

แผนผังสายธารคุณค่าของกิจกรรมดำน้ำตื้นในจังหวัดตรัง

จุติมา บุญมี¹ และ กันทิมาลย์ จินดาประเสริฐ¹

¹สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยวและการโรงแรม คณะการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงแผนผังสายธารคุณค่าของกิจกรรมดำน้ำตื้นในจังหวัดตรัง ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก แบบมีเกณฑ์กับผู้ประกอบการนำเที่ยว 7 บริษัท และสัมภาษณ์แบบแนะนำต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมดำน้ำตื้น 34 คน วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลลักษณะการดำเนินงานของการจัดกิจกรรมดำน้ำตื้นโดยภาพรวมด้วยการวิเคราะห์คำหลัก เพื่ออธิบายให้เห็นลักษณะของกิจกรรม 3 ลักษณะ คือ 1) กิจกรรมที่มีมูลค่า 2) กิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า และ 3) กิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า

ผลการวิจัย พบว่า ในการจัดกิจกรรมดำน้ำตื้นของจังหวัดตรัง มีกิจกรรมที่มีมูลค่าจำนวน 4 กิจกรรม คือ 1) กิจกรรมดำน้ำตื้น 2) การบริการอาหารและเครื่องดื่ม 3) การจัดรวมแพ็คเกจ และ 4) การบริการต่าง ๆ กิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า จำนวน 4 กิจกรรม คือ 1) การดูแลรักษาและบำรุงเครื่องใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ 2) การใช้เวลาไปโดยที่ไม่เกิดงาน 3) การจ้างช่างเครื่องประจำไปในเรือตามข้อบังคับ 4) สำนองค่าเครื่องเรือ และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าจำนวน 5 กิจกรรม คือ 1) การบริการหรือรับจองกิจกรรมอื่นที่นอกเหนือจากโปรแกรม 2) การคุ้ยรายละเอียดต่าง ๆ นานาเกินไป 3) การสลับโปรแกรมในช่วงที่น้ำขึ้น 4) การเตรียมของและวัตถุดิบสำรองไว้มากเกินไป 5) การปฏิบัติหน้าที่บางอย่างที่เกินความจำเป็น ซึ่งผู้ประกอบการนำเที่ยวนำเสนอผลการศึกษามาปรับปรุงและเพิ่มมูลค่าในกระบวนการให้บริการของกิจกรรมดำน้ำตื้นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

คำสำคัญ: แผนผังสายธารคุณค่า กิจกรรมดำน้ำตื้น จังหวัดตรัง

Value Stream Mapping of Snorkeling Activities in Trang Province

Jutima Boonmee¹ and Kantimarn Chindaprasert¹

¹Master of Arts Program in Tourism and Hotel Management, Faculty of Tourism and Hotel Management,
Mahasarakham University

Abstract

The aim of this research was to analyze and optimize the value stream mapping (VSM) of snorkeling activities in Trang Province. A qualitative approach using a semi-structured interview method was employed by conducting interviews with 7 snorkeling companies and 34 individuals involved in the activities. The analysis and synthesis were conducted regarding the overall operational characteristics of snorkeling activities with domain analysis to illustrate three types of activities: 1) Value-Adding (VA) activities, 2) Necessary but Non-Value-Adding (NNVA) activities, and 3) Non-Value-Adding (NVA) activities.

The findings reveal that there are four VA activities in the snorkeling activities in Trang Province, which included: 1) snorkeling activities itself, 2) food and beverage services, 3) package arrangements, and 4) various service provisions. Additionally, there were four NNVA activities, namely: 1) maintenance and upkeep of equipment, 2) unproductive waiting time, 3) hiring regular machine operators as per regulations, and 4) reserving excess boat capacity. Furthermore, there were five NVA activities identified which include: 1) providing services or booking activities beyond the program, 2) excessive discussion of details, 3) program switching during rising water levels, 4) excessive preparation of reserves for equipment and raw materials, and 5) performing certain tasks that are unnecessary. These research findings could be utilized by operators to make improvements and increase the value-added services in the snorkeling activities. This, in turn, would probably enhance the efficiency and effectiveness of the service delivery process in snorkeling activities.

Keywords: Value Stream Mapping, Snorkeling Activities, Trang Province

บทนำ

ภาคการท่องเที่ยวทางทะเลและชายฝั่ง (Marine and Coastal Tourism) มีสัดส่วนทางเศรษฐกิจสูงถึง 26 เปอร์เซ็นต์ เมื่อเทียบกับสัดส่วนการใช้ประโยชน์ทางทะเลในรูปแบบอื่น และมีสัดส่วนจะเติบโตสูงขึ้นอีกมากกว่าปีละ 3.5 เปอร์เซ็นต์ ภายในปี ค.ศ. 2030 (พ.ศ. 2573) (Brumbaugh & Patil, 2017) ด้วยนโยบายสนับสนุนของภาครัฐที่สนับสนุนกิจกรรมทางการท่องเที่ยวทางทะเลอย่างต่อเนื่อง โดยเล็งเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลให้มีประสิทธิภาพ คำนึงถึงผลกระทบ และข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีของการท่องเที่ยวทางทะเลในหลายประเด็น การออกกฎระเบียบและมาตรฐานในการดำน้ำ เนื่องจากการท่องเที่ยวทางทะเลมีความเสี่ยงสูง การสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยวในการเดินทางมาท่องเที่ยวและทำกิจกรรมทางทะเลจึงมีความจำเป็น และกิจกรรมดำน้ำตื้น (Snorkeling) เป็นรูปแบบกิจกรรมหนึ่งของการท่องเที่ยวทางทะเลที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวทั่วโลก มีนักท่องเที่ยวสนใจและนิยมเดินทางไปท่องเที่ยวทั้งในชายฝั่งและเกาะที่มีภูมิประเทศสวยงาม เพื่อดำน้ำไปสำรวจโลกใต้ผิวน้ำ นอกจากความสนุกสนานและการสำรวจสิ่งมีชีวิตใต้ผิวน้ำที่นักท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์จากกิจกรรมนี้แล้ว กิจกรรมดำน้ำตื้นยังส่งผลทางเศรษฐกิจที่สำคัญในการเชื่อมโยงเครือข่ายกับภาคธุรกิจอื่น ๆ ในการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อมาท่องเที่ยวทางทะเล เช่น ที่พัก การขนส่ง อาหารและเครื่องดื่ม การประกันภัย และการใช้บริการของธุรกิจดำน้ำ เป็นต้น (World Tourism Organization, 2013) ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวทางทะเลที่สำคัญในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีพื้นที่ทางทะเลทั้งชายฝั่งอ่าวไทยและชายฝั่งอันดามัน เกิดกิจกรรมการท่องเที่ยวที่นำรายได้เข้าสู่ประเทศ ก่อให้เกิดการหมุนเวียนเงินตรา การสร้างอาชีพแก่ประชาชนในพื้นที่เป็นจำนวนมาก (คณะอนุกรรมการจัดการความรู้เพื่อผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล, 2562) และประเทศไทยยังได้รับการยอมรับว่าเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางทะเลที่มีคุณภาพแห่งหนึ่งของโลก เนื่องจากมีแนวชายฝั่งที่ยาวถึงหลายพันกิโลเมตร และมีสิ่งมีชีวิตใต้ท้องทะเลที่หลากหลาย มีความอุดมสมบูรณ์และความสวยงาม ทำให้การดำน้ำตื้นเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวทางทะเลที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก (Sharafuddin, 2015) ประกอบกับการดำน้ำในประเทศไทย สามารถทำได้ตลอดทั้งปี โดยขึ้นอยู่กับฤดูกาลและความแตกต่างในแต่ละพื้นที่ ซึ่งสามารถแบ่งพื้นที่ดำน้ำออกเป็น 2 ฝั่ง คือ ฝั่งตะวันตก หรือทะเลอันดามัน ช่วงที่เหมาะสมแก่การมาดำน้ำมากที่สุด เริ่มจากเดือนตุลาคม ถึง เดือนเมษายน และทางฝั่งตะวันออก หรือทะเลอ่าวไทย ช่วงที่เหมาะสมแก่การดำน้ำเริ่มจากเดือนพฤษภาคม ถึง เดือนกันยายน (Tourism Authority of Thailand, 2020)

จังหวัดตรังนับเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวดำน้ำตื้น ซึ่งมีโปรแกรมดำน้ำตื้น เกาะมุกด์-ถ้ำมรกต เกาะกระดาน เกาะแหวน และเกาะเชือก ที่ได้รับความนิยม โดยจากข้อมูล

จำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในจังหวัดตรังมีรายได้จากการท่องเที่ยวสูงถึง 9,028.01 ล้านบาท (สำนักงานสถิติจังหวัดตรัง, 2564) แต่เนื่องจากการมาดำน้ำตื้นในจังหวัดตรัง ทำได้แค่ช่วง 6 เดือนในช่วงปลอดมรสุม ทำให้ผู้ประกอบการนำเที่ยวขาดรายได้ในระหว่างที่ปิดให้บริการ และนอกจากนี้ยังพบว่าปัญหาและจุดอ่อนของการประกอบธุรกิจนำเที่ยวดำน้ำ คือ ปัญหาด้านการแข่งขันของราคาค่าบริการ เนื่องจากรายละเอียดของโปรแกรมดำน้ำส่วนใหญ่จะคล้ายคลึงกัน ภาวะการแข่งขันจึงสูงขึ้น โดยแต่ละบริษัทต่างลดราคาเพื่อให้สามารถขายสินค้าและบริการได้ ปัญหาที่ตามมา คือ ต้นทุนที่สูงขึ้นและกำไรที่ลดน้อยลง ส่งผลต่อคุณค่าของสินค้าและบริการลดน้อยลงด้วย (ซี มาสเตอร์มายด์, 2564) การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในด้านการลดต้นทุน การเพิ่มมูลค่า และการสร้างคุณค่าจึงมีความสำคัญ โดยการปรับรูปแบบการดำเนินงานที่เน้นการลดต้นทุนแต่ยังคงไว้ซึ่งคุณค่าของสินค้าและบริการนั้น จึงเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพมากกว่าด้วยการวิเคราะห์สายธารคุณค่า (Value Stream Mapping: VSM) ซึ่งเป็นการแยกแยะกิจกรรมที่มีมูลค่าและไม่มีมูลค่า โดยวิเคราะห์ให้เห็นว่าแต่ละกิจกรรมนั้นมีลักษณะเป็นอย่างไร (Langstrand, 2016; ภัฏจนันรี จิตต์ธนานันท์ และคณะ, 2560; ธรรมศักดิ์ ค่วยเทศ, 2560) การวิเคราะห์สายธารคุณค่า จึงมีความเหมาะสมต่อการนำมาวิเคราะห์ เพื่อให้องค์กรสามารถจัดการกับต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการ รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่เกิดประโยชน์ เพื่อช่วยในการจัดระบบการให้บริการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นับเป็นจุดเด่นของการศึกษาที่นำการวิเคราะห์สายธารคุณค่ามาประยุกต์ใช้ ในการจัดกิจกรรมดำน้ำตื้น ซึ่งเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวทางทะเลที่เป็นที่นิยมและสร้างมูลค่าสูงให้กับประเทศ ดังที่ Langstrand (2016) ได้เสนอแนะถึงความสำคัญของการวิเคราะห์ สายธารคุณค่าว่ามีประโยชน์ในการนำมาปรับใช้กับองค์กร เพื่อทำให้ทราบกระบวนการทั้งหมดของงาน และทราบในจุดที่เป็นอุปสรรคเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น เช่นเดียวกับ ภัฏจนันรี จิตต์ธนานันท์ และคณะ (2560) ที่ชี้ให้เห็นประโยชน์ของการวิเคราะห์สายธารคุณค่าที่จะช่วยในการออกแบบงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยวิเคราะห์หาขั้นตอนกิจกรรมและเวลาที่ไม่เกิดคุณค่าออกมา นอกจากนั้น ธรรมศักดิ์ ค่วยเทศ (2560) ยังสนับสนุนถึงประโยชน์ของการนำสายธารคุณค่ามาปรับใช้ในภาคธุรกิจต่าง ๆ โดยเฉพาะจะทำให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทานของภาคธุรกิจนั้น ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ทำให้สามารถวิเคราะห์กระบวนการได้ครอบคลุมครบทุกมิติ สร้างระบบการทำงานที่เหมาะสมได้เป็นอย่างดี

การวิเคราะห์แผนผังสายธารคุณค่าในครั้งนี้ จะช่วยให้ผู้ประกอบการนำเที่ยวได้นำข้อมูลกิจกรรมที่มีมูลค่าของกิจกรรมดำเนินไปปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับบริบทของธุรกิจ ทั้งจะสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการได้ลดต้นทุน สร้างกำไรที่เหมาะสม และสามารถส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณค่าให้กับนักท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงแผนผังสายธารคุณค่า (Value Stream Mapping: VSM) ของกิจกรรมดำเนินในจังหวัดตรัง

