

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประสานงานการจัดประชุมในธุรกิจ การประชุม ทัศนศึกษา บริษัทจัดประชุมมืออาชีพในเขตกรุงเทพมหานคร*

Guidelines for Developing Competence of Coordinator in Meeting and Convention Business: A Case study of Professional Convention Organizer in Bangkok

Received:	February	12, 2019
Revised:	May	24, 2019
Accepted:	May	27, 2019

ศุภกานต์ พวงช่อ (Supakan Pongcho)**

พัทธริยา หลีกเพ็ชร (Patthareeya Lakpetch)***

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทงาน สถานการณ์สมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุม และ แนวทางพัฒนาที่สมรรถนะผู้ประสานงานการจัดประชุมในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยทฤษฎีฐานรากร่วมกับการวิเคราะห์เนื้อหา และการอภิปรายปรากฏการณ์ ทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจาก 1) หัวหน้าโครงการและผู้ประสานงานการจัดประชุมในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ 2) ผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาศักยภาพในอุตสาหกรรมไมซ์จากภาครัฐและสถาบันการศึกษา 3) ผู้ได้การรับรองมาตรฐานเป็นผู้จัดงานประชุมมืออาชีพ และ 4) ผู้เชี่ยวชาญที่ไม่ใช่บริษัทจัดประชุมมืออาชีพ โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจงและแบบลูกโซ่ จำนวนทั้งหมด 25 คน

ผลการวิจัยพบว่า บริบทงานและขนาดของบริษัทจัดประชุมมืออาชีพมีขนาดเล็กถึงกลางเป็นข้อจำกัดในการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะขององค์กรได้แก่ ลักษณะงาน ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร การสนับสนุนการเรียนรู้ และการให้รางวัลตอบแทน เป็นปัจจัยสนับสนุนพัฒนา และ โครงสร้างการทำงาน การมอบอำนาจ และการวางเป้าหมายร่วมกัน เป็นปัจจัยกำหนดที่เอื้อต่อพัฒนาเพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประสานงานการจัดประชุมในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ โดยเน้นสนับสนุนการเรียนรู้จากการทำงานอย่างต่อเนื่องด้วยการ 1) การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ 2) การ

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการการท่องเที่ยวแบบบูรณาการ) คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

** นักศึกษาปริญญาโท คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Graduate Student, Graduated School of Tourism Management, National Institute of Development Administration, Email: supakansp@gmail.com, 08 3017 3028

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะกรรมการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Assistant Professor, Ph.D., Graduated School of Tourism Management, National Institute of Development Administration, Email: dr.patthareeya@yahoo.com, 08 1349 8146

สนับสนุนการเรียนรู้ 3) การสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นการใช้สมรรถนะ และการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : การพัฒนาสมรรถนะ, บริษัทจัดประชุมมืออาชีพ, ผู้ประสานงานการจัดประชุม

Abstract

The objectives of this research are to study the context, the situation related to the competence of coordinator and the guidelines for developing the meeting and convention coordinator's competence in the professional meeting organizer (PCO) in Bangkok. This research conducted through qualitative research methodology by grounded theory, content analysis and phenomenological discussion. Collecting data with in-depth interviews from 1) experts in the field, including project managers and operational coordinator 2) expert of the development in MICE capabilities from government and educational institutions 3) Certified Meeting Professional: CMP and 4) non-PCO. The 25 key informants were selected by a purposive and a snowball sampling technique.

The findings from this study found that the work context and the organizational size of the PCO are small to medium, as well as limitations in learning and development. Which are related to competency development, such as job description to learning, good relationships within the organization, learning support and rewarding, are there a factor supporting learning. Work structure, empowerment and goal setting, which are a moderator factor conducive to learning. Leading to the development of competencies for meeting and convention coordinators in professional meeting companies by focusing on supporting learning from work continuously 1) creating motivation in learning 2) supporting of learning 3) creating an environment that encourages the use of competencies. And providing feedback for continuous learning and development.

Keywords: Competency Development, Professional Convention Organizer, Meeting and Convention Coordinator

บทนำ

อุตสาหกรรมการประชุม การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลและนิทรรศการ หรืออุตสาหกรรมไมซ์ (MICE : Meeting, Incentive, Convention and Exhibition) ในปัจจุบันมีบทบาทในการเป็นกลไกขับเคลื่อนและพัฒนาเศรษฐกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีรูปแบบการประชุม (Meeting and Convention) เป็นส่วนหนึ่งในอุตสาหกรรมไมซ์มีการเติบโตสูงและรวดเร็ว จากรายงานของสำนักงานส่งเสริมการประชุมและนิทรรศการ แสดงให้เห็นว่า จำนวนการจัดงานและนักเดินทางกลุ่มไมซ์ในประเทศไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่จัดงาน กรุงเทพฯและปริมณฑลเพื่อเข้าร่วมการประชุม ในปี พ.ศ.2558-2560 เติบโตขึ้น โดยแบ่งเป็นงานประชุม นานาชาติของกลุ่มบริษัทเอกชน (International Corporate Meeting หรือ Meeting) เพิ่มขึ้น 0.39% และ งานประชุมนานาชาติของกลุ่มองค์กรภาครัฐหรือองค์กรที่ไม่ใช่บริษัทเอกชน (International Non-Corporate Meeting หรือ Convention) เพิ่มขึ้น 0.32% และจำนวนผู้เข้าร่วมงานประชุมนานาชาติทั้ง 2 ประเภทอยู่ที่ 560,174 คน เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ.2558 จำนวน 39,552 คน มีจำนวนมากเป็นอันดับหนึ่งและสร้างรายได้สูงสุดใน กลุ่มอุตสาหกรรมไมซ์ (Thailand Convention and Exhibition Bureau, 2017) จากรายงานโดยองค์การการจัดประชุมระหว่างประเทศ (International Congress and Convention Association: ICCA) ในปีพ.ศ. 2559 ประเทศไทยมีการจัดประชุมระดับสมาคมนานาชาติมากเป็นอันดับที่ 4 ในภูมิภาคเอเชีย รองจากประเทศจีน ญี่ปุ่น และเกาหลี ตามลำดับ โดยมีจำนวนการจัดงานมากกว่าประเทศสิงคโปร์ซึ่งเป็นอันดับที่ 5 และเป็น กรุงเทพฯถูกจัดอันดับเมืองในเอเชียที่ได้รับความนิยมสูงสุดในการจัดงานประชุม (Thailand Convention and Exhibition Bureau, 2017) ถึงแม้ประเทศไทยมีอัตราการเติบโตของการจัดประชุมและจำนวนผู้เข้าร่วมงานที่ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันประเทศในภูมิภาคเอเชียต่างเริ่มมีการเติบโตสูงขึ้นและสูงกว่าประเทศไทย ทำให้รูปแบบการประชุมนานาชาติของประเทศไทยต้องพัฒนาขีดความสามารถเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ความต้องการยกระดับให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของอุตสาหกรรมไมซ์ของอาเซียน สะท้อนได้ถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้านสมรรถนะความเป็นมืออาชีพของผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งต่างๆ ของภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมการประชุม สอดคล้องกับการศึกษาวิเคราะห์ รายงานขององค์การการจัดประชุมระหว่างประเทศ (ICCA) รายงานถึงผลการศึกษา ปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไมซ์ คือ ความเป็นมืออาชีพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานใน อุตสาหกรรมไมซ์ (มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2546 อ้างใน ฐิริวัจน์ เดชอุ่ม, 2556) อย่างไรก็ตาม Limkhunthammo (2010) กล่าวในรายงานผลการศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพของธุรกิจการจัดการประชุม และนิทรรศการของกรุงเทพฯ โดยการเทียบสมรรถนะกับสิงคโปร์และฮ่องกง พบว่า ผู้ให้บริการหลักที่เกี่ยวข้อง (Key Service Providers) โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจจัดประชุมมืออาชีพ (Professional Convention Organizer: PCO) ยังต้องได้รับการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ของบุคลากรเพื่อความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยผลักดันให้บุคลากรในอุตสาหกรรมประชุมมีสมรรถนะตามที่อุตสาหกรรมต้องการเพื่อเป็น มาตรฐานระดับประเทศที่ทัดเทียมกับมาตรฐานสากล กองทุนส่งเสริมการจัดประชุมนานาชาติ ร่วมกับสมาคม ส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) สำนักงานส่งเสริมการประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นหนึ่งในวัตถุประสงค์การพัฒนา

อุตสาหกรรมไมซ์ของประเทศไทยและมีการดำเนินโครงการต่างๆ รวมทั้งการจัดทำคู่มือมาตรฐานสมรรถนะและการปฏิบัติงานสำหรับประสานงานและผู้ปฏิบัติการไมซ์(ไทย) (MICE Working Standard Manual for MICE Coordinator and MICE Operation Planner (Thailand)) เพื่อพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานและผลผลิตภาพของธุรกิจไมซ์ให้มีความสามารถในการแข่งขันทัดเทียมกับประเทศจุดหมายปลายทางไมซ์ระดับโลก อีกทั้งสมรรถนะดังกล่าวมีความสำคัญในการใช้เป็นเกณฑ์คัดเลือก การมอบหมายงาน การพัฒนาศักยภาพ การฝึกอบรม และการเลื่อนตำแหน่ง สำหรับบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์ของประเทศไทยโดยตรง

