

การศึกษากลยุทธ์และรูปแบบการจัดการที่พักรีสตอร์พัฒนาธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ชุมชนบ้านแม่กำปอง จังหวัดเชียงใหม่*

เทียนพรรณ ปรมัตถ์เสน

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงรูปแบบกลยุทธ์และการจัดการการท่องเที่ยวแบบที่พักรีสตอร์พัฒนาธรรมชนบท “โฮมสเตย์” และเพื่อทราบผลกระทบ หลังการนำหมู่บ้านสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวแบบที่พักรีสตอร์พัฒนาธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ของชุมชนบ้านแม่กำปอง ตั้งอยู่ที่หมู่ 3 ตำบลห้วยแก้ว กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ โดยศึกษา 2 ประเด็นที่สำคัญดังนี้ ประเด็นแรก เรื่องกลยุทธ์และการจัดการ ซึ่งครอบคลุม 4 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการดำเนินกลยุทธ์ และด้านการควบคุมกลยุทธ์ และประเด็นที่สอง คือ การศึกษาเรื่องผลกระทบ 4 ด้านคือ ด้านการเมืองการปกครอง ด้านวัฒนธรรม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านเศรษฐกิจ

ผู้ศึกษาได้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์ตัวแทนจำนวน 42 ราย จาก 46 ครัวเรือน ที่ได้มีส่วนเกี่ยวข้อง และจัดบ้านพักแบบที่พักรีสตอร์พัฒนาธรรมชนบท “โฮมสเตย์” และใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

ผลการศึกษาทางด้านกลยุทธ์และรูปแบบการจัดการ พบว่าการท่องเที่ยวแบบที่พักรีสตอร์พัฒนาธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ชุมชนบ้านแม่กำปอง มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อค้นหาศักยภาพชุมชน โดยมีองค์กรที่ให้การสนับสนุน ทั้งภาครัฐและเอกชน การกำหนดภารกิจของชุมชน แม้ไม่มีการกำหนดไว้ แต่เป็นไปตามกระบวนการวิจัย และมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของผู้นำกระบวนการวิจัยต่าง ๆ

ผลการศึกษาทางด้านผลกระทบหรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลังจากที่บ้านแม่กำปองนำหมู่บ้านเข้าสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวแบบที่พักรีสตอร์พัฒนาธรรมชนบท “โฮมสเตย์” พบว่าด้านการเมืองการปกครองไม่มีการขัดแย้งในเรื่องอำนาจ แต่กลับส่งผลในทางตรงข้ามคือชุมชนเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาในตัวผู้นำมากขึ้น ด้านวัฒนธรรมแสดงให้เห็นถึงชุมชนมีโอกาสได้เผยแพร่ และมีการฟื้นฟูวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่นหลาย ๆ อย่างที่เกือบสูญหายไป และพบว่าไม่มีการแปลกปลอมของวัฒนธรรมอื่นเข้ามาในชุมชน ด้านสิ่งแวดล้อม ชุมชนมีความสวยงาม เป็นระเบียบและมีสาธารณูปโภคพื้นฐานที่ดีขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าการเปลี่ยนมือการถือครองที่ดินไปยังบุคคลอื่น แต่ไม่สร้างผลกระทบต่อชุมชน ส่วนในด้านเศรษฐกิจชุมชนมีรายได้เสริมจากการท่องเที่ยวอย่างทั่วถึงผ่านรูปแบบการจัดการของสหกรณ์ และรายได้จากการจัดการท่องเที่ยวไม่มีผลกระทบต่ออาชีพดั้งเดิม เนื่องจากมีการสร้างความเข้าใจว่าการท่องเที่ยวเป็นทางเลือกในการสร้างรายได้เสริม ที่จะช่วยให้ชุมชนมีความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และชุมชนมีความภูมิใจที่มีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในชุมชนได้ และคาดหวังที่จะพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนสืบต่อไป