ขอบเขตของการวิจัย

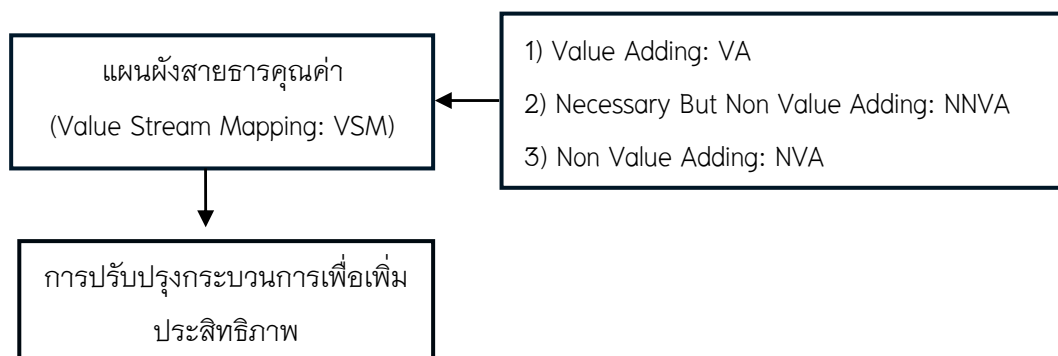
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อสัมภาษณ์ข้อมูลสายธารคุณค่าของกิจกรรมดำเนินเลือกโดยใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion Sampling) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์คัดเลือกต้องเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมดำเนิน เป็นผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวดำเนิน ที่มีการเปิดดำเนินการมาแล้วมากกว่า 5 ปี เนื่องจากเป็นช่วงเวลาระยะยาว ที่ได้สั่งสมประสบการณ์ และมีรูปแบบการดำเนินงานที่เป็นที่ยอมรับ โดยมีความพร้อมในการจัดกิจกรรมดำเนิน จึงได้ผู้ประกอบการนำเที่ยว จำนวน 7 บริษัท

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อสัมภาษณ์เพิ่มเติมข้อมูลสายธารคุณค่าของกิจกรรมดำเนิน เลือกแบบแนะนำต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมดำเนิน ประกอบด้วย ภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้ประกอบการ และชุมชน ซึ่งภาครัฐเกี่ยวข้องในการสนับสนุนด้านมาตรการ นโยบายและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ภาคเอกชนและผู้ประกอบการอื่น ๆ เกี่ยวข้องด้านเครือข่ายสินค้าและบริการ และชุมชนเกี่ยวข้องในการจ้างงานและซื้อวัตถุดิบ สัมภาษณ์จนพบข้อมูลอิ่มตัว จำนวน 34 คน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

เป็นการศึกษาตามกรอบแนวคิดแผนผังสายธารคุณค่า ตามแนวทางของ Langstrand (2016) เป็นหลัก โดยศึกษาถึงลักษณะของกิจกรรมที่อยู่ในกระบวนการของการจัดกิจกรรมดำเนินที่พบได้ใน 3 ลักษณะ 1) มีมูลค่า (VA) 2) จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า (NNVA) และ 3) ไม่เพิ่มมูลค่า (NVA) มาวิเคราะห์ จากนั้นทำการปรับปรุงกระบวนการ โดยปรับลดกิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า และตัดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าออกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการ ตามแผนภาพ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย

ออกแบบเครื่องมือโดยร่างข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) กำหนดประเด็นคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตามกรอบแนวคิดแผนผังสายธารคุณค่า กิจกรรมที่มีมูลค่า กิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า ซึ่งผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน เพื่อให้การดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัยเป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐานสากล ในการสร้างความเข้าใจกับผู้ให้ข้อมูลและปกป้องสิทธิของผู้ให้ข้อมูลตลอดการวิจัย ตามเลขที่การรับรอง 330-338/2564 โดยก่อนนำเครื่องมือไปใช้มีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation Technique) ด้านข้อมูล โดยทำการเก็บข้อมูลในเรื่องเดียวกันจากหลายแหล่งข้อมูล ได้แก่ ด้านเวลา ด้านสถานที่ และด้านบุคคล ทดสอบคุณภาพเครื่องมือโดยทดลองสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (กลุ่มทดลอง) จนพบข้อมูลอิ่มตัวที่จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล ว่าถ้าข้อมูลมาจากหลายแหล่ง ข้อมูลจะมีความเหมือนหรือต่างกันหรือไม่ เพื่อยืนยันผลของข้อมูลที่ได้จากผลการวิจัยว่ามีความเชื่อถือได้

การรวบรวมข้อมูล

ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้ประกอบการนำเที่ยว จำนวน 7 บริษัท ซึ่งเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนหลักในแผนผังสายธารคุณค่า ซึ่งคัดเลือกแบบมีเกณฑ์ (Criterion Sampling) และกลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 34 คน ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องด้านเครือข่ายสินค้าและบริการในกิจกรรมด้านน้ำดื่ม ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้ประกอบการอื่น ๆ และชุมชน คัดเลือกแบบแนะนำต่อ (Snowball) จนพบความอิ่มตัวของข้อมูล (สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน, 2563)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสายธารคุณค่าของกิจกรรมด้านน้ำดื่ม ตามกรอบแนวคิด สายธารคุณค่า โดยแยกลักษณะกิจกรรม จัดแบ่งประเภทของกิจกรรมทั้ง 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) กิจกรรมที่มีมูลค่า (Value Adding: VA) เป็นกิจกรรมด้านสินค้าและบริการที่ส่งมอบแก่นักท่องเที่ยว เป็นกิจกรรมหลัก มีความสำคัญไม่สามารถตัดออกจากกิจกรรมได้ 2) กิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า (Necessary But Non Value Adding: NNVA) เป็นกิจกรรมด้านสินค้าและบริการที่ส่งมอบแก่นักท่องเที่ยว เป็นกิจกรรมที่ช่วยสนับสนุน มีความสำคัญแต่สามารถปรับลดได้ และ 3) กิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า (Non Value Adding: NVA) เป็นกิจกรรมที่แทรกอยู่ในกระบวนการ ซึ่งไม่มีความสำคัญสามารถตัดออกจากกระบวนการได้ เมื่อได้ข้อมูลกิจกรรม ทำการรวบรวมข้อมูลที่มีลักษณะเดียวกันมาจัดหมวดหมู่ วิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) เพื่อให้ได้ข้อมูลจากนั้นวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อสร้างข้อสรุปและเชื่อมโยงข้อมูลไปสู่กรอบแนวคิดที่ศึกษา โดยกิจกรรมที่มีมูลค่าจะให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพ (Optimize) กิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า จะทำการลดกิจกรรมตามความเหมาะสม (Minimize) และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า จะทำการตัดออกจากกระบวนการ (Eliminate)