ในขณะที่การพิจารณาสมรรถนะของบุคลากรในองค์การเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันโดยสมรรถนะของพนักงานที่มีความสอดคล้องกับตำแหน่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงเป้าหมายขององค์การ การแสดงผลของสมรรถนะที่องค์การต้องการ จึงเป็นการแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรและวัดผลในระดับของผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสมรรถนะของอุตสาหกรรม เป็นการแสดงความร่วมมือขององค์การ และหน่วยธุรกิจในอุตสาหกรรมให้เกิดภาพลักษณ์รวมทั้งการสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพในวงกว้าง ทำให้อุตสาหกรรมนั้นมีความสามารถในการแข่งขันที่โดดเด่น เช่นเดียวกันกับในส่วนของการจัดประชุมของประเทศไทย บริษัทจัดประชุมมืออาชีพ (PCO) และสถานที่จัดประชุม (Convention Center) เป็นหนึ่งในองค์ประกอบของอุตสาหกรรมการประชุมที่สำคัญที่จะทำให้การประชุมประสบความสำเร็จ โดยการตัดสินใจเลือกสถานที่และรูปแบบการจัดประชุมของลูกค้า (Buyer) พิจารณาถึงสามารถของผู้ให้บริการในการตอบโจทย์วัตถุประสงค์การจัดงานของธุรกิจได้ เจือปนในการพิจารณาจากความปลอดภัย สิ่งอำนวยความสะดวก การเข้าถึง การทำการตลาดและประชาสัมพันธ์แล้วนั้นพบว่ายังให้ความสำคัญกับการพิจารณาถึงความสามารถของผู้วางแผนการประชุมหรือบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ (Professional Convention Organizer : PCO) ในการทำงานบรรลุผลสำเร็จ (Davidson & Cope, 2003) ซึ่งบทบาทของผู้ประสานงานการจัดประชุมผู้มีหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานงานโครงการ จึงมีความสำคัญที่ช่วยให้ขับเคลื่อนงานไปได้อย่างราบรื่น รวมถึงยังเป็นตัวเชื่อมประสานที่นำเสนอให้ลูกค้าเข้าใจถึงความสามารถของบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ ตลอดจนการสร้างการรับรู้ ความเข้าใจอันดีให้กับลูกค้า รวมถึงผู้ให้บริการและผู้สนับสนุนในภาคส่วนต่างๆ นอกจากนี้ตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุมยังเป็นตำแหน่งเริ่มต้นของผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบการประชุม ซึ่งอาจมีประสบการณ์การทำงานที่ไม่มาก จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องการพัฒนาผู้ประสานงานการจัดประชุมให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้สอดคล้องกับบริบทของงาน (Ferdinand & Kitchin, 2017) ดังที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญของตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุมซึ่งจำเป็นต้องมีศักยภาพการทำงานเพื่อสร้างสามารถในการแข่งขัน จึงเป็นเป้าหมายของการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุมในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ

ทั้งนี้ที่ผ่านมามีการศึกษาเชิงวิชาการเกี่ยวกับอุตสาหกรรมไมซ์ที่เชื่อมโยงกับสมรรถนะ เช่น การศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นการจัดทำหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมไมซ์ แต่การเจาะลึกที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในรูปแบบการประชุมที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง (Convention

Promotion Fund, 2014) แต่ในขณะเดียวกัน บริษัทจัดประชุมมืออาชีพ (PCO) ที่มีความเชี่ยวชาญในรูปแบบการจัดประชุมครบวงจรในประเทศไทยยังคงมีจำนวนน้อย อีกทั้งพบช่องว่างในการศึกษาว่า อุตสาหกรรมไมซ์และการประชุมยังขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพซึ่งเป็นปัญหาอยู่ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน (Ladkin & Weber, 2010; Sandy Sou & McCartney, 2015)

การศึกษานี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเจาะลึกตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุมในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบริบทการทำงานของผู้ประสานงานการจัดประชุม สถานการณ์ในปัจจุบันที่เกิดขึ้น ทั้งในมิติสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุม ปัญหาที่พบ เป้าหมายที่ต้องการ และการจัดการแก้ไข เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุมที่สอดคล้องกับความต้องการของบริษัทจัดประชุมผ่านการทบทวนวรรณกรรม จากทฤษฎี ข้อมูลเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาบริบทของอุตสาหกรรมไมซ์ รูปแบบการประชุม บริบทงานของผู้ประสานงานการจัดประชุม สมรรถนะที่พึงประสงค์ ประกอบกับแนวคิดสมรรถนะ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเรียนรู้บนพื้นฐานสมรรถนะ และแรงจูงใจ สามารถนำไปใช้วิเคราะห์และสังเคราะห์ตามบริบทงานของผู้ประสานงานในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุม ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประสานงานการจัดประชุม (Project Coordinator) ผู้จัดการโครงการ (Project Manager) และผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการและสถาบันการศึกษา เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประสานงานการจัดประชุมให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ที่ร่วมสมัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการประชุมของประเทศไทย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาบริบทงานของผู้ประสานงานในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพในเขตกรุงเทพฯ
2. เพื่อศึกษาสถานการณ์สมรรถนะของผู้ประสานงานบริษัทจัดประชุมมืออาชีพในเขตกรุงเทพฯ
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุมในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ

วิธีการศึกษา

การวิจัยดำเนินการศึกษาด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมุ่งศึกษาบริบท ของงานที่เกี่ยวข้องกับการประสานงานของผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุม และสมรรถนะของผู้ประสานงานในปัจจุบัน ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานและการวางแผน แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประสานงานการจัดประชุม โดยการศึกษาในบริบทของผู้ให้บริการจัดประชุมมืออาชีพ (PCO) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีวิทยา (Methodology) ได้แก่ ทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) ในการศึกษาวรรณกรรมและการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง อีกทั้งการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่ได้จากการสัมภาษณ์ นำไปสู่การอภิปรายผลปรากฏการณ์ (Phenomenon) ที่เกิดขึ้นจากการศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เป็นกลุ่มที่ใช้ศึกษาที่มีคุณสมบัติเป็นผู้เชี่ยวชาญในงาน จากบริษัทจัดประชุมมืออาชีพและผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยแบ่งขอบเขตที่ศึกษาออกเป็นกลุ่มย่อยตามโครงสร้างของอุตสาหกรรมการประชุมและประเด็นที่ต้องการศึกษา เลือกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการศึกษา (Direct Stakeholder) ใช้เกณฑ์จากเนื้อหา ความเชี่ยวชาญ ความเกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัย ด้วยวิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง (Purposive Sampling) พิจารณาจากหลักเกณฑ์ความเกี่ยวข้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ 1) เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมไมซ์และ การจัดประชุม มีประสบการณ์และเข้าใจบริบทการทำงานของผู้ประสานงานการจัดประชุมและบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ 2) เป็นผู้เกี่ยวข้องในการทำงานด้านการประสานงานการจัดประชุม เช่น ผู้จัดการ โครงการ ซึ่งเป็นระดับหัวหน้าของผู้ประสานงาน และผู้ประสานงานการจัดประชุม ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง 3) เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์และการจัดประชุม ดังนั้นในการเก็บข้อมูลการศึกษานี้มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากการเลือกแบบเจาะจงจากนั้นใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) โดยอาศัยการแนะนำจากหน่วยงานที่ได้เก็บข้อมูลไปจากครั้งที่ผ่านมามีได้แก่ 1) ผู้จัดการโครงการหรือผู้ประสานงานการจัดประชุมของบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ โดยเลือกจากการเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรจากธุรกิจให้บริการจัดประชุมมืออาชีพ (PCO) จำนวน 17 ราย จากการจัดรวบรวมบัญชีรายชื่อผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมไมซ์ของประเทศไทย (Thailand MICE Directory) โดยสำนักงานส่งเสริมการประชุมและนิทรรศการ สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) และ ผู้ให้บริการรวบรวมบัญชีรายชื่อผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมไมซ์ในภูมิภาคเอเชีย Marshall Cavendish Business Information (2016) 2) ผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาศักยภาพในอุตสาหกรรมไมซ์จากภาครัฐและสถาบันการศึกษา จำนวน 3 ราย 3) ผู้ได้การรับรองมาตรฐานเป็นผู้จัดงานประชุมมืออาชีพ จำนวน 3 ราย และ 4) ผู้เชี่ยวชาญในการจัดประชุมที่ไม่ใช่ PCO จำนวน 2 ราย

เครื่องมือในการศึกษา

การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยรูปแบบคำถามสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured selection interview) เพื่อเป็นคำถามปลายเปิด ให้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์และข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับองค์การ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุมในธุรกิจจัดประชุมมืออาชีพ ประกอบด้วย บริบทเกี่ยวข้องกับงานของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุม (Project Coordinator) สถานการณ์เกี่ยวข้องกับการสมรรถนะในปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุม ได้แก่ ระดับสมรรถนะของ Project Coordinator ในการให้บริการจัดประชุมในปัจจุบัน, สมรรถนะความเป็นมืออาชีพของ Project Coordinator ในการให้บริการจัดประชุม และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุม รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ใช้อุปกรณ์สำหรับบันทึกข้อมูล ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง สมุด ปากกา และกล้องถ่ายภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการประมวลผลข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Data Analysis) ในรูปแบบการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการทบทวนวรรณกรรม และการสัมภาษณ์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิและข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ ช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนี้

