

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการท่องเที่ยว

โดยชุมชนพื้นที่ภาคเหนือของไทย

Analysis of Internal and External Environment of Community-based Tourist in the North of Thailand

♦ ปาริฉัตร ศรีหะรัญ

อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

Parichart Sriharan

Lecturer, Marketing Department, Faculty of Management Sciences,
Nakhon Si Thammasat Rajabhat University, E-mail: hondew@hotmail.com

♦ ตรีฤกษ์ เพชรมนต์

อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

Treererk Pechmon

Lecturer, Marketing Department, Faculty of Management Sciences,
Nakhon Si Thammasat Rajabhat University, E-mail: Treererk333@gmail.com

♦ พรพิมล ขำเพชร

อาจารย์ประจำสาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
พื้นที่บพิตรพิมุขจักรวรรดิ

Pornpimon Kampetch

Lecturer, Management Department, Faculty of Business Administration,
Rajamangala University of Technology Rattanakosin Bophit Phimuk Chakkrawat Campus,
E-mail: pornpimon.kam@rmutr.ac.th

Received: October 26, 2019; Revised: December 20, 2019 ; Accepted: December 30, 2019

Abstract

This research aimed to study the internal factors (strengths, weaknesses) and external factors (opportunities, obstacles) of community tourism in northern Thailand. This research employed a qualitative method. The population and sample used in the study were community-based tourism stakeholders who attended the workshop. The samples were obtained by purposive sampling and data were collected by participating in workshops and in-

depth interviews. The finding revealed that the external potential was: policy of the government as a national agenda, Kinnaree Award Standards, and the trend of conservation of natural resources. The external barriers including seasons (very difficult rainy season), limited tourist areas, economic slowdown, the impacts from the occurrence of natural disasters both within the country and outside the country, and political instability. The internal strength of the unique community attractions were natural resources, beautiful works, and abundant cultural traditions, community products are unique, strong leadership and unity of the people in the community. A solid tourism network. The internal weakness was the lack of budget, community personnel still lack the knowledge regarding community-based tourism management, most of the community members are elderly, the lack of promotion and marketing, and the transport routes to reach the tourist attractions are still not easily accessible. In the analysis of strategic factors, the total weighted score of the Internal Factor Environment (IFE matrix) was 2.35. The External Factor Environment Weighted Score (EFE matrix) is 2.20. This illustrated that the intersection area falls into a fixed strategy. Therefore, the northern area should focus on inhibition strategies or actions with caution (Pause or Proceed with Caution Strategy), 2. No Change Strategy, finally profit Strategy.

Keywords : Internal Environment, External Environment, Strategic Management, Community Based Tourism

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) และภายนอก (โอกาส อุปสรรค) ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เก็บข้อมูลด้วยการมีส่วนร่วมในการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผลการวิจัย พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส ได้แก่ นโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนของรัฐบาลที่ให้เป็นวาระแห่งชาติ การได้รับมาตรฐานรางวัลกินรี และกระแสความนิยมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ฤดูกาล (ฤดูฝนล่าบากมาก) พื้นที่ทำแหล่งท่องเที่ยวมีจำกัด ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ผลกระทบจากการเกิดขึ้นของภัยธรรมชาติทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ ความไม่มั่นคงทางการเมือง เป็นต้น สำหรับสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ สถานที่ท่องเที่ยวในชุมชนมีความโดดเด่น มีทรัพยากรทางธรรมชาติสวยงามและอุดมสมบูรณ์ วัฒนธรรม ประเพณีที่หลากหลาย ผลิตภัณฑ์

ชุมชนมีความเป็นเอกลักษณ์ ผู้นำมีความเข้มแข็ง ความสามัคคีของคนในชุมชนและหน่วยงานเครือข่ายด้านการท่องเที่ยว สำหรับสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ ขาดงบประมาณ บุคลากรในชุมชนยังขาดความรู้ในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ไม่มีการประชาสัมพันธ์และการตลาดเท่าที่ควร เส้นทางคมนาคมในการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนบางแหล่งยังเดินทางไม่สะดวก เป็นต้น ในการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ พบว่า คะแนนถ่วงน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายใน Internal Factor Environment (เมทริกซ์ IFE) มีค่าเท่ากับ 2.35 คะแนนถ่วงน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายนอก External Factor Environment (เมทริกซ์ EFE) มีค่าเท่ากับ 2.20 จะเห็นได้ว่าบริเวณจุดตัดตกอยู่ในกลยุทธ์คงที่ ดังนั้น การท่องเที่ยวโดยชุมชน พื้นที่ภาคเหนือ ควรมุ่งเน้นกลยุทธ์การยับยั้งหรือการดำเนินการด้วยความระมัดระวัง (Pause or Proceed with Caution Strategy) 2. กลยุทธ์การไม่เปลี่ยนแปลง (No Change Strategy) และกลยุทธ์การทำกำไร (Profit Strategy)

คำสำคัญ : สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน การจัดการเชิงกลยุทธ์ การท่องเที่ยวโดยชุมชน