ขั้นตอนที่ 2 ทำการสังเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 เพื่อวางแผนผังสายธารคุณค่าในปัจจุบัน วิเคราะห์ประเด็นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพหรือจะลดประสิทธิภาพ และตัดออกจากกระบวนการ ทำการปรับปรุงกิจกรรมและวางแผนผังสายธารคุณค่าในอนาคต โดยวางแผนผังสายธารคุณค่าตามสัญลักษณ์ที่กำหนดตามกรอบแนวคิดแผนผังสายธารคุณค่า เพื่อให้เห็นลักษณะของกิจกรรมทั้ง 3 ลักษณะที่มีความแตกต่างกัน เชื่อมโยงไปสู่การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงและเพิ่มมูลค่าในกระบวนการ ให้สอดคล้องกับลักษณะของการให้บริการด้านน้ำดื่ม ซึ่งเป็นกิจกรรมท่องเที่ยวทางทะเลที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยธรรมชาติ จึงมีความเสี่ยงค่อนข้างสูง การให้บริการจึงเน้นความปลอดภัย และการบริการที่มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลสายธารคุณค่าของกิจกรรมด้านน้ำดื่มในจังหวัดตรัง จากข้อมูลการให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ผู้ให้ข้อมูลให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 80 ของข้อมูลที่มีความคล้ายคลึงกัน และพบข้อมูลที่มีความแตกต่างบ้างในบางลักษณะกิจกรรม เช่น การสำรองค่าเครื่องเรือ ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานะทางการเงินของแต่ละบริษัท โดยพบว่ากิจกรรมด้านน้ำดื่มมีครบทั้ง 3 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) กิจกรรมที่มีมูลค่า (Value Adding: VA) จำนวน 4 กิจกรรม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญไม่สามารถตัดออกไปจากกระบวนการได้ 2) กิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า (Necessary But Non Value Adding: NNVA) จำนวน 4 กิจกรรม ซึ่งเป็นกิจกรรม

ที่สามารถปรับลดได้ แต่ไม่สามารถตัดกิจกรรมออกไปจากกระบวนการได้ และ 3) กิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า (Non Value Adding: NVA) จำนวน 5 กิจกรรม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ไม่มีความสำคัญสามารถตัดออกจากกระบวนการได้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 กิจกรรมที่มีมูลค่า (Value Adding: VA) จำนวน 4 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) กิจกรรมดำน้ำตื้น 2) การบริการอาหารและเครื่องดื่ม 3) การจัดรวมแพ็คเกจ และ 4) การบริการต่าง ๆ

1.2 กิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า (Necessary But Non Value Adding: NNVA) จำนวน 4 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) การดูแลรักษาและบำรุงเครื่องใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ 2) การใช้เวลาไปโดยที่ไม่เกิดงาน 3) การจ้างช่างเครื่องประจำไปในเรือตามข้อบังคับ และ 4) สักรองค่าเครื่องเรือ

1.3 กิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า (Non Value Adding: NVA) จำนวน 5 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) การบริการหรือรับจองกิจกรรมอื่นที่นอกเหนือจากโปรแกรม 2) การคุ้ยรายละเอียดต่าง ๆ นานเกินไป 3) การสลับโปรแกรมในช่วงที่น้ำขึ้น 4) การเตรียมของและวัตถุดิบสำรองไว้มากเกินไป และ 5) การปฏิบัติหน้าที่บางอย่างที่เกินความจำเป็น

โดยผู้วิจัยได้แสดงข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งให้ข้อมูลไปในทางเดียวกัน จึงได้ยกตัวอย่างข้อมูลดังกล่าว ไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบลักษณะของกิจกรรมตามกรอบแนวคิดแผนผังสายธารคุณค่า

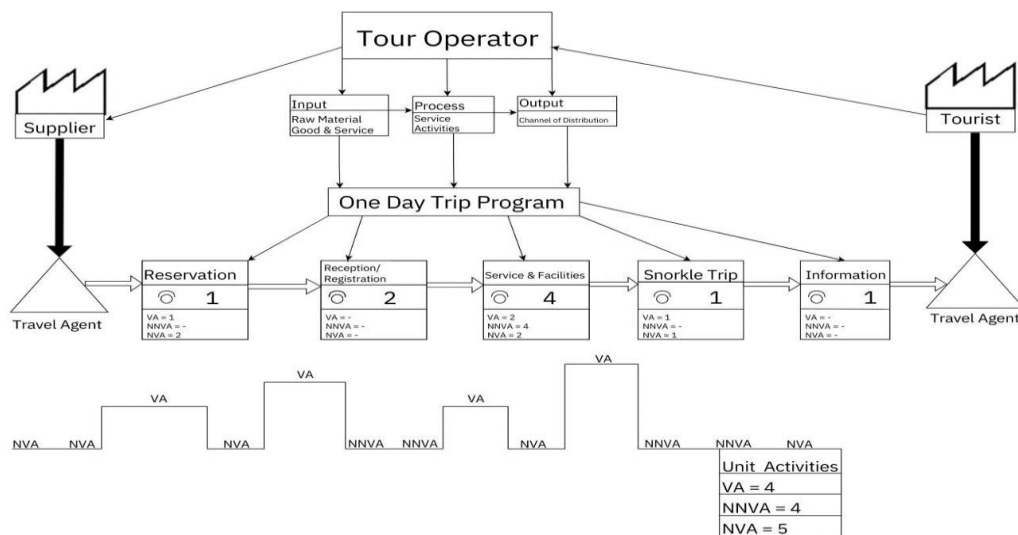
กิจกรรม	ตัวอย่างคำสัมภาษณ์
1. กิจกรรมดำน้ำตื้น (VA)	“...กิจกรรมดำน้ำ 90 เปอร์เซ็นต์เลยที่ลูกค้าต้องการมาเที่ยว...” (A2 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 24 พฤศจิกายน 2564)
2. การบริการอาหารและเครื่องดื่ม (VA)	“...อาหารที่ลูกค้ารีเคสเลยก็จะเป็นแกงส้มปลากะพงรสดี...” (A3 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 14 พฤศจิกายน 2564)
3. การจัดรวมแพ็คเกจ (VA)	“...พาไปดำน้ำ ทานซีฟู้ด การันตีเรื่องห้องพัก ความสะดวก สบาย การจัดรวมแพ็คเกจเอาไว้...” (A4 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 13 ธันวาคม 2564)
4. การบริการต่าง ๆ (VA)	“...ทุกกิจกรรมที่เราบริการให้ลูกค้าสบายใจ...” (A6 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 10 มกราคม 2565)
5. การดูแลรักษาและบำรุงเครื่องใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ (NNVA)	“...การดูแลและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เรือ อุปกรณ์ดำน้ำ...” (A7 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 21 มกราคม 2565)
6. การใช้เวลาไปโดยที่ไม่เกิดงาน (NNVA)	“...บางเรื่องเราคิดว่าไม่ต้องทำได้ อย่างเช่น มาหาข้อมูลตอบให้ลูกค้า มันควรมีข้อมูลอยู่แล้ว...” (A2 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 24 พฤศจิกายน 2564)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