1. การจัดระเบียบข้อมูล (Data Classification) เพื่อตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ โดยการทำดัชนีข้อมูล (Indexing) แยกเป็นหมวดหมู่ วิเคราะห์ข้อมูลในการลงรหัส เป็นการลดทอนข้อมูล (Data Reduction) ให้ได้หมวดหมู่ข้อมูลที่สำคัญ และการแสดงข้อมูล (Data Display) ที่เป็นคำให้สัมภาษณ์ ประกอบเป็นหลักฐาน สรุปออกมาเป็น ข้อสรุปชั่วคราว (Chooto, 2005)

2. การตีความสร้างข้อสรุป (Conclusion Interpretation) ซึ่งเป็นการพัฒนาข้อสรุปชั่วคราว ที่ได้จากการจัดระเบียบข้อมูลเป็นข้อสรุปประเด็นต่างๆไปสู่ข้อมูลทางทฤษฎี (Holsti, 1969 อ้างใน Chooto, 2005) โดยการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Inductive) คือการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย การตีความ ให้เหตุผล สร้างข้อสรุป

3. การตรวจสอบข้อมูลและทฤษฎี (Verification) ตรวจสอบความน่าเชื่อถือโดยวิธีการ ตรวจสอบสามเส้า ด้านทฤษฎี (Theory triangulation) จากการทบทวนวรรณกรรมได้มาซึ่งแนวคิดการวิจัยการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ ผู้วิจัยตรวจสอบกับข้อมูลที่สรุปได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์ และทำการตรวจสอบกับแนวคิดทฤษฎีอื่นๆที่เกี่ยวข้องในปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อยืนยันว่าข้อสรุปได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์มีความ สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนแนวคิดในการวิจัย

4. การเขียนสรุปผล (Conclusion) จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล นำไปสู่แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นมืออาชีพของผู้ประสานงานการจัดประชุมตามวัตถุประสงค์ การศึกษาข้อที่ 3 โดยการบรรยายเชิงวิเคราะห์ (Analytic Descriptive) ในลักษณะของการเล่าเรื่อง (Narrative) และทำการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสถานการณ์และปัจจัยต่างๆไปสู่การนำเสนอข้อมูลที่เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการประชุมในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 25 ราย โดยทำการลงรหัสผู้ให้ข้อมูลหลักตามรูปแบบการวิเคราะห์เนื้อหา ดังนี้ P01-P17 แทนผู้ให้ข้อมูลหลักจากบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ, G01-G03 แทนผู้เชี่ยวชาญจากภาครัฐและการศึกษา, C01-C03 แทนผู้ได้รับรองมาตรฐาน CMP และ O01-O03 แทนผู้เชี่ยวชาญที่ไม่ใช่บริษัทจัดประชุมมืออาชีพ สามารถวิเคราะห์ได้เป็นองค์ประกอบในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุม

1. ผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 บทบาทและบริบทงานของผู้ประสานงานการจัดประชุม ผู้ประสานงานการจัดประชุมเป็นตำแหน่งแรกของคนที่เข้ามาทำงานในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพหรือเรียกว่าผู้ประสานงานโครงการ (Project Coordinator) มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานในทุกกระบวนการให้ราบรื่นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของงาน โดยเป็นตัวกลางในการประสานงานกับภาคส่วนต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สร้างความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและตอบสนองความต้องการของลูกค้า อีกทั้งเป็นผู้ช่วยเหลือการทำงานด้านต่างๆ ให้กับผู้จัดการโครงการ (Project Manager) และฝ่ายอื่นๆ แก่สมาชิกในทีม ในขณะเดียวกันยังต้องทำหน้าที่ประสาน ติดตามงาน รายงานความคืบหน้าของงานให้สมาชิกทีม ลูกค้า และหน่วยงานที่ร่วมงานด้วยรับทราบ ลักษณะงาน จึงเป็นอีกหนึ่งภาระหน้าที่ที่ต้องพบปะผู้คนมากมายและมีความกดดันสูง สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลรหัส P08 และ O01 กล่าวว่า “...ผู้ประสานงานเป็นคนสำคัญที่จะช่วยโปรเจกต์แมนเนเจอร์ ช่วยซัพพอร์ตทีมให้ทำงานได้เร็วขึ้น ยง่ายขึ้น งานจะราบรื่นหรือไม่ก็อยู่ที่ผู้ประสานงาน (ผู้ให้ข้อมูลรหัส P08, 2561) “...ตำแหน่งผู้ประสานงานเป็นคนที่ต้องประสานงานทุกรูปแบบในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ ก่อนเริ่มงาน ระหว่างการเตรียมงาน วันงาน และหลังจบงาน ทั้งเรื่องสถานที่ การคัดกรองข้อมูล การทำ pre-register การหาข้อมูลและsources ต่างๆ เป็นต้น...” (ผู้ให้ข้อมูลรหัส O01, 2561)

2. ผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 สถานการณ์ของผู้ประสานงานการจัดประชุมในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ ผู้วิจัยสรุปได้เป็น 3 ประเด็น

ประเด็นที่หนึ่ง ความต้องการขององค์กร พบว่า เป้าหมายขององค์กรมุ่งเติบโตขึ้นและให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนา องค์กรจึงต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะที่พึงประสงค์ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงทัศนคติที่ดีต่องาน และเป็นบุคคลแสวงหาการเรียนรู้ ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนาสมรรถนะความเป็นมืออาชีพที่ผู้ประสานงานการจัดประชุมที่ต้องการ สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่บริษัทจัดประชุมต้องการ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลรหัส P06 และ P02 กล่าวว่า “...การเป็นผู้ประสานงานที่ดีต้องสามารถคิดต่อยอดงานได้ ต้องรู้ว่าจะต้องติดต่อใคร ใช้สื่อช่องทางใด รวบรวมละเอียดในการติดตามงาน เช่น ติดต่อกับท่านใดไว้รายละเอียดเป็นอย่างไร...” (ผู้ให้ข้อมูลรหัส P06, 2561) “...การรู้จักลูกค้าไม่ใช่เพียงแค่คนที่มาจ้างออกแกลนเซอร์ แต่ยังต้องรู้จักไปถึงกลุ่มเป้าหมายหรือผู้บริหารหรือ delegateของลูกค้า เพื่อจะตอบโจทย์ทั้งสองกลุ่มได้...” (ผู้ให้ข้อมูลรหัส P02, 2561)

ประเด็นที่สอง ข้อจำกัดการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุม อาทิ ผู้ประสานงานการจัดประชุมมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานเนื่องจากผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นบัณฑิตจบการศึกษาใหม่มีความคาดหวังในการทำงานไม่ตรงกับลักษณะงานที่มีความกดดันสูง หรืออาจเป็นช่วงเริ่มทำงานยังไม่มีเป้าหมายในการทำงานทำให้อัตราการลาออกสูง ส่งผลให้ขาดแคลนผู้ประสานงานการจัดประชุมที่มีคุณภาพ เกิดภาระงาน

พอกพูนให้กับผู้ที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่จำนวนงานสวนทางกับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ผู้ให้ข้อมูลรหัส P01 กล่าวว่า “...ตำแหน่งนี้ขาดคนที่มีความอดทนกับลักษณะงาน เพราะงานมีความกดดันสูง คนที่ทำงาน Conference ส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยเข้าใจลักษณะของงาน ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะภาพที่เขามองไม่ตรงกัน คิดว่า PCO คือ Marketing event สนุกๆ...” (ผู้ให้ข้อมูลรหัส P01, 2561)

นอกจากนี้ บริษัทจัดประชุมในเขตกรุงเทพฯ เป็นบริษัทขนาดเล็กถึงขนาดกลาง ขาดความพร้อมในการสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร และยังขาดโอกาสการทำงานในขอบเขตของผู้จัดประชุมมืออาชีพหลักอย่างเต็มรูปแบบ (Core PCO) ซึ่งมีส่วนช่วยการกระตุ้นการพัฒนาการทำงานให้มีความเป็นมืออาชีพยิ่งขึ้น อันจะส่งผลไปถึงภาพลักษณ์ความสามารถการทำงานและการเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติต่อไป

ประเด็นที่สาม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะ จากการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบถึงปัญหาที่เป็นข้อจำกัด และแนวทางการพัฒนาที่องค์การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนปัจจัยที่มีเกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุม ดังนี้

