



รายงานผลการวิจัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

เรื่อง

กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัด
เชียงใหม่

UPLAND COMMUNITY BASED TOURISM BUSINESS MANAGEMENT
STRATEGIES IN CHIANGMAI PROVINCE, THAILAND

โดย

วีระพล ทองมา

นวนจันทร์ ทองมา

2551



รายงานผลการวิจัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงใน
จังหวัดเชียงใหม่
UPLAND COMMUNITY BASED TOURISM BUSINESS MANAGEMENT
STRATEGIES IN CHIANGMAI PROVINCE, THAILAND

ได้รับการจัดสรรงบประมาณวิจัย

ประจำปี 2551

จำนวน 303,000

หัวหน้าโครงการ

นายวีระพล ทองมา

ผู้ร่วมโครงการ

นางนวนจันทร์ ทองมา

งานวิจัยเสร็จสิ้นสมบูรณ์

วันที่ 29 ตุลาคม 2551

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง
ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งได้รับทุนอุดหนุนงานวิจัยประจำปี 2551 โดยได้รับการสนับสนุนจาก
สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี
เนื่องจากการอนุเคราะห์และช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งภายในและภายนอก
พื้นที่วิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมาชิกและประชาชนในชุมชนบ้านสบวิน ชุมชนบ้านแม่สาใหม่
ชุมชนบ้านผานกกก ชุมชนบ้านปางแดงใน และชุมชนบ้านศรีดงเย็น จังหวัดเชียงใหม่ ทุกคนที่
สละเวลาในการให้ข้อมูล ร่วมประชุมเสวนา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะผู้วิจัย ซึ่งเป็น
ส่วนที่ทำให้ผลงานวิจัยมีความสมบูรณ์และเป็นจริงมากที่สุดเท่าที่จะรวบรวมข้อมูลได้ คณะผู้วิจัย
จึงขอขอบคุณหน่วยงานและบุคลากรต่าง ๆ ทั้งที่ได้กล่าวนามและไม่ได้กล่าวนามมา ณ โอกาสนี้
อย่างสูงยิ่ง

รองศาสตราจารย์ ดร. วีระพล ทองมา

นาง นวนจันทร์ ทองมา

ผู้วิจัย

สารบัญเรื่อง

เรื่อง	หน้า
สารบัญตาราง	(ก)
สารบัญภาพ	(ข)
สารบัญตารางภาคผนวก	(ค)
บทคัดย่อ	1
ABSTRACT	3
บทที่ 1 บทนำ	4
ปัญหาการวิจัย	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย	8
นิยามศัพท์	9
บทที่ 2 การตรวจเอกสารและวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง	11
บริบทการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน	11
การท่องเที่ยวโดยชุมชน : ฐานคิดจากงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น	15
หลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์	26
กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในธุรกิจการท่องเที่ยว	40
ยุทธศาสตร์และแผนงานการพัฒนาท่องเที่ยวในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่	47
ภาคสรุป	61
กรอบแนวความคิดในการวิจัย	63
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	64
สถานที่ดำเนินการวิจัย	64
ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง	65
ตัวแปรและการวัดค่าตัวแปร	66
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	71
การทดสอบเครื่องมือ	72
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	73
การวิเคราะห์ข้อมูล	74

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย	75
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	76
ตอนที่ 1 วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผล	76
ต่อความสำเร็จของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชน	
บนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่	
1. สภาพทั่วไปของชุมชน	76
1.1 ชุมชนบ้านผานกกก ตำบลโป่งแยง อำเภอแม่ริม	77
จังหวัดเชียงใหม่	
1.2 ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ ตำบลโป่งแยง อำเภอแม่ริม	90
จังหวัดเชียงใหม่	
1.3 ชุมชนบ้านศรีดงเย็น ตำบลบ้านช้าง อำเภอแม่แตง	100
จังหวัดเชียงใหม่	
1.4 ชุมชนบ้านปางแดงใน ตำบลเชียงดาว อำเภอเชียงดาว	110
จังหวัดเชียงใหม่	
1.5 ชุมชนบ้านสบวิน ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง	126
จังหวัดเชียงใหม่	
2. ลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจของผู้ให้ข้อมูล	136
2.1 ผู้ให้ข้อมูลในชุมชนบ้านผานกกก	136
2.2 ผู้ให้ข้อมูลในบ้านแม่สาใหม่	140
2.3 ผู้ให้ข้อมูลในชุมชนบ้านศรีดงเย็น	144
2.4 ผู้ให้ข้อมูลในชุมชนบ้านปางแดงใน	148
2.5 ผู้ให้ข้อมูลในชุมชนบ้านสบวิน	152
3. ผลการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของชุมชน	156
3.1 ชุมชนบ้านผานกกก	156
3.2 ชุมชนบ้านแม่สาใหม่	176
3.3 ชุมชนบ้านศรีดงเย็น	196

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
3.4 ชุมชนบ้านปางแดงใน	221
3.5 ชุมชนบ้านสบวิน	240
ตอนที่ 2 ระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยว โดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่	260
2.1 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกก	260
2.2 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่	264
2.3 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น	267
2.4 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน	270
2.5 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน	273
ตอนที่ 3 เปรียบเทียบตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง	277
ตอนที่ 4 วางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่	282
4.1 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน	282
4.2 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกก	287
4.3 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น	292
4.4 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่	295
4.5 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน	287

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 5 สรุปอภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	303
สรุปผลการวิจัย	303
อภิปรายผลการวิจัย	314
ข้อเสนอแนะ	318
เอกสารอ้างอิง	321
ภาคผนวก	326
ภาคผนวก ก เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล	327
ภาคผนวก ข ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	338



(ก)

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่	47
2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	66
3 จำนวนและร้อยละของประชาชนในชุมชนบ้านผานกกก จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ	137
4 จำนวนและร้อยละของประชาชนในชุมชนบ้านแม่สาใหม่ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ	141
5 จำนวนและร้อยละของประชาชนในชุมชนบ้านศรีดงเย็น จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ	145
6 จำนวนและร้อยละของประชาชนในชุมชนบ้านปางแดงใน จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ	149
7 จำนวนและร้อยละของประชาชนในชุมชนบ้านสบวิน จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ	153
8 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดแข็งของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกกก	160
9 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดอ่อนของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกกก	166
10 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินโอกาสของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกกก	171
11 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินอุปสรรคของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกกก	174
12 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดแข็งของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่	180
13 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดอ่อนของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่	186
14 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินโอกาสของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่	191
15 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินอุปสรรคของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่	194

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดแข็งของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น	202
17 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดอ่อนของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น	210
18 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินโอกาสของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น	215
19 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินอุปสรรคของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น	219
20 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดแข็งของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน	224
21 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดอ่อนของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน	230
22 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินโอกาสของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน	235
23 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินอุปสรรคของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน	238
24 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดแข็งของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน	243
25 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดอ่อนของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน	250
26 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินโอกาสของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน	255
27 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินอุปสรรคของผู้ให้ข้อมูล ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน	258
28 ผลประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกก	262
29 ผลประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่	265

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
30 ผลประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น	268
31 ผลประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน	271
32 ผลประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน	274
33 แผนงานที่ 1 การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้เป็นทางเลือกของนักท่องเที่ยว และการเข้าถึงสถานที่ท่องเที่ยว	283
34 แผนงานที่ 2 การพัฒนาโครงข่ายการท่องเที่ยว การรวมกลุ่มและการ บริหารจัดการการท่องเที่ยว	285
35 แผนงานที่ 1 การให้การศึกษาและสร้างจิตสำนึกเพื่อส่งเสริมการ ท่องเที่ยวอย่างรู้คุณค่า	288
36 แผนงานที่ 2 การจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกกกเชิงรุก	290
37 แผนงานที่ 1 การส่งเสริมการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชน บ้านศรีดงเย็น	293
38 แผนงานที่ 2 การสร้างเครือข่ายพันธมิตรและประสานงานระหว่างหน่วยงาน ผู้ประกอบการและองค์กรที่เกี่ยวข้อง	294
39 แผนงานที่ 1 การพัฒนาศักยภาพองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางการท่องเที่ยว	296
40 แผนงานที่ 2 การพัฒนารูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยว	298
41 แผนงานที่ 1 การพัฒนาศักยภาพองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางการท่องเที่ยว	300
42 แผนงานที่ 2 การพัฒนารูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยว	302

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก	20
2 การประยุกต์ SWOT ในการดำเนินกลยุทธ์	23
3 โครงร่างการวิเคราะห์การจัดสร้างกลยุทธ์	27
4 การแสดงแบบจำลองห้าพลังของการแข่งขัน	28
5 แสดงตารางวิเคราะห์อุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง	32
6 บริษัทที่มีความเข้มแข็งทางการเงินและสามารถบรรลุความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างสำคัญในอุตสาหกรรมที่เติบโตและมีเสถียรภาพ	34
7 บริษัทซึ่งมีความเข้มแข็งทางการเงินคือปัจจัยกำหนดอุตสาหกรรม	34
8 บริษัทที่มีความแข็งแกร่งทางการเงินในอุตสาหกรรมที่มีเสถียรภาพซึ่งไม่เติบโต บริษัทไม่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างสำคัญ	34
9 บริษัทได้รับความเดือดร้อนจากการที่ไม่สามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมที่มีเทคโนโลยีเสถียรภาพและยอดขายลดลง	34
10 บริษัทที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างสำคัญในอุตสาหกรรมที่มีอัตราดอกเบี้ยโตสูง	35
11 องค์กรหรือบริษัทที่สามารถแข่งขันได้เป็นอย่างดีในอุตสาหกรรมที่ไม่มีเสถียรภาพ	35
12 บริษัทมีตำแหน่งการแข่งขันอ่อนแอในอุตสาหกรรมที่มีอัตราดอกเบี้ยโตเป็นลบ แต่ยังมีเสถียรภาพอยู่	35
13 บริษัทที่กำลังเดือดร้อนทางการเงินในอุตสาหกรรมที่ไม่มีเสถียรภาพ	35
14 แสดงการวิเคราะห์ตารางปัจจัยภายในและภายนอก	37
15 ปัจจัยหลักในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์การตลาด	43
16 องค์กรประกอบแห่งความสำเร็จของการตลาดบริการ	45
17 กรอบแนวความคิดในการวิจัย	63
18 สภาพทั่วไปของชุมชนบ้านผานกกก	77
19 เส้นทางเข้าสู่ชุมชนบ้านผานกกก	78
20 สภาพของบ้านเรือนและร้านค้าของที่ระลึก	78
21 ภูมิประเทศโดยรอบของชุมชนบ้านผานกกก	80
22 สัญลักษณ์ของโฮมสแควร์มาตรฐานไทยของชุมชนบ้านผานกกก	81
23 การแต่งกายของม้งชาวชายในอดีตร	83

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
24 การแต่งกายของม้งชาวชายในปัจจุบัน	83
25 การแต่งกายของม้งชาวหญิงในอดีต	84
26 การแต่งกายของม้งชาวหญิงในปัจจุบัน	84
27 การแต่งกายของม้งคำชายในอดีต	84
28 การแต่งกายของม้งคำชายในปัจจุบัน	84
29 การแต่งกายของม้งคำหญิงในอดีต	85
30 การแต่งกายของม้งคำหญิงในปัจจุบัน	85
31 การเตรียมประเพณีกินข้าวใหม่	87
32 สภาพการทำการเกษตรของประชาชน	89
33 ร้านค้าที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชน	89
34 สภาพทั่วไปของชุมชนบ้านแม่สาใหม่	90
35 แผนที่แสดงเส้นทางการเข้าถึงชุมชน	92
36 สภาพของป่าดงป่าเชิง	93
37 พิธีกรรมป่าดงเชิง	93
38 การทำผ้าลายเขียนเทียน	94
39 การทำผ้าใยกล้วยง	94
40 สภาพการเกษตรกรรมของประชาชน	95
41 เครือทซึ่งเป็นผลผลิตทางการเกษตรของชุมชน	96
42 ผู้ช่วยนักวิจัยกับการสำรวจเส้นทางคอยผาถลง	97
43 สภาพพื้นที่ป่าดงเชิงซึ่งยังคงอุดมสมบูรณ์	98
44 ปฏิทินการท่องเที่ยวศูนย์พัฒนาโครงการแม่สาใหม่	99
45 ป้ายแสดงสถานที่ตั้งชุมชนบ้านศรีดงเย็น	100
46 การแต่งกายของหญิงลีซูที่มีครอบครัวแล้ว	104
47 การแต่งกายของหญิงสาวลีซู	104
48 ป้ายแสดงสถานที่ของ Lisu Lodge	110
49 สภาพทั่วไปของ Lisu Lodge	110
50 ป้ายชุมชนบ้านปางแดงใน	110
51 แผนที่เส้นทางเข้าสู่ชุมชน	114

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า
52 ลักษณะบ้านเรือนของชุมชนบ้านปางแดงใน	114
53 แสดงพิธีกรรมและความเชื่อของชาวปะหล่อง	120
54 ภาพการแต่งกายของหญิงชาวปะหล่อง	121
55 ป้ายศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้า OTOP ของชุมชน	126
56 นักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมสินค้า OTOP ของชุมชน	127
57 กิจกรรมการต้อนรับนักท่องเที่ยวของชุมชนก่อนเข้าบ้านพัก	129
58 สภาพบ้านพักโฮมสเตย์	130
59 ลักษณะแพไม้ไผ่	131
60 นักท่องเที่ยวกับกิจกรรมการล่องแพชุมชนบ้านสบวิน	132
61 ร้านค้าบริเวณลำน้ำแม่วาง	133
62 การชมป่าธรรมชาติบนหลังช้าง	134
63 สถานที่ขึ้นและลงจากหลังช้าง	134
64 ผลิตภัณฑ์เรือจำลองของชุมชนบ้านสบวิน	134
65 เส้นทางเดินป่าศึกษาธรรมชาติภายในชุมชน	135
66 ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการของธุรกิจการท่องเที่ยว ชุมชนบ้านผานกก	263
67 ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการของธุรกิจการท่องเที่ยว ชุมชนบ้านแม่สาใหม่	266
68 ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการของธุรกิจการท่องเที่ยว ชุมชนบ้านศรีดงเย็น	269
69 ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการของธุรกิจการท่องเที่ยว ชุมชนบ้านปางแดงใน	272
70 ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการของธุรกิจการท่องเที่ยว ชุมชนบ้านสบวิน	275
71 ป้ายมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยบ้านสบวิน	276
72 วัดหลวงขุนวิน	277
73 น้ำตกที่สวยงามในเส้นทางเดิน	277
74 โครงการหลวงแม่สะป๊อก	278

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า
75 นักศึกษาคณะพัฒนาการท่องเที่ยวเข้าร่วมกิจกรรมการจีช้าง	278
76 การอบรมชาวบ้านและนักศึกษา	278
77 ป้ายโฮมสเตย์ของบ้านสบวิน	278
78 นักศึกษาคณะพัฒนาการท่องเที่ยวเข้าร่วมกิจกรรมการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกกก	279
79 การอบรมชาวบ้านและนักศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้	280
80 ป้ายมาตรฐานโฮมสเตย์บ้านผานกกก	280
81 บรรยากาศภายใน Lisu Lodge	280
82 การเปรียบเทียบตำแหน่งทางการตลาดจาก SPACE Matrixของธุรกิจบนพื้นที่สูงการท่องเที่ยวโดยชุมชน	281



(ก)

สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวก

หน้า

1 ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

339



กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชน
บนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่

UPLAND COMMUNITY BASED TOURISM
BUSINESS MANAGEMENT STRATEGIES
IN CHIANG MAI PROVINCE,
THAILAND.

วีระพล ทองมา¹

นวนจันทร์ ทองมา²

WEERAPON THONGMA

NAUNJAN THONGMA

¹รองศาสตราจารย์ คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ 50290

²เจ้าหน้าที่บริหารงาน คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ 50290

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1)วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของธุรกิจการท่องเที่ยว โดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ 2) ระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง 3)เปรียบเทียบตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชน 5 ชุมชน และ4)วางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้จากการ สุ่มตัวอย่าง ด้วยเทคนิคการสุ่มแบบง่ายจำนวน 338 คน ซึ่งเป็นประชาชนที่มีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการ หรือเป็นสมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชน จำนวน 5 ชุมชน ได้แก่ 1) ชุมชนบ้านผานกกก 2)ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ 3)ชุมชนบ้านศรีดงเย็น 4)ชุมชนบ้านปางแดงใน และ5)ชุมชนบ้านสบวิน สำหรับเครื่องมือในการวิจัยนั้น ได้ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ผ่านการทดสอบความตรง และความเชื่อมั่นแล้ว จากนั้นนำไปสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ร่วมกับการ สังเกตการณ์การประชุมกลุ่มย่อย การจัดประชุมเวทีชาวบ้าน หรือแม้แต่การนำชาวบ้านไปศึกษาดู งาน รวมทั้งการบันทึกข้อมูลต่าง ๆ จากนั้นนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ด้วยเครื่อง คอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT analysis)พบว่า การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้ง 5 ชุมชนนั้นมีจุดแข็งด้านเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตชนเผ่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแต่งกายและภาษาพูด แต่อย่างไรก็ตาม ทุกชุมชนก็มีจุดอ่อนคล้ายกันคือ ราคาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ยังไม่มีมาตรฐานเท่าที่ควรจะเป็น รวมทั้งยังไม่มีการสร้างตราสัญลักษณ์ผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่เด่นชัด สำหรับโอกาสนั้นพบว่า การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวของทุกชุมชนสามารถเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวที่ใกล้เคียงกัน และแนวโน้มของนักท่องเที่ยวที่ให้ความสนใจในการท่องเที่ยวชนเผ่าเพิ่มขึ้น ส่วนอุปสรรคในการบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนนั้นก็คือ ปัจจุบันมีการแข่งขันทางการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น หรือแม้แต่ปัญหาทางการเมืองและเศรษฐกิจ รวมทั้งการกำหนดราคาของบริษัทนำเที่ยวและผู้ประกอบการที่ไม่มีความแน่นอนนั้นเอง

สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเพื่อกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์และประเมินการปฏิบัติการ (SPACE matrix)พบว่า การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนจำนวน 2 แห่งใน 5 แห่ง คือ ชุมชนบ้านสบวินและชุมชนบ้านผานกกก ควรมีการกำหนดกลยุทธ์แบบก้าวหน้า (aggressive strategy) เนื่องจากทั้ง 2 ชุมชนมีจุดเด่นด้านวิถีชีวิตชนเผ่าที่คงความเป็นเอกลักษณ์ตลอดจนมีกิจกรรมการท่องเที่ยวที่น่าสนใจ และยังมีแหล่งท่องเที่ยวบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงที่มีชื่อเสียงอีกด้วย แต่อย่างไรก็ตาม ทั้งสองชุมชนยังมีอุปสรรคก็คือ การแข่งขันทางการท่องเที่ยวที่เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน รวมทั้งสถานการณ์ความไม่มั่นคงทางการเมืองและเศรษฐกิจ หรือแม้แต่การกำหนดราคาของบริษัทนำเที่ยวและผู้ประกอบการที่ไม่มีความแน่นอน ดังนั้นสมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้งสองชุมชน ต้องร่วมกันวางแผนและดำเนินการด้วยการขยายตัวสู่ตลาดให้มากขึ้น รวมทั้งการเพิ่มบริการที่ประทับใจแก่นักท่องเที่ยว

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า สมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้ง 5 ชุมชน ได้ร่วมกันวางแผนการดำเนินงานตามกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมในแต่ละชุมชน โดยมี การวางแผนงานใน 4 ด้าน คือ 1)การส่งเสริมทางการตลาด 2)การสร้างเครือข่ายพันธมิตรและประสานงานระหว่างหน่วยงาน ผู้ประกอบการ และองค์กรที่เกี่ยวข้อง 3)การพัฒนาศักยภาพองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางการท่องเที่ยว และ 4)การพัฒนารูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยว จากนั้นประชาชนในชุมชนได้ร่วมกันกำหนดโครงการดำเนินงาน เพื่อนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของชุมชน เพื่อให้การดำเนินงานของธุรกิจการท่องเที่ยวประสบผลสำเร็จโดยชุมชนและเพื่อชุมชนอย่างแท้จริง

ABSTRACT

This research aimed to do the following; 1) an analysis of internal and external environment affecting the success of the upland community based tourism business management at Chiangmai province; 2) identification of market positioning strategies of the upland community based tourism business management by local community; 3) comparative marketing positioning of five upland communities based tourism business management by local community, and 4) appropriate strategy planning of upland community based tourism business management. The respondents for the research consisted of a simple random sampling of 338 local communities who involved in tourism business management club of five upland communities as follows; 1) Phanokkok community, 2) Maesamai community, 3) Sridongyen community, 4) Pangdangnai community, and 5) Sobwin community. Using a pre-tested semi-structure interview, personal interview, observation, group forum, seminar and field trip record were used for collecting data and analyzed by the SPSS computer program.

The research was used SWOT analysis, it was revealed that all of five communities had a strong point (strength) on its unique, tradition culture, and way of life; particularly on their costumes and language. However, the following were found to be a weak point (weakness) of all five communities; product price, unclean standard of products and also the absence of community band or logo. The connection of neighboring tourist spots was identified to draw tourists to visit their communities (opportunity). Problems or threats encountered were politics, economy, and uncertainty of tour service charge.

It was found that two of five communities (Sobwin and Phanokkok communities) had the aggressive position. Both of them had strong point on unique way of life, interesting tourism activities, and well-known neighboring tourist spots. On the other hand, increased competition on tourism activities, political instability, economical uncertainty, and uncertainty of tour service charge were problems encountered. Thus, members of community based tourism business management club had plans for their project implementation using the process of market approach and service adding for customers.

Furthermore, this research also found that members of all five communities based tourism business management club had participated in determination of appropriate marketing strategies; 1) marketing promotion; 2) establishment of alliance networks and coordination among entrepreneur and concerned organizations; 3) potential development of the community for strong tourism business management, and 4) development of form of tourism activities. Local communities also participated in project planning and implement on the determination of vision, mission, and goal. Thus this was a part of the factors affecting the success of tourism business management with local as well as for local community.

บทที่ 1

บทนำ

(INTRODUCTION)

ธุรกิจการท่องเที่ยวประกอบด้วยธุรกิจย่อยต่าง ๆ หลากหลายประเภท ที่ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต ด้านการจัดจำหน่าย และในด้านการขาย อีกทั้งการดำเนินกิจกรรมการตลาดของธุรกิจย่อยนั้นย่อมมีผลต่อการดำเนินงาน การจัดการ การบริหารกิจกรรมการตลาดของธุรกิจเดียวกัน หรือธุรกิจอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง ถ้าธุรกิจต่าง ๆ ได้มีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมการตลาดในเวลาเดียวกัน ย่อมมีผลกระทบต่อโครงสร้างการตลาดในภาพกว้างของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวได้เช่นกัน ธุรกิจการท่องเที่ยวจะเติบโตในระดับใดนั้น ส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานด้านการตลาด เพราะการตลาดจะทำให้นักท่องเที่ยวมีความสนใจที่จะเดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ กระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจที่จะเดินทางและเมื่อนักท่องเที่ยวเกิดความพึงพอใจ ก็จะทำให้เกิดการท่องเที่ยว ในระหว่างการเดินทางนี้นักท่องเที่ยวได้ใช้จ่ายเงินสำหรับที่พัก อาหาร เสื้อผ้าเครื่องใช้ และการชมการแสดง เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นการกระจายรายได้จากชุมชนหนึ่งไปยังอีกชุมชนหนึ่ง คนในชุมชนของสถานที่ปลายทางก็จะมีรายได้มากขึ้นและมีอำนาจในการจับจ่ายมากขึ้นไปด้วย ผลที่ตามมาคือมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค เช่น ถนน ระบบประปา และระบบไฟฟ้า เป็นต้น รวมทั้งมีการลงทุนของคนในท้องถิ่นและนักธุรกิจ หรือผู้ประกอบการภายนอกในการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวในจำนวนมาก และอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้มีรายได้และกำไรที่จะครอบคลุมค่าใช้จ่ายและเพื่อนำมาพัฒนาธุรกิจต่อไป (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2542: 108)

นอกจากนี้ บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2542: 152) กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า การพัฒนาการตลาดท่องเที่ยวเป็นองค์ประกอบของการพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน เพื่อก่อให้เกิดการซื้อขายสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวขึ้น ซึ่งตลาดการท่องเที่ยว หมายถึงการวิเคราะห์ให้ทราบว่า มีสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวอะไรที่เป็นจุดขายและต้องการขายให้นักท่องเที่ยวกลุ่มไหนจึงจะเหมาะสม แล้วใช้ส่วนผสมทางการตลาดท่องเที่ยวในการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มได้อย่างไร เพื่อให้สามารถขายได้หรือมีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาท่องเที่ยว หรืออาจกล่าวได้ว่า การตลาดการท่องเที่ยวยังหมายถึงความพยายามที่จะวิเคราะห์ให้ทราบถึงสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวอะไรที่สามารถขายให้นักท่องเที่ยว เพื่อให้ นักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวและใช้บริการในแหล่งท่องเที่ยวนั้น โดยทำให้ธุรกิจท่องเที่ยวได้รับผลกำไรตามความต้องการ ซึ่งแนวคิดทางตลาดการท่องเที่ยวประกอบด้วย

วัตถุประสงค์ด้านผลกำไรและด้านสังคม ในขณะที่การท่องเที่ยวแบบประเพณีนิยม (conventional tourism) จะใช้แนวทางการตลาดท่องเที่ยวมุ่งสู่วัตถุประสงค์ด้านผลกำไรเป็นหลักแต่การท่องเที่ยวแบบยั่งยืน (sustainable tourism) จะใช้แนวทางการตลาดท่องเที่ยวมุ่งสู่วัตถุประสงค์ด้านสังคมเป็นหลักซึ่งประกอบด้วย การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวให้เป็นจุดขายก่อน ส่วนการเลือกตลาดท่องเที่ยวให้เป็นเป้าหมายนั้นต้องเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว การพัฒนาส่วนผสมทางการตลาดท่องเที่ยวให้เหมาะสมกับตลาดท่องเที่ยวเป้าหมาย และการบรรลุวัตถุประสงค์ด้านสังคมสู่การท่องเที่ยวแบบยั่งยืน การท่องเที่ยวแบบยั่งยืนจะต้องคัดเลือกตลาดท่องเที่ยวที่เป็นนักท่องเที่ยวคุณภาพเพื่อนำไปสู่การท่องเที่ยวแบบยั่งยืน มิใช่เพียงตลาดท่องเที่ยวที่มีนักท่องเที่ยวไร้คุณภาพแบบทำลายสิ่งแวดล้อม ส่วนการพัฒนาการตลาดท่องเที่ยวแบบยั่งยืนเป็นวิธีการวิเคราะห์และพิจารณาโอกาสที่จะขยายตลาดท่องเที่ยวให้กว้างขวางและยั่งยืนต่อไป

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าธุรกิจการท่องเที่ยวเป็นอุปทานทางการท่องเที่ยวอีกประเภทหนึ่ง ที่ให้บริการและอำนวยความสะดวก โดยตรงแก่นักท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยว ถ้าแหล่งท่องเที่ยวใดสามารถตอบสนองนักท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรมได้มากที่สุด ย่อมมีผลทำให้ธุรกิจการท่องเที่ยวในแหล่งนั้นประสบความสำเร็จได้มากที่สุดตามไปด้วย ในขณะเดียวกันถ้าแหล่งท่องเที่ยวใดถึงแม้เคยประสบความสำเร็จในการท่องเที่ยวมาแล้วในอดีต แต่ได้ละเลยถึงการพัฒนาทางการท่องเที่ยว มุ่งแต่จะพัฒนาเพื่อเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว ก็จะประสบถึงกาลอวสานในไม่ช้า ซึ่งจะเป็นผลทำให้ธุรกิจการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวนั้นถึงกาลอวสานตามไปด้วย นอกจากนี้ในบางโอกาสธุรกิจการท่องเที่ยวเป็นตัวดึงดูดการท่องเที่ยวให้เกิดการเดินทางท่องเที่ยวได้ ซึ่งธุรกิจการท่องเที่ยวหมายถึงการดำเนินธุรกิจให้บริการแก่นักท่องเที่ยว อันจะทำให้เกิดความพึงพอใจ โดยหวังว่าจะได้รับผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจเป็นสิ่งตอบแทน ดังนั้นธุรกิจการท่องเที่ยวจำต้องคำนึงถึงการให้บริการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพแก่นักท่องเที่ยวเป็นสำคัญ ตลอดจนมีการพัฒนาและปรับปรุงให้กิจกรรม หรือแหล่งท่องเที่ยวมีความน่าสนใจและตรงตามความต้องการของตลาดทางการท่องเที่ยวให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ไม่ทำลายเอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์ของท้องถิ่น ทั้งทางด้านทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมชุมชน

ปัญหาการวิจัย (Research Problem)

การจัดการในทางด้านการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยว โดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ ยังไม่มีการจัดการที่เป็นระบบ เนื่องจากขาดผู้ที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ ในการนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้ในการดำเนินการทางธุรกิจเพื่อรองรับจำนวนนักท่องเที่ยวในการเข้ามาเยือนของนักท่องเที่ยว ด้วยเหตุนี้ทำให้ปริมาณนักท่องเที่ยวลดลงและขาดความต่อเนื่อง ในจำนวนการเข้ามาเยือน โดยเฉพาะการกระจุกตัวของนักท่องเที่ยวในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว (high season) เท่านั้น จึงส่งผลให้รายได้จากการท่องเที่ยวลดลงด้วย ดังนั้นเพื่อรักษาจำนวนนักท่องเที่ยว และการกระจายตัวของนักท่องเที่ยวในการเข้ามาใช้บริการในธุรกิจท่องเที่ยวบนพื้นที่สูงอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องอาศัยการจัดการที่นำเอากลยุทธ์ทางการตลาดมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจท่องเที่ยวโดยอาศัยความร่วมมือจากคนในชุมชนและองค์กร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรักษาผลประโยชน์ที่พึงจะได้รับของคนในชุมชน อีกทั้งยังเป็นการสนองนโยบายของรัฐบาลในการดำเนินการจัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บนพื้นที่สูงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ให้บรรลุเป้าหมาย 3 ประการ คือ 1) ส่งเสริมให้ชุมชนบนพื้นที่สูงมีรายได้และปรับปรุงคุณภาพชีวิตของชุมชนให้ดีขึ้น โดยอาศัยกิจกรรมการท่องเที่ยว 2) ส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวบนพื้นที่สูงโดยชุมชน และ 3) อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและฟื้นฟูวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นของประชาชนบนพื้นที่สูง ตลอดจนเผยแพร่ให้บุคคลทั่วไปได้เรียนรู้ (สถาบันวิจัยชาวเขา, 2543: 4) ส่วนในทางปฏิบัติการท่องเที่ยวในชุมชนนั้น คนในชุมชนยังไม่มีความรู้และความเข้าใจในระบบตลาดการท่องเที่ยวเท่าที่ควรโดยเฉพาะ ในเรื่องของการจัดการเกี่ยวกับกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชนยังขาดกระบวนการจัดการที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากผู้รู้หรือผู้ชำนาญการในการจัดระบบรายได้ให้กระจายอย่างทั่วถึง อีกทั้งประกอบกับมีปัญหาด้านความต้องการของตลาดที่ไม่แน่นอน จึงเป็นเหตุผลประการหนึ่งที่ทำให้ชาวบ้านเกิดความกังวลในเรื่องความไม่แน่นอนทางการตลาดสำหรับการจัดกิจกรรมทางการท่องเที่ยวเพื่อการรองรับนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเยือนในชุมชนที่ได้ร่วมมือกันจัดเป็นชมรมการท่องเที่ยวขึ้น อันเป็นการสร้างให้เกิดประโยชน์ทางการท่องเที่ยวที่สามารถสร้างให้เกิดเป็นรายได้แก่ชุมชนอีกทางหนึ่ง

จากประเด็นดังกล่าวในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการจัดการ เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการอย่างมีระบบ พร้อมทั้งสามารถระบุแนวทางในการจัดการเพื่อนำไปสู่การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามความต้องการของตลาดการท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลจากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนา

และเสริมสร้างความเข้าใจในกระบวนการจัดการ และมีแนวทางอย่างไรที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ และไม่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต วัฒนธรรมประเพณีและค่านิยมของสังคมชุมชนท้องถิ่น นอกจากนี้ยังจะเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในการกำหนดนโยบายและการวางแผนด้านการท่องเที่ยวได้อย่างเหมาะสมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

(Objectives of the Study)

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก (internal and external environmental analysis) ที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง ในจังหวัดเชียงใหม่
2. ระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง ในจังหวัดเชียงใหม่
3. เปรียบเทียบตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชน จำนวน 5 ชุมชน คือ 1) ชุมชนบ้านผานกกก 2) ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ 3) ชุมชนบ้านศรีดงเย็น 4) ชุมชนบ้านปางแดงใน และ 5) ชุมชนบ้านสบวิน
4. วางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมของธุรกิจการท่องเที่ยว โดยชุมชนบนพื้นที่สูง ในจังหวัดเชียงใหม่

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

(Expected Result)

1. ผู้นำชุมชน ประธาน และคณะกรรมการของชุมชนบนพื้นที่สูงของจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว โดยชุมชน ซึ่งได้แก่ 1) ชุมชนบ้านผานกกก 2) ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ 3) ชุมชนบ้านศรีดงเย็น 4) ชุมชนบ้านปางแดงใน และ 5) ชุมชนบ้านสบวิน สามารถพัฒนาปรับปรุงรูปแบบและกิจกรรมในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในชุมชนของตนเองให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก(SWOT Analysis) จนสามารถกำหนดตำแหน่งทางการตลาด รวมทั้งกลยุทธ์การตลาดและวางแผนการตลาดธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นฐานให้เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

2. ผู้อำนวยการและผู้บริหารของศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 จังหวัดเชียงใหม่ คณบดีและผู้บริหารของคณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตลอดจนผู้บริหารของหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ที่ชุมชนทั้ง 5 ชุมชนตั้งอยู่สามารถใช้ข้อมูลจากการวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนบนพื้นที่สูงของจังหวัดเชียงใหม่ ร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชนบนพื้นที่สูงให้เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

3. ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ภาคเหนือเขต 1 การท่องเที่ยวและ กีฬาจังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้งผู้บริหารของหน่วยงานการท่องเที่ยวภาคเอกชน สามารถใช้ข้อมูลจากการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยวในแหล่งอื่น ๆ ให้มีศักยภาพในด้านการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวที่เหมาะสม และไม่ทำลายทรัพยากรการท่องเที่ยวของชุมชนต่อไป

ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย (Scope and Limitation of the Study)

1. การวิจัยในครั้งนี้ ได้ใช้ระยะเวลาตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2550 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2551 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศตามโครงการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนบนพื้นที่สูงของศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 ชุมชน เป้าหมาย คือ

- 1). ชุมชนบ้านผานกกก หมู่ที่ 9 ตำบลโป่งแยง อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชาวเขาเผ่าม้ง มีประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปทั้งสิ้น 218 ราย
- 2). ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ หมู่ที่ 6 ตำบลโป่งแยง อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชาวเขาเผ่าม้ง มีประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปทั้งสิ้น 971 ราย
- 3). ชุมชนบ้านศรีดงเย็น (บ้านต้นลุง) หมู่ที่ 5 ตำบลบ้านช้าง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชาวเขาเผ่าลีซอ มีประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปทั้งสิ้น 384 ราย
- 4). ชุมชนบ้านปางแดงใน หมู่ที่ 9 ตำบลเชียงดาว อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชาวปะหล่อง มีประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปทั้งสิ้น 160 ราย
- 5). ชุมชนบ้านสบวิน หมู่ที่ 9 ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชาวไทย มีประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปทั้งสิ้น 530 ราย

2. การวิเคราะห์เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้หลักของ SWOT Analysis โดยจำแนกการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) การวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งได้แก่ ตัวผลิตภัณฑ์ (product), ราคาผลิตภัณฑ์ (price), สถานที่หรือช่องทางการจำหน่าย (place) การส่งเสริมการขาย (promotion) ประชาชนหรือบุคลากรของธุรกิจการท่องเที่ยว (people) ขั้นตอนในการให้บริการ (process) ภาพลักษณ์ต่าง ๆ ของชุมชนหรือองค์กร (physical evidence) และความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership) และ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เป็นมหภาค (macro) และสภาพแวดล้อมที่เป็นจุลภาค (micro)

3. การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาข้อมูลด้วยเทคนิคและวิธีการหลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจริง หรือใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด เนื่องจากชุมชนแต่ละชุมชนมีความแตกต่างกันทั้งทางภาษา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และวิถีชีวิตซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของชนเผ่าภายในชุมชน นอกจากนี้ ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในชุมชน ซึ่งช่วยส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวก็มีความแตกต่างกัน

นิยามศัพท์

(Definition of Terms)

การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชน (community based tourism business management) หมายถึง ทางเลือกในการจัดการจัดการท่องเที่ยวที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของการท่องเที่ยว บนฐานที่คิดว่าชาวบ้านทุกคนเป็นเจ้าของทรัพยากรและเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการท่องเที่ยว โดยการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และวิถีการผลิตของชุมชน มาใช้เป็นต้นทุน หรือปัจจัยในการจัดการการท่องเที่ยวอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชนให้มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานตั้งแต่การตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินงาน การสรุปบทเรียน โดยเน้นให้เกิดความยั่งยืนสู่คนรุ่นลูกรุ่นหลาน และเกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น ตลอดจนคำนึงถึงความสามารถในการรองรับของธรรมชาติเป็นสำคัญ (สินธุ์ สโรบล และคณะ, 2546: 12)

กลยุทธ์การบริหารจัดการ (management strategies) หมายถึง การะบวนการในการกำหนดภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร ภายใต้บริบทของสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร การกำหนดวิธีที่เหมาะสม การปฏิบัติงานตามกลวิธีที่กำหนดไว้ การใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อทำให้มั่นใจว่ากลวิธีขององค์กรที่นำมาใช้ สามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2546: 17)

การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก (internal and external environmental analysis) หมายถึง การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งได้แก่ องค์กร งานบุคคล การผลิต การเงิน และการตลาด เพื่อประเมินสถานภาพขององค์กรในภาพรวมว่ามีจุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) เช่นไร ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกนั้น ได้แก่ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย รวมทั้งสภาพแวดล้อมเชิงปฏิบัติการ หรือสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินว่า องค์กรมีโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) มากน้อยเช่นไร (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2546: 64-65)



บทที่ 2

การตรวจเอกสารและวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง (REVIEW OF RELATED LITERATURE)

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาเอกสารและวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง เพื่อความกระจ่างชัดในปัญหาและสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างถูกต้อง จึงครอบคลุมเนื้อหา ดังนี้

- บริบทการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
- หลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในธุรกิจการท่องเที่ยว
- ยุทธศาสตร์และแผนงานการพัฒนาการท่องเที่ยว ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

บริบทการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน

การท่องเที่ยวโดยชุมชน หมายถึง ทางเลือกในการจัดการท่องเที่ยวที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของการท่องเที่ยว บนฐานคิดที่ว่าชาวบ้านทุกคนเป็นเจ้าของทรัพยากร และเป็นผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียจากการท่องเที่ยว โดยการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมประเพณี วิถีชีวิตและวิถีการผลิตของชุมชนมาใช้เป็นต้นทุน หรือปัจจัยในการจัดการการท่องเที่ยวอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชนให้มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานตั้งแต่ การตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินงาน การสรุปบทเรียน โดยเน้นให้เกิดความยั่งยืน สู้คนรุ่นลูกหลานและเกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น ตลอดจนคำนึงถึงความสามารถในการรองรับของธรรมชาติเป็นสำคัญ (สินธุ์สโรบล และคณะ, 2546:12) ซึ่งสามารถสรุปการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนออกเป็น 5 บริบทดังต่อไปนี้

1. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทของพื้นที่แหล่งทรัพยากรอันหลากหลายของชุมชน การพิจารณาในประเด็นนี้ เน้นการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติเป็นหลัก มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น รวมถึงแหล่งวัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศในพื้นที่ ดังนั้นการท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทของทรัพยากรอันหลากหลาย จึงตั้งอยู่บนแนวคิดที่เน้นความสำคัญของการผสมผสานจุดมุ่งหมาย ของการอนุรักษ์ธรรมชาติแวดล้อม

อัตลักษณ์และความหลากหลายทางวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆ ที่มีวิถีชีวิตและจารีตประเพณีแตกต่างกันออกไป ตลอดจนถึงการเคารพศักดิ์ศรีและสิทธิในการเป็นกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆ การเคารพต่อความเชื่อ วัฒนธรรม ประเพณี และพิธีกรรมของชุมชนท้องถิ่น โดยมีจุดมุ่งหมายให้ชุมชนท้องถิ่นมีสำนึกและความภาคภูมิใจ ในอัตลักษณ์ทางชาติพันธุ์และวัฒนธรรมประเพณีของตน สามารถอธิบายให้คนนอกหรือนักท่องเที่ยวได้รับรู้ และเข้าใจในวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่น ว่ามีความสวยงามและมีคุณค่าอย่างไร อันรวมไปถึงพัฒนาการของวัฒนธรรม จารีตประเพณี ทั้งนี้เพื่อให้ชุมชนท้องถิ่นและนักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

2. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทของการจัดการ การพิจารณาในประเด็นนี้ เน้นการท่องเที่ยวโดยชุมชน บนเงื่อนไขของการจัดการที่มีความรับผิดชอบ ตลอดจนผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม รวมทั้งมีการจัดการที่ยั่งยืน ครอบคลุมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากร การจัดการสิ่งแวดล้อม การป้องกันและกำจัดมลพิษ และควบคุมการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างมีขอบเขต โดยเน้นให้การท่องเที่ยวที่มีการจัดการอย่างยั่งยืน ภายใต้เงื่อนไขของความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนท้องถิ่นกับธรรมชาติในฐานะเป็นวิถีชีวิตที่เกื้อกูลในระบบนิเวศเดียวกัน ซึ่งไม่อาจแบ่งแยกออกจากกันได้ ภายใต้หลักการที่ว่า คนที่ดูแลรักษาทรัพยากรย่อมสมควรได้รับประโยชน์จากการดูแลรักษา

การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นการจัดกระบวนการทัศนของการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ที่เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างชุมชนท้องถิ่นกับธรรมชาติ ในลักษณะเป็นการเกื้อหนุนกันระหว่างการอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยว กับการพัฒนาของชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็งยิ่งขึ้นรวมทั้งมีความพยายามในการนำเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับความสามารถในการรองรับของธรรมชาติ ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะเป็นการกระจายผลประโยชน์จากการท่องเที่ยวออกไปในวงกว้างไม่เพียงแค่ชุมชนเท่านั้นหากรวมถึง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วย

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการท่องเที่ยวโดยชุมชน ขึ้นอยู่กับหลักการสำคัญของการสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้เข้าร่วมกระบวนการจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศได้ทำการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งได้รับประโยชน์โดยตรงจากการกระทำของตนอีกด้วย

3. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทของกระบวนการและกิจกรรม การพิจารณาในประเด็นนี้ เน้นให้มีการสร้างระบบ การท่องเที่ยวที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ โดยมีการให้การศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ระบบนิเวศของแหล่งท่องเที่ยว รวมทั้งเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ความประทับใจ เพื่อสร้างความตระหนัก และปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้องทั้งต่อนักท่องเที่ยวประชาชนท้องถิ่น และผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง

การท่องเที่ยวในแนวนี้อาจเรียกได้ว่าเป็นการท่องเที่ยวสิ่งแวดล้อมศึกษา ทั้งนี้การท่องเที่ยวอาจสร้างความตระหนัก และปลูกจิตสำนึกของชุมชนในฐานะเป็นกระบวนการทางสังคม ที่ชุมชนท้องถิ่นมีความพยายามในการปรับตัว ภายใต้บริบทของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างดุลยภาพระหว่างการผลิตในภาคเกษตรกรรม กับการประกอบอาชีพของชาวบ้านที่ผูกโยงกับฐานทรัพยากรของชุมชน รวมทั้งการจรรโลงสร้างสรรค์ความเป็นธรรมภายในสังคม และการรวมตัวกันเพื่อต่อสู้การเอารัดเอาเปรียบของบริษัทนำเที่ยวจากภายนอก

โครงการท่องเที่ยวโดยชุมชนไม่อาจจำกัดตัวเองอยู่แต่เพียงชุมชนหมู่บ้าน แห่งใดแห่งหนึ่งอย่างโดด ๆ ได้แต่อาจมีการรวมตัวกันของชุมชนหลายๆแห่ง สร้างเครือข่ายการจัดการทรัพยากร หรือจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวร่วมกันเพื่อให้การบริหารและการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน มีเป้าหมายในการให้การศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และระบบนิเวศของแหล่งท่องเที่ยว รวมทั้งเป็นการเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ ความประทับใจ สร้างความตระหนัก และปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้องทั้งต่อนักท่องเที่ยวและประชาชนในท้องถิ่น ตลอดจนผู้ประกอบการท่องเที่ยว องค์การเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม เพื่อการจัดทรัพยากรของชุมชนท้องถิ่นและแหล่งท่องเที่ยว

4. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทการมีส่วนร่วมของชุมชน การพิจารณาการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้านนี้ เป็นการคำนึงถึงความสำคัญในการมีส่วนร่วมของชุมชนและประชาชน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ ทั้งนี้ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น และหมายรวมถึงการกระจายรายได้ การยกระดับคุณภาพชีวิต และการได้รับผลตอบแทนโดยมีจุดหมายปลายทางในการกลับมาบำรุงดูแลรักษา และจัดการแหล่งท่องเที่ยวด้วย

ในทางปฏิบัติ ท้องถิ่นควรมีส่วนร่วมในการควบคุมการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างมีคุณภาพ ท้องถิ่นในที่นี้อาจเริ่มต้นจากชุมชนระดับรากหญ้า จนถึงองค์กรการปกครองท้องถิ่น และอาจรวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย จึงเป็นการท่องเที่ยวอย่างมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างแท้จริง

5. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในมิติของการพัฒนาองค์กรชุมชน การพิจารณาในบริบทนี้ เป็นความพยายามจะชี้ให้เห็นถึงบทบาทของการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในการพัฒนาองค์กรชุมชนท้องถิ่น ควบคู่กับการอนุรักษ์ฟื้นฟูธรรมชาติแวดล้อมอย่างยั่งยืน การสนับสนุนโครงการวิจัยแบบนี้ชี้ให้เห็นว่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่กำลังดำเนินอยู่ และกำลังจะดำเนินการต่อไปนั้นเป็นเครื่องมือและกลไกของชุมชนท้องถิ่น ในฐานะที่เป็นกระบวนการแสวงหาทางเลือกเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของวัฒนธรรม จารีตประเพณีอัน

หลากหลายของชุมชน และกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังเป็นความพยายามในการอนุรักษ์ฟื้นฟู ธรรมชาติแวดล้อมของชุมชนท้องถิ่น

อย่างไรก็ตาม หากย้อนกลับไปพิจารณาปัญหาของสังคมภาคเหนืออาจพบว่า ชุมชนท้องถิ่นหลายแห่งกำลังเผชิญหน้ากับปัญหาวิกฤต ในด้านของความเสื่อมโทรมของธรรมชาติ แวดล้อมและความยากจน หากพิจารณาประเด็นนี้การท่องเที่ยวโดยชุมชนสามารถเป็นคำตอบส่วน หนึ่งในการแก้ปัญหาดังกล่าวได้โดยให้ความสำคัญกับการนำเอารายได้จากการท่องเที่ยวมาใช้ใน โครงการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ เช่น หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กองทุนชุมชนการ พัฒนาอาชีพและฝีมือแรงงาน หัตถกรรมพื้นบ้าน รวมทั้งการพลิกฟื้นกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน ท้องถิ่น ในด้านการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการเชื่อมต่อภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

ด้วยเหตุนี้ การท่องเที่ยวโดยชุมชนจึงเป็นส่วนหนึ่งของทางเลือกใหม่ในการ พัฒนาชุมชนท้องถิ่นหลากหลายด้าน เช่น เศรษฐกิจของชุมชน การจัดการทรัพยากรของชุมชน ทางเลือกในการประกอบอาชีพ รวมทั้งการสร้างเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างแท้จริงใน ชุมชนท้องถิ่น นอกจากนี้ การที่ภาคเอกชนบางแห่ง บางจังหวัด ได้มีบทบาทเข้ามาผูกขาดธุรกิจ ท่องเที่ยว ซึ่งเน้นการสร้างรายได้และความเจริญเติบโตของธุรกิจท่องเที่ยวแต่เพียงอย่างเดียว และ บางครั้งได้มีผลกระทบต่อการทำลายวัฒนธรรมท้องถิ่น ก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของ สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติอันเนื่องจากชุมชนท้องถิ่นขาดอำนาจในการจัดการท่องเที่ยวของตน จึงมีความจำเป็นที่จะมีการกำหนดบทบาทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วน ตำบล (อบต.) ให้เข้ามามีบทบาทร่วมกับภาคประชาชน ในการจัดการและหารูปแบบของการ ท่องเที่ยวในบริบทของชุมชนท้องถิ่น อันจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และระบบการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ ให้กับชุมชนท้องถิ่นมากขึ้น วารสารส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ใช้ชุมชนเป็นฐานในการบริหารจัดการ (community-based tourism หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "host management") ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมาได้ขยายตัวอย่าง รวดเร็ว และในอนาคตมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นเป็นเครือข่ายมากขึ้นทั้งนี้รูปแบบของการจัดการ โดยชุมชนถูกคาดหวังว่าเป็นวิธีการจัดการท่องเที่ยวแบบหนึ่งที่มีศักยภาพ โดย เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการ และสนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ รวมทั้งทรัพยากร การท่องเที่ยวในตัวเอง ในขณะที่เดียวกันก็เกิดประโยชน์แก่เศรษฐกิจชุมชนของคนในท้องถิ่นอีกด้วย นอกจากนี้หากมองในด้านการตลาดด้วยแล้วปรากฏว่าตลาดของการท่องเที่ยวโดย ชุมชนยังเป็นกลุ่มเฉพาะ และบ่อยครั้งคำว่า "การท่องเที่ยวโดยชุมชน" (community-based tourism) หรือ "การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ" (ecotourism) หรือ "การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์" (conservation tourism) และการเรียกชื่ออื่นในลักษณะคล้ายกัน ได้ถูกนำมาใช้เป็นเพียงสื่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพื่อ

ส่งเสริมภาพพจน์ของการท่องเที่ยว แต่ในทางตรงกันข้ามกลับส่งผลกระทบต่อฐานทรัพยากร สิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม ประเพณีของคนในท้องถิ่น (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย , 2547: 1)

การท่องเที่ยวโดยชุมชน: ฐานคิดจากงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น

กระแสการพัฒนาอย่างยั่งยืนของโลก เมื่อครั้งมีการประชุมสุดยอดสิ่งแวดล้อม โลก หรือ "Earth Summit" เมื่อปี 2535 ที่ เมืองริโอ เดอ จาเนโร ประเทศบราซิล มีส่วนผลักดันให้เกิดกระแสการพัฒนาการท่องเที่ยว 3 ประการ ประกอบด้วย (sinth@vijai.org)

- (1) กระแสความต้องการการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ
- (2) กระแสความต้องการของตลาดการท่องเที่ยวในด้านการศึกษารเรียนรู้
- (3) กระแสความต้องการพัฒนาคน

จากกระแสการพัฒนาทั้ง 3 ประการดังกล่าวมีผลต่อการปรับตัวของระบบการท่องเที่ยว และระบบการจัดการท่องเที่ยวในการหาการท่องเที่ยวทางเลือกใหม่ (alternative tourism) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและทดแทนการท่องเที่ยวตามประเพณีนิยม (conventional tourism) แบบเดิม ๆ ที่เคยปฏิบัติกันมาดั่งนั้น แนวคิดในการนำเสนอการท่องเที่ยวอันเป็นทางเลือกใหม่นี้จึงมีชื่อเรียกอย่างหลากหลายเช่น Green Tourism, Bio Tourism, Sustainable Tourism, Conservation Tourism, Responsible Tourism และการจัดการท่องเที่ยวที่นิยมและแพร่หลายที่สุดในเวลานี้และมีนัยเชิงความหมายที่เข้าใกล้กับการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากที่สุด คือ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (ecotourism) และบางครั้งอาจเรียกว่า "การท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยชุมชน (community-based ecotourism) ซึ่งโดยภาพรวมแล้วการท่องเที่ยวเชิงนิเวศเป็นคำที่ใช้เรียกการท่องเที่ยวธรรมชาติเป็นหลัก แต่ในการอ้างอิงอย่างเป็นทางการยังไม่มีชื่อภาษาไทย บางครั้งก็เรียกว่าการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ การท่องเที่ยวเชิงศึกษาระบบนิเวศ การท่องเที่ยวเพื่อศึกษาสิ่งแวดล้อม การท่องเที่ยวเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การท่องเที่ยวเพื่อการอนุรักษ์ นิเวศสัญจรหรือนิเวศท่องเที่ยว ด้วยเหตุนี้การปรับตัวขององค์กรและชุมชนที่ดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวในประเทศไทยจึงอนุโลมให้มีการเรียก "Ecotourism" ว่าหมายถึง "การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ"

การใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่ผ่านกระบวนการจัดการของเครือข่ายการเรียนรู้ และประสานงานวิจัยท่องเที่ยวโดยชุมชนการสนับสนุน ให้ชุมชนดำเนินการวิจัยด้านการท่องเที่ยว สามารถสรุปประสบการณ์การจัดการงานวิจัยได้ดังนี้

1. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทของพื้นที่แหล่งทรัพยากรอันหลากหลายของชุมชน การพิจารณาการใช้ประโยชน์ในประเด็นนี้เป็นการเน้นการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติเป็นหลักมีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น รวมถึงแหล่งวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศในพื้นที่ ดังนั้น การท่องเที่ยวโดยชุมชน จึงตั้งอยู่บนฐานคิดที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการผสมผสานจุดมุ่งหมายของการฟื้นฟูและอนุรักษ์สภาพแวดล้อม รวมทั้งอัตลักษณ์และความหลากหลายทางวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ ของชุมชนอันมีวิถีชีวิตและจารีตประเพณีแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังมีจุดมุ่งหมายให้คนในชุมชนรู้จักการสร้างสำนึกท้องถิ่น เร้าความภาคภูมิใจในความเป็นอัตลักษณ์ทางชาติพันธุ์และวัฒนธรรมประเพณีของตน รวมทั้งสามารถให้คำอธิบายกับคนนอกหรือนักท่องเที่ยวได้รับรู้ และเข้าใจในวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่น ว่ามีความสวยงามและมีคุณค่าอย่างไร ตลอดจนการสื่อให้เห็นพัฒนาการของวัฒนธรรมจารีตประเพณีทั้งนี้เพื่อให้คนในท้องถิ่นและนักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การเคารพต่อความเชื่อ ศักดิ์ศรีและสิทธิในการเป็นกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ วัฒนธรรมประเพณี และพิธีกรรมของชุมชน

2. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทของการบริหารจัดการ โดยชุมชน การพิจารณาการใช้ประโยชน์ในประเด็นนี้เน้นการจัดการท่องเที่ยวบนเงื่อนไขของการจัดการที่มีความรับผิดชอบที่จะช่วยกันลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ทั้งนี้มุ่งให้มีการจัดการที่ยั่งยืนครอบคลุมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากร การจัดการสิ่งแวดล้อม การป้องกันและกำจัดมลพิษ การจัดการสมรรถนะของการรองรับในระบบนิเวศ รวมทั้งการควบคุมการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างมีขอบเขต โดยเน้นภายใต้เงื่อนไขของความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนท้องถิ่นกับธรรมชาติ ในฐานะเป็นวิถีชีวิตที่เกื้อกูลในระบบนิเวศเดียวกันภายใต้หลักการที่ว่าคนที่ดูแลรักษาทรัพยากรย่อมสมควรได้รับประโยชน์จากการดูแลรักษานั้น นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยกันประชาสัมพันธ์และเสนอแนวคิดในการเคลื่อนไหวให้นักท่องเที่ยวได้เป็นผู้เข้าร่วมขบวนการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ธรรมชาติและกระจายผลประโยชน์ที่เกื้อหนุนกันระหว่างการอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยวกับความต้องการพัฒนาของชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น

3. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทของกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมการท่องเที่ยวการพิจารณาการใช้ประโยชน์ประเด็นนี้ เป็นการเน้นให้มีการสร้างระบบการท่องเที่ยวที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้โดยมีกิจกรรมการให้การศึกษาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติ ระบบ

นิเวศของแหล่งท่องเที่ยว รวมทั้งการเรียนรู้ในวิถีชีวิต ขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมอันหลากหลาย ตลอดจนความเป็นชาติพันธุ์ อันเป็นการช่วยเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ความประทับใจ และสร้างความตระหนัก สร้างจิตสำนึกที่ถูกต้องให้กับนักท่องเที่ยว ให้กับประชาชนท้องถิ่นและผู้ประกอบการ ทั้งนี้การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนอาจนำไปสู่การสร้างกระบวนการทางสังคมที่ชุมชนท้องถิ่นมีความพยายามในการปรับตัว ภายใต้บริบทของสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่องรวมทั้งการสร้างดุลยภาพระหว่างการผลิต ในภาคเกษตรกรรมกับการประกอบอาชีพของชาวบ้านที่เชื่อมโยงกับฐานทรัพยากรของชุมชน ตลอดจนการรวมตัวกันเพื่อต่อสู้การเอารัดเอาเปรียบของบริษัทนำเที่ยวจากภายนอก ทั้งนี้ได้พิจารณาเห็นว่า การท่องเที่ยวโดยชุมชนในอนาคตนั้น ไม่อาจจำกัดตัวเองอยู่แต่เพียงชุมชน หมู่บ้าน แห่งใดแห่งหนึ่งอย่างโดด ๆ ได้ แต่พยายามให้มีการรวมตัวกันของชุมชนท่องเที่ยวหลายๆ แห่ง และสร้างเครือข่ายการจัดการทรัพยากรหรือจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวร่วมกันเพื่อให้การบริการและมุ่งให้เกิดการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ในการจัดทรัพยากรของชุมชนท้องถิ่นและแหล่งท่องเที่ยวให้มีความยั่งยืน

4. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทการมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อการจัดการตัวเองการพิจารณาการใช้ประโยชน์จากการวิจัยการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้านนี้ เป็นการคำนึงถึงความสำคัญในการมีส่วนร่วมของชุมชนและประชาชนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น และหมายรวมถึงการกระจายรายได้ การยกระดับคุณภาพชีวิต และการได้รับผลตอบแทนโดยมีจุดหมายปลายทางในการกลับมาบำรุงดูแลรักษา และจัดการแหล่งท่องเที่ยวด้วย อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติชุมชนท้องถิ่นเองก็สามารถที่จะมีส่วนร่วมในการควบคุมการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการท่องเที่ยวของตนเองได้ โดยเริ่มต้นจากชุมชนระดับรากหญ้า จนถึงองค์กรการปกครองท้องถิ่น และอาจรวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียอีกด้วย

5. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในฐานะกลไกการพัฒนาชุมชน การพิจารณาการใช้ประโยชน์ในบริบทนี้ เป็นความพยายามที่จะชี้ให้เห็นถึงบทบาทของฐานทรัพยากรการท่องเที่ยวต่อการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรชุมชนท้องถิ่นควบคู่กับการอนุรักษ์ฟื้นฟูธรรมชาติอย่างยั่งยืน ดังนั้นการสนับสนุนโครงการวิจัยแบบนี้เป็นความพยายามที่จะชี้ให้เห็นว่าการท่องเที่ยวโดยชุมชน ถือได้ว่าเป็น “เครื่องมือและกลไกของชุมชนท้องถิ่น” ในฐานะที่เป็นกระบวนการแสวงหาทางเลือกเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของวัฒนธรรม จารีต ประเพณีอันหลากหลายของชุมชน และกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ โดยยังให้ความสำคัญต่อความพยายามในการอนุรักษ์ฟื้นฟูธรรมชาติแวดล้อมของชุมชนท้องถิ่น นอกจากนี้การท่องเที่ยวโดยชุมชนมีความจำเป็นที่จะต้องมองให้เห็นถึงบริบทของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจการเมือง

และสภาพแวดล้อมธรรมชาติ ซึ่งสัมพันธ์กับเงื่อนไขภายนอกในระดับภาคและระดับมหภาคที่สามารถเชื่อมโยงปรากฏการณ์ในท้องถิ่นกับเงื่อนไขภายนอกและยังช่วยชี้ให้เห็นทิศทางการพัฒนาประเทศที่มีผลต่อวิถีชีวิตของชุมชนท้องถิ่นอย่างชัดเจน

6. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในฐานะของการสร้างมูลค่าเพิ่มของชุมชน การพิจารณาการใช้ประโยชน์ในบริบทนี้เป็นการย้อนกลับไปพิจารณาปัญหาของสังคมของชุมชน ซึ่งอาจพบว่าชุมชนท้องถิ่นหลายแห่งกำลังเผชิญหน้ากับปัญหาวิกฤต ในด้านของความเสื่อมโทรมของธรรมชาติและสภาพความยากจน ดังนั้นการพิจารณาประเด็นนี้จึงเป็นความพยายามที่จะชี้ให้เห็นว่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนสามารถเป็นคำตอบส่วนหนึ่งในการแก้ปัญหาดังกล่าวโดยพิจารณาการท่องเที่ยวในฐานะของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชนท้องถิ่นในรูปแบบต่าง ๆ เช่น หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กองทุนชุมชน การพัฒนาอาชีพ และฝีมือแรงงาน หัตถกรรมพื้นบ้าน เกษตรปลอดภัยจากสารพิษ รวมทั้งการพลิกฟื้นกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในด้านการเชื่อมต่อภูมิปัญญาท้องถิ่น และการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุนี้การท่องเที่ยวโดยชุมชนจึงถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของทางเลือกใหม่ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชนท้องถิ่นอย่างหลากหลาย

7. การท่องเที่ยวโดยชุมชนในฐานะของการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาพความเป็นจริงของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวก็คือการที่ภาคเอกชนบางแห่งบางจังหวัดได้มีบทบาทเข้ามาผูกขาดธุรกิจท่องเที่ยว ซึ่งเน้นการสร้างรายได้และความเจริญเติบโตของธุรกิจท่องเที่ยวแต่เพียงอย่างเดียว และบางครั้งด้วยความไม่เข้าใจในเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น รวมถึงแหล่งวัฒนธรรม ประเพณี ขนบธรรมเนียมและประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศในพื้นที่ การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวดังกล่าว ได้สร้างผลกระทบต่อการทำลายวัฒนธรรมท้องถิ่นรวมทั้งก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ อันเนื่องจากชุมชนท้องถิ่นขาดอำนาจในการจัดการท่องเที่ยวของตน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่การท่องเที่ยวโดยชุมชนจะเข้ามากำหนดบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ให้เข้ามามีส่วนสำคัญร่วมกับภาคประชาชน ในการจัดการและหารูปแบบของการท่องเที่ยวในบริบทของชุมชนท้องถิ่น อันจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองในระดับล่าง รวมทั้งระบบการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมธรรมชาติให้กับชุมชนท้องถิ่นอย่างมากขึ้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (internal and external environmental analysis) เป็นกลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ธุรกิจการท่องเที่ยว เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยวของตนให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งโดยทั่วไปแล้วเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) นั่นเอง

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรโดยกำหนดระยะเวลาหรือช่วงเวลาในการดำเนินการเพื่อนำมาวิเคราะห์สถานการณ์ โดยดูจากจุดแข็งและจุดอ่อน (จุดด้อย) ขององค์กร และดูจากโอกาสและอุปสรรค (ความเสี่ยง) จากภายนอกองค์กร แล้วนำมาวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์และกำหนดเวลาในการดำเนินงาน รวมทั้งใช้ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อบรรลุความสำเร็จสู่กิจการหรือธุรกิจขององค์กร ดังนั้น SWOT Analysis จึงใช้ประเมินสถานะแวดล้อมและสถานการณ์ขององค์กร โดยเน้นศักยภาพและความพร้อมที่องค์กรมีอยู่ และพยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรค หรือความเสี่ยงจากสถานะแวดล้อมภายนอก รวมทั้งแก้ไขจุดอ่อน (จุดด้อย) ขององค์กรด้วย เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีโอกาสที่จะก่อให้เกิดทั้งคุณและโทษต่อองค์กร ซึ่งหากนำจุดแข็งและโอกาสที่มีอยู่มาใช้จะก่อประโยชน์ได้ทวีคูณ ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรและอุปสรรคหรือความเสี่ยงจากภายนอกอาจคุกคามหรือสร้างความเสียหายให้แก่องค์กรได้มหาศาลเช่นเดียวกัน ซึ่ง SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่น จุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อย จุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก

ภายใน ภายนอก	จุดแข็ง	จุดอ่อน
โอกาส	Maxi– Maxi (S) (O) - เพิ่มการผลิต - ขยายตลาด - การรวมกิจการ	Mini – Maxi (W) (O) - พัฒนาผลิตภัณฑ์ - พัฒนาตลาด
อุปสรรค	Maxi – Mini (S) (T) - ขยายตัวสู่ตลาดโลก - เพิ่มบริการแก่ลูกค้า	Mini – Mini (W) (T) - การร่วมทุน - ลดต้นทุน - เลิกผลิต - เลิกกิจการ

ภาพ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ที่มา: http://www.smile-sme.com/business/business_plan4.htm (2 สิงหาคม 2549)

SWOT Analysis จะเป็นเครื่องมือช่วยในขั้นตอนการวิเคราะห์โอกาสทางกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรเพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยกลยุทธ์แต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะขององค์กรนั้นๆ ทั้งนี้ องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นต้องรู้สถานภาพหรือสภาวะขององค์กรของตนเองเสียก่อน นอกจากนี้ยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเอง วิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สภาวะขององค์กรและกระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีหลายวิธีด้วยกัน หนึ่งในวิธีเหล่านั้นคือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลายบางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงซึ่งกันและกันเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกัน อุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้ องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม (http://www.smile-sme.com/business/business_plan4.htm)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นวิธีการหรือเครื่องมือการวางแผนกลยุทธ์ที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลายในกิจการและลักษณะงานต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (นันทิยา หุตานุวัตรและ ณรงค์ หุตานุวัตร, 2543: 3-7)

1. การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชุมชน
2. การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือการวางแผนกลยุทธ์ที่ใช้ได้กับธุรกิจ
3. การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือการตรวจสอบงาน
4. การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือปรับปรุงการทำงานเป็นทีม
5. การใช้ SWOT ศึกษาตนเองและเยาวชนในโครงการเยาวชน
6. การใช้ SWOT ในการดำเนินชีวิตของครอบครัว

กรอบการวิเคราะห์ SWOT เป็นการกำหนดเรื่อง หัวข้อ ประเด็น (area) เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึง เพราะว่า การกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์และประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ได้ถูกต้องโดยเฉพาะการกำหนดประเด็นหลัก (key area) ได้ถูกต้อง จะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องยิ่งขึ้น การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ SWOT ใด ๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจ และธรรมชาติขององค์กรนั้นๆ ในวงการธุรกิจมีการคิดค้นกรอบการวิเคราะห์ SWOT ที่มีความหลากหลายรูปแบบ อาทิ MacMillan (1986) อ้างใน นันทิยา หุตานุวัตรและ ณรงค์ หุตานุวัตร (2543: 5) ได้เสนอ 5 ประเด็นสำหรับกรอบการวิเคราะห์ SWOT คือ 1) เอกลักษณะขององค์กร 2) ขอบเขตปัจจุบันของธุรกิจ 3) แนวโน้มสภาพแวดล้อมที่จะเป็น โอกาสและอุปสรรค 4) โครงสร้างของธุรกิจ และ 5) รูปแบบการเติบโตที่คาดหวัง

ส่วน Googstein et al (1993) อ้างใน นันทิยา หุตานุวัตรและ ณรงค์ หุตานุวัตร (2543: 5-6) ได้เสนอ 5 ประเด็นที่ต้องวิเคราะห์ คือ 1) ความสำเร็จของแต่ละประเภทธุรกิจขององค์กรและทรัพยากรขององค์กรที่ยังไม่ถูกใช้ 2) ระบบติดตามประเมินผลสำหรับธุรกิจแต่ละประเภท 3) กลยุทธ์ขององค์กรในแง่ความคิดริเริ่ม การเผชิญกับความเสี่ยง และการขับเคลื่อนทางการแข่งขัน 4) โครงสร้างและระบบการบริหารขององค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติแผนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายและ 5) วัฒนธรรมองค์กรและวิธีการทำธุรกิจ

โดยที่ Piercy and Giles (1989) อ้างใน นันทิยา หุตานุวัตรและ ณรงค์ หุตานุวัตร (2543: 6) ได้เสนอ 4 ประเด็นที่ต้องวิเคราะห์ คือ 1) ความเฉพาะเจาะจงของตลาดผลิตภัณฑ์ 2) ความเฉพาะเจาะจงของกลุ่มลูกค้า 3) นโยบายราคาในตลาดที่เกี่ยวข้อง และ 4) การสื่อสารทางการตลาดสำหรับลูกค้าที่แตกต่างกัน และ Edwards (1994) อ้างใน นันทิยา หุตานุวัตร และ ณรงค์ หุตานุวัตร (2543: 6) เสนอปัจจัยภายนอก 9 ประการ คือ การเมือง เศรษฐกิจ นิเวศวิทยา การแข่งขัน กฎหมาย โครงสร้างพื้นฐาน สังคม เทคโนโลยี และประชากร

การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรมีข้อควรคำนึง 4 ประการ (Boseman et al., 1986) อ้างใน นันทิยา หุตานวัตร และ ณรงค์ หุตานวัตร (2543: 7-8) คือ

1. องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร
2. การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น
3. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก(key success factors) ที่เกี่ยวข้อง
4. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

นอกจากข้อที่ควรคำนึงแล้วปัญหาที่ควรระวัง

1. การระบุจุดอ่อนต้องกระทำอย่างซื่อสัตย์และบางครั้งจุดอ่อนเฉพาะอย่างหนึ่งของเฉพาะบุคคล
2. การจัดการกับกลไกการป้องกันตนเองต้องกระทำอย่างรอบคอบ
3. แนวโน้มการขยายจุดแข็งที่เกินความเป็นจริง
4. ความใกล้ชิดกับสถานการณ์จึงทำให้การมองสถานการณ์ขององค์กรไม่ชัดเจน
5. การกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลต้องระบุให้ชัดเจน
6. ข้อมูลไม่เพียงพอ และข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายนอกเบี่ยงเบน นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็นโอกาสหรืออุปสรรคก็ได้

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพในการสร้างกลยุทธ์สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชน โดยมีจุดเด่นดังนี้

1. ก่อเกิดการมีส่วนร่วมของผู้นำและสมาชิก
2. กระตุ้นให้คิด อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการใช้เหตุผลในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ
3. สร้างสรรค์ให้เกิดการคิด การมอง และความเข้าใจแง่มุมใหม่
4. ก่อเกิดการเปิดเผยประเด็นปัญหาซ่อนเร้น หรือคลี่คลายสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ชัดเจนขึ้น
5. ทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงาน และเกิดความผูกพันต่อการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ
6. เกิดผลทางการปฏิบัติทันที

นอกจากนี้ การวิเคราะห์ SWOT ในขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น ควรมีการวิเคราะห์ความอ่อนแอ (vulnerability analysis) โดยให้วิเคราะห์ว่าปัจจัยสำคัญพื้นฐานที่สนับสนุนการบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินกิจการขององค์กร หากขาดหายไปหรือเป็นจุดอ่อนขององค์กรหรือมีแนวโน้มที่จะสร้างความเสียหายให้เกิดแก่องค์กร หากเกิดขึ้นแล้วจะมีผลเสียรุนแรงที่กระทบต่อการบริหารงานอย่างไร ซึ่งในที่สุดอาจนำไปสู่การล้มเลิกกิจการขององค์กรไปได้ การนำปัจจัยจากภายในองค์กรและสภาวะแวดล้อมภายนอก หรือ SWOT มาใช้ดำเนินกลยุทธ์ โดยประยุกต์ให้สามารถผสมผสานกันเพื่อประโยชน์สูงสุดนั้น สามารถดำเนินการได้ดังนี้

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	S จุดแข็งภายในองค์กร	W จุดอ่อนภายในองค์กร
O โอกาสภายนอก	SO การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้	WO การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร
T อุปสรรคภายนอก	ST การแก้ไขหรือลดอุปสรรคภายนอกโดยการนำจุดแข็งภายในมาใช้	WT การแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอก

ภาพ 2 การประยุกต์ SWOT ในการดำเนินกลยุทธ์

ที่มา [http:// www.pharmacy.cmu.ac.th/pharmcare/pharad/swot982.htm](http://www.pharmacy.cmu.ac.th/pharmcare/pharad/swot982.htm) - 17k - (1 สิงหาคม 2549)

กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส (SO) เป็นการนำจุดแข็งและโอกาสภายนอกที่องค์กรพึงมีหรือพึงจะหาได้มาใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด

กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส (WO) เป็นการหาวิธีแก้ไขจุดอ่อนหรือจุดด้อยภายในองค์กรโดยพิจารณานำโอกาสภายนอกที่จะเอื้ออำนวยผลดี หรือผลประโยชน์ต่อองค์กรมาใช้ให้มากที่สุด

กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค (ST) เป็นการนำจุดแข็งภายในขององค์กรมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และแก้ไขหรือทำให้อุปสรรคภายนอกลดน้อยลงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ แม้ว่าในบางครั้งจุดแข็งขององค์กรอาจไม่สามารถลบเลือนอุปสรรคให้หมดไปได้ แต่ก็เป็นการลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุด

กลยุทธ์จุดอ่อน- อุปสรรค (WT) เป็นการพยายามแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจอันเกิดจากจุดอ่อนภายในขององค์กรและอุปสรรคจากผลกระทบภายนอก ซึ่งอาจมีผลรุนแรงต่อการดำเนินการขององค์กร องค์กรจำเป็นต้องหาทางหลีกเลี่ยงจากความเสียหายเหล่านั้น และประคองตัวเพื่อความอยู่รอด อาจต้องมีการคิดกลยุทธ์ใหม่

ส่วนการวิเคราะห์ตลาดสำหรับธุรกิจการท่องเที่ยวโดยอาศัยหลักการ SWOT คือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค สามารถทำการจัดลำดับขั้นตอนของการจัดทำแผนการตลาดการท่องเที่ยวที่เหมาะสมจะทำให้การดำเนินงานด้านการตลาดมีประสิทธิภาพสูงสุดซึ่งสามารถสรุปกระบวนการจัดทำแผนการตลาดการท่องเที่ยวได้ดังนี้

1. การจัดทำข้อมูลพื้นฐาน เป็นการศึกษาสภาพโดยทั่วไปในปัจจุบัน สภาพทางการตลาด สภาพของสินค้า สภาพของลูกค้า ละสภาพของกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อนำมาวิเคราะห์และเป็นแนวทางในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า
2. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (market segmentation) คือการกำหนดกลุ่มลูกค้าที่มีความเป็นไปได้สูงสุด เช่นกำหนดกลุ่มอายุ กลุ่มสภาพสังคม กลุ่มรายได้ หรือกลุ่มตามสภาพจิตวิทยา
3. การกำหนดวัตถุประสงค์ด้านการตลาด (objective) การกำหนดวัตถุประสงค์ควรเป็นไปอย่างชัดเจน เช่น ต้องการขายจำนวนนักท่องเที่ยว หรือต้องการขายวันพักของนักท่องเที่ยว หรือ ต้องการขยายอัตราส่วนการถือครองตลาด เป็นต้น
4. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (marketing strategy) กลยุทธ์ด้านสินค้า กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด
5. การกำหนดงบประมาณ (budget) ควรพิจารณากำหนดงบประมาณในแต่ละตลาดในแต่ละกิจกรรมอย่างเหมาะสม
6. การกำหนดเป้าหมาย ควรคาดคะเนเป้าหมายที่จะได้รับให้ชัดเจน
7. การติดตามและวัดผล เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพ ต้องมีการควบคุมและวัดผลการดำเนินงาน เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงและแก้ไขต่อไป

ฉลองศรี พิมลสมพงศ์ (2544: 145) ได้ให้ความหมายการวางแผน และพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยวได้ว่าหมายถึงการบริหารแนวความคิดทางด้านส่วนประสมทางการตลาด ตลอดจนส่วนประสมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตลาดการท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดการซื้อขายสินค้าอย่างรวดเร็วเพิ่มขึ้นและต่อเนื่อง และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

กระบวนการการบริหารแนวความคิดทางการตลาด จะแสดงออกมาในรูปของแผนการตลาด ที่แจกแจงรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนให้สามารถปฏิบัติได้ ซึ่งแผนการตลาดมีแนวทางการเขียนและการจัดทำในประเด็นสำคัญ ดังนี้คือ