* บทความนี้สรุปความจากรายงานการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษากลยุทธ์และรูปแบบการจัดการที่พักรีสตอร์พัฒนาธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ชุมชนบ้านแม่กำปอง จังหวัดเชียงใหม่” หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเป็นผู้ประกอบการ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

บทนำ

การท่องเที่ยวแบบที่พักรีสต์สัปดาห์วัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” จัดอยู่ในประเภทการท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม (Niche market) เนื่องจากมีลักษณะพิเศษเฉพาะด้าน และมีความต้องการที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นในส่วแบ่งตลาด ส่งผลให้รูปแบบการท่องเที่ยวแบบที่พักรีสต์สัปดาห์วัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” เข้ามามีบทบาทและอิทธิพลต่อนักท่องเที่ยวทั้งในกลุ่มชาวไทยและชาวต่างประเทศมากขึ้น (ในปี พ.ศ. 2544 การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จึงได้ผลักดันให้มีการแปลงนโยบายด้านการท่องเที่ยวแบบที่พักรีสต์สัปดาห์วัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ให้เป็นแผนปฏิบัติการระดับชาติ เพื่อดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

ชุมชนบ้านแม่กำปอง ตั้งอยู่ที่หมู่ 3 ตำบลห้วยแก้ว กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ได้เปิดประตูต้อนรับนักท่องเที่ยว ในฐานะแหล่งท่องเที่ยวแบบที่พักรีสต์สัปดาห์วัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” เมื่อประมาณปี พ.ศ. 2543 และในต้นปี พ.ศ. 2544 ได้นำผลงานวิจัย “โครงการวิจัยรูปแบบการจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์แบบยั่งยืน บ้านแม่กำปอง” มาเป็นกรอบในการพัฒนาหมู่บ้าน นำโดย นายพรหมินทร์ พวงมาลา ผู้นำชุมชนและมีตำแหน่งเป็นผู้ใหญ่บ้านแม่กำปองในขณะนั้น พร้อมด้วยคณะกรรมการหมู่บ้าน และชาวบ้าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวของหมู่บ้านแม่กำปอง ค้นหาองค์ความรู้และศักยภาพชุมชนในด้านการท่องเที่ยว ตลอดจนกำหนดรูปแบบการจัดการแหล่งท่องเที่ยวแบบที่พักรีสต์สัปดาห์วัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” แบบยั่งยืนให้กับหมู่บ้าน โดยการวิจัยครั้งนั้น ได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนความรู้ การอบรม คำแนะนำในการทำวิจัยและงบประมาณจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) (พรหมินทร์ พวงมาลา และคณะ, 2546)

ชุมชนบ้านแม่กำปอง ได้กลายเป็นสัญลักษณ์ต้นแบบของการท่องเที่ยวแบบที่พักรีสต์สัปดาห์วัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ในลำดับต้น ๆ โดยในปี พ.ศ. 2547 ชุมชนบ้านแม่กำปองเป็น 1 ใน 16 ที่พักรีสต์สัปดาห์วัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ที่ได้รับเครื่องหมายและหนังสือรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย ตามที่สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว ได้ออกประกาศ เรื่อง การกำหนดมาตรฐานบริการท่องเที่ยว มาตรฐานโฮมสเตย์ไทย พ.ศ. 2547 (ชุมชนคนรักโฮมสเตย์, 2547) อันมีคุณลักษณะตามดัชนีชี้วัดมาตรฐานทั้ง 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านที่พัก ด้านอาหารและโภชนาการ ด้านความปลอดภัย ด้านการจัดการ ด้านกิจกรรมการท่องเที่ยว ด้านสภาพแวดล้อม ด้านมูลค่าเพิ่ม และด้านการส่งเสริมการตลาด และในปี พ.ศ. 2550 ชุมชนบ้านแม่กำปอง ก็เป็น 1 ใน 61 ของที่พักรีสต์สัปดาห์วัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ที่ผ่านการประเมินจากสำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว ซึ่งมีระเบียบให้ทำการประเมินซ้ำทุก ๆ 2 ปี