บทนำ

ปัจจุบันแนวโน้มการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีการเติบโตในทิศทางบวก นักท่องเที่ยวจำนวนมากให้ความสนใจกับการเดินทางไปสัมผัสวิถีชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ ของไทยเพิ่มมากขึ้น ในขณะเดียวกันภาครัฐก็ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการท่องเที่ยวเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาประเทศ ที่มองเห็นโอกาสช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม รวมทั้งการสร้างความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ที่ทรงคุณค่าความเป็นไทย โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนมุ่งเน้นการส่งเสริมการท่องเที่ยวที่เป็นรูปแบบของการท่องเที่ยวโดยชุมชนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2559 – 2563 เพื่อให้การท่องเที่ยวโดยชุมชนของไทยพัฒนาสู่สากลอย่างมีเอกภาพบนฐานการรักษาและจัดการทรัพยากรชุมชนอย่างยั่งยืนสู่ชุมชนแห่งความสุข (Ministry of Tourism & Sports and Designated Areas for Sustainable Tourism, 2016) โดยการท่องเที่ยวโดยชุมชนเน้น 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม 2) ด้านองค์กรชุมชน 3) ด้านการบริหารจัดการ 4) ด้านการเรียนรู้ (Sproule, 1996; Asker, et al, 2010) เนื่องจากการดำเนินการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยมีการจัดตั้งองค์กรชุมชนหลากหลายรูปแบบ ทั้งจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน หรือเป็นเพียงการรวมกลุ่มชุมชนเท่านั้น ซึ่งอาจเป็นข้อเสียเปรียบในเชิงธุรกิจ และยิ่งไปกว่านั้นกระแสเรื่องการท่องเที่ยวโดยชุมชนกลายเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและบริการหันมาทำงานร่วมกับชุมชนมากขึ้น (Noosut, 2019) จึงตั้งข้อสังเกตได้ว่าการท่องเที่ยวในปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูง หากพิจารณาชุมชนที่ดำเนินการท่องเที่ยวในฐานะธุรกิจระดับเริ่มต้น พบว่าชุมชนยังขาดประสบการณ์ทางธุรกิจและการจัดการในการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของชุมชนท้องถิ่นขีดความสามารถของทรัพยากร และเข้าใจถึงความต้องการ/ พฤติกรรมของนักท่องเที่ยว (Kiss, 2004)

โดยสถานการณ์ปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจชุมชนเหล่านั้นให้สามารถดำรงอยู่ได้ในอนาคต ทางเลือกในการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือสภาพแวดล้อมทางธุรกิจคือ การนำแนวคิดกลยุทธ์มาใช้ในการดำเนินธุรกิจที่เป็นแนวทางหรือวิธีการในการตัดสินใจทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยในแต่ละองค์การจำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ นำมาประเมินและวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อการตัดสินใจให้กับองค์การ (Khewpairee, 2007)

พื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย ดำเนินการท่องเที่ยวโดยชุมชนเกือบทุกจังหวัด เช่น จังหวัดเชียงใหม่ มีชุมชนบ้านแม่กำปอง ชุมชนบ้านไร่กองขิง จังหวัดเชียงราย มีชุมชนเวียงป่าเป้า ชุมชนบ้านท่าช้างทอง เป็นต้น ซึ่งจังหวัดเหล่านี้มีศักยภาพที่โดดเด่นในการรองรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ มีธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม เชื้อชาติ (Pongwiritthon and Syers, 2016) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจังหวัดเชียงใหม่จะมีความได้เปรียบทางด้านทรัพยากรที่หลากหลาย แต่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้มีการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกัน ดังนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษา สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ของการท่องเที่ยวโดยชุมชน

วัตถุประสงค์

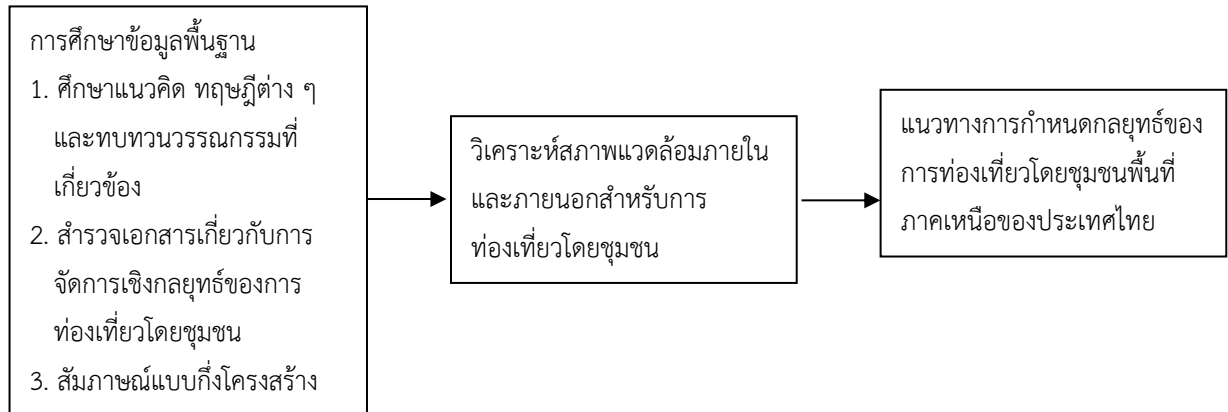
1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการท่องเที่ยวโดยชุมชนพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่
2. เสนอแนะแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน จำนวน 20 คน
2. ขอบเขตด้านพื้นที่ คือ การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ (ภาคเหนือ) วันที่ 5 – 6 กันยายน พ.ศ. 2560 ตำบลช้างคลาน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
3. ขอบเขตด้านระยะเวลาการเก็บข้อมูลในช่วงวันที่ 5 – 6 กันยายน พ.ศ. 2560