1. บทนำ (introduction) เป็นการอธิบายรายละเอียดของสินค้าและบริการ
 2. การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด (market situation analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ทั่วไป สภาพเศรษฐกิจ สังคม การวิเคราะห์สถานการณ์ของธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ตลาดปัจจุบัน สถานการณ์ของธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ตลาด ทั้งผู้ซื้อ ผู้ผลิต สินค้า การแข่งขัน การจัดจำหน่าย พฤติกรรมการซื้อ และแนวโน้ม การแบ่งส่วนตลาด และการกำหนดตลาดเป้าหมาย (market segmentation and target market identification)
 3. การวางแผนการตลาด (marketing planning) หมายถึง การกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ทางการตลาด (marketing objective) การกำหนดกลยุทธ์สินค้า ราคา ช่องทาง การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด โปรแกรมแผนงาน
 4. การปฏิบัติการทางการตลาด (marketing implementation) หมายถึง กระบวนการประยุกต์แผนการตลาดให้เป็นแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีการร่างรายละเอียดแผนปฏิบัติการ และระยะเวลา ทั้งระยะยาวและระยะสั้น
 5. การกำหนดงบประมาณการตลาด (marketing budget) ต้องกำหนดเพื่อให้ใช้การได้จริงสำหรับกิจกรรมแต่ละอย่าง โดยอาจกำหนดตามฐานะขององค์กร ฐานงบประมาณของกลุ่มแข่งขัน กำหนดตามเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย ฯลฯ
 6. การควบคุมทางการตลาด (marketing control) หมายถึง การติดตามผลการปฏิบัติงานการตลาดให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยอาจกำหนดโครงสร้างกองฝ่ายการตลาดอย่างชัดเจน มีการระบุหน้าที่ ฯลฯ มีกระบวนการควบคุมแบบประเมินผลด้วย
- ส่วนขั้นตอน ในการวางแผนทางการตลาดการทองเที่ยวได้แก่
1. การศึกษาตลาด เป็นการมองภาพการตลาดโดยรวม ว่าขณะนี้สถานการณ์ด้านการตลาดการท่องเที่ยวเป็นอย่างไร ใครคือคู่แข่ง เราอยู่ตรงจุดใด มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไร
 2. การตั้งเป้าหมาย เป็นการมองตัวเองว่า มีสินค้าใดบ้าง สินค้านั้นมีจุดเด่นอย่างไร จะพัฒนาสินค้าที่มีอยู่อย่างไร จะพัฒนาสินค้าใหม่เพิ่มเข้าไปในตลาดได้หรือไม่เราพร้อมหรือยัง ถ้ายังควรพัฒนาอย่างไร และสิ่งสำคัญคือวัตถุประสงค์คืออะไร ต้องการวางตัวเองไว้ที่จุดใด หากจะไปถึงจุดหมายที่วางไว้ จะมีผลกระทบอย่างไรบ้าง

3. การจัดทำแผนปฏิบัติการการตลาด หลังจากการศึกษาตลาด และตั้งเป้าหมายแล้ว จะต้องหาหนทางที่จะเดินไปสู่จุดหมายนั้น โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาดตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดว่าจะขายสินค้าใด ขายให้ใคร ขายที่ไหน ราคาเท่าใด และส่งเสริมการตลาดโดยวิธีการใด

4. การควบคุมติดตามประเมินผล ขั้นตอนนี้เป็นการช่วยควบคุมดูแลระหว่างการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อให้แผนนั้นใช้ได้ และบรรลุวัตถุประสงค์

ส่วนขั้นตอนในกระบวนการจัดการด้านการตลาดการท่องเที่ยวได้แก่

1. การศึกษาว่าลูกค้าคือใคร ต้องการอะไร

2. การศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ทั่วไป สภาพแวดล้อม และการวิเคราะห์จุดแข็ง

จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

3. การกำหนดวัตถุประสงค์

4. การวางแผนดำเนินการ โดยใช้ส่วนประสมทางการตลาด (marketing mix)

5. การสร้างข้อกำหนดในองค์กรเพื่อให้สามารถดำเนินการตามแผนได้

6. การประเมินผล

ทั้งหน่วยงานและผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยว ได้จัดทำลำดับขั้นตอนในการวางแผนการตลาดการท่องเที่ยว ซึ่งมีความคล้ายคลึงและสอดคล้องกัน ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการวางแผนการตลาดการท่องเที่ยว จำเป็นต้องศึกษาภาพรวม ถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรความถึงความต้องการของลูกค้าก่อน จากนั้นองค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ว่ามีเป้าหมายอย่างไรแล้วจึงจัดทำออกมาเป็นแผนดำเนินการ ทั้งนี้อาศัยส่วนประสมทางการตลาดของสินค้าบริการเป็นเครื่องมือ จากนั้นเป็นการนำแผนไปปฏิบัติ โดยมีการควบคุมประเมินผลเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

หลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์

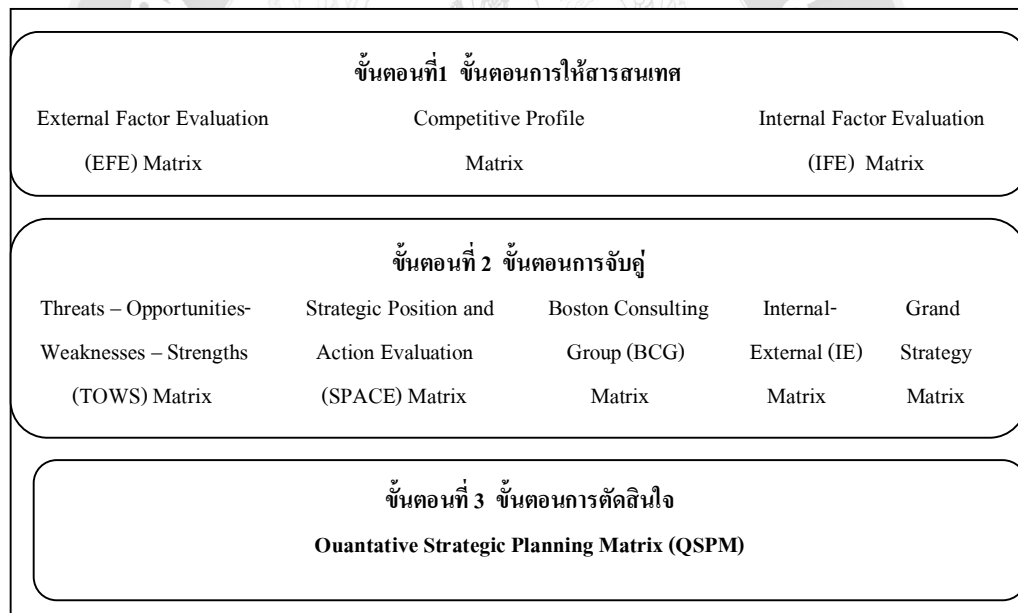
ตามที่ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ผ่านมาเบื้องต้น หัวข้อนี้จะช่วยให้เข้าใจวิธีการกำหนดแผนกลยุทธ์หรือเทคนิคได้มากยิ่งขึ้น โดยเทคนิคการจัดสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญ มีขั้นตอนในการตัดสินใจ 3 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพ 3 เครื่องมือนี้สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กรทุกขนาดและทุกรูปแบบ และยังสามารถช่วยนักกลยุทธ์ในการระบุ ประเมิน และเลือกกลยุทธ์อีกด้วย (David, 1993 : 123 - 126)

ขั้นตอนที่ 1 ประกอบด้วย EFE Matrix, Competitive Profile Matrix และ IFE Matrix ขั้นตอนที่ 1 เป็นขั้นตอนที่สรุปพื้นฐานข้อมูลที่สำคัญสำหรับป้อนเข้าสู่กระบวนการ (input)

ขั้นตอนที่ 2 เรียกว่า ขั้นตอนการจับคู่ (the matching stage) มุ่งเน้นการให้กลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นไปได้ (feasible alternative strategies) โดยปรับทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งทำได้โดยการวิเคราะห์ TOWS Matrix, The Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix, และ The Grand Strategy Matrix

ขั้นตอนที่ 3 เรียกว่า ขั้นตอนการตัดสินใจเกี่ยวกับเทคนิค เช่น The Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) ซึ่งเป็นการใช้สารสนเทศที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 มาใช้ประเมินทางเลือกกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ แบบบูรณาการ (objectively) ที่อยู่ในขั้นตอนที่ 2

ทั้ง 9 เทคนิคที่อยู่ในโครงร่างการจัดสร้างกลยุทธ์ (strategy – formulation framework) ต้องการการประสานงานที่เป็นหนึ่งเดียวกันของญาณวิเศษและการวิเคราะห์



ภาพ 3 โครงร่างการวิเคราะห์การจัดสร้างกลยุทธ์ (the strategy formulation analytical framework)

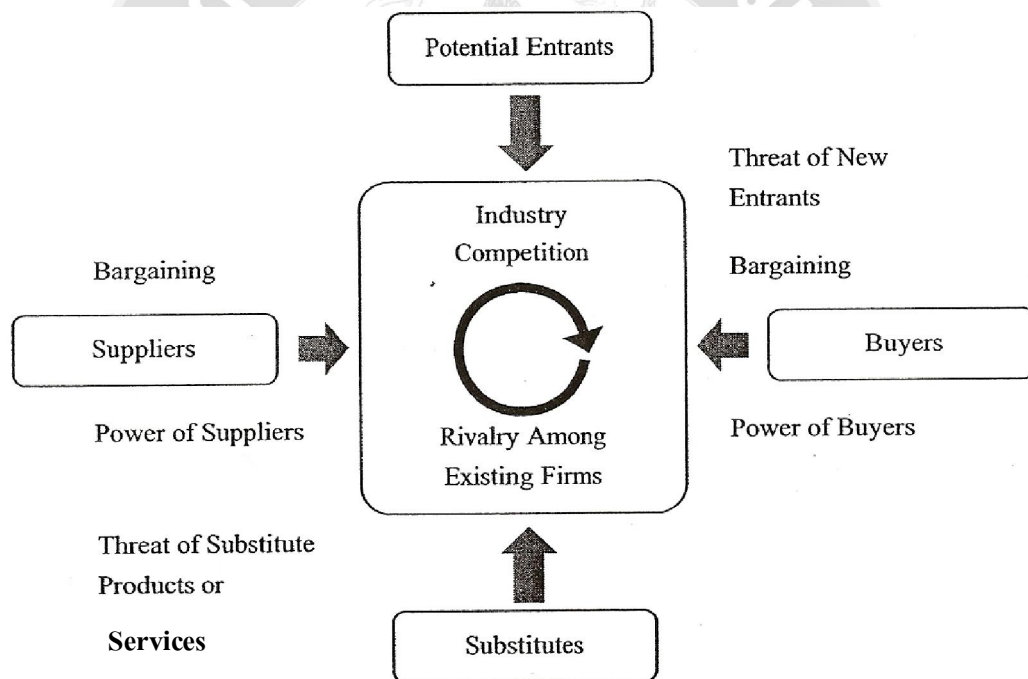
ที่มา : David (1993:128)

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการให้สารสนเทศ (the input stage)

ระเบียบวิธีปฏิบัติ (procedure) สำหรับการพัฒนา EFE Matrix, Competitive Profile Matrix และ IFE Matrix กล่าวคือ การวิเคราะห์ตารางประเมินปัจจัยภายนอก (internal factor evaluation (EFE) matrix) เป็นกระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์ที่นักกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงภาวะที่มี

อิทธิพลต่อองค์กรโดยตรง อาทิเช่น ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะสังคม ภาวะการเมือง ภาวะสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ เทคโนโลยี ประชาชน ผู้ประกอบการเอกชน และผู้ผลิตต่างชาติ (อุทิศ ขาว เรือร, 2549 : 81) นอกจากนั้น Kotler (2003 : 102 - 104) และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2546 : 115) ยังระบุอีกว่า การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจหรือองค์กรนั้น ต้องจำแนกการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ระดับคือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ด้านลูกค้าหรือตลาด คู่แข่งขัน ผู้ขายปัจจัยการผลิต และคนกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Michael E. Porter ผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ของ Harvard Business School ได้เสนอแบบการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันห้าด้าน (the five competitive forces) หรือจะเรียกในภาษาไทยว่า“ห้าพลังของการแข่งขัน” (ปกร ปริยากร, 2547 : 102) ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (ภาพ4)



ภาพ 4 การแสดงแบบจำลองห้าพลังของการแข่งขัน

ที่มา : Porter (1980 : 4)

1.1 การวิเคราะห์อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ในตลาด (the threat of new competitor)

1.2 การวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันกันระหว่างธุรกิจในปัจจุบันที่รุนแรงขึ้น (the intensity of rivalry among existing competitors)

1.3 การวิเคราะห์อุปสรรคของผลิตภัณฑ์ / บริการที่สามารถทดแทนได้ (the threat of substitute products or services)

1.4 การวิเคราะห์อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (the bargaining power of buyers)

1.5 การวิเคราะห์อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (the bargaining power of suppliers)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหภาค หรือสภาพแวดล้อมทั่วไป (general environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีเขตครอบคลุมกว้างไกลที่สุด ขณะเดียวกันก็เป็นกรอบการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญได้แก่ ด้านสังคมและวัฒนธรรม (socio - cultural) เทคโนโลยี (technology) เศรษฐกิจ (economic) กฎหมายและการเมือง (political - legal) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิด STEP Analysis ของจินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนันท (2547 : 81 - 83) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 สังคมและวัฒนธรรม(socio - cultural) ลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างกัน ทำให้องค์กรต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรมท้องถิ่น วัฒนธรรมย่อย และรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เกี่ยวข้องได้แก่ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิต อัตราการเพิ่มหรือลดของจำนวนประชากร อายุเฉลี่ยของประชากร, การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิต อัตราการเพิ่มหรือลดของจำนวนประชากร อายุเฉลี่ยของประชากร, การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของครอบครัว รวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคทั้งในด้านความต้องการ คุณภาพ และคุณสมบัติของสินค้าและ / หรือการบริการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว โดยเฉพาะองค์การที่อยู่ในภาคธุรกิจบริการ เช่น โรงแรม โรงพยาบาล ธนาคาร และสถาบันการศึกษาเป็นต้น ที่ต้องพยายามสนองตอบความต้องการและให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจ(satisfaction)ของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้บริโภคสมัยใหม่ มีจิตสำนึกในสิทธิส่วนตัว การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ทางเลือก และอำนาจต่อรองมากกว่าในอดีต

2.2 เทคโนโลยี (technology) พัฒนาการและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก่อให้เกิดนวัตกรรม(innovation)ใหม่ๆ อยู่เสมอทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการผลิต ทำให้ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลที่พิจารณาถึงปัจจัยนี้ และนำมาปรับปรุงใช้อย่างเหมาะสมกับองค์การ เทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพและการแข่งขันของ

ธุรกิจ เช่น การใช้หุ่นยนต์เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การใช้ชุดคำสั่ง (software) เพื่อช่วยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดระบบบัญชีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นต้น นอกจากนั้นเทคโนโลยียังมีผลกระทบในระดับมหภาคต่อการปรับตัวของปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอีกด้วย

2.3 เศรษฐกิจ (economic) ปัจจัยทางเศรษฐกิจจะเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นปริมาณการจัดสรรและการใช้ทรัพยากร อันเป็นแรงดันที่สำคัญต่อการดำเนินงานองค์กรธุรกิจ เนื่องจากปัจจัยทางเศรษฐกิจจะครอบคลุมหลายประเด็น เช่น รายได้ประชาชาติ อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย ราคางานจ้าง ดุลการชำระเงิน ดุลบัญชีเดินสะพัด อัตราภาษี และผลผลิตภาพเป็นต้น

2.4 กฎหมายและการเมือง (political - legal) องค์กรธุรกิจต้องติดตามการดำเนินงานทางการเมือง เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ เช่น เสถียรภาพของรัฐบาล พัฒนาการทางการเมือง นโยบายของประเทศ และนโยบายของรัฐที่มีต่ออุตสาหกรรม เป็นต้น

ส่วนการวิเคราะห์ตารางปัจจัยภายใน (internal factor evaluation (IFE) matrix) นั้น ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2546:115) กล่าวว่า สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรตามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยทางการตลาด
 - 1.1 ส่วนผสมทางการตลาด (4Ps)
 - 1.2 หน้าที่การตลาด
 - 1.3 การบริหารการตลาด
2. ปัจจัยทางการเงิน
3. ปัจจัยด้านการผลิต
4. ปัจจัยด้านบุคลากร
5. ปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลภายในองค์กร

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการจับคู่ (the matching stage)

David (1993 : 130 - 140) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับกลยุทธ์ว่า เป็นการจับคู่อย่างเหมาะสมระหว่างทรัพยากรภายในและทักษะ กับโอกาสและความเสี่ยง ที่สร้างโดยปัจจัยภายนอกขององค์กร ขั้นตอนการจับคู่ประกอบด้วยเทคนิคเชิงกลยุทธ์ 5 ประการ ได้แก่ 1) TOWS Matrix 2) SPACE Matrix 3) BCG Matrix 4) IE Matrix และ 5) Grand Strategy Matrix

เทคนิคเหล่านี้ขึ้นอยู่กับสารสนเทศที่ได้รับมาจากขั้นตอนการนำเข้า(input stage) เพื่อจับคู่โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน การจับคู่ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเป็นกลยุทธ์นำไปสู่กลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นไปได้(feasible alternative strategies)

ตารางอุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง (Threats – Opportunities – Weaknesses – Strengths หรือ TOWS Matrix)

ตารางอุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง เป็นอาวุธจับคู่ที่สำคัญที่ช่วยให้ผู้จัดการพัฒนากลยุทธ์ได้ถึง 4 แบบ คือ กลยุทธ์ SO กลยุทธ์ WO กลยุทธ์ ST และกลยุทธ์ WT การจับคู่ปัจจัยภายในและภายนอก เป็นส่วนที่ยากที่สุดในการพัฒนา ตาราง TOWS นี้ และยังคงใช้ดุลยพินิจที่ดี (good judgment) ซึ่งไม่มีการจับคู่ใดที่ดีที่สุด โดยทั่วไปแล้วการพัฒนาตาราง TOWS มีขั้นตอนที่เกี่ยวข้อง 8 ขั้นตอนดังนี้

1. ระบุรายการโอกาสภายนอกที่สำคัญขององค์กร
2. ระบุรายการอุปสรรคภายนอกที่สำคัญขององค์กร
3. ระบุรายการจุดแข็งภายในขององค์กร
4. ระบุรายการจุดอ่อนภายในขององค์กร
5. ทำการจับคู่จุดแข็งภายในกับโอกาสภายนอกและบันทึกผลลัพธ์ของกลยุทธ์ SO ในเซลล์ที่เหมาะสม
6. ทำการจับคู่จุดอ่อนภายในกับโอกาสภายนอก และบันทึกผลลัพธ์ของกลยุทธ์ WO
7. ทำการจับคู่จุดแข็งภายในกับอุปสรรคภายนอก และบันทึกผลลัพธ์ของกลยุทธ์ ST
8. ทำการจับคู่จุดอ่อนภายในกับอุปสรรคภายนอก และบันทึกผลลัพธ์ของกลยุทธ์ WT

กลยุทธ์ SO ใช้จุดแข็งภายในองค์กรไปฉวยประโยชน์จากโอกาสภายนอก (use strengths to take advantage of opportunities) ผู้จัดการทุกคนต้องการให้องค์กรของตนอยู่ในตำแหน่งซึ่งจุดแข็งภายในสามารถใช้ฉวยประโยชน์จากแนวโน้มและเหตุการณ์ภายนอก เมื่อบริษัทมีจุดอ่อนที่สำคัญ องค์กรจะมุ่งหลีกเลี่ยงมันเพื่อที่จะเน้นไปที่โอกาส

กลยุทธ์ WO มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนภายใน โดยฉวยโอกาสจากภายนอก (improving internal weaknesses by taking advantage of external opportunities) บางครั้ง

มีโอกาสสำคัญภายนอกเกิดขึ้น แต่บริษัทมีจุดอ่อนภายในที่ป้องกันไม่ให้นักลงทุนประโยชน์จากโอกาสได้

กลยุทธ์ ST ใช้จุดแข็งของบริษัทหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบของอุปสรรค (use strengths to avoid or reduce threats) มิได้หมายความว่า องค์กรที่เข้มแข็งควรเผชิญหน้ากับอุปสรรคเสมอๆ แต่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการนำความแข็งแกร่งขององค์กรใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ในสภาวะที่มีสิ่งคุกคามมาก

กลยุทธ์ WT เป็นกลวิธีเชิงรับหรือป้องกัน ที่มุ่งตรงไปที่การลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงอุปสรรค(reduce internal weaknesses and avoid threats)องค์กรเผชิญหน้ากับอุปสรรคภายนอกและจุดอ่อนภายในจำนวนมาก ดังนั้นต้องทำการต่อสู้เพื่อความอยู่รอด มีการควบคุมกิจการการหดตัว ประกาศล้มละลาย หรือเลือกที่จะเลิกกิจการ (liquidation)

Internal Factors Evaluation (IFE) External Factor Evaluation (EFE)	Strength – S : จุดแข็ง	Weaknesses – W : จุดอ่อน
	1. S1 2. S2 3. S3 4. S4 5. S5	1. W1 2. W2 3. W3 4. W4 5. W5
Opportunities – O : จุดแข็ง 1. O1 2. O2 3. O3 4. O4 5. O5	SO Strategies : กลยุทธ์ SO Use strength to take advantages Of opportunities ใช้จุดแข็งฉวยประโยชน์จาก โอกาส	WO Strategies : กลยุทธ์ WO Overcome weaknesses by taking Advantage of impunities เอาชนะจุดอ่อนโดยฉวยประโยชน์ จากโอกาส
Threats – T : จุดแข็ง 1. T1 2. T2 3. T3 4. T4 5. T5	ST Strategies : กลยุทธ์ ST Use strength to avoid threats ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค	WT Strategies : กลยุทธ์ WT Minimize weaknesses and avoid threats ลดจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุดและ หลีกเลี่ยงอุปสรรค

ภาพ 5 แสดงตารางวิเคราะห์อุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง (TOWS matrix)

ที่มา : ดัดแปลงมาจาก Weihrich (1982 : 60)

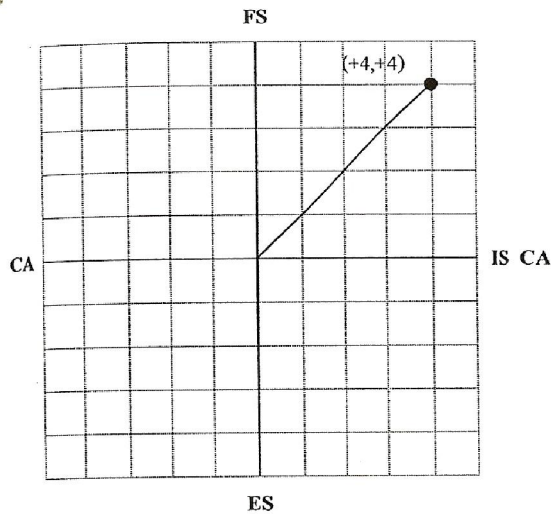
การวิเคราะห์ตารางตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการ (The Strategic Position and Action Evaluation หรือ SPACE matrix)

ตารางตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการ เป็นเครื่องมือจับคู่ที่สำคัญอีกเครื่องมือหนึ่ง โดยโครงสร้างแบ่งออกเป็นตารางจุดภาค (quadrant) แสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์แบบก้าวหน้า (aggressive) อนุรักษ์ (conservation) ป้องกัน (defensive) และแข่งขัน (competitive) ซึ่งเหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กรแกนของ SPACE Matrix ประกอบด้วยมิติภายในสองมิติ ได้แก่ ความเข้มแข็งทางการเงิน (financial strength - FS) และความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (competitive advantage - CA) มิติภายนอกสองมิติ ได้แก่ ความมีเสถียรภาพของสภาพแวดล้อม (environment stability - ES) และความเข้มแข็งของอุตสาหกรรม (industrial strength - IS) 4 ปัจจัยเหล่านี้ เป็นตัวกำหนดการตัดสินใจที่สำคัญที่สุดของตำแหน่งทางกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร

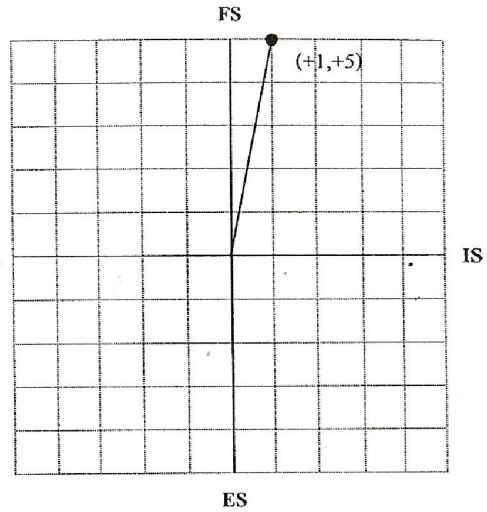
นอกจากนั้น Rowe et. al. (1982 : 155 - 156) ยังระบุอีกว่าปัจจัยหรือตัวแปรในแต่ละมิติจะมีจำนวนมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับประเภทของกิจกรรม ปัจจัยแห่งความสำเร็จซึ่งอยู่ใน EFE Matrix และ IFE Matrix ควรได้รับการพิจารณาในการพัฒนา SPACE Matrix โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. เลือกชุดตัวแปร ความเข้มแข็งทางการเงิน (FS) ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (CA) ความมีเสถียรภาพของสภาพแวดล้อม (ES) และความเข้มแข็งของอุตสาหกรรม (IS)
2. กำหนดจากตัวเลข +1 (แย่ที่สุด : worst) ถึง +6 (ดีที่สุด : best) ให้กับแต่ละตัวแปรในมิติความเข้มแข็งทางการเงิน (FS) และความเข้มแข็งของอุตสาหกรรม (IS) จากนั้นกำหนดตัวเลขจาก -1 (ดีที่สุด : best) ถึง -6 (แย่ที่สุด : worst) ให้กับแต่ละตัวแปรในมิติความมีเสถียรภาพของสภาพแวดล้อม (ES) และความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (CA)
3. คำนวณคะแนนเฉลี่ย (average score) ของ FA CA IS และ ES โดยบวกค่าคะแนนที่ให้แต่ละตัวแปรในมิติต่าง ๆ และหารด้วยจำนวนตัวแปรในมิตินั้น ๆ
4. ลงตำแหน่ง (plot) คะแนนเฉลี่ยของ FS IS ES และ CA ลงบนแกนที่เหมาะสมในตาราง SPACE
5. บวกคะแนนแกนเอกซ์ : X (CA, IS) ผลลัพธ์ที่ได้เป็นจุด เอกซ์ : X และลงจุดบนแกนเอกซ์ บวกคะแนนแกนวาย : Y (FS, ES) ผลลัพธ์ที่ได้เป็นจุด ยาย : Y และลงจุดบนแกนวาย จากนั้นหาจุดตัด (intersection) ของจุดเอ็กซ์วาย : XY ใหม่
6. ลากเส้นตรง (directional vector) จากจุด XY : (0,0) ผ่านจุดตัดเอ็กซ์วาย เส้นตรงจะเผยรูปแบบของกลยุทธ์ (type of strategies) ที่จะเสนอแนะหรือแนะนำให้แก่องค์กรซึ่ง

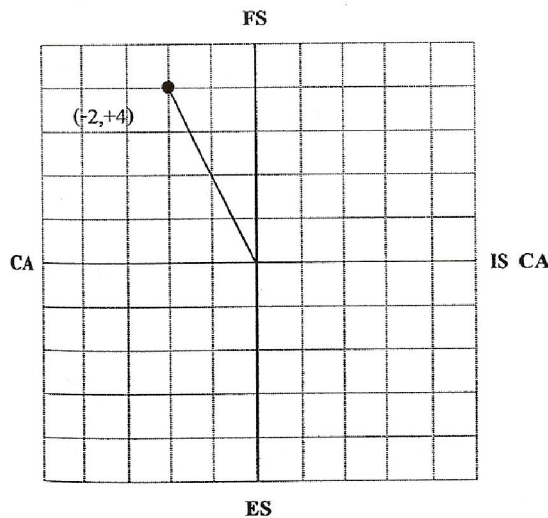
ได้แก่ กลยุทธ์ก้าวหน้า(aggressive) อนุรักษ์(conservative) ป้องกัน(defensive) และแข่งขัน(competitive) ดังปรากฏรายละเอียดในภาพ 6 – 13



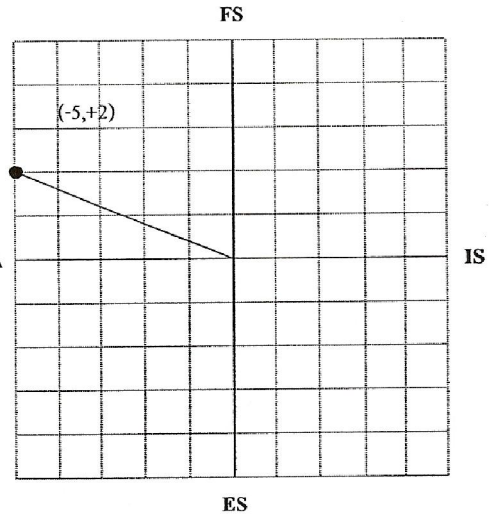
ภาพ 6 บริษัทที่มีความเข้มแข็งทางการเงินและสามารถบรรลุความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างสำคัญในอุตสาหกรรมที่เติบโตและมีเสถียรภาพ (aggressive)



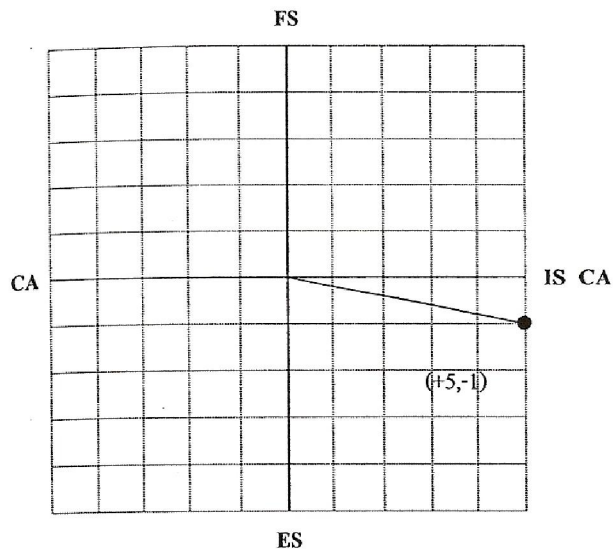
ภาพ 7 บริษัทซึ่งมีความเข้มแข็งทางการเงิน คือ ปัจจัยกำหนดอุตสาหกรรม (aggressive)



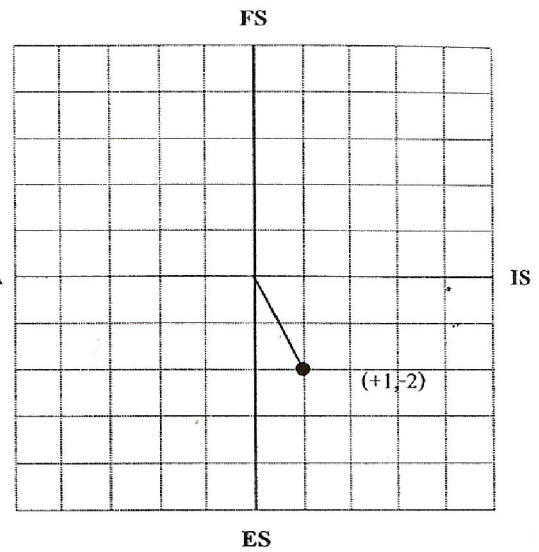
ภาพ 8 บริษัทที่มีความแข็งแกร่งทางการเงินในอุตสาหกรรมที่มีเสถียรภาพ ซึ่งไม่เติบโต บริษัทไม่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างสำคัญ (conservative)



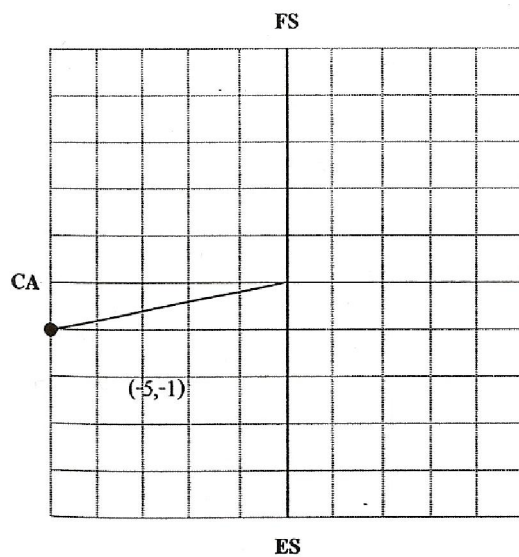
ภาพ 9 บริษัทได้รับความเดือดร้อนจากการที่ไม่สามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมที่มีเทคโนโลยี เสถียรภาพและยอดขายลดลง (conservative)



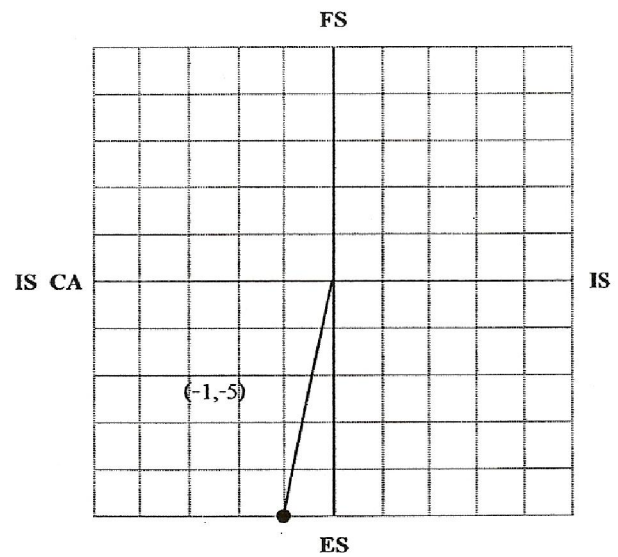
ภาพ 10 บริษัทมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน
อย่างสำคัญในอุตสาหกรรมที่มีอัตรา
การเติบโตสูง (competitive)



ภาพ 11 องค์กรหรือบริษัทที่สามารถแข่งขันได้เป็น
อย่างดีในอุตสาหกรรมที่ไม่มีเสถียรภาพ
(competitive)



ภาพ 12 บริษัทมีตำแหน่งการแข่งขันอ่อนแอใน
อุตสาหกรรมที่มีอัตราเติบโตเป็นลบแต่
ยังมีเสถียรภาพอยู่ (defensive)



ภาพ 13 บริษัทที่กำลังเดือดร้อนทางการเงินใน
อุตสาหกรรมที่ไม่มีเสถียรภาพ
(defensive)

กลยุทธ์แบบก้าวหน้า(aggressive profile) เส้นเวกเตอร์(directional vector) จะอยู่ในจุดภาคที่ 1 หมายถึงองค์กรอยู่ในตำแหน่งที่เป็นเลิศในการใช้จุดแข็งภายใน ขยายประโยชน์จากโอกาสภายนอก เอาชนะจุดอ่อนภายใน และสามารถหลีกเลี่ยงอุปสรรคภายนอกได้ เพราะฉะนั้นกลยุทธ์ที่ควรนำไปปรับใช้คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (product development) กลยุทธ์การเติบโตแบบครบวงจรไปข้างหลัง(backward integration) และกลยุทธ์การเติบโตแบบครบวงจรไปข้างหน้า(forward integration) กลยุทธ์การเติบโตแบบตรงตามแนวนอน(horizontal diversification) หรือการผสมผสานกลยุทธ์เหล่านี้(combination) มีความเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่เฉพาะเจาะจงที่องค์กรเผชิญหน้าอยู่

กลยุทธ์แบบอนุรักษ์(conservative profile) เส้นเวกเตอร์ (directional vector) จะอยู่ตกในจุดภาคที่ 2 หมายถึงองค์กรจะไม่เสี่ยงมากเกินไป ดำเนินธุรกิจโดยใช้กำลังความสามารถพื้นฐานที่มีอยู่ กลยุทธ์อนุรักษ์(conservative strategies) ได้แก่ การเจาะตลาด การพัฒนาตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการกระจายธุรกิจแบบควบแน่น (concentric diversification)

กลยุทธ์แบบป้องกัน(defensive profile) เส้นเวกเตอร์(directional vector) จะตกอยู่ในจุดภาคที่ 3 หมายถึงองค์กรควรเน้นหนักการพัฒนาไปที่การปรับปรุงจุดอ่อนภายในและหลีกเลี่ยงอุปสรรคภายนอก แสดงกลยุทธ์ป้องกัน (defensive strategies) ซึ่งควรปฏิบัติได้แก่ กลยุทธ์หดตัว(retrenchment) กลยุทธ์ไม่ลงทุน(divestiture) กลยุทธ์เลิกกิจการ(liquidation) และการกระจายธุรกิจแบบควบแน่น (concentric diversification)

กลยุทธ์แข่งขัน (competitive profile) เส้นเวกเตอร์(directional vector) จะตกอยู่ในจุดภาคที่ 4 ของ SPACE Matrix แสดงกลยุทธ์การแข่งขัน(competitive strategies) ซึ่งได้แก่ การเติบโตแบบครบวงจรไปข้างหลัง ข้างหน้าและตามแนวนอน (backward strategies horizontal intergration) กลยุทธ์การเจาะตลาด การพัฒนาตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการร่วมลงทุน (joint venture)

การวิเคราะห์ตารางปัจจัยภายใน – ภายนอก (The Internal – External หรือ IE matrix)

เทคนิค Internal – External (IE) Matrix มีกระบวนการพัฒนาลำดับคลึงกับการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค BCG matrix กล่าวคือเป็นการวางตำแหน่งของแผนก(division)ขององค์กรลงในแผนภาพ และนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์หลังในแผนภาพเพื่อสะท้อนภาพทิศทางการพัฒนาองค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต

ส่วนข้อแตกต่างระหว่าง IE Matrix และ BCG Matrix ก็คือ

1. ใช้แกนวิเคราะห์ต่างกัน

2. IE Matrix ใช้ฐานข้อมูลจากการวิเคราะห์ตารางประเมินปัจจัยภายนอก(EFE matrix) และการวิเคราะห์ตารางประเมินปัจจัยภายใน(IFE Matrix)

3. IE Matrix ต้องการสารสนเทศเกี่ยวกับแต่ละแผนก(division) มากกว่า BCG Matrix

		เข้มแข็ง 3.0 – 4.0	ปานกลาง 2.0 - 2.99	ต่ำ 1.0 – 1.99
สูง 3.0 – 4.0	4.0	1	2	3
	3.0			
	2.0			
กลาง 2.0 – 2.99	3.0	4	5	6
	2.0			
ต่ำ 1.0 – 1.99	2.0			
	1.0	7	8	9

ภาพ 14 แสดงการวิเคราะห์ตารางปัจจัยภายในและภายนอก (The Internal – External (IE)matrix)
ที่มา : คัดแปลงมาจาก Allio and Pennington (1979 : 126)

IE Matrix อยู่บนพื้นฐานของ 2 มิติ คือ IFE คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมจากตารางบนแกน X และคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมจาก EFE บนแกน Y ซึ่งทุกแผนก(division) ในองค์กรต้องได้รับการวิเคราะห์ตารางประเมินปัจจัยภายในและภายนอกแล้ว นอกจากนั้นค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักรวม สามารถนำไปพัฒนา IE Matrix ระดับองค์กรได้อีกด้วย

บนแกน X ของ IE Matrix คะแนนถ่วงน้ำหนักทั้งหมดของ IFE คือ 1.0 ถึง 1.99 พิจารณาว่าอยู่ในระดับปานกลาง(moderate internal position) และคะแนน 3.0 ถึง 4.0 แสดงว่ามีตำแหน่งภายในเข้มแข็ง(strong internal position)

บนแกน Y ของ IE Matrix คะแนนถ่วงน้ำหนักทั้งหมดของ EFE คือ 1.0 ถึง 1.99 พิจารณาว่ามีอิทธิพลต่ำ(low) คะแนน 2.0 ถึง 2.99 พิจารณาว่าอยู่ในระดับปานกลาง(medium) (moderate internal position)และคะแนน 3.0 ถึง 4.0 พิจารณาว่ามีอิทธิพลสูง(high)

กลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ IE Matrix สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้
 กลุ่มกลยุทธ์ที่ 1 ตกอยู่ในช่อง 1,2 หรือ 4 สามารถอธิบายได้ว่าองค์กรกำลังสร้างและเติบโต(growth and build) ควรใช้กลยุทธ์ขั้นสูง(intensive strategy) เช่น Market Penetration, Market Development และ Product Development หรือ กลยุทธ์แบบบูรณาการ(integrative strategy) เช่น Backward Integration, Forward Integration และ Horizontal Integration เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสม

กลุ่มกลยุทธ์ที่ 2 ตกอยู่ในช่อง 3, 5 หรือ 7 สามารถจัดการด้วยการใช้กลยุทธ์ดูแลและรักษา(hold and maintain) เช่น Market Penetration และ Product Development เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสม

กลุ่มกลยุทธ์ที่ 3 ตกอยู่ในช่อง 6,8 หรือ 9 สามารถจัดการด้วยการใช้กลยุทธ์เก็บเกี่ยวหรือไม่ลงทุน(harvest or divest) อธิบายได้ว่าองค์กรจะตกอยู่ในภาวะที่มีความเสี่ยงสูงมากไม่ควรกระทำการใด ๆ ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว องค์กรที่จะประสบความสำเร็จจะตกอยู่ในช่องที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการตัดสินใจ

การวิเคราะห์และญาณพิเศษ ให้พื้นฐานสำหรับการตัดสินใจในการจัดสร้างกลยุทธ์เทคนิคการจับคู่ในขั้นตอนที่ 2 ให้ทางเลือกกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ กลยุทธ์เหล่านี้เสนอโดยผู้จัดการและพนักงานที่มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเลือกกลยุทธ์ โดยการให้คะแนนเรียงลำดับตามค่าคะแนน 1 – 4 เพื่อให้สามารถเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดได้

นอกเหนือจากการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์แล้ว เรายังมีเทคนิคเชิงวิเคราะห์(analytical techniques)ในการตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกกลยุทธ์ เทคนิคนี้เรียกว่า Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 3 ของโครงร่างการวิเคราะห์เพื่อจัดสร้างกลยุทธ์ เทคนิคนี้จะชี้ให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม(objectively) ว่ากลยุทธ์ทางเลือกใดดีที่สุด เทคนิคQSPM นำปัจจัยเข้า จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 และการจับคู่ในขั้นตอนที่ 2 มาตัดสินใจในการเลือกกลยุทธ์ต่าง ๆ นั่นคือ EFE – IFE Matrix และ Competitive Profile Matrix พร้อมด้วย TOWS Matrix, SPACE Matrix, BCG Matrix, IE Matrix, Grand Strategy Matrix ในขั้นตอนที่ 2 นี้ จะให้สารสนเทศสำหรับการกำหนด QSMP ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้แก่นกลยุทธ์ทำการประเมินทางเลือกกลยุทธ์ โดยมีพื้นฐานบนการค้นพบปัจจัยแห่งความสำเร็จของภายในและภายนอกที่สำคัญเช่นเดียวกับเครื่องมือการวิเคราะห์ในการจัดสร้างกลยุทธ์อื่น ๆ QSPM ต้องการญาณพิเศษที่ดี(good intuitive) ในการตัดสินใจดังรายละเอียดตามขั้นตอนการพัฒนา QSPM ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ระบุรายการ โอกาส อุปสรรคภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน จากสารสนเทศที่ได้จาก EFE Matrix และ IFE Matrix อย่างน้อยควรมีปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้งภายในและภายนอก 10 ปัจจัย

ขั้นตอนที่ 2 ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก(weights)แก่ปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก คะแนนถ่วงน้ำหนัก(weights)เท่ากันกับที่ทำใน EFE Matrix และ IFE Matrix

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบขั้นตอนการจับคู่ และค้นพบกลยุทธ์ทางเลือกที่องค์กรพิจารณาเพื่อนำไปปฏิบัติ ป็นที่กลยุทธ์เหล่านี้ในแถวบนของ QSPM จัดกลุ่มของกลยุทธ์เข้าเป็นชุดที่ขึ้นต่อกัน(mutually exclusive) ถ้าเป็นไปได้

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดคะแนนความดึงดูด (Attractiveness Score : AS) กำหนดคุณค่าเป็นตัวเลขให้แก่กลยุทธ์ในชุดกลยุทธ์ทางเลือก คะแนนความดึงดูดถูกกำหนดโดยการตรวจสอบปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้งภายในและภายนอก ในแต่ละปัจจัยแล้วถามคำถามว่า “ปัจจัยนี้มีผลกระทบต่อกลยุทธ์ทางเลือกหรือไม่?” ถ้าคำตอบว่า ใช่ = ไม่ดึงดูด(not attractive), คะแนน 2 = (somewhat attractive), คะแนน 3 = ความดึงดูดสมเหตุสมผล(reasonable attractive), คะแนน 4 = มีความดึงดูดสูงสุด (highly attractive) ถ้าคำตอบคือไม่ แสดงว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น ไม่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์ทางเลือก ดังนั้นไม่ต้องให้ค่าคะแนนความดึงดูดแก่กลยุทธ์ใช้เครื่องหมาย(-) เพื่อแสดงว่าปัจจัยที่สำคัญนั้นไม่ได้มีผลต่อทางเลือก

ขั้นตอนที่ 5 คำนวณค่าคะแนนความดึงดูดทั้งหมด(Total Attractiveness Score : TAS) คะแนนความดึงดูดทั้งหมดได้มาจากการคูณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก(weights) ในขั้นตอนตอนที่ 2 ด้วยค่าคะแนนความดึงดูดในขั้นตอนที่ 4 ในแต่ละแถวค่าคะแนนความดึงดูดรวมทั้งหมดแสดงให้เห็นถึงความดึงดูดสัมพัทธ์หรือเปรียบเทียบของแต่ละกลยุทธ์ทางเลือก ค่าคะแนนความดึงดูดรวมทั้งหมดที่สูงกลยุทธ์ทางเลือกนั้นก็ยิ่งมีความดึงดูดมาก

ขั้นตอนที่ 6 คำนวณค่าคะแนนรวมของคะแนนความดึงดูดทั้งหมดโดยรวม โดยบวกค่าคะแนนความดึงดูดรวมในแต่ละคอลัมน์ของ QSPM ผลรวมของคะแนนความดึงดูดรวมทั้งหมดโดยรวม (sum total attractiveness scores) เปิดเผยให้เห็นว่า กลยุทธ์อะไรมีความดึงดูดมากที่สุดในแต่ละชุดทางเลือกกลยุทธ์

กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในธุรกิจการท่องเที่ยว

เนื่องด้วยอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมบริการ จำเป็นต้องมีการศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับตลาดบริการ ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายว่าสินค้าบริการมีลักษณะพิเศษต่างจากสินค้าทั่วไป ดังนั้นการดำเนินการด้านการตลาดของสินค้าบริการ จึงแตกต่างจากของสินค้าทั่วไป ด้วย ซึ่งคุณลักษณะพิเศษของสินค้าบริการ พอจะสรุปได้ ดังนี้คือ (ฉัตรยาพร เสมอใจ, 2548: 14-15, 52-56)

1. จับต้องไม่ได้ (intangibility) สินค้าบริการเป็นสินค้าที่จับต้องไม่ได้ ผู้ซื้อสินค้าไม่สามารถสัมผัสหรือมองเห็นสินค้าก่อนที่จะตัดสินใจ ต้องอาศัยการสร้างภาพฝัน สร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้น

2. แยกออกจากกันไม่ได้ (inseparability) สินค้าบริการเป็นสินค้าที่การผลิตและการให้บริการเกิดขึ้นในที่เดียวกัน ผู้ให้บริการและผู้ให้บริการจึงต้องพบปะสัมพันธ์กัน ดังนั้นทัศนคติ มุมมอง ความคาดหวัง ของผู้ให้บริการจึงมีผลต่อความพึงพอใจในบริการนั้นด้วย

3. มีความหลากหลาย (variability) สินค้าบริการต้องให้คนเป็นผู้ให้บริการ ดังนั้นการควบคุมคุณภาพให้คงที่ จึงกระทำได้ยาก เพราะแต่ละคนมีความคิด มีอารมณ์และมีการฝึกฝนที่ต่างกัน

4. เก็บรักษาไว้ไม่ได้ (perishability) เนื่องจากจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาล หรือแม้แต่การสร้างภาพและความประทับใจและประทับใจ ก็จะอยู่ชั่วระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น

เมื่อลักษณะโดยทั่วไปของสินค้าบริการต่างจากสินค้าทั่วไปแล้ว ส่วนประสมทางการตลาดสำหรับสินค้าบริการ จึงต้องมีมากกว่าส่วนประสมทางการตลาด (4 P's) ของสินค้าทั่วไป กล่าวคือ ส่วนประสมทางการตลาดของสินค้าบริการ (the expanding marketing mix for services) ประกอบด้วย 8 P's คือ สินค้า ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคลากรที่ให้บริการ ขั้นตอนของการให้บริการ ภาพลักษณ์ขององค์กรและการสร้างความเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งพอจะอธิบายได้ดังนี้

- สินค้า (product) หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่ธุรกิจเสนอเพื่อสนองความจำเป็นและความต้องการของบุคคลให้เกิดความพึงพอใจ

- ราคา (price) หมายถึง มูลค่าของสินค้า

- ช่องทางการจัดจำหน่าย (place) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งใจให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการเช่น การขาย การประชาสัมพันธ์ การโฆษณา เป็นต้น

- การส่งเสริมการตลาด (promotion) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่ง

ใจให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการเช่น การขาย การประชาสัมพันธ์ การโฆษณา เป็นต้น

- บุคลากร (people) หมายถึง บุคคลภายในองค์กรที่คอยให้บริการ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ลูกค้า

- ขั้นตอนการให้บริการ (process) หมายถึง ขั้นตอนต่าง ๆ ของการให้บริการ ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ

- ภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร (physical evidence) หมายถึง ส่วนประกอบขององค์กรที่ลูกค้าสามารถสัมผัสได้ และเป็นส่วนที่เพิ่มความมั่นใจให้แก่ลูกค้าในการเข้ามาใช้บริการ

- การสร้างความเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตรทางธุรกิจ (partnership) หมายถึง การติดต่อประสานงานกันหลายฝ่าย ที่ต้องการพึ่งพาอาศัยกันและกันในการให้บริการแก่นักท่องเที่ยวอย่างครบวงจร

กลยุทธ์การบริหารการตลาดที่ได้รับความนิยมมาหลายทศวรรษเป็นแนวคิดหลักที่ใช้ในการพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญในการตอบสนองต่อตลาดได้อย่างเหมาะสม โดยเริ่มต้นที่ธุรกิจต้องมีสิ่งที่จะนำเสนอต่อลูกค้าหรือผลิตภัณฑ์ ทำการตั้งราคาที่เหมาะสม หาวิธีการสื่อสารเพื่อที่จะแจ้งข่าวสารและกระตุ้นให้เกิดการซื้อด้วยการทำการส่งเสริมการตลาด ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้ถือว่าเป็นเครื่องมือทางการตลาดสำคัญที่เป็นที่รู้จักกันดี ซึ่งรวมเรียกว่า ส่วนประสมการตลาด (marketing mix) หรือ 4Ps ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ (product)

ในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารการตลาดไม่ว่าจะเป็นธุรกิจที่ผลิตสินค้าหรือบริการก็ตามต่างต้องพิจารณาถึงลูกค้า กล่าวคือ ในการวางแผนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต้องพิจารณาถึงความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า (customer's needs or wants) ที่มีต่อผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เป็นหลัก เพื่อธุรกิจสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงกันกับความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด โดยเฉพาะในตลาดที่มีการแข่งขันสูงที่ทำให้ต้องมุ่งเน้นที่ตลาดเฉพาะส่วน (niche market) การเข้าถึงความต้องการและสามารถตอบสนองความต้องการเหล่านั้นได้จะสามารถสร้างความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าได้ ซึ่งผลิตภัณฑ์ในธุรกิจบริการมีความแตกต่างจากสินค้าทั้งด้านรูปแบบและการดำเนินงาน ดังนั้นกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์สำหรับธุรกิจบริการจึงมีความแตกต่างกันไปด้วย

2. ราคา (price)

สำหรับการวางแผนด้านราคา นอกเหนือจากต้นทุนในการผลิต การให้บริการ และการบริหารแล้ว ก็ต้องพิจารณาถึง ต้นทุน(cost) ของลูกค้า เป็นหลักด้วย ธุรกิจต้องพยายามลดต้นทุนและภาระที่ลูกค้าต้องรับผิดชอบ ตั้งแต่ค่าใช้จ่ายสำหรับผลิตภัณฑ์บริการ รวมถึงค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่

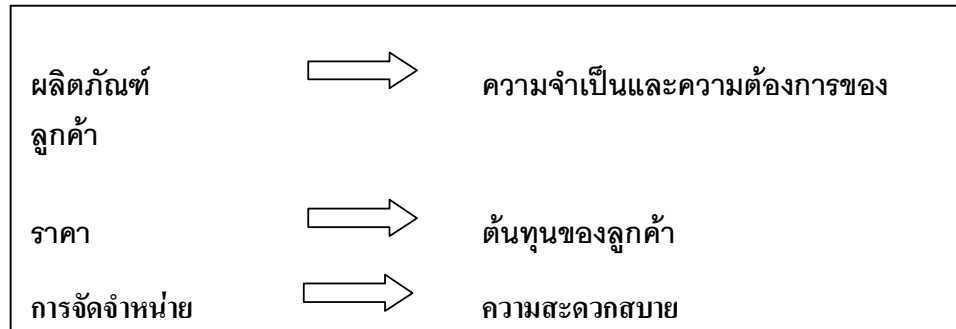
เกี่ยวข้องกับทั้งด้านเวลา จิตใจ ความพยายามทางร่างกาย และความรู้สึกละเอียดต่าง ๆ ที่ลูกค้าอาจได้รับด้วย ในการพยายามลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของลูกค้าจะกลายมาเป็นต้นทุนของธุรกิจเอง โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกับลูกค้าที่ชอบซื้อสินค้าราคาต่ำ

3. การจัดจำหน่าย (place)

การจัดจำหน่ายก็ต้องพิจารณาถึงความสะดวกสบาย (convenience) ในการรับบริการ การส่งมอบสู่ลูกค้า สถานที่ และเวลาในการส่งมอบ กล่าวคือลูกค้าควรจะเข้าถึงได้ง่ายที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในเวลาและสถานที่ที่ลูกค้าเกิดความสะดวกที่สุด การเลือกช่องทางในการนำส่ง (delivery) บริการที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับลักษณะของบริการแต่ละประเภท ถ้าเป็นการบริการด้านข้อมูลสามารถอาศัยเทคโนโลยีติดต่อสื่อสารผ่านคอมพิวเตอร์ได้ โดยการเปิดเว็บไซต์ติดต่อกับลูกค้าและลูกค้าอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว การจัดจำหน่ายบริการมีรายละเอียดมากกว่าการหาช่องทางในการจัดจำหน่าย (channel of distribution) ที่เหมาะสม แต่ต้องพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง (location) เนื่องจากบริการบางประเภทลูกค้าต้องเดินทางไปถึงสถานที่ที่บริการด้วยตนเอง จึงต้องการอาคารและสถานที่ที่เหมาะสม และการส่งมอบบริการแก่ลูกค้า (service delivery) เนื่องจากการบริการเป็นกระบวนการที่มีลูกค้าเข้ามาเกี่ยวข้องอยู่ในกระบวนการด้วยมากกว่าโดยเปรียบเทียบกับสินค้าและบริการบางประเภทลูกค้าต้องเกี่ยวข้องอยู่ในกระบวนการแทบตลอดเวลา เช่น การรักษาโรค การตัดผม หรือการโดยสารเครื่องบิน เป็นต้น กระบวนการการส่งมอบ บริการจึงควรได้รับการพิจารณาอย่างถี่ถ้วน เพราะจะเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ลูกค้าจะตัดสินใจว่า บริการที่พวกเขาได้รับคุ้มค่างับมูลค่าของเงินที่พวกเขาจ่ายไปหรือไม่

4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)

การส่งเสริมการตลาดจะช่วยกระตุ้นให้ลูกค้าทำตามในสิ่งที่เราคาดหวัง ได้แก่ การรู้จักและตระหนักถึงตัวผลิตภัณฑ์ เกิดความต้องการใช้ และตัดสินใจซื้อและซื้อมากขึ้น โดยอาศัยเครื่องมือที่แตกต่างกันในการส่งเสริมพฤติกรรมของลูกค้า ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การขายโดยใช้พนักงานขาย และการตลาดทางตรง ที่มีคุณสมบัติ ข้อดี และข้อจำกัดที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับความต้องการใช้งาน รวมถึงความแตกต่างของผู้บริโภคที่ไม่เพียงแต่มีความต้องการในการบริโภคผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างกันแล้ว การบริโภคสื่อและแนวทางในการตัดสินใจของแต่ละบุคคลก็มีความแตกต่างกันไปด้วย ดังนั้นสิ่งที่สำคัญในการวางแผนการส่งเสริมการตลาดธุรกิจต้องพิจารณาถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า เพื่อที่จะเลือกวิธีที่ติดต่อสื่อสาร (communication) ที่สามารถเข้าถึงและจูงใจลูกค้าได้อย่างเหมาะสม



ภาพ 15 ปัจจัยหลักในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์การตลาด

ที่มา: จิตยาพร เสมอใจ (2548: 53)

แต่เนื่องจากลักษณะของการบริการที่มีความแตกต่างจากสินค้า การที่คำนึงถึงเพียง 4Ps ดังกล่าวข้างต้นยังไม่เพียงพอ การที่จะทำให้ธุรกิจบริการประสบความสำเร็จยังมีปัจจัยที่สำคัญอีก 4 ประการที่นักการตลาดต้องคำนึงถึง คือ

1. กระบวนการ (process)

เป็นการสร้างสรรค์และการส่งมอบส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์โดยอาศัยกระบวนการที่วางแผนมาเป็นอย่างดี กลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการบริการคือ เวลาและประสิทธิภาพในการบริการ ดังนั้นกระบวนการบริการที่ดีจึงควรมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในการส่งมอบ รวมถึงต้องง่ายต่อการปฏิบัติการ เพื่อที่พนักงานจะได้ไม่เกิดความสับสน ทำงานได้อย่างถูกต้อง และมีแบบแผนเดียวกันและงานที่ได้ต้องดีมีประสิทธิภาพ

2. ประสิทธิภาพและคุณภาพ (productivity and quality)

โดยปกติแล้วคำว่า “ประสิทธิภาพ” และ “คุณภาพ” มักจะถูกแยกออกจากกัน ซึ่งในมุมมองของธุรกิจขณะที่ การเพิ่มประสิทธิภาพ จะเป็นความพยายามการทำให้ต้นทุนรวมของการบริการต่ำลง โดยการตัดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ หรือลดกระบวนการบางอย่างลง แต่ธุรกิจต้องระลึกไว้เสมอว่าจะต้องไม่ตัดในส่วนที่อาจทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจได้ สำหรับ การสร้างคุณภาพ เป็นความพยายามในการสร้างความแตกต่างและสร้างความภักดีของลูกค้า แต่การเพิ่มคุณภาพมักต้องแลกมาด้วยต้นทุนสูง ในขณะที่คุณภาพเป็นสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังว่าจะต้องได้ตามที่เขาได้จ่ายเงินไป ยิ่งคุณภาพของการบริการสูงมาก โดยเปรียบเทียบกับมูลค่าของเงินที่ลูกค้าจ่าย ก็จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจยิ่งขึ้น แต่ในความเป็นจริงคุณภาพที่สูงขึ้นมักมากับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น ส่วนประสิทธิภาพจะเป็นสิ่งที่เสริมให้ลูกค้าพึงพอใจมากขึ้น เพราะประสิทธิภาพจะถูกมองในแง่ของการดำเนินกระบวนการได้ดียิ่งขึ้นโดยเปรียบเทียบ ซึ่งจะทำให้ลูกค้าได้รับสิ่งที่ลูกค้าไม่ได้คาดหวัง

จากการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งมักจะเป็นการทำงานที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ทำให้ต้นทุนต่ำลง ซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจนั่นเอง

3. คน (people)

การบริการต้องมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับคนทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ ซึ่งคนเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงคุณภาพหรือเป็นผู้ทำลายคุณภาพก็ได้ บริษัทต้องเตรียมกระบวนการเกี่ยวกับคนหรือบุคลากรเป็นสำคัญตั้งแต่ การสรรหา การรับ ฝึกอบรม และกระตุ้นพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานในส่วนที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง

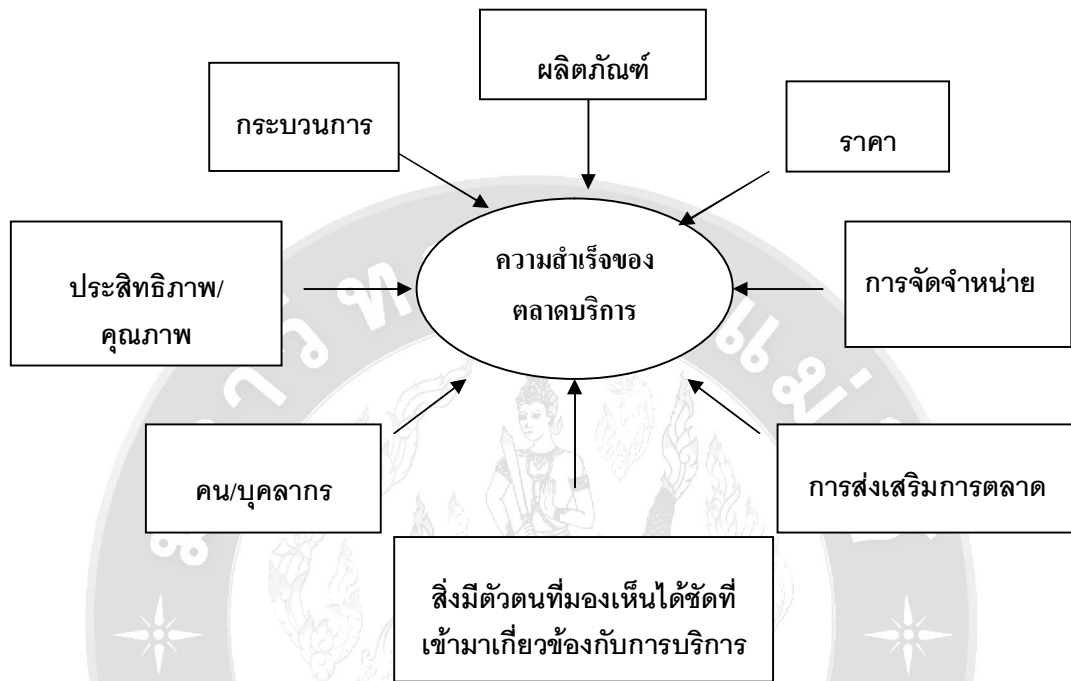
บุคลากรเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เนื่องจากบุคคลจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริการมากที่สุด บุคลากรสามารถสร้างความพึงพอใจ ดึงลูกค้ากลับมา หรือไล่ลูกค้าไปได้จากการปฏิสัมพันธ์ (interaction) กับลูกค้าเพียงครั้งเดียว โดยเฉพาะธุรกิจการที่ต้องอาศัยการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าสูง ตัวอย่างเช่น การตัดผม การรักษาพยาบาล หรือการติดต่อ ทำธุรกรรมที่ธนาคาร เป็นต้น จนสามารถกล่าวได้ว่า “บุคลากรเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดในองค์กร” ถึงแม้ว่าปัจจุบันจะมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในกระบวนการบริการมากขึ้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้เกิดความสะดวกและประหยัดต้นทุนด้านบุคลากรในบางส่วน และช่วยให้กระบวนการบริการรวดเร็วขึ้น โดยเฉพาะในส่วนที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น การใช้เครื่องฝาก-ถอนเงินอัตโนมัติสำหรับธุรกิจธนาคาร เพื่อช่วยลดจำนวนลูกค้าในแถวรอคิวของธนาคาร เป็นต้น

4. สิ่งมีตัวตนที่มองเห็นได้ (physical evidence)

เป็นองค์ประกอบของธุรกิจบริการที่ลูกค้าสามารถมองเห็นและใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาและตัดสินใจซื้อบริการได้ ตัวอย่างของสิ่งที่มองเห็นได้ เช่น อาคารสำนักงานของบริษัท ท่าเลที่ตั้ง รถยนต์ของบริษัท การตกแต่งสำนักงานของบริษัท เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ พนักงาน สัญลักษณ์ของบริษัท สิ่งพิมพ์ที่บริษัทจัดทำหรือเลือกใช้ และสิ่งที่มองเห็นได้ต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสะท้อนถึงรูปแบบและคุณภาพของบริษัท ถึงแม้บางครั้งสิ่งที่มีตัวตนบางอย่างอาจไม่มีส่วนช่วยให้การบริการมีประสิทธิภาพสูงขึ้นมากนัก แต่จะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า และเป็นการสะท้อนถึงสเนียมของลูกค้าไปด้วย ซึ่งจะเป็นส่วนประกอบในการพิจารณาคัดสินใจ

ดังนั้นบริษัทควรต้องจัดการให้ดี เพราะสามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าได้ ตัวอย่างเช่น รูปแบบของอาคาร เครื่องแบบของพนักงาน และโลโก้ของธุรกิจ เป็นต้น หรือแม้กระทั่งการเลือกใช้หรือสัญลักษณ์ในการติดต่อกับลูกค้า เช่น การประกันมักใช้การโฆษณาที่สื่อสัญลักษณ์ที่มีความหมายอย่างรวม ซึ่งแสดงถึงการปกป้องคุ้มครองและความปลอดภัย ระบบ

อินเทอร์เน็ตจะใช้สื่อเป็นรหัสพอร์ตซึ่งแสดงถึงความรวดเร็วและระบบป้องกันไวรัสที่ใช้สื่อเป็นโล่ ซึ่งแสดงถึงการปกป้องคุ้มครอง เป็นต้น



ภาพ 16 องค์ประกอบแห่งความสำเร็จของการตลาดบริการ

ที่มา : ถัดยาพร เสมอใจ (2548: 53)

สิ่งสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารการตลาดต่างต้องพิจารณาถึงลูกค้า กล่าวคือ ในการวางแผนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต้องพิจารณาถึง ความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า ที่มีต่อผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ต้องพิจารณาถึง ต้นทุนของลูกค้าสำหรับการกำหนดราคา การจัดจำหน่ายก็ต้องพิจารณาถึง ความสะดวกสบายในการรับบริการ การส่งมอบลูกค้า สถานที่ และเวลา ในการส่งมอบ พิจารณาถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า เพื่อที่จะเลือก วิธีที่ติดต่อสื่อสาร ที่สามารถเลือกใช้การส่งเสริมการตลาดเข้าถึงและจูงใจลูกค้าได้เหมาะสม แต่เนื่องจากความแตกต่างของการบริการจากสินค้า การที่จะทำให้ธุรกิจบริการประสบความสำเร็จยังมีปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการที่นักการตลาดต้องคำนึงถึงคือ กระบวนการประสิทธิภาพและคุณภาพ คน และสิ่งมีตัวตนที่มองเห็นได้ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริการ

กลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการบริการคือ เวลาและประสิทธิภาพในการบริการ ดังนั้น กระบวนการ บริการที่ดีจึงควรมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในการส่งมอบ รวมถึงง่ายต่อการ ปฏิบัติการ ประสิทธิภาพและคุณภาพ มักถูกแยกออกจากกันโดยการเพิ่มประสิทธิภาพจะเป็นความ พยายามในการทำให้ต้นทุนรวมของการบริการต่ำลง สำหรับการสร้างคุณภาพเป็นความพยายามใน การสร้างความแตกต่างและสร้างความภักดีของลูกค้า แต่การเพิ่มคุณภาพต้องแลกมาด้วยต้นทุนสูง การบริการต้องมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับ คน ทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ คนเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจทำ ให้ลูกค้ารับรู้ถึงคุณภาพหรือเป็นผู้ทำลายคุณภาพก็ได้ บริษัทต้องเตรียมกระบวนการเกี่ยวกับคน หรือบุคลากรเป็นสำคัญ ตั้งแต่การสรรหา การรับ ฝึกอบรม และกระตุ้นพนักงาน โดยเฉพาะ พนักงานในส่วนที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง สิ่งมีตัวตนที่มองเห็นได้จึงเป็นองค์ประกอบของ ธุรกิจบริการที่ลูกค้าสามารถมองเห็นและใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาและตัดสินใจซื้อบริการได้ ตัวอย่างของสิ่งที่มองเห็นได้ เช่น อาคารสำนักงานของบริษัท เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ พนักงาน สัญลักษณ์ของบริษัท สิ่งพิมพ์ที่บริษัทจัดทำหรือเลือกใช้ และสิ่งที่มองเห็นได้ต่าง ๆ

ธุรกิจบริการจำเป็นต้องพิจารณาให้ส่วนประกอบทั้ง 8 ประการ สอดคล้องและเหมาะสมกับรูปแบบของผลิตภัณฑ์และศักยภาพของธุรกิจ และแนวทางในการ พิจารณาวีธีที่มีประสิทธิภาพในการบริหารการตลาดไม่ได้อยู่ที่การพิจารณาแลกรวิธีหรือแนวทางที่ดี ที่สุด ซึ่งควรเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด เหมาะสมกับลักษณะความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า และเหมาะสมกับลักษณะของผลิตภัณฑ์และความสามารถของธุรกิจในการจัดทำและการนำเสนอ

ยุทธศาสตร์ และแผนงานการพัฒนาการท่องเที่ยว ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

การจัดการที่เหมาะสม การพัฒนาอย่างมีแบบแผนมีมาตรฐาน และมีทิศทางการพัฒนาที่ถูกต้องเป็นไปตามลำดับขั้นตอน ไม่เป็นการก้าวกระโดด มีการให้ความรู้ความเข้าใจถึงการท่องเที่ยวอย่างถูกต้องไม่ทำลายแก่นักท่องเที่ยว รวมทั้งการสร้าง ความเข้าใจกับประชาชนในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวถึงการมีส่วนร่วมในการจัดการ และการประสานความเข้าใจเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันหลายฝ่าย ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งนำมาสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาเฉพาะพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว ซึ่งทางสำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภาคเหนือ เขต 1 ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยเกริก, 2546: 3-34)

ตาราง 1 ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์และแนวทาง/มาตรการ	ส่วนราชการ/หน่วยงานรับผิดชอบ ระดับจังหวัด	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ
1) การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ของ จังหวัดเชียงใหม่ในตลาดการท่องเที่ยว แนวทาง/มาตรการการพัฒนา - จัดทำโครงการศึกษาเพื่อหา (positioning) ของเชียงใหม่ในตลาดการท่องเที่ยวในประเทศไทย - จัดทำโครงการศึกษาเพื่อหา (positioning) ของเชียงใหม่ในตลาดการท่องเที่ยวต่างประเทศ - ศึกษาหา Brand ของเชียงใหม่และเผยแพร่ในทิศทางเดียวกัน	- ททท. ภาคเหนือ เขต1 - สมาคม/ธุรกิจภาคเอกชนด้านการท่องเที่ยว/อบจ./เทศบาลนครฯ/อบต./อำเภอ/กิ่งอำเภอ	1. มี Positioning ของจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อ เผยแพร่ในตลาดการท่องเที่ยว
2) การแก้ไขปัญหาในแหล่งการท่องเที่ยว แนวทาง/มาตรการพัฒนา จัดลำดับความสำคัญ 10 ลำดับแรก	- ททท.ภาคเหนือ เขต 1/อบจ./เทศบาลนครฯ/อบต./สมาคม/ธุรกิจภาคเอกชน	1. สามารถจัดลำดับความสำคัญ 10 ปัญหาแรกที่ต้อง

ตาราง 1 (ต่อ)

กลยุทธ์และแนวทาง/มาตรการ	ส่วนราชการ/หน่วยงาน รับผิดชอบระดับจังหวัด	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ
ต้องเร่งพัฒนาและดำเนินทิศทางการพัฒนา โดยให้ Stakeholder รับรู้และมีส่วนร่วม เพื่อมิให้การพัฒนาเป็นไปคนละทิศทาง 3) การพัฒนาสินค้าใหม่ทางการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับความสนใจของนักท่องเที่ยว แนวทาง/มาตรการการพัฒนา - จัด Zoning ท่องเที่ยวโดยแยกความต้องการของนักท่องเที่ยว และพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยว 4) การพัฒนาให้เชิงใหม่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่คุณภาพ(quality destination) แนวทาง/มาตรการพัฒนา - การพัฒนาบุคลากรในงานอุตสาหกรรม ท่องเที่ยวให้มีมาตรฐานสากล ทั้งในด้านทักษะภาษาและการให้บริการ - การรักษาความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สินอุบัติภัย สุขอนามัยของนักท่องเที่ยว - กำหนดมาตรฐานการให้บริการและมาตรฐานความปลอดภัยในกิจกรรมประเภทเชิงนิเวศและผจญภัย - การจัดทำระบบการประเมินผลมาตรฐานแหล่งท่องเที่ยวที่เป็น	ด้านการท่องเที่ยว - ททท.ภาคเหนือ เขต 1/อบจ./เทศบาลนครฯ/อบต./สมาคม/ธุรกิจภาคเอกชนด้านการท่องเที่ยว - สนง.ททท.ภาคเหนือ 1/อบจ./เทศบาลนครฯ/อบต./ตำรวจภูธรฯ/สนง.ป่าไม้/สนง.สาธารณสุข/โรงพยาบาลทุกแห่ง/มช./ม.แม่โจ้/ม.พายัพ/สถาบันราชภัฏฯ	เร่งพัฒนา 1. มี Zoning แหล่งท่องเที่ยว 1. มีบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่มีมาตรฐานสากล 2. จำนวนคดีประทุษร้ายต่อนักท่องเที่ยวลดลง 3. มีระบบประเมินผลมาตรฐานแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นมาตรฐานสากล

ตาราง 1 (ต่อ)

กลยุทธ์และแนวทาง/มาตรการ	ส่วนราชการ/หน่วยงาน รับผิดชอบระดับจังหวัด	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ
มาตรฐานกลางเป็นที่ยอมรับ - ผลักดันให้มีระบบขนส่งมวลชน - การป้องกันการตัดราคาของธุรกิจการท่องเที่ยว 5) การสนับสนุนให้เชียงใหม่ให้เป็นศูนย์กลางการบินในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง แนวทาง/มาตรการการพัฒนา - ส่งเสริมและสนับสนุนสายการบินในประเทศขยายเส้นทางไปยังเมืองต่างๆในประเทศใกล้เคียงให้มากขึ้น - ผลักดันให้สายการบินต่างชาติมาเชียงใหม่มากขึ้น - เพิ่มขีดความสามารถสนามบินเชียงใหม่เพื่อรองรับความเจริญเติบโตในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ - ศึกษาความเป็นไปได้ในการก่อสร้างสนามบินเชียงใหม่แห่งที่สองของจังหวัด 6) การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายและพันธมิตรในการพัฒนาการท่องเที่ยว แนวทาง/มาตรการพัฒนา - ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ได้ด้วยตัวเอง	- ทำอากาศยานเชียงใหม่/สายการบินไทย/ต่างประเทศ  - ที่ทำการปกครองจังหวัด/กลุ่มส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น/อำเภอ/กิ่งอำเภอ/อบจ./เทศบาลฯ/อบต./สมาคม/ธุรกิจภาคเอกชนด้านการท่องเที่ยว	1. มีสายการบินตรงระหว่างเชียงใหม่กับเมืองต่างๆเพิ่มขึ้น 2. จำนวนผู้โดยสารทั้งในและต่างประเทศเพิ่มขึ้น 1. จำนวนเครือข่ายและพันธมิตรด้านการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น

แผนยุทธศาสตร์ข้างต้นเป็นแผนที่มีการประยุกต์ มาจากแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และแผนการดำเนินงานของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยปรับให้สอดคล้องกับพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และนำมาซึ่งแนวทางของการจัดทำ

แผนแม่บทเพื่อการพัฒนาเฉพาะพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวกลุ่มภาคเหนือ พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นความร่วมมือกันระหว่าง ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการ จังหวัดเชียงใหม่ ร่วมกับคณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ดังนี้ (วิระพล ทองมา และคณะ, 2550 : 211)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ สามารถจำแนกออกเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนา ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรการท่องเที่ยวเป็นจุดมุ่งหมายปลายทางของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาภาครัฐกิจและบริการการท่องเที่ยวให้พร้อมรับการเติบโตของธุรกิจท่องเที่ยวและมีความมั่นคงท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาตลาดการท่องเที่ยวเพื่อพร้อมรับทิศทางการท่องเที่ยวในอนาคต

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการของภาครัฐและชุมชนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและบริการ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรการท่องเที่ยวเป็นจุดมุ่งหมายปลายทางของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

ประเทศไทยได้มีการพัฒนาจนเป็นประเทศระดับแนวหน้า ด้านการท่องเที่ยว โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชีย ดัชนีชี้ความสำเร็จทั้งจำนวนนักท่องเที่ยว วันพักเฉลี่ย และรายได้ที่เป็นเงินตราต่างประเทศเพิ่มสูงขึ้นมาตลอดทุกปี และได้กลายเป็นภาคเศรษฐกิจเดียวในขณะนี้ยังสามารถโอเวอร์และเกื้อหนุนประเทศไทยในยามวิกฤตมาได้โดยตลอด และเพื่อให้ความสำเร็จและการเจริญเติบโตของการท่องเที่ยวสามารถยืนหยัดอยู่ได้ต่อไปอย่างมั่นคง เพื่อการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนจึงต้องมีการระดมสรรพกำลังที่มีอยู่มาใช้ เพื่อการบูรณาการให้เป็นการใช้ทรัพยากรการท่องเที่ยวอย่างคุ้มค่า เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะวางรากฐานที่มั่นคงในการผลักดันให้ความสำเร็จของภาค

เศรษฐกิจทางการท่องเที่ยวเติบโตได้อย่างต่อเนื่องยาวนาน และยั่งยืนในอนาคต อีกทั้งผลที่ได้ในรูปแบบเศรษฐกิจนั้นจะต้องได้รับการกระจายออกสู่ชุมชน ชนบท และโน้มนำสู่การเสริมสร้างวัฒนธรรมและความเป็นไทยที่เข้มแข็ง (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2544 : 1)