ดังนั้น การเข้าไปศึกษาเรื่องรูปแบบกลยุทธ์องค์กรและการจัดการ และเรื่องผลกระทบของชุมชนหลังจากการนำหมู่บ้านเข้าเป็นที่พักรีสต์สัปดาห์วัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” เป็นประเด็นที่มีความน่าสนใจในการศึกษา และผลที่ได้จากการศึกษา สามารถนำเสนอต่อหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชน ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อชุมชนอื่นที่มีความประสงค์จะนำองค์ความรู้ ไปเป็นต้นแบบในการนำหมู่บ้านเข้าเป็นที่พักรีสต์สัปดาห์วัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” อย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์และรูปแบบการจัดการ การท่องเที่ยวแบบที่พักรีสต์สัสนวัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ของชุมชนบ้านแม่กำปอง
2. เพื่อศึกษาผลกระทบ หลังการนำหมู่บ้านสู่การเป็น แหล่งท่องเที่ยวแบบที่พักรีสต์สัสนวัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมืองการปกครอง ด้านวัฒนธรรม ด้านสิ่งแวดล้อม และ ด้านเศรษฐกิจ

วิธีการศึกษา

ในการศึกษากลยุทธ์และรูปแบบการจัดการ การท่องเที่ยวแบบที่พักรีสต์สัสนวัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ชุมชนบ้านแม่กำปองนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการศึกษาเชิงพรรณนา คือ มุ่งแสวงหาข้อเท็จจริงของสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อทำความเข้าใจและให้ได้ภาพรวมทั้งหมดของกลยุทธ์และรูปแบบการจัดการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (3) ด้านการดำเนินกลยุทธ์ และ (4) ด้านการควบคุมกลยุทธ์

การศึกษผลกระทบที่เกิดขึ้นหลังจากที่ชุมชนบ้านแม่กำปอง นำหมู่บ้านเข้าสู่ภาคการท่องเที่ยว ทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมืองการปกครอง ด้านวัฒนธรรม ด้านสิ่งแวดล้อม และ ด้านเศรษฐกิจ โดย กลุ่มตัวอย่างที่กำหนดสำหรับการศึกษานี้ถูกสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 42 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 184 คน จาก 46 ครัวเรือน ที่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องและจัดบ้านพักแบบที่พักรีสต์สัสนวัฒนธรรมชนบท “โฮมสเตย์” ในเขตป๊อปปางใน 1 และป๊อปปางใน 2 ซึ่ง ประกอบด้วยผู้นำท้องถิ่น เช่นผู้ใหญ่บ้าน คณะกรรมการหมู่บ้าน ผู้นำอาวุโส ผู้นำศาสนา เจ้าของบ้านพักรีสต์สัสน และเจ้าของร้านค้า โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการสังเกต โดยใช้เวลาการเก็บข้อมูลทั้งหมด 1 เดือน ตั้งแต่วันที่ 16 มิถุนายน - 15 กรกฎาคม 2550

ผลการศึกษา

1. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ชุมชนบ้านแม่กำปองมีลักษณะเด่น 3 ประการที่ถือว่าเป็นต้นทุนที่สามารถสร้างความได้เปรียบจากทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน ประการแรกได้แก่ความได้เปรียบจากลักษณะภูมิประเทศ ที่ให้มีความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติ มีสภาพแวดล้อมที่สวยงาม และมีสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติหลายแห่ง ปรากฏอยู่ตลอดเส้นทางสำรวจธรรมชาติดอยม่อนล้าน

หน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญ ที่เข้ามาให้การสนับสนุนช่วยเหลือการพัฒนาหมู่บ้านคือสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค (สกว.สำนักงานภาค) สำนักงานการท่องเที่ยว หน่วยจัดการต้นน้ำแม่ออน-แม่ลาย กรมป่าไม้ โครงการหลวงตีนตก กรมส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสาธารณสุข และองค์การบริหารส่วนจังหวัด และตัวผู้นำและคณะกรรมการหมู่บ้าน มีการเข้าร่วมการอบรมสัมมนาในกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม กับเรื่องการบริหาร