กิจกรรม	ตัวอย่างคำสัมภาษณ์
7. การจ้างช่างเครื่องประจำไปในเรือตามข้อบังคับ (NNVA)	“...จ้างช่างเครื่องประจำไปในเรือตามที่บังคับ คิดว่ากับต้นน้ำดูแลได้...” (A3 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 14 พฤศจิกายน 2564)
8. สำรองค่าเครื่องเรือ (NNVA)	“...สำรองค่าเครื่องเรือ ไว้ใช้ยามฉุกเฉิน ซึ่งมันต้องมีเอาไว้...” (A6 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 10 มกราคม 2565)
9. การบริการหรือรับจองกิจกรรมอื่นที่นอกเหนือจากโปรแกรม (NVA)	“...การรับจองรถรับส่ง ที่นอกเหนือโปรแกรม ทำให้เสียเวลาและเกิดปัญหาการจองบ่อย...” (A1 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 พฤศจิกายน 2564)
10. การคุยรายละเอียดต่าง ๆ นานเกินไป (NVA)	“...เวลาคุยรายละเอียดนานเกินไป ทำให้ลูกค้ารายอื่นเขาไม่อยากรอ...” (A2 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 24 พฤศจิกายน 2564)
11. การสลับโปรแกรมในช่วงที่น้ำขึ้น (NVA)	“...เราต้องสลับโปรแกรมในช่วงที่น้ำขึ้น ทำให้เสียต้นทุนด้านน้ำมัน ด้านเวลา และลูกค้ารู้สึกเบื่อหน่าย ต้องไปที่ไกลก่อนแล้วกลับมาที่ใกล้อีก...” (A3 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 14 พฤศจิกายน 2564)
12. การเตรียมของและวัตถุดิบสำรองไว้มากเกินไป (NVA)	“...บางที่เราก็เตรียมของที่สำรองไว้มากเกินไป...” (A4 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 13 ธันวาคม 2564)
13. การปฏิบัติหน้าที่บางอย่างที่เกินความจำเป็น (NVA)	“...การปฏิบัติหน้าที่บางอย่างของเจ้าหน้าที่ เช่น มาตรวจค้น ตรวจจับนักท่องเที่ยวก่อนลงเรือบางที่มันก็มากเกินไป...” (A6 นามสมมติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 10 มกราคม 2565)

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า กิจกรรมที่มีมูลค่า (Value Adding: VA) ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมหลักของบริษัทที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทจะใช้กลยุทธ์ด้านการบริการมาเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างความสนใจแก่นักท่องเที่ยว ส่วนกิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า (Necessary But Non Value Adding: NNVA) จะเป็นกิจกรรมที่เพิ่มขึ้นมาจากกิจกรรมหลัก ซึ่งจะเกิดขึ้นต่อเนื่องจากกิจกรรมหลัก หากพิจารณาลักษณะของกิจกรรม มีความเกี่ยวข้องกับนโยบาย มาตรการ หรือระเบียบของการดำเนินา เช่น การดูแลรักษา ตรวจเช็คสภาพของเรือ การจ้างช่างเครื่องตามข้อบังคับของการออกเรือดำน้ำ เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ไม่เกิดมูลค่าแต่จำเป็นต้องมีในกระบวนการ เนื่องจากเป็นข้อกำหนดด้านความปลอดภัย และความเชื่อมั่นในการเดินทางให้กับนักท่องเที่ยว จึงตัดออกไม่ได้ ส่วนกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า (Non Value Adding: NVA) เป็นกิจกรรมสนับสนุนที่เพิ่มขึ้นโดยขึ้นอยู่กับลักษณะของการบริหารจัดการของแต่ละบริษัทสามารถปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมได้ ซึ่งในแต่ละกิจกรรมล้วนส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เน้นย้ำให้เห็นถึงความสำคัญของกิจกรรม

ดำเนินาต้นต่อการขับเคลื่อนในภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เช่น ด้านเศรษฐกิจ กิจกรรมดำเนินาต้นนับว่าเป็นกิจกรรมหลักที่นักท่องเที่ยวเดินทางมาใช้บริการ เป็นกิจกรรมที่มีมูลค่าของบริษัทจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพให้ดีขึ้น โดยพิจารณากิจกรรมอื่นที่มีมูลค่าประกอบด้วย เช่น การบริการอาหารและเครื่องดื่ม การจัดรวมแพ็คเกจ และการบริการต่าง ๆ เพื่อสร้างความประทับใจ ด้านสังคม การทำงานประสานกันกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างเป็นระบบด้วยความรู้ความเข้าใจ มีการแบ่งปันข้อมูลต่อกัน จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ลดความซ้ำซ้อนและเวลาในการประสานงานต่าง ๆ และด้านสิ่งแวดล้อม การมีข้อมูลในการวางแผนงานต่าง ๆ โดยเฉพาะการจัดการกับวัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการสนับสนุนให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ในปริมาณที่พอดี ไม่เกิดของเสียที่เพิ่มขึ้น โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลดังกล่าวข้างต้นมาวาดแผนผังสายธารคุณค่าในปัจจุบัน เพื่อให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานของกิจกรรมดำเนินาต้น ภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แผนผังสายธารคุณค่าในปัจจุบันของกิจกรรมดำเนินาต้น