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

1. การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

เป็นการตรวจสอบและประเมิน 2 มิติ คือ 1. การตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง การวิเคราะห์การประเมินโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ขององค์กรที่ถือเป็นปัจจัยที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ 2. การตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ (David, 2004; Wheelen and Hunger, 2012; Namsirikul, 2000) การประเมินสภาพแวดล้อมกับความต้องการขององค์กรต่อความสามารถในการตอบสนองการดำเนินองค์กรภายใต้ความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกาภิวัตน์ (Globalization) เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้นั้น (Kagohnnan, 2009) สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การค้นหาอย่างไตร่ตรองและรอบคอบ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่สามารถนำไปพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขัน และความสามารถให้แก่ธุรกิจ สามารถแบ่งระดับของกลยุทธ์ (Levels of Strategy) แบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ 1) กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) 2) กลยุทธ์หน่วยธุรกิจ (Business Strategy) 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) ซึ่งผู้วิจัยนำกลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) มาใช้ในการพิจารณา ดังนี้ 1) กลยุทธ์การเจริญเติบโต 2) กลยุทธ์คงที่ 3) กลยุทธ์การถดถอย และ 4) กลยุทธ์แบบผสม

2. การท่องเที่ยวโดยชุมชน

การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism) เป็นการท่องเที่ยวที่ไม่ช่วงชิงการใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน โดยใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มองการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมให้ความสำคัญกับการพัฒนาสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง ตั้งอยู่บนฐานคิดว่าชาวบ้านทุกคนเป็นเจ้าของทรัพยากรและ

เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการนำเอาทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีอยู่ในท้องถิ่น ทั้งด้านธรรมชาติประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม ประเพณี รวมทั้งวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน มาใช้เป็นปัจจัยหรือต้นทุนในการให้บริการด้านการท่องเที่ยวที่เหมาะสม โดยที่ฐานการพัฒนาแท้จริงนั้น ต้องมาจากชุมชนและหรือประชากรในชุมชน ใช้ฐานทรัพยากรและหรือต้นทุนของชุมชน ได้แก่ ทุนทางธรรมชาติ (Natural Resources Capital) ทุนทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Capital) ทุนทางภูมิปัญญา (Wisdom Capital) ทุนทางเศรษฐกิจ (Economic Capital) โดยที่การท่องเที่ยวโดยชุมชนนั้น สามารถนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน (Fennell, 1999; SuanSri, 2003; Sarobon and Wongtabtim, 2003, Sriharun and Kampetch, 2018) ซึ่งองค์ประกอบของการท่องเที่ยวโดยชุมชนมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม ชุมชนมีฐานทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ และมีวิถีการผลิตที่พึ่งพาการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน มีวัฒนธรรมประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น การท่องเที่ยวโดยชุมชนมีความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และเห็นคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนของตน 2) ด้านองค์กร ชุมชนมีระบบสังคมที่เข้าใจกัน มีปราชญ์หรือผู้มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญ ในการนำเสนอวัฒนธรรมท้องถิ่นให้คนภายนอกได้รับรู้ การที่มีผู้เยี่ยมชมสนใจในทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรมท้องถิ่น และหรือวิถีชีวิต สร้างความประทับใจให้กับผู้มาเยี่ยมชม (Asker, et al, 2010) 3) ด้านการบริหารจัดการ เป็นการวางแผน ออกแบบ และการจัดการพื้นที่ที่เป็นผู้กำหนดกฎ กติกาในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน โดยที่ผลประโยชน์สามารถกระจายได้ทั่วถึง มีกองทุนที่เอื้อประโยชน์ต่อเศรษฐกิจชุมชน และคุณภาพชีวิตคนท้องถิ่น ที่มุ่งให้เกิดกิจกรรมการท่องเที่ยวไปสู่การกระจายรายได้ และผลกำไรที่เกิดจากการท่องเที่ยวให้เกิดกับชุมชนอย่างแท้จริง 4) ด้านการเรียนรู้ ลักษณะของกิจกรรมการท่องเที่ยวสามารถสร้างความรู้และความเข้าใจในวิถีการดำรงชีวิต และวัฒนธรรมที่แตกต่าง เกิดกระบวนการเรียนรู้ระหว่างชาวบ้าน ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร ที่มีส่วนช่วยให้บุคลากรภายในชุมชน ได้รับโอกาสการฝึกอบรม เพื่อสร้างทักษะความรู้ ความเข้าใจ อาจในลักษณะการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างสมาชิกด้วยกันหรือกับบุคคลอื่น ๆ เช่น ผู้เชี่ยวชาญที่อยู่นอกเครือข่ายชุมชน นักวิชาการ บุคลากรของรัฐ เป็นต้น (Sproule, 1996; The Thailand Community Based Tourism Institute Foundation, 2012)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ประชากรในการศึกษา คือ ผู้เข้าร่วมประชุม รับฟังข้อมูลความคิดเห็น เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ (ภาคเหนือ) สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา วันที่ 5 – 6 กันยายน พ.ศ. 2560 ตำบลช้างคลาน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 65 คน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน จากหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 5 คน ภาคเอกชน จำนวน 5 คน และภาคชุมชน จำนวน 10 คน โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 1) ข้อมูลทุติยภูมิ จากเอกสารหรือการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ ผลงานวิจัย และบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ทั้งภายในประเทศและจากต่างประเทศ รวมทั้งข้อมูลทางวิชาการที่ได้จากการสืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือทางเว็บไซต์ต่าง ๆ และ 2) ข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน และการมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการในการเข้าร่วมประชุมรับฟังข้อมูลความคิดเห็น เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ (ภาคเหนือ) วันที่ 5 – 6 กันยายน พ.ศ. 2560 ตำบลช้างคลาน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และการประชุมเชิงปฏิบัติการประชุมเผยแพร่การจัดทำแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ วันที่ 20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 สำนักปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กรุงเทพฯ

การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์กลยุทธ์ ประกอบด้วย ระบบแมทริกซ์ IFE (Internal factor environment) แมทริกซ์ EFE (External Factor Environment) ประกอบด้วย

1. ระบบแมทริกซ์ IFE (Internal Factor Environment) กำหนดให้รายการเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้การท่องเที่ยวโดยชุมชนประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวโดยพิจารณาปัจจัย 10 ถึง 20 รายการ ได้แก่ จุดแข็ง และจุดอ่อน โดยการแยกแยะความเป็นไปได้โดยใช้เปอร์เซ็นต์ อัตราส่วนและเปรียบเทียบตัวเลข กำหนดช่วงของน้ำหนักจาก 0.0 - 1.0 โดย 0.0 ไม่มีความสำคัญ 1.0 มีความสำคัญมาก ให้กับทุกปัจจัย การกำหนดน้ำหนักให้กับปัจจัยต่าง ๆ เป็นตัวบ่งชี้ความสำคัญของความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ โดยพิจารณาถึงหัวใจหลักในเรื่องจุดแข็ง และจุดอ่อนของปัจจัยที่มีผลกระทบกับการดำเนินงานการท่องเที่ยวโดยชุมชน หลังจากนั้นกำหนด 1 ถึง 4 ช่วงให้กับแต่ละปัจจัย โดยแบ่งบอกละดับจุดอ่อนหลัก (Major Weakness) ประเมิน = 1 และจุดอ่อนรอง (Major Weakness) = 2 จุดแข็งรอง (Minor Strength) = 3 และจุดแข็งหลัก (Minor Strength) = 4 การให้คะแนนขึ้นอยู่กับพื้นฐานของบริษัท ต่างจากขั้นที่ 2 ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นฐานของอุตสาหกรรม น้ำหนักของแต่ละปัจจัยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับตัวแปร

2. ค่ารวมของคะแนน น้ำหนักแต่ละตัวแปรตัดสินด้วยคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมขององค์การเมื่อพิจารณาถึงหลายปัจจัยซึ่งรวมอยู่ในแมทริกซ์ IFE คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมขององค์การเมื่อพิจารณาถึงหลายปัจจัยซึ่งรวมอยู่ในแมทริกซ์ IFE คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมอยู่ในช่วง 1.0 ถึงสูงสุด 4.0 ถ้าคะแนนน้ำหนักรวม = 2.5 แสดงว่าค่าเฉลี่ย ถ้าหากน้อยกว่า 2.5 แสดงว่าองค์การนั้นอยู่ในตำแหน่งจุดอ่อน ถ้ามากกว่า 2.5 แสดงว่าอยู่ในตำแหน่งจุดแข็ง ในส่วนของการวิเคราะห์แมทริกซ์ EFE (External Factor Environment Matrix) จะมีหลักการวิเคราะห์คล้ายกับแมทริกซ์ IFE โดยจะเป็นการวิเคราะห์ถึงโอกาส และอุปสรรคของปัจจัยภายนอกที่ผลกระทบกับบริษัท เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม เทคโนโลยี และกฎหมาย เป็นต้น

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน พื้นที่ภาคเหนือ มีดังนี้

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการท่องเที่ยวโดยชุมชน พื้นที่ภาคเหนือ

จุดแข็ง (S – Strengths)	จุดอ่อน (W - Weakness)
- มีสถานที่ท่องเที่ยวในชุมชนที่โดดเด่น เช่น แหล่งโบราณคดีภูซาง พระธาตุแช่แห้ง วัดร่องขุน เป็นต้น - มีทรัพยากรทางธรรมชาติที่สวยงามและอุดมสมบูรณ์ เช่น ดอยอินทนนท์ ดอยตุง - มีวัฒนธรรม ประเพณีที่หลากหลาย เช่น เทศกาลไหว้พระธาตุประจำปี การกินวอ ปีใหม่ม้ง วิถีชีวิตแบบชนเผ่าลาหู่ เป็นต้น - ผลิตภัณฑ์ชุมชนมีความเป็นเอกลักษณ์ - ผู้นำมีความเข้มแข็ง - ความสามัคคีของคนในชุมชนการมีส่วนร่วมของชุมชน - มีหน่วยงานเครือข่ายด้านการท่องเที่ยวชุมชน เช่น สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน เป็นต้น	- งบประมาณสำหรับการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวมีจำนวนน้อย - บุคลากรในชุมชนยังขาดความรู้ในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน เช่น ภาษาที่ใช้เพื่อการสื่อสาร - บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ - ยังไม่มี การประชาสัมพันธ์ และการตลาดสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนเท่าที่ควร - กิจกรรมการท่องเที่ยวไม่หลากหลายและจูงใจนักท่องเที่ยวเท่าที่ควร - การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน เช่น e-commerce - เส้นทางการคมนาคมของแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนบางแห่งยังเดินทางไม่สะดวก - ความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยว เช่น จำนวนโฮมสเตย์ยังมีไม่เพียงพอ เป็นต้น
โอกาส (O - Opportunities)	อุปสรรค (T - Threats)
- นโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนของรัฐบาลที่ให้เป็นวาระแห่งชาติ - การได้รับมาตรฐาน เช่น รางวัลกินรี - กระแสความนิยมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น คาร์บอนเครดิต โลกลีเขียว เป็นต้น - มีสถานที่จัดงานการท่องเที่ยว ระดับโลก เช่น งานพืชสวนโลกเฉลิมพระเกียรติฯ จ.เชียงใหม่ ที่จัดไปแล้วในปี 2549 งานชมสวนราชพฤกษ์ เทศกาลดอกไม้ล้านดอก เป็นต้น - หน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน	- ฤดูกาล (ฤดูฝนลำบากมาก) - ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว - พื้นที่ทำแหล่งท่องเที่ยวมีจำกัด - ผลกระทบจากการเกิดขึ้นของภัยธรรมชาติทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เช่น อุทกภัยน้ำท่วม แผ่นดินไหว เป็นต้น - ความไม่มั่นคงทางการเมือง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกปัจจัยภายใน (แมทริกซ์ IFE) ใช้การถ่วงน้ำหนัก มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (แมทริกซ์ IFE)