ปัจจัยด้านบุคคล ประกอบด้วย 1) ทักษะที่มีต่อการทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงและมีความกดดันค่อนข้างสูง จากความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลแสดงให้เห็นว่า การมีทัศนคติที่ดีต่องานจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการเรียนรู้ มีกำลังใจในการทำงานและพัฒนาตนเองให้ทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งมีส่วนสำคัญในการเรียนรู้และการปรับตัวเพื่อพัฒนาตนเองในการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลรหัส C01 กล่าวว่า “...คนที่มีความพึงพอใจ ภูมิใจในงาน จะทำให้มีความอดทน มีกำลังใจในการทำงานพยายามเรียนรู้พัฒนาตนเอง...” (ผู้ให้ข้อมูลรหัส C01, 2561) 2) ระดับความรู้และทักษะการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ควรเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ค่อนข้างต่ำ 3) แรงจูงใจหรือความต้องการของบุคคล เช่น ค่าตอบแทนหรือรางวัล ความต้องการการสนับสนุนจากองค์การด้านความก้าวหน้าในสายงาน โอกาสในการเรียนรู้ และการได้รับรางวัลหรือประสบการณ์พิเศษจากการทำงาน รวมถึงความต้องการความยืดหยุ่นในการทำงานที่สอดคล้องกับสมดุลชีวิต ดังที่ผู้ให้ข้อมูลรหัส P15 และ P13 กล่าวว่า “...การมีcareer path ที่ชัดเจนจะทำให้ตอบโจทย์ของคนทำงานได้ว่าเค้าจะเดินไปในทิศทางใดเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่เค้าจะพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้นได้...” (ผู้ให้ข้อมูลรหัส P15, 2561) “...การให้รางวัล เป็นการจูงใจที่ทำให้คนมีกำลังใจทำงาน แม้การทำงานอาจเจออุปสรรคบ้าง มีทั้งรางวัลระดับบุคคลและทีม เช่นเมื่อทำงานได้บรรลุเป้าหมาย...” (ผู้ให้ข้อมูลรหัส P13, 2561) และ 4) บุคลิกภาพของบุคคลที่มีความใฝ่เรียนรู้ กระตือรือร้น สามารถปรับตัวเข้ากับการทำงานได้ ตามที่ผู้สัมภาษณ์คนที่ P10 กล่าวว่า “...ต้องกระตือรือร้นที่จะหาความรู้ รู้จักปรับตัวกับการทำงาน เรียนรู้จากความผิดพลาด ช่างสังเกตมีไหวพริบในการแก้ปัญหาที่ดี...” (ผู้ให้ข้อมูลรหัส P10, 2561)

ปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมบริษัทจัดประชุมมืออาชีพได้ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเนื่องจากลักษณะงาน ระบบการทำงานที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับการทำงานเป็นทีม และให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีม จึงต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ ใฝ่รู้สามารถปรับตัวเพื่อเรียนรู้และพัฒนาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และมีความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร 2) เป้าหมายขององค์การมุ่งเติบโตและได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ มีความสำคัญต่อการสร้างเป้าหมายและแรงจูงใจในการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลรหัส P03 กล่าวว่า “...การ

ตั้งเป้าหมายร่วมกันทำให้พนักงานมีจุดโฟกัสในการทำงาน การจูงใจด้วยการสร้างเป้าหมายให้ทำได้ตามเป้า ซึ่งจะได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลตามเป้า โดยเป็นทั้งเป้าหมายของตนเองและของทีม เน้นให้ช่วยเหลือกันแบบทีม เน้นพัฒนาตนเองและทีมไปพร้อมๆกัน...เมื่อบุคคลรับรู้และเข้าใจเป้าหมายขององค์กรจะทำให้เขาเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง...” (ผู้ให้ข้อมูลรหัส P03, 2561) 3) โครงสร้างระบบการทำงานขององค์กร ซึ่งมีผลต่อการกระจายอำนาจและการตัดสินใจตลอดจนขอบเขตของงานที่ผู้ประสานงานการจัดประชุมต้องรับผิดชอบ โครงสร้างขนาดเล็กเป็นข้อจำกัดในการอบรมของบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ แต่ในมิติการสื่อสาร ขนาดและโครงสร้างขนาดเล็กมีทำให้การถ่ายทอดข้อมูล การแบ่งปันความรู้ การแสดงความคิดเห็นของสมาชิกภายในทีม และภายในองค์กรมีความใกล้ชิดมากกว่าองค์กรขนาดใหญ่และการทำงานค่อนข้างมีความยืดหยุ่นสูง อีกทั้งช่วยกระตุ้นในผู้ประสานงานการจัดประชุมมีความสามารถรอบรู้มากขึ้นเนื่องจากการประสานงานในองค์กรขนาดเล็ก ผู้ประสานงานต้องมีความรอบรู้และทำงานหลากหลายหน้าที่ 4) ลักษณะของงานมีส่วนกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และขั้นตอนการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งมีความชัดเจนในการส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้จากประสบการณ์ทำงาน 5) บรรยากาศขององค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน 6) การสนับสนุนขององค์กรเพื่อมุ่งให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา เช่น กิจกรรมการเรียนรู้และการพัฒนา การสร้างเป้าหมายและแรงจูงใจในการเรียนรู้ 7) ปัจจัยภายนอกองค์กร เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีความสำคัญต่อการปรับตัวในการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งส่วนผลักดันให้เกิดการพัฒนาการทำงานเพื่อสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

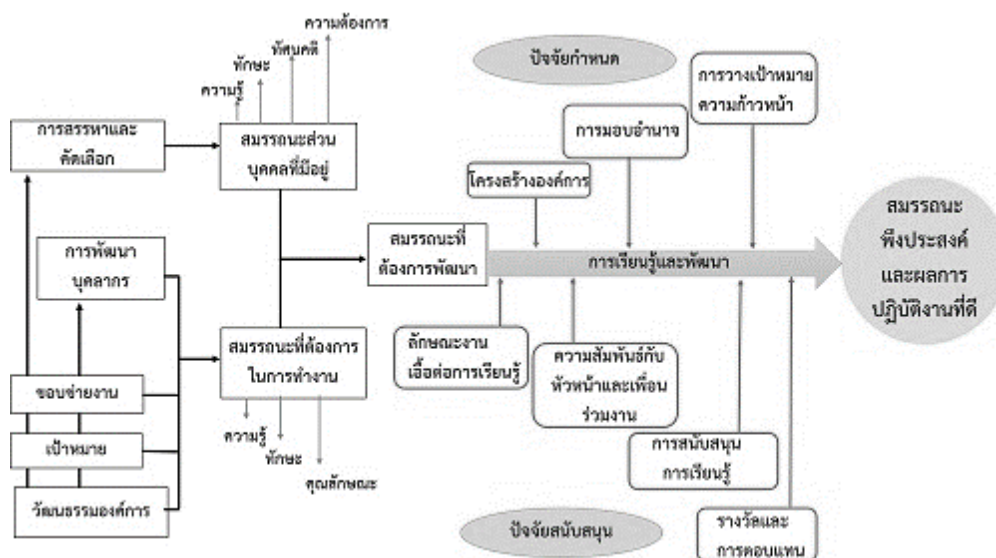
3. ผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 3 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุมที่ใช้ในปัจจุบัน ได้แก่ 1) การฝึกอบรมระหว่างทำงาน (On-the job training) โดยมีรุ่นพี่ในทีมที่เคยทำงานในตำแหน่งผู้ประสานงานหรือมีประสบการณ์มากกว่าเป็นผู้พี่เลี้ยงในการสอนงาน การเรียนรู้จากพี่เลี้ยงทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่เรียนรู้งานได้เร็วกว่าการเรียนรู้แบบไม่มีพี่เลี้ยง เพราะการเรียนรู้ประเภทพี่เลี้ยงเป็นการสอนกระบวนการทำงาน เทคนิคการทำงานที่ชัดเจน สามารถนำไปปรับใช้ได้ พี่เลี้ยงจึงต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน นอกจากนี้องค์กรควรมีการสร้างมาตรฐานการทำงานหรือคู่มือการทำงานต้นแบบที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำตามได้พร้อมทั้งเป็นเกณฑ์ในการประเมินผล อีกทั้งการฝึกอบรมระหว่างการทำงานยังทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการทำงานเป็นทีม การแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน และการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น 2) การสร้างบรรยากาศกระตุ้นการทำงานภายในองค์กร เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการทำงานและพัฒนา เช่น ความสัมพันธ์แบบพี่น้องการแบ่งปันความคิดเห็นและช่วยเหลือกันภายในทีม การให้คำปรึกษา การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นเชิงบวก 3) การประเมินผลการทำงาน ทั้งในระดับบุคคลและระดับทีม เพื่อให้ทราบถึงสมรรถนะที่มีอยู่และพัฒนาการในด้านต่างๆตามสมรรถนะที่พึงประสงค์และความต้องการขององค์กร เช่น การประเมิน 360 องศา นำผลการประเมินมาพิจารณาสมรรถนะที่ควรได้รับการพัฒนา รวมทั้งตั้งเป้าหมายในการพัฒนาอย่างสอดคล้องทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม และองค์กรร่วมกัน การให้ข้อมูลย้อนกลับถึงความสามารถของบุคคลในการทำงาน 4) การส่งเสริมการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งมาจากความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สามารถทราบได้จากการประเมินตนเองในส่วนของความต้องการในการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มุ่งเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เช่น การเปิด

โอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศหรืองานอื่นๆนอกเหนือจากที่องค์กรเป็นผู้จัด เพื่อเรียนรู้รูปแบบเทคโนโลยี แนวคิดใหม่ๆที่แตกต่าง, การร่วมกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี เช่น กิจกรรม Teambuilding 5) การมอบหมายงานตามลำดับความรับผิดชอบและอำนาจตัดสินใจ จากนั้นไปมาก การให้อิสระในการคิด เป็น การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ดึงศักยภาพในตนเองมาใช้ จะเกิดความภาคภูมิใจในตนเองส่งผลให้มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้ทำงานได้ดียิ่งขึ้น และ 6) การสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง ในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์และการประชุม เช่น บริษัทจัดประชุมมืออาชีพ สมาคมวิชาชีพ สมาคมอุตสาหกรรม สมาคมธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมการประชุม เช่น การอบรมหลักสูตร การรับรองเป็นผู้จัดประชุมมืออาชีพ Certified Meeting Professional (CMP) ซึ่งมีความจำเป็นต่อการพัฒนาบุคลากร เป็นการสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรและผู้ปฏิบัติงาน สะท้อนถึงความเชี่ยวชาญในการจัดงานประชุมแบบมืออาชีพขององค์กรและอุตสาหกรรมการประชุมของประเทศไทย สำหรับในส่วนการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุม องค์กรควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าร่วมอบรม กิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้และสร้างเครือข่ายกับภาคส่วนอื่นๆดังกล่าว หรือส่งตัวแทนองค์กรเข้าร่วมการอบรม เช่น การส่งผู้จัดการโครงการหรือหัวหน้าเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานต่างๆ และนำไปถ่ายทอดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา

อภิปรายผล

งานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาบริบทงานของผู้ประสานงานการจัดประชุม ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประสานงานการจัดประชุมเป็นตำแหน่งแรกเริ่มในการทำงาน มีบทบาทความรับผิดชอบสำคัญในการเป็นตัวกลางการประสานงาน ทำให้บริษัทจัดประชุมต้องการให้ผู้ประสานงานการจัดประชุมมีสมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้ สอดคล้องกับ การศึกษาของ กองทุนส่งเสริมการจัดประชุมนานาชาติ (2557) และ Ferdinand & Kitchen (2017) กล่าวว่า ผู้ประสานงานการจัดประชุมเป็นตำแหน่งเริ่มต้นการทำงานในธุรกิจการจัดประชุม ซึ่งอาจมีประสบการณ์การทำงานไม่มาก จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้ประสานงานการจัดประชุมให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้สอดคล้องกับบริบทของงาน 2) เพื่อศึกษา สถานการณ์สมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุม พบว่า การขาดแคลนผู้ประสานงานการประชุมที่มี คุณภาพ จากผลการศึกษาข้างต้น แสดงถึงความจำเป็นที่บริษัทจัดประชุมมืออาชีพควรให้ความสำคัญในการ พัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการประชุม อีกทั้ง สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประสานงานการจัดประชุมที่ บริษัทจัดประชุมต้องการสอดคล้องกับคู่มือมาตรฐานสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้ประสานงานในอุตสาหกรรม ไมซ์(ไทย) โดยกองทุนส่งเสริมการจัดประชุมนานาชาติ (2557) ดังนี้ (1) สมรรถนะทั่วไป (Generic Competency) ได้แก่ (1.1) ความรู้เกี่ยวกับองค์กรและธุรกิจ (1.2) ทักษะการสื่อสารที่สามารถในการสื่อสาร ชัดเจน กระชับมีเหตุผล (1.3) ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษสื่อสารในเชิงธุรกิจ (1.4) ทักษะการคิดวิเคราะห์ (1.5) ทักษะการตัดสินใจ (1.6) ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นทีม (1.7) ทักษะการคำนวณต้นทุนกำไรเบื้องต้น (1.8) ทักษะการแก้ไขปัญหา (1.9) ทักษะการสืบค้นข้อมูล (1.10) ทักษะการเชิงบวกต่องานและสถานการณ์ต่างๆ (1.11) ความมีจิตบริการในการทำงาน และ (1.12) ทักษะการมุ่งบรรลุเป้าหมาย (2) สมรรถนะตำแหน่ง

(Functional Competency) ได้แก่ (2.1) ความรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์ทั้งในและต่างประเทศ (2.2) ทักษะการสื่อสารกับบุคคลหลากหลายวัฒนธรรม (2.3) การวางแผน การจัดการเวลา (2.4) ทักษะการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและคู่ค้า (2.5) ทักษะการสร้างเครือข่าย (2.6) ทักษะเจรจาต่อรอง (2.7) ทักษะการตั้งคำถามเชิงกลยุทธ์ (2.8) ทักษะการนำเสนอให้เกิดภาพพจน์ และ (2.9) ทักษะการจัดการข้อขัดแย้งอย่างเป็นระบบและคำนึงถึงภาพรวมของงาน (3) สมรรถนะเฉพาะตามบริบทของงาน (Specific Functional Competency) ได้แก่ (3.1) ความรู้เกี่ยวกับการจัดการประชุมและอุตสาหกรรมไมซ์ (3.2) ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ความต้องการของลูกค้า และโครงการที่รับผิดชอบอยู่ (3.3) ทักษะการประสานงาน (3.4) ทักษะสื่อสารการโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำตาม และ (3.5) ทักษะการทำงานเอกสารและงานเลขานุการ นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่บุคคลมีอยู่ และปัจจัยองค์กรซึ่งเกี่ยวข้องกับการเป็นปัจจัยกำกับและปัจจัยกำหนดต่างมีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ อันนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่ 3) การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุมในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ ซึ่งจะอภิปรายร่วมกับผลการวิจัย ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กระบวนการและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้ประสานงานการจัดประชุม
ที่มา: ผู้วิจัย

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นความสอดคล้องของ ลักษณะบริบทของงานและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องเป็นผลมาจากการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยกระบวนการและปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะผู้ประสานงานการจัดประชุม มีวัฒนธรรมองค์กร เป้าหมายองค์กรและขอบข่ายความรับผิดชอบในตำแหน่งงานเป็นหลักสำหรับการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรบริษัทจัดประชุมมืออาชีพมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากการทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีมการมีส่วนร่วม มีเป้าหมายองค์กรเพื่อเติบโตเป็นที่ยอมรับในระดับสากล เป้าหมายและวัฒนธรรมองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ เพื่อสร้างบุคลากรที่มีสมรรถนะในการทำงานเป็นเลิศมุ่งสู่การเติบโตขององค์กร และส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

พร้อมกับขอบข่ายงานตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุมมีอิทธิพลต่อการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน และการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งงาน ที่แสดงให้เห็นถึงหลักเกณฑ์การพิจารณาบุคคลเข้าทำงานของบริษัทจัดประชุม โดยให้ความสำคัญกับบุคคลที่มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานที่ท้าทายและการเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ

กระบวนการนำเข้า (Input) จึงได้มาซึ่งบุคลากรที่มีสมรรถนะที่เหมาะสม โดยการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุม ควรพิจารณาจากลักษณะของตัวบุคคลที่มีความสอดคล้องกับลักษณะงาน ความรับผิดชอบของงาน และสมรรถนะที่พึงประสงค์ รวมไปถึงความสอดคล้องกับวัฒนธรรมและเป้าหมายขององค์กร สำหรับการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานตำแหน่งผู้ประสานงานการจัดประชุม ในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพจะต้อง ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และบุคลิกภาพ กล่าวคือเป็นบุคคลที่มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์การและอุตสาหกรรมไมซ์และการประชุม สามารถใช้เทคโนโลยีต่างๆในการผลิตงานเอกสาร และยังสามารถสื่อสารได้กระชับเข้าใจชัดเจนด้วยความน่าเชื่อถือ การแสดงออกถึงสัมมาคารวะ ปรับตัวเข้าสังคมได้ดี อีกทั้งเป็นผู้มีความใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย กล้าเผชิญปัญหาพร้อมกับจัดการแก้ไขได้ และให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ

กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ (Process) พิจารณาความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกนำมาซึ่งบุคคลที่มีสมรรถนะส่วนบุคคลก่อนปฏิบัติงาน กล่าวคือ สมรรถนะที่สอดคล้องกับงาน และลักษณะขององค์การจะทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันพนักงานมีสมรรถนะในการทำงาน มีผลการปฏิบัติที่ดี เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับสมรรถนะความเป็นมืออาชีพพึงประสงค์ จากการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์ พบว่า ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะในตัวผู้ประสานงานการจัดประชุมที่บริษัทจัดประชุมมืออาชีพต้องการ จึงได้มาซึ่งสมรรถนะที่ควรได้รับการพัฒนา การเปรียบเทียบสมรรถนะที่มีอยู่และสมรรถนะที่พึงประสงค์ที่ต้องการสะท้อนถึงสมรรถนะที่ผู้ประสานงานการจัดประชุมมียังไม่เพียงพอต่อความต้องการประสิทธิภาพและผลในการทำงาน การประเมินความจำเป็นในการพัฒนา จึงเป็นกระบวนการที่ช่วยให้เห็นความจำเป็นเร่งด่วนที่ควรได้รับการพัฒนาและสามารถเลือกวิธีการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม (Phuwittayaphan, 2016) ผ่านการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งมีปัจจัยสนับสนุน และปัจจัยกำหนดเข้ามามีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคคลและช่วยให้การเรียนรู้บรรลุเป้าหมายของการมีสมรรถนะที่พึงประสงค์และผลการปฏิบัติงานดีเลิศ