ด้านการติดตามต่อสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น แนวโน้มอุตสาหกรรม การตลาด ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความช่วยเหลือจากรัฐบาล ตัวผู้นำมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นความรู้ นำมาเป็นเครื่องมือ

ในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ อีกทั้งในเรื่องสภาพแวดล้อมภายใน โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดจากกระบวนการทำงาน ผู้นำก็มีการติดตาม ได้มีการทบทวน แก้ไข ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นระยะ ๆ ในด้านเรื่องผลตอบแทนของผู้นำและคณะกรรมการ จะได้รับผลตอบแทนเป็นโบนัส จากการจัดสรรของสหกรณ์ และในส่วนของกรรมการที่มีส่วนร่วมในงานวิจัย จะได้รับเบี้ยเลี้ยงพิเศษจาก สกว. ซึ่งนับว่าเป็นผลตอบแทนที่เล็กน้อย เมื่อเทียบกับผลตอบแทนในด้านการพัฒนาที่กลับคืนสู่ชุมชน คณะกรรมการมีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายสำคัญ ที่เป็นประโยชน์ต่อหมู่บ้าน เช่น บริษัททัวร์ กลุ่มพัฒนาสตรีนักรูทิกภาคเหนือ กลุ่มลุ่มน้ำแม่กวดลตลอดจนกลุ่มหมู่บ้านโอท็อปอื่น ๆ

นอกจากนี้ ยังมีการใช้บริการของภาครัฐและเอกชน ในการเผยแพร่ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ ตลอดจนการขอคำปรึกษาแนะนำต่าง ๆ คณะกรรมการ มีความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชนแขนงต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น วิทยุ หนังสือพิมพ์ วารสาร โทรทัศน์ มีโอกาสในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์หมู่บ้านอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการกำหนดกลยุทธ์

ชุมชนบ้านแม่กำปอง แต่เดิมอาศัยแผนงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีอยู่แล้ว ไม่ได้มีการกำหนดภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่เป็นทางการ แต่ภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่ได้รับการพัฒนาจนถึงทุกวันนี้ มาจากกระบวนการวิจัย ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาคผลการวิจัยต่าง ๆ ที่ได้สามารถนำมาเป็นกรอบ เกิดประโยชน์ และเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม งานวิจัยสำคัญที่ถูกใช้เป็นตัวกำหนดรูปแบบการจัดการของบ้านแม่กำปองคือ “โครงการวิจัยรูปแบบการจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์แบบยั่งยืนบ้านแม่กำปอง” ซึ่งผลที่ได้นำมากำหนดโครงสร้างการบริหาร ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นบรรทัดฐานของชุมชนในปัจจุบัน

3. ด้านการดำเนินกลยุทธ์

ด้านการดำเนินกลยุทธ์ของชุมชนบ้านแม่กำปอง อยู่ในรูปแบบของสหกรณ์การไฟฟ้าโครงการหลวงแม่กำปอง จำกัด แต่มีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ในการบริหารดูแลพัฒนาหมู่บ้านและจัดกิจกรรมต่าง ๆ อีกชุดหนึ่งเรียกว่ากรรมการหมู่บ้าน (กม.) ในเรื่องหลักเกณฑ์ และระเบียบต่าง ๆ มีการเรียนรู้ พัฒนา มีการจัดสรรทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อนำมาซึ่งอรรถประโยชน์สูงสุดในกระบวนการดำเนินงาน