ความสำเร็จในปัจจุบันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่อ่อนไหวเปลี่ยนแปลงง่าย อาจไม่สามารถประคับประคองให้เติบโตได้อย่างต่อเนื่อง หากความอ่อนแอในระดับมหภาคเรื่องของสินค้าทางการท่องเที่ยว (tourism product) ซึ่งเป็นสาระณะสมบัติของชาติ ซึ่งมีความหลากหลายจังหวัดเชียงใหม่เอง ก็มีความหลากหลายของทรัพยากรการท่องเที่ยว ทั้งในด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตชนเผ่า ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้ยังมีการบริหารจัดการแบบต่างคนต่างทำในระบบปัจจุบัน เป็นผลให้แหล่งท่องเที่ยวหลายแห่งเสื่อมโทรม ขาดการบำรุงรักษา ลดความหลากหลาย และความน่าสนใจ เกิดผลกระทบทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ขาดสิ่งที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นการบ่อนเซาะพื้นฐานของอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวที่สำคัญที่สุด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา การท่องเที่ยวระยะเวลา 3 ปี (ปีพ.ศ. 2547 – 2549) ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อวางรากฐานให้ประเทศไทยเป็น Tourism Capital of Asia ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การกำหนดตำแหน่งของยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาสินค้าและบริการ และยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับเปลี่ยน อุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ทรัพยากรการท่องเที่ยวถูกบรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ โดยยุทธศาสตร์ที่ 1 บรรจุให้มีการกำหนดและเผยแพร่ Brand ของประเทศไทย เพื่อมุ่งนำเสนอประเทศไทยในรูปแบบที่แตกต่างจากคู่แข่งในภูมิภาคเดียวกัน โดยการส่งเสริมเอกลักษณ์และนำเอกลักษณ์มานำเสนอ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย โดยเน้นให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพมาตรฐานโลก จังหวัดเชียงใหม่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่พร้อมจะนำเสนอสู่สายตาของคนทั่วโลก การกำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรการท่องเที่ยว เพื่อให้มีความพร้อมในการรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยที่ไม่มีการทำลายทรัพยากรพื้นฐานเดิม เพื่อให้เป็นการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน และมีความพร้อมที่จะรองรับนักท่องเที่ยว

ดังนั้นคณะผู้ศึกษา(วีระพล ทองมา และคณะ, 2550 : 212)จึงขอเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานหลักทั้ง 5 แผนงาน ดังนี้

แผนงานที่ 1 พัฒนาทรัพยากรการท่องเที่ยว

แผนงานที่ 2 การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวใหม่ให้เป็นทางเลือกของนักท่องเที่ยว และการเข้าถึงสถานที่ท่องเที่ยว

- แผนงานที่ 3 การพัฒนาโครงข่ายการท่องเที่ยว การรวมกลุ่มและการบริหารจัดการการท่องเที่ยว
- แผนงานที่ 4 การให้การศึกษาและสร้างจิตสำนึก เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างรู้คุณค่า
- แผนงานที่ 5 ทบทวนศักยภาพและกำหนดทิศทางการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาธุรกิจและบริการการท่องเที่ยวให้พร้อมรับการเติบโตของธุรกิจท่องเที่ยวและมีความมั่นคงท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง

ธุรกิจและบริการด้านการท่องเที่ยวในปัจจุบัน มีการพัฒนา ขยายตัว และเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตามสถานะการณ์ของตลาดการท่องเที่ยว ที่มีการแข่งขันกันสูง ซึ่งการเตรียมความพร้อมของธุรกิจและบริการการท่องเที่ยวนั้นมีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาและถือเป็นความไม่แน่นอนที่สำคัญ ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องคำนึงถึง รวมทั้งสถานการณ์ทางการเมือง ขวคราวโรคระบาด และข่าวความไม่สงบ ทั้งหมดนี้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง หากผู้ประกอบการไม่มีความพร้อมในการเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันในธุรกิจการท่องเที่ยวที่ทวีความรุนแรงขึ้น ผู้ประกอบการเหล่านี้อาจประสบกับปัญหาขาดทุน และไม่ได้รับการตอบรับจากนักท่องเที่ยว

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการดังนี้ (คณะพัฒนาการท่องเที่ยว, 2549: 31)

ด้านความปลอดภัยต้องมีการปรับปรุงระบบป้องกัน และแก้ไขอุบัติเหตุอุบัติภัยสาธารณะภัย การเร่งรัดแก้ไขปัญหาลอกหลวงเอาเปรียบนักท่องเที่ยว หามาตรการที่ชัดเจนในการมีส่วนร่วมขององค์กรชุมชนและภาคเอกชน รวมถึงการอำนวยความสะดวก และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของนักท่องเที่ยว

การพัฒนาธุรกิจชุมชน การพัฒนาสินค้าและของที่ระลึกสำหรับนักท่องเที่ยว การพัฒนาปรับปรุงข้อมูลข่าวสารซึ่งตอบสนองต่อการเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาภูมิภาคและชนบท

การดำเนินงานด้านบริการท่องเที่ยว ได้มีการดำเนินการปรับปรุงด้านการอำนวยความสะดวก การคุ้มครองนักท่องเที่ยว การควบคุมและกำหนดหลักเกณฑ์ในธุรกิจนำเที่ยว การตรวจสอบธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ การพัฒนาบุคลากรที่ให้บริการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว การพัฒนา อบรม การเพิ่มความรู้แก่มัคคุเทศก์ในสาขาต่างๆ การจัดทำคู่มือการพัฒนาและให้คำแนะนำด้านบริการท่องเที่ยว

การยกระดับมาตรฐานการให้บริการนำเที่ยวในท้องถิ่น การจัดแลกเปลี่ยนความรู้ ศึกษาดูงานและทัศนศึกษาระหว่างชุมชน การอบรมให้ความรู้ด้านการจัดการบริการ ควบคู่ไปกับการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์

การพัฒนาฐานข้อมูลข่าวสารให้ทันสมัย รวดเร็วในระบบสารสนเทศ และจัดเตรียมฐานข้อมูลการท่องเที่ยว

การพัฒนาประสิทธิภาพของการบริการ โครงสร้างพื้นฐาน ระบบการขนส่งได้มีคุณภาพมาตรฐาน และมีความปลอดภัย รวมทั้งการอบรมพนักงานให้บริการและผู้ประกอบการ

การปรับปรุงกฎระเบียบ บริการด้านการผ่านแดน เพื่อเพิ่มโอกาสพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจด้านการค้าชายแดน การลงทุน และการท่องเที่ยว

การส่งเสริมให้ความรู้ความเข้าใจ ในการจัดการที่พักรักษาวัฒนธรรม การสำรวจศักยภาพของพื้นที่ เตรียมความพร้อม ให้ความรู้ความเข้าใจ และการจัดทัศนศึกษาแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อให้มีแหล่งท่องเที่ยวที่มีการบริการ การจัดการที่มีส่วนร่วม การกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น โดยมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนา การจัดกิจกรรมและการท่องเที่ยวเพื่อรักษาระบบนิเวศ

การประสานความร่วมมือทางวิชาการระหว่างประเทศ การฝึกอบรม การดูงาน เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการพัฒนาการท่องเที่ยวในภูมิภาค

การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลก

จังหวัดเชียงใหม่มีผู้ประกอบการธุรกิจและบริการการท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก มีการก่อสร้างโรงแรมขนาดใหญ่ระดับ 5 ดาวที่มีสาขาอยู่ทั่วโลก รีสอร์ทและสปา ที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน มีการบริการสมบุรณ์แบบ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มตลาดบน ที่พักแบบบูติกโฮเทล เกสต์เฮาส์ Home Stay และที่พักในระดับต่างๆ ที่มีอยู่มากมายในจังหวัดเชียงใหม่ ทำให้เกิดการแข่งชันด้านมาตรฐาน คุณภาพ และราคา ซึ่งทำให้นักท่องเที่ยวมีทางเลือกที่หลากหลายขึ้น สถานบันเทิงและร้านอาหารเป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจการท่องเที่ยวภายในพื้นที่มีสีสันมากขึ้น จังหวัดเชียงใหม่มีสถานบันเทิงและร้านอาหารที่มีคุณภาพ ทั้งในด้านอาหาร การจัดแต่งร้าน คนตรีและการบริการ ที่ไม่เป็นรองจังหวัดที่เป็นเมืองท่องเที่ยวแห่งอื่น และยังมีข้อได้เปรียบที่สภาพอากาศที่ค่อนข้างเย็นสบาย ไม่ร้อนอบอ้าว หรือเหนียวตัวแบบจังหวัดอื่นๆ ที่ติดชายทะเล ซึ่งธุรกิจสถานบันเทิงและร้านอาหารก็มีการแข่งชันกันสูง เนื่องจากกลุ่มลูกค้าไม่ใช่เพียงแค่เฉพาะกลุ่ม นักท่องเที่ยวเท่านั้น คนในพื้นที่ กลุ่มคนทำงาน นักเรียน นักศึกษาล้วนเป็นกลุ่มเป้าหมายแทบทั้งสิ้น การหาเอกลักษณ์ สร้างความแตกต่างในการจัดแต่งร้าน จึงเป็นจุดขายที่ร้านอาหารส่วนใหญ่นำมาใช้ เพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มต่างๆ ให้เข้ามาใช้บริการ

ธุรกิจนำเที่ยว เช่ารถ จำหน่ายตั๋วล่วงหน้า ขอวีซ่า และให้คำปรึกษาในการวางแผนท่องเที่ยวมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ตามตลาดการท่องเที่ยวที่ขยายตัว อีกทั้งจังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีชื่อเสียงด้านการท่องเที่ยวมาอย่างยาวนาน มีทั้งแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป และแหล่งท่องเที่ยวใหม่ที่ได้ถูกพัฒนาขึ้น เช่นการท่องเที่ยวตามหมู่บ้านชนเผ่าต่างๆ และการท่องเที่ยวในพื้นที่โครงการหลวง ซึ่งการเดินทางไปยังพื้นที่เหล่านั้นต้องใช้บริการของธุรกิจประเภทนี้แทบทั้งสิ้น เพื่อความปลอดภัยของตัวนักท่องเที่ยวเอง และเพื่อให้ตัวแทนของผู้ประกอบการได้ทำความเข้าใจกับชาวบ้านในพื้นที่ถึงวัตถุประสงค์ของนักท่องเที่ยว ซึ่งหมู่บ้านชนเผ่าบางหมู่บ้านมีการจัดเตรียมไกด์ท้องถิ่นไว้บริการนักท่องเที่ยวด้วย ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวต้องมีการปรับตัวและปรับแผนเพื่อให้เหมาะสมและตรงตามความต้องการของนักท่องเที่ยว การทำการประชาสัมพันธ์ถึงแหล่งท่องเที่ยวใหม่ กิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวประเภทต่างๆ ที่ทาง ททท. ภาคเหนือ เขต 1 จัดขึ้นเป็นส่วนช่วยกระตุ้นธุรกิจและบริการด้านการท่องเที่ยวเป็นอย่างดี ทำให้สินค้า OTOP สินค้าทางการเกษตร ศิลปะและหัตถกรรมของชุมชนมีตลาดเข้ามารองรับ เป็นที่รู้จักและได้รับความนิยมจากทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

เส้นทางคมนาคมที่มีการปรับปรุง พัฒนา และสร้างเพิ่มเติมทำให้การเดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ เป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็วและมีความปลอดภัยมากขึ้น การตั้งจุดตรวจของตำรวจและศูนย์บริการนักท่องเที่ยว ที่มีอยู่เป็นระยะทำให้นักท่องเที่ยวเกิดความรู้สึกที่ปลอดภัยกับชีวิตและทรัพย์สินมากขึ้น นอกจากนั้นจังหวัดเชียงใหม่ยังมีการเพิ่มสายของรถประจำทางให้ครอบคลุมพื้นที่ภายในตัวเมือง เพื่อเป็นทางเลือกในการเดินทางของนักท่องเที่ยว การเพิ่มขึ้นของสายการบินต้นทุนต่ำ การเพิ่มเที่ยวบินเดินทางมาจังหวัดเชียงใหม่ และการขยายพื้นที่อาคารผู้โดยสารภายในสนามบิน ทำให้จังหวัดเชียงใหม่มีความพร้อมที่จะต้อนรับนักท่องเที่ยว และพร้อมที่จะพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการให้ทันตามสภาวะการเปลี่ยนแปลง และเป็นการพัฒนาอย่างมีแบบแผนและมั่นคง

ดังนั้นคณะผู้ศึกษา(วิระพล ทองมา และคณะ,2550:215)จึงขอเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานหลักทั้ง 4 แผน งานดังนี้

- แผนงานที่ 1 พัฒนาและปรับมาตรฐานบุคลากรในธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการเพื่อพร้อมลงสู่ตลาดการแข่งขัน
- แผนงานที่ 2 โครงการจัดสร้างศูนย์ข้อมูลและบริการนักท่องเที่ยว
- แผนงานที่ 3 ส่งเสริมธุรกิจและบริการการท่องเที่ยวในพื้นที่ให้เป็นทางเลือกแก่นักท่องเที่ยว

แผนงานที่ 4 การทำการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลด้านธุรกิจและ บริการการท่องเที่ยวในพื้นที่

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาตลาดการท่องเที่ยวเพื่อพร้อมรับทิศทางการท่องเที่ยวในอนาคต

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดแผนการตลาดการท่องเที่ยวปี 2549 โดยมุ่งพัฒนาและส่งเสริมให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ก้าวสู่มาตรฐาน (quality) เป็นการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน (sustainability) สามารถแข่งขันในตลาดโลก (competitiveness) อันจะนำไปสู่การเป็น Tourism Capital of Asia โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มรายได้ที่เป็นเงินตราต่างประเทศ และกระตุ้นให้เกิดการหมุนเวียนเงินตราภายในประเทศและกระจายรายได้สู่ภูมิภาค ซึ่งมีกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดโดยเร่งทำการประชาสัมพันธ์ให้มีการรับรู้ในปี 2549 เป็นปีมหามงคลเฉลิมฉลองพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี มีการเผยแพร่ พระราชกรณียกิจที่สำคัญต่างๆ ให้นานาประเทศได้รับรู้ รวมทั้งเป็นแรงจูงใจให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวเยี่ยมชมโครงการในพระราชดำริ และโครงการหลวง การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด โดยการดึงเอกลักษณ์เฉพาะตัวออกมาเป็นตัวสินค้าเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว การทำการตลาดแบบเจาะกลุ่มเป้าหมาย เช่นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ชื่นชอบการท่องเที่ยวแบบผจญภัย กลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ กลุ่มฮันนีมูน และกลุ่มที่ต้องการศึกษาประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมเป็นต้น และการส่งเสริมให้มีการท่องเที่ยวในช่วง Green Season (พฤษภาคม - กันยายน) ซึ่งเป็นช่วงฤดูฝนที่มีความสวยงามทางทรัพยากรธรรมชาติมากที่สุด

การวิเคราะห์ตลาดเป็นสิ่งที่ต้องกระทำเพื่อให้ทราบถึงแนวโน้มของนักท่องเที่ยว และความชอบของนักท่องเที่ยว อันจะช่วยทำให้เราตัดสินใจพัฒนาได้อย่างถูกต้องและนอกจากนี้การวิเคราะห์ตลาดสามารถบอกให้เราทราบถึงตลาดลูกค้าของเราว่าอยู่ที่ไหนแล้ว ยังเป็นการบอกได้อีกด้วยว่าลูกค้าที่มีศักยภาพจะมีมากน้อยเพียงใด เมื่อเราพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของเราขึ้นมา การวิเคราะห์ตลาดจะบอกได้ว่าควรที่จะพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวไปในรูปแบบใด เช่นการสำรวจตลาดอาจแสดงผลว่านักท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมกำลังมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น หรืออาจจะบอกเราว่านักท่องเที่ยวนิยมนักพักซึ่งค่อนข้างหรูหรา เป็นต้น ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะช่วยกำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกในแหล่งท่องเที่ยวของเราได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การวิเคราะห์ตลาดยังจะบอกเราได้ถึงลักษณะของนักท่องเที่ยวที่จะเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวได้ว่าเป็นใคร มาจากไหน มีสถานภาพทางสังคมอย่างไร ซึ่งอาจรวมไปถึง รายได้ อายุ การศึกษา

เพศ สถานภาพการสมรส และขนาดของครอบครัว ฯลฯ และเราจะพัฒนาเพื่อรองรับผู้มีรายได้น้อย โดยเฉพาะ หรือจะรองรับนักท่องเที่ยวสูงอายุ หรือจะเน้นรับนักท่องเที่ยวที่เป็นเยาวชน บางแหล่งท่องเที่ยวจะพยายามรองรับนักท่องเที่ยวให้ได้หลาย ๆ กลุ่ม ก็สามารถทำได้ (ละเอียดยศิธาน้อย, 2549: 32)

การเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยเป็นไปอย่างก้าวกระโดด หากติดตามและพิจารณาอย่างใดระตรงแล้ว จะพบว่าความสำเร็จในด้านตลาดการท่องเที่ยวของไทย ได้สะท้อนอาการที่น่ากังวลหลายประการที่จำเป็นต้องได้รับการเตรียมการแก้ไขโดยด่วน เพื่อสร้างความเข้มแข็งก่อนที่แนวโน้มขาขึ้นจะเปลี่ยนแปลงทิศทางเป็นขาลง โดยเฉพาะสถานการณ์ปัจจุบันที่มีประเทศต่างๆ ทั่วโลกมากกว่า 150 ประเทศเข้าร่วมแข่งขันเสนอตัวเป็นแหล่งท่องเที่ยวในระดับนานาชาติ ซึ่งหากการพัฒนาเป็นแบบเร่งรัดจะกลายเป็นการพัฒนาที่ทำลายตนเอง สาธารณูปโภคต่างๆ ไม่สามารถเร่งพัฒนารองรับได้ทัน แม้ว่าไทยจะดึงประเด็นค่าเงินบาทที่ลดต่ำลงเพื่อดึงนักท่องเที่ยว ให้เข้ามาใช้จ่ายมากขึ้น แต่กระแสการเปิดการค้าเสรี ทำให้แนวโน้มการแข่งขันทางการท่องเที่ยวเพิ่มสูงขึ้น การเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง การปรับทิศทางการท่องเที่ยวให้เป็นไปตามกระแสตลาดจึงมีความจำเป็นอย่างเลี่ยงไม่ได้ การจัดทำแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาด้านการตลาดจึงเป็นการจัดลำดับ และรูปแบบของการพัฒนาให้ทราบถึงแนวทาง ลำดับขั้นตอน และโครงการต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของทิศทางการตลาดในอนาคต

ดังนั้นคณะผู้ศึกษา(วิระพล ทองมา และคณะ,2550:217)จึงขอเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานหลักทั้ง 4 แผนงานดังนี้

- แผนงานที่ 1 พัฒนาตลาดการท่องเที่ยวให้เข้มแข็งเพื่อความพร้อมของการแข่งขันในตลาดการท่องเที่ยว
- แผนงานที่ 2 จัดทำประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่
- แผนงานที่ 3 ทางเลือกทางการท่องเที่ยวที่หลากหลายพร้อมรองรับนักท่องเที่ยวทุกกลุ่ม
- แผนงานที่ 4 พัฒนาและสนับสนุนตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

แผนยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการของภาครัฐและชุมชนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ

วิสัยทัศน์ในการพัฒนาการท่องเที่ยว (ในระยะเวลา 10 ปี) ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย คือ “การท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ มีการจัดการสิ่งแวดล้อม ไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้เกิดการพัฒนา การท่องเที่ยวที่ยั่งยืนสืบไป” โดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุดคือการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน คงสภาพสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ทางสังคมที่ดี และประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้ การสามารถควบคุมขนาดการพัฒนาการท่องเที่ยวที่เหมาะสม โดยเฉพาะองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ทางด้านทรัพยากรการท่องเที่ยว ตลาดการท่องเที่ยวและองค์การบริหารจัดการ ซึ่งจะ มีประสิทธิผลให้ทรัพยากรธรรมชาติสามารถอำนวยความสะดวก ดำรงสถานภาพ บทบาทหน้าที่และ พื้นตัวได้ตามสภาพธรรมชาติ นักท่องเที่ยว ผู้เกี่ยวข้อง และประชาชนทั่วไป มีจิตสำนึกและความ ตระหนักในการอนุรักษ์ทรัพยากร ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมและมีขีดความสามารถในการ จัดการ เกิดความภูมิใจ และยกระดับความเป็นอยู่ของชุมชน

นโยบายในการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 มุ่งเน้นให้การพัฒนาการท่องเที่ยวเป็นไปอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน โดยให้ “คน” เป็นจุดมุ่งหมายหลักในการพัฒนาประเทศ และให้ประชาชนทุกกลุ่มมีส่วนร่วมในการพัฒนา การท่องเที่ยวในทุกระดับ ทั้งด้านการวางแผนและการจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวอย่างเป็น ระบบ และเกิดความสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อมโดยตรง สำหรับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ยังคงยึดหลักการร่วมกันของประชาชนทุกภาค ส่วน ในสังคมไทยที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยยึดหลักร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบในลักษณะเป็นเครือข่ายการพัฒนาเพื่อร่วมกันฟื้นฟูและรักษาสภาพแวดล้อม ของแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ และวิถีชีวิต เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนโดยให้ ความสำคัญต่อสมรรถนะในการรองรับ ของระบบนิเวศในแหล่งท่องเที่ยว และการรักษาวัฒนธรรม ดั้งเดิมของท้องถิ่น โดยให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและ ควบคุมการบริการ และให้สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว โดยเน้นแนวทางการพัฒนาการ ท่องเที่ยวที่ยั่งยืน เพื่อเพิ่มอัตราการจ้างงานและการกระจายรายได้สู่ชุมชน (มหาวิทยาลัยเกริก: 2546, 3-4)

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดทิศทางตลาดการท่องเที่ยวระยะ เวลา 3 ปี (พ.ศ. 2549 - 2551) โดยมีวิสัยทัศน์ในการส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ให้ก้าวสู่ การเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพและได้มาตรฐาน เป็นแหล่งท่องเที่ยวแห่งความสุข สงบ รื่นรมย์

และปลอดภัยอย่างแท้จริง (Happiness on Earth) ซึ่งมีเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็น Tourism Capital of Asia โดยมียุทธศาสตร์ทางการท่องเที่ยวดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การโฆษณาและประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทยให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพและแหล่งท่องเที่ยวแห่งความสุขซึ่งประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ 1. การสร้าง Positioning ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยเน้นให้ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวแห่งความสุข สงบ รื่นรมย์ และปลอดภัยอย่างแท้จริง การกำหนดและเผยแพร่ Brand ของประเทศไทย เพื่อมุ่งนำเสนอประเทศไทยในภาพของแหล่งท่องเที่ยวแห่งความสุข Happiness on Earth ซึ่งมีความแตกต่างจากคู่แข่งในภูมิภาคเดียวกัน และกลยุทธ์ที่ 2 คือ การโฆษณาและประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างการรับรู้ (awareness) ในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวแห่งความสุข มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อและวิธีการที่เหมาะสมกับแต่ละตลาด อาทิ การจัด Media Fam Trip เป็นต้น การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรด้านการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วยหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในประเทศไทย และต่างประเทศ โดยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือแบบเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน จังหวัดเชียงใหม่มีความพร้อมทั้งเรื่องของการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ความเป็นเมืองแห่งความสุข สงบ รื่นรมย์ และมีการพัฒนาในเรื่องของการดูแลความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง เมืองเชียงใหม่จึงเป็นเมืองที่ได้รับการประชาสัมพันธ์ให้เป็นทางเลือกของการท่องเที่ยวลำดับต้นๆ ที่การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยแนะนำ อีกทั้งเชียงใหม่เป็นเมืองที่มีชื่อเสียงด้านการท่องเที่ยวมายาวนาน จึงมีหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่จัดกิจกรรมโดยมีการดึงจังหวัดเชียงใหม่เข้าไปร่วมด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การดำเนินการตลาดเชิงรุกแบบเจาะกลุ่มตลาดเป้าหมายทางการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพอย่างแท้จริง ซึ่งแบ่งเป็น 4 กลยุทธ์ดังนี้ คือ กลยุทธ์ที่ 1 การส่งเสริมศักยภาพทางการแข่งขันเชิงรุกทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งประกอบด้วยการสร้างจุดขายสินค้าทางการท่องเที่ยว การสร้างช่องทางการส่งเสริมการตลาด และการเพิ่มประสิทธิภาพในการโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยการเจาะกลุ่มเป้าหมายเช่นกลุ่มท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ กลยุทธ์ที่ 2 การดำเนินการตลาดเชิงรุกในช่วง Green Season ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลการท่องเที่ยวที่ทันสมัย เพื่อกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาฐานข้อมูล ระบบ Website ด้านการท่องเที่ยวในลักษณะ E-Commerce และ Business to Business (B to B) และกลยุทธ์ที่ 4 การสร้างพันธมิตรกับต่างประเทศเพื่อให้ประเทศไทยเป็น Gateway ทางการท่องเที่ยวของภูมิภาคอย่างแท้จริง ซึ่งประกอบด้วยการส่งเสริมความร่วมมือกับต่างประเทศในกรอบภาคีต่างๆ และการนำเสนอสินค้าทางการท่องเที่ยวในลักษณะ Combined Destination

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสนับสนุนและเสริมสร้างสินค้าทางการท่องเที่ยวใหม่ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาด ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 การสนับสนุนการจัดรายการนำเที่ยว เชื่อมโยงสินค้าการท่องเที่ยวระดับต่างๆ ทั้งภายในกลุ่มจังหวัด ระหว่างกลุ่มจังหวัดภายในภูมิภาค และระหว่างภูมิภาคกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่นการเชื่อมโยงหมู่บ้าน OTOP เข้ากับเส้นทางท่องเที่ยว และการเชื่อมโยงเส้นทางท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดล้านนา เป็นต้น รวมทั้งการเชื่อมโยงตัวสินค้ากับนักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่มเช่นกลุ่มท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม กลยุทธ์ที่ 2 การสนับสนุนการสร้างสินค้าทางการท่องเที่ยว และกิจกรรมทางการท่องเที่ยวใหม่ เช่นการสร้าง Night Safari และมีการสนับสนุนการจัดกิจกรรม / โครงการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของหน่วยงานต่างๆ เช่นการจัดมหกรรมพืชสวนโลก เป็นต้น กลยุทธ์ที่ 3 การส่งเสริม World Event Marketing โดยการจัดการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเปิดช่องทางสำหรับการขายสินค้าทางการท่องเที่ยวใหม่ๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว โดยกลยุทธ์ที่ 1 คือการส่งเสริมมาตรฐานสินค้าและบริการ มีการสนับสนุนการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมในแหล่งท่องเที่ยว ส่งเสริมให้มีมาตรฐานสุขอนามัย (hygiene) ของสินค้าและบริการ และการเสริมสร้างความรู้และทักษะการให้บริการของบุคลากรทางการท่องเที่ยว กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมมาตรฐานการอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว คือการให้บริการนักท่องเที่ยวแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (one stop service) และการสร้างมาตรฐานความปลอดภัยสำหรับนักท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความร่วมมืออย่างมีเอกภาพในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ประกอบด้วยกลยุทธ์การเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนท้องถิ่น มีการส่งเสริมการตลาดร่วมกันเช่นการจัดทำประชาสัมพันธ์ Road Show การจัดกิจกรรมทางการตลาดระดับชาติร่วมกัน การร่วมกันแก้ไขปัญหาทางการท่องเที่ยว เช่นปัญหาแหล่งท่องเที่ยวเสื่อมโทรม ปัญหาทัวร์ศูนย์เหรียญ และการร่วมกันแก้ไขวิกฤติทางการท่องเที่ยว เช่นข่าวโรคระบาดและการก่อความไม่สงบ และยุทธศาสตร์การส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบบูรณาการในทุกภาคีที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว โดยการเสริมสร้างศักยภาพในการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ด้านตลาดการท่องเที่ยวทุกระดับ

ยุทธศาสตร์การตลาดการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยข้างต้น จะพบว่ามีการจัดการของภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเกี่ยวข้องด้วยในทุกยุทธศาสตร์ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศไทย รวมทั้งการพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ทุกกระบวนการต้องอาศัยการอนุมัติ ดำเนินการ งบประมาณ และการประชาสัมพันธ์ร่วมกับภาครัฐแทบทั้งสิ้น แผนงานของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวจะออกมาในลักษณะของนโยบาย โครงการ และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ และ

เนื่องจากการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่สามารถทำเงินให้กับประเทศเป็นจำนวนมาก หลายๆ หน่วยงานของภาครัฐจึงมีโครงการที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวมาเป็นจำนวนมาก แต่บางครั้งเป็นโครงการที่ทับซ้อนกับอีกโครงการหนึ่ง หรือเป็นโครงการที่ขาดความต่อเนื่อง ปัญหาเรื่องหน่วยงานที่รับผิดชอบแต่ละโครงการมีความขัดแย้งกัน และปัญหาการขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินการ ส่งผลให้โครงการ หรือแผนการดำเนินการต่างๆ ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร การจัดทำแผนแม่บทเพื่อกำหนดแนวทางของโครงการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบจึงเกิดขึ้น เพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวภายใต้การบริหารจัดการของภาครัฐที่เกี่ยวข้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผลตรงตามเป้าหมายที่วางไว้

ดังนั้นคณะผู้ศึกษา(วิระพล ทองมา และคณะ,2550:220)จึงขอเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานหลักทั้ง 3 แผนงานดังนี้

- แผนงานที่ 1 ประเมินแผนงานเก่าเพื่อพัฒนาไปสู่แผนงานใหม่อย่างมั่นคง
- แผนงานที่ 2 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่โครงการและนโยบายต่างๆ
- แผนงานที่ 3 พัฒนาแผนงานและโครงการใหม่เพื่อความต่อเนื่องของการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและบริการ

ปัจจุบันประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลกประชาชน จากส่วนต่างๆ ของโลกสามารถเดินทางเพื่อมาลงทุนทำธุรกิจและท่องเที่ยวในประเทศไทยได้ ประกอบกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของทุกประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศไทย นอกจากนี้ในอนาคตอันใกล้ องค์การการค้าโลกยังได้กำหนดเขตเสรีทางการค้าสำหรับทุกประเทศที่เป็นสมาชิกรวมทั้งประเทศไทยด้วย ซึ่งเมื่อถึงเวลาดังกล่าวจะก่อให้เกิดการแข่งขันในการประกอบธุรกิจทางการท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในระดับนานาชาติ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ในกฎหมายเกี่ยวกับการท่องเที่ยวให้เข้าใจเพื่อนำไปประกอบ การปฏิบัติของตนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

เมื่อประเทศไทยเปิดเสรีทางการค้ามีการทำสนธิสัญญา และข้อตกลงระหว่างประเทศ ตลอดจนมีการแข่งขันทางการค้า สิ่งสำคัญที่ดึงดูดชาวต่างชาติให้เข้ามาท่องเที่ยว และลงทุน มีอยู่หลายประการ เช่น ปัจจัยทางด้านราคา การให้บริการ การพัฒนาอุตสาหกรรม และการ

ส่งเสริมการส่งออก การมีกฎหมายคุ้มครองผู้ผลิต ผู้ประกอบการและนักท่องเที่ยวแต่กระนั้น ยังคงมีปัญหาเกี่ยวกับการลักลอบเข้าเมืองอย่างผิดกฎหมายเกิดขึ้น ซึ่งรัฐก็ได้มีมาตรการดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วอยู่เสมอ แต่สิ่งสำคัญที่จะทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศเจ้าบ้านที่ดี ก็ขึ้นอยู่กับพลเมืองในประเทศ และกฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและการบริการเป็นสำคัญด้วย

ดังนั้นคณะผู้ศึกษา(วีระพล ทองมา และคณะ,2550:221)จึงขอเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานหลักทั้ง 4 แผนงาน ข้างล่างนี้

- แผนงานที่ 1 ศึกษาวิจัยและพัฒนากฎหมายเกี่ยวกับธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการ
- แผนงานที่ 2 ศึกษาวิจัยและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาครัฐและชุมชนท้องถิ่น
- แผนงานที่ 3 ศึกษาวิจัยและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับด้านทรัพยากรการท่องเที่ยว
- แผนงานที่ 4 แผนงานศึกษาวิจัยและพัฒนากฎหมายเกี่ยวกับด้านตลาดการท่องเที่ยว / นักท่องเที่ยว

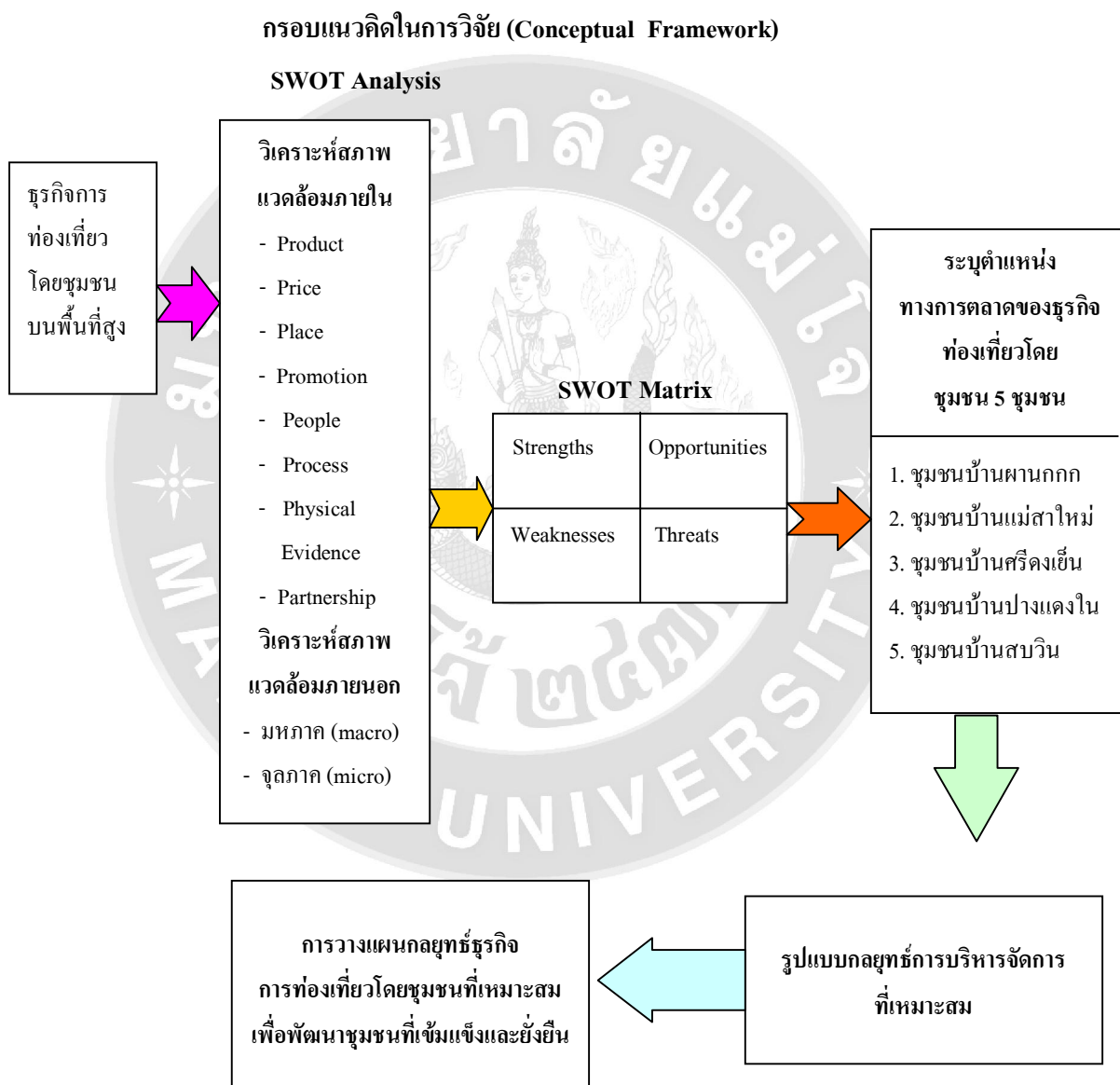
ภาคสรุป

ธุรกิจการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จได้นั้นมาจากการที่ธุรกิจนั้น ๆ จำเป็นต้องมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและเหมาะสม ซึ่งต้องมีความต้องการในผลิตภัณฑ์ มีศักยภาพและมีแนวโน้มที่จะเติบโตในอนาคต ซึ่งการเลือกกลุ่มเป้าหมายได้ถูกต้องจะทำให้ธุรกิจมั่นใจถึงความอยู่รอดและสามารถเติบโตได้ในอนาคต การพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญในการตอบสนองต่อตลาดได้อย่างเหมาะสม โดยเริ่มต้นที่ธุรกิจต้องมีสิ่งที่จะนำเสนอต่อลูกค้าหรือผลิตภัณฑ์ ทำการตั้งราคาที่เหมาะสม หาวิธีการสื่อสารเพื่อที่จะแจ้งข่าวสารและกระตุ้นให้เกิดการซื้อด้วยการทำการส่งเสริมการตลาด ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้ถือว่าเป็นการอาศัยเครื่องมือทางการตลาดเข้าช่วยในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ประสบผลสำเร็จได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจบริการจำเป็นต้องพิจารณาองค์ประกอบหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสมกับรูปแบบของผลิตภัณฑ์และศักยภาพของธุรกิจ และแนวทางในการพิจารณาวิธีที่มีประสิทธิภาพในการบริหารการตลาดไม่ได้อยู่ที่การพิจารณาแล่ววิธีหรือแนวทางที่ดีที่สุด ซึ่งควรเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด โดยการพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลักษณะ

ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า และเหมาะสมกับลักษณะของผลิตภัณฑ์และความสามารถของธุรกิจในการจัดทำและการนำเสนอ ซึ่งการการวางกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดที่ประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้ง 8 ประการหรือที่เรียกว่า 8P's ประกอบด้วยสินค้า ราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขายหรือการโฆษณา บุคลากรที่ให้บริการ ขั้นตอนของการให้บริการ ภาพลักษณ์ขององค์กรและการสร้างความเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดจะต้องทำงานประสานและสอดคล้องกัน เป็นขั้นตอนที่สม่ำเสมอ มีประสิทธิภาพและผสมกลมกลืนไปด้วยเป็นทีมอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้แล้วการพิจารณาปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องต่อความสำเร็จของธุรกิจแล้วนั้นต้องคำนึงถึงสภาวะแวดล้อมทางการตลาด (marketing environment) กล่าวคือ ปัจจัยต่างๆที่ไม่สามารถควบคุมได้หรือควบคุมได้เพียงบางส่วน อีกทั้งยังมีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลาและอาจจะเป็นโอกาสและอุปสรรคในการบริหารการตลาดให้ไม่สามารถสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้ จึงนับได้ว่าสภาวะแวดล้อมทางการตลาดมีความสำคัญต่อการตัดสินใจทางการตลาดอย่างมาก สภาวะแวดล้อมทางการตลาด แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาวะแวดล้อมระดับมหภาค (macro environment) ได้แก่ เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม วัฒนธรรม ประชากรศาสตร์ เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ส่วนสภาวะแวดล้อมระดับจุลภาค (micro environment) ซึ่งได้แก่ ตลาด ผู้ประกอบการ บริษัทคู่แข่ง คู่แข่งขัน และนักท่องเที่ยวนั้น เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบข้างต้นล้วนเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานและความอยู่รอดของธุรกิจทั้งสิ้น ส่วนการวิเคราะห์ตลาดสำหรับธุรกิจการท่องเที่ยวโดยอาศัยหลักการ SWOT คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค สามารถทำได้โดยการจัดลำดับขั้นตอนของการจัดทำแผนการตลาดการท่องเที่ยวที่เหมาะสมจะทำให้การดำเนินงานด้านการตลาดมีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนสามารถระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจได้วิเคราะห์ว่ามีปัจจัยสำคัญพื้นฐานที่สนับสนุนการบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินกิจการขององค์กร หากขาดหายไปหรือเป็นจุดอ่อนขององค์กรหรือมีแนวโน้มที่จะสร้างความเสียหายให้เกิดแก่องค์กร หากเกิดขึ้นแล้วจะมีผลเสียรุนแรงที่กระทบต่อการบริหารงานอย่างไร ซึ่งในที่สุดอาจนำไปสู่การล้มเลิกกิจการขององค์กรไปได้