ปัจจัยสนับสนุน (Support Factors) ประกอบด้วย 1) ลักษณะงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Job Characteristic conducive to learning) เป็นการทำงานภายใต้เวลาที่จำกัดและจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอภาระงานมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดการอบรมและพัฒนา บริษัทจัดประชุมมืออาชีพจึงใช้วิธีการอบรมและเรียนรู้ระหว่างการทำงาน (On-the Job Training) ซึ่งเป็นวิธีการที่สอดคล้องกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ จำทำให้ผู้เรียนเข้าใจและสามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานได้จริง สอดคล้องกับ Bladen (2012) กล่าวถึงการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับลักษณะงานของผู้ประสานงานการจัดประชุมและบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ คือการเรียนรู้จากงานที่ทำ ผลการวิจัยจึงแบ่งประเด็นลักษณะงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่ 1.1) การเรียนรู้จากการทำงานและขอบเขตของงาน โดยการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกันภายในทีม 1.2) เรียนรู้จากปัญหาพร้อมกับประสบการณ์

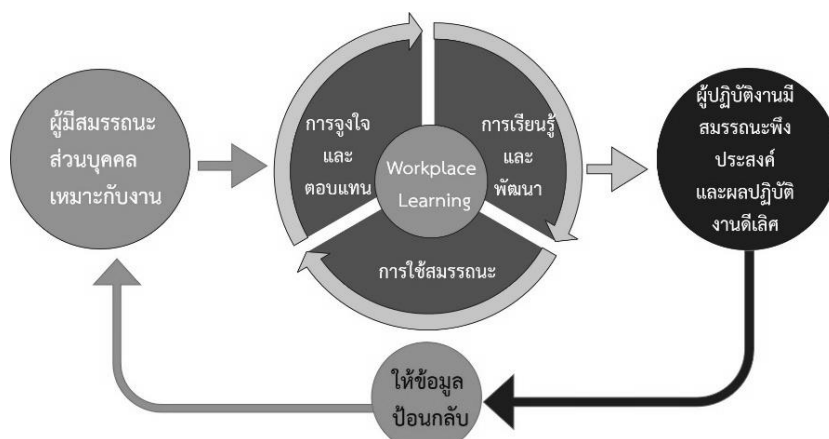
ที่พบเจอ ให้ความสำคัญกับตัวกระตุ้นการเรียนรู้จากภายนอกและระบบการทำงาน และ 1.3) การสนับสนุนความ
สะดวกในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดภาระงานและเพิ่มเวลาในการเรียนรู้และพัฒนา 2) การ
สนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร (Good Relationships within The Organization) ความสัมพันธ์กับ
เพื่อนร่วมงาน เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพที่มีความโดดเด่น “การช่วยเหลือ
กัน อยู่แบบพี่น้อง ให้คำปรึกษาได้ทั้งเรื่องงาน หรือเรื่องส่วนตัว จะทำให้เข้าใจกันมากขึ้น ทำงานได้ราบรื่น ”
(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 15, 2561) ซึ่งเป็นปัจจัยเอื้อต่อการการทำงานที่มีส่วนสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการ
เรียนรู้ รวมถึงการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ชี้ให้เห็นชัดเจนว่าความสัมพันธ์ที่ดี
ภายในทีม มีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีขวัญกำลังใจในการทำงาน พร้อมทั้งจะเรียนรู้พัฒนาตนเอง โดยเฉพาะ
อย่างยิ่งในบุคลากรอุตสาหกรรมการประชุม มีความเครียดและกดดันในการทำงาน ทำให้ประสบการณ์ที่
ผู้ปฏิบัติงานพบเจอในการทำงานมีผลต่อทัศนคติต่องานและการเรียนรู้ หากพบเจอประสบการณ์ที่ไม่ดี การได้รับ
การยอมรับและมีความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรช่วยลดอัตราการลาออก (Sandy Sou & McCartney, 2015)
การปฏิบัติงานของหัวหน้า พี่เลี้ยง หรือสมาชิกในทีม จึงเปรียบเหมือนผู้หล่อหลอมความคิดของผู้ประสานงาน
การจัดประชุมที่มีต่อสถานการณ์ อาทิ การให้คำปรึกษาเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความท้อในการทำงาน การเปิด
โอกาสให้ผู้ประสานงานการจัดประชุมมีส่วนแสดงความคิดเห็นให้กำลังใจให้การชื่นชมเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ
การยอมรับและให้อภัยเมื่อทำงานผิดพลาด การชื่นชมจากหัวหน้า ในขณะเดียวกันพี่เลี้ยงหรือเพื่อนร่วมงานในทาง
ที่ถูกต้องโดยการสอนงาน การแนะนำและสร้างความเป็นกันเองอย่างเหมาะสม 3) การสนับสนุนการเรียนรู้จาก
การทำงาน (Workplace Learning Support) โดยเน้นรูปแบบของการเรียนรู้ไม่เป็นทางการ (Informal
Learning) ในสัดส่วนที่มากกว่าการเรียนรู้เป็นทางการในลักษณะของการอบรม สร้างการรับรู้ความสามารถของ
ตนเอง และค้นพบข้อบกพร่องที่ควรแก้ไขเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย ประกอบกับการมีสมรรถนะในการทำงานที่ดี ซึ่งการ
เรียนรู้จากประสบการณ์เรียนรู้จากการทำงาน เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของบริษัทจัดประชุม
และผู้ประสานงานการจัดประชุม ซึ่งมีแนวโน้มสูงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะเพิ่มขึ้น (Ali, Asghar, Spante ,
Kim & Kim, 2016; Paloniemi, 2006; Berg & Chyung, 2008; Eilström, 2008; Panagiotakopoulos,
2011) ในขณะเดียวกันการเรียนรู้ควรได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อประเมินผลพัฒนาการของบุคคล
หรือกลุ่ม เป็นแรงจูงใจที่จะส่งผลให้การเรียนรู้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งบุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จหรือจะ
ต้องการข้อมูลประเมินย้อนกลับในมิติที่จะนำไปสู่เป้าหมาย (McClelland, 1961 อ้างใน Werner &
DeSimone, 2009) 4) การสนับสนุนรางวัลและคำตอบแทน (Rewording) เพื่อให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการ
ทำงาน การเรียนรู้และพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมาย (Boonyatipong, 2018) ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16 กล่าวว่า “การ
ให้รางวัล เป็นการจูงใจที่ทำให้คนมีกำลังใจทำงาน แม้การทำงานอาจเจออุปสรรคบ้าง มีทั้งรางวัลระดับบุคคล
และทีม เช่นเมื่อทำงานได้บรรลุเป้าหมาย” การให้รางวัลหรือคำตอบแทนเพิ่มขึ้นเป็นกลยุทธ์ที่แรงจูงใจในการ
ทำงานและพัฒนาตนเองของพนักงาน นอกจากนี้การศึกษาของ McCabe (2007) พบว่าบุคลากรในธุรกิจการ
ประชุมต้องการการตอบแทนไม่ใช่เพียงแคในรูปแบบของเงิน แต่เป็นความยืดหยุ่นในการทำงาน เนื่องจากความ
ไม่สมดุลของวิถีชีวิตกับการทำงานเป็นสาเหตุให้เกิดความเหนื่อยล้าจากการทำงานส่งผลต่อการขาดคุณภาพชีวิต
ที่ดี ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงว่าภาระงานและความเครียดจากการทำงานเป็นสาเหตุของการขาดสมดุลชีวิตการ

ทำงานนำไปสู่การลาออกจากงานและเป็นข้อจำกัดในการเรียนรู้และพัฒนา ยิ่งไปกว่านั้น การสร้างการรับรู้ถึงโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและการเรียนรู้พัฒนาตนเองและทำให้การตัดสินใจลาออกของบุคลากรในอุตสาหกรรมการประชุมและนิทรรศการลดลง (Weber & Ladkin, 2011; Sandy Sou & McCartney, 2015; Wang & Luo, 2018) สอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า บริษัทจัดประชุมมีอาชีพเข้าใจความสำคัญของการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ และเชื่อว่าการรับรู้และเข้าใจเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ประสานงานการจัดประชุมมีอิทธิพลต่อเป้าหมายในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประสานงานการจัดประชุม แต่บริษัทจัดประชุมมีอาชีพส่วนใหญ่ยังไม่มีกรวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน เนื่องจากบริษัทจัดประชุมมีอาชีพส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดเล็ก ไม่ได้มีแผนการพัฒนาที่เป็นทางการแต่ก็ตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้และพัฒนาอีกทั้งยังเต็มใจที่จะให้การสนับสนุน (McCabe, 2012)