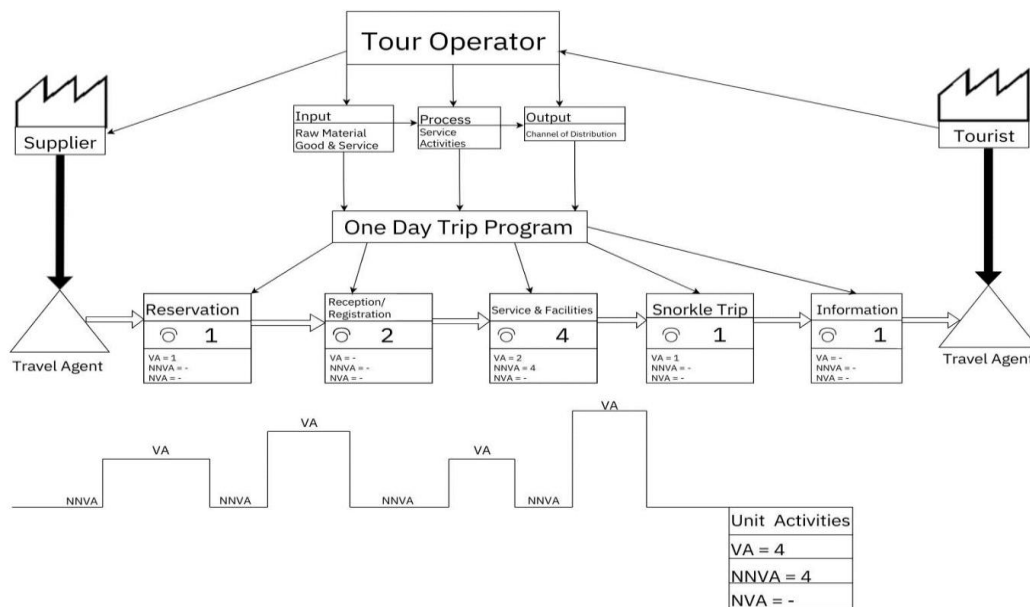
จากภาพที่ 2 เมื่อพิจารณาแผนผังสายธารคุณค่าในปัจจุบันของกิจกรรมดำเนินาต้น พบว่ามีกระบวนการซึ่งทำให้เกิดการขับเคลื่อนสินค้าและบริการไปสู่นักท่องเที่ยว โดยเกี่ยวข้องกับผู้จัดหา (Supplier) ผู้ประกอบการนำเที่ยว (Tour Operator) ซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนหลัก และนักท่องเที่ยว (Tourist) โดยทั้งผู้จัดหา ผู้ประกอบการ และนักท่องเที่ยว มีส่วนขับเคลื่อนในกิจกรรมดำเนินาต้น โดยมีหน้าที่ขับเคลื่อนสินค้าและบริการ ผ่าน 5 กิจกรรมหลัก ได้แก่ 1) การจอง (Reservation) มีกิจกรรมย่อย 1 กิจกรรม คือ การตรวจสอบข้อมูลการจอง 2) การต้อนรับและการลงทะเบียน (Reception/Registration) มีกิจกรรมย่อย 2 กิจกรรม คือ การต้อนรับและการลงทะเบียน 3) การบริการและอำนวยความสะดวก (Services and Facilities) มีกิจกรรมย่อย 4 กิจกรรม คือ การบริการ การดูแลความปลอดภัย การบริการอาหารและเครื่องดื่ม และการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

4) กิจกรรมดำน้ำตื้น (Snorkeling Trip) มีกิจกรรมย่อย 1 กิจกรรม คือ การนำเที่ยว และ 5) การให้ข้อมูลต่าง ๆ (Information) มีกิจกรรมย่อย 1 กิจกรรม คือ การให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเมื่อได้ทำการวิเคราะห์กิจกรรมตามกรอบแนวคิดแผนผังสายธารคุณค่าพบว่า ในกิจกรรมหลักดังกล่าวยังมีกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าแทรกอยู่ภายในกระบวนการ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ลักษณะของกิจกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ โดยกิจกรรมที่มีมูลค่า (VA) จำนวน 4 กิจกรรม สามารถเพิ่มประสิทธิภาพ (Optimize: O) โดยยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และกิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า (NNVA) จำนวน 4 กิจกรรม สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการปรับลด (Minimize: M) และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า (NVA) จำนวน 5 กิจกรรม สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการกำจัดออก (Eliminate: E) โดยผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นที่จะปรับปรุงตามกรอบแนวคิดของแผนผังสายธารคุณค่า ไว้ในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การกำหนดประเด็นการปรับปรุง

กิจกรรม	ประเด็นการปรับปรุง
1. กิจกรรมดำน้ำตื้น (VA-O)	เพิ่มความโดดเด่น ความแตกต่างให้กับกิจกรรม
2. การบริการอาหารและเครื่องดื่ม (VA-O)	ปรับรูปแบบการบริการให้มีความน่าสนใจ
3. การจัดรวมแพ็คเกจ (VA-O)	เพิ่มทางเลือก เพิ่มยอดขาย
4. การบริการต่าง ๆ (VA-O)	การบริการที่ตรงกับความคาดหวัง
5. การดูแลรักษาและบำรุงเครื่องใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ (NNVA-M)	ลดต้นทุนค่าดูแลบำรุงรักษา
6. การใช้เวลาไปโดยที่ไม่เกิดงาน (NNVA-M)	ปรับรูปแบบการทำงานให้เป็นระบบมากขึ้น
7. การจ้างช่างเครื่องประจำไปในเรือตามข้อบังคับ (NNVA-M)	ลดภาระค่าจ้าง เพิ่มทักษะให้กับพนักงานที่มีอยู่
8. การสำรวจค่าเครื่องเรือ (NNVA-M)	วางแผนค่าใช้จ่ายระยะยาว
9. การบริการหรือรับจองกิจกรรมอื่นที่นอกเหนือจากโปรแกรม (NVA-E)	ตัดขั้นตอนการบริการที่ไม่เกี่ยวข้อง
10. การคุ้ยขยะเสียดต่าง ๆ นานาเกินไป (NVA-E)	ลดเวลาการทำงาน ปรับลดเวลาในการสื่อสาร
11. การสลับโปรแกรมในช่วงที่น้ำขึ้น (NVA-E)	พัฒนากิจกรรมท่องเที่ยว เพิ่มคุณค่าให้กับสถานที่
12. การเตรียมของและวัตถุดิบสำรองไว้มากเกินไป (NVA-E)	มีข้อมูลการวางแผนจัดซื้อ การแปรรูปวัตถุดิบ
13. การปฏิบัติงานที่บางอย่างที่เกินความจำเป็น (NVA-E)	ลดการทำงานซ้ำซ้อน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