การวิจัย เรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นการศึกษาถึงกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงใน 5 ชุมชน ซึ่งได้แก่ 1) ชุมชนบ้านผานกกก 2) ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ 3) ชุมชนบ้านศรีคงเย็น 4) ชุมชนบ้านปางแดงใน และ 5) ชุมชนบ้านสบวิน รวมทั้งการวิเคราะห์ถึงสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนทั้ง 5 ชุมชนดังกล่าว เพื่อประเมินว่าสถานการณ์ปัจจุบันของธุรกิจการท่องเที่ยว ตลอดจนแนวโน้มและทิศทาง

ในอนาคต โดยใช้หลักการ SWOT คือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค อีกทั้งสามารถนำไปพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานโดยใช้กลยุทธ์ด้านตลาด (ส่วนประสมทางการตลาด 8P's รวมทั้งระบุและหาแนวทางการจัดการและกลยุทธ์ที่เหมาะสมแก่ธุรกิจการท่องเที่ยว โดยประชาชนทั้ง 5 ชุมชน เพื่อนำไปสู่การเป็นชุมชนที่มีการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้คือ



ภาพ 17 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย
(RESEARCH METHODOLOGY)

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง
ในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย
(Locale of the Study)

การวิจัยในครั้งนี้ ได้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนตามโครงการ
ส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนบนพื้นที่สูงของศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5
ชุมชนเป้าหมาย คือ

1. ชุมชนบ้านผานกกก หมู่ที่ 9 ตำบลโป่งแยง อำเภอแม่วัง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชาวเขาเผ่าม้ง มีประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปทั้งสิ้น 218 ราย
2. ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ หมู่ที่ 6 ตำบลโป่งแยง อำเภอแม่วัง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชาวเขาเผ่าม้ง มีประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปทั้งสิ้น 971 ราย
3. ชุมชนบ้านศรีดงเย็น (บ้านต้นลุง) หมู่ที่ 5 ตำบลบ้านช้าง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชาวเขาเผ่าลีซอ มีประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปทั้งสิ้น 384 ราย
4. ชุมชนบ้านปางแดงใน หมู่ที่ 9 ตำบลเชียงดาว อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชาวเขาปะหล่อง มีประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปทั้งสิ้น 160 ราย
5. ชุมชนบ้านสบวิน หมู่ที่ 9 ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชาวไทย มีประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปทั้งสิ้น 530 ราย

เหตุผลสำหรับการเลือกชุมชนทั้ง 5 แหล่งนี้ เป็นพื้นที่วิจัยเนื่องจาก ชุมชนเหล่านี้
มีทรัพยากรการท่องเที่ยวที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ทั้งทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรด้าน
ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี รวมทั้งวิถีชีวิต ซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจและประทับใจ
ของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ จนเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงของจังหวัด
เชียงใหม่

ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง (Population and Sampling Procedures)

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ประชาชนซึ่งเป็นสมาชิกกลุ่มต่าง ๆ ภายในชุมชน โดยมีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป และคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรทั้งหมด โดยใช้สูตรของ Yamane (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2543: 13) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดให้มีค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับให้เกิดร้อยละ 0.05 ตามสูตร

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนประชากรตัวอย่าง
 e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิด

จากการคำนวณได้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{2,263}{1 + 2,263(0.05)^2}$$

$$n = 338 \text{ ราย}$$

เนื่องจากประชากรในแต่ละชุมชนมีจำนวนที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชุมชน ตามแบบของ Nagtalon (วีระพล ทองมา, 2545: 40) โดยใช้สูตร

$$n_i = \frac{n N_i}{N}$$

เมื่อ n_i = จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จะสุ่มในแต่ละกลุ่ม
 N_i = จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม
 n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
 N = จำนวนประชากรทั้งหมด

ดังนั้น จึงได้กลุ่มตัวอย่างจากประชากรดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ชุมชน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1. บ้านผานกกก	218	33
2. บ้านแม่สาใหม่	971	145
3. บ้านศรีดงเย็น	384	57
4. บ้านปางแดงใน	160	24
5. บ้านสบวิน	530	79
รวม	2,263	338

สำหรับการได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูลนั้น ได้สุ่มตัวอย่างตามหลักของการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) ด้วยวิธีการจับสลากตามรายชื่อของประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป ภายในชุมชนทั้ง 5 ชุมชน

ตัวแปรและการวัดค่าตัวแปร (Variables and Measurement)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรและวิธีการวัดค่าตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ คือ **เพศ** หมายถึง เพศชายหรือเพศหญิงซึ่งเป็นลักษณะที่แสดงความแตกต่างของผู้ให้ข้อมูล

อายุ หมายถึง จำนวนปีของผู้ให้ข้อมูลตั้งแต่เกิดจนถึงเวลาการบันทึกข้อมูล **สถานภาพการสมรส** หมายถึง สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งอาจเป็น โสด สมรส แล้ว หย่าร้าง หรือเป็นหม้าย

ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับสูงสุดที่ผู้ให้ข้อมูลได้ศึกษาแล้วเรียนในสถาบันทางการศึกษาต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

อาชีพหลัก หมายถึง ลักษณะการทำงานของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งทำให้มีรายได้ตอบแทนหลักที่เป็นเงินสด หรือ ได้รับผลตอบแทนเป็นสิ่งของหรืออื่น ๆ

รายได้ของครอบครัว หมายถึง จำนวนเงินรายได้ทั้งหมดที่เป็นเงินสดของครอบครัวผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นรายได้เฉลี่ยต่อปี (พ.ศ. 2550)

ลักษณะการครอบครองที่ดิน หมายถึง การถือครองที่ดินของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งอาจมีลักษณะเป็นเจ้าของทั้งหมด เป็นเจ้าของและเช่าบางส่วน หรือเช่าทั้งหมด

กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว หมายถึง วิธีการหรือแผนงานที่ชุมชนกำหนดขึ้น โดยอยู่บนรากฐานของจุดแข็งและจุดอ่อนของชุมชนด้วยการประเมินหรือวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายใน(internal environmental) และโอกาสหรืออุปสรรค ด้วยการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอก (external environmental) ของธุรกิจการท่องเที่ยวภายในชุมชนบนพื้นที่สูงจำนวน 5 ชุมชนโดยครอบคลุมประเด็นดังนี้

สภาพแวดล้อมภายใน (internal environmental) เป็นการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) ของธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านศรีคงเย็นในองค์ประกอบทั้ง 8 ประการ ได้แก่ 1) สินค้า (product) 2) การกำหนดราคา (price) 3) สถานที่ (place) 4) การส่งเสริมการตลาด (promotion) 5) บุคลากร (people) 6) ขั้นตอนในการให้บริการ (process) 7) ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence) และ 8) ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวล้วนมีผลต่อความสำเร็จและสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านศรีคงเย็นให้เหมาะสมต่อไป

สภาพแวดล้อมภายนอก (external environmental) เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อระบุโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ในธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านศรีคงเย็นซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) และสภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro)

1. สภาพแวดล้อมมหภาค คือ สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปที่เกิดขึ้นภายนอกหน่วยงานที่เป็นโอกาส หรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในระดับกว้าง เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมจุลภาค หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายนอกหน่วยงานแต่ใกล้ชิดกับหน่วยงานที่เป็นโอกาส หรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในวงเฉพาะธุรกิจนั้น ๆ เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว เป็นต้น

โดยในแต่ละประเด็นผู้วิจัยจะได้ให้ผู้ให้ข้อมูลระบุจุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) โอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ในธุรกิจการท่องเที่ยวภายในชุมชนของตนเองว่ามีอะไรบ้าง โดยให้ผู้ให้ข้อมูลระบุเป็นข้อๆ จากนั้นนำตอบที่ได้ในแต่ละข้อความมาให้ค่าน้ำหนัก การให้ค่าน้ำหนักแต่ละชุดปัจจัยใช้วิธีการให้คะแนน โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลักในแต่ละชุด การให้คะแนนปัจจัยพิจารณาเกณฑ์ ดังนี้

- ใช้เกณฑ์ “ปัจจัยที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม (potential impact) ” และ “ปัจจัยที่มีความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ (relative important) ” สำหรับปัจจัยชุดจุดแข็งและจุดอ่อน

- ใช้เกณฑ์ “ปัจจัยโอกาสที่มีความเป็นไปได้ของสำเร็จ (probability of success) ” และ “ปัจจัยโอกาสที่มีศักยภาพส่งผลสำหรับปัจจัยชุดโอกาส”

- ใช้เกณฑ์ “ปัจจัยอุปสรรคที่มีความเป็นไปได้ของการเกิดขึ้น (probability of occurrence) ” สำหรับปัจจัยอุปสรรค

โดยใช้เกณฑ์ในการประเมินค่า(rating scales) ในระดับมาก ปานกลาง และน้อย จากนั้นนำเกณฑ์ดังกล่าวมาคำนวณเป็นการให้ค่าคะแนนดังนี้ มาก = 3 คะแนน, ปานกลาง = 2 คะแนน และน้อย = 1 คะแนน โดยให้ค่าความหมายดังนี้คือ

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
2.34 – 3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
1.67 – 2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
1.00 – 1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

แล้วจึงหาค่ารวมเฉลี่ยของแต่ละปัจจัย โดยที่ให้ค่าคะแนนจุดแข็ง (strengths) และโอกาส (opportunities) เป็นเครื่องหมายบวก (+) และให้ค่าคะแนนจุดอ่อน (weaknesses) และอุปสรรค (threats) เป็นเครื่องหมายลบ (-)

การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกทางการตลาด หมายถึง แนวทางการปฏิบัติที่ระบุหรือกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอยู่ในของเขตจุดแข็ง (strengths) – จุดอ่อน (weaknesses) โอกาส(opportunities) และอุปสรรค (threats) โดยใช้วิธีการ SWOT Matrix หรือ Tows Matrix, ตลอดจนการใช้ The Strategie Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลแยกจุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) โอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ตามวิเคราะห์ตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (internal and external environmental) โดยเลือกเฉพาะจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีระดับคะแนนมาก (ค่าคะแนนระหว่าง 2.34 – 3.00) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในส่วนจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคที่มีคะแนนระดับปานกลางถึงระดับน้อย (1.00 – 2.33) จะไม่นำมาพิจารณาแต่สามารถย้อนกลับไปเพื่อพิจารณาปัจจัยที่มีคะแนนระดับปานกลางถึงระดับน้อยได้

2. ผู้วิจัยให้ผู้ให้ข้อมูลเรียงจุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) โอกาส(opportunities) และอุปสรรค (threats) ตามลำดับคะแนนโดยจำแนกตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (internal and external environmental)

3. สร้างตาราง Matrix ของแต่ละประเภทโดยจุดแข็งและจุดอ่อน (ปัจจัยภายใน) ที่เรียงคะแนนไว้แล้วให้อยู่ในแนวนอน ส่วนโอกาสและอุปสรรค (ปัจจัยภายนอก) ที่เรียงคะแนนไว้เช่นเดียวกันให้อยู่ในแนวตั้งตาม SWOT Matrix โดยการจับคู่ (SWOT Matching) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ใช้ในการสร้างกลยุทธ์ทางเลือก โดยการจับคู่ที่ละคู่ดังนี้

- สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้จุดแข็งของกลุ่มไปช่วงชิงโอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็ง (strengths) และ โอกาส (opportunities) หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องกัน ก็ทำการบันทึกกลยุทธ์นั้นไว้ในการจัดคู่ที่อาจใช้จุดแข็ง (strengths) หรือ โอกาส (opportunities) มากกว่าหนึ่งข้อได้ หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ได้ซึ่งกลยุทธ์ในส่วนนี้เรียกว่า กลยุทธ์จุดแข็ง – โอกาส (SO)

- สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้จุดแข็งของกลุ่มเสี่ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็ง (strengths) และอุปสรรค (threats) หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องกัน ก็ทำการบันทึกกลยุทธ์นั้นไว้ในการจัดคู่ที่อาจใช้จุดแข็ง (strengths) หรืออุปสรรค (threats) มากกว่าหนึ่งข้อได้ หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ได้ซึ่งกลยุทธ์ในส่วนนี้เรียกว่า กลยุทธ์จุดแข็ง – อุปสรรค (ST)

- สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้โอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของกลุ่มมาแก้ไขจุดอ่อน โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดอ่อน (weaknesses) และ โอกาส (opportunities) หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องกัน ก็ทำการบันทึกกลยุทธ์นั้นไว้ในการจัดคู่ที่อาจใช้จุดอ่อน (weaknesses) หรือ โอกาส (opportunities) มากกว่าหนึ่งข้อได้ หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ได้ซึ่งกลยุทธ์ในส่วนนี้เรียกว่า กลยุทธ์จุดอ่อน – โอกาส (WO)

- สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยการลดจุดอ่อนของกลุ่มและเสี่ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่าง จุดอ่อน (weaknesses) และอุปสรรค (threats) หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องกันก็ทำการบันทึกกลยุทธ์นั้นไว้ในการจัดคู่ที่อาจใช้จุดอ่อน (weaknesses) หรืออุปสรรค (threats) มากกว่าหนึ่งข้อได้ หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ได้ซึ่งกลยุทธ์ในส่วนนี้เรียกว่า กลยุทธ์จุดอ่อน – อุปสรรค (WT)

4. กลยุทธ์ทางเลือกใน SWOT Matrix สามารถอธิบายได้ดังนี้

กลยุทธ์จุดแข็ง – โอกาส (SO) เป็นการนำจุดแข็งและโอกาสภายนอกที่องค์กรพึงมีหรือพึงจะหาได้มาใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด ซึ่งเรียกกลยุทธ์แบบนี้ว่า กลยุทธ์แบบก้าวหน้า (aggressive profile)

กลยุทธ์จุดแข็ง – อุปสรรค (ST) เป็นการหาวิธีแก้ไขจุดอ่อนหรือ

จุดด้อยภายในองค์กรโดยพิจารณานำโอกาสภายนอกที่จะเอื้ออำนวยผลดี หรือผลประโยชน์ต่อองค์กรมาใช้ให้มากที่สุด เราสามารถใช้กลยุทธ์ที่เรียกว่ากลยุทธ์แบบอนุรักษ์ (conservative profile)

กลยุทธ์จุดอ่อน – โอกาส (WO) เป็นการนำจุดแข็งภายในขององค์กรมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และแก้ไขหรือทำให้อุปสรรคภายนอกลดน้อยลงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ แม้ว่าในบางครั้งจุดแข็งขององค์กรอาจไม่สามารถลบเลือนอุปสรรคให้หมดไปได้ แต่ก็เป็นการลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งกลยุทธ์นี้ ก็คือกลยุทธ์แบบแข่งขัน (competitive profile)

กลยุทธ์จุดอ่อน – อุปสรรค (WT) เป็นการพยายามแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจอันเกิดจากจุดอ่อนภายในขององค์กรและอุปสรรคจากผลกระทบภายนอกซึ่งอาจมีผลรุนแรงต่อการดำเนินการขององค์กร องค์กรจำเป็นต้องหาทางหลีกเลี่ยงจากความเสียหายเหล่านั้น และประคองตัวเพื่อความอยู่รอด อาจต้องมีการคิดกลยุทธ์ใหม่ ซึ่งเป็นกลยุทธ์แบบป้องกัน (defensive profile) นั่นเอง

เมื่อได้กลยุทธ์ทางเลือกทั้งหมดแล้วให้ผู้ให้ข้อมูลระบุความสำคัญของกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์ โดยเรียงลำดับจากความสำคัญ 3 ระดับ คือ มาก = 3 คะแนน, ปานกลาง = 2 คะแนน และน้อย = 1 คะแนน โดยให้ค่าความหมายดังนี้คือ

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
2.34 – 3.00	มีความสำคัญในระดับมาก
1.67 – 2.33	มีความสำคัญในระดับปานกลาง
1.00 – 1.66	มีความสำคัญในระดับน้อย

จากนั้นให้ผู้ให้ข้อมูลเลือกกลยุทธ์ที่มีความเห็นว่ามีความสำคัญปานกลางและมาก (1.67 – 3.00) ในแต่ละประเด็นเพื่อนำมาสรุปเป็นมติของชุมชน

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดที่รวบรวมได้มาสรุปผล แปลความและวิจารณ์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ของธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนในแต่ละชุมชนต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (The Research Instrument)

เครื่องมือที่ใช้ ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยประกอบด้วยคำถามปลายปิด (close-ended question) โดยแบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เข้าพบผู้ให้ข้อมูล คือ ประชาชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยของแต่ละชุมชน เพื่อวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก (internal and external environmental analysis) ในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีคงเขิน ตำบลบ้านช้าง อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยขั้นตอน 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 : การประเมินด้านจุดแข็งของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 ชุมชน

ตอนที่ 2 : การประเมินด้านจุดอ่อนของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยว โดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 ชุมชน

ตอนที่ 3 : การประเมินด้านโอกาสของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 ชุมชน

ตอนที่ 4 : การประเมินด้านอุปสรรคของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 ชุมชน

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยนำผลการสรุปที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาประจุมร่วมกับสมาชิกชมรมการท่องเที่ยว เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ในแต่ละด้าน โดยกำหนดค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักในแต่ละประเด็น (weighted score) ซึ่งในแต่ละประเด็นมีค่าถ่วงน้ำหนักรวมเท่ากับ 1 โดยนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้หาค่าเฉลี่ยแต่ละประเด็น แล้วจัดทำ SPACE Matrix เพื่อระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้ง 5 ชุมชน

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยมาประจุมร่วมกับผู้นำชุมชน และสมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชน จัดเวทีชาวบ้านเพื่อระดมความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน โดยที่สมาชิกชมรมการท่องเที่ยวได้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้ง 5 ชุมชน ที่เป็นมติของที่ประชุมและรับทราบร่วมกัน

การทดสอบเครื่องมือ (Pre-testing of the Instrument)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ซึ่งผู้วิจัยสร้างตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการนำไปใช้จึงจำเป็น ต้องทดสอบคุณภาพตามแนวทางของ พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540: 115-128) ดังนี้

1. การทดสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยเสนอต่อนักวิชาการของศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 จังหวัดเชียงใหม่ และสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อร่วมกันพิจารณาความถูกต้องและตรงตามเนื้อหา รวมทั้งวัตถุประสงค์การวิจัยแล้วพร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามที่นักวิชาการเสนอแนะ

2. การทดสอบความเชื่อมั่น (reliability) โดยนำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบจากนักวิชาการ ไปทดสอบกับประชาชนใน 5 ชุมชน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ชุมชนละ 6 ราย รวมทั้งสิ้น 30 ราย จากนั้นนำผลของการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α coefficient) ของ Cronbach (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540: 125) ซึ่งมีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

โดยให้	α	หมายถึง	สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
	n	หมายถึง	จำนวนข้อ
	s_i^2	หมายถึง	ค่าความแปรปรวนแต่ละข้อ
	s_t^2	หมายถึง	ค่าความแปรปรวนทั้งฉบับ

ผลการทดสอบพบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสัมภาษณ์ มีค่าเท่ากับ 0.7762 (รายละเอียดดังตารางผนวก ค) ซึ่งถือว่าแบบสัมภาษณ์มีความแน่นอนคงที่และอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

(Data Gathering)

1. สร้างเครื่องมือในการวิจัยและทดสอบเครื่องมือทั้งความตรง(Validity) และความเชื่อมั่น(Reliability) โดยการทดสอบความตรงตามเนื้อหา (content validity) นั้นได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาเบื้องต้น ส่วนการทดสอบความเชื่อมั่น (reliability) นั้นได้นำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูล กับประชาชนซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในพื้นที่ 5 ชุมชน คือ 1) ชุมชนบ้านผานกกก 2) ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ 3) ชุมชนบ้านศรีดงเย็น 4) ชุมชนบ้านปางแดงใน และ 5) ชุมชนบ้านสบวิน แห่งละ 6 ราย รวมทั้งสิ้น 30 ราย จากนั้นนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (reliability)

2. ร่วมประชุมเวทีชาวบ้าน เพื่อพูดคุยพูดคุยกับประชาชนกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ 5 ชุมชน ตลอดจนประชุมชมรมการท่องเที่ยวบางคนที่ทราบข้อมูลพื้นฐานด้านจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาและอุปสรรคจากผู้เข้าร่วมประชุมเวทีชาวบ้าน โดยอาศัยเทคนิค AIC ดังนี้ คือ

2.1. Appreciation คือ ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมยอมรับ และชื่นชมโดยให้ประชาชน ซึ่งได้แก่คณะกรรมการและสมาชิก และประชาชนที่สนใจด้านธุรกิจการท่องเที่ยวแนะนำตนเองเพื่อให้รู้จักกันและเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันทั้งภายในประชาชนเองและทีมงานผู้วิจัย จากนั้นแบ่งประชาชนในแต่ละชุมชนออกเป็น 4 กลุ่ม เพื่อให้วิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) โอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ของธุรกิจการท่องเที่ยวภายในชุมชน โดยในการจัดประชุมนี้ ได้นำเอานักศึกษาในระดับปริญญาตรี ปริญญาและปริญญาเอก ของคณะพัฒนาการท่องเที่ยว ไปร่วมวิเคราะห์ศักยภาพด้วยเช่นกัน

2.2. Influence คือ การระดมความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งมีวิธีการ คือ

2.2.1 สัมภาษณ์ข้อมูลที่แท้จริงจากประชาชน ซึ่งเป็น กลุ่มตัวอย่างที่สุ่มได้จำนวน 338 ราย ในแต่ละชุมชนทั้ง 5 ชุมชน โดยเป็นการสัมภาษณ์และสังเกต ซึ่งได้มอบหมายให้ผู้ช่วยนักวิจัย จำนวน 5 ราย ได้ดำเนินการสัมภาษณ์และสังเกตจากประชาชนโดยตรง และใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structure interview) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการบริหารจัดการการท่องเที่ยวภายในชุมชน

2.2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมา วิเคราะห์แปลความ และสรุปพร้อมทั้งเปรียบเทียบและยืนยันกับข้อมูลที่ได้จากการจัดเวทีชาวบ้าน จากนั้นนำเสนอข้อมูลให้คณะกรรมการชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวทั้ง 5 ชุมชน ได้รับทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาและอุปสรรค ซึ่งจะทำให้คณะกรรมการและสมาชิกของชมรมธุรกิจการท่องเที่ยว

ได้รับรู้ถึงการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน เพื่อทำให้เกิดการเปรียบเทียบและเรียนรู้จากชุมชนอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน

2.2.3. เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจร่วมกัน และกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินสหกรณ์ของตนเอง

3. Control โดยนำเอาหลักการของการกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) มาใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งได้ประชุมคณะกรรมการและสมาชิกชมรมบางส่วนที่รับผิดชอบในการกำหนดทิศทางของการบริหารจัดการธุรกิจท่องเที่ยวภายในชุมชน ซึ่งประกอบด้วยประธานชมรมชมรม และสมาชิกบางส่วนชมรมการท่องเที่ยวภายในชุมชน โดยมีคณะนักวิจัยและผู้ช่วยนักวิจัยร่วมกันกำหนดแผนงานและโครงการที่จำเป็นเร่งด่วน ในระยะ 5 ปี (2552 - 2556) ซึ่งสอดคล้องกับตำแหน่งกลยุทธ์ที่ผ่านการวิเคราะห์จาก SPACE Matrix นั้นเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

(Analysis of Data)

หลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูลจากการใช้แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง จัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละเพื่อใช้วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก (internal and external environmental analysis) ของธุรกิจท่องเที่ยว โดยชุมชนทั้ง 5 ชุมชน

ขั้นตอนที่ 2 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 5 ชุมชน โดยผู้ให้สมาชิกชมรมท่องเที่ยววิเคราะห์ในแต่ละด้าน และกำหนดค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักในแต่ละประเด็น (weighted score) ซึ่งในแต่ละประเด็นมีค่าถ่วงน้ำหนักรวมเท่ากับ 1 โดยนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักมาคูณค่าเฉลี่ยแต่ละประเด็น จัดทำ Space Matrix เพื่อระบุตำแหน่งทางการตลาด

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ SPACE Matrix ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 5 ชุมชน ผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลได้ร่วมกันจัดทำกลยุทธ์โดยใช้ SPACE Matrix มีขั้นตอนดังนี้ คือ

1. สร้างตาราง Matrix ของแต่ละประเด็น โดยนำจุดแข็งและจุดอ่อน (ปัจจัยภายใน) ที่เรียงคะแนนไว้แล้วให้อยู่ในแนวนอน ส่วนโอกาสและอุปสรรค (ปัจจัยภายนอก) ที่เรียงคะแนนไว้เช่นเดียวกันให้อยู่ในแนวตั้งตาม SPACE Matrix

2. เลือกเฉพาะจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีระดับคะแนนมากและปานกลาง (ค่าคะแนนระหว่าง 1.67 – 3.00) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในส่วนจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีคะแนนระดับปานกลางถึงระดับน้อย (1.00 – 1.66) โดยไม่นำมาพิจารณา แต่สามารถย้อนกลับไปเพื่อพิจารณาปัจจัยที่มีคะแนนระดับปานกลางถึงระดับน้อยได้

3. จับคู่ (SWOT matching) ในแต่ละประเด็น เป็นเทคนิคที่ใช้ในการสร้างกลยุทธ์ทางเลือก โดยการจับคู่ที่ละคู่

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 5 ชุมชน ผู้วิจัยร่วมกับผู้ให้ข้อมูลนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักในแต่ละประเด็น (weighted score) นำผลที่ได้มาพิจารณาประกอบกับการวิเคราะห์ SPACE Matrix เพื่อหากลยุทธ์ที่เหมาะสม และวางแผนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกชมรมการท่องเที่ยวเพื่อกำหนดแผนงานและโครงการที่สมาชิกชมรมการท่องเที่ยวร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้การดำเนินการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ นั้นประสบผลสำเร็จต่อไป

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการวิจัยระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2550 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2551 รวมระยะเวลา 12 เดือน

บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์

(RESULTS AND DISCUSSION)

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 ชุมชน มีความแตกต่างกันทั้งทางด้านชาติพันธุ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต รวมทั้งทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งสามารถนำมาพัฒนาเป็นทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนได้เป็นอย่างดี การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวมเอาผลการวิจัยและวิจารณ์เป็นส่วนเดียวกัน โดยการนำเสนออยู่ในรูปของตารางข้อมูลและภาพประกอบคำบรรยายเป็นตอน ๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 2 ระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนจำนวน 5 ชุมชน

ตอนที่ 4 วางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสม ของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 1

วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ

การท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่

1. สภาพทั่วไปของชุมชน

1.1 ชุมชนบ้านผานกกก ตำบลโป่งแยง อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

ชุมชนบ้านผานกกก ตั้งอยู่ในพื้นที่หมู่ที่ 9 บ้าน ผานกกก ตำบลโป่งแยง อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งประชาชนภายในชุมชนเป็นชาวเขาเผ่าม้ง มีจำนวนครัวเรือน 92 ครัวเรือน โดยมีประชากรทั้งสิ้น 385 คน ซึ่งแยกเป็นเพศชายจำนวน 107 คน และเพศหญิงจำนวน 111 คน เด็กชายจำนวน 84 คน และเด็กหญิงจำนวน 83 คน (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ, 2545: 116) บรรพบุรุษดั้งเดิมอพยพมาจากที่อื่น ครอบครัวม้งมีลักษณะเป็นครอบครัวขยาย มีอาชีพหลัก คือ การทำเกษตรกรรม ปลูกข้าวไร่ ผัก ไม้ผล สภากฎาธรรมโดยรอบหมู่บ้านเป็นภูเขาสูง ระดับความสูง 1,000 เมตร เหนือระดับน้ำทะเล



ภาพ 18 สภาพทั่วไปของชุมชนบ้านผานกกก

สำหรับการตั้งบ้านเรือนนั้นมักจะอาศัยอยู่บริเวณไหล่เขาพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขา มีความลาดชันค่อนข้างสูง พื้นที่ที่ใช้ในการเพาะปลูกอยู่ตามไหล่เขาและบริเวณหุบเขาสภาพป่าเป็น ป่าดิบชื้นและป่าดิบแล้ง มีพันธุ์ไม้หลากหลายชนิด หน้าหนาวอากาศเย็นและมีฝนตกชุกในฤดูฝน

ส่วนการเดินทางเข้าสู่ชุมชนมีเส้นทางคมนาคมหลักคือจากอำเภอเมืองเชียงใหม่ ไปตามถนนเชียงใหม่ – ฝาง ผ่านที่ว่าการอำเภอแมริมถึงสามแยกแมริม- สะเมิง เลี้ยวขวา ไปตามเส้นทางสายแม่สา – สะเมิง สองข้างทางมีแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจ เช่น ฟาร์มกล้วยไม้ ไปถึงบ้านผานกกก รวมระยะทาง 33 กิโลเมตร ซึ่ง แต่ก่อนเส้นทางสายนี้ทุรกันดารมาก เข้าสู่หมู่บ้านต้องใช้การเดินเท้า เมื่อเข้าถึงบ้านผานกกกแล้วมีเส้นทางลัดเดินเท้าไปยังหมู่บ้านใกล้เคียง เช่น บ้านแม่สาใหม่ บ้านบวกจั่น บ้านคอยปุยและคอยสุเทพ



ภาพ 19 เส้นทางเข้าสู่ชุมชนบ้านผานกกก

ชุมชนบ้านผานกกกนั้นมีลักษณะของบ้านเรือนที่อยู่อาศัย ชาวบ้านจะตั้งอยู่รวมกันในเขตของหมู่บ้าน โดยในอดีตบ้านเรือนจะตั้งอยู่อย่างกระจัดกระจายเนื่องจากประชากรในหมู่บ้านนั้นน้อย เมื่อแต่งงานก็จะแยกออกมาสร้างบ้านใหม่ ทำให้มีคนสร้างบ้านเรือนมากขึ้น แต่ก็ยังตั้งอยู่ในเขตชุมชน จึงส่งผลให้เขตชุมชนนี้มีที่ว่างน้อยลงเพราะบ้านเรือนตั้งกันเป็นกลุ่ม แต่ก็ยังมีสถานที่ส่วนรวมของหมู่บ้านตั้งอยู่ในเขตหมู่บ้านด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นสถานที่ประกอบพิธีกรรมทางศาสนา คือ โบสถ์ของศาสนาคริสต์นิกายโปรเตสแตนต์ คณะ CBA และคณะเซเวนเดย์แอเวนติส ศาลาอเนกประสงค์บ้านผานกกก หน่วยพัฒนาสังคมและสวัสดิการชุมชนบนพื้นที่สูง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก่อนวัยเรียนบ้านผานกกก รวมทั้งสนามเด็กเล่น เป็นต้น



ภาพ 20 ลักษณะของบ้านเรือนและร้านค้าของที่ระลึก

ภายในบ้านผานกกกนี้ลักษณะของตัวบ้านเรือนนี้จะมีการอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ๆ และจะมีการแบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น 6 เขต ทำให้ง่ายต่อการปกครองดูแลหมู่บ้าน ซึ่งส่งผลไปในเรื่องการปกครองของชุมชนด้วย อีกอย่างการตั้งบ้านเรือนของคนใจกลางชุมชนจะแยกออกจากเขตของพื้นที่ทำกินหรือพื้นที่ทางการเกษตร และพื้นที่งานป่าไม้ของหมู่บ้าน ทำให้สะดวกต่อการจัดทำแผนที่ชุมชนและแผนที่ทางการเกษตร

ลักษณะภูมิอากาศของชุมชน

เนื่องจากบ้านผานกกกตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ซึ่งอยู่ในภาคเหนือ ผู้วิจัยจึงสามารถอธิบายลักษณะภูมิอากาศได้ตามลักษณะภูมิอากาศดังนี้ภูมิอากาศเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีสภาพอากาศค่อนข้างเย็นเกือบตลอดทั้งปี มีอุณหภูมิเฉลี่ยทั้งปี 25.4 องศาเซลเซียส โดยมีค่าอุณหภูมิสูงสุดเฉลี่ย 31.8 องศาเซลเซียส อุณหภูมิต่ำสุดเฉลี่ย 20.1 องศาเซลเซียส สภาพภูมิอากาศจังหวัดเชียงใหม่อยู่ภายใต้อิทธิพลมรสุม 2 ชนิด คือลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ และลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งภูมิอากาศออกได้เป็น 3 ฤดู ได้แก่

- ฤดูฝน เดือน พฤษภาคม-ตุลาคม มีฝนชุก เพราะเป็นสภาพของเมืองชายเขาสูง และมีป่าไม้เป็นจำนวนมาก ทำให้มีความชื้นในอากาศสูง โดยเฉพาะยอดดอยจะมีฝนตกทุกวัน
- ฤดูหนาว เดือนพฤศจิกายน-กุมภาพันธ์ อากาศไม่หนาวจัดมาก ท้องฟ้าแจ่มใสมีแดดตลอดวัน มีหมอกลงในตอนเช้า เป็นฤดูที่นักท่องเที่ยวนิยมมาพักผ่อนจำนวนมาก โรงแรมมักจะเต็ม อุณหภูมิต่ำสุด โดยเฉลี่ย 12-18 องศา และถ้าเป็นยอดดอยสูงก็จะติดลบ
- ฤดูร้อน เดือนมีนาคม-พฤษภาคม อากาศจะร้อนมากในช่วงเที่ยงวัน เนื่องจากภูมิประเทศโดยรวม อยู่ในลักษณะแอ่งกระทะ ในช่วงกลางวันก็จะคั่นสภาพและเย็นลงมาก โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 32-35 องศาในเวลากลางวัน

ประวัติความเป็นมาของการจัดทำโฮมสเตย์ชุมชนบ้านผานกกก

จากการสัมภาษณ์นายวิจิตร กวินศักดิ์สกุล ประธานชมรมการท่องเที่ยวบ้านผานกกก (สัมภาษณ์วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2551) โฮมสเตย์ชุมชนบ้านผานกกก เริ่มก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2543 โดยเริ่มจากมีนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเข้ามาเที่ยวและมาสอบถามหาที่พัก และมีนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยต่างๆ พักอาศัยในชุมชนเพื่อศึกษาวิถีชีวิตชาวบ้านเป็นเวลาหลายเดือน ทำให้เกิดการรวมตัวก่อตั้งเป็นกลุ่มโฮมสเตย์ขึ้น เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสวัฒนธรรมชนบท และรับประทานอาหารเมนูชาวบ้าน

ประชาชนในชุมชนบ้านผานกกกเป็นชาวไทยภูเขาเผ่าม้ง ตั้งบ้านเรือนตามเนินเขา ซึ่งสูงจากระดับน้ำทะเลโดยเฉลี่ย 1,000 เมตรจึงมีบรรยากาศเย็นสบาย และอากาศค่อนข้างหนาว

ในช่วงฤดูหนาวสภาพพื้นที่มีความอุดมสมบูรณ์เป็นสภาพป่าดิบชื้น และป่าดิบแห้งมีพันธุ์ไม้หลากหลาย มีพืชสมุนไพรตามป่า ระหว่างเส้นทางสู่หมู่บ้านผานกกกจะได้พบกับสถานที่ท่องเที่ยวมากมายและหลากหลาย เช่น สวยกล้วยไม้ ฟาร์มงู ศูนย์ฝึกยิง ปางช้างแม่สา สวนพฤกษศาสตร์ เข้าสู่ชุมชนบ้านผานกกกพบกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่วัฒนธรรมประเพณีของม้ง และสามารถร่วมสนุกกับกิจกรรมต่าง ๆ และด้วยความที่เป็นธรรมชาติและวัฒนธรรมดั้งเดิมของชาวม้ง จึงทำให้ผานกกกได้กลายเป็นสถานที่ท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและธรรมชาติได้อย่างง่ายดาย ทั้งการดำรงชีวิต การพูด การกิน ตลอดจนการแต่งกาย ซึ่งชุมชนบ้านผานกกกถือว่ายังคงความเป็นชาวม้งเดิม ๆ ได้อย่างสมบูรณ์แบบได้เลยทีเดียว



ภาพ 21 ภูมิประเทศโดยรอบของชุมชนบ้านผานกกก

ลักษณะบ้านเรือนของชาวม้ง

ชนชาวม้งจะชอบตั้งบ้านอยู่บนคอยสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งชุมชนม้งบางกลุ่มจะมีการปลูกฝิ่นเป็นพืชหลัก แต่ในปัจจุบันนี้ ม้งได้รับพระมหากรุณาธิคุณ จากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ให้อพยพมาตั้งรกรากอยู่ในพื้นราบลุ่มเขา และยังมีม้งบางกลุ่มก็ยังคงตั้งรกรากอยู่บนคอยแต่ไม่ลึกเข้าไปเท่าไร การคมนาคมพอที่จะเข้าไปถึงได้ หมู่บ้านม้งจะประกอบด้วยกลุ่มเรือนหลาย ๆ หย่อม แต่ละหย่อมจะมีบ้านราวๆ 7-8 หลังคาเรือน โดยที่มีเรือนใหญ่ของคนสำคัญอยู่ตรงกลาง ส่วนเรือนที่เป็นเรือนเล็กจะเป็นลูกบ้านหรือลูกหลาน ส่วนแต่ละหย่อมนั้นจะหมายถึงตระกูลเดียวกันหรือเป็นญาติพี่น้องกันนั่นเอง ม้งจะมีการย้ายบ้านเมื่อมีโรคระบาด หรือมีเหตุการณ์ที่ร้ายแรงเกิดกับหมู่บ้าน หรือขัดแย้งกับราชการจนต้องมีการต่อสู้เกิดขึ้น ในการย้ายแต่ละครั้งจะมีการย้ายแบบระมัดระวังที่สุด เมื่อใกล้จะย้ายแล้วม้งมีการขุดหลุมเพื่อที่จะฝังสัมภาระที่เป็นหม้อข้าว หม้อแกง ที่ไม่จำเป็นมาก และจะทำเครื่องหมายบางอย่างที่สามารถที่จะจำได้ไว้เพื่อย้อนกลับมาเอาเมื่อเหตุการณ์สงบเรียบร้อยแล้ว เมื่อเริ่มย้ายม้งจะนำม้า เป็นพาหนะในการบรรทุกของ โดยให้ผู้ชายนำขบวนเดินทางพร้อมกับเผ่าทางเดินให้กับผู้หญิง และลูกเดินตามกับม้าที่บรรทุกของด้วย และ

จะไว้ผู้ขายที่มีอาวุธอยู่ท้ายขบวนคอยป้องกันดูแล เมื่อการเดินทางไปถึงบริเวณที่ต้องการที่จะตั้งรกรากแล้ว การที่จะอยู่ในบริเวณนั้นได้นั้น จะต้องให้คนที่เป็นหมอผีหรือคนทรงเจ้าจะเป็นคนเสี่ยงทายพื้นดินนั้นก่อน เพื่อความอยู่รอดของม้ง