ปัจจัยกำหนด (Moderator Factor) มีความสำคัญต่อการเรียนรู้และพัฒนา ถึงแม้ปัจจัยสนับสนุน หากแต่ไม่มีปัจจัยกำหนด การเรียนรู้และพัฒนาจะไม่สามารถเกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำสมรรถนะมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ในขณะเดียวกันเงื่อนไขในระบบการทำงานและองค์การควรเอื้อต่อการเรียนรู้และใช้งานสมรรถนะ (Nordhaug, 1993) ปัจจัยกำหนดในการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะประกอบด้วย 1) ขนาดและโครงสร้างองค์การ (Organizational size and Structure) ของบริษัทจัดประชุมมีอาชีพ ข้อมูลสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง พบว่า โดยส่วนใหญ่ลักษณะโครงสร้างองค์การของบริษัทจัดประชุมมีอาชีพเป็นโครงสร้างแบบง่ายขององค์การขนาดเล็ก หากเป็นองค์กรขนาดใหญ่มีการแบ่งฝ่ายและกระจายอำนาจอย่างชัดเจน ซึ่งเห็นได้ว่าองค์กรขนาดเล็กมีการควบคุมที่ชัดเจนโดยการรวมอำนาจสูงด้วยจำนวนพนักงานน้อย จึงส่งผลต่อการสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ที่ค่อนข้างน้อย ในขณะที่องค์กรขนาดใหญ่ มีขนาดการควบคุมแบบกว้าง มีการสนับสนุนการอบรมอย่างสม่ำเสมอ มอบหมายงานอย่างชัดเจน มีการกระจายอำนาจ จึงนำไปสู่การขาดโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้แบบเป็นทางการ และการเรียนรู้ยังถูกขัดขวางโดยสภาพแวดล้อมจากภายนอกที่ส่งผลถึงกระบวนการภายใน เช่น ความต้องการของลูกค้าที่ทำให้ต้องทำงานหนักขึ้นในขณะที่จำนวนพนักงานเท่าเดิม (Kelliher & Henderson, 2006) แม้วัฒนธรรมองค์การของบริษัทจัดประชุมมีอาชีพให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ แต่ด้วยข้อจำกัดของงานจึงทำให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาลดน้อยลง การเรียนรู้ควรเริ่มปรับจากการเรียนรู้รายบุคคลที่เหมาะสมกับสภาพการทำงานขององค์การ อย่างไรก็ตามแม้บริษัทจัดประชุมมีอาชีพมีเงื่อนไขด้านขนาดองค์การและขนาดการควบคุม แต่การทำงานมีความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าและปฏิบัติงาน มีการเปิดโอกาสให้ทุกตำแหน่งมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ ซึ่งเป็นโครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา (Marquardt & Reynolds, 1994) หลายองค์กรจึงเลือกปรับการทำงานให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น อาทิ การใช้เทคโนโลยีในการทำงานเพื่อยืดหยุ่นด้านเวลา รวมทั้งการทำงานนอกสถานที่ไม่จำเป็นต้องเข้าสำนักงาน การปรับเวลาเข้า-ออกงานที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของปฏิบัติงาน การเพิ่มช่องทางการสื่อสารภายในองค์การให้สะดวกมากขึ้น อีกทั้งเป็นการลดช่องว่างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชา การเรียนรู้จากการทำงานผ่านสื่อเทคโนโลยี เช่น การสืบค้นข้อมูล ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับการศึกษาของ Baum, Deery & Hanlon (2009) กล่าวว่า พนักงานใน

อุตสาหกรรมการประชุมและนิทรรศการต้องการความยืดหยุ่นเวลาในการทำงาน เช่น เวลาเข้า-ออกงาน และการ
लगาน การปรับรูปแบบงานให้มีความยืดหยุ่นจะช่วยให้พนักงานมีการจัดการเวลาที่มีสมดุลมากขึ้น และการ
สื่อสารที่สะดวกรวดเร็ว เพื่อความคล่องตัวในการทำงานด้วยการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการที่สามารถลดระบบ
การทำงานที่ขัดขวางการเรียนรู้ ซึ่งเป็นโอกาสจากโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน เน้นการสื่อสารเพื่อลดช่องว่าง
ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสในการเรียนรู้ ฝึกฝนและพัฒนา
อย่างต่อเนื่อง 2) การกระจายอำนาจ (Empowerment) เป็นปัจจัยกำหนดให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ เนื่องจากมี
อิสระในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาตนเอง เปิดโอกาสให้บุคคลได้คิดสร้างสรรค์ การกระจายอำนาจนำไปสู่การ
เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Wannaosote & Jadesadalug, 2018) เนื่องจากความต้องการในปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงาน
ไม่ได้ต้องการการอบรม แต่ต้องการการเรียนรู้ส่วนบุคคลตามเป้าหมายของตนเองและประสบการณ์ที่ผ่านมา ซึ่ง
เป็นอิสระในการเรียนรู้ นอกจากนี้ผลในการศึกษาค้นคว้าวิจัยพบว่า การได้รับความไว้วางใจในการทำงานและ
ได้รับการยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มช่วยให้ผู้ประสานงานการจัดประชุมเรียนรู้และการพัฒนาทักษะในการ
วางแผน การจัดการเวลาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับการคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจได้อย่าง
เป็นเหตุเป็นผล (McCabe, 2012) นอกจากนี้หัวหน้างานหรือพี่เลี้ยงควรสังเกตพัฒนาการด้านการเรียนรู้และการ
ทำงานของผู้ประสานงานการจัดประชุม เพื่อมอบหมายงานที่ท้าทายให้ได้รับผิดชอบ ซึ่งเป็นทั้งการแสดงออกถึง
การยอมรับในความสามารถและเป็นการพัฒนาศักยภาพการทำงาน 3) การตั้งเป้าหมาย (Goal-Setting) เพื่อจูง
ใจและกำหนดทิศทางของการเรียนรู้และพัฒนา การตั้งเป้าหมายสอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่
(Adult Learning) มีเป้าหมายในการเรียนรู้ หากการเรียนรู้นั้นนำไปสู่ประโยชน์ที่ตอบสนองความต้องการและ
ผู้ใหญ่จะวางแผนทิศทางเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้น (Delahaye, 2004) องค์กรจะต้องตระหนักถึงความชัดเจนของ
นโยบายและกระบวนการที่นำไปสู่เป้าหมาย เพื่อเป็นทิศทางให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างถูกต้อง ความสำเร็จ
ส่วนหนึ่งของผู้ปฏิบัติงานมาจากการได้รับการสนับสนุนในการเรียนรู้จากองค์กร โดยการมีเป้าหมายร่วมกัน
การวางแผนกำหนดเป้าหมายในการทำงานแต่ละปี โดยนำเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงาน
ทราบ และประชุมกันเพื่อร่วมวางแผนเป้าหมายและวิธีการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้ทุกคนภายในทีมรับรู้เป้าหมายใน
ทุกระดับและให้ข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งเป็นบรรยากาศที่ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้และพัฒนา บุคคลจะละทิ้งเป้าหมายได้
ยากหากมีสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นอยู่เสมอ “เมื่อพนักงานรับรู้และเข้าใจเป้าหมายขององค์กรจะทำให้เขาเกิด
การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, 2561) ซึ่งเป็นกลไกในการปรับตัวของบุคคล (Chadwick &
Raver, 2015)

จากกระบวนการและปัจจัยดังกล่าวข้างต้น นำไปสู่แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้
ประสานงานการจัดประชุมตามวัตถุประสงค์ที่ 3 ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นมืออาชีพของผู้ประสานงานการจัดประชุม
ที่มา: ผู้วิจัย

จากภาพที่ 2 อธิบายได้ว่า เมื่อองค์การได้มาซึ่งบุคคลผู้มีสมรรถนะส่วนบุคคลสอดคล้องกับลักษณะงานและวัฒนธรรมขององค์การ นำไปสู่การทำงาน การเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานดีขึ้น โดยองค์การมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้จากการทำงาน (Workplace Learning) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับบริบทของบริษัทจัดประชุมมืออาชีพและลักษณะการทำงานของผู้ประสานงานการจัดประชุม ประกอบด้วยประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (Creating motivation in learning) โดยการกำหนดเป้าหมายการทำงานและการเรียนรู้ในระดับบุคคล ระดับทีมหรือระดับองค์การร่วมกัน เพื่อเกื้อหนุนซึ่งกันและกันให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้ในทุกระดับ องค์การควรสร้างแรงจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการและดึงดูดให้ผู้ปฏิบัติงานภายใต้เป้าหมาย โดยการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานและการเรียนรู้ด้วยค่าตอบแทน การให้รางวัลทั้งรูปแบบสิ่งของหรือรูปแบบอื่นๆ เช่น การได้รับโอกาสพิเศษในการท่องเที่ยว การได้มีวันหยุดเพิ่มขึ้น หรือการได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมพิเศษ รวมถึงการสร้างการรับรู้โอกาสความก้าวหน้าในงาน ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการลาออกจากงานและขาดแคลนผู้ประสานงานการจัดประชุม

2. การสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ (Learning Support) เป็นการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมสำหรับองค์การขนาดเล็กและขนาดกลางที่ชัดเจนที่สุดคือการเรียนรู้ระหว่างการทำงาน (On-the Job Learning) และส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ในงาน ที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบในงานและระบบโครงสร้างการทำงานขององค์การซึ่งเป็นสัดส่วนที่มากกว่าอบรม อาทิ การเรียนรู้ร่วมกันภายในทีม การเรียนรู้ร่วมกับลูกค้า การออกแบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และมอบอำนาจในการตัดสินใจ การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิด การวางแผนและตัดสินใจร่วมกัน การจัดการความรู้ รวมไปถึงองค์การสร้างความสัมพันธ์หรือเครือข่ายกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อแบ่งปันความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ร่วมกัน เป็นต้น

3. การสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นการใช้สมรรถนะ (Creating an Environment Encourages the Use of Competencies) กล่าวถึงการสนับสนุนจากองค์กรให้มีการใช้สมรรถนะที่ได้เรียนรู้มา และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยจัดอุปสรรคขัดขวางการเรียนรู้ ได้แก่ การทำงานซ้ำซ้อน การไม่ได้รับบทบาทหน้าที่ในการทำงานที่เหมาะสม และความไม่สะดวกในการเข้าถึงข้อมูล เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม อีกทั้งเป็นการสร้างการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานถึงความความใส่ใจเห็นคุณค่าจากองค์กรด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อาทิ การพูดคุยแบบเป็นกันเองการมีความยืดหยุ่นมีความเข้าใจกันและกัน การรับรู้ถึงปัญหาและร่วมกันหาทางออก การสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการทำงานจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติเชิงบวกต่องานและการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปปรับใช้ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะจากการทำงานทั้ง 3 ด้านข้างต้น ควรดำเนินเป็นวงจรอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ประสานงานมีสมรรถนะความเป็นมืออาชีพพึงประสงค์ และที่ขาดไม่ได้คือการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้ผู้ประสานงานการจัดประชุมรับรู้ พร้อมกับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้และพัฒนาหรือเป็นขวัญกำลังใจที่จะเสริมแรงให้ดียิ่งขึ้น โดยใช้วิธีการประเมินผล 360 องศาจากการทำงานการสอนงานหรือการให้คำปรึกษา รวมทั้ง บทบาทของหัวหน้างานหรือผู้จัดการโครงการที่ควรเป็นผู้พัฒนา เริ่มต้นจากวางแผนการเรียนรู้ของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพ ภายใต้บรรยากาศในการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนให้การเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

อีกทั้งแนวทางการพัฒนาและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประสานงานการจัดประชุม สามารถนำไปปรับใช้ในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประสานงานการจัดประชุมหรือผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งอื่นๆในบริษัทจัดประชุมมืออาชีพ รวมทั้งองค์การอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมไมซ์และอีเว้นท์ เช่น บริษัท อีเว้นท์อแอนด์ไนเซอร์ บริษัทจัดนิทรรศการมืออาชีพ เป็นต้น อาทิ การออกแบบกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ และการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และพัฒนา

ยิ่งไปกว่านั้น ข้อมูลจากการศึกษา อาทิ บริบทของงานและสมรรถนะที่พึงประสงค์ เป็นประโยชน์ในการเตรียมความพร้อมบัณฑิตเข้าสู่การทำงานในอุตสาหกรรมไมซ์และการประชุม

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเพิ่มเติมในบริบทของภาคส่วนอื่นๆ ในอุตสาหกรรม เช่น สมาคมอุตสาหกรรม สมาคมวิชาชีพ หน่วยงานภาครัฐ และองค์การขนาดใหญ่ที่มีการจัดประชุมเชิงวิชาการ พร้อมกับการศึกษากลุ่มตัวอย่างครอบคลุมทุกตำแหน่งที่เกี่ยวข้องในองค์การ ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาระดับกลาง พนักงานระดับปฏิบัติการ รวมถึงมีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ซัพพลายเออร์ ลูกค้าและคู่ค้า เป็นต้น เพื่อได้ข้อมูลครอบคลุมทุกภาคส่วนในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์ต่อไป

References

- Ali, R., Asghar, S., Spante, M., Kim, S. W., & Kim, B.S. (2016). Competence development at workplace: a work integrated informal learning (WIIL) approach. *Far East Journal of Electronics and Communications*, 2. 35-42.
- Baum, T., Deery, M., & Hanlon, C. (2009). *People and work in events and conventions: A research perspective*. Cambridge: Cabi.
- Berg, S. A., & Chyung, S. Y. (2008). Factors that influence informal learning in the workplace. *Journal of Work-place Learning*, 20(4). 229-244.
- Bladen, C. 2012. *Events management: An introduction*. New York: Routledge.
- Boonyatipong, C. (2018). ræng čhūngčhai nai kānphatthana samatthana kānhai bōrikan khōng bukkhalakōn kangān sanphakōn phāk 7 [The Motivation for Service Competency Development of Officers in Regional Revenue Office 7]. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 11,1(January – April): 258-272.
- Chadwick, I. C., & Raver, J. L. (2015). Motivating Organizations to Learn: Goal Orientation and Its Influence on Organizational Learning. *Journal of management*, 41(3). 957-986.
- Chooto, N. (2005). *kānwichai choeng khunnaphap (Phim khrang thi sam)* [Qualitative Research (3rd ed.)] . Bangkok: Print Pro.
- Convention Promotion Fund. (2014) . *khūmū mātrathan samatthana læ kān patibat ngān samrap prasānngā na læ phu patibatkān mai (Thai)* [MICE Working Standard Manual for MICE Coordinator and MICE Operation Planner (Thailand)] . Pathum Thani : witthayalai kānthōngthiēo læ bōrikan Mahāwitthayalai Rangsit .
- Davidson, R., & Cope, B. (2003). *Business travel: Conferences, incentive travel, exhibitions, corporate hospitality and corporate travel*. Harlow: Longman.
- Dechum, P. (2013). kānphatthana sakkayaphap thurakit kanchatkān prachum nānā chat khōng Thai [The Potential Development of International Convention Businesses in Thailand] . *wārasān phatthana bōrihan sāt*. 53 ,1: 271-296.
- Delahaye, B. L. (2004). *Human Resource Development Adult learning and knowledge management (2nd. ed.)*: Milton: John Wiley & Sons.
- Eilström, P.-E., & Kock, H. (2008). Competence development in the workplace: concepts, strategies and effects. *Asia Pacific Education Review*, 9(1). 5-20.

- Ferdinand, N., & Kitchin, P. J. (2017). *Event Design and Event Management*. Los Angeles: SAGE.
- Kelliher, F., & Bernadette Henderson, J. (2006). A learning framework for the small business environment. *Journal of European Industrial Training*, 30(7). 512-528.
- Ladkin, A., & Weber, K. (2010). Career aspects of convention and exhibition professionals in Asia. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(6). 871-886.
- Limkhunthammo, S. (2010). *kān phoēm sakkayaphāp khōṅ thurakit kānchat prachum lāe nithatsakān nānā chat khōṅ Krung Thēp... duāi kān wat priāpthiāp samatthana kap singkhapo lāe hōṅkong*. [Business Potential in Bangkok International Convention and Exhibition Business compared with Singapore and Hong Kong]. *wārasān kān bōrikān lāe kānthōṅthiēo Thai*. 4, 1: 17-34.
- Marquardt, M., & Reynolds, A. (1994). *Global learning organization: Gaining advantage through continuous learning*. New York: Irwin.
- Marshall Cavendish Business Information. (2016). *Thailand Convention & Exhibition Directory 2016/2017*. Retrieved on July 2, 2017, from https://issuu.com/green_world_publication/docs/e-book_tced_2016
- McCabe, V. S. (2012). Developing and sustaining a quality workforce: lessons from the convention and exhibition Industry. *Journal of Convention & Event Tourism*. 13(2). 121-134.
- McCabe, V. S., & Savery, L. K. (2007). “Butterflying” a new career pattern for Australia? Empirical evidence. *Journal of management development*, 26(2). 103-116.
- Nordhaug, O. (1993). *Human capital in organizations: Competence, training, and learning*. Oslo: Scandinavian university press.
- Paloniemi, S. (2006). Experience, competence and workplace learning. *Journal of Workplace Learning*, 18(7-8). 439-450.
- Panagiotakopoulos, A. (2011). Workplace learning and its organizational benefits for small enterprises: Evidence from Greek industrial firms. *The Learning Organization*, 18(5). 350-360.
- Phuwittayaphan, A. (2016). *kānphatthana khī khwāmsāmā khōṅ bukkhalākōn bon phūnthān kān rianru70:20:10* [Competency Based 70:20:10 Learning Model]. Bangkok: HR Center.
- Sandy Sou, K. I., & McCartney, G. (2015). An assessment of the human resources challenges of Macao's meeting, incentive, convention, and exhibition (MICE) industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14(3). 244-266.

- Thailand Convention and Exhibition Bureau (2017). *khroṅkān sathiti kānchāt prachum kānthōṅthīeo phūā pen rāṅwan læ kānchāt ngān sadæṅg sinkhā nānā chāt nai prathēt Thai pra pīṅoppamān 2560*[MICE Statistic 2017]. Bangkok : Thailand Convention and Exhibition Bureau.
- Wang, M., & Luo, Q. 2018. Exploring the MICE industry career path. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 30(5): 2308-2326.
- Wannaosote, W & Jadesadalug, V. (2018). banyakāt kān mōp ‘amnāt læ kān mōp ‘amnāt dān chitchai thī song phon tō phonkān patibat ngān choṅg nawattakam phān khwām phūkphan tō ‘ongkān dān chitchai khōṅg nak banchī bōṛisat ‘ēkkachon nai khēt Krung Thēp Mahā Nakhōn [The Empowerment Climate and Psychological Empowerment and Organization Commitment factor that Effect to Innovation Performance of Accountant in Private Company in Bangkok Metropolitans]. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 11,2(May – August): 1090-1104.
- Weber, K., & Ladkin, A. (2011). Career identity and its relation to career anchors and career satisfaction: The case of convention and exhibition industry professionals in Asia. *Asia Pacific journal of tourism researc.*, 16(2). 167-182.
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2009). *Human resource development*. Mason: South-Western Cengage Learning.