จากตารางที่ 2 ได้กำหนดประเด็นการปรับปรุง ซึ่งพบว่า ในกิจกรรมด้านน้ำดื่มยังมีกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า (NVA) อีก 5 กิจกรรม ซึ่งต้องกำจัดออก (Eliminate: E) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลดังกล่าวมาวาดสายธารคุณค่าในอนาคต (ภาพที่ 3) ซึ่งได้ตัดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าออกไป ทั้งนี้แนวทางในการดำเนินงานในอนาคต เมื่อได้ทราบสายธารคุณค่าแล้ว ผู้ประกอบการด้านน้ำดื่มควรวางแผนการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ดีขึ้น โดยในส่วนของกิจกรรมที่มีคุณค่า (VA) ปรับปรุงประสิทธิภาพด้วยการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ สร้างความโดดเด่นและความแตกต่างให้กับกิจกรรม ยกย่องคุณภาพการบริการให้ดีขึ้น ส่วนกิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า (NNVA) ควรหาวิธีการในการปรับลดขั้นตอนในการดำเนินงาน หรือหาวิธีการอื่นที่เหมาะสมมาปรับใช้ และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า (NVA) ควรใช้วิธีการค้นหาความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกิจกรรมนั้น และเพิ่มประสิทธิภาพตามลำดับต่อไป



ภาพที่ 3 แผนผังสายธารคุณค่าในอนาคตของกิจกรรมด้านน้ำดื่ม

อภิปรายผลการวิจัย

แผนผังสายธารคุณค่า (Value Stream Mapping: VSM) ของกิจกรรมด้านน้ำดื่มในจังหวัดตรัง เมื่อแยกตามลักษณะกิจกรรมประกอบด้วย กิจกรรมที่มีมูลค่า (Value Adding: VA) จำนวน 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) กิจกรรมด้านน้ำดื่ม 2) การบริการอาหารและเครื่องดื่ม 3) การจัดรวมแพ็คเกจ และ 4) การบริการต่าง ๆ ซึ่งทั้ง 4 กิจกรรมที่กล่าวถึงนี้ เป็นกิจกรรมที่เป็นจุดเด่นของการให้บริการ เนื่องจากกิจกรรมด้านน้ำดื่มเป็นจุดดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเดินทางมาท่องเที่ยว และการบริการอาหารและเครื่องดื่มแบบบุฟเฟต์ระหว่างการเดินทางไปด้านน้ำ การขายแบบแพ็คเกจรวมทุกอย่างในรายการไว้ ตลอดจนการให้บริการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นับเป็นจุดสำคัญที่ทุกบริษัท

นำมาเป็นจุดขายในการดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมายให้มาใช้บริการกิจกรรมด้านน้ำขึ้นของตรัง จะขาดกิจกรรมเหล่านี้ไม่ได้ เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่สร้างความแตกต่าง เมื่อเปรียบเทียบกับ การดำเนินน้ำขึ้นในพื้นที่อื่น ๆ ส่วนกิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า (Necessary But Non Value Adding: NNVA) จำนวน 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) การดูแลรักษาและบำรุงเครื่องใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ 2) การใช้เวลาไปโดยที่ไม่เกิดงาน 3) การจ้างช่างเครื่องประจำไปในเรือตามข้อบังคับ 4) สำรอง ค่าเครื่องเรือ ถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญเช่นเดียวกัน ในการสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมด้านน้ำขึ้น แต่ในบางครั้งบริษัทต่างเห็นว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่ทำให้เกิดต้นทุนที่เพิ่มขึ้น สิ่งที่ได้ คือ การปรับลด ให้น้อยลง เพื่อควบคุมต้นทุนในการผลิตที่จะเกิดขึ้น โดยมีกระบวนการที่เหมาะสมมาช่วย ในการจัดการ และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า (Non Value Adding: NVA) จำนวน 5 กิจกรรม ได้แก่ 1) การบริการหรือรับจองกิจกรรมอื่นที่นอกเหนือจากโปรแกรม 2) การคุ้ยขยะแยกต่าง ๆ นานเกินไป 3) การสลับโปรแกรมในช่วงที่น้ำขึ้น 4) การเตรียมของและวัตถุดิบสำรองไว้ มากเกินไป และ 5) การปฏิบัติหน้าที่บางอย่างที่เกินความจำเป็น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ หากวางแผน ในการดำเนินงานให้เป็นระบบ มีการบริหารจัดการที่ดี ก็สามารถตัดออกจากกิจกรรมได้ เนื่องจาก ไม่มีความจำเป็นในกิจกรรม นำไปสู่กระบวนการปรับปรุง โดยกิจกรรมที่มีมูลค่าสามารถเพิ่ม ประสิทธิภาพให้ดีขึ้น เน้นการยกระดับคุณภาพของสินค้าและบริการ สร้างความน่าสนใจในสินค้า และบริการ โดยเพิ่มทางเลือกที่ตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยว กิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า แต่จำเป็น ปรับปรุงโดยการปรับลดออกแบบระบบการทำงานที่ลดขั้นตอน ลดเวลา และกิจกรรม ที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้ตัดออก โดยออกแบบระบบการทำงานใหม่ ตัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็น เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน

จากผลการวิจัยพอสรุปได้ว่า ในการดำเนินงานขององค์กร มักพบกิจกรรมที่มีทั้ง มีมูลค่า จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า และไม่เพิ่มมูลค่า โดยสัดส่วนของกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า จะมีมากกว่าเสมอ และองค์กรต้องมีค่าใช้จ่ายด้านต้นทุนกับกิจกรรมเหล่านั้นไป โดยเปล่าประโยชน์ อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการยังมีข้อจำกัด ในกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า ในส่วนของการสลับโปรแกรมในช่วงที่น้ำขึ้น ซึ่งเป็นกิจกรรม ที่ควรตัดออก แต่ด้วยเพราะในกระบวนการมีปัจจัยภายนอกในด้านสภาพแวดล้อมของธรรมชาติ ทางทะเลที่แปรปรวน ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ การคำนึงถึงความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว เป็นสิ่งสำคัญ จึงเป็นข้อจำกัดของการวิจัยที่ไม่สามารถตัดในบางกิจกรรมออกได้ ทั้งนี้ การวิจัย โดยวิเคราะห์สายธารคุณค่า ทำให้ได้ทราบถึงกิจกรรมที่มี และการบริหารจัดการกับกิจกรรมเหล่านั้น ให้เกิดมูลค่าได้ สอดคล้องดังที่ International Labour Organization (2017) และนิพนธ์ บัวแก้ว (2552) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการค้นหากิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า ซึ่งเป็นสาเหตุของการทำให้เกิดความสูญเปล่าในงาน การเพิ่มต้นทุน และการเสียเวลาที่ไม่เกิดประโยชน์ให้กับองค์กร