ลักษณะตัวบ้าน

ตัวบ้านปลูกคร่อมอยู่บนพื้นดินที่ทึบแน่น วัสดุส่วนใหญ่ใช้ไม้เนื้ออ่อน ผนังกันระหว่างห้องหรือบ้านทำใช้ลำไม้ไผ่ ผ่ากลีเป็นแผ่น หลังคามุงด้วยหญ้าคาหรือใบจาก แต่เสาจะเป็นไม้เนื้อแข็ง แปลนเป็นแบบง่าย ๆ ตัวบ้านไม่มีหน้าต่าง เนื่องจากอยู่ในที่อากาศหนาวเย็น ใกล้เคียงประตูหลักจะมีเตาไฟเล็กและแคร่ไม้ไผ่สำหรับนั่ง หรือนอน เอาไว้รับแขก กลางบ้านจะเป็นที่ทำงานบ้าน เข้าไปในสุด ด้านซ้ายจะเป็นเตาไฟใหญ่สำหรับทำอาหารเลี้ยงแขกจำนวนมาก และเอาไว้ต้มอาหารหมู บางบ้านจะมีครกไม้ใหญ่สำหรับตำข้าวเปลือก มีลูกไม้หินสำหรับบดข้าวโพดแป้ง ถั่วเหลือง ใกล้เคียงที่ทำงานจะมีกระบอกลำไผ่รองน้ำตั้งอยู่ สำหรับหมู่บ้านฝั่งซ้ายมักจะกันเป็นห้องนอนของพ่อแม่ กับลูก

อัตราค่าบริการ

ราคาค่าบริการบ้านพักโฮมสเตย์ : 100 บาทต่อคน

ราคาค่าบริการอาหาร : 50 บาทต่อคน

ราคาค่าบริการอื่นๆ :

- ค่าเดินที่ 150 บาท/หลังคืน
- ค่าผู้นำเที่ยวในหมู่บ้าน 200 บาท/วัน
- ค่าบำรุงหมู่บ้าน 100 บาท/คน
- การแสดงพื้นบ้าน 1,500 บาท/ครั้ง/คณะ
- นวดตัว/นวดฝ่าเท้า 100 บาท/ชั่วโมง



ภาพ 22 สัญลักษณ์ของโฮมสเตย์มาตรฐานไทยของชุมชนบ้านผานกก

กิจกรรมการท่องเที่ยว

กิจกรรมในช่วงเวลากลางวัน ได้แก่ ลือเลื่อน ยิงหน้าไม้ การตีเหล็ก ชมพิพิธภัณฑสถาน และ กระบวนการผลิต ผ้าใยกล้วยชุมชนอนุรักษ์วัฒนธรรม ชมผ้าลายตัด ชมผ้าลายเขียนเทียน การเยี่ยมชมและเดินเที่ยวสวนดอกเขือบีระ กุหลาบ ผักไซโยเด่ รวมทั้งสวนลื่นจี๋ของชาวบ้าน

กิจกรรมในช่วงเวลากลางคืน ได้แก่ เดินรำเด็กดอย การเป่าลั่นทอง เป่าแคนและการดำข้าวปัก

ขนบธรรมเนียมประเพณี

การดำรงชีวิตของประชาชน

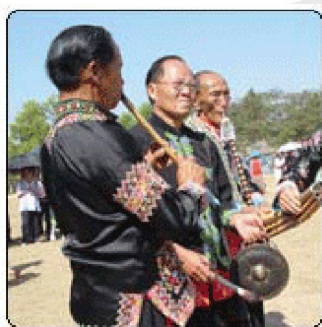
ครอบครัวม้งมีลักษณะเป็นครอบครัวขยาย มีอาชีพหลักคือ การทำเกษตรกรรมปลูกข้าวไร่ ผัก ไม้ผล ส่วนผู้หญิงหากว่างจากการทำเกษตรกรรมแล้ว จะนิยมเย็บผ้า ปักผ้า เป็นลวดลายต่าง ๆ เพื่อจำหน่าย และการเขียนผ้าเขียนเทียน จนถึงการทำผ้าจากใยกล้วยด้วย ถือเป็นวิถีชีวิตที่อยู่กันแบบเรียบง่าย และยังคงความเป็นดั้งเดิมทางวัฒนธรรมของชนชาวม้ง และช่วงที่ผู้วิจัยได้ไปทำการศึกษาพบว่า บางกลุ่ม บางครอบครัวยังคงดำเนินชีวิตตามแบบของตนเองกล่าวคือ ไปไร่ ไปสวน บางกลุ่มกำลังคัดรอกดอกไม้เขือบีระเพื่อนำไปปลูก แต่บางกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้ต้อนรับนักท่องเที่ยวหรือเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน และมักคุเทศก์ท้องถิ่น ก็จะมาต้อนรับกลุ่มนักท่องเที่ยว ซึ่งจะเห็นได้ว่าการมาเที่ยวของนักท่องเที่ยวไม่เป็นผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของชาวม้งที่นั่นเลย แต่กลับเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของชาวบ้าน

ระบบเครือญาติของม้ง ยึดถือระบบวงศ์ตระกูล (หรือแซ่) โดยนับถือตระกูลทางฝ่ายชาย ตระกูลที่สำคัญ 11 ตระกูล ได้แก่ ซ่ง ลี ซอง วัง มั่ว เต้า ฮู วู โล (เลา) คิน และย่าง สำหรับในประเทศไทย ตระกูลของม้งกระจัดกระจายทั่วไป ซึ่งแต่ละตระกูล จะมีพิธีกรรมทางศาสนาของตัวเอง ระบบครอบครัวของม้ง โดยปกติ ผู้ชายจะมีภรรยาคนเดียว อย่างไรก็ตามก็มีข้อห้าม เช่น ห้ามแต่งงานกับภรรยาของบิดา ห้ามแต่งงานกับสมาชิกของครอบครัวที่ใช้นามสกุลเดียวกัน ห้ามแต่งงานกับญาติชั้นหนึ่งและ ชั้นสอง หรือพี่น้องข้างเคียง เป็นต้น ผู้ชายม้งถือว่าการแต่งงาน คือการหาแรงงานมาเพิ่มเติม เมื่อชายต้องการภรรยา เขาจะไปสู่ขอกับบิดามารดาของสตรีผู้นั้น พร้อมกับนำเงินที่ได้ตกลงกันไปให้ เงินชนิดนี้ เรียก “เงินซื้อเมีย” สตรีผู้นั้นจะเป็นภรรยาของตนทันที (จากการศึกษาของ (IMPECT Association, 2549: 30-31) สามารถสรุปขนบธรรมเนียมประเพณีของชนชาติเผ่าม้งได้ดังนี้ คือ

ลักษณะการแต่งกายม้งขาว หรือม้งเต๋อะ

การแต่งกายของเพศชาย

ตัวเสื้อจะเป็นผ้ากำมะหยี่ เสื้อแขนยาวจรดข้อมือ ชายเสื้อจะยาวคลุมเอว ด้านหน้ามีสาบเสื้อสองข้างลงมาตลอดแนว สายเสื้อลงไปยังชายเสื้อ ด้านหลัง มักจะปักลวดลายสวยงามด้วย ปัจจุบันนิยมใส่ชิปลงขอบ สาบเสื้อ เพื่อสะดวกในการใส่ ส่วนกางเกงจะสวมใส่กางเกงขาก๊วย หรือ กางเกงจีนเป๋าค้นขาบาน มีลวดลายน้อย และใส่ผ้าพันเอวสีแดง คาดทับกางเกง และอาจมีเข็มขัดเงิน คาดทับอีกชั้นหนึ่งด้วยเหมือนกัน



ภาพ 23 การแต่งกายของม้งขาวชายในอดีต



ภาพ 24 การแต่งกายของม้งขาวชายในปัจจุบัน

การแต่งกายของเพศหญิง

ตัวเสื้อจะเป็นผ้ากำมะหยี่ เสื้ออาจจะเป็นสีน้ำเงินเข้มหรือดำ แต่ปัจจุบันก็มีการเปลี่ยนแปลงให้มีหลากหลายมากขึ้น เป็นเสื้อแขนยาว ซึ่งที่ปลายแขนนี้มีการปักลวดลายใส่ด้านหน้ามีสาบเสื้อสองข้างลงมา และมีการปักลวดลายใส่ด้วย การแต่งกายของหญิงม้งขาว (ม้งเต๋อะ) เดิมจะสวมกระโปรงจีบ รอบตัวสีขาวล้วนไม่มีการปักลวดลายใด ๆ เมื่อสวมใส่จะปล่อยรอยผ้าไว้ด้านหน้า พร้อมกับมีผ้าสีเหลี่ยมยาวปักลวดลายปิดทับรอยผ้า มีผ้าแถบ สีแดงคาดเอวไว้ชั้นหนึ่ง โดยผูกปล่อยชายเป็นหางไว้ด้านหลัง ปัจจุบันนิยมใส่กระโปรงสีขาวเฉพาะงานสำคัญเท่านั้น เพราะกระโปรงขาวเปราะเปื้อนได้ง่าย จึงหันมานิยมสวมกางเกงทรงจีนกับเสื้อแทนกระโปรง และมีผ้าสีเหลี่ยมผืนยาวห้อยลงทั้งด้านหน้าและหลัง ผ้านี้มักจะปักลวดลายสวยงามมีผ้าแถบสีแดงคาดเอวสำหรับเครื่องโปกผมของหญิงม้งขาวนั้น นิยมพันมวยผมคล้อยมาด้านหน้า และใช้ผ้าสีดำโปกผมเป็นวงรอบศีรษะ โดยมีการปักลวดลายไว้ด้วย นอกจากนี้ยังมีเครื่องประดับอื่นประกอบเพิ่มเติม ซึ่งมักจะสวมใส่กันในงานสำคัญจำพวกเครื่องเงิน กำไลคอ กำไลข้อมือ คຸ້ມໜູ່ແຫວນ รวมทั้งเหรียญเงิน ขนาดต่าง ๆ ทั้งรูปวงกลม และสามเหลี่ยม ที่ประดับตามเสื้อผ้าแพรพรรณ รวมทั้งสายสะพายปักลวดลายสวยงาม เวลาใช้จะสะพายไหล่เฉียงสลับกันสองข้าง



ภาพ 25 การแต่งกายของม้งชาวหฺนึ่งในอดีต



ภาพ 26 การแต่งกายของม้งชาวหฺนึ่งในปัจจุบัน

ลักษณะการแต่งกายของม้งดำ

การแต่งกายของเพศชาย

เสื้อแขนยาวจรดข้อมือ แต่ชายเสื้อระดับเอว ปกเสื้อด้านขวา จะป้ายเลยมาทับ ซีกซ้ายของตัวเสื้อตลอดจนแนวสาบเสื้อจะใช้ด้ายสี และผ้าสีปักลวดลายต่าง ๆ สะดุดตา กางเกงสีเดียวกับเสื้อ มีลักษณะขากว้างมากแต่ปลายขาแคบลง ส่วนที่เห็นได้เด่นชัดคือ เป้ากางเกงจะหย่อนลงมาจนต่ำกว่าระดับเข่า รอบเอวจะมี ผ้าสีแดงพันทับกางเกงไว้ซึ่งชายผ้าทั้งสองข้างปักลวดลายสวยงาม อยู่ด้านหน้า และนิยมคาดเข็มขัดผ้าแดงไว้



ภาพ 27 การแต่งกายม้งดำชายในอดีต



ภาพ 28 การแต่งกายม้งดำชายในปัจจุบัน

การแต่งกายของเพศหญิง

ปัจจุบันเสื้อม้งเขียวหรือม้งดำจะทำให้มีหลากหลายสีมากขึ้นเหมือนกัน ชายเสื้อยาวจะถูกปิดด้วยกระโปรงเวลาสวมใส่ สาบเสื้อทั้งสองข้างจะปัก ลวดลาย หรือขลิบด้วยผ้าสี ตัวกระโปรงจีบเป็นรอบ ทำเป็นลวดลายต่าง ๆ ทั้งการปัก และย้อมรอยผ้าของกระโปรงอยู่ด้านหน้า มีผ้าเหลี่ยมผืนยาวปัก ลวดลายปิดรอยผ้า และมีผ้าสีแดงคาดเอวทับอีกทีหนึ่ง โดยผูกปล่อยชาย เป็นหางไว้ด้านหลัง สำหรับกระโปรงนี้จะใส่ในทุกโอกาส และในอดีตนิยม พันแข้งด้วยผ้าสีด้าอย่างประณีตซ้อนเหลื่อมเป็นชั้น ๆ ปัจจุบันก็ไม่ค่อย นิยมใส่กันแล้ว ผู้หฺนึ่งม้งดำนิยมพันผมเป็นมวยไว้กลางกระหม่อม และมีซ่องผมมวยซึ่งทำมาจากหางม้าพันเสริมให้มวยผมใหญ่ขึ้นใช้ผ้าแถบเป็นดา

ชาย สีดำนมยผมแล้วประดับด้วยลูกปัดสีสวยๆ ส่วนเครื่องประดับเพิ่มเติม นั้น มีลักษณะเหมือนกับมังขาว



ภาพ 29 การแต่งกายของมังดำหญิงในอดีต

ภาพ 30 การแต่งกายมังดำหญิงในปัจจุบัน

ภาษาของประชาชนในชุมชน

ภาษา นักภาษาศาสตร์ได้จัดให้อยู่ในตระกูล ภาษามัง - เมียน ในกลุ่มภาษาจีน-ทิเบตตัวอย่างเช่น

Nyob zoo แปลว่า สวัสดิ์ ขยายความ ประโยคนี้จะใช้เมื่อพบกันทักทายกัน

kuv hlub koj แปลว่า ฉันรักเธอ ขยายความ ประโยคนี้ ใช้เมื่อเราต้องการบอกความในใจแก่คนที่เรารัก

Thov kom tau koob hmoov zoo แปลว่า ขอให้อภัย ขยายความ ประโยคขอพรให้ผู้ที่กำลังจะจากกันไป

Thov txim แปลว่า ขอโทษ ขยายความ ประโยคนี้ เป็นการขอโทษสิ่งที่ทำไปหากไม่ถูกต้อง

Kuv lub npe hu ua taiv yiv แปลว่า ฉันชื่อ...หิ

Thaum twg แปลว่า เมื่อไรขยายความ ประโยคนี้จะใช้เมื่อต้องการถามเวลาไหน

Ghov twg แปลว่า ที่ไหน ขยายความ ประโยคถามสถานที่

ลักษณะการกินอาหาร

นิยมกินข้าวเจ้าเป็นอาหารหลัก โดยมีการนำของป่าที่สามารถหาได้ เช่น พืชผัก และสัตว์ป่า ที่หาได้มาประกอบอาหาร แต่ถ้าไม่มีก็จะนิยมกินข้าวกับน้ำเปล่า หรือบางครั้งจะมีอาหารประเภทเนื้อสัตว์ในโอกาสพิเศษ หรือเวลาทำพิธีกรรมต่างๆ

ลักษณะการตั้งตำรับอาหารชาวมัง จะวางเข้าไว้ตรงกลาง และมีกับข้าววางไว้รอบๆ ที่ใส่ข้าว, เหาสังข์, เหาสังข์, เหาสังข์, เหาสังข์ (ต้มผักกาดใส่เนื้อหมู)

เทศกาลและประเพณีที่สำคัญของชุมชน

ประเพณีขึ้นปีใหม่

ประเพณีขึ้นปีใหม่หรือประเพณีฉลองปีใหม่ ซึ่งเป็นงานรื่นเริงของชาวม้งของทุก ๆ ปี จะจัดขึ้นหลังจากได้เก็บเกี่ยวผลผลิตในรอบปีเรียบร้อยแล้ว และเป็นการฉลองถึงความสำเร็จในการเพาะปลูกของแต่ละปี ซึ่งจะต้องทำพิธีบูชาถึงผีฟ้า - ผีป่า - ผีบ้าน ที่ให้ความคุ้มครอง และดูแลความสุขสำราญตลอดทั้งปี รวมถึงผลผลิตที่ได้ในรอบปีด้วย ซึ่งแต่ละหมู่บ้านจะทำการฉลองกันอย่างพร้อมเพรียงกัน หรือตามวัน และเวลาที่สะดวกของแต่ละหมู่บ้าน ซึ่งโดยมากจะอยู่ในช่วงเดือนธันวาคมของทุกปี ประเพณีฉลองปีใหม่ม้งนี้ชาวม้งเรียกกันว่า “น่อเป่ใจว้อ” แปลตรงตัวได้ว่า “กินสามสิบ” สืบเนื่องจากชาวม้งจะนับช่วงเวลาตามจันทรคติ โดยจะเริ่มนับตั้งแต่วันที่ 1 ค่ำ ไปจนถึง 30 ค่ำ (ซึ่งตามปฏิทินจันทรคติจะแบ่งออกเป็นข้างขึ้น 15 ค่ำ และข้างแรม 15 ค่ำ) เมื่อครบ 30 ค่ำ จึงนับเป็น 1 เดือน ดังนั้นในวันสุดท้าย (30 ค่ำ) ของเดือนสุดท้าย (เดือนที่ 12) ของปีจึงถือได้ว่าเป็นวันส่งท้ายปีเก่า ช่วงวันฉลองปีใหม่ส่วนใหญ่จะตกอยู่ประมาณช่วงเดือนพฤศจิกายน ถึงเดือนมกราคม ในวันดังกล่าวหัวหน้าครัวเรือนของแต่ละบ้าน จะประกอบพิธีกรรมทางศาสนา เพื่อความเป็นสิริมงคลของครัวเรือน ถัดจากวันส่งท้ายปีเก่าไป 3 วัน คือวันขึ้น 1 ค่ำ 2 ค่ำ และ 3 ค่ำ ของเดือนหนึ่ง จัดเป็นวันฉลองปีใหม่อย่างเป็นทางการ ซึ่งทุกคนจะหยุดหน้าที่การงานทุกอย่างในช่วงวันดังกล่าวนี้ และจะมีการจัดการละเล่นต่าง ๆ ในงานขึ้นปีใหม่ เช่น การละเล่นลูกช่วง การตีลูกช่วง การร้องเพลงม้ง

1.การละเล่นลูกช่วง

ในวาระขึ้นปีใหม่ม้งจะมีการละเล่นเพื่อฉลองวันปีใหม่โดยเฉพาะ การละเล่นลูกช่วง (ntsum pob) หรือที่เรียกกันว่า “จูเป๊ะ” ลูกช่วง (pob) มีลักษณะกลมเหมือนลูกบอลทำด้วยเศษผ้า มีขนาดเล็กพอที่จะถือด้วยมือข้างเดียวได้ การละเล่นลูกช่วง จะแบ่งกลุ่มผู้เล่นออกเป็น 2 ฝ่ายคือ ฝ่ายหญิงกับฝ่ายชายโดยที่ก่อนจะมีการละเล่น ฝ่ายหญิงจะเป็นผู้ที่เอาลูกช่วงไปให้ฝ่ายชาย หรือญาติ ๆ ของฝ่ายหญิงเป็นผู้ที่นำลูกช่วงไปให้ฝ่ายชาย เมื่อตกลงกันได้ก็จะทำการโยนลูกช่วงโดยฝ่ายหญิง และฝ่ายชายแต่ละฝ่ายจะยืนเป็นแถวหน้า กระดานเรียงหนึ่ง หันหน้าเข้าหากันมีระยะห่างกันพอสมควร แล้วโยนลูกช่วงให้กันไปมาและสามารถทำการสนทนา กับคู่ที่โยนได้

2.การนั่งรถแข่งล้อเลื่อนไม้

การนั่งรถแข่งล้อเลื่อนไม้ของม้ง การแข่งขันรถสามล้อจะมีเฉพาะในเทศกาลปีใหม่นั้น จะเป็นการเล่นของเด็ก และผู้ใหญ่ ซึ่งสมัยก่อนม้งไม่มีรถ หรือยานพาหนะใช้ในการเดินทาง และไม่มีของเล่นให้กับเด็ก ๆ ได้เล่นกัน เนื่องจากอยู่ห่างไกลจากความเจริญมาก ดังนั้น

ไม่สามารถที่จะหาซื้อของเล่นให้กับเด็ก ๆ เล่นได้ ดังนั้นผู้ใหญ่จึงได้คิดกันสร้างรถสามล้อขึ้นให้กับเด็ก ๆ ได้เล่นกัน ต่อมาจึงได้มีการนำมาแข่งกัน และได้มีวิวัฒนาการที่จะพัฒนาให้มีขนาดใหญ่ขึ้น เพื่อให้ผู้ใหญ่สามารถที่จะเล่นได้ จึงได้มีการประกวดแข่งขันกันว่า รถคันไหนไปไกลที่สุด และรถคันไหนตกแต่งได้สวยงามที่สุด

ประเพณีกินข้าวใหม่

ประเพณีกินข้าวใหม่ของม้ง เป็นประเพณีที่สืบทอดกันมาตั้งแต่สมัยรุ่นทวด – รุ่นปู่ ซึ่งม้งจะมีความเชื่อว่าจะต้องเลี้ยง ผีปู่-ผีย่า เพราะช่วงเวลาในหนึ่งรอบปีหรือในหนึ่งปีที่ผ่านมา นั้นผีปู่ – ผีย่า ได้ดูแลครอบครัวของแต่ละครอบครัวเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงมีการปลูกข้าวใหม่เพื่อจะเช่นบูชา คุณผีปู่-ผีย่ากับเจ้าที่ทุกคน ซึ่งการกินข้าวใหม่จะทำกันในเดือน ตุลาคมของทุกปี ข้าวใหม่คือข้าวที่ปลูกขึ้นมาเพื่อที่จะเช่นถวายให้กับผีปู่-ผีย่า แล้วสุกในระหว่างเดือนกันยายน ถึง ต้นเดือนตุลาคม แล้วจะต้องเก็บเกี่ยวโดยเกี่ยวเกี่ยวข้าวที่มีขนาดเล็ก เพราะเกี่ยวที่ใช้เกี่ยวนั้นสามารถที่จะเกี่ยวต้นข้าวได้เพียง 3-4 ต้นเท่านั้น จะเริ่มเกี่ยวได้เมื่อรวงข้าวสุกแต่ยังไม่เหลืองมาก ต้องเกี่ยวตอนที่รวงข้าวมีสีเขียวปนเหลือง เมื่อเกี่ยวเสร็จก็จะนำมานวดให้ข้าวเปลือกหลุดออกโดยไม่ต้องตากให้แห้ง นำข้าวเปลือกที่นวดเรียบร้อยแล้วมาคั่วให้เมล็ดข้าวแข็งและเปลือกข้าวแห้ง เพื่อให้สะดวกในการตำข้าว ในอดีตนั้นนิยมการตำข้าวด้วยไค้กกระเดื่อง เมื่อตำเสร็จเรียบร้อยแล้วนำข้าวมาหุงเพื่อเช่นไหว้ผีปู่-ผีย่า ซึ่งในการทำพิธีเช่นผืนั้น สามารถทำโดยการนำไก่ตัวผู้มาเช่นไหว้ตรงผิประตูก่อน โดยการนำไก่ที่ต้มทั้งตัวมาประกอบพิธีซึ่งตำแหน่งที่จะต้องเช่นไหว้มี 5 แห่งได้แก่ สี่อาก้าง ค้างขอจับ ค้างขอจุด ค้างขอจ้อง ค้างจี้คั่ง ขณะทำพิธีต้องสวดบทสวดเพื่อที่บอกให้สิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่นับถือได้รับรู้และ เข้ามาทานก่อน เมื่อทำพิธีเสร็จคนในบ้านจึงจะสามารถทานต่อไปได้ ซึ่งพิธีกินข้าวใหม่นั้นได้สืบทอด มานานหลายชั่วอายุคน



ภาพ 31 การจัดเตรียมประเพณีกินข้าวใหม่

ความเชื่อและพิธีกรรม

ชาวม้ง จะนับถือสิ่งที่อยู่เหนือธรรมชาติ ในป่า (เจ้าที่เจ้าทาง) และมีความเชื่อที่อยู่ในบ้าน เกี่ยวกับบรรพบุรุษ ผีบ้านผีเรือน บางหมู่บ้านก็จะมีการผสมผสานทางด้านศาสนาเข้ามาเช่น ศาสนาพุทธ ศาสนาคริสต์ ส่วนพิธีกรรมที่ขี้ดถือ ประกอบไปด้วย พิธีกรรม เกี่ยวกับการเกิด เช่น การเรียกขวัญ การขอแซ่ พิธีกรรมงานศพ การทำผี (แบ่งผี, เซ่นผี) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับวงจรชีวิตของ ชาวม้ง ในทุกด้าน ตั้งแต่เกิดจนตายนอกจากนี้ ชาวม้ง ยังมีความเชื่อ เกี่ยวกับฤกษ์ยาม การบนบาน การอันเชิญสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เพื่อมาคุ้มครองให้สมาชิกในครอบครัวมีความ เป็นอยู่ที่ดีมีการดำเนินชีวิตที่เป็นปกติสุข

ความเชื่อก่อนที่จะปลูกบ้านเรือน

ชุมชนเผ่าม้งจะมีการเสี่ยงทายพื้นที่ที่จะมีการปลูกบ้านเรือนก่อน เพื่อครอบครัวจะได้มีความสุข และร่ำรวย โดยกระทำดังนี้ เมื่อเลือกสถานที่ได้แล้ว จะขุดหลุมหนึ่งหลุมแล้วนำเมล็ด ข้าวสารจำนวนเท่ากับสมาชิกในครอบครัวโรยลงในหลุม แล้วโรยข้าวสารอีกสามเม็ดแทนสัตว์ เลี้ยงเสร็จแล้ว จะจุดธูปบูชาผีเจ้าที่เจ้าทาง เพื่อขออนุญาต และเอาขามมาครอบก่อนเอาดินกลบ รุ่งขึ้นจึงเปิดดู หากเมล็ดข้าวยังอยู่เรียบ ก็หมายความว่า ที่ดังกล่าวสามารถทำการ ปลูกสร้างบ้านเรือน ได้รอบ ๆ ตัวบ้านมักจะมีโรงม้า คอกหมู เล้าไก่ ยังอาจใส่ข้าวเปลือก ถั่ว และ ข้าวโพด ในปัจจุบัน นี้ม้งยังมีความเชื่อนี้อยู่ และปฏิบัติอยู่

การประกอบอาชีพ

ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก เช่น ทำไร่ข้าว ข้าวโพด เลี้ยงสัตว์ เป็นต้น โดยเน้นผลิตเพื่อบริโภคมากกว่าผลิตเพื่อขาย โดยแยกเป็นทำการเกษตร รับจ้าง ค้าขาย รับราชการ ตามลำดับ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีความผูกพันกับธรรมชาติ

เกษตรกรรม

นอกจากการปลูกพืชที่กล่าวมาแล้วยังมีการปลูกถั่วเหลืองเพื่อนำมาทำเป็น เครื่องนุ่งห่มและใช้ในพิธีกรรมต่างๆ และมีการปลูกท้อพื้นบ้านไว้บริโภค การเลี้ยงสัตว์ในสมัยนั้น จะเลี้ยงแบบปล่อยตามธรรมชาติ สัตว์ที่นิยมเลี้ยงในสมัยนั้นคือ ม้า วัว แพะ หมู เป็ด ไก่ การทำการเกษตรในปัจจุบันของบ้านผานกกกหลังจากเลิกปลูกฝิ่นตามนโยบายของรัฐ ชาวม้งได้ปลูกพืชทดแทนตามที่ทางราชการส่งเสริมหลายชนิดมีรายละเอียดคือ

ไม้ดอก พืชที่นิยมปลูก คือ ดอกเยอบีร่า

ไม้ผล พืชที่นิยมปลูก คือ ลิ้นจี่ อะโวคาโด และบัว

พืชผัก พืชที่นิยมปลูก คือ หัวผักกาด กะหล่ำปลี แครอทแดง และมะระหวาน
 พืชไร่ พืชที่นิยมปลูก คือ ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ มันฝรั่ง



ภาพ 32 สภาพการทำเกษตรของประชาชน

การค้าขาย

เป็นอาชีพเสริมรองจากเกษตรกรรม ซึ่งส่วนใหญ่ผู้หญิงจะอยู่บ้านเย็บผ้า เขียน
 ผ้าลายเทียน ผ้าใยกล้วย และปักผ้า ที่สามารถทำแล้วนำมาจำหน่ายเพื่อเป็นสินค้าที่ระลึกให้กับ
 นักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวได้



ภาพ 33 ร้านค้าที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชน

1.2 ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ ตำบลโป่งแยง อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่



ภาพ 34 สภาพทั่วไปของชุมชนบ้านแม่สาใหม่

ชุมชนบ้านแม่สาใหม่เป็นชุมชนขนาดใหญ่ ตั้งอยู่หมู่ที่ 6 ตำบลโป่งแยง อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ประชากรทั้งหมดเป็นชาวม้ง 2 กลุ่มคือ ม้งลายและม้งขาว มีวิถีการดำรงชีวิตที่คล้ายกันบางอย่าง เช่น อาชีพเกษตร ศาสนา จะมีบ้างที่วัฒนธรรมและพิธีกรรมแตกต่างกัน เช่น เครื่องแต่งกาย แต่ปัจจุบันลักษณะการแต่งกายชุดประจำเผ่าของแต่ละกลุ่มถูกกลืนและมีเอกลักษณ์เหมือนกัน ชาวม้งได้เข้ามาตั้งถิ่นฐานในบ้านแม่สาใหม่เมื่อปี 2505 ซึ่งในปัจจุบันมีประชากรทั้งสิ้น 1,761 คน จำนวน 328 ครอบครัว โดยจำแนกเป็นเพศชายจำนวน 526 คน เพศหญิงจำนวน 445 คน เด็กชายจำนวน 372 คน และเด็กหญิงจำนวน 418 คน (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ, 2549 : 116)

ลักษณะทางภูมิศาสตร์

ปัจจัยทางกายภาพ

- ภูมิประเทศ

หมู่บ้านตั้งอยู่บริเวณหุบเขาใกล้ ลำห้วยสายเล็กๆ มีภูเขาล้อมรอบ มีอาณาเขตติดต่อโดยรอบดังนี้

- ทิศเหนือ ติดกับบ้านโป่งแยงนอก หมู่ที่ 2 ต.โป่งแยง อ.แม่ริม จ.เชียงใหม่
- ทิศใต้ ติดกับบ้านห้วยแม่นาไทร ต.บ้านปง อ.หางดง จ.เชียงใหม่
- ทิศตะวันออก ติดกับเขตบ้านแม่เมะ ต.แม่แรม อ.แม่ริม จ.เชียงใหม่
- ทิศตะวันตก ติดกับเขตบ้านผานกกก และ บ้านห้วยม่วง ต.โป่งแยง อ.แม่ริม จ.เชียงใหม่

บ้านแม่สาใหม่ตั้งอยู่สูงจากระดับน้ำทะเลปานกลางประมาณ 900 เมตร ยอดเขาที่สูงที่สุดในหมู่บ้านสูงจากระดับน้ำทะเลปานกลางประมาณ 1,400 เมตร สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่จะลาดชันและมีที่ราบน้อยมาก พื้นที่เพาะปลูกอยู่ตามไหล่เขา สภาพป่าเป็นป่าดิบเขาเป็นส่วนใหญ่และมีป่าเบญจพรรณบางพื้นที่ มีบางพื้นที่ที่นั่นที่เป็นป่าดิบชื้น

สภาพดินโดยทั่วไปเป็นดินร่วนปนทราย ส่วนมากจะมีสภาพเป็นกรด แต่บริเวณหุบเขาดินค่อนข้างสมบูรณ์ มีลำห้วยแม่สาไหลผ่านพื้นที่ มีอ่างเก็บน้ำ 1 แห่ง ขนาด 600 ลบ.ม. มีระบบท่อส่งน้ำจัดสร้างโดยกรมชลประทานกระจายเกือบทั่วพื้นที่

● ภูมิอากาศ

สภาพภูมิอากาศในฤดูฝนมีฝนตกชุก ฤดูร้อนอากาศค่อนข้างร้อน และ ฤดูหนาวค่อนข้างหนาวจัดเนื่องจากพื้นที่ตัวหมู่บ้านอยู่กลางหุบเขา อุณหภูมิเฉลี่ย 22 องศาเซลเซียส อุณหภูมิสูงสุด 27 องศาเซลเซียส อุณหภูมิต่ำสุด 20 องศาเซลเซียส ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 1,059 มิลลิเมตร/ปี บรรยากาศตอนเช้าตรู่เย็นสบาย จะเห็นหมอกเป็นทางยาวสลับกับแนวเขา

● การเดินทาง

จากตัวเมืองเชียงใหม่ใช้เส้นทางหมายเลข 107 สายเชียงใหม่ – ฝาง ถึงอำเภอแม่ริมบริเวณกิโลเมตรที่ 17 เลี้ยวซ้ายตรงไปตามทางหลวงหมายเลข 1096 ถนนแม่ริม – สะเมิง ระยะทางระหว่างกิโลเมตรที่ 15 – 16 หน้าวัดโป่งแยงเฉลิมพระเกียรติเลี้ยวซ้ายไปอีก 3 กิโลเมตร ถึงศูนย์ฯ แม่สาใหม่ รวมระยะทางประมาณ 28 กิโลเมตร ระยะเวลาเดินทางประมาณ 1 ชั่วโมง

หมายเหตุ ใช้รถยนต์ได้ทุกประเภท เที่ยวได้ตลอดทั้งปี ยกเว้นเส้นทางบางช่วงของหมู่บ้านต้องใช้รถโฟร์วีลไคร์ฟในฤดูฝน หรือใช้บริการรถยนต์รับจ้างจากตลาดวโรรส



ภาพ 35 แผนที่แสดงเส้นทางการเข้าถึงชุมชน

ลักษณะทางวัฒนธรรม

• ประวัติชุมชน

ชุมชนบ้านแม่สาใหม่เป็นชุมชนชาวไทยภูเขาเผ่าม้ง เริ่มเข้ามาในพื้นที่ประมาณ ปี พ.ศ.2484 โดยเริ่มแรกมาตั้งหมู่บ้านที่ปางขมุหรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า แม่สาเก่า เดิมทีเข้ามาลักษณะ เพื่อหาที่ทำกินเท่านั้นยังไม่มีการจัดตั้งเป็นหมู่บ้านทางการ ต่อมามีคนอพยพย้ายเข้ามาสมทบมากขึ้น และ ในปี พ.ศ.2508 ได้ย้ายลงมาที่บ้านแม่สาใหม่ปัจจุบันโดยมีนายจู่แต่ง แซ่โซ้ง เป็นผู้นำหมู่บ้านโดยขึ้นอยู่กับหมู่ที่ 2 บ้านโป่งแยงนอก ต่อมาปี พ.ศ.2516 ได้ยกฐานะหมู่บ้านเป็นหมู่บ้านทางการโดยมี นายหวังจื้อ แซ่โซ้ง เป็นผู้ใหญ่บ้านคนแรก (2516-2520) นายเยะเปา แซ่หาง (2520-2525) นายจั่วเปา แซ่โซ้ง (2526-2537) นายสัวส์ดี แซ่ท้าว (2538-2541) นายเกษม แซ่โซ้ง (2541-2542) และนายวิน แซ่ย่าง (2542-2544) และ นายมนัส ถนอมวรกุล (2544-ปัจจุบัน)

สำหรับที่มาของชื่อหมู่บ้านนั้นเพราะอยู่ใกล้ลำห้วยแม่สาน้อย ซึ่งเป็นสาขาหนึ่งของน้ำแม่สาจึงเรียกชื่อว่าบ้านแม่สาใหม่ตามลำห้วย (การสัมภาษณ์ นายวิน เลิศชัยสฤกุล (แซ่ย่าง) อดีตผู้ใหญ่บ้าน วันที่ 8 มกราคม 2551)

• ขนบธรรมเนียมประเพณี

ชุมชนที่บ้านม้งแม่สาใหม่เป็นหมู่บ้านที่มีขนาดใหญ่ ประชากรในพื้นที่เป็น ชาวเขาเผ่าม้ง มีทั้งม้งน้ำเงิน (ม้งลาย) และม้งขาว ซึ่งยังคงมีวิถีแบบเก่าให้เห็น เช่น การทำข้าวซ้อมมือ การละเล่น เครื่องมือยังชีพ และหัตถกรรมต่าง ๆ และชมอาคารวัฒนธรรมชุมชนที่บ้านแม่สาใหม่ จัดแสดงภาพประวัติหมู่บ้าน มีเครื่องมือในการทำผ้าใยกันยุง และวิธีการทอ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ นายผือ รัตนอินยง ผู้อาวุโสของชุมชน (สัมภาษณ์วันที่ 9 มกราคม 2551) สามารถสรุป ขนบธรรมเนียมประเพณีที่สำคัญของชุมชน ดังนี้

ประเพณีปีใหม่ม้ง ประมาณเดือนมกราคม ชาวบ้านจะแต่งตัวประจำเผ่าใส่ เครื่องประดับที่สวยงามในงาน มีการละเล่นโยนลูกช่วง (ลูกบอลผ้า) และการเล่นลูกข่าง เป็นที่ สนุกสนาน ระหว่างหนุ่มสาว และประเพณีเลี้ยงผีบรรพบุรุษ

พิธีกรรมป่าดงแซ้ง (ป่าอนุรักษ์) เป็นพิธีกรรมศักดิ์สิทธิ์ที่ประกอบพิธีในบริเวณ สถานที่ศักดิ์สิทธิ์ที่ชาวบ้านให้การเคารพนับถือมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษมาแล้ว ซึ่งชาวบ้านมีความ เชื่อว่า พื้นที่นั้นเป็นสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ที่คอยปกป้องดูแลรักษาความสงบสุขภายในหมู่บ้าน ห้ามไม่ให้ตัดไม้ทำลายป่าและล่าสัตว์ในบริเวณกำหนด ถือเป็น กุศโลบายอย่างหนึ่งในการรักษาป่าไม้ ดันน้ำลำธาร และสัตว์ป่า และยังมีความเชื่อเกี่ยวกับป่าดงแซ้งว่าถ้าคุณแต่งงาน คุณโดยยังไม่มีลูกถ้ามา ไหว้มาขอลูกที่ต้นไม้นี้ ก็จะได้ลูกสมหวังดังตั้งใจ ซึ่งทุกวันที่ 25 ธันวาคม ของทุกปี จะมีการจัดพิธี เลี้ยงป่าดงแซ้ง โดยการบูชาจะใช้เทียน 1 เล่ม รูป 3 ดอก และหมู 1 ตัวในการทำพิธีไหว้ ทางเข้าจะมี การนำห่วงसानมาคล้องไว้ที่ประตู ซึ่งบุคคลภายนอกจะไม่สามารถเปิดประตูเองได้ แต่ต้องให้พ่อ หมอที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประกอบพิธีกรรมเป็นผู้เปิดได้เพียงผู้เดียว