ปัจจัยภายในที่สำคัญ (Internal Factor Environment)	น้ำหนัก (Weight)	การประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted score)
จุดแข็ง (S – Strengths)			
● สถานที่ท่องเที่ยวในชุมชนที่โดดเด่น	0.05	4	0.20
● มีทรัพยากรทางธรรมชาติที่สวยงามและอุดมสมบูรณ์	0.10	4	0.40
● มีวัฒนธรรม ประเพณีที่หลากหลาย	0.10	3	0.30
● ผลิตภัณฑ์ชุมชนมีความเป็นเอกลักษณ์	0.05	3	0.15
● ผู้นำมีความเข้มแข็ง	0.05	3	0.15
● ความสามัคคีของคนในชุมชนการมีส่วนร่วมของชุมชน	0.10	3	0.30
● มีหน่วยงานเครือข่ายด้านการท่องเที่ยวชุมชน	0.05	3	0.15
จุดอ่อน (W – Weakness)			
● งบประมาณสำหรับการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวมีน้อย	0.10	1	0.10
● บุคลากรในชุมชนยังขาดความรู้ในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน เช่น ภาษาที่ใช้เพื่อการสื่อสาร	0.10	1	0.10
● บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ	0.05	1	0.05
● ยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ และการตลาด	0.05	2	0.10
● กิจกรรมการท่องเที่ยวไม่หลากหลายและจูงใจนักท่องเที่ยวเท่าที่ควร	0.05	2	0.10
● การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน เช่น e-commerce	0.05	2	0.10
● เส้นทางคมนาคมของแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนบางแหล่งยังเดินทางไม่สะดวก	0.05	1	0.05
● ความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยว	0.05	2	0.10
รวม	1.00		2.35

1= จุดอ่อน

2= จุดอ่อนรอง

3= จุดแข็งรอง

4= จุดแข็ง

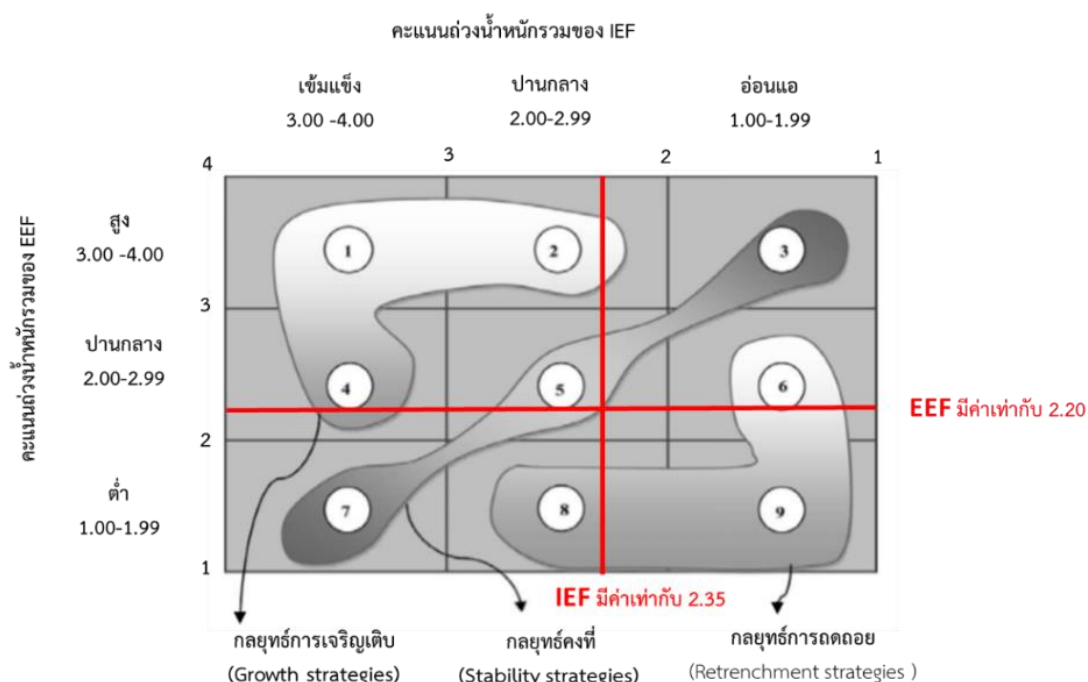
จากตาราง พบว่า คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของสภาพแวดล้อมภายใน Internal Factor Environment (แมทริกซ์ IFE) มีค่าเท่ากับ 2.35