และการวิเคราะห์แผนผังสายธารคุณค่า ทำให้สามารถแยกกิจกรรมที่สำคัญออกมาได้ ทำให้เข้าใจกระบวนการของงานว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร สอดคล้องดังที่ Langstrand (2016); กัญจน์รี จิตต์ธนานันท์ และคณะ (2560) และ ธรรมศักดิ์ ค่วยเทศ (2560) ได้สรุปถึงการคัดแยกกิจกรรมต่าง ๆ ออกมาเพื่อให้ทราบรายละเอียดของกิจกรรมที่เกิดขึ้น เช่นเดียวกับ Suhardi et al. (2019) ได้สรุปถึงประโยชน์ของการวิเคราะห์สายธารคุณค่าที่เพิ่มประโยชน์ให้กับองค์กรและพัฒนาระบบงานให้เกิดความสมดุล ดังนั้น กิจกรรมดำนํ้าตื้น ซึ่งเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวทางทะเล จึงมีความจำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์สายธารคุณค่า เพื่อค้นหากิจกรรมที่มีมูลค่า มายกระดับคุณภาพการบริการ เพื่อส่งมอบประสบการณ์และความประทับใจให้แก่นักท่องเที่ยวต่อไป

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้ ได้ข้อมูลสายธารคุณค่าของกิจกรรมดำนํ้าตื้น ซึ่งมีทั้ง 1) กิจกรรมที่มีมูลค่า (Value Adding: VA) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญ ต้องเพิ่มประสิทธิภาพให้กิจกรรมนั้นดีขึ้น โดยปรับปรุง หรือยกระดับคุณภาพของกิจกรรมเหล่านั้น เพื่อให้เกิดมูลค่าที่เพิ่มขึ้น (Value Adding) 2) กิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มมูลค่า (Necessary But Non Value Adding: NNVA) เป็นกิจกรรมที่สามารถทำการลดได้ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาถึงความจำเป็นของกิจกรรมนั้น ส่งผลต่อการลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน และ 3) กิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า (Non Value Adding: NVA) สามารถตัดออกจากกระบวนการ ซึ่งช่วยให้เกิดการลดต้นทุนในการผลิต ลดเวลา และการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้ ผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและเพิ่มมูลค่าในกระบวนการให้บริการของกิจกรรมดำนํ้าตื้นให้มีประสิทธิภาพ โดยพัฒนาและยกระดับคุณภาพการบริการในกิจกรรมดำนํ้าตื้นให้น่าสนใจขึ้น โดยอาศัยกลยุทธ์ทางการตลาดมาช่วยเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสายธารคุณค่าของกิจกรรมดำนํ้าตื้น ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทำให้ทราบถึงกิจกรรมที่มีมูลค่าและไม่มีมูลค่าของกิจกรรมดำนํ้าตื้น เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการให้บริการในกิจกรรมการท่องเที่ยว ในครั้งต่อไปผู้ที่สนใจศึกษาอาจนำกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ ไปปรับใช้กับกิจกรรมการท่องเที่ยวรูปแบบอื่น ๆ เช่น การท่องเที่ยวโดยชุมชน การท่องเที่ยวเชิงอาหาร และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กัญจน์นรี จิตต์ธนานันท์, นุศราพร เกษสมบุรณ์ และนิวัฒน์ นัตสธพร. (2560). การใช้แผนที่สายธารคุณค่าเพื่อพัฒนากระบวนการเบิกจ่ายยาภายในโรงพยาบาลบริบือ จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารเภสัชศาสตร์อีสาน*, 13(4), 50-62.
- คณะอนุกรรมการจัดการความรู้เพื่อผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล. (2562). *ทะเลและมหาสมุทรและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล*. สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- ซี มาสเตอร์มายด์. (2564, 10 มกราคม). *Disruption in Diving วงการดำน้ำ ความตกต่ำ หรือ โอกาสใหม่*.
<https://www.seamastermind.com/single-post/2019/12/05/diving-disruption>
- ธรรมศักดิ์ ค่วยเทศ. (2560). การวิเคราะห์แผนผังสายธารคุณค่าของห่วงโซ่อุปทานข้าวไรซ์เบอร์รี่ในภาคเหนือ. *วารสารวิจัยรามคำแหง (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 20(2), 104-113.
- นิพนธ์ บัวแก้ว. (2552). *รู้จักระบบการผลิตแบบลีน (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สำนักงานสถิติจังหวัดตรัง. (2564, 28 มกราคม). *ข้อมูลนักท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยวของจังหวัดตรัง ปี พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2560*.
http://trang.nso.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=245&Itemid=585&fbclid=IwAR0UbG4o0D021-udXZZxd1Z9-hFrWV3FwjvTRoxeuLWDyTfIHJYO6bQ71E
- สุภาพรณ์ ประสงค์ทัน. (2563). *การวิจัยเชิงคุณภาพทางการท่องเที่ยว แนวคิดและวิธีวิจัย*. ศิริชัยการพิมพ์.
- Brumbaugh, R., & Patil, P. (2017, May 22). *Sustainable tourism can drive the blue economy: Investing in ocean health is synonymous with generating ocean wealth*.
<https://blogs.worldbank.org/voices/Sustainable-Tourism-Can-Drive-the-Blue-Economy>
- International Labour Organization. (2017). *Lean Manufacturing Techniques For Ready Made Garments Industry*. International Labour Organization.
- Langstrand, J. (2016). *An Introduction to Value Stream Mapping and Analysis*. Linköping University.
- Suhardi, B., Anisa, N., & Widyo Laksono, P. (2019). Minimizing waste using lean manufacturing and ECRS principle in Indonesian furniture industry. *Cogent Engineering*, 6(1), 1-13.
- Sharafuddin, M. A. (2015). Types of Tourism in Thailand. *e-Review of Tourism Research*, 12(3/4), 210-219.
- Tourism Authority of Thailand. (2020). *Wonderful Diving in Thailand*. Promotional Material Production Division, Marketing Services Department.
- World Tourism Organization. (2013). *Sustainable Tourism Governance and Management in Coastal Areas of Africa*. Spain: World Tourism Organization (UNWTO).