4. ด้านการควบคุมกลยุทธ์

ในด้านการควบคุมกลยุทธ์ ชุมชนมีการติดตามประเมินผล ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น ในการประชุมกลุ่มย่อย หรือการประชุมประจำเดือน ได้มีการติดตามความคืบหน้าผลการดำเนินงานต่าง ๆ พร้อมทั้งแก้ไขในส่วนที่มีข้อขัดข้อง ในส่วนของการบริหารงานโฮมสเตย์ ทางคณะกรรมการได้แจกแบบสอบถามให้กับผู้เข้ามาพัก เพื่อสำรวจความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวอยู่เป็นระยะ ๆ อีกทั้งมีการเฝ้ามองการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดผลกระทบในอนาคตทั้งภายนอกและภายในองค์กร รวมถึงมีการเตรียมการสำหรับแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในบางกรณี เช่น ในเรื่องของการกำจัดขยะ ในอนาคตที่ขยะอาจมีปริมาณมากขึ้น ทำให้การกำจัดโดยการเผาในเตาเผาแบบที่ใช้ในปัจจุบันไม่เพียงพอทั้งในเรื่องปริมาณ และความปลอดภัย ก็ได้มีการเตรียมการศึกษาในเรื่องดังกล่าวเพื่อหาวิธีที่เหมาะสมมารองรับในอนาคต

សេចក្តីសង្ខេបនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវស្តីពីការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន និងការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យាគ្រប់គ្រង ក្នុងការកសាងប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ក្នុងស្ថាប័នសាធារណៈ។

៥. ការវាយតម្លៃស្រាវជ្រាវ

ការវាយតម្លៃស្រាវជ្រាវនេះ គឺជាការវាយតម្លៃលើគុណភាពនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវ ដែលបានធ្វើឡើងក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន និងការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យាគ្រប់គ្រង ក្នុងការកសាងប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ក្នុងស្ថាប័នសាធារណៈ។

ការវាយតម្លៃស្រាវជ្រាវនេះ គឺជាការវាយតម្លៃលើគុណភាពនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវ ដែលបានធ្វើឡើងក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន និងការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យាគ្រប់គ្រង ក្នុងការកសាងប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ក្នុងស្ថាប័នសាធារណៈ។

ការវាយតម្លៃស្រាវជ្រាវនេះ គឺជាការវាយតម្លៃលើគុណភាពនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវ ដែលបានធ្វើឡើងក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន និងការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យាគ្រប់គ្រង ក្នុងការកសាងប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ក្នុងស្ថាប័នសាធារណៈ។

៦. ការសន្និដ្ឋាន

ការសន្និដ្ឋាននេះ គឺជាការសន្និដ្ឋានលើគុណភាពនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវ ដែលបានធ្វើឡើងក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន និងការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យាគ្រប់គ្រង ក្នុងការកសាងប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ក្នុងស្ថាប័នសាធារណៈ។

ปัจจัยของความสำเ็จของชุมชนบ้านแม่กำปอง คือทรัพยากรของชุมชนบ้านแม่กำปองเอง อันได้แก่ ทรัพยากรที่มีตัวตน คือ บุคลากร ตัวผู้นำ และคนในชุมชนที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีเป้าประสงค์ไปในทิศทางเดียวกัน แต่จากการสัมภาษณ์พบว่ายังมีปัญหาเรื่องคุณสมบัติของผู้นำ เช่น บุคลิกภาพ ประสิทธิภาพ ความสามารถในการบริหารจัดการ ความมุ่งมั่นทุ่มเท ตลอดจนถึงเรื่องควมมีวิสัยทัศน์

ในด้านทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน ได้แก่ ความรู้ความเชี่ยวชาญ ทักษะในเรื่องอาชีพและภูมิปัญญาดั้งเดิมของชุมชนเอง และการพัฒนาชุมชนได้ถูกทิศทาง ถือเป็นความสามารถขององค์กรที่สามารถสร้างกระบวนการเพื่อผสมผสานระหว่างสินทรัพย์ และบุคลากร หรือเป็นความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิด ผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ถึงประสิทธิผล จากการที่ชุมชนประสบความสำเร็จมีชื่อเสียงอยู่ในทุกวันนี้ แต่ปัญหาที่สำคัญคือขาดผู้สืบทอดอาชีพและภูมิปัญญาดั้งเดิมต่าง ๆ เพราะคนรุ่นใหม่ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น และเมื่อจบการศึกษา ก็เข้าสู่อาชีพอื่นในสังคมอื่น ๆ จึงอาจจะไม่สามารถทำให้เกิดพัฒนาชุมชนในส่วนภูมิปัญญาให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาวได้