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกปัจจัยภายนอก (แมททริกซ์ EFE) ใช้การถ่วงน้ำหนัก มีรายละเอียดดังนี้
ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (แมททริกซ์ EFE)

ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ (External Factor Environment)	น้ำหนัก (Weight)	การประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted score)
โอกาส (O - Opportunities)			
● นโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนของรัฐบาลที่ให้ เป็นวาระแห่งชาติ	0.10	4	0.40
● การได้รับมาตรฐาน เช่น รางวัลกินรี	0.10	3	0.30
● กระแสความนิยมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ	0.10	3	0.30
● มีสถานที่จัดงานการท่องเที่ยว ระดับโลก	0.10	3	0.30
● หน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ให้ความสำคัญ	0.10	4	0.40
อุปสรรค (T - Threats)			
● ฤดูกาล (ฤดูฝนลำบากมาก)	0.10	1	0.10
● พื้นที่ทำเลท่องเที่ยวมีจำกัด	0.10	1	0.10
● ภาวะเศรษฐกิจจะลดตัว	0.10	1	0.10
● ผลกระทบจากการเกิดขึ้นของภัยธรรมชาติ	0.10	1	0.10
● ความไม่มั่นคงทางการเมือง	0.10	1	0.10
รวม	1.00		2.20

1= โอกาสน้อย 2= โอกาสเท่ากับค่าเฉลี่ย 3= โอกาสสูงกว่าค่าเฉลี่ย 4= โอกาสดีมาก

จากตาราง พบว่า คะแนนถ่วงน้ำหนักของตารางสภาพแวดล้อมภายนอก External Factor Environment (แมททริกซ์ EFE) มีค่าเท่ากับ 2.20 เมื่อได้ค่าถ่วงน้ำหนักของตารางทั้งสองจะเป็นขั้นตอนของการกำหนดตำแหน่งแมททริกซ์ภายใน-ภายนอก (แมททริกซ์ IE) แกน Y จะเป็นค่าคะแนนของคะแนนตาราง IEF และแกน X จะเป็นค่าคะแนนตาราง EFE เมื่อนำคะแนนทั้งสองแกนลากเส้นตัดกันจะเห็นได้ว่าบริเวณจุดตัดตกอยู่ในส่วนที่ 2 ซึ่งเป็นกลยุทธ์คงที่



สรุปและอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการท่องเที่ยวโดยชุมชนพื้นที่ภาคเหนือ สามารถสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมภายในที่ถือได้ว่าเป็นจุดแข็ง (Strength) ได้แก่ สถานที่ท่องเที่ยวในชุมชนที่โดดเด่น มีทรัพยากรทางธรรมชาติที่สวยงามและอุดมสมบูรณ์ มีวัฒนธรรม ประเพณีที่หลากหลาย ผลิตภัณฑ์ชุมชนมีความเป็นเอกลักษณ์ ผู้นำมีความเข้มแข็ง ความสามัคคีของคนในชุมชนการมีส่วนร่วมของชุมชน มีหน่วยงานเครือข่ายด้านการท่องเที่ยวชุมชน เช่น สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pengnorapat (2018) วิเคราะห์ศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า จุดแข็งของจังหวัดศรีสะเกษมีแหล่งท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอมโบราณ เช่น ปราสาทโดนตวล ปราสาทสระกำแพงใหญ่ ปราสาทภูฝ้าย ปราสาทปรางค์กู๋ ปราสาทสระกำแพงน้อย ตลอดจนมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร นอกจากนี้ยังมีเทศกาลที่สำคัญเป็นที่รู้จักกันคือ เทศกาลลำดวนบานสืบสานประเพณีสืเฝ้าไทย เป็นต้น และการศึกษาของ Tiapiboon (2014) เกี่ยวกับศักยภาพแห่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยชุมชน บ้านห้วยนอนวัด ตำบลแม่ทอม อำเภอบางกล่ำ จังหวัดสงขลา พบว่า สถานที่ตามธรรมชาติ วิถีชีวิต และวัฒนธรรมของชุมชนในท้องถิ่นต่าง ๆ เป็นปัจจัยที่สนับสนุนต่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และในทางตรงกันข้ามจุดอ่อน (Weakness) ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนพื้นที่ภาคเหนือของไทย ได้แก่ ขาดงบประมาณสำหรับการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว บุคลากรในชุมชนยังขาดความรู้ในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ และการตลาดสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนเท่าที่ควร กิจกรรมการท่องเที่ยวไม่หลากหลายและจูงใจนักท่องเที่ยวเท่าที่ควร การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน เช่น e-commerce เส้นทางคมนาคมของแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนบางแหล่งยัง

เดินทางไม่สะดวก และความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยว เช่น จำนวนโฮมสเตย์ยังไม่เพียงพอ เป็นต้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Thong-In (2015) ศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม กรณีศึกษาแหล่งโบราณคดีบ้านก้านเหลือง อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ประเด็นการประชาสัมพันธ์ในแหล่งท่องเที่ยวดังกล่าวยังไม่เพียงพอ อีกทั้งยังขาดการจัดตั้งกลุ่มองค์กรเพื่อพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว

ในส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกที่ถือได้ว่าเป็นโอกาส (Opportunities) ได้แก่ นโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนของรัฐบาลที่ให้เป็นวาระแห่งชาติ การได้รับมาตรฐาน เช่น รางวัลกินรี กระแสความนิยมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น คาร์บอนเครดิต โลกลีเขียว เป็นต้น มีสถานที่จัดงานการท่องเที่ยวระดับโลก เช่น งานพืชสวนโลกเฉลิมพระเกียรติฯ จ.เชียงใหม่ ที่จัดไปแล้วในปี 2549 งานชมสวนราชพฤกษ์ เทศกาลดอกไม้ล้านดอก เป็นต้น หน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน ในขณะที่อุปสรรคหรือข้อจำกัด (Threats) ได้แก่ ฤดูกาล (ฤดูฝนลำบากมาก) พื้นที่ทำแหล่งท่องเที่ยวมีจำกัด ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ผลกระทบจากการเกิดขึ้นของภัยธรรมชาติทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เช่น อุทกภัยน้ำท่วม แผ่นดินไหว ความไม่มั่นคงทางการเมือง เป็นต้น

ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่นำปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT) ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนพื้นที่ภาคเหนือ พบว่า คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของสภาพแวดล้อมภายใน Internal Factor Environment (แมทริกซ์ IFE) มีค่าเท่ากับ 2.35 คะแนนถ่วงน้ำหนักของตารางสภาพแวดล้อมภายนอก External Factor Environment (แมทริกซ์ EFE) มีค่าเท่ากับ 2.20 เมื่อได้ค่าถ่วงน้ำหนักของตารางทั้งสองจะเป็นขั้นตอนของการกำหนดตำแหน่งแมทริกซ์ภายใน-ภายนอก (แมทริกซ์ IE) แกน Y จะเป็นค่าคะแนนของคะแนนตาราง IEF และแกน X จะเป็นค่าคะแนนตาราง EFE เมื่อนำคะแนนทั้งสองแกนลากเส้นตัดกันจะเห็นได้ว่าบริเวณจุดตัดตกอยู่ในส่วนที่ 2 กลยุทธ์คงที่ กล่าวคือ การที่องค์กรจะพยายามรักษาระดับขอบเขตธุรกิจของตนไว้ ไม่ทำการขยายตัวอย่างรวดเร็ว เน้นสร้างความแข็งแกร่งของกิจการ เพื่อที่จะสามารถอยู่ในตำแหน่งทางการแข่งขันเดิมและส่วนครองตลาดเท่าเดิมในอุตสาหกรรมได้ และสามารถควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ดังที่ Kittisarn (2015). อธิบายว่า กลยุทธ์นี้เป็นการเสนอสินค้าหรือการบริการเดิมในตลาดเดิม เพื่อรักษาสภาพเดิมโดยอาจมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ดังนั้น แนวทางการกำหนดกลยุทธ์ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย มีดังนี้

1. กลยุทธ์การยับยั้งหรือการดำเนินการด้วยความระมัดระวัง (Pause or Proceed with Caution Strategy) ภายหลังที่ธุรกิจขยายการเติบโต ทำให้ขาดทรัพยากรหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบกิจการ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ นโยบายรัฐบาล กฎหมายหรือข้อบังคับ รสนิยมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง ธุรกิจจึงควรใช้นโยบายยับยั้งกิจการ (Pause)

2. กลยุทธ์การเฝ้ารอและเฝ้ามอง (Wait-and-see strategy) เป็นการจับตามองอย่างระมัดระวัง ไม่ผลิผลามที่จะเติบโต และเฝ้าดูการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์อย่างใกล้ชิด เช่น ในกรณีของธุรกิจการท่องเที่ยวทางภาคใต้ของไทย ที่ได้รับผลกระทบทางลบอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่ความไม่สงบทางการเมือง

การก่อการร้าย โรคระบาด ภัยพิบัติทางธรรมชาติ รวมถึงวิกฤตน้ำมัน ซึ่งสั่นคลอนความเชื่อมั่นทั้งนักท่องเที่ยวและนักลงทุนอย่างมาก การพลิกฟื้นและขยายการลงทุนอีกครั้ง คงต้องเป็นที่ระมัดระวังอย่างมาก ซึ่งผู้นำในชุมชนหรือผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเน้นการเฝ้ารอดูและประเมินผลกระทบในสถานการณ์ดังกล่าว ว่าจะมีผลในระยะสั้นอย่างไร และผลกระทบดังกล่าวจะยาวนานสักเท่าใด เพื่อเรียกความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยว

3. กลยุทธ์การทำกำไร (Profit Strategy) การที่ธุรกิจพยายามลดค่าใช้จ่ายเพื่อให้ธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการของพื้นที่ภาคเหนือ

1. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในชุมชน ให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บริการแก่นักท่องเที่ยว ได้แก่ ด้านภาษาและการสื่อสาร ด้านการบริหารจัดการ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เป็นต้น เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรในชุมชนให้มีความเข้มแข็ง

2. การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน โดยเฉพาะผู้สูงอายุ ให้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของชุมชน เพื่อให้ผู้สูงอายุเหล่านั้นมีความสุข ตลอดจนเป็นการรักษาองค์ความรู้เดิมที่เป็นรากฐานของชุมชนให้คงอยู่ต่อไป