ภาพ 36 สถานที่ของป่าดงแซ้ง



ภาพ 37 พิธีกรรมป่าดงแซ้ง

ความเชื่อในเรื่องการเจ็บป่วย มังมีความเชื่อว่าพิธีไสยศาสตร์เหล่านี้ สามารถช่วย ในการวินิจฉัยหาสาเหตุของการเจ็บป่วยของชาวบ้านได้ถูกต้อง และทำการรักษาความเจ็บป่วย ได้ผล เพราะการเจ็บป่วยทั้งหลายล้วนเกิดขึ้นเพราะการผิผี ทำให้ผีเดือดดาลมาแก้แค้นลงโทษให้ เจ็บป่วย จึงต้องใช้วิธีการจัดการกับผีให้คนไข้หายจากโรค หากว่าผู้นำทางจิตวิญญาณ หรือว่าหมอผี (บางแห่งก็มีคนทรงเจ้า) รายงานว่าคนไข้ที่ล้มป่วยเพราะขวัญหนี ก็จะต้องทำพิธีเรียกขวัญกลับมา เข้าร่างของบุคคลนั้น แต่การที่จะเรียกขวัญกลับมานั้น จะต้องมียธิกรรมในการปฏิบัติมากมายและ ค่อนข้างที่จะยุ่งยาก แต่เพราะความเชื่อและเลื่อมใสในเรื่องเกี่ยวกับผีและพิธีกรรมดั้งเดิม ทำให้มัง ไม่ย่อท้อ เพราะมังเชื่อว่า การที่มีร่างกายแข็งแรงปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ เป็นความสุขอันยิ่งใหญ่ จึง ต้องยอมทำทุกอย่างเพื่อให้หายเจ็บป่วยจาก โรคภัยไข้เจ็บต่าง ๆ ซึ่งในการที่จะประกอบพิธีกรรม ต่าง ๆ นั้น ขึ้นอยู่กับอาการหรือโรคที่เจ็บป่วยของคนไข้ ที่จะแตกต่างกันออกไป

ด้านภาษาภาษาพูดที่ใช้สื่อสารกันได้รับอิทธิพลมาจากภาษาจีน – ทิเบต แต่ ชาวบ้านที่นี่จะเรียกกันว่า “ภาษาชนเผ่า” หรือเรียกอีกอย่างว่า “ภาษาม้ง” และมีภาษาเขียนเป็นของ ตัวเองด้วย



ภาพ 38 การทำผ้าลายเขียนเขียน



ภาพ 39 การทำผ้าใยกล้วยง

งานหัตถกรรมท้องถิ่น เช่น การทำเครื่องเงิน การตีมีด และการทอผ้าใยกล้วยง การทำผ้าเขียนเขียน พร้อมทั้งเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของที่ระลึกชาวเขา

ลักษณะการประกอบอาชีพ

ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก โดยแยกเป็นทำ การเกษตร รับจ้าง ค้าขาย รับราชการ ตามลำดับ เกษตรกรที่เป็นสมาชิกโครงการหลวงมีรายได้

เฉลี่ย 44,842 บาท/ปี ในปี 2545 เกษตรกรมีรายได้จากการจำหน่ายพืชผักโดยส่งผ่านฝ่ายตลาด
มูลนิธิโครงการหลวง จำนวน 5,912,554 บาท มีรายได้จากการจำหน่ายผลผลิตอื่น ๆ (ขายเอง)
ประมาณ 6,717,600 บาท



ภาพ 40 สภาพการเกษตรกรรมของประชาชน

ผลผลิตทางการเกษตร

การเกษตรในอดีตของบ้านแม่สาใหม่มีระบบการเพาะปลูกหลัก 3 ระบบคือ

ไร่ฝิ่น เป็นการเพาะปลูกที่มีการปลูกพืชที่หลากหลายผสมผสานในไร่ฝิ่นเช่น
กะหล่ำปลี ผักกาดเขียว ผักชี มันฝรั่งแดง เผือก นอกจากพืชที่ปลูกแล้วยังมีพืชผักธรรมชาติหลาย
ชนิดขึ้นอยู่ในไร่ฝิ่น ในสมัยก่อนไร่ฝิ่นเปรียบเสมือนธนาคารที่ให้ดอกผลเป็นกอบเป็นกำเพราะ
รายได้หลักที่เป็นเงินมาจากไร่ฝิ่นเป็นส่วนใหญ่ ไร่ฝิ่นจะปลูกหลังจากเก็บเกี่ยวข้าวโพดเสร็จแล้ว
ประมาณเดือนกันยายน-ตุลาคมก็จะหว่านเมล็ดฝิ่นลงในไร่ที่เตรียมไว้แล้วจะไปเก็บเกี่ยวฝิ่น
ประมาณเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์

ไร่ข้าว เป็นการเพาะปลูกที่สำคัญอย่างหนึ่งในสมัยนั้นเพราะชาวม้งนิยมปลูกข้าว
ไว้บริโภค พันธุ์ข้าวที่ปลูกส่วนใหญ่จะเป็นข้าวเจ้า เป็นข้าวพันธุ์พื้นเมืองปลูกในที่สูง ในไร่ข้าวจะมี
การปลูกที่หลากหลายผสมผสานเช่นเดียวกับไร่ฝิ่น เช่น ฟักทอง ฟักหม่น แตงกวา แตงร้าน พริก
มะระ มันแกว เผือก จิง ถั่ว ฯลฯ

ไร่ข้าวโพด เป็นการเพาะปลูกที่หลากหลายผสมผสานเหมือนไร่ฝิ่นซึ่งข้าวโพดที่
ปลูกในสมัยนั้นก็เพื่อนำมาบริโภคและเลี้ยงสัตว์ นอกจากนั้นยังนำมาต้มทำเป็นสุรา สุราที่ทำจาก

ข้าวโพดนั้นเป็นสุราที่ได้รับคำร่ำลือและยอมรับกันทั่วไปว่าเป็นสุราที่ดีและมีรสชาติเยี่ยม ข้าวโพดจะปลูกประมาณเดือนพฤษภาคม-มิถุนายน และจะเก็บเกี่ยวประมาณเดือนกันยายน-ตุลาคม

นอกจากการปลูกพืชที่กล่าวมาแล้วยังมีการปลูกกล้วยงเพื่อนำมาทำเป็นเครื่องนุ่งห่มและใช้ในพิธีกรรมต่างๆ และมีการปลูกท้อพื้นบ้านไว้บริโภค การเลี้ยงสัตว์ในสมัยนั้นจะเลี้ยงแบบปล่อยตามธรรมชาติ สัตว์ที่นิยมเลี้ยงในสมัยนั้นคือ ม้า วัว แพะ หมู เป็ด ไก่ การทำเกษตรในปัจจุบันของบ้านแม่สาใหม่หลังจากเลิกปลูกฝิ่นตามนโยบายของรัฐ ชาวบ้านได้ปลูกพืชทดแทนตามที่ทางราชการส่งเสริมหลายชนิดมีรายละเอียดคือ



ไม้ดอก พืชที่นิยมปลูก	คือ ดอกเขยปี่ร่า
ไม้ผล พืชที่นิยมปลูก	คือ ลิ้นจี่ อะโวคาโด และบัว
พืชผัก พืชที่นิยมปลูก	คือ หัวผักกาด กระหล่ำปลี แครอทแดง และมะระหวาน
พืชไร่ พืชที่นิยมปลูก	คือ ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ มันฝรั่ง

ภาพ 41 แครอท ซึ่งเป็นผลผลิตทางการเกษตรของชุมชน

● แหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร

ภายในศูนย์ชมแปลงสาธิตพืชผักเมืองหนาว ผักกาดหอมห่อ เบบีแครอท และข้าวโพดหวานสองสี มีแปลงปลูกพริกหวานระบบไร้ดิน (Hydroponics) ที่บ้านศรีม่วงคำ และสวนลิ้นจี่ ที่ปลูกทดแทนกันตามความลาดชันของไหล่เขา นับพันต้นที่หมู่บ้านแม่สาใหม่

● แหล่งท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ

เส้นทางผาห้อยผาถอง ระยะทางประมาณ 1.5 กิโลเมตร เป็นบริเวณที่มีตำนานเล่าขานถึงขบวนแห่ศพขุนหลวงวิลังคะ มาตามสันเขาซอยสุขเทพ - ปุย เมื่อขบวนแห่แตกขบวนได้ ได้ทั้งเครื่องดนตรีที่ใช้ในการแห่ศพไว้ ปัจจุบันจึงเห็นก้อนหินมีลักษณะคล้าย กลอง และฉาบระหว่างทางจะพบดอกไม้ต่าง ๆ เช่น กล้วยไม้ ลิลลี่ป่า กุหลาบพันปี นอกจากนี้ยังมีสัตว์ต่าง เช่น ซาลามานเดอร์



ภาพ 42 ผู้ช่วยนักวิจัยกับการสำรวจเส้นทางคอยผากลอง

ตำนานคอยผากลอง

นายอิง แซ่ย่าง ซึ่งเป็นมณฑุเทศก์ท้องถิ่น(สัมภาษณ์วันที่ 9 มกราคม 2551) เล่าให้ฟังว่า เมื่ออดีตคลองไบนี่เคยมีคนตีแล้วดังเสียงเหมือนกลองหลวง เมื่อนักท่องเที่ยวเดินทางมาถึงก็จะนิยมนำตีกลองไบนี่กัน มีเรื่องเล่าว่าเคยมีหญิงสาวคนหนึ่งมาเที่ยวเล่นและได้มาตีกลองไบนี่ ต่อมาเลยทำให้กลองนี้มีเสียงดังที่ผิดเพี้ยนไปไม่เหมือนเดิม จากนั้นก็ตีหลาย ๆ ครั้งจึงทำให้หน้ากลองที่เป็นก้อนหินแตกเป็นรู จึงได้รู้ว่ากลองนี้ข้างในนั้นมีลักษณะโปร่งคล้ายกับกลองยาว หรือกลองชนิดอื่นที่ดีแล้วจะมีเสียงดัง ตั้งแต่นั้นมาจนถึงปัจจุบันประมาณ 20 ปี ก้อนหินก็มีการงอกออกมาปิดรู ทำให้กลับสู่สภาพเดิม แต่ตำนานที่ชาวเมืองเล่าขานกันมานาน มีอยู่ว่า มีป้าสาวคนหนึ่งหนีจากสงครามเมืองจันทร์แล้วผ่านมาทางนี้ ได้เสียชีวิตลงที่บริเวณถ้ำเชียงดาว แล้วเชื่อกันว่าการตายของชาวเมืองนั้นต้องมีการตีกลองร้องบอก เพื่อร้องส่งศพจากกลองที่ตั้งอยู่ในปัจจุบัน แล้วมีการล้มวัวที่ดอยคว่ำล่อง (โลงศพ) แล้วให้เลือดไหลลงจากยอดดอยมา ทำให้ดินกลายเป็นสีแดงปลูกอะไรก็ไม่ขึ้น แต่ว่ามีดินหอมสีแดงสดขึ้นเป็นจำนวนมาก ชาวบ้านจึงนำเนื้อขึ้นไปประกอบอาหารข้างบน จากนั้นเป็นต้นมา ชาวบ้านก็ได้นำเอาดินหอมที่ขึ้นเองนั้นไปประกอบอาหาร และดินหอมเหล่านั้น ยังคงขึ้นสืบเนื่องต่อมาจนถึงปัจจุบัน โดยที่ไม่มีใครปลูกไว้เช่นกัน

อดีตเส้นทางขนค้ายาเสพติด

เส้นทางเดินบริเวณทางเดินขึ้นคอยผากลองนั้น เคยเป็นเส้นทางขนส่งค้ายาเสพติด ซึ่งใช้มาเป็นพาหนะในการขนส่งไปขายโดยชาวจีนฮ่อ แล้วคนในเมืองเชียงใหม่หรือชาวจีนฮ่อ ก็ได้มีการนำข้าวของเครื่องใช้ เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มมาแลกกับยาเสพติด เช่น ผืน ยาบ้า กล้วยา เมื่อมี

การค้ายาเสพติดเกิดขึ้นจึงมีหน่วยปราบปรามยาเสพติดเข้ามาในหมู่บ้าน คนในหมู่บ้านจึงมีการลอบยิงนายร้อยเสียชีวิตไป 2 นาย

เส้นทางธรรมชาติ "ป่าดงแซ้ง" ระยะทางประมาณ 3 กิโลเมตร ระหว่างทางมีพันธุ์ไม้ป่า เช่น หวาย ไม้สน ป่าไผ่ ลิลลี่ป่า และมีร่องรอยของสัตว์ป่าให้เห็นตลอดทาง



ภาพ 43 สภาพป่าพื้นที่ป่าดงแซ้ง ซึ่งยังคงอุดมสมบูรณ์

ถ้ำธาตุ เป็นถ้ำหินปูนขนาดเล็ก มีตำนานเกี่ยวกับลำแสงประหลาดเชื่อกันว่าเป็น “ธาตุ” (พระธาตุ)

● **กิจกรรมท่องเที่ยว**

1. ชมแปลงปลูกพริกกระบวนไฮโดร โปนิิกส์ที่บ้านม่วงคำ มีให้ชมตลอดปี
2. ชมสวนลิ้นจี่ตามแหล่งเขาลาดชัน ช่วงเดือนเมษายน-มิถุนายน
3. ชมแปลงสาธิตพืชผักเมืองหนาว เช่น ผักกาดหอมห่อ เบบีแครอท ข้าวโพดหวานสองสี ฯลฯ มีให้ชมตลอดปี
4. ชมวิถีชีวิตความเป็นอยู่ชาวเขา อาทิ การถักทอผ้า-เครื่องนุ่งห่ม การทำลูกข่าง
5. เที่ยวปีใหม่ม้ง จัดช่วงเดือนมกราคม ชมการละเล่นพื้นบ้านการโยนลูกข่าง การละเล่นลูกข่าง และการแต่งกายชุดประจำเผ่า
6. ประเพณีไหว้พระจันทร์ จัดช่วงเดือนมกราคม

7. ผาถอง ชมหินรูปร่างคล้ายกลองและรอยพระพุทธรบาท (ตามตำนานเล่าขานขุนหลวงวิรังคะ) อยู่ห่างจากศูนย์ฯ 8 กิโลเมตร
8. จุดชมวิวภายในศูนย์ฯ สามารถมองเห็นทิวทัศน์ของหมู่บ้านในมุมสูง
9. ถ้ำธาตุ เป็นถ้ำขนาดเล็กมีหินงอกหินย้อย มีความลึกประมาณ 4 เมตร อยู่ห่างจากศูนย์ฯ 2 กิโลเมตร

ปฏิทินการท่องเที่ยวศูนย์ฯแม่สาใหม่

	ระยะเวลา											
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
ผลิตภัณฑ์จากศูนย์ฯ												
ผักกาดหอมห่อ					●	●	●	●	●	●	●	●
ผักกาดทางหงษ์					●	●	●	●	●	●	●	●
ผักกาดหวาน						●	●	●	●	●	●	●
เบบีแครอท	●	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●
แครอท	●	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●
ยอดชาโยเดี	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
พริกหวานเขียวแดงเหลือง							●	●	●	●	●	●
ข้าวโพดหวานสองสี	●	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●
ถั่วลิสง				●	●	●					●	●
เทศกาลงานประเพณี												
ปีใหม่เมือง	●											●
พิธีกรรมเช่นป่าดงช้าง	●											
เลี้ยงผีบรรพบุรุษ(เซ่งเม้ง)	●											
สถานที่ท่องเที่ยว												
ผาถอง	●	●							●	●	●	●
ป่าดงช้าง	●	●	●	●					●	●	●	●

ภาพ 44 ปฏิทินการท่องเที่ยว ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่สาใหม่

1.3 ชุมชนบ้านศรีดงเย็น ตำบลบ้านช้าง อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่



ภาพ 45 ป้ายแสดงสถานที่ตั้ง ชุมชนบ้านศรีดงเย็น

หมู่บ้านศรีดงเย็น ตั้งอยู่ที่หมู่ 5 ตำบลบ้านช้าง อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ ระยะทางจากอำเภอเมือง 55 กิโลเมตรใช้เวลาในการเดินทางประมาณหนึ่งชั่วโมงสามารถเดินทางด้วยรถโดยสารประจำทาง และต่อด้วยรถเล็กเข้าหมู่บ้านได้ บ้านศรีดงเย็นมีประชากรเป็นชาวเขาเผ่าลีซูและเผ่าอาข่า ซึ่งแต่เดิมมีถิ่นกำเนิดอยู่ในประเทศจีนตอนใต้ ได้เข้ามาตั้งถิ่นฐานเมื่อประมาณ 60-70 ปีที่ผ่านมา ปัจจุบันมีประชากรประมาณ 2,000 คนจำนวน 150 หลังคาเรือน โดยแบ่งเป็นเผ่าลีซูจำนวน 130 ครัวเรือนและเผ่าอาข่า 20 ครัวเรือน โดยมีผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้นำชุมชน ซึ่งอยู่ในส่วนของความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านช้าง อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ ชนเผ่าลีซูหมู่บ้านศรีดงเย็น ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำการเกษตรเป็นหลักและมีอาชีพเสริม เช่น การเย็บผ้าลายลีซู การทำเครื่องเงินและจักสาน ทั้งใช้เองและจำหน่าย ให้กับนักท่องเที่ยวอีกด้วย ส่วนกิจกรรมการท่องเที่ยวในหมู่บ้าน ได้แก่ บ้านหมอผี สวนสมุนไพรชาวเขาสมเด็จพระพุทธชินวงศ์ เป็นพื้นที่ที่มีการปลูกพืชสมุนไพรหายากและมีความสำคัญในแง่ของคุณประโยชน์ ในการทำยารักษาโรค ลีซูเป็นชนเผ่าที่มีวิถีชีวิตความเป็นอยู่ตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณี ตลอดจนวิถีชีวิตที่แตกต่างไปจากคนไทยพื้นราบโดยทั่วไป

ประวัติความเป็นมาของหมู่บ้านศรีดงเย็น

จากคำบอกเล่าของนายเหล่าจั่ว เสรี ผู้ใหญ่บ้านบ้านศรีคงเย็น (สัมภาษณ์วันที่ 24 มกราคม 2551) นั้น ทราบความว่า เมื่อปีพ.ศ. 2515 ได้ตั้งหมู่บ้านต้นลุงขึ้น ครั้งแรกที่มาตั้งรกรากนั้นได้สมาชิกด้วยกัน 18 ครอบครัว ยังไม่ได้ตั้งเป็นบ้านศรีคงเย็นแต่รวมอยู่กับบ้านต้นลุง และเมื่อวันที่ 13 สิงหาคม พ.ศ. 2544 ได้แยกออกจากบ้านต้นลุงมาเป็นบ้านศรีคงเย็น โดยชาวบ้านส่วนใหญ่จะอพยพมาจากอำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอนและตำบลป่าแป๋ ในสมัยก่อนนั้นชาวบ้านได้ย้ายถิ่นฐานไปเรื่อยๆ ที่ไหนมีความอุดมสมบูรณ์ก็จะได้รกรากอยู่ที่นั่น หากคันเจอที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์กว่าก็จะย้ายไปอีก แต่ปัจจุบันได้ตั้งถิ่นฐานถาวรที่บ้านศรีคงเย็นแห่งนี้ มีจำนวนประชากรกว่า 700 คน บ้านเรือน 160 หลังคา

ชนเผ่าลิสู

การศึกษาของพิพิธภัณฑชาวลีซอ (2549: <http://www.hilltribe.org/thai/lisu/lisu-marriage.php>) ได้ระบุว่า ลีซอ หมายถึง ผู้เฒ่าแห่งชีวิต มีภาษาพูดในกลุ่มหยา (โลโล) ตระกูลธิเบต-พม่า เป็นภาษาจีนฮ่อ ต้นกำเนิดของลีซออยู่ที่ต้นน้ำสาละวิน และแม่น้ำโขงทางตอนเหนือของธิเบตและทางตะวันตกเฉียงเหนือ ของมณฑลยูนนาน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ชาวลีซอได้อพยพเข้าสู่เขตประเทศไทย เมื่อประมาณปี พ.ศ. 2464 ได้มาตั้งถิ่นฐานเป็นชุมชนแรกที่บ้านห้วยส้าน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ลีซอไม่มีภาษาเขียนของตนเอง แต่สำหรับลีซอที่นับถือเป็นคริสเตียน กลุ่มมิชชันนารีได้ใช้อักษรโรมันมาดัดแปลงเป็นภาษาเขียนของชนเผ่าลิสู ต่อมาย้ายไปอยู่ที่หมู่บ้านคอยช้าง ตำบลลาวี อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย ลีซอแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มย่อย คือ ลีซูลาย กับลีซูดำ ชาวลีซอที่อยู่ในประเทศไทยเป็นลีซูลาย ส่วนลีซูดำอยู่ในประเทศจีน พม่า อินเดีย และไทย ในประเทศไทยมีชุมชนลีซออาศัยอยู่ 9 จังหวัด คือ เชียงราย เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน พะเยา ตาก กำแพงเพชร เพชรบูรณ์ สุโขทัย และลำปาง ตระกูลดั้งเดิมของชาวลีซอเดิมมี 6 กลุ่ม คือ น้ำผึ้ง (เบ๊ยซือวี) ไม้ (ซือผ่า) ปลา (จัวผ่า) หมี แผลงข้าว สาลี และกัญชง ซึ่งตระกูลน้ำผึ้งใหญ่ที่สุด แยกออกเป็นอีก 3 กลุ่มย่อย ประกอบด้วย 9 สายตระกูลจากการแต่งงานข้ามเผ่ากับชาวจีนฮ่อ เช่น ลี ย่าง ว่าง เฮฮา วู เฮา โฮ จู และจ้าง ซึ่งในกลุ่มนี้ย่างและลีเป็นกลุ่มใหญ่ที่สุด ชาวลีซอนับถือบรรพบุรุษและบูชาเทพเจ้าโดยมีผู้นำสองคน คือ ผู้นำทางด้านวัฒนธรรม และ ผู้ประกอบพิธีกรรม ลีซอสามารถพูดได้หลายภาษา เช่น จีน ไทยใหญ่ ลาว ไทย และอีก้อ ลีซอมีคำนำหน้าด้วยคำว่า อา ใช้ได้

ทั้งผู้หญิงและผู้ชาย ส่วนผู้หญิงจะลงท้ายด้วย มา ลีชูได้ชื่อว่าเป็นเผ่าที่มีความกล้าในการตัดสินใจ และความเป็นอิสระชน ซึ่ง ลีชู (คำว่า ลี มาจาก อีหลี แปลว่า จาริต ประเพณีหรือวัฒนธรรม ชู แปลว่า คน) หมายถึงกลุ่มชนที่มีขนบธรรมเนียม จาริตประเพณี และความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมของตนเอง หากมองในแง่วัฒนธรรมและบุคลิกภาพแล้ว อาจกล่าวได้ว่าชาวลีชูเป็นกลุ่มชนที่รักอิสระ มีระบบจัดการความสัมพันธ์ทางสังคมที่ยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ ไม่ยอมรับสิ่งใหม่โดยไม่ผ่านการเลือกสรร และจะไม่ปฏิเสธวัฒนธรรมที่แตกต่างโดยไม่แยกแยะ ด้วยเหตุนี้เองทำให้ชาวลีชูมีศักยภาพในการปรับตัวเข้ากับเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี ส่วนการตั้งถิ่นที่อยู่อาศัยจะตั้งหมู่บ้านใกล้น้ำตก ปลูกบ้านติดกับพื้นดิน เช่นในเขตเชิงทราย เส้าบ้านทำด้วย ไม้ไผ่ภายในบ้านนิยมแบ่งห้องโดยใช้ไม้ไผ่สานกันเป็นฝาห้อง มีห้องรับแขกที่ใช้นั่งและนอน ห้องนอนอยู่อีกด้านหนึ่ง ระหว่างห้องนอนและห้องรับแขก มีแท่นบูชาดวงวิญญาณบรรพบุรุษหรือ ตาปี และมีประตูเพียงประตูเดียว ที่เรียกว่า ประตูผีออก

ชนเผ่าลีชูมีหัวหน้าหมู่บ้านซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งโดยการสืบสายโลหิต ผู้อาวุโสในหมู่บ้านจะเป็นผู้เลือกหัวหน้า สำหรับองค์กรชาวบ้านของลีชูในอดีตและในปัจจุบัน ได้แก่ (อมรา อินทจักร, 2550 : 10)

1. ผู้นำชุมชน ตำแหน่งนี้จะถูกคัดเลือกและแต่งตั้งโดยชาวบ้าน แต่ในปัจจุบันเปลี่ยนเป็นตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านอย่างเป็นทางการ
2. ผู้นำด้านพิธีกรรม ตำแหน่งนี้จะถูกกำหนดหรือแต่งตั้งโดยผ่านพิธีเสี่ยงทายก่อนและแต่ละชุมชนมีเพียงคนเดียว ทำหน้าที่ด้านพิธีกรรมและเป็นตัวกลางระหว่างเทพพิทักษ์ในหมู่บ้าน และทำหน้าที่ประกาศในวันสำคัญ ๆ
3. หมอผี เป็นบุคคลที่คัดเลือกและกำหนดโดยวิญญาณบรรพบุรุษของตระกูล ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างโลกมนุษย์กับโลกของผี
4. ผู้อาวุโส เป็นบุคคลที่มีอายุ เป็นที่ปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยงของลูกบ้าน สำหรับองค์กรชาวบ้านลีชู ในอดีตนั้นไม่ค่อยชัด แต่จะเด่นในการรวมกลุ่มเครือญาติในตระกูลเดียวกัน ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรระหว่างชุมชนลีชู ในปัจจุบันกลุ่มเครือญาติยังคงมีการรวมกลุ่มที่ทำพิธีกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งเครือญาติ ส่วนระบบเศรษฐกิจของชาวลีชู คือการทำไร่ข้าว ปลูกพืชผักและเลี้ยงสัตว์ ซึ่งผลผลิตที่ได้นั้นใช้ในการบริโภคภายในครอบครัวมากกว่าขายเป็น

สินค้า ลีซูถือว่า การเกษตรนั้นเป็นอาชีพหลัก เปรียบเสมือนกับหัวใจของลีซู ดังนั้นจึงให้ความสำคัญกับทำเล ที่จะเลือกสำหรับการทำไร่ก่อนข้างจะเลือกที่ดินดี เพื่อให้ได้ผลผลิตสูง

การแต่งกาย

การแต่งกายของเผ่าลีซูจะมีความโดดเด่นในการใช้สีสັນและลวดลาย ส่วนใหญ่จะใช้สีแดงเป็นหลักในการตกแต่งตั้งแต่ผ้าโพกหัวที่เป็นทรงกลมตกแต่งด้วยลูกปัดและมีการประดับพู่หลากสี ส่วนตัวเสื้อนั้นเป็นเสื้อแขนยาว คอกลม ทรงตรง จะมีสีหลากหลาย เช่น สีน้ำเงิน ฟ้าย เขียว เว้นแต่แขนเสื้อทั้งสองข้างจะเป็นสีแดง ตัวเสื้อด้านข้างผ่าตั้งแต่เอวลงไป ความยาวของด้านหน้าถึงหัวเข่า ส่วนด้านหลังยาวถึงตาคุ่ม ที่คอเสื้อเย็บผ้าดำติดรอบๆ ถัดจากนั้นมาก็ใช้แถบผ้าเล็ก ๆ หลากสีมาเย็บติดกันเป็นแถบ ๆ ลงมาจนถึงบ่าแล้วเย็บแถบใหญ่ติดที่ต้นแขนทั้งสองข้าง และที่สายเฉียงด้านหน้าตั้งแต่คอลงมาถึงใต้รักแร้ขวา ขอบเสื้อช่วงผ่าตั้งแต่เอวลงมาติดแถบผ้าแถบใหญ่สีแดงเดียวกับตัวเสื้อ สำหรับกางเกงนั้น เป็นกางเกงขาเกี้ยวสีดำ ยาวถึงใต้เข่า ที่เป้าจะหย่อนลงมาจนถึงหัวเข่า โดยที่ที่เอวคาดผ้าดำผืนใหญ่และเย็บติดกับด้านหน้าขอบบนซึ่งจะใช้สีอะไรก็ได้ ส่วนเสื้อกำมะหยี่สีดำ เย็บประดับด้วยเงิน ทรงกลมผ่าซีกรอบคอและอกห้อยเงิน ถัดจากอกลงมาถึงหน้าท้อง เป็นเสื้อของชาวลีซูผู้ชาย เสื้อผู้ชายนั้นนิยมใส่เสื้อเชิ้ตที่หาซื้อมาจากในเมือง ส่วนกางเกงนั้นยังนิยมใส่กางเกงลีซูอยู่ เช่น เป็นกางเกงขาก๊วย เป้ากางเกงนั้นหย่อนยาวลงมาเกือบถึงเข่า สีดำนั้นเป็นสีของกางเกงผู้หญิง ตัวเสื้อกำมะหยี่คอกลมแขนยาวสีดำ ผ่าอกมีกระดุมเงินติดไขว้ทางด้านขวาใต้รักแร้ ตัวเสื้อจะมีกระเป๋าสองข้างประดับด้วยเงินเป็นรูปทรงกลมจะเย็บเต็มด้านหน้า อีกทั้งทางด้านหลังตั้งแต่ต้นคอจนถึงไหล่ทั้งสองข้างซึ่งยาวลงมาถึงอก ส่วนใหญ่จะสังเกตได้จากการตกแต่งคอเสื้อของผู้หญิงจะใช้ลายสองลาย คือ ริวผ้าสลัสี และลายเขี้ยวหมา ซึ่งเป็นลายทำง่ายโดยปรับให้โค้งไปตามแนวรอบคอ ส่วนลายอื่นๆ ได้แก่ ลายหางหนู ลายหน้าอกเสื้อ ลายงูเขี้ยว ไม่นิยมนำมารวมกันเพราะค่อนข้างจะทำยาก และเป็นลายที่โดดเด่นอยู่แล้ว ซึ่งส่วนใหญ่จะเลือกใช้เพียงลายใดลายหนึ่งนำมาเป็นลายหลักและตกแต่งแขนเสื้อ เข็มขัด และหมวกเด็ก ซึ่งถ้ากล่าวถึงอดีตกับปัจจุบันแล้วนั้นในอดีตจะใช้มือในการตัดเย็บแบบประณีต และมีลวดลายแบบดั้งเดิม แต่ในปัจจุบันชาวลีซูได้มีการดัดแปลงลวดลายโดยใช้เครื่องจักรในการตัดเย็บมากขึ้นซึ่งมีความทนกว่าแบบดั้งเดิม (พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ, 2549) อ้างในอมรา อินทจักร, 2550 : 11)



ภาพ 46 การแต่งกายของหญิงลี้ซู่ที่มีครอบครัวแล้ว

ภาพ 47 การแต่งกายของหญิงสาวเผ่าลี้ซู่

พิธีแต่งงาน

ชนเผ่าลี้ซู่จะเข้าพิธีแต่งงาน โดยค่าสินสอดของหญิงสาว และค่าน้ำนมจะมอบให้กับพ่อแม่ของฝ่ายหญิงฝ่ายเดียว ค่าตัวสาวลี้ซู่จะค่อนข้างแพง อาจแพงกว่าสาวบางเผ่า ค่าตัวสาวลี้ซู่ประมาณ 30,000 บาทขึ้นไป สาเหตุที่ค่าตัวหญิงสาวค่อนข้างแพงนั้น เพราะว่าเมื่อแต่งงานแล้วฝ่ายหญิงจะต้องไปอยู่กับทางฝ่ายชาย และจะต้องช่วยทำงานทุกสิ่ง ทำทุกอย่างทั้งในบ้าน และนอกบ้าน ทำงานค่อนข้างจะหนัก สำหรับเงินค่าตัวของฝ่ายหญิงนั้น ทางพ่อแม่ของฝ่ายชายจะเป็นคนออกให้ทั้งหมด วิธีการสู่ขอมีหลายขั้นตอน ซึ่งทางฝ่ายชายที่จะมาขอต่อรองราคาสินสอด โดยเริ่มต้นด้วยหนุ่มสาวตกลงปลงใจว่าจะใช้ชีวิตคู่ร่วมกันอย่างแน่นอน ถ้าเป็นต่างหมู่บ้านฝ่ายชายจะนัดวันที่จะพาหญิงสาวหนี เมื่อถึงวันกำหนดนัดก็มารับตัวคนรักของตนไป โดยเอาตัวหญิงสาวไปแอบซ่อนไว้ที่บ้านของญาติไว้ก่อน วันรุ่งเช้า ฝ่ายญาติของเจ้าบ่าว ซึ่งอาจจะเป็นลุง หรืออา พร้อมกับกลุ่มพ่อสื่ออีกสองสามคน ยกขบวนมายังหมู่บ้านของฝ่ายหญิง พร้อม ทั้งญาติมิตร พอมายังบ้านฝ่ายหญิงก็เปิดฉากให้พ่อแม่ฝ่ายหญิงได้รู้เรื่องราวของลูกสาวที่หายตัวไป บอกให้พ่อแม่ของฝ่ายหญิงว่าไม่ต้องห่วงที่หายตัวไป เพราะปลอดภัยทุกประการ และมีความสุขดี จากนั้นเมื่อการเจรจาสู่ขอเรียบร้อยตกลงกันได้แล้ว กรณีการสู่ขอ ทางฝ่ายชายวางเงินของค่าตัวให้พ่อแม่ของฝ่ายหญิงเอาไว้ก่อน ส่วนที่เหลือก็ชำระให้คร่าวหลัง แต่ว่าพ่อแม่ฝ่ายหญิงเป็นนักเลวเอาไว้ชำระในวันไหนและเดือนไหน เมื่อถึงเวลาแล้วต้องจ่ายให้หมด ถ้าจ่ายไม่หมดต้องเอาลูกสาวของตนเองกลับคืนมา

ถ้าหากฝ่ายชายมีฐานะค่อนข้างดีก็จะจ่ายค่าสินสอดให้หมด เมื่อมาถึงการนัดวัน และเดือนของพิธีแต่งงาน พ่อแม่ของฝ่ายหญิงเป็นคนนัดเองว่าให้แต่งเดือนไหน และวันไหน ส่วนพิธีจะจัดขึ้นที่บ้านของฝ่ายหญิง ซึ่งก็จะเชิญแขก และญาติพี่น้องทั้งสองฝ่ายมาพร้อมกันทั้งสองฝ่ายต้องช่วยกันเตรียมของ เช่น สุรา อาหาร พร้อมทั้งเครื่องเล่นต่าง ๆ ให้พร้อม ส่วนเวลาที่ใช้ในการแต่งงานนั้นจะอยู่ในช่วงสาย ๆ ก่อนเที่ยง โดยจะจัดขึ้นที่หน้าห้องบรรพบุรุษภายในบ้าน ให้เจ้าบ่าวเจ้าสาวนั่งคุกเข่าคู่กัน จากนั้นผู้อาวุโสชายซึ่งเป็นผู้ประกอบพิธีการเช่น ไหว้บรรพบุรุษ ด้วยหัวหมุ่ ข้าว เหล้า น้ำ รูป พร้อมทั้งบอกกล่าวให้ได้ทราบถึงสมาชิกคนใหม่ของบ้านนี้ จากนั้นนำน้ำในถ้วยบนหิ้งให้คู่บ่าวสาวได้ดื่มกัน เพื่อความเป็นสิริมงคล และเป็นพรจากบรรพบุรุษ พิธีค่านับบรรพบุรุษพ่อแม่ และญาติผู้อาวุโสของทั้ง 2 ฝ่าย การค่านับนั้น ทั้งคู่จะนั่งคุกเข่าวางมือทั้งสองแตะลงบนพื้นด้านหน้า 3 ครั้ง คล้ายกับลักษณะการไหว้ครุฑมยุร จากนั้นเสร็จพิธีแล้วผู้อาวุโสที่ประกอบพิธี จะนำเงินทั้งหมดที่แขกผู้มาร่วมในพิธีแต่งงาน มอบให้กับเจ้าบ่าวเจ้าสาว แล้วจัดใส่ในขันน้ำใส่เงิน จากนั้นให้เจ้าบ่าวได้ดื่ม เพื่อให้มีแต่ความร่ำรวยด้วยทรัพย์สินเงินทองตลอดไป แล้วจึงเทเงินในขันทั้งหมดใส่ในมือของเจ้าบ่าวที่คอยรับอยู่แล้ว เจ้าบ่าวก็จะเทเงินทั้งหมดให้กับเจ้าสาวที่ชายผ้าโพกศีรษะ จากนั้นเชิญญาติพี่น้อง และแขกหรือร่วมรับประทานอาหาร ในส่วนกลางคืนจะมีการแสดงและการสังสรรค์โดยการจับกลุ่มเต้นรำกัน ร่วมร้องเพลง ประกอบด้วย 2 ลักษณะ เช่น เพลงใหญ่ หมายถึง การร้องในบ้านหน้าห้องบรรพบุรุษ ส่วน เพลงเล็ก หมายถึง การร้องแบบได้กลับไป ได้กลับมา จะมี 2 ฝ่ายฝ่ายชาย และฝ่ายหญิง

ประเพณีปีใหม่

จัดขึ้นในวันที่ 1 เดือน 1 ของเดือนสิขุ ซึ่งสิขุเรียกเดือนนี้ว่า โขเซี่ยอาบา ซึ่งเป็นวันที่มีความสำคัญมากสำหรับชาวสิขุ เพราะเชื่อว่าเป็นวันที่เริ่มต้นสำหรับชีวิต และสิ่งใหม่ ให้สิ่งเก่า ๆ ที่ไม่ดีหมดไปพร้อมกับปีเก่า จึงต้องมีการเฉลิมฉลองด้วยการทำพิธีกรรม และจัดงานรื่นเริง เช่น การทำบุญศาลเจ้า และเทพเจ้าต่าง ๆ ของชาวสิขุ การขอศีลพรจากเทพเจ้า และผู้อาวุโส การร้องเพลง การเล่นดนตรี และการเดินรำเป็นต้น ก่อนวันปีใหม่ 1 วัน หรือวันสุดท้ายของเดือน หลายปี (เดือน 12) จะมีการดำข้าวญี่ปุ่น หรือเรียกว่า ป่าปาเตียะ สำหรับกิจกรรมและพิธีกรรมต่าง ๆ ที่ทำในวันนี้คือ นั่งข้าวเหนียว เพื่อดำข้าวญี่ปุ่นในตอนเช้า เมื่อข้าวสุกแล้วก็นำข้าวเหนียวไปดำใน ลูทว จน

หนุ่ม และโรยแป้งหรืองา เพื่อไม่ให้ข้าวเหนียวติดมือ และปั้นเป็นก้อนพอประมาณ ใสลงไป ในใบตองที่เตรียมไว้ โดยพับใบตองไปมา หน้าละ 2 ก้อน จนกระทั่งใบตองหมดแผ่น จึงทำแผ่นใหม่ เรื่อย ๆ จนหมดเครื่องดนตรีที่ใช้ประกอบการเดินรำ ได้แก่ ซึง แคนน้ำเต้า มีหลายประเภท มีทั้ง แคนสั้น และแคนยาว และขลุ่ย เป็นต้น

อาพูทัง คือ วันแรกสำหรับการปีใหม่นี้ ในวันนี้ทุกบ้านต้องตั้งแต่เช้าเพื่อ จัดเตรียมอุปกรณ์สำหรับทำพิธีเช่น ไหว้วิญญาณบรรพบุรุษ และเทพอาปาโหม่ว เช่น ปั้งปาปา ต้ม ชาติซื่อ เป็นต้น รวมทั้งการต้มน้ำ โดยเชื่อว่าจะนำมาซึ่งโชคลาภ และเงินทองที่ไหลมาตามน้ำ นอกจากนี้จะไม่นำเศษขยะที่กวาดทิ้งภายในบ้านไปทิ้งนอกบ้านเด็ดขาด จนกว่าพิธีปีใหม่นี้จะเสร็จสิ้น จะนำเศษขยะไปเก็บไว้ในถังขยะภายในบ้านก่อน เมื่อเตรียมอุปกรณ์เสร็จแล้ว จะเดินทางไป ศาลเจ้าประจำหมู่บ้าน อาปาโหม่วฮี้ โดยทุกบ้านต้องส่งตัวแทนไปร่วม 1 คน ซึ่งต้องเป็นผู้ชาย เท