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ชุมชนบ้านแม่กำปอง หากมองโดยภาพรวมนั้นประสบความสำเร็จ ทั้งในด้านความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สิ่งแวดล้อมได้รับการทำนุบำรุง หมู่บ้านมีชื่อเสียง สร้างความพึงพอใจทั้งในชุมชน และนักท่องเที่ยวที่มาเยือน แต่ในด้านของการจัดการ ยังไม่ได้้นำการจัดการเชิงกลยุทธ์เข้าไปใช้ ที่ผ่านมาชุมชนอาศัยเพียงแรงผลักดันจากความต้องการของผู้นำ ที่อยากสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน มองเห็นศักยภาพของชุมชนในการที่จะพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว และมองเห็นหนทางที่จะนำรายได้เข้าสู่ชุมชน ทำให้ชุมชนสามารถให้พึ่งพาตัวเองได้ จากศักยภาพของหมู่บ้าน ในอนาคตการวิจัยที่เน้นการพัฒนาศักยภาพชุมชนเชิงกลยุทธ์ ควรคู่ไปกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ อย่างยั่งยืนอาจถูกริเริ่มเพื่อศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้ชุมชนได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด เช่น เรื่องการกำจัดขยะที่เหมาะสมและไม่เกิดมลพิษที่ ปัจจุบัน ชาวบ้านยังไม่มีวิธีการกำจัดขยะอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะเมื่อชุมชนผลิตขยะในปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง หรือเรื่องใช้พลังงานทดแทนและการนำสิ่งเหลือใช้ มาใช้ประโยชน์ซ้ำ เพื่อลดมลพิษและรักษาสภาพแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน เป็นต้น

บรรณานุกรม

- การวิเคราะห์ SWOT. (ม.ป.ป.). สืบค้นเมื่อ 4 เมษายน 2550, จาก [http:// www.geocities.com](http://www.geocities.com).
- ฉลองศรี พิมลสมพงศ์. (2544). การวางแผนและพัฒนาตลาดการท่องเที่ยว. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพรินติ้ง.
- ชุมชนคนรักโฮมสเตย์. (2548). 16 โฮมสเตย์มาตรฐานไทยปี 47. สืบค้นเมื่อ 4 เมษายน 2550, จาก <http://www.homestaythaifanclub.com> มาตรฐานโฮมสเตย์ไทย 2548.
- ณัฐณิย์ ทวีผล. (2548). การจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ในชุมชนป่าเมี่ยง: กรณีศึกษาบ้านแม่กำปอง ตำบลห้วยแก้ว กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาสังคม) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทะเบียนโฮมสเตย์ในประเทศไทย. (2548). สืบค้นเมื่อ 4 เมษายน 2550, จาก <http://www.tourismthailand.org>
- นิวัติ โชติวงษ์. (2544). เครื่องมือและแนวคิดทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2544). การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุขุมและบุตร.
- ผลุ เดชะรินทร์. (2546). กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- พรมมินทร์ พวงมาลา และ คณะ. (2546) โครงการรูปแบบการจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์แบบยั่งยืน บ้านแม่กำปอง. เชียงใหม่: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาคเหนือ.
- พนิตตา สิงหราช. (2544). ศักยภาพของชุมชนบ้านห้วยฮี้ ในการจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์แบบโฮมสเตย์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(การจัดการมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ระเบียบสำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว. (2548). สืบค้นเมื่อ 12 พฤษภาคม 2550, จาก <http://www.homestaythai.com>
- รัตนชัย คงมั่น. (2548). การวิเคราะห์โครงสร้างการจัดการการท่องเที่ยวแบบโฮมสเตย์ในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์และคณะ. (2545). ยุทธวิธีการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- Key success factors (KSF) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ. (ม.ป.ป.). สืบค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2550, จาก <http://exmba.nisit.ku.ac.th/>