3. ควรมีการสนับสนุนจากภาคเอกชนเกี่ยวกับการตลาดและการประชาสัมพันธ์สำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน ได้แก่ กิจกรรมการท่องเที่ยว หรือเส้นทางท่องเที่ยว เพื่อสร้างแรงจูงใจกับนักท่องเที่ยว

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานภาครัฐควรเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่และนอกพื้นที่ เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้มีความเข้มแข็ง

2. การส่งเสริมงบประมาณในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาเส้นทางคมนาคม การพัฒนามาตรฐานโฮมสเตย์ เป็นต้น เพื่อให้ชุมชนได้สามารถให้ประโยชน์ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในการพัฒนาชุมชนได้ต่อไปอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นเพียงการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนพื้นที่ภาคเหนือเท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรใช้เครื่องมือในการจัดการเชิงกลยุทธ์อื่น ๆ เช่น การวิเคราะห์อุตสาหกรรม การวิเคราะห์คู่แข่งกัน

2. ควรขยายขอบเขตการศึกษาในเขตพื้นที่อื่น ๆ ของประเทศไทย เช่น ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันตก ภาคตะวันออก และภาคใต้ เพิ่มเติม เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่แตกต่างกันไป เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้นำมาใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยได้รับความกรุณาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ บพิตรพิมุข จักรวรรดิ ที่ให้ทุนอุดหนุนและส่งเสริมทำให้การวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลงได้ รวมทั้งขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทั้งภาครัฐ ภาคชุมชน และภาคเอกชนที่เล็งเห็นถึงความสำคัญของการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศต่อไป

References

- Asker, S., Boronyak, L., Carrard, N. and Paddon, M. (2010). *Effective Community Based Tourism*. Institute for Sustainable Futures, University of Technology Sydney.
- David, F. R. (2004). *Strategy Management Concept and Case*. 9 th ed. Prentice Hall.
- Fennell, D. A. (1999). Tourism ethics. Canada: Brock University. Kiss, A. (2004). Is CBE A Good Use of Biodiversity Conservation Funds? *Trends in Ecology and Evolution*, 19(5), 232-237.
- Kagohnnan, N. (2009). *Strategic management*. Bangkok: SE-ED.
- Kittisarn, K. (2015). *Strategic management for adventure tourism in Mae Ram, Mae Rim district Chiang Mai province*. (Master's degree), Chiang Mai Rajabhat University, Chiang Mai.
- Khewpairee, V. (2007). *Human Resource Development*. Bangkok: Dhonburi Rajabhat University.
- Ministry of Tourism & Sports and Designated Areas for Sustainable Tourism. (2016). *Strategic plan on community-based tourism 2016-2020*. Bangkok: Ministry of Tourism and Sports and Designated Areas for Sustainable Tourism Administration (Public Organization).
- Namsirikul, K. (2000). *Strategy & Business*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Noosut, K. (2019). Development of Community-based Tourism Based on the Grassroots Economy Concept. *Local Administration Journal*, 12(3), 481-496.
- Pengnorapat, U. (2018). The Strategies for the Development of the Cultural Tourism Potentiality in Sisaket Province. *Journal of Thai Hospitality and Tourism*, 12(2), 28-43.
- Pongwiritthong, R. and Syers, K. (2016). Guidelines for Sustainable Chiang Mai Tourism Development According to the Attitude of Tourists. *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 10(22), 61-66.
- Sarobon, S. and Wongtabtim, U. (2003). *Community-Based Tourism Conceptualized and Experienced from North Thailand*. Chiang Mai. Vanida Press.
- Sproule, K. W. (1996). *Community-Based Ecotourism Development: Identifying Partners in the Process*. The Ecotourism Equation: Measuring the Impacts. Bulletin Series Yale School of Forestry and Environmental Studies, Number 99. New Haven CT: Yale University, 233-250.

- Sriharun, P. and Kampetch, P. (2018). Community Tourism: A New Alternative to Sustainability. *Dusit Thani College Journal*, 12(3), 118-132.
- SuanSri, P. (2003). *Community Based Tourism Handbook*. Bangkok: Responsible Ecological Social Tour.
- Thailand Community Based Tourism Institute. (2012). *Community Based Tourism*. Retrieved September 1, 2017 from <http://communitybasedtoursim.wordpress.com>.
- Thong-In, A. (2015). Strategic management approach for cultural Tourism site: case study Ban Kan Lueang archaeological site, Muang district, Ubon Ratchathani province. (Master's degree), Ubon Ratchathani University.
- Tiapiboon, P. (2014). *Potential of community-based ecotourism at Hua-Noun Wat community, Mae-tom sub - district, Bangkum district, Songkla Province*. Thesis (Environmental Management), Prince of Songkla University. Songkla.
- Wheelen, T. L., and Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: toward global sustainability*. 13th ed. New Jersey: Pearson.



Parichart Sriharan, Lecturer, Marketing Department, Faculty of Management Sciences, Nakhon Si Thammasat Rajabhat University.



Treererk Pechmon, Lecturer, Marketing Department, Faculty of Management Sciences, Nakhon Si Thammasat Rajabhat University.



Pornpimon Kampetch, Ph.d., Lecturer, Management Department, Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Rattanakosin Bophit Phimuk Chakkrawat Campus.