้วยดรwxnนี้ย่อยได้แก่ \*มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรคให้บุคลากรรับทราบผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรม (Katz, 2003) ที่กล่าวว่า ทั้งองค์กรต้องรับรู้ในวิสัยทัศน์ นโยบาย และพันธกิจที่มุ่งเน้นการสร้างสรรคบุคลากรในองค์กรต้องรู้และตระหนักว่าการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ คือความอยู่รอดขององค์กร เช่นเดียวกับการสรุปแนวคิดองค์ประกอบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของ Tesluk, Farr และ Klein, 1997 ในด้านการมุ่งเน้นเป้าหมาย (goal emphasis) ว่า วิธีการสำคัญในบรรลุเป้าหมายเป็นองค์กรแห่งการสร้างสรรคคือ การสื่อสารเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กรให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจตรงกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทยของอุเทน ลิ้มปิติวิรัตน์ (2543) ที่อธิบายได้ด้วยแนวคิดความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารขององค์กรของ Jablin และ Sias (2001) ได้ว่าเป็นลักษณะขององค์กรที่มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรและบุคคลทั่วไปได้รับทราบ ส่วนช่องทางในการสื่อสารไปยังบุคลากรนั้นขึ้นอยู่กับศักยภาพในการสื่อสารขององค์กร ซึ่งองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารจะต้องมีช่องทางสื่อสารหลายช่องทางในการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายไปยังบุคลากร เช่น คู่มือพนักงาน บันทึกรวบรวมในองค์กร สารจากผู้บริหาร วารสาร จุลสาร จดหมายข่าว รวมถึงอิเล็กทรอนิกส์เมล เป็นต้น ดังนั้นในองค์กรสร้างสรรคงาน MICE จะต้องใช้ดรwxnนี้ตัวนี้เป็นตัวชี้วัดว่าองค์กรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรคให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบมากน้อยเพียงใด

ดรwxnนี้ตัวต่อไปที่พบจากการศึกษาครั้งนี้ว่าเป็นตัวชี้วัดความสามารถส่งเสริมการสื่อสารความคิดสร้างสรรคในองค์กร คือ \*การที่องค์กรมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาไม่ซับซ้อน เอื้อต่อ

การสื่อสารภายในองค์กรที่คล่องตัว สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแบบชีวอินทรีย์ (Organic Organization) (Burn and Stalker, 1961) ที่มีโครงสร้างการบริหารองค์กรแบบยืดหยุ่นและไม่ซับซ้อนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร เปิดให้ข้อมูลไหลผ่านทุกจุดในองค์กรได้โดยสะดวก เน้นการสื่อสารที่เปิดกว้างให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและร่วมมือกันได้ในทุกระดับ ซึ่งสนับสนุนด้วยแนวคิดที่สอดคล้องตรงกันของ Kanter (1983) และ Angle (1989) อย่างไรก็ตามข้อค้นพบในกรณีนี้ของผู้วิจัยตรงข้ามกับผลการศึกษาของอุเทน ลิ้มปิติวิวัฒน์ (2543) ที่พบว่า องค์กรไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารต้องมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้มีการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นแนวคิดองค์กรแบบกลไก (Mechanistic organizations) อธิบายได้ว่า ในการศึกษาครั้งนี้ของผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสามารถในการสื่อสารขององค์กรที่สร้างสรรคงาน MICE ซึ่งโดยส่วนใหญ่ไม่ใช่องค์กรขนาดใหญ่ และมีลักษณะเปิดกว้างให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดงาน อันเป็นโครงสร้างองค์กรแบบชีวอินทรีย์ที่เอื้อต่อการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรมากกว่า (Kanter, 1983; Angle, 1989; Amabile, Conti, Coon, Lazenby and Herron, 1996) ซึ่งแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างองค์กรในประเทศไทยที่อุเทนทำการศึกษาได้แก่ หน่วยงานรัฐและรัฐวิสาหกิจจำนวน 5 องค์กรกับองค์กรเอกชนอีก 5 องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่วนใหญ่มีการบริหารงานตามสายการบังคับบัญชา จึงทำให้ข้อค้นพบของอุเทนแตกต่างจากผลการศึกษาในองค์กร MICE ของผู้วิจัย

นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า ธรรมชาติที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารขององค์กร MICE ที่จะพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ได้คือ \*การมีวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรที่ให้คุณค่าและความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์ และ \*การมีบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้างให้ทุกคนสื่อสารกันได้โดยอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Andriopoulos (2001) ที่ระบุว่า วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการสร้างสรรคในองค์กร ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรนั้น Amabile (1989) อธิบายว่า วัฒนธรรมและบรรทัดฐานของหน่วยงานหรือองค์กรที่บังคับ เข้มงวด หรือมีกฎระเบียบมากจะมีผลต่อการจำกัดความคิดสร้างสรรค์ของคนในองค์กร ในขณะที่องค์กรที่มีวัฒนธรรมสนับสนุนให้คนในองค์กรกล้าความเสี่ยงกับความคิดใหม่ๆ จะส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้มากกว่า ในขณะที่ผลการวิจัยของ Feuree, Chaharbaghi และ Wargin (1996) ที่ได้ทำการศึกษาบริษัท Hewlette Packard และสรุปว่าการสร้างสรรค์จะเกิดได้ดีที่สุดในบรรยากาศองค์กรแบบเปิดที่มี

การกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีอิสระในการทำงาน หรือสามารถที่จะแสดงความคิดได้อย่างอิสระ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการสร้างสรรคขึ้นในองค์กร สอดคล้องกับ William และ Yang (1999) ที่กล่าวถึง บรรยากาศขององค์กรว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดผลผลิตที่สร้างสรรค์ และสุดท้ายคือ \*การที่องค์กรมีการสื่อสารผลงานขององค์กรที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดค่านิยมการคิดสร้างสรรค์\* ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอุเทน ลิ้มปิศิริสันต์ (2543) ที่พบว่า การปลูกฝังความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งในองค์กร เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร และสอดคล้องกับผลจากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยที่พบว่า การทำบอร์ดภายในบริษัทที่แสดงผลงานนิทรรศการที่ได้รับรางวัลขององค์กร หรือผลงานการจัดงานระดับชาติเป็นส่วนสำคัญที่สร้างความภาคภูมิใจแก่บุคลากร ซึ่งย่อมส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในตัวบุคลากรที่จะอยากมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานกับองค์กรด้วย ทั้งหมดนี้นำมาสู่ข้อสรุปว่า ธรรมชาติทั้งหมดในหมวดแรกนี้สามารถใช้เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารขององค์กร MICE ที่จะพัฒนาให้เกิดการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ได้

**หมวดหมู่ที่ 2 : การสื่อสารกับองค์กรภายนอกเพื่อการสร้างสรรค์** ประกอบด้วย ๓ ประการย่อย ได้แก่ \*การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์\* ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย ด้านการใช้สื่อในการสื่อสารของอุเทน ลิ้มปิศิริสันต์ (2543) ที่พบว่า องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารจะมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, Email เป็นต้น ซึ่งสื่อเหล่านี้เป็นช่องทางการสื่อสารสมัยใหม่ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ทั่วโลก เพื่อนำข้อมูลข่าวสารความรู้ที่เป็นประโยชน์เข้ามาสู่กระบวนการคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับบริบทขององค์กร MICE ในยุคปัจจุบันที่ต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการสืบค้นข้อมูลข่าวสารของบุคลากรที่จะนำมาใช้เพื่อการสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการ อย่างไรก็ตาม บุคลากรในองค์กรต้องมีความสามารถในการใช้สื่อสมัยใหม่เหล่านี้ได้ในขณะเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาดรรชนีชี้วัดในระดับบุคคลของผู้วิจัยที่ได้กล่าวมาก่อนหน้านี้

นอกจากนี้องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนา Creative MICE ยังสามารถชี้วัดได้ด้วย \*การมีเครือข่ายการสื่อสารเพื่อสานสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดงาน\* ซึ่ง

สอดคล้องกับผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรของอุเทน ลิ้มปิศิริสันต์ (2543) ที่พบว่าองค์กรต้องมีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้กล่าวได้ว่า องค์กรที่สร้างสรรคงาน MICE ต้องเกี่ยวข้องกับองค์กรและหน่วยงานหลายกลุ่มในการจัดงาน ครั้งหนึ่งๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น หน่วยงานที่ดูแลสถานที่ท่องเที่ยว ตำรวจท่องเที่ยว องค์กรบริหารส่วนจังหวัด ฯลฯ จะเอื้อความสะดวกให้องค์กรที่สร้างสรรคงาน MICE ได้รับความสะดวกคล่องตัวในการดำเนินการจัดงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรของ Jablin และ Sias (1994) ที่อธิบายว่า องค์กรจะต้องมีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับองค์กรอื่นเพื่อประโยชน์ในการพึ่งพากันในสภาพแวดล้อมนั้นๆ ขององค์กร คุณลักษณะที่สำคัญลำดับต่อไปคือ องค์กรที่จะพัฒนา Creative MICE ได้ต้อง *\*สามารถประชาสัมพันธ์ให้ผู้จัดงานรับรู้และยอมรับศักยภาพองค์กรในเชิงสร้างสรรค์* ตลอดจน *\*สามารถสื่อสารข้อมูลให้บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงเข้ามาร่วมงานในองค์กร* ซึ่งสอดคล้องเช่นกันกับผลการศึกษาของอุเทน ลิ้มปิศิริสันต์ (2543) ว่าองค์กรต้องมีสื่อในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรบุคคลภายนอก รับทราบ ซึ่งในกรณีขององค์กรสร้างสรรคงาน MICE ต้องมีสื่อประชาสัมพันธ์ในการนำเสนอศักยภาพองค์กร (company profile) ให้ลูกค้าผู้จัดงาน เช่น เว็บไซต์, การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อของสมาคม TICA หรือ TEA รวมถึงการที่ตัวแทนองค์กรใช้สไลด์ประกอบการพูดนำเสนอศักยภาพองค์กรต่อลูกค้าโดยตรงด้วย และในขณะเดียวกันยังต้องมีการประชาสัมพันธ์ศักยภาพองค์กรไปยังกลุ่มเป้าหมายผู้สมัครงานเพื่อโน้มน้าวใจให้บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงเข้ามาร่วมงาน ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นปัจจัยนำเข้า (input) ที่สำคัญของกระบวนการสร้างสรรคขององค์กร เมื่ออธิบายด้วยทฤษฎีองค์กรเชิงระบบ

**หมวดหมู่ที่ 3 : การส่งเสริมการพัฒนานักสร้างสรรค์ในองค์กร** ประกอบด้วยดรรชนีย่อย ได้แก่ *\*การมีนโยบายส่งเสริมการฝึกอบรมให้บุคลากรพัฒนาการสื่อสารความคิดสร้างสรรค์* ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอุเทน ลิ้มปิศิริสันต์ (2543) ว่า องค์กรต้องมีการฝึกอบรม สัมมนาให้ความรู้ใหม่ๆ แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งส่งเสริมบุคลากรในองค์กรไปดูงานต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร ซึ่งจากผลการศึกษาครั้งนี้มีความเจาะจงมากขึ้นว่า องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนา Creative MICE จะต้องมีการพัฒนา *"การสื่อสารความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร"* ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากองค์กร MICE ของไทยในปัจจุบันอาจมีบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์งานได้ดีอยู่ในองค์กร เพียงแต่บุคลากรเหล่านี้ยังขาดทักษะความสามารถในการสื่อสารความคิดสร้างสรรค์ของตนให้เป็นที่ยอมรับ ดังข้อสังเกตของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ว่า *"คนที่*

เก่งในการสร้างสรรค์งาน เก่งคิดอย่างเดี่ยวไม่พอ ต้องเก่งที่จะสื่อสารความคิดของตัวเองให้คนอื่น เข้าและยอมรับได้ด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2554) จึงสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันที่องค์กรต่างๆ รวมทั้งองค์กร MICE หันมาให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมด้านการสื่อสารให้แก่บุคลากรมากขึ้น เนื่องจากการสื่อสารของบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์ในองค์กร (Amabile, 1989) ดังนั้นหากบุคลากรมีความสามารถในการสื่อสารความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น องค์กรย่อมมีความสามารถในการสร้างสรรค์มากขึ้นด้วย สุดท้ายคือ \*การที่องค์กรมีการจัดพื้นที่และสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการสื่อสารร่วมในทีมงานเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์\* ซึ่งผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากว่าเป็นตัวชี้วัดองค์กร MICE ที่มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่ง Amabile (1997) อธิบายว่า “ที่ว่างทางกายภาพ” ไม่สำคัญเท่าแนวคิดการบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร แต่อย่างไรก็ตาม ทีมสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีสำนักงานที่กว้างขวาง สะดวกสบาย อันเป็นบรรยากาศขององค์กรทางกายภาพที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นคำอธิบายที่สนับสนุนตรรกะนี้ตัวนี้ในการชี้วัดการพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ต้องสร้างสรรค์งาน MICE ให้มีความเหมาะสมต่อไป

โดยสรุปแล้วข้อค้นพบเกี่ยวกับ *ตรรกะนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับองค์กร* ค่อนข้างความสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้วิจัย อธิบายได้ว่า ข้อสันนิษฐานของตรรกะนี้ชี้วัดระดับองค์กรนั้นซึ่งส่วนใหญ่ได้จากการสังเคราะห์และผลการศึกษานักทฤษฎีองค์กร (Burn and Stalker, 1961) ตลอดจนนักวิชาการด้านองค์กรนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร (อาทิ Kanter, 1983; Angle, 1989; Amabile, Conti, Coon, Lazenby and Herron, 1996; Feure, Chaharbaghi and Wargin, 1996; Tesluk, Farr และ Klein, 1997; Andriopoulos, 2001; Katz, 2003) ประกอบกับผลการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทยของอุเทน ลิ้มปิศิริสันต์ (2543) จึงทำให้มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาจริงที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตามในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตรรกะนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ *ในระดับองค์กร* ตามตัวแปรส่วนบุคคล พบผลการศึกษาเช่นเดียวกับการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อตรรกะนี้ชี้วัดในระดับกลุ่มดังที่นำเสนอไปก่อนหน้านี้คือ กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานรัฐที่มีบทบาทหน้าที่โดยตรงในการส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ คือ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ

(สสปน.) และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) มีความเห็นด้วยต่อดรชชนี้ชีวิตในระดับองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างใน ททท. มีความเห็นด้วยต่อ ดรชชนี้ชีวิตระดับองค์กร ( $\bar{X} = 3.38$ ) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างใน สสปน. ( $\bar{X} = 2.70$ ) ซึ่งในทฤษฎี ผู้วิจัยนั้นเห็นว่า น่าจะเป็นผลมาจากประสบการณ์และความรอบรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากร ใน ททท. ที่ทำงานส่งเสริมการประชุมนานาชาติและการจัดแสดงสินค้ามายาวนาน จึงทำให้มี ประสบการณ์ในการรับรู้คุณลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารที่จะพัฒนาการจัด ประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์มากกว่า จึงเห็นด้วยกับดรชชนี้ชีวิตระดับองค์กรใน การศึกษาครั้งนี้มากกว่ากลุ่มตัวอย่างใน สสปน. แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความเห็นด้วยของกลุ่ม ตัวอย่างใน สสปน. ก็ถือว่ายังอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ประกอบกับเมื่อพิจารณาค่าความเที่ยง ของดรชชนี้ทั้งหมด (reliability) ซึ่งเท่ากับ 0.9325 จึงพอสรุปได้ว่า สามารถนำดรชชนี้เหล่านี้ไปใช้ วัดความสามารถในการสื่อสารขององค์กร MICE ได้ทุกประเภทในอุตสาหกรรม MICE

จากการอภิปรายผลการศึกษาเกี่ยวกับดรชชนี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อ พัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ดังที่ได้กล่าวมานี้ เมื่อนำมาอธิบายด้วยแบบจำลองแนวคิดเชิงนิเวศน์ของความสามารถในการ สื่อสารองค์กร (Ecological Model of Organizational Communication Competence) ของ Jablin and Sias (2001) จะเห็นระบบย่อยที่ปฏิสัมพันธ์กันอยู่ในนิเวศน์องค์กรตั้งแต่ระบบจุลภาค ของการสื่อสารระดับบุคคล (microsystem) มาสู่ระบบในกลุ่มและข้ามกลุ่ม (mesosystem) จนถึง ระบบมหภาคของการสื่อสารทั้งองค์กร (macrosystem) ซึ่งมีผลกระทบต่อกันเป็นลูกโซ่ แต่ยังคง อยู่ในส่วนของระบบใหญ่ของการสื่อสารระหว่างองค์กรในอุตสาหกรรม (exosystem) ซึ่งผู้วิจัยขอ เสนอการอภิปรายผลเกี่ยวกับดรชชนี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุม และนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ในระดับอุตสาหกรรม ดังต่อไปนี้

### **ข้อเสนอแนวคิดเกี่ยวกับดรชชนี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุม และนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ในระดับอุตสาหกรรม**

เนื่องจากการศึกษาความสามารถในการสื่อสารโดยใช้กรอบแนวคิดแบบจำลองแนวคิด เชิงนิเวศน์ของความสามารถในการสื่อสารองค์กร (Ecological Model of Organizational Communication Competence) ของ Jablin และ Sias (2001) ซึ่งเป็นแนวคิดตะวันตก จึงมีความ พยายามในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในบริบทของไทย เริ่มตั้งแต่ Sriussadaporn-



Charoenngam และ Jablin (1999) ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลในองค์กรไทย มาสู่วิทยา ขุนพรม (2543) ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย จนถึงอุเทนลิมปิศิริสันต์ (2543) ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย ซึ่งยังมีได้มีการศึกษาครอบคลุมมาถึงระดับอุตสาหกรรมแม้แต่ทางตะวันตกเองด้วย การศึกษาค้นคว้าของผู้วิจัยจึงมุ่งต่อยอดแนวคิดความสามารถในการสื่อสารขึ้นมาในระดับอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นระบบมหภาคสัมพันธ์ (exosystem) ของการสื่อสารระหว่างองค์กรในอุตสาหกรรม MICE ไทย

การต่อยอดแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยอาศัยผลการศึกษาในส่วน *ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์* (ดูหน้า 159-162) อันประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย 2) ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา และ 3) ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ มาเป็นตัวแปรในการอธิบายคุณลักษณะของความสามารถในการสื่อสารที่อุตสาหกรรม MICE ของไทยต้องมี เพื่อที่จะสามารถพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ขึ้นมาได้ โดยใช้กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารของ Jablin และ Sias (2001) ในการสังเคราะห์ผลการศึกษาดังกล่าวออกมาเป็น *ดรชนีที่จะเป็นตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในระดับอุตสาหกรรม* จำนวน 17 ดรชนีซึ่งสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 3 หมวดหมู่ตามยุทธศาสตร์การสื่อสารแต่ละด้านดังต่อไปนี้

**หมวดหมู่ที่ 1 : การประชาสัมพันธ์อุตสาหกรรมในเชิงสร้างสรรค์** ประกอบด้วย ดรชนีชี้วัดที่ได้จากการสังเคราะห์ผลการศึกษายุทธศาสตร์การสื่อสารด้านการประชาสัมพันธ์ จำนวน 5 ดรชนีย่อย ได้แก่

1. มีเครือข่ายความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนระดับโลกในการขยายช่องทางประชาสัมพันธ์
2. มีศูนย์ประชาสัมพันธ์ของอุตสาหกรรมเพื่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายจากทั่วโลก
3. มีกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์จุดขายเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรมเพื่อดึงดูดใจผู้จัดงานระดับโลก
4. มีการสร้างต้นแบบความสำเร็จของอุตสาหกรรมเพื่อเป็นจุดขายในการประชาสัมพันธ์
5. มีสื่อประชาสัมพันธ์หลายช่องทางให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม

**หมวดหมู่ที่ 2 : การดำเนินงานระดับโลกด้วยจุดขายเชิงสร้างสรรค์** ประกอบด้วยดรชนีชี้วัดที่ได้จากการสังเคราะห์ผลการศึกษายุทธศาสตร์การสื่อสารที่เกี่ยวกับการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย จำนวน 5 ดรชนีย่อย ได้แก่

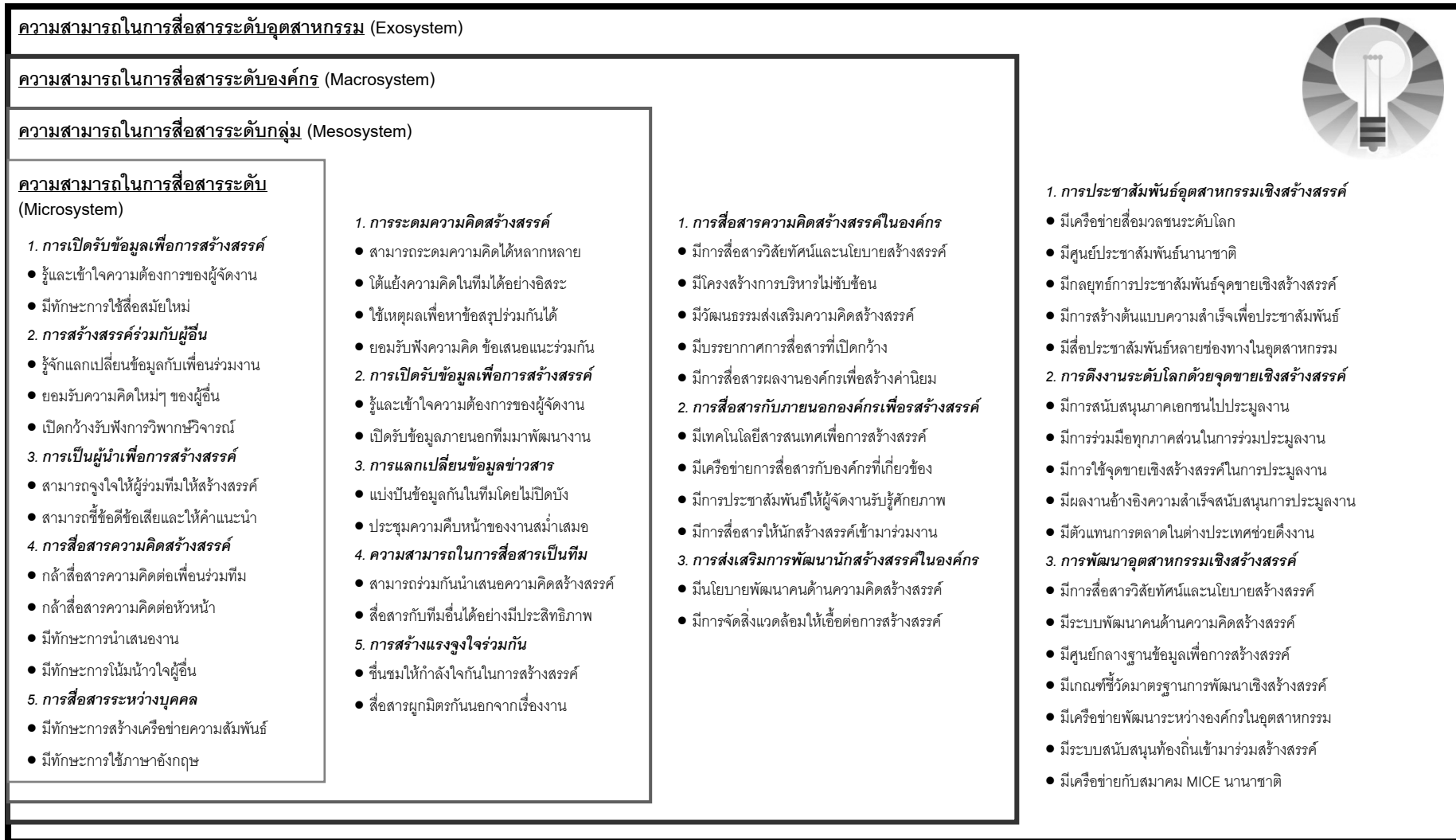
1. มีการสนับสนุนภาคเอกชนที่มีศักยภาพสูงไปประมูลงานระดับโลก
2. มีการร่วมมือของทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนการประมูลงานระดับโลก
3. มีนโยบายเชิงรุกในการเข้าประมูลงานระดับโลกด้วยจุดขายเชิงสร้างสรรค์
4. มีผลงานอ้างอิงสำเร็จของอุตสาหกรรมเพื่อเป็นจุดขายในการประมูลงานระดับโลก
5. มีตัวแทนการตลาดในต่างประเทศเป็นช่องทางในการดำเนินงานระดับโลก

**หมวดหมู่ที่ 3 : การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในอุตสาหกรรม** ประกอบด้วยดรชนีชี้วัดที่ได้จากการสังเคราะห์ผลการศึกษายุทธศาสตร์การสื่อสารที่เกี่ยวกับการพัฒนาอุตสาหกรรม จำนวน 7 ดรชนีย่อย ได้แก่

1. มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบายและแผนพัฒนาเชิงสร้างสรรค์กับทุกภาคส่วน
2. มีระบบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในอุตสาหกรรม
3. มีศูนย์กลางข้อมูลของอุตสาหกรรมที่ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้
4. มีเกณฑ์ชี้วัดมาตรฐานการพัฒนาอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์
5. มีเครือข่ายการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ตามกลุ่มองค์กรในอุตสาหกรรม
6. มีการดึงท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์
7. มีเครือข่ายการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับสมาคมนานาชาติ

จากข้อเสนอแนวคิดเกี่ยวกับดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ในระดับอุตสาหกรรม ข้างต้น เมื่อนำไปประกอบกับผลการศึกษาดรชนีชี้วัดในระดับองค์กร ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล ก่อนหน้านี้ ก็จะได้ภาพรวมของแบบจำลองแนวคิดเชิงนิเวศน์ที่ประกอบด้วยระบบ exosystem, macrosystem, mesosystem ไปจนถึง microsystem ที่มีอิทธิพลต่อกันและกันเป็นลูกโซ่ตามคำอธิบายของ Jablin และ Sias (2001) ซึ่งการจะพัฒนาความสามารถในการสื่อสารที่จะนำไปสู่การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ไทยจะเร็วหรือช้าเพียงใดสามารถชี้วัดได้ด้วยองค์ประกอบของตัวดรชนีในระบบ 4 ระบบดังกล่าวของนิเวศน์ในอุตสาหกรรม MICE ไทย ซึ่งทำให้ได้ข้อสรุปเป็นแผนภาพที่ 5.2 ดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 5.2 แนวคิดเชิงนิเวศน์ของความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ไทย



ดังนั้นเพื่อให้องค์กรในอุตสาหกรรม MICE สามารถนำเอาตรรกะนี้ชี้วัดเหล่านี้ไปประเมินวัดความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคล (microsystem) ระดับกลุ่ม (mesosystem) ระดับองค์กร (macrosystem) และระดับอุตสาหกรรม (exosystem) สอดรับกับยุทธศาสตร์หลัก 3 ด้านในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรม MICE ของ สสปน. อย่างเป็นทางการคือ **ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน (Win)** ดำเนินการเชิงรุกโดยมุ่งเน้นที่การประมุขสิทธิ์และการดำเนินงานเข้าประเทศ **ยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์ (Promote)** เสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทยในฐานะศูนย์กลางของอุตสาหกรรม MICE และส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE ในประเทศ และ **ยุทธศาสตร์การพัฒนา (Develop)** เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม MICE ไทย ผู้วิจัยจึงขอเสนอการบูรณาการ **แนวคิดการจัดกลุ่มตรรกะชี้วัดความสามารถในการสื่อสารในระดับต่าง ๆ ที่ได้จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่ได้จากวัตถุประสงค์การงานวิจัยข้อที่ 3** เพื่อให้องค์กร สสปน. ททท. สมาคม TICA และ TEA ตลอดจนองค์กรธุรกิจประเภทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่ในอุตสาหกรรม MICE สามารถนำไปวัดความสามารถในการสื่อสารตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร จนถึงระดับอุตสาหกรรม ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์การพัฒนา และยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์ เพื่อที่จะได้นำผลการวัดกลับมาช่วยกันปรับปรุงและพัฒนาความสามารถในการสื่อสารแต่ละระดับ เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถในเชิงสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ไทยต่อไปในอนาคต โดยแสดงการจัดกลุ่มตรรกะชี้วัดความสามารถในการสื่อสารกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ดังตารางที่ 5.1 ในหน้าต่อไป

ตารางที่ 5.1 การจัดกลุ่มดรwxnที่วัดความสามารถในการสื่อสารกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค

ดรwxnที่วัด ยุทธศาสตร์การสื่อสาร	ความสามารถในการสื่อสาร ระดับบุคคล	ความสามารถในการสื่อสาร ระดับกลุ่ม	ความสามารถในการสื่อสาร ระดับองค์กร	ความสามารถในการสื่อสาร ระดับอุตสาหกรรม
<b>การประชาสัมพันธ์ (Promote)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รู้และเข้าใจความต้องการผู้จัดงาน</li> <li>- มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ</li> <li>- มีทักษะการใช้สื่อสมัยใหม่</li> <li>- มีทักษะการสร้างเครือข่ายสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รู้และเข้าใจความต้องการผู้จัดงาน</li> <li>- เปิดรับข้อมูลจากภายนอก</li> <li>- ระดมความคิดได้หลากหลาย</li> <li>- แบ่งปันข้อมูลในทีมโดยไม่ปิดบัง</li> <li>- สื่อสารผูกมิตรกันนอกจากเรื่องงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบายสร้างสรรค</li> <li>- มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>- มีสื่อประชาสัมพันธ์ศักยภาพองค์กร</li> <li>- สามารถดึงนักสร้างสรรคมาร่วมงาน</li> <li>- มีเครือข่ายการสื่อสารกับองค์กรอื่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีเครือข่ายสื่อมวลชนระดับโลก</li> <li>- มีศูนย์ประชาสัมพันธ์นานาชาติ</li> <li>- มีตัวแทนการตลาดในต่างประเทศ</li> <li>- ประชาสัมพันธ์จุดขายเชิงสร้างสรรค</li> <li>- มีต้นแบบผลงานเพื่อประชาสัมพันธ์</li> </ul>
<b>การดำเนินงาน (Win)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รู้และเข้าใจความต้องการผู้จัดงาน</li> <li>- มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ</li> <li>- มีทักษะการนำเสนองาน</li> <li>- มีทักษะการโน้มน้าวใจผู้อื่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รู้และเข้าใจความต้องการผู้จัดงาน</li> <li>- เปิดรับข้อมูลจากภายนอก</li> <li>- ระดมความคิดได้หลากหลาย</li> <li>- ร่วมกันนำเสนอความคิดเป็นทีมได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการสื่อสารผลงานขององค์กร</li> <li>- มีเครือข่ายการสื่อสารกับองค์กรอื่น</li> <li>- มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สนับสนุนภาคเอกชนไปประมุผลงาน</li> <li>- ทุกภาคส่วนร่วมมือกันประมุผลงาน</li> <li>- ใช้จุดขายเชิงสร้างสรรคเพื่อดึงงาน</li> <li>- มีผลงานความสำเร็จในการจัดงาน</li> </ul>
<b>การพัฒนา (Develop)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถใช้สื่อสมัยใหม่</li> <li>- รู้จักแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่น</li> <li>- กล้าสื่อสารความคิดต่อผู้ร่วมทีม</li> <li>- กล้าสื่อสารความคิดต่อหัวหน้า</li> <li>- เปิดกว้างรับฟังคำวิจารณ์</li> <li>- ยอมรับความคิดใหม่ๆ ของผู้อื่น</li> <li>- สามารถจูงใจให้คนสร้างสรรค</li> <li>- สามารถชี้ข้อดีข้อเสีย ให้คำแนะนำ</li> <li>- มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดมความคิดได้หลากหลาย</li> <li>- โต้แย้งความคิดได้อย่างอิสระ</li> <li>- ยอมรับฟังความคิดและข้อเสนอแนะ</li> <li>- เปิดรับข้อมูลจากภายนอก</li> <li>- ให้เหตุผลร่วมกันหาข้อสรุปได้</li> <li>- ชื่นชมให้กำลังใจในการสร้างสรรค</li> <li>- แบ่งปันข้อมูลโดยไม่ปิดบัง</li> <li>- ประชุมการทำงานสม่ำเสมอ</li> <li>- สื่อสารกับทีมอื่นมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบายสร้างสรรค</li> <li>- มีโครงสร้างการบริหารไม่ซับซ้อน</li> <li>- วัฒนธรรมส่งเสริมการสร้างสรรค</li> <li>- มีบรรยากาศการสื่อสารที่เปิดกว้าง</li> <li>- มีนโยบายพัฒนานักสร้างสรรค</li> <li>- มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>- สิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการสร้างสรรค</li> <li>- มีการสื่อสารผลงานขององค์กร</li> <li>- สามารถดึงนักสร้างสรรคมาร่วมงาน</li> <li>- มีเครือข่ายการสื่อสารกับองค์กรอื่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบายสร้างสรรค</li> <li>- มีระบบพัฒนานักสร้างสรรค</li> <li>- มีศูนย์ข้อมูลเพื่อการสร้างสรรค</li> <li>- มีเกณฑ์ที่วัดมาตรฐานการจัดงาน</li> <li>- มีเครือข่ายพัฒนาระหว่างองค์กร</li> <li>- มีระบบสนับสนุนท้องถิ่นมีส่วนร่วม</li> <li>- มีเครือข่ายกับสมาคมนานาชาติ</li> </ul>

## ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

การศึกษาเพื่อตอบปัญหานำวิจัย (RQ3) ว่า ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นอย่างไร เพื่อให้อุตสาหกรรม MICE ไทยได้ใช้เป็นแนวทางในการวางยุทธศาสตร์การสื่อสารที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) ให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่ายุทธศาสตร์การสื่อสาร 3 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย และยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา ได้รับการประเมินระดับความเห็นด้วยมากที่สุดทุกด้านตามความคาดหวังของการวิจัย อธิบายได้ว่า แนวทางยุทธศาสตร์การสื่อสารที่ได้จากการศึกษามีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หลักในการส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE ไทยที่กำหนดขึ้นโดยสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) ซึ่งผู้วิจัยขออภิปรายผลการศึกษาดังกล่าวตามลำดับยุทธศาสตร์ในแบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของผู้วิจัย ดังต่อไปนี้

### 1. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา

จากผลการศึกษาพบว่า ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ย่อย ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทย ให้มุ่งเน้นเป้าหมายการเป็นศูนย์กลาง Creative MICE แห่งเอเชียในอนาคต 2) การวางระบบการพัฒนาบุคลากรทุกระดับในอุตสาหกรรม MICE โดยมุ่งเน้นด้านความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ 3) การสร้างศูนย์กลางข้อมูลของอุตสาหกรรม (Intelligence Center) เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนา Creative MICE 4) การสร้างเกณฑ์มาตรฐานการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้วัดประเมินศักยภาพและชี้แนวทางในการพัฒนา Creative MICE ในระยะยาว 5) การสร้างเครือข่ายการสื่อสารเพื่อการพัฒนา Creative MICE ในกลุ่มองค์กรผู้จัดงานประชุมองค์กร และการท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Meeting & Incentive) กลุ่มผู้จัดงานประชุมของสมาคมวิชาชีพ (Convention) และกลุ่มผู้จัดงานนิทรรศการ (Exhibition) 6) การกำหนดเกณฑ์การให้การสนับสนุนท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดงานประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ และ 7) การขยายเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับสมาคม MICE นานาชาติในระดับโลกเพื่อนำมาพัฒนา Creative MICE ของไทย ผลการศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดแบบจำลองเหลี่ยมเพชร (Diamond Model) ของ Porter (1990) ในส่วนขององค์ประกอบย่อยได้แก่ การพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions) การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรใน

อุตสาหกรรม (firm strategy and rivalry) และ การเสริมสร้างศักยภาพของธุรกิจสนับสนุน (supporting businesses) ซึ่งผู้วิจัยทำการจัดกลุ่มยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่ได้จากผลการศึกษาลงในองค์ประกอบในแบบจำลองของ Porter ได้ดังนี้

**การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรม (firm strategy and rivalry)** สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่ได้จากผลการศึกษา คือ

- การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทย ให้มุ่งเน้นเป้าหมายการเป็นศูนย์กลาง Creative MICE แห่งเอเชียในอนาคต

**การพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions)** สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่ได้จากผลการศึกษา คือ

- การวางระบบการพัฒนาคณากรทุกระดับในอุตสาหกรรม MICE โดยมุ่งเน้นด้านความสามารถในการคิดสร้างสรรค์
- การสร้างศูนย์กลางข้อมูลของอุตสาหกรรม (Intelligence Center) เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนา Creative MICE
- การสร้างเกณฑ์มาตรฐานการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้วัดประเมินศักยภาพและชี้แนวทางใน การพัฒนา Creative MICE ในระยะยาว
- การขยายเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับสมาคม MICE นานาชาติในระดับโลก เพื่อนำมาพัฒนา Creative MICE ของไทย

**การเสริมสร้างศักยภาพของธุรกิจสนับสนุน (supporting businesses)** สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่ได้จากผลการศึกษา คือ

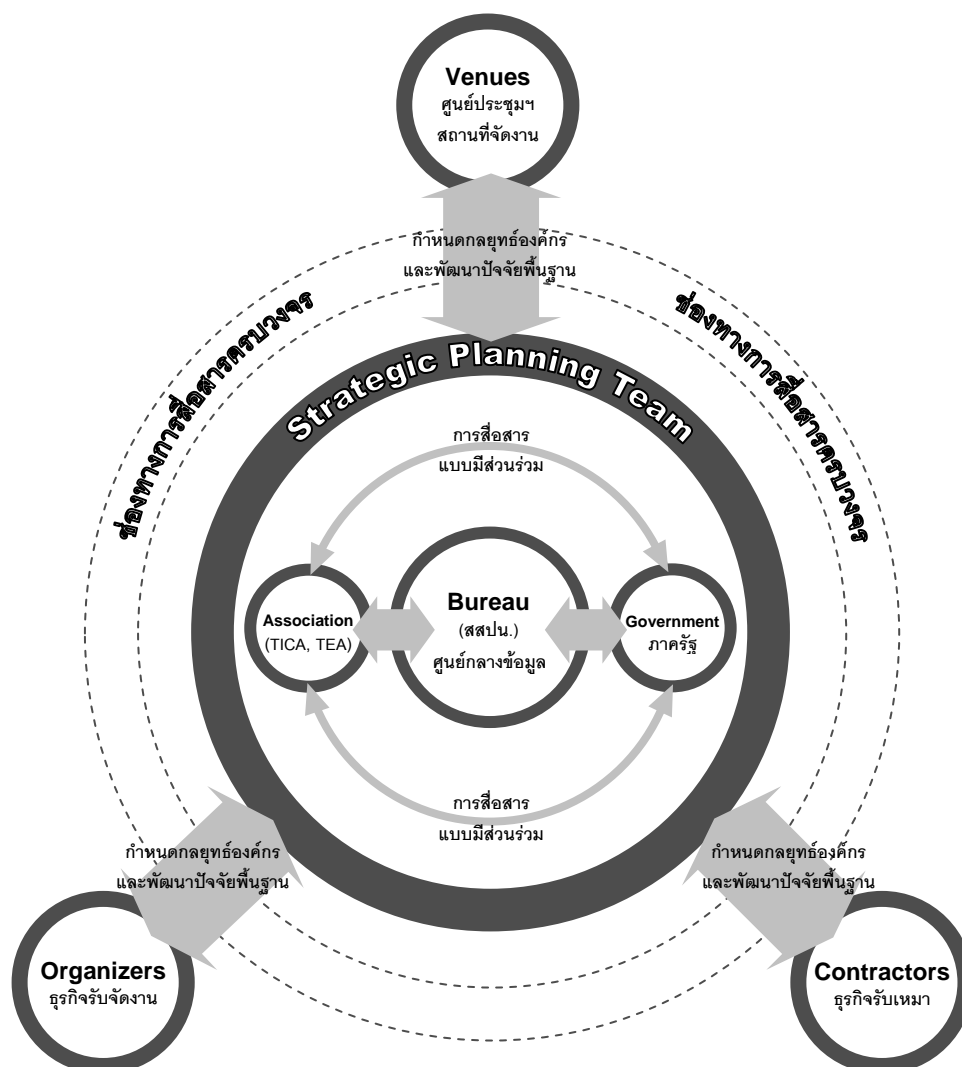
- การสร้างกลุ่มเครือข่ายการสื่อสารเพื่อการพัฒนา Creative MICE ในกลุ่มองค์กรผู้จัดงานประชุมองค์กรและการท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Meeting & Incentive) กลุ่มผู้จัดงานประชุมของสมาคมวิชาชีพ (Convention) และกลุ่มผู้จัดงานนิทรรศการ (Exhibition)
- กำหนดเกณฑ์การให้การสนับสนุนท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดงานประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

จากการจัดกลุ่มยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาของผู้วิจัยดังกล่าว ขออภิปรายผล การศึกษาเพื่อเชื่อมโยงสู่การสร้างแบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการ เชิงสร้างสรรค์ในแต่ละส่วนดังนี้

การที่อุตสาหกรรม MICE ต้อง *\*กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทย ให้มุ่งเน้นเป้าหมายการเป็นศูนย์กลาง Creative MICE แห่งเอเชียในอนาคต* ให้มีความชัดเจน เนื่องจากการสื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจนจะทำให้องค์กรทั้งหมดในอุตสาหกรรมวางแผนกลยุทธ์ในระดับองค์กรเพื่อมุ่งพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันโดยไม่สับสน โดยองค์กรหลักคือ สสปน. (Bureau) ต้องมีบทบาทเป็นแกนนำในการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมกับสมาคม TICA และ TEA (Association) และองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น ททท. (Government) โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้เข้ามาร่วมกันเสนอความคิดเห็นและร่วมกำหนดเนื้อหาวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนพัฒนาอุตสาหกรรมตามแนวทาง Creative MICE ให้ชัดเจนตรงกัน เพื่อการแก้ปัญหาการขาดความเป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบายระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนที่พบในการศึกษาคั้งนี้ นอกจากนี้ทุกฝ่ายควรร่วมกันผลักดันนโยบายดังกล่าวให้เป็น “วาระแห่งชาติ” ที่จะเป็แผนหลัก (master plan) ของอุตสาหกรรม MICE ในระยะยาว เพื่อขจัดปัญหาการขาดความต่อเนื่องเชิงนโยบายเหมือนที่ผ่านมา จากนั้นจึงใช้ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์รณรงค์ผ่านช่องทาง การสื่อสารครบวงจร อาทิ จดหมายข่าวของ สสปน. สมาคม TICA และ TEA ทั้งสิ่งพิมพ์และออนไลน์ ตลอดจนสื่อบุคคลผู้บริหารที่เป็นสมาชิกของสมาคมฯ และสื่อภายในองค์กร เพื่อสื่อสารไปยังองค์กรและบุคลากรในอุตสาหกรรม MICE ในกลุ่มธุรกิจศูนย์ประชุมฯ และสถานที่จัดงาน (Venues) กลุ่มธุรกิจรับจัดงาน (Organizers) และกลุ่มธุรกิจรับเหมา (Contractors) ซึ่งอธิบายได้ด้วยแผนภาพที่ 5.3 ต่อไปนี้



แผนภาพที่ 5.3 แบบจำลองการสื่อสารระหว่างกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์กับองค์กรในอุตสาหกรรม MICE



จากแผนภาพแบบจำลองที่ 5.3 สามารถอธิบายความเชื่อมโยงของการสื่อสารยุทธศาสตร์จากระดับอุตสาหกรรมลงไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร (firm strategy & rivalry) ตามแนวคิดของ Porter (1990) ซึ่งเป็นการใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางของอุตสาหกรรม MICE ด้วยการวาง “แบบแผน” หรือ “บรรทัดฐาน” ที่คาดหวังให้องค์กรในอุตสาหกรรมปรับทิศทางการดำเนินงานให้เป็นไปตามบรรทัดฐานดังกล่าวตามแนวคิดทฤษฎีการสร้างความเป็นสถาบัน (Institutionalization Theory) โดยผลการศึกษาบ่งชี้ว่า กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team) ได้แก่ สำนักงาน สสปน., สมาคม TICA และ TEA รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐ เช่น ททท. ต้องใช้การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเร่งแก้ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรและ

ฐานข้อมูล โดย \*วางระบบการพัฒนาบุคลากรทุกระดับในอุตสาหกรรม MICE โดยมุ่งเน้นด้านความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ รวมถึง \*สร้างศูนย์กลางข้อมูลของอุตสาหกรรม (Intelligence Center) เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนา Creative MICE อันเป็นการดำเนินยุทธศาสตร์การสื่อสารตามแนวคิดแบบจำลองของ Porter (1990) เพื่อพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน (factor conditions) อันได้แก่ “ความสามารถในการสร้างสรรค์ของบุคลากร” และ “ข้อมูลข่าวสาร” ให้พร้อมต่อการพัฒนายกระดับ MICE ไทยให้เป็น Creative MICE อีกทั้ง ศูนย์กลางข้อมูลของอุตสาหกรรม (Intelligence Center) ที่ สสปน. กำลังเร่งพัฒนาอยู่ในขณะนี้จะมีสถานะเป็น “ทรัพยากร” (resource) ของการพัฒนา Creative MICE ที่องค์กรทั้งหมดในอุตสาหกรรมต้อง “พึ่งพา” สารสนเทศจากศูนย์กลางข้อมูลนี้ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันในระดับองค์กร การวางแผนงานจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ขององค์กร ตลอดจนการพัฒนาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีพึ่งพาทรัพยากร (Resource Dependency Theory) ที่ว่า องค์กรแต่ละองค์กรไม่สามารถอยู่รอดโดยลำพังได้ จำเป็นต้องพึ่งพาทรัพยากรจากนอกองค์กร (ดังเช่น ศูนย์ข้อมูล เป็นต้น) จึงรวมตัวกันเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันในการดำเนินงาน ซึ่งการที่องค์กรต้องพึ่งพาทรัพยากรส่วนกลางนี้จะส่งผลให้แต่ละองค์กรต้องปรับตัวและร่วมมือกันพัฒนาอุตสาหกรรมให้อยู่รอดและเติบโตมากขึ้น ในขณะเดียวกันเพื่อให้การพัฒนาดังกล่าวมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก ผลการศึกษาเสนอว่าควรมีการ \*สร้างเกณฑ์มาตรฐานการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้วัดประเมินศักยภาพและชี้แนวทางในการพัฒนา Creative MICE ในระยะยาว อธิบายได้ว่า ในกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ได้แก่ สสปน. สมาคม TICA สมาคม TEA และ ททท. ต้องสื่อสารระดมความคิดร่วมกันเพื่อกำหนด “เกณฑ์มาตรฐานในการสร้างสรรค์งาน” สำหรับอุตสาหกรรม MICE ขึ้นมา และสื่อสารให้องค์กรในอุตสาหกรรมรับรู้และยอมรับในเกณฑ์ดังกล่าว ซึ่งเป็นการใช้ยุทธศาสตร์การสื่อสารตามแนวคิดการสร้างความเป็นสถาบัน (Institutionalization) ด้วยการสร้างบรรทัดฐานที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน เพื่อผลักดันให้องค์กรในอุตสาหกรรม MICE ต่างต้องปรับตัวพัฒนาศักยภาพในการสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการของตนเองให้ได้ตามมาตรฐานจึงจะอยู่รอดและแข่งขันได้ ซึ่งจะเป็นกลไกที่ขับเคลื่อนให้องค์กรในอุตสาหกรรม MICE ปรับตัวและพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

นอกจากนี้ผลการศึกษายังให้ข้อเสนอว่า อุตสาหกรรม MICE ต้อง \*สร้างกลุ่มเครือข่ายการสื่อสารเพื่อการพัฒนา Creative MICE ในกลุ่มองค์กรผู้จัดงานประชุมองค์กรและการท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Meeting & Incentive) กลุ่มผู้จัดงานประชุมของสมาคมวิชาชีพ

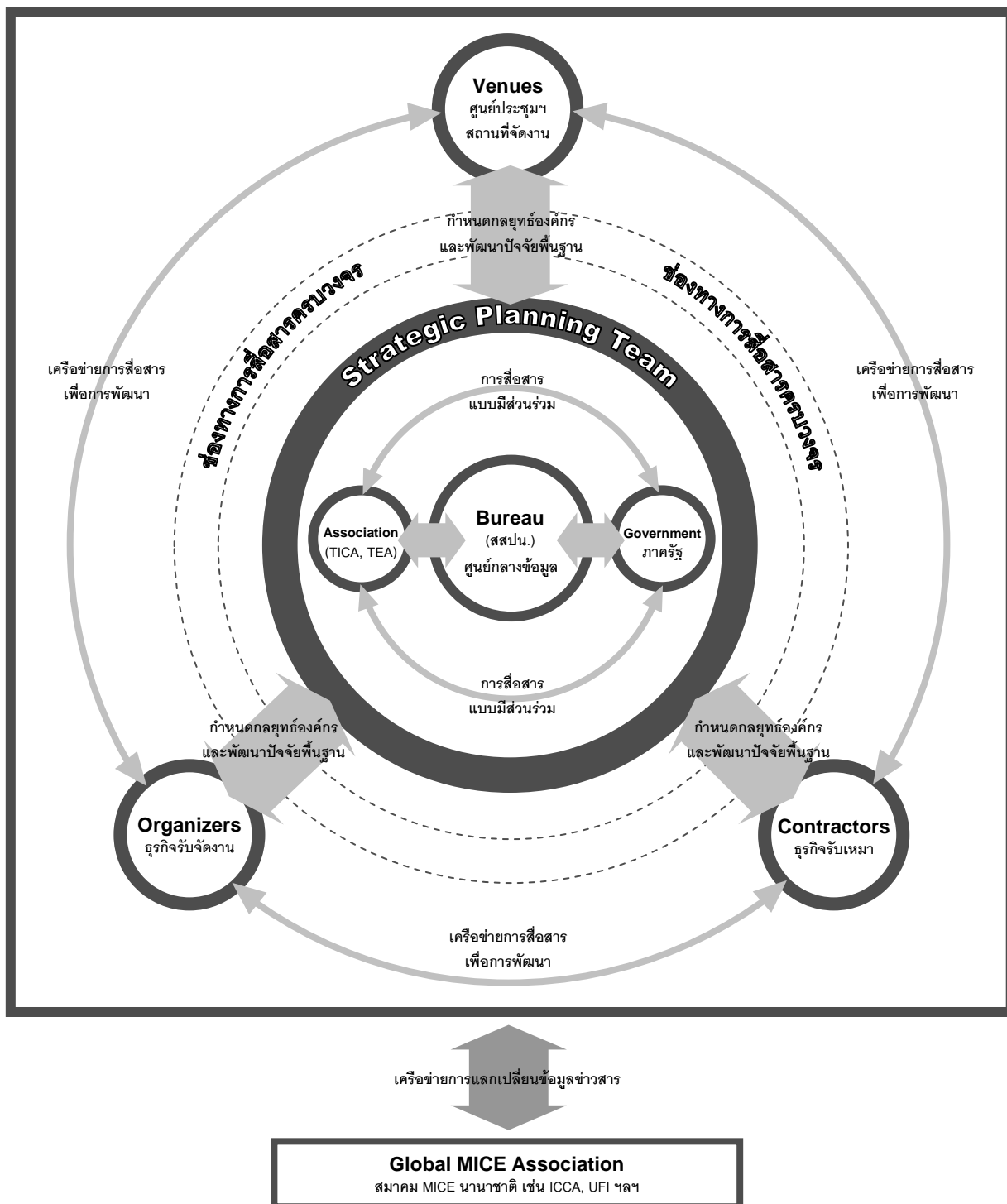
(Convention) และกลุ่มผู้จัดงานนิทรรศการ (Exhibition) รวมทั้ง \*ให้การสนับสนุนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการ Creative MICE ซึ่งเป็นการใช้ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการเสริมสร้างศักยภาพของธุรกิจสนับสนุน (supporting businesses) ตามแบบจำลองของ Porter อธิบายได้ว่า เนื่องจากการพัฒนา Creative MICE ของแต่ละกลุ่มธุรกิจ Meeting, Incentive, Convention และ Exhibition มีรูปแบบที่แตกต่างกันตามประเภทธุรกิจ การรวมกลุ่มองค์กรที่ต้องสื่อสารและทำงานร่วมกันทั้งธุรกิจรับจัดงาน (Organizers) ธุรกิจรับเหมา (Contractors) ตลอดจนธุรกิจในท้องถิ่นที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานของการจัดงานแต่ละประเภทก็มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสร้างกลุ่มเครือข่ายการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนา Creative MICE ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน (cluster) เพื่อให้การสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในระยะยาว

นอกจากการสร้างเครือข่ายการสื่อสารภายในอุตสาหกรรมแล้ว ผลการศึกษายังให้ข้อเสนอแนะว่าต้อง \*ขยายเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับสมาคม MICE นานาชาติในระดับโลกเพื่อนำมาพัฒนา Creative MICE ของไทย อธิบายได้ด้วยแนวคิดการสื่อสารองค์กรเชิงระบบว่า อุตสาหกรรม MICE เป็นระบบขนาดใหญ่ระบบหนึ่งทีนอกจากจะต้องมีการสื่อสารเชื่อมประสานการทำงานในระบบย่อยซึ่งหมายถึงองค์กร กลุ่ม และบุคลากรในอุตสาหกรรมแล้ว ยังต้องมีการเปิดรับและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารจากสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้อุตสาหกรรมสามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งรับเอาข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงและพัฒนาให้อุตสาหกรรมทั้งระบบสามารถอยู่รอดและเติบโตต่อไปได้

อย่างไรก็ตามในส่วนของผลการวิเคราะห์ค่าความแตกต่างของระดับความเห็นด้วยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณวุฒิการศึกษาแตกต่างกันพบว่า ความเห็นด้วยที่มีต่อ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทเห็นด้วยต่อยุทธศาสตร์ดังกล่าวมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งเป็นไปได้ว่าระดับการศึกษาของบุคลากร MICE มีผลต่อความรู้ความเข้าใจต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมในระดับมหภาคที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มที่มีการศึกษาสูงจะมีความรู้ความเข้าใจในระดับยุทธศาสตร์มากกว่ากลุ่มที่มีการศึกษาน้อย

จากข้อสรุปทั้งหมดนี้ผู้วิจัยจึงนำผลการอภิปรายในส่วนนี้มาต่อยอดแบบจำลองแรก (แผนภาพที่ 5.3) ทำให้ได้เป็นแบบจำลองใหม่ในแผนภาพที่ 5.4 ในหน้าต่อไป

แผนภาพที่ 5.4 แบบจำลองเครือข่ายการสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE เพื่อการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม



จากแผนภาพแบบจำลองที่ 5.4 อธิบายให้เห็นภาพยุทธศาสตร์เครือข่ายการสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรม MICE เพื่อแลกเปลี่ยนแบ่งปันข้อมูล

ข่าวสารและเรียนรู้การพัฒนา Creative MICE ร่วมกัน ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสามารถในการสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการของทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจสนับสนุนให้มีคุณภาพมาตรฐานที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้นในภูมิภาคมากขึ้น ซึ่งเป็นการวางยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาเตรียมความพร้อมที่จะรองรับอุปสงค์ความต้องการจัดงานระดับโลกจะอภิปรายผลในส่วนต่อไป

## 2. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการจัดงานระดับโลกมาจัดในประเทศไทย

จากผลการศึกษาพบว่า ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อจัดงานระดับโลกมาจัดในประเทศไทย ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ย่อย ได้แก่ 1) ภาครัฐควรให้การสนับสนุนภาคเอกชนที่มีศักยภาพสูงออกไปรับงานในต่างประเทศ เป็นการสร้างชื่อเสียงในเชิง Creative MICE เพื่อจัดงานเข้ามาจัดในประเทศไทย 2) สร้างความร่วมมือในหลายภาคส่วนเพื่อประมุขสิทธิ์งานระดับโลก โดยดึงผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขามาร่วมคิดในการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ 3) ภาครัฐต้องมุ่งเน้นนโยบายเชิงรุกในการเข้าประมุขสิทธิ์การจัดงานระดับโลก โดยใช้ Creative MICE ของไทยเป็นจุดเด่นในเชิงยุทธศาสตร์ 4) จัดทำฐานข้อมูลรวบรวมผลงาน Creative MICE ที่ดีเยี่ยมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม MICE เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้จัดงานระดับโลก และ 5) ใช้หน่วยงานภาครัฐ เช่น กระทรวงการต่างประเทศ หรือจัดตั้งเอกชนให้เป็นตัวแทนการตลาดในต่างประเทศ เป็นช่องทางในการจัดงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย ซึ่งยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการจัดงานทั้งหมดนี้ถือว่าเป็นเครื่องมือในการ สร้างและกระตุ้นอุปสงค์ของอุตสาหกรรม (demand conditions) ตามแบบจำลองเหลี่ยมเพชร (Diamond Model) ของ Porter (1990) อธิบายได้ว่า เป็นการใช้อยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวผู้จัดงานระดับโลก (Buyers) โดยใช้ Creative MICE เป็นจุดขายเพื่อดึงงานเข้ามาจัดในประเทศไทยมากขึ้น ซึ่งหากบรรลุผลตามเป้าหมาย แนวคิดของ Porter อธิบายว่า อุปสงค์ของการจัดงานในประเทศที่มากขึ้น จะส่งผลให้เกิด “แรงกดดัน” (pressure) ให้ภาคเอกชนต้องแข่งขันกันพัฒนาและสร้างสรรค์การจัดประชุมและนิทรรศการรูปแบบใหม่ๆ มากขึ้น และแรงกดดันในการแข่งขันดังกล่าวนี้จะทำให้ อุตสาหกรรม MICE ของไทยเกิดนวัตกรรมบริการใหม่ๆ ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยรวมมากขึ้น

เมื่อพิจารณาผลการศึกษาในส่วนรายละเอียดของยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการจัดงาน พบข้อเสนอว่า \*ภาครัฐควรให้การสนับสนุนภาคเอกชนที่มีศักยภาพสูงออกไปรับงานหรือไปประมุขงานในต่างประเทศ เนื่องจากอุตสาหกรรม MICE ไทยมีภาคเอกชนที่มีศักยภาพความ

พร้อมทั้งในส่วนธุรกิจศูนย์ประชุมและนิทรรศการนานาชาติ ธุรกิจรับจัดงานมืออาชีพ รวมถึงธุรกิจรับเหมาประเภทต่างๆ รวมถึงมีสมาคมภาคเอกชนคือ TICA และ TEA ที่มีความเข้าใจในกิจกรรมธุรกิจ และความสามารถในการประสานงานและจัดการกิจกรรมคอยให้การสนับสนุน (สำนักงานที่ปรึกษา สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542) อย่างไรก็ตามควรใช้ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาด้วยการจัดระบบฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องการประมุลงานระดับโลกแก่ภาคเอกชน อาทิ การวางกลยุทธ์ในการประมุลงาน การจัดทำเอกสารในกระบวนการประมุลงาน รวมถึงการพัฒนาความสามารถในการนำเสนองานระดับโลกด้วยในขณะเดียวกัน อีกทั้งในกระบวนการสร้างสรรค์ข้อเสนอการจัดงานให้มีความแตกต่างและแปลกใหม่กว่าคู่แข่ง ผลการศึกษาเสนอว่า \*ควรตั้งผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขามาระดมความคิดในการวางกลยุทธ์การประมุลงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Minnesota Innovation Research Program (Van de Ven, Angle, and Poole, 1989) ว่า การสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีกรอบความคิดแตกต่างกัน ด้วยการแลกเปลี่ยนทรรศนะความคิดเห็นจากมุมมองที่ต่างกัน จะทำให้เกิดการผลิตความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้มากกว่า เช่นเดียวกับ Kanter (1983) ที่กล่าวว่า ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์จะเพิ่มขึ้นเมื่อเปิดให้คนที่มีความเชี่ยวชาญแตกต่างกันมีมุมมองและประสบการณ์ต่างกัน ได้มีโอกาสสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน อีกทั้งเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันประมุลงาน \*ภาครัฐต้องมุ่งเน้นนโยบายเชิงรุกในการเข้าประมุลงานระดับโลก โดยใช้ Creative MICE ของไทยเป็นจุดเด่นในเชิงยุทธศาสตร์ นั่นคือการใช้จุดแข็งทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของไทยในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การจัดงานเชิงสร้างสรรค์ อันเป็นยุทธศาสตร์การสื่อสารด้วยแนวคิดการสร้างความแตกต่าง (differentiation strategy) ของ Porter (1990)

นอกจากนี้ผลการศึกษาเสนอให้ \*จัดทำฐานข้อมูลรวบรวมผลงาน Creative MICE ที่ดีเยี่ยมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม MICE ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการใช้ผลงานหรือวิธีการที่ดีเยี่ยมที่ได้รับการยอมรับจากในวงการหรือได้รับรางวัลมาก่อน (best practice) มาเป็นตัวอย่างในการสื่อสารอ้างอิงผลงานความสำเร็จเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้า (Goldblatt, 2011) ดังข้อเสนอว่า สสพ. ควรทำการรวบรวมเป็นฐานข้อมูลของผลงาน Creative MICE ของผู้ประกอบการ เช่น ผลงานที่ได้รับรางวัล Thailand Creative Event Award (TCEA) ในปี 2553 รวมถึงงานระดับชาติและนานาชาติที่มีการจัดในประเทศไทย นำมาจัดทำเป็นสื่อแนะนำเสนอเพื่อนำมาใจลูกค้าผู้จัดงาน เป็นต้น นอกจากนี้การใช้ Creative MICE เป็นสารเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันประมุลงานแล้ว ผลการศึกษายังเสนอว่าควรมี \*การใช้หน่วยงาน

ภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ หรือการจัดตั้งเอกชนให้เป็นตัวแทนการตลาดในต่างประเทศ เป็นช่องทางในการดึงงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย ทั้งนี้เพื่อเป็นการขยายเครือข่ายของอุตสาหกรรม MICE ไทยในการเข้าถึงแหล่งผู้จัดงานระดับโลกและเพิ่มโอกาสในการดึงงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

อย่างไรก็ตามจากผลการวิเคราะห์ค่าความแตกต่างของระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างระหว่างองค์กรรัฐกับองค์กรเอกชน พบว่า ความเห็นด้วยที่มีต่อ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดึงงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างในองค์กรเอกชนเห็นด้วย ( $\bar{X} = 3.42$ ) กับยุทธศาสตร์ดังกล่าวมากกว่ากลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐ ( $\bar{X} = 3.20$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาคเอกชนมีความเห็นว่า บทบาทหลักในการดึงงานควรใช้ภาคเอกชนเป็นตัวนำโดยมีภาครัฐเป็นผู้สนับสนุน ดังข้อคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์หลักว่า “สสปน. (สสปน.) ต้องยกบทบาทให้เอกชนเป็นตัวนำ เป็นหัวหอกในการทำตลาดหรือการเข้าไปเจอลูกค้า โดยมี สสปน. คอยสนับสนุนและวางแผนด้วยกัน โดยให้ภาคเอกชนเป็นผู้คัดเลือกซัพพลายเออร์ที่ได้คุณภาพมาตรฐานมีความเป็น Professional เข้าไปประมูลงานหรือไปออก Trade Exhibition” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก, สัมภาษณ์, 18 สิงหาคม 2554) ในขณะที่ภาครัฐอาจมองว่า ในการประมูลงานระดับโลกต้องการภาพลักษณ์ของความเป็นรัฐมากกว่าเอกชน แต่ท้ายที่สุด ความสำเร็จของการดึงงานระดับโลกน่าจะขึ้นอยู่กับความร่วมมืออย่างมีเอกภาพระหว่างภาครัฐและเอกชนเป็นสำคัญ

### 3. ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์

จากผลการศึกษาพบว่า ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ย่อย ได้แก่ 1) สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนระดับโลก เพื่อขยายช่องทางการประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของไทยให้เป็นที่รู้จักทั่วโลก 2) จัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของไทย ร่วมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายในต่างประเทศ 3) ประชาสัมพันธ์จุดเด่นทางกายภาพและวัฒนธรรมของประเทศไทย ผ่านการสร้างสรรคดีเรื่องราวที่ผสมผสานคุณค่าและความทันสมัย เพื่อดึงดูดใจผู้จัดงานระดับโลก 4) สร้างต้นแบบการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในจังหวัดหลัก (MICE City) เพื่อประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของแต่ละจังหวัดให้เป็นที่รู้จัก และ 5) ใช้สื่อประชาสัมพันธ์ผ่านหลายช่องทางให้ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม MICE ทุกภาคส่วนรับรู้ ความหมาย ความสำคัญ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิง

สร้างสรรค์ ซึ่งยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ทั้งหมดดังกล่าว ส่วนหนึ่งถูกใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการ *สร้างและกระตุ้นอุปสงค์ของอุตสาหกรรม* (demand conditions) เช่นเดียวกับยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลกมาจัดในประเทศตามแบบจำลองเพชร (Diamond Model) ของ Porter (1990) เพราะการประชาสัมพันธ์ถือเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์การสื่อสารที่สามารถกระตุ้น จูงใจ รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้จัดงานระดับโลก (Buyers) เกิดอุปสงค์ความต้องการเข้ามาจัดงานในประเทศไทยได้ ซึ่ง Porter อธิบายว่าจะส่งผลให้เกิด “แรงกดดัน” (pressure) ให้ภาคเอกชนต้องแข่งขันกันพัฒนาและสร้างสรรค์การจัดประชุมและนิทรรศการรูปแบบใหม่ๆ ในขณะที่อีกส่วนหนึ่งใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแก่องค์กรทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรม MICE ได้ปรับกลยุทธ์การแข่งขันขององค์กร (firm strategy and rivalry) ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา Creative MICE ไทย แต่อย่างไรก็ตามผลการศึกษพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยกับยุทธศาสตร์การสื่อสารด้านนี้เป็นอันดับสุดท้ายใน 3 ยุทธศาสตร์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่าแม้การประชาสัมพันธ์จะเป็นยุทธศาสตร์การสื่อสารที่มีความสำคัญต่อการกระตุ้นอุปสงค์และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ตลาดอย่างต่อเนื่อง แต่การเข้าถึงตัวผู้จัดงานและสร้างโอกาสด้วยการเข้าประมูลสิทธิ์เพื่อดึงงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทยน่าจะเป็นยุทธศาสตร์การสื่อสารที่มีประสิทธิผลเชิงตรงสูงกว่า ประกอบกับความจำเป็นเร่งด่วนในการแก้ปัญหาทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านนโยบาย ด้านจริยธรรม ด้านการสื่อสาร และด้านคุณภาพ ซึ่งต้องมุ่งเน้นการใช้ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาเป็นสำคัญ ดังนั้นจึงเป็นข้อสังเกตจากงานวิจัยเพื่อการพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับยุทธศาสตร์แต่ละด้านอย่างเหมาะสมต่อไป

เมื่อพิจารณาผลการศึกษาในส่วนรายละเอียดของยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ข้อเสนอมว่า *\*อุตสาหกรรม MICE ต้องสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนระดับโลก เพื่อขยายช่องทางการประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของไทยให้เป็นที่รู้จักทั่วโลก* ผลการศึกษาบ่งชี้ว่า ควรเลือกใช้ช่องทางการเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์อุตสาหกรรม MICE ไทย (channel of distribution) ที่มีความเจาะจงในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายผู้จัดงานระดับโลก เช่น สื่อสิ่งพิมพ์นิตยสาร MICE ในระดับสากล มากกว่าการใช้สื่อมวลชนในวงกว้าง เช่น CNN, BBC ที่มีค่าใช้จ่ายสูงแต่ไม่เจาะจงกลุ่มเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดยุทธศาสตร์การรณรงค์สื่อสารประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการเลือกใช้สื่อที่เจาะจงและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายผู้รับสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งผลการศึกษาเสนอให้ *\*จัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของไทย*



ร่วมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายในต่างประเทศ เนื่องจากเป็นยุทธศาสตร์การสื่อสารที่ผนวกจุดแข็งของการที่อุตสาหกรรม MICE ไทยมีสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการของประเทศ กับการมีหน่วยงานรัฐที่มีความรู้และประสบการณ์ในการจัดประชุมนานาชาติมานานอย่างการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ในการจัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์ครบวงจรนานาชาติขึ้นมาเพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE ไทย ซึ่งอธิบายผ่านแนวคิดทฤษฎีพึ่งพาทรัพยากร (Resource Dependency Theory) ได้ว่า ศูนย์ประชาสัมพันธ์ที่จัดตั้งขึ้นนี้จะมีสถานะเป็นทรัพยากร (resource) ของอุตสาหกรรม MICE ที่องค์กรในอุตสาหกรรมต้อง “พึ่งพา” ศูนย์ประชาสัมพันธ์นี้เป็นช่องทางในการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายผู้จัดงานระดับโลก ดังนั้นการจะได้รับโอกาสในการใช้ช่องทางประชาสัมพันธ์ดังกล่าวนี้องค์กรต้องเข้ามาร่วมมือกับ สสปน. หรือเข้ามามีส่วนร่วมเป็นสมาชิกในสมาคม TICA และ TEA ซึ่งเป็นกลไกที่จะขยายเครือข่ายความร่วมมือพัฒนาอุตสาหกรรมในขณะเดียวกัน

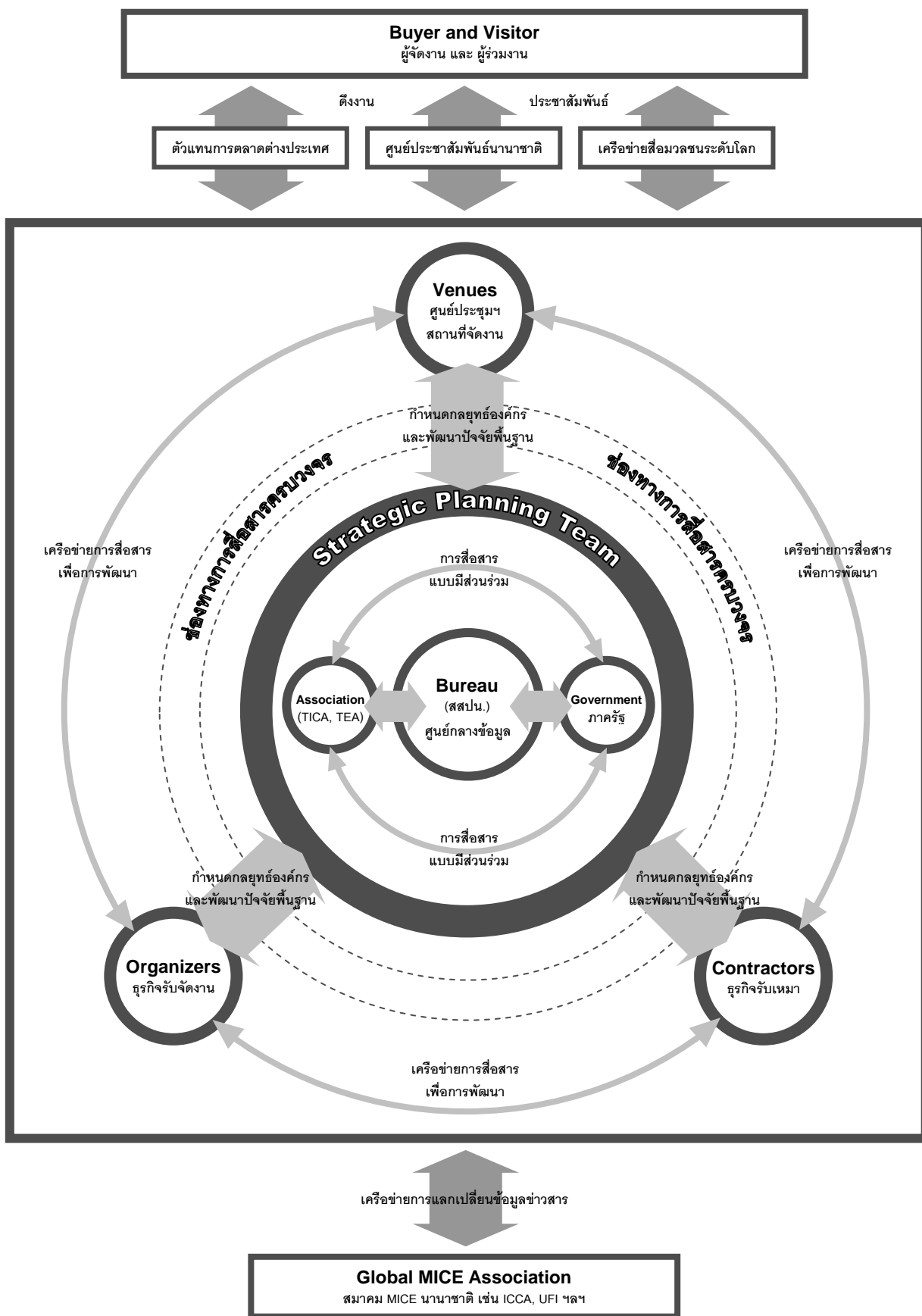
ผลการศึกษาในส่วนเนื้อหาสาระประชาสัมพันธ์พบข้อเสนอว่า *\*ควรใช้จุดเด่นทางกายภาพและวัฒนธรรมของประเทศไทย ผ่านการสร้างสรรค์เรื่องราวที่ผสมผสานคุณค่าและความทันสมัยเพื่อดึงดูดใจผู้จัดงานระดับโลก ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์การสื่อสารในการสร้างสรรค์เนื้อหาจุดขายของ Creative MICE ให้มีความแปลกใหม่โดยใช้วิธีการเล่าเรื่องที่น่าสนใจ อันเป็นอีกหนึ่งยุทธศาสตร์ในการสร้างความแตกต่าง (differentiation strategy) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันตามแนวคิดของ Porter (1990) อีกทั้งเสนอว่าควรมีการ \*สร้างต้นแบบการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในจังหวัดหลัก (MICE City) เพื่อประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของแต่ละจังหวัดให้เป็นที่รู้จัก ก็เป็นอีกหนึ่งในยุทธศาสตร์การสื่อสารที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Goldblatt (2011) ในการใช้ผลงานที่เป็น best practice มาเป็นตัวอย่างอ้างอิงความสำเร็จในการจัดงานเพื่อสร้างความมั่นใจแก่กลุ่มเป้าหมายผู้จัดงานระดับโลก*

นอกจากการประชาสัมพันธ์ไปยังภายนอกอุตสาหกรรมแล้ว ผลการศึกษายังพบว่า *\*ควรใช้สื่อประชาสัมพันธ์ผ่านหลายช่องทางให้ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม MICE ทุกภาคส่วนรับรู้ความหมาย ความสำคัญ และการมีส่วนร่วมในการ Creative MICE* ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาสภาพปัญหาเรื่องการสื่อสารนโยบาย Creative MICE ที่ไม่ทั่วถึงและชัดเจนพอ ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม MICE ไม่ว่าจะเป็ภาคเอกชน ภาครัฐ รวมไปถึงท้องถิ่นยังขาดความรู้ความเข้าใจในแนวทางการพัฒนา จึงต้องมีการประชาสัมพันธ์ Creative MICE ให้ทุกภาคส่วนรับรู้

อย่างชัดเจนตรงกัน โดยใช้สื่อประชาสัมพันธ์หลายช่องทางตามหลักการผสมผสานสื่อให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร และข้อจำกัดของสื่อแต่ละประเภท

จากการอภิปรายผลการศึกษาในส่วน ยุทธศาสตร์การดำเนินงานระดับโลกมาจัดในประเทศไทย และ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ ที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อใช้กรอบแนวคิดแบบจำลององค์ประกอบในเหลี่ยมเพชร (Diamond Model) ของ Porter (1990) สรุปได้ว่าทั้งสองยุทธศาสตร์การสื่อสารดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการผลักดัน **การสร้างและกระตุ้นอุปสงค์ของอุตสาหกรรม (demand conditions)** ซึ่งเป็นองค์ประกอบสุดท้ายในแบบจำลองที่ Porter อธิบายว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมของอุตสาหกรรม ดังนั้นเพื่อบูรณาการแบบจำลองแนวคิดเหลี่ยมเพชรของ Porter ซึ่งเป็นแนวคิดด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ระดับอุตสาหกรรม ให้สอดคล้องประสานกับแบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ของงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงต้องใช้มุมมองทฤษฎีการสื่อสารเชิงระบบมาเป็นเครื่องมือในการผนวกแนวคิดทั้งสองเข้าด้วยกัน โดยมีสมมติฐานขั้นพื้นฐาน (basic assumption) ของทฤษฎีว่า การสื่อสารเพื่อพัฒนาในระดับอุตสาหกรรมนั้น ไม่สามารถมองแยกส่วนได้ เพราะมีความเกี่ยวข้องต่อกันโดยรวม (wholeness) ระหว่างการสื่อสารในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร จนถึงระดับอุตสาหกรรม อีกทั้งมีกระบวนการ (process) ในการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน ตลอดจนมีพรมแดนที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (boundary) ทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ดังนั้นการสื่อสารจึงทำหน้าที่เปรียบเสมือน “ระบบข่ายใยประสาท” (nervous system) ที่เชื่อมประสานการทำงานของทุกองค์ประกอบในกายภาพของอุตสาหกรรมให้สามารถดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาให้อุตสาหกรรมทั้งระบบเติบโตต่อไปได้ ด้วยมุมมองเชิงทฤษฎีดังกล่าวจึงนำมาสู่การต่อยอดแบบจำลองการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการสร้างสรรค์ให้สมบูรณ์ด้วยการใส่ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกตัวสำคัญที่มีผลต่อการอยู่รอดของอุตสาหกรรม MICE นั่นคือ **ความต้องการหรืออุปสงค์ของผู้จัดงาน (Buyers) และผู้ชมงาน (Visitors)** เข้าไปในแบบจำลองเพื่อเติมเต็มความสมบูรณ์ของระบบนิเวศน์การสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE โดยองค์รวม จนได้เป็น แบบจำลองสมบูรณ์ของการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ดังแสดงในแผนภาพที่ 5.5 ในหน้าต่อไป

แผนภาพที่ 5.5 แบบจำลองสมบูรณของการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์



จากแบบจำลองสมบูรณของการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่แสดงดังกล่าว ผู้วิจัยขออธิบายสรุปโดยใช้ทฤษฎีการสื่อสารเชิงระบบขององค์กร โดยแบ่งการสื่อสารในแบบจำลองออกเป็น 2 มิติใหญ่ๆ ดังนี้

### มิติของการสื่อสารภายในอุตสาหกรรม MICE

1. องค์กร สสปน. ต้องเป็นแกนนำของกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team) ในการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมกับสมาคมภาคเอกชน คือ TICA และ TEA รวมถึงหน่วยงานภาครัฐโดยเฉพาะ ททท. เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนพัฒนา Creative MICE ให้ชัดเจนตรงกัน จากนั้นจึงสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางไปยังกลุ่มองค์กรที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม ได้แก่ กลุ่มธุรกิจศูนย์ประชุมฯ และสถานที่จัดงาน กลุ่มธุรกิจรับจัดงานมืออาชีพ และกลุ่มธุรกิจผู้รับเหมาประเภทต่างๆ ในกลุ่ม Meeting, Incentive, Convention และ Exhibition เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์การพัฒนา Creative MICE ในระดับองค์กร รวมถึงการวางแผนพัฒนาปัจจัยพื้นฐานขององค์กร เช่น การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อรองรับความคิดสร้างสรรค์ในการจัดงาน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ทิศทางการพัฒนาของทั้งอุตสาหกรรมเป็นไปในทางเดียวกัน โดยมุ่งบรรลุวิสัยทัศน์หลักคือ “การเป็นศูนย์กลาง Creative MICE แห่งเอเชีย”

2. องค์กร สสปน. ต้องเร่งสร้างศูนย์กลางข้อมูลอุตสาหกรรม MICE (Intelligence Center) ให้มีความสมบูรณ์ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพของข้อมูลในทุกมิติ โดยสร้างการมีส่วนร่วมกับสมาคม TICA และ TEA เพื่อรวบรวมข้อมูลจากภาคเอกชนภายในอุตสาหกรรม ตลอดจนข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น ททท. สำนักงานส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กงสุล และสถานทูตของแต่ละประเทศ ฯลฯ รวมทั้งเร่งทำการวิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจ Meeting, Incentive, Convention และ Exhibition เพื่อเตรียมความพร้อมในด้านปัจจัยพื้นฐานเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมในเชิงสร้างสรรค์ระยะยาว

3. สมาคม TICA และ TEA ในฐานะสมาคมผู้ประกอบการธุรกิจ MICE ต้องสร้างกลุ่มเครือข่ายการสื่อสารเพื่อการพัฒนา Creative MICE แบบมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาในกลุ่มธุรกิจที่ใกล้เคียงกัน (Cluster) เช่น กลุ่ม Professional Convention Organizers + Convention Venues + Convention Contractors หรือ กลุ่ม Destination Management Company + Hotels, Local Attractions + Incentive Contractors หรือ กลุ่ม Professional Exhibition

Organizers + Exhibition Venues + Exhibition Contractors เป็นต้น เพื่อใช้ประโยชน์จากการพัฒนาความเชี่ยวชาญร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนา Creative MICE ในระยะยาว

### มิติของการสื่อสารภายนอกอุตสาหกรรม MICE

1. กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team) ได้แก่ องค์กร สสปน., สมาคม TICA และ TEA รวมถึงหน่วยงานภาครัฐ ททท. ต้องร่วมกันวางแผนสร้างศูนย์ประชาสัมพันธ์นานาชาติ และจัดตั้งตัวแทนการตลาดในต่างประเทศ เพื่อเป็นช่องในการประชาสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายผู้จัดงานและผู้ชมงาน (Buyers and Visitors) ทั่วโลก รวมถึงเป็นช่องทางในการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย โดยใช้ Creative MICE เป็นจุดเด่นเชิงยุทธศาสตร์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อันจะเป็นกลไกในการเพิ่มอุปสงค์ให้กับอุตสาหกรรมที่จะเป็นตัวเร่งการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ให้เร็วขึ้น

2. องค์กร สสปน. ต้องเป็นแกนนำในการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนระดับโลก เพื่อขยายช่องทางในการประชาสัมพันธ์ที่จะสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทั่วโลกอย่างเจาะจง โดยใช้ Creative MICE เป็นจุดเด่นเชิงยุทธศาสตร์ในการดึงดูดความสนใจ และสร้างการรับรู้ในเอกลักษณ์ของประเทศไทย สนับสนุนด้วยการให้ข้อมูลเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการจัดงานประชุมและนิทรรศการในประเทศไทย

3. องค์กร สสปน. ต้องร่วมมือกับสมาคม TICA และ TEA ในการเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับสมาคม MICE นานาชาติ (Global MICE Associations) เช่น ICCA, UFI ฯลฯ เพื่อใช้เป็นเครือข่ายการสื่อสารในการแลกเปลี่ยนและเปิดรับข้อมูลข่าวสารในระดับโลก เข้ามาปรับปรุงและพัฒนา Creative MICE ของอุตสาหกรรมให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

จากข้อสรุปที่ได้จากมิติการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรม MICE ตามแบบจำลองสมบูรณ์ของการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าว สะท้อนภาพ “ระบบนิเวศน์การสื่อสารระดับอุตสาหกรรม” ที่มีการเชื่อมโยงและสอดประสานกันระหว่างระบบใหญ่และระบบย่อยที่มีอิทธิพลต่อกัน อันนำไปสู่บทสรุปได้ว่า “ความสามารถในการสื่อสารของระบบต่าง ๆ ในนิเวศน์ย่อมส่งผลต่อความสามารถในการสื่อสารโดยรวมของอุตสาหกรรม MICE ที่จะบรรลุเป้าหมายการพัฒนา Creative MICE ได้”

### 5.3 ข้อจำกัดในการวิจัย

1. การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มองค์กรธุรกิจหลักๆที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม MICE ได้แก่ ธุรกิจรับจัดงานมี้ออาชีพ (Organizers) ธุรกิจรับเหมาต่างๆ (Contractors) ศูนย์การประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ (Venues) แต่ผลการศึกษาพบว่ามีปัญหา และแนวทางการพัฒนาขึ้นอยู่กับความร่วมมือในกลุ่มธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น โรงแรม (Hotels) รีสอร์ท (Resorts) แหล่งท่องเที่ยวที่เป็นจุดสนใจ (Local Attractions) ร้านอาหาร (Restaurants) จนถึงบริษัททัวร์ (Tour Operators) สายการบิน (Airlines) การศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในกลุ่มธุรกิจดังกล่าวจะช่วยให้เข้าถึงสภาพปัญหาได้ครอบคลุม ถูกต้องและชัดเจนมากขึ้น

2. ด้วยบริบทในขณะทำการศึกษานี้ กล่าวได้ว่าอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการให้ความสำคัญกับแนวทางการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) โดยสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) ทำให้หลายองค์กรยังมิได้มีการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจองค์กรตามแนวทาง Creative MICE อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรระดับบริหารและระดับปฏิบัติการอาจให้ข้อมูลจากความเห็นและความรู้สึกมากกว่าข้อเท็จจริง การศึกษาวิจัยในอนาคตเมื่ออิงบริบทที่องค์กรต่างๆ ได้มีการวางนโยบาย กำหนดแผนยุทธศาสตร์ และมีการสื่อสารกับบุคลากรภายในองค์กรอย่างชัดเจนแล้ว จะช่วยทำให้ได้ข้อเท็จจริงจากการศึกษาที่ชัดเจนมากขึ้น

3. การวิจัยนี้เน้นแนวทางเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์การสื่อสารโดยภาพรวมของทั้งอุตสาหกรรม MICE ที่จะนำไปสู่การพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่ครอบคลุมมิติของการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และระดับอุตสาหกรรม แต่ยังไม่สามารถเจาะลึกถึงเนื้อหา และวิธีการพัฒนาเจาะลึกตามประเภทของธุรกิจอุตสาหกรรม MICE ได้แก่ ธุรกิจด้านการประชุมสัมมนา (Meeting) ธุรกิจด้านการจัดท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive) ธุรกิจด้านการจัดประชุมสมาคมนานาชาติ (Convention) และธุรกิจด้านการจัดนิทรรศการและแสดงสินค้า (Exhibition) ซึ่งงานวิจัยครั้งต่อไปควรนำข้อจำกัดที่กล่าวมาใช้ในการต่อยอด โดยอาจเจาะลึกในเรื่องการสื่อสารเพื่อพัฒนา Creative MICE เฉพาะในแต่ละกลุ่มธุรกิจดังกล่าว เพื่อให้เห็นถึงสภาพปัญหาตลอดจนแนวทางในการพัฒนาที่แตกต่างกันไปของแต่ละกลุ่มธุรกิจในอุตสาหกรรม MICE

## 5.4 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

### ข้อเสนอแนะต่อภาครัฐ

1. จากผลการศึกษาที่บ่งชี้ถึงปัญหานโยบายการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) ของภาครัฐขาดความต่อเนื่อง ทำให้ภาคเอกชนสับสนและมีทิศทางไม่ชัดเจน การแก้ปัญหาจึงควรกำหนดนโยบายการพัฒนาดังกล่าวเป็นวาระแห่งชาติ หรือเป็นแผนหลัก (master plan) ในการขับเคลื่อนการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่ทุกคณะรัฐบาลควรยึดถือและสานต่อมากกว่าปรับเปลี่ยนไปตามนโยบายเฉพาะกิจของแต่ละรัฐบาล ทั้งนี้เพื่อให้ทุกภาคส่วนรับรู้ เข้าใจ และมั่นใจในการดำเนินงานตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ไม่สับสน เพื่อการร่วมมือกันพัฒนา Creative MICE บนแผนยุทธศาสตร์ที่แน่นอนและต่อเนื่อง

2. หน่วยงานภาครัฐโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) ในฐานะแกนนำของกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ต้องแก้ปัญหาคาดความเป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบายร่วมกับภาคเอกชนดังที่ปรากฏในผลวิจัย โดยต้องมุ่งเน้นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมร่วมกับภาคเอกชนอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง จากที่เคยเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมาร่วมรับรู้ในยุทธศาสตร์และแผนงาน มาเป็นการเข้ามาร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์จากทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง อันจะนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลายในการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ในเชิงสร้างสรรค์ โดยเฉพาะการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และแผนพัฒนา Creative MICE ให้ชัดเจน และมีพันธะสัญญาที่จะร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ในเชิงสร้างสรรค์

3. ในยุทธศาสตร์หลัก 3 ด้านของ สสปน. ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ การจัดงาน และการพัฒนา จากผลการศึกษาบ่งชี้ว่า สสปน. ควรมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการใช้ยุทธศาสตร์สื่อสารเพื่อการพัฒนาให้มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อแก้ปัญหาที่พบการการศึกษา ทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านนโยบาย ด้านจริยธรรม ด้านคุณภาพ และด้านการสื่อสารในระดับต่างๆ เพราะการพัฒนา Creative MICE ตามสภาพจริงขณะนี้จำเป็นต้องเร่งแก้ปัญหาดังกล่าวเพื่อนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพที่แข็งแกร่งของอุตสาหกรรมทั้งบุคลากร ข้อมูลสารสนเทศ และโครงสร้างพื้นฐาน ให้สามารถรองรับการจัดงานเชิงสร้างสรรค์ระดับโลกได้อย่างมีมาตรฐาน ตลอดจนแข็งแกร่งพอที่จะรับมือกับภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรม MICE ในภูมิภาคได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

4. ในการดำเนินยุทธศาสตร์หลักด้านการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย ผลการศึกษาบ่งชี้ว่า หลายฝ่ายเห็นว่าภาครัฐควรอยู่ในบทบาทสนับสนุนให้ภาคเอกชนที่มีศักยภาพเป็นผู้นำเชิงรุกในการไปดำเนินงาน โดยใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือให้การสนับสนุน ได้แก่ ด้านข้อมูลข่าวสาร และที่สำคัญคือ ใช้การสื่อสารเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถภาคเอกชนเกี่ยวกับการประมูลสิทธิ์การจัดงานระดับโลก ตลอดจนการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารเพื่อนำเสนอแผนงานประมูลทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เช่น การมีหลักสูตรพัฒนานักนำเสนองานประมูลสิทธิ์การจัดงานระดับโลก เพื่อเพิ่มโอกาสในการดำเนินงานระดับโลกมาจัดในประเทศไทย

5. จากผลการศึกษาที่บ่งชี้ว่า ควรมีการสร้างเกณฑ์มาตรฐานของการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้วัดประเมินศักยภาพและชี้แนวทางการพัฒนา Creative MICE ในระยะยาว ซึ่งในกระบวนการพัฒนาตัวชี้วัดที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์การประเมินนี้ สสพ. และสมาคม TICA, TEA ควรดึงองค์การภาครัฐที่มีผู้เชี่ยวชาญในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เช่น สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ และกรมทรัพย์สินทางปัญญา มาร่วมสร้างตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐานของผลงานสร้างสรรค์งานประชุมและนิทรรศการขึ้นโดยเฉพาะ โดยวางระบบประเมินผลงาน การมอบรางวัล และการจัดสิทธิบัตรให้แก่องค์กรที่มีผลงาน Creative MICE ที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างบรรยากาศสนใจในหมู่ผู้ประกอบการให้พัฒนาความสามารถในการจัดงานเชิงสร้างสรรค์ในระยะยาว

6. บทบาทของ สสพ. ในการสื่อสารกับหน่วยงานภาครัฐ ควรเป็นไปในลักษณะของการเป็นแกนนำที่รวบรวมความคิดเห็นจากภาคเอกชนเพื่อไปเจรจาดำเนินการกับหน่วยงานภาครัฐ เพื่อเร่งรัดการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่พบในการศึกษาครั้งนี้ เช่น เร่งแก้ไขกฎเกณฑ์และข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อความคล่องตัวในการดำเนินงานพัฒนา Creative MICE อาทิ อัตราภาษีนำเข้าสินค้าที่จัดแสดง การอำนวยความสะดวกรวดเร็วแก่นักเดินทาง MICE ในสนามบิน การให้ความร่วมมือของตำรวจทางหลวง ระเบียบการอนุญาตใช้สถานที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ไปจนถึงการให้ความร่วมมือในการจัดงานขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด ส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้ สสพ. ยังต้องสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจ MICE รวมถึงแนวทางการพัฒนาแบบ Creative MICE ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการพัฒนา โดยเฉพาะการสื่อสารเพื่อทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพกับ ททท. เพื่อส่งเสริมการเติบโตของตลาดนักเดินทาง MICE ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ



7. การพัฒนาความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และระดับอุตสาหกรรม มีผลต่อความสามารถในการสร้างสรรค์ Creative MICE ดังนั้นหน่วยงานพัฒนาศักยภาพ MICE ของ สสปน. (MICE Capability) ควรร่วมมือกับฝ่ายการศึกษาและพัฒนา (Education and Development) ของสมาคม TICA และ TEA เพื่อนำเอาดรชชนี้ซึ่งวัดความสามารถในการสื่อสารที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการฝึกอบรมและจัดทำหลักสูตรการสื่อสารเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขปัญหาและยกระดับความสามารถในการสื่อสารของบุคลากร ทีมงาน การสื่อสารภายในองค์กร จนถึงการสื่อสารระหว่างองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนา Creative MICE ในทุกระดับ รวมถึงการวางแผนงานในการบ่มเพาะ "นวัตกร MICE" หรือ บุคคลที่มีความสามารถสูงในการคิดสร้างสรรค์ให้มีมากขึ้น ในธุรกิจ MICE โดยดึงฝ่ายทรัพยากรบุคคลของแต่ละองค์กรมาร่วมจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร การวางระบบพัฒนาคน อาทิ การสร้างวิทยากรที่เลี้ยงภายในองค์กร ระบบการจ่ายค่าตอบแทน การให้สิ่งจูงใจในระยะยาว ฯลฯ

8. จากผลการศึกษาที่บ่งชี้ว่า ควรให้การสนับสนุนท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดงานประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้น สสปน. จึงต้องเป็นแกนนำในการสื่อสารสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE City) โดยจัดประชุมระดมความคิดเพื่อวางแผนงานในการพัฒนาการจัดงานเชิงสร้างสรรค์ ที่มุ่งประยุกต์ใช้ความหลากหลายของสถานที่ เอกลักษณะทางวัฒนธรรมของแต่ละพื้นที่ วิถีชีวิต และภูมิปัญญาของคนในแต่ละท้องถิ่นมาเป็นจุดขายสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการสนับสนุนให้แต่ละท้องถิ่นมีความสามารถในการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์บนพื้นฐานศักยภาพของท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

### **ข้อเสนอแนะต่อสมาคมภาคเอกชน**

1. สมาคม TICA และ TEA ในฐานะกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ที่ต้องมีบทบาทในการสื่อสารวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแนวนโยบายการพัฒนา Creative MICE ไปยังองค์กรสมาชิกของสมาคมฯ และผลักดันให้องค์กรสมาชิกนำวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนา Creative MICE มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกันและทำการรณรงค์สื่อสารภายในองค์กรให้พนักงานทุกระดับรับรู้ เข้าใจ และมุ่งมั่นในเป้าหมายวิสัยทัศน์การพัฒนา Creative MICE เดียวกัน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรทั้งอุตสาหกรรมไปในทิศทางเดียวกัน

2. จากผลการศึกษาที่บ่งชี้ว่า ควรใช้เครือข่ายการสื่อสารในกลุ่มองค์กรผู้จัดงานประชุม องค์กรและการท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Meeting & Incentive) กลุ่มผู้จัดงานประชุมของสมาคม วิชาชีพ (Convention) และกลุ่มผู้จัดงานนิทรรศการ (Exhibition) เพื่อการพัฒนา Creative MICE ร่วมกันตามกลุ่มประเภทธุรกิจ MICE ที่มีความเกี่ยวข้องกัน (cluster) ซึ่งสามารถทำได้โดยใช้ เครือข่ายสมาชิกของสมาคม TICA และ TEA โดยสมาคมฯ ต้องทำหน้าที่เป็นตัวกลางคอยส่งเสริม ให้เกิดการสื่อสารแบบเครือข่ายระหว่างองค์กรสมาชิกอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้จะส่งเสริมให้มีการสื่อสารพบปะเสวนา กันโดยตรงแล้ว ควรพัฒนาช่องทางสื่อสารสังคมออนไลน์ (social network) เพื่อเพิ่ม ความสามารถในการสื่อสารระหว่างองค์กรสมาชิกที่เปิดให้บุคลากรต่างองค์กร ต่างสายงาน สามารถเข้ามาติดต่อ สนทนา แลกเปลี่ยนมุมมองความคิดเห็น ตลอดจนเปิดรับความคิด สร้างสรรค์ที่หลากหลายของคนในวงกร่วมกันได้ โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนา Creative MICE ที่เป็นรูปธรรม

3. สมาคม TICA และ TEA ควรนำหลักการสำคัญของการเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของ องค์กรด้วยการส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารแลกเปลี่ยนมุมมองของบุคคลที่มีกรอบความรู้และ ประสบการณ์ที่ต่างกันมาเป็นแนวคิดในการจัดสัมมนาหรือการฝึกอบรมด้านความคิดสร้างสรรค์ ให้แก่สมาชิก เช่น การดึงบุคคลจากธุรกิจสร้างสรรค์ (creative business) ที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทาน ของอุตสาหกรรม MICE เช่น ธุรกิจโฆษณา ซึ่งมีนักสร้างสรรค์จำนวนมากมาร่วมเสวนาถ่ายทอด แลกเปลี่ยนมุมมองความคิดนอกกรอบในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ กับคนในวงการ MICE รวมถึงการจัดเสวนากับตัวแทนจากผู้จัดงานในอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น วิศวกร แพทย์ นัก อุตสาหกรรม ฯลฯ เพื่อรับรู้ เข้าใจ และค้นหาความต้องการใหม่ๆ ของผู้จัดงานที่ยังไม่ได้รับการ ตอบโจทย์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสมาชิกตามแนวทาง Creative MICE อย่างต่อเนื่อง

### **ข้อเสนอแนะต่อองค์กรภาคเอกชน**

1. องค์กรธุรกิจ MICE ต่างๆ ได้แก่ ศูนย์การประชุมและจัดแสดงสินค้านานาชาติ ธุรกิจ รับผิดชอบมีอาชีพ และธุรกิจรับเหมาต่างๆ ควรเพิ่มความสามารถในการสื่อสารขององค์กร ตั้งแต่ การรับข่าวสารจากกลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (สสปน. สมาคม TICA และ TEA, ททท.) เพื่อนำ นโยบายและแผนยุทธศาสตร์จากส่วนกลางมาวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับแนว ทิศทางการพัฒนา Creative MICE ตลอดจนให้ความสำคัญกับการสื่อสารกลยุทธ์ขององค์กรจาก

ระดับบริหารสู่ระดับปฏิบัติการในองค์กรอย่างทั่วถึง เพื่อให้บุคลากรในองค์กรทุกระดับมีการรับรู้ และเข้าใจในทิศทางขององค์กรและอุตสาหกรรมอย่างชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนา Creative MICE ของทุกฝ่ายในองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ศูนย์การประชุมและจัดแสดงสินค้านานาชาติ ธุรกิจรับจัดงานมืออาชีพ และธุรกิจ รับเหมาต่างๆ สามารถนำผลการศึกษเกี่ยวกับดรชชนนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับ บุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรที่ได้จากการศึกษาคั้งนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเป็น แบบวัดความสามารถในการสื่อสารของบุคลากร ทีมงานสร้างสรรค์ขององค์กร ตลอดจนการ สื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา ความสามารถในการสื่อสารที่จะนำไปสู่การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการจัดงานขององค์กร มากขึ้น เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรให้เอื้อต่อการสื่อสารที่คล่องตัว การสื่อสารเพื่อสร้าง วัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรที่สร้างสรรค์ เป็นต้น ตลอดจนสามารถนำไปใช้ในการ วางแผนหลักสูตรการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในระดับ ต่างๆ เช่น หลักสูตรพัฒนาทักษะการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ หลักสูตรการใช้ภาษาอังกฤษใน การสื่อสารเพื่อความคิดสร้างสรรค์ หลักสูตรการระดมความคิดสร้างสรรค์ในทีมอย่างมี ประสิทธิภาพ และหลักสูตรการสื่อสารในบทบาทผู้นำความคิดสร้างสรรค์สำหรับบุคลากรระดับ บริหาร ตลอดจนหลักสูตรการสื่อสารองค์กรแห่งความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

3. องค์กรธุรกิจ MICE ประเภทต่างๆ ในอุตสาหกรรม ต้องเพิ่มการแบ่งปันข้อมูลและ ประสบการณ์ความรู้กันมากขึ้นเท่าที่จะสามารถทำได้ตามหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะการให้ ความร่วมมือในการเร่งรัดพัฒนาฐานข้อมูลของอุตสาหกรรม เพื่อเป็นทรัพยากรร่วมของการพัฒนา Creative MICE ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือในกลุ่มธุรกิจของตน เพราะการสื่อสารแบบมี ส่วนร่วมในการพัฒนาจะส่งผลให้อุตสาหกรรม MICE โดยรวมเติบโตขึ้นมากกว่าต่างฝ่ายต่างแย่ง ชิงผลประโยชน์ ที่สำคัญควรให้ความตระหนักถึงธรรมาภิบาลในการดำเนินธุรกิจ เพื่อลดปัญหา ด้านจริยธรรม เช่น การจ่ายค่าธรรมเนียมนอกระบบ การเอื้อผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม ฯลฯ ดังที่พบ ในการศึกษาคั้งนี้ ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ของอุตสาหกรรม MICE ไทยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา และยิ่งทำให้ประเทศไทยเสียเปรียบในการแข่งขันในอนาคต

4. องค์กรธุรกิจ MICE ควรให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ขององค์กร โดยผลักดันให้บุคลากรขององค์กรมุ่งเน้นการนำเอาทุนทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และจิตบริการของไทย มาใช้ในการคิดสร้างสรรค์งานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้การจัดงานมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นแตกต่างเหนือคู่แข่งในภูมิภาค ตลอดจนให้ความสำคัญกับการดึงดูดชุมชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์งานให้เกิดประสบการณ์ที่พิเศษและแปลกใหม่ต่อผู้มาร่วมงาน อันเป็นการสื่อสารเอกลักษณ์ชาติผ่านรูปแบบการดำเนินงานที่คู่แข่งชั้นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

5. องค์กรธุรกิจ MICE ต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์สูง เนื่องจากเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญมากต่อการพัฒนาตามแนวทาง Creative MICE ดังนั้นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาศักยภาพในการสร้างสรรค์ทั้งด้วยแรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) ได้แก่ ระบบผลตอบแทน ค่าจ้าง โบนัส การจัดสถานที่ทำงานให้เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ และการให้โอกาสไปดูงาน ตลอดจนการใช้แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) เช่น การให้คุณค่าความสำคัญต่อตำแหน่งนักสร้างสรรค์ การให้การพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่องด้วยการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ การใช้เกณฑ์ศักยภาพในการคิดสร้างสรรค์เป็นตัวชี้วัดผลการทำงานขององค์กร ฯลฯ ไม่เพียงแต่เป็นแนวทางที่จะช่วยแก้ปัญหาบุคลากรหมดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์จนถึงขั้นเปลี่ยนอาชีพดังที่พบในผลการศึกษาคั้งนี้ แต่ยังช่วยให้องค์กรสามารถสังสรรค์ปัจจัยการผลิตที่สำคัญในกระบวนการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยความคิดสร้างสรรค์ในอนาคตอีกด้วย

## 5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาวิจัยเจาะจงเฉพาะกลุ่มธุรกิจจัดการประชุม (Meeting) ธุรกิจจัดท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Incentive) ธุรกิจด้านการจัดประชุมสมาคมนานาชาติ (Convention) และธุรกิจด้านการจัดนิทรรศการและแสดงสินค้า (Exhibition) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาเฉพาะกลุ่มธุรกิจที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา Creative MICE และค้นหายุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่เฉพาะเจาะจงแต่ละกลุ่มธุรกิจนั้น เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาแบบคู่ขนานและสอดคล้องไปพร้อมกัน

2. นำตรรกะนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และระดับอุตสาหกรรมที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปศึกษาและพัฒนาต่อให้เป็นเครื่องมือวัดระดับความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถใช้เป็นแบบวัดประเมินความสามารถในการสื่อสารขององค์กร MICE ได้ในแต่ละระดับ เพื่อการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารในอุตสาหกรรม MICE อย่างเป็นรูปธรรม

3. ศึกษาวิจัยเพื่อสร้างเนื้อหาหลักสูตรและเทคนิควิธีการในการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารเพื่อความคิดสร้างสรรค์แก่บุคลากร MICE ในระดับต่างๆ รวมถึงนิสิต นักศึกษาในสาขาวิชาด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ ตลอดจนนักศึกษาในสาขาวิชานิเทศศาสตร์ที่จะเป็นบุคลากรนักคิดสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรม MICE ต่อไปในอนาคต

4. ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาแบบจำลองสมบูรณของการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนทำการทดสอบความสามารถในการอธิบายปรากฏการณ์ของแบบจำลองเพื่อต่อยอดสู่การสร้างองค์ความรู้เรื่องการสื่อสารเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในระดับทฤษฎีในอนาคต

6. ศึกษาวิจัยเพื่อขยายองค์ความรู้ทางนิเทศศาสตร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรอบแนวคิดทฤษฎีเชิงนิเวศน์ของความสามารถในการสื่อสาร (Ecological theoretical framework of communication competence) สู่ภาคปฏิบัติของการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระดับอุตสาหกรรมของกลุ่มธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE)

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

คชาวุฒิ อธิธิรส. (11 พฤษภาคม 2554). Senior Designer บริษัท MICE Management Co., Ltd.

สัมภาษณ์.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ

สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ

พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

จันทร์จิรา อภาเขต. (2544). ความสามารถในการสื่อสารของผู้หญิงไทยที่ทำงานในบริษัทข้าม

ชาติอเมริกัน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาวาริชวิทยา ภาควิชาวาริชวิทยา

และสื่อสารการแสดง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ฉัตรภรณ์ ศิริเจริญ. (16 มิถุนายน 2554). เจ้าหน้าที่ประสานงานการจัดงานประชุม. N.C.C.

Management & Development Co., Ltd. สัมภาษณ์.

ชรียา สุทัศน์ ณ อยุธยา. (16 สิงหาคม 2554). Director บริษัท Creative Destination

Management Co., Ltd. สัมภาษณ์.

ชูเกียรติ เชาวเลิศเสรี. (5 กันยายน 2554). Managing Director บริษัท MICE Management

Co., Ltd. สัมภาษณ์.

ช่อมาลี หมอนทอง. (11 พฤษภาคม 2554). Sales Manager บริษัท MICE Management

Co., Ltd. สัมภาษณ์.

ณชนก นุ่มนึ่ง. (16 พฤษภาคม 2554). General Manager บริษัท MICE Management Co., Ltd.

สัมภาษณ์.

ธีระพงษ์ ศรีสวัสดิ์. (16 สิงหาคม 2554). Director of Operations บริษัท Creative

Destination Management Co., Ltd. สัมภาษณ์.

นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม. (2541). ความสามารถในการสื่อสาร: แนวคิดเชิงวัฒนธรรมใน

องค์กรไทย. ใน กาญจนา แก้วเทพ, โลกของสื่อ ปีที่ 1 ลำดับที่ 2. กรุงเทพมหานคร:

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: 23-43

นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม. (2543). ความสามารถในการสื่อสาร: แนวคิดเชิงนิเวศน์ใน

องค์กร. วารสารนิเทศศาสตร์ 18, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม)

นวัตกรรมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2547). การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ:

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

- บริการธุรกิจและที่ปรึกษา สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สำนักงาน.  
(2542). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการศึกษาเพื่อจัดตั้งองค์การบริหารศูนย์ประชุมและ  
แสดงสินค้านานาชาติ.
- ปณิธาน บำราศอรินทร์พ่าย. (16 มิถุนายน 2554). ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการสายงานจัดการ  
ประชุม N.C.C. Management & Development Co., Ltd. สัมภาษณ์.
- ประวิชัย ศรีบัณฑิตมงคล. (13 กรกฎาคม 2554). นายกสมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (Thailand  
Exhibition Association, TEA). สัมภาษณ์.
- ประสาธ อิศรปรีดา. (2538) รายงานการวิจัยการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการฝึก.  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์
- ประภา เตรียมศศิธร. (16 มิถุนายน 2554). ผู้อำนวยการฝ่ายขาย ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์.  
สัมภาษณ์.
- เปรมพร สายแสงจันทร์. (13 มิถุนายน 2554). ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการสายงานสื่อสารองค์กร  
ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์. สัมภาษณ์.
- พิเชษฐุ์ แก้วบางยาง. (15 กรกฎาคม 2554). Senior Manager, Project Management บริษัท  
Kingsmen C.M.T.I. Co., Ltd. สัมภาษณ์.
- พีรพรรณ อังคสุโข. (16 มิถุนายน 2554). ผู้จัดการอาวุโสสายงานจัดการประชุม N.C.C.  
Management & Development Co., Ltd. สัมภาษณ์.
- ภควัต สาธ. (15 กรกฎาคม 2554). Senior Manager, Integrates Marcom บริษัท  
Kingsmen C.M.T.I. Co., Ltd. สัมภาษณ์.
- ภัทรนุช สุทัศน์ ณ อยุธยา. (16 สิงหาคม 2554). Project Manager บริษัท Creative Destination  
Management Co., Ltd. สัมภาษณ์.
- เมตตา วิวัฒน์านุกุล. (2536). รายงานวิจัยเรื่องลักษณะและปัญหาการสื่อสารต่างวัฒนธรรมใน  
บรรษัทนานาชาติในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิวัฒน์ คุ้มราศี. (13 พฤษภาคม 2554). Project Executive Director บริษัท MICE Management  
Co., Ltd. สัมภาษณ์.
- วินัย แสงอินทร์. (16 สิงหาคม 2554). Operation Supervisor บริษัท Creative Destination  
Management Co., Ltd. สัมภาษณ์.

- วิทยา ขุนพรหม. (2543) การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาอาชีวศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษาและสื่อสารการแสดง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2552). การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศิริศักดิ์ คงประดิษฐ์. (11 พฤษภาคม 2554). Project Manager บริษัท MICE Management Co., Ltd. สัมภาษณ์.
- คินินทร์ นิมนบุญจาช. (15 กรกฎาคม 2554). HR & Admin Manager บริษัท Kingsmen C.M.T.I. Co., Ltd. สัมภาษณ์.
- ศรายุทธ ศรีโชติ. (15 กรกฎาคม 2554). Senior Designer บริษัท Kingsmen C.M.T.I. Co., Ltd. สัมภาษณ์.
- สกวรรณ โกวิทวานิช. (24 สิงหาคม 2554). ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายส่งเสริมการตลาดในประเทศ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ. สัมภาษณ์.
- สุพีชา อัครพิสิฐกุล. (16 มิถุนายน 2554). ผู้จัดการสายงานสื่อสารองค์กร. N.C.C. Management & Development Co., Ltd. สัมภาษณ์.
- สุเมธ สุทัศน์ ณ อยุธยา. (18 สิงหาคม 2554). นายกสมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย). (Thailand Incentive and Convention Association, TICA). สัมภาษณ์.
- ส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, สำนักงาน. (2554). TCEB Newsletter (กรกฎาคม-สิงหาคม) กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ
- ส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, สำนักงาน. (2553). สมุดปกขาว (White Paper) เจตนารมณ์ร่วมของการพัฒนาอุตสาหกรรมไมซ์ไทย กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ
- ส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, สำนักงาน. (2553). TCEB Newsletter (มกราคม-กุมภาพันธ์) กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ
- ส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, สำนักงาน. (2552). เอกสารโครงการจัดทำแผนแม่บทอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการ เอกสารชุดที่ 1 : ภาพรวมอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ
- หริสุดา บุญยวัฒน์. (24 สิงหาคม 2554). ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายสื่อสารการตลาด สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ. สัมภาษณ์.



อารี พันธุ์มณี. (2545). ฝึกให้คิดเป็นคิดให้สร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไผ่ไหม

อุเทน ลิ้มปิติริสันต์. (2543). การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ภาษาอังกฤษ

- Amabile, T. M. (1988). A Model of Creativity and Innovation in Organizations. In B.M. Stew & L.L. Cummings (Eds.), Research in Organization Behavior. Greenwich, CT: JAI.
- Amabile, T. M. (1996). KEYS : Assessing the Climate for Creativity Growing Up Creative. New York: Crown Publishing
- Amabile, T. M. (1998). How to Kill Creativity. Harvard Business Review
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the Work Environment for Creativity. Academy of Management Journal
- Angle, H. L. (1989) Psychology and Organizational Innovation. In A.H. Van de Ven, H. L. Angle, & M. S. Poole (Eds.), Research on the Management of Innovation: The Minnesota Studies (pp. 135-170). New York: Haper & Row.
- Barlett, F. (1958). Thinking. New York: Basic Books
- Bessant, J. (1991). Managing Advanced Manufacturing Technology: The Challenge of the Fifth Wave. Oxford, Blackwell
- British Association of Conference Destination. (2008) Understanding motivations, inhibitors, and facilitators of association members in attending international conferences.
- Burns T., & Stalker, G.M. (1961). The Management of Innovation. London: Tavistock
- Euske, N. A., & Roberts, K. H. (1987). Evolving Perspectives in Organization Theory : Communication Implications. Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective. Newbury Park: Sage
- Fayol, H. (1949). General and Industrial Management. London: Pitman

- Fenich, G. (2005). Meetings, Expositions, Events, and Conventions : An introduction to the industry. Prentice Hall, New Jersey
- Future Watch (2009). Industry Trends & Market Share Report
- Gartrell, R. B. (1994). Destination Marketing for Convention and Visitor Bureaus. 2<sup>nd</sup> edition. Kendall/Hunt
- Hofstede, G. (1980). Culture's Consequences. CA: Sage
- Hofstede, G. (1997). Culture and Organizations. McGraw-Hill
- Jablin, F. & Sias M. P. (2001). Communication Competence. Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective. Newbury Park: Sage
- Kanter, M. R. (1988). Whole Company Cases: Structure, Culture and Change Strategies.
- Katz, R. (2003). Managing Creativity and Innovation. Harvard Business School Press
- Katz, D., & Kahn, R. (1978). The Social Psychology of Organization. (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Wiley
- Komin, S (1991). Psychology of the Thai People: Values and Behavioral Pattern. Bangkok: Research Center, NIDA
- Lewin, K. (1943). Psychology and the Process of Group Living. Journal of Social Psychology
- Mayo, E. (1960). The Social Problems of an Industrial Civilization. New York: Viking
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal structure as myth and ceremony. American Journal of Psychology
- McGregor, D. (1960). The Human Side of Enterprise. New York: McGraw-Hill
- Porter, E. M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. New York, The Free Press
- Rogers, M. E. (1995). Diffusion of Innovations. New York, The Free Press
- Rogers, T. (2008). Conferences and Conventions: A global industry. 2<sup>nd</sup> edition, UK, Butterworth-Heinemann
- Oliver Thomson. (1977). Mass Persuasion in History. Edinburgh: Paul Harris Publishing
- Sriassadaporn-Charoenngam, N., and Jablin, M. F. (1999). An Exploratory Study of Communication Competence in Thai Organizations. The Journal of Business Communication 36: 382-418

- Shone, Anton. (1998). The Business of Conferences. Butterworth-Heinemann
- Simpberg, R. (1998). Creative Thinking. New Jersey: Development in Education.  
Englewood Cliffs
- Taylor, F. W. (1911). Scientific Management. New York, Harper
- Tesluk, Farr, Klein (1997). Influences of Organizational Culture and Climate on Individual Creativity. Journal of Creative Behavior, 31
- Torrance, E. P. (1962). Guiding Creative Talent. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall
- Torrance, E. P. (1965). Education and the Creative Potential Minneapolis. The Lund  
Press.
- Torrance, E. P. (1971). Creative Learning and Teaching. New York: Mead and Company
- Tucker, B. R. (2003). Driving Growth through Innovation. San Francisco: Berrett-Koehler  
Publishers
- Van de Ven, Angle, Poole (1989). Minnesota Innovation Research Program.
- Wallach, M. A. (1962). The Art of Thought. New York: Harcourt. Brace & World
- Zucker, L. G. (1983). Organizations as Institutions. Research in the sociology of  
organizations. Greenwich, : JAI Press

ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก.

## รายชื่อองค์กรในอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยที่ทำการศึกษา

กลุ่มที่ 1: กลุ่มองค์กรยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Team) จำนวน 4 องค์กร	
1	สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน., Thailand Convention and Exhibition Bureau, TCEB)
2	การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท, Tourism Authority of Thailand, TAT)
3	สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (Thailand Incentive and Convention Association, TICA)
4	สมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (Thai Exhibition Association, TEA)
กลุ่มที่ 2: กลุ่มธุรกิจศูนย์การประชุมฯ (Venues) จำนวน 8 องค์กร	
5	Bangkok International Trade & Exhibition Centre (BITEC)
6	Centara Grand & Bangkok Convention Centre at Central World
7	IMPACT Exhibition Management Co., Ltd.
8	Pattaya Exhibition And Convention Hall (PEACH)
9	Prince of Songkla University International Convention Center
10	Queen Sirikit National Convention Center
11	Royal Paragon Hall Exhibition & Convention Center
12	Royal Phuket Marina Exhibition & Conference Centre
กลุ่มที่ 3: กลุ่มธุรกิจรับจัดงานมีออาชีพ (Organizers) จำนวน 34 องค์กร	
13	AsiaCongress Events Co., Ltd.
14	Power Plus Marketing Service Co.,Ltd.
15	Reed Tradex Co., Ltd.
16	ARIP Public Company Limited.
17	kenes Asia (Thailand) Co., Ltd.
18	Bangkok Exhibition Services Ltd.
19	Grand Prix International Co., Ltd.
20	IBRIX Co., Ltd.
21	Inter-Media Consultant Co., Ltd.
22	International Promotion & Exhibition
23	Kavin Intertrade Co., Ltd.
24	MICE Management Co., Ltd.
25	N.C.C Exhibition Organizer Co., Ltd.

<b>กลุ่มที่ 3: กลุ่มธุรกิจรับจัดงานมีอาชีพ (Organizers) จำนวน 34 องค์กร (ต่อ)</b>	
26	PICO (Thailand) Pcl.
27	T.B.P. Publication Co., Ltd.
28	TTF International Co., Ltd.
29	UBM Asia (Thailand) Co., Ltd.
30	VEGA Intertrade & Exhibition Co., Ltd.
31	Worldex G.E.C. Co., Ltd.S.L.M. Management Co., Ltd.
32	Asian Travels Co., Ltd.
33	Asia World Co., Ltd.
34	CBS Travel Asia Co.,Ltd.
35	C.C.T.Group Co., Ltd.
36	Creative Destination Management Co., Ltd.
37	Deithelm Events Co., Ltd.
38	Destination Asia Co., Ltd.
39	Go Vacation Thailand Co., Ltd.
40	Incentive Design Co., Ltd.
41	Meeting and Convention Planner Ltd., Part
42	Zanda Convention and Fair Tour Co.,Ltd.
43	100 Rivers Co., Ltd.
44	Asia Noble House Co., Ltd.
45	CMO (Public) Co., Ltd.
46	Index Creative Village (Public) Co., Ltd.
<b>กลุ่มที่ 4: กลุ่มธุรกิจรับเหมา (Contractors) จำนวน 36 องค์กร</b>	
47	A Plus Utility Management Co., Ltd.
48	Addex Co., Ltd.
49	Cityneon Displays & Constructions (Thailand) Co., Ltd.
50	Dexbiz Co., Ltd.
51	Display Corner Co., Ltd.DM Plus Co., Ltd.
52	DM Plus Co., Ltd.
53	Exhibition Design & Lighting Co., Ltd.
54	Exhibit Maker Co., Ltd.
55	Exhibition Services (Thailand) Co., Ltd.
56	Exhibition Technology Co., Ltd.
57	Foodstylist Co., Ltd.

กลุ่มที่ 4: กลุ่มธุรกิจรับเหมา (Contractors) จำนวน 36 องค์กร (ต่อ)	
58	Green World Publication Co., Ltd.
59	Inkjet Images (Thailand) Co., Ltd.
60	Kingsmen C.M.T.I Co., Ltd.
61	Media TreeWorks International Co., Ltd.
62	N.C.C. Image Co., Ltd.
63	NEO Exhibition Co., Ltd.
64	Optimum Group Co., Ltd.
65	PX SYSTEM Co., Ltd.
66	Radius Exhibition Design & Services Co., Ltd.
67	Right Man Co., Ltd.
68	T.C. Exhibition Service Co., Ltd.
69	Thai Carpenter Co., Ltd.
70	U-rent Co., Ltd.
71	UTEX Services Co., Ltd.
72	XCON Co., Ltd.
73	APT Showfreight Co., Ltd.
74	Agility Co., Ltd.
75	Elite Transportation Services Ltd.
76	Gulf Agency Company (Thailand) Ltd.
77	Handle Inter Services Co., Ltd.
78	JVK International Movers Ltd.
79	Rogers Bangkok Co., Ltd.
80	Schenker (Thai) Ltd.
81	Sun Expo Services Co., Ltd.
82	Trans World Exhibition Co., Ltd.

แหล่งข้อมูล: สมาคมส่งเสริมการจัดประชุมนานาชาติ (ไทย) และสมาคมการแสดงสินค้า (ไทย)

## ภาคผนวก ข.

### แบบสัมภาษณ์เจาะลึก

#### ส่วนที่ 1

คำถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา  
การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

1. ท่านคิดว่า อุตสาหกรรม MICE ไทยมีปัญหาด้านใดบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา Creative MICE?
2. ท่านคิดว่า ปัจจัยใดเป็นสาเหตุของปัญหาแต่ละด้านนั้น?
3. ท่านคิดว่า อุตสาหกรรม MICE มีปัญหาในเชิงการสื่อสารตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับภายในองค์กร ไปจนถึงระหว่างองค์กรในอุตสาหกรรมอะไรบ้าง ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา Creative MICE?

#### ส่วนที่ 2

คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคล กลุ่ม และองค์กรที่มีความ  
สามารถในการสื่อสารที่จะสามารถพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

##### คำถามเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล

1. จากประสบการณ์ของท่าน บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์โดยทั่วไป มักมีคุณลักษณะทางการสื่อสารเป็นอย่างไร
2. ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของพนักงานในองค์กร MICE ที่สามารถพัฒนาให้เกิด Creative MICE ได้ และช่วยอธิบายถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของพนักงานที่ท่านนึกถึง
3. ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของผู้บริหารในองค์กร MICE ที่สามารถพัฒนาให้เกิด Creative MICE และช่วยอธิบายถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของผู้บริหารที่ท่านนึกถึง

##### คำถามเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

1. จากประสบการณ์ของท่าน กลุ่มหรือทีมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์โดยทั่วไปมักมีคุณลักษณะทางการสื่อสารเป็นอย่างไร



2. ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของทีมงานในองค์กร MICE ที่สามารถพัฒนาให้เกิด Creative MICE และช่วยอธิบายถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของทีมงานที่ท่านนึกถึง

### คำถามเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

1. จากประสบการณ์ของท่าน องค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์โดยทั่วไปมักมีคุณลักษณะทางการสื่อสารเป็นอย่างไร
2. ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารขององค์กร MICE ที่สามารถพัฒนาให้เกิด Creative MICE ได้ และช่วยอธิบายถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารขององค์กรที่ท่านนึกถึง

### **ส่วนที่ 3**

#### คำถามเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสื่อสารของอุตสาหกรรม MICE ไทย เพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

1. ท่านคิดว่า ถ้าอุตสาหกรรม MICE ไทยต้องการจะพัฒนา Creative MICE ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ภาครัฐและภาคเอกชนควรสื่อสารกันอย่างไร
2. ท่านคิดว่า หน่วยงานภาครัฐกับสมาคมภาคเอกชนควรสื่อสารกับองค์กรธุรกิจ ทั้งศูนย์ประชุมฯ ออกาไนเซอร์ และคอนแทรคเตอร์ อย่างไร เพื่อให้ทุกภาคส่วนร่วมกันพัฒนา Creative MICE
3. ท่านคิดว่า ในกลุ่มองค์กรธุรกิจทั้งศูนย์ประชุมฯ ออกาไนเซอร์ และคอนแทรคเตอร์ ควรมีการสื่อสารกันอย่างไร จึงจะนำไปสู่การพัฒนา Creative MICE ร่วมกัน
4. ท่านคิดว่า อุตสาหกรรม MICE ไทยควรมีการสื่อสารอย่างไร จึงจะสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่จะเพิ่มโอกาสในการดำเนินงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทยได้มากขึ้น
5. ท่านคิดว่า อุตสาหกรรม MICE ไทยควรมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ Creative MICE อย่างไร จึงจะสามารถสร้างความสนใจและความมั่นใจในการเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน

## ภาคผนวก ค.

## แบบสังเกตการณ์

สังเกตการณ์ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

โครงการ.....

สถานที่สังเกตการณ์.....เวลา.....

ผู้สังเกต.....

1. หัวข้อการประชุม.....

2. สมาชิกผู้เข้าร่วมประชุม (รายชื่อ, อายุ, ตำแหน่ง, ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก)

.....

.....

3. ลักษณะการสื่อสารของผู้นำเสนอ (เช่น ทักษะการสื่อสารต่อที่ประชุม, การให้เหตุผลต่อที่ประชุม, การตอบข้อซักถาม ฯลฯ)

3.1.....

3.2.....

3.3.....

4. ลักษณะการสื่อสารของสมาชิกในทีม (เช่น การรับฟังความคิดเห็น, การระดมความคิด, การกล้าแสดงความคิดเห็น, การแย้งด้วยเหตุผล, การตัดสินใจในข้อสรุปร่วมกัน, การนำเสนอความคิดเป็นทีมต่อผู้ตัดสินใจ ฯลฯ)

4.1.....

4.2.....

4.3.....

5. ลักษณะการสื่อสารของหัวหน้าทีม (เช่น การเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นลูกทีม, การให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ, การจูงใจให้ลูกทีมคิดสิ่งใหม่, การชื่นชมให้กำลังใจ ฯลฯ)

5.1.....

5.2.....

5.3.....

6. ลักษณะการสื่อสารโดยทั่วไปภายในองค์กรของสมาชิก (เช่น ระบบสารสนเทศภายในองค์กร, การสื่อสารผลงานขององค์กรให้พนักงานได้รับรู้, การสื่อสารค่านิยม Motto, Slogan ภายในบริษัท ฯลฯ)

6.1.....

6.2.....

6.3.....

## ภาคผนวก ง.

## แบบสอบถาม

เรื่อง การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

## ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง
2. อายุ..... ปี
3. คุณวุฒิการศึกษาสูงสุด
  - ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขา.....
  - ( ) ปริญญาตรี สาขา.....
  - ( ) ปริญญาโท สาขา.....
  - ( ) ปริญญาเอก สาขา.....
  - ( ) อื่นๆ ระบุ.....
4. ประสบการณ์ทำงาน
  - ( ) ประสบการณ์การทำงานในอดีตก่อนทำงานในองค์กรที่สังกัดในปัจจุบัน.....ปี
  - ( ) ประสบการณ์การทำงานในองค์กรที่สังกัดในปัจจุบัน.....ปี
  - ( ) รวมระยะเวลาประสบการณ์ทำงานในองค์กรด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ.....ปี
5. ตำแหน่งงานในองค์กรที่ท่านสังกัด
  - ( ) ระดับปฏิบัติการ ไปรตระบุตำแหน่ง.....
  - ( ) ระดับบริหาร ไปรตระบุตำแหน่ง.....
6. องค์กรที่สังกัด
  - ( ) หน่วยงานรัฐ ไปรตระบุ.....
  - ( ) หน่วยงานเอกชน ไปรตระบุ.....

## ตอนที่ 2 สภาพปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

**คำชี้แจง** จากประสบการณ์ที่ท่านทำงานในด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านต่อ สภาพปัญหา ต่างๆ ดังต่อไปนี้ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE) โดยทำเครื่องหมาย

✓ ในช่องที่ตรงกับการพิจารณาของท่านมากที่สุด และโปรดแสดงความคิดเห็นทุกข้อ

ข้อ	สภาพปัญหาที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา Creative MICE	ระดับความคิดเห็น			
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
<b>1.1 ปัญหาด้านนโยบาย</b>					
1	นโยบายการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐขาดความต่อเนื่อง ทำให้ภาคเอกชนสับสนและมีทิศทางไม่ชัดเจน				
2	ภาครัฐและภาคเอกชนขาดความเป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบายพัฒนา Creative MICE ร่วมกันอย่างจริงจัง				
3	นโยบายส่งเสริมการจัดงานแบบ Creative MICE ของภาครัฐ ให้การสนับสนุนภาคเอกชนจำกัดอยู่ในวงแคบ				
4	ภาครัฐขาดนโยบายการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนา Creative MICE				
5	ภาครัฐขาดนโยบายการพัฒนา ดูแลรักษา พื้นฟูสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อรองรับการจัดประชุมและนิทรรศการแบบ Creative MICE				
6	ภาครัฐขาดนโยบายการส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของท้องถิ่นในการพัฒนา Creative MICE อย่างจริงจัง				
<b>1.2 ปัญหาด้านการบริหารจัดการ</b>					
7	การจัดการภาวะวิกฤติ (เช่น อุทกภัย การชุมนุมทางการเมือง) ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความไม่มั่นใจในการเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดงาน				
8	การบริหารจัดการงบประมาณของรัฐเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE อย่างขาดประสิทธิภาพที่เพียงพอ				
9	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ (เช่น ระบบขนส่งมวลชน โทรคมนาคม) ที่ล่าช้าและขาดประสิทธิภาพ				
10	การวัดผลสำเร็จของการส่งเสริมอุตสาหกรรม MICE เชิงปริมาณ (เช่น การนับจำนวนผู้เข้างาน) ไม่สามารถชี้วัดความสำเร็จได้จริงในทางปฏิบัติ				
11	การบริหารจัดการการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ยังขาดประสิทธิภาพ				
12	การบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่เป็นระบบที่เพียงพอ				
<b>1.3 ปัญหาด้านคุณภาพ</b>					
13	ผู้ให้บริการภาคเอกชนรับงานทั้งที่ขาดความเชี่ยวชาญและประสบการณ์				
14	ผู้ให้บริการมีมาตรฐานการทำงานที่ต่างกัน ส่งผลให้ผู้จัดงานขาดความมั่นใจในคุณภาพการจัดงาน				

ข้อ	สภาพปัญหาที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา Creative MICE	ระดับความคิดเห็น			
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
<b>1.3 ปัญหาด้านคุณภาพ (ต่อ)</b>					
15	ผู้จัดงานมุ่งลดต้นทุน ส่งผลต่อคุณภาพในการจัดงาน				
16	บุคลากรจำนวนมากขาดความรู้สายตรงด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ				
<b>1.4 ปัญหาด้านจริยธรรม</b>					
17	การแบ่งพรรคแบ่งพวกและการเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องตนเองในกลุ่มทั้งผู้จัดงานและผู้ให้บริการ ทำลายบรรยากาศในการแข่งขัน				
18	การจ่ายค่าธรรมเนียมบนอกระบบในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการสร้างสรรค์งานรูปแบบใหม่ๆ				
19	การลอกเลียนแนวคิดและรูปแบบการสร้างสรรค์ในกลุ่มผู้ให้บริการ ทำลายแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ				
20	ผู้ให้บริการปกปิดข้อมูล/ข้อเท็จจริงบางประการที่อาจทำให้ผู้จัดงานสูญเสียผลประโยชน์ทางธุรกิจ ส่งผลต่อความไว้วางใจ				
21	การเน้นการใช้หญิงสาว (พริตตี้) เป็นจุดดึงดูดทางเพศในการจูงใจผู้ชมงาน จนเกินงาม ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์การจัดงานของประเทศไทย				
<b>1.5 ปัญหาด้านการสื่อสาร</b>					
22	การสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายของการพัฒนา Creative MICE ของภาครัฐยังไม่ทั่วถึงและชัดเจนพอ				
23	บุคลากรจำนวนมากยังขาดทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ				
24	บุคลากรระดับปฏิบัติการไม่กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างาน				
25	บุคลากรยังขาดทักษะการนำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์การจัดงานที่น่าสนใจ				
26	บุคลากรขาดทักษะในการรับรู้ความต้องการของลูกค้าผู้จัดงาน				
27	ผู้บริหารหรือหัวหน้างานขาดทักษะการจูงใจให้ลูกน้องริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ				
28	ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ไม่เปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ของลูกน้องที่ความคิดเห็นแตกต่างจากตนเอง				
29	ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ขาดทักษะการให้คำแนะนำในการพัฒนางานเชิงสร้างสรรค์				
30	ทีมงานขาดทักษะการรับฟังความคิดเห็นในการประชุม ทำให้มักไม่ได้ข้อสรุปที่ชัดเจน				
31	ทีมงานที่ประกอบด้วยผู้ร่วมทีมอาวุโสมากมักขาดความคิดสร้างสรรค์ และมีแนวโน้มที่จะครอบงำความคิดของผู้ร่วมทีมที่อาวุโสน้อยกว่า				

โปรดระบุปัญหาอื่นๆ ที่ท่านพบ.....

.....

### ตอนที่ 3 ความสามารถในการสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

#### ส่วนที่ 3.1 ความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของบุคคลที่สามารถพัฒนาให้เกิดการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับการพิจารณาของท่านต่อบุคลากรที่มีลักษณะพฤติกรรมสื่อสารตรงกับบุคคลที่ท่านนึกถึงมากที่สุด และโปรดแสดงความคิดเห็นทุกข้อ

ข้อ	ลักษณะพฤติกรรมสื่อสารของบุคคล ที่มีความสามารถในการพัฒนา Creative MICE	ระดับความคิดเห็น			
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1	สามารถรับรู้และเข้าใจความต้องการของผู้จัดงาน เพื่อสร้างสรรค์แนวความคิด การจัดงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
2	สามารถใช้สื่อสมัยใหม่เพื่อค้นคว้าเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับรูปแบบ ใหม่ๆ ในการจัดงานและเทคโนโลยีใหม่เพื่อนำมาใช้สร้างสรรคงาน				
3	กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อเพื่อนร่วมงาน				
4	กล้าสื่อสารความคิดเห็นของตนต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มีตำแหน่งสูงกว่า				
5	สามารถนำเสนองานที่น่าสนใจและสร้างการยอมรับได้				
6	เปิดกว้างรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นต่อความคิดเห็นของตน				
7	รู้จักแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาความคิดใหม่ๆ				
8	ยอมรับความคิดที่แปลกใหม่ของผู้อื่นที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนางาน				
9	สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมทีมเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการจัดงาน				
10	สามารถชี้ให้ผู้ร่วมทีมเห็นข้อดีข้อเสียของการคิดสร้างสรรค์งาน และให้ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการคิดได้อย่างมีเหตุผล				
11	สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับความคิดสร้างสรรค์ของงานอย่างมีเหตุผล				
12	สามารถสร้างเครือข่ายการสื่อสารสัมพันธ์ที่กว้างขวางกับคนในวงการธุรกิจ และราชการ				
13	สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ				

#### ส่วนที่ 3.2 ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารของทีมงานที่สามารถพัฒนาให้เกิดการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับการพิจารณาของท่านต่อทีมงานที่มีลักษณะพฤติกรรมสื่อสารตรงกับทีมงานที่ท่านนึกถึงมากที่สุด และโปรดแสดงความคิดเห็นทุกข้อ

ข้อ	ลักษณะพฤติกรรมสื่อสารของทีมงาน ที่มีความสามารถในการพัฒนา Creative MICE	ระดับความคิดเห็น			
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1	สามารถรับรู้และเข้าใจความต้องการของผู้จัดงานร่วมกันในทีม				
2	สามารถระดมความคิดสร้างสรรค์ได้แตกต่างหลากหลายในทีม				
3	สามารถโต้แย้งแลกเปลี่ยนมุมมองความคิดกันในทีมได้อย่างอิสระ				
4	มีการแบ่งปันข้อมูลความรู้กันในทีมโดยไม่ปิดบัง				

ข้อ	ลักษณะพฤติกรรมสื่อสารของทีมงาน ที่มีความสามารถในการพัฒนา Creative MICE (ต่อ)	ระดับความคิดเห็น			
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
5	รับฟังความคิดและข้อเสนอแนะร่วมกัน เพื่อช่วยกันปรับปรุงพัฒนางาน				
6	สามารถเปิดรับข้อมูลความคิดเห็นจากภายนอก นำมาพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ในทีม				
7	มีการประชุมความคืบหน้าของงานให้ทุกคนในทีมรับรู้ตรงกันสม่ำเสมอ				
8	สามารถใช้เหตุผลร่วมกันในทีมเพื่อหาข้อสรุปร่วมกันได้				
9	มีการชื่นชมให้กำลังใจกันในทีมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ				
10	มีการสื่อสารผูกมิตรสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิก นอกเหนือจากเรื่องงาน				
11	สามารถสื่อสารเพื่อทำงานร่วมกับทีมอื่นที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
12	สามารถร่วมกันนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ของทีมให้ได้รับการยอมรับ				

### ส่วนที่ 3.3 ความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านนึกถึงคุณลักษณะทางการสื่อสารขององค์กรที่สามารถพัฒนาให้เกิดการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับการพิจารณาของท่านต่อองค์กรที่มีลักษณะพฤติกรรมสื่อสารตรงกับองค์กรที่ท่านนึกถึงมากที่สุด และโปรดแสดงความคิดเห็นทุกข้อ

ข้อ	ลักษณะพฤติกรรมสื่อสารขององค์กร ที่มีความสามารถในการพัฒนา Creative MICE	ระดับความคิดเห็น			
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1	มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ให้บุคลากร รับทราบผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ ในองค์กร				
2	มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาไม่ซับซ้อน เอื้อต่อการสื่อสารที่คล่องตัว				
3	มีวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรที่ให้คุณค่าต่อความคิดสร้างสรรค์				
4	มีบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรที่เปิดกว้าง ทุกคนสื่อสารกันได้โดยอิสระ				
5	มีนโยบายการฝึกอบรมให้บุคลากรพัฒนาการสื่อสารความคิดสร้างสรรค์				
6	มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาความคิดใหม่ๆ				
7	มีการจัดพื้นที่และสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการสื่อสารร่วมใน ทีมงานเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์				
8	มีการสื่อสารผลงานขององค์กรที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดค่านิยมการ คิดสร้างสรรค์				
9	สามารถสื่อสารให้บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงมาร่วมงานในองค์กร				
10	สามารถประชาสัมพันธ์ให้ผู้จัดงานรับรู้และยอมรับองค์กรในเชิงสร้างสรรค์				
11	มีเครือข่ายสื่อสารเพื่อสานสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดงาน				

โปรดระบุพฤติกรรมสื่อสารอื่นที่สามารถพัฒนาให้เกิดการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

.....  
 .....

#### ตอนที่ 4 ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านต่อ ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ การดำเนินงาน และการพัฒนาในการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับการพิจารณาของท่าน โปรดแสดงความคิดเห็นทุกข้อ

ข้อ	4.1 ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์	ระดับความคิดเห็น			
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1	ประชาสัมพันธ์ผ่านหลายช่องทางให้ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม MICE ทุกภาคส่วนรับรู้ความหมาย ความสำคัญ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ (Creative MICE)				
2	ประชาสัมพันธ์จุดเด่นทางกายภาพและวัฒนธรรมของประเทศไทย ผ่านการสร้างสื่อเรื่องราวที่ผสมผสานคุณค่าและความทันสมัย เพื่อดึงดูดใจผู้จัดงานระดับโลก				
3	สร้างต้นแบบการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ในจังหวัดหลัก (MICE City) เพื่อประชาสัมพันธ์ Creative MICE แต่ละจังหวัดให้เป็นที่รู้จัก				
4	สร้างศูนย์ประชาสัมพันธ์ Creative MICE ร่วมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายในต่างประเทศ				
5	สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนระดับโลก เพื่อขยายช่องทางการประชาสัมพันธ์ Creative MICE ของไทยให้เป็นที่รู้จักทั่วโลก				

โปรดเสนอแนะ “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์” อื่น ๆ .....

ข้อ	4.2 ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงานระดับโลก เข้ามาจัดในประเทศไทย	ระดับความคิดเห็น			
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1	ภาครัฐต้องมุ่งเน้นนโยบายเชิงรุกในการเข้าประมูลสิทธิ์การจัดงานระดับโลก โดยใช้ Creative MICE ของไทยเป็นจุดเด่นในเชิงยุทธศาสตร์				
2	สร้างความร่วมมือในหลายภาคส่วนเพื่อประมูลสิทธิ์งานระดับโลก โดยดึงผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขามาร่วมคิดในการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์				
3	จัดทำฐานข้อมูลรวบรวมผลงาน Creative MICE ที่ดีเยี่ยมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม MICE เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้จัดงานระดับโลก				
4	ภาครัฐสนับสนุนภาคเอกชนที่มีศักยภาพสูงออกไปรับงานในต่างประเทศ สร้างชื่อเสียงในเชิง Creative MICE เพื่อดึงงานมาจัดในประเทศไทย				
5	ใช้หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการค้าต่างประเทศ หรือจัดตั้งเอกชนเป็นตัวแทนในต่างประเทศ เป็นช่องทางจัดงานระดับโลกเข้ามาจัดในประเทศไทย				

โปรดเสนอแนะ “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการดำเนินงาน” อื่น ๆ .....



ข้อ	4.3 ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น			
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1	กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ไทย ให้ มุ่งเน้นเป้าหมายการเป็นศูนย์กลาง Creative MICE แห่งเอเชียในอนาคต				
2	วางระบบการพัฒนานุคลากรทุกระดับในอุตสาหกรรม MICE โดยมุ่งเน้น ด้านความสามารถในการคิดสร้างสรรค์				
3	เร่งสร้างศูนย์กลางข้อมูลของอุตสาหกรรม (Intelligence Center) เพื่อเป็น ฐานข้อมูลในการพัฒนา Creative MICE				
4	ใช้เครือข่ายการสื่อสารในกลุ่มองค์กรผู้จัดงานประชุมองค์กรและการ ท่องเที่ยวเชิงรางวัล (Meeting & Incentive) กลุ่มผู้จัดงานประชุมของ สมาคมวิชาชีพ (Convention) และกลุ่มผู้จัดงานนิทรรศการ (Exhibition) เพื่อการพัฒนา Creative MICE ร่วมกัน				
5	ขยายเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับสมาคม MICE นานาชาติใน ระดับโลก เพื่อนำมาพัฒนา Creative MICE ของไทย				
6	กำหนดเกณฑ์การให้การสนับสนุนท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนาการจัดงานประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์				
7	สร้างเกณฑ์มาตรฐานการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้ วัดประเมินศักยภาพและชี้แนวทางการพัฒนา Creative MICE ในระยะยาว				

โปรดเสนอแนะ “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อการพัฒนา” อื่นๆ .....

.....

.....



ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งในความร่วมมือของท่าน

DEVELOP **CREATIVE MICE** TOGETHER

## ภาคผนวก จ.

## จดหมายขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์และทำแบบสอบถาม

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

31 มีนาคม 2554

เรียน ท่านกรรมการผู้จัดการ  
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นองค์กรผู้ให้ข้อมูลหลักในโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม อาจารย์ตวรรษ เทศศิริ นิสิตปริญญาเอก คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่ง ศรีอัษฎาพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งวัตถุประสงค์ของการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เพื่อค้นหายุทธศาสตร์การสื่อสารระดับชาติที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยให้มีรูปแบบ “การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” (Creative MICE) อันจะนำมาสู่การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของไทย

เนื่องด้วยองค์กรของท่านถือเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE เชิงสร้างสรรค์ กระผมจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการเข้าร่วมโครงการเป็นองค์กรผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย โดยขอเข้าสัมภาษณ์บุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับปฏิบัติการอาวุโสของท่านที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวางแผนและสร้างสรรค์งาน ซึ่งผลประโยชน์ที่ท่านจะได้รับคือ รายงานสรุปผลการวิจัยครั้งนี้พร้อมด้วยตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารที่ท่านสามารถนำไปพัฒนา Creative MICE ในองค์กร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบพระคุณล่วงหน้าในความอนุเคราะห์ของท่าน

ขอแสดงความนับถือ

(ตวรรษ เทศศิริ)

นิสิตปริญญาเอก คณะนิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

9 กุมภาพันธ์ 2555

เรียน ท่านนายกสมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (TEA)  
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยในกลุ่มสมาชิกของสมาคมฯ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม อาจารย์ตวรรษ เทศศิริ นิสิตปริญญาเอก คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่ง ศรีอักษรภาพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งวัตถุประสงค์ของการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เพื่อค้นหายุทธศาสตร์การสื่อสารระดับชาติที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยให้มีรูปแบบ “การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” (Creative MICE) อันจะนำมาสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของไทย

ด้วยเหตุที่งานวิจัยนี้ต้องเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจในสมาคมการแสดงสินค้า (ไทย) (TEA) จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอความร่วมมือจากสมาชิกของสมาคมฯ ในการทำแบบสอบถาม ซึ่งผลประโยชน์ที่จะได้รับมีดังนี้

- 1) สมาชิกสมาคมฯ จะได้ทราบถึงปัญหาที่แท้จริงที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา Creative MICE และได้ตรชนนี้ซึ่งวัดความสามารถในการสื่อสารที่สามารถนำไปพัฒนา Creative MICE ในองค์กร
- 2) สมาชิกของสมาคมฯ จะได้แนวทางเชิงยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาองค์กรและอุตสาหกรรม MICE ในแนวทาง Creative MICE
- 3) การจัดบรรยายพิเศษให้สมาชิกสมาคมฯ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนา Creative MICE ในธุรกิจการจัดแสดงสินค้า” โดยผู้วิจัย อาจารย์ตวรรษ เทศศิริ

ขอแสดงความนับถือ

(ตวรรษ เทศศิริ)

นิสิตปริญญาเอก คณะนิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

9 กุมภาพันธ์ 2555

เรียน ท่านนายกสมาคมสมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (TICA)  
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยในกลุ่มสมาชิกของสมาคมฯ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม อาจารย์ตวรรษ เทศศิริ นิสิตปริญญาเอก คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่ง ศรีอักษรภาพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งวัตถุประสงค์ของการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เพื่อค้นหายุทธศาสตร์การสื่อสารระดับชาติที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยให้มีรูปแบบ “การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” (Creative MICE) อันจะนำมาสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของไทย

ด้วยเหตุที่งานวิจัยนี้ต้องเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจ ในสมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) (TICA) จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอความร่วมมือจากสมาชิกของสมาคมฯ ในการทำแบบสอบถาม ซึ่งผลประโยชน์ที่จะได้รับมีดังนี้

- 1) สมาชิกสมาคมฯ จะได้ทราบถึงปัญหาที่แท้จริงที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา Creative MICE และได้ตรชนี้ซึ่งวัดความสามารถในการสื่อสารที่สามารถนำไปพัฒนา Creative MICE ในองค์กร
- 2) สมาชิกของสมาคมฯ จะได้แนวทางเชิงยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนาองค์กรและอุตสาหกรรม MICE ในแนวทาง Creative MICE
- 3) การจัดบรรยายพิเศษให้สมาชิกสมาคมฯ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อพัฒนา Creative MICE ในธุรกิจการจัดประชุมนานาชาติ” โดยผู้วิจัย อาจารย์ตวรรษ เทศศิริ

ขอแสดงความนับถือ

(ตวรรษ เทศศิริ)

นิสิตปริญญาเอก คณะนิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

14 กุมภาพันธ์ 2555

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม  
เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม นายตวรรษ เทศศิริ นิสิตปริญญาเอก คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่ง ศรีอักษรภาพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วัตถุประสงค์ของการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เพื่อค้นหายุทธศาสตร์การสื่อสารระดับชาติที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมการจัดประชุมและนิทรรศการของไทยให้มีรูปแบบ “การจัดประชุมและนิทรรศการเชิงสร้างสรรค์” (Creative MICE) อันจะนำมาสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของไทย

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้ ข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถาม จะถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์เพื่อการศึกษาเท่านั้น และผลที่คาดว่าจะได้รับนอกจากจะสร้างคุณค่าในทางวิชาการ จะสามารถเพิ่มคุณค่าในการพัฒนาอุตสาหกรรม MICE ของไทยให้เติบโตและยั่งยืน

อนึ่ง หากท่านมีข้อสงสัยเกี่ยวกับข้อความต่างๆ ในแบบสอบถามนี้ โปรดติดต่อกระผมได้ที่ 08-6983-0822 หรือ taka\_tessiri@yahoo.com และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ตวรรษ เทศศิริ)

นิสิตปริญญาเอก คณะนิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายตรรกะ เทศศิริ ที่ปรึกษาด้านการวางแผนและออกแบบการนำเสนอโครงการ วิทยากร ผู้เชี่ยวชาญการฝึกอบรมด้านเทคนิคการนำเสนอ เกิดเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2513 สำเร็จการศึกษา ระดับประถมถึงมัธยมต้นที่โรงเรียนลาซาล ระดับมัธยมปลายที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา จากนั้น เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีที่คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อจบการศึกษา ระดับปริญญาโทได้เข้าทำงานที่บริษัท เดนทัส (ประเทศไทย) จำกัด ในตำแหน่งนัก สร้างสรรค์โฆษณา จากนั้นได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโทที่คณะนิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการ โฆษณา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อจบการศึกษาระดับมหาบัณฑิต จึงได้ก่อตั้งบริษัทออกแบบ และผลิตพีซีเซนเทชั่น พร้อมกับเป็นอาจารย์พิเศษคณะนิเทศศาสตร์และผู้อำนวยการศูนย์ศึกษา และวิจัยตราสินค้า มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ตั้งแต่ปี 2543-2549 หลังจากนั้นจึงได้รับตำแหน่ง เป็นวิทยากรด้านเทคนิคการนำเสนอของสถาบันพัฒนาบุคลากรคุณภาพ จอห์น โรเบิร์ต เพาเวอร์ส ก่อน เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาเอกที่นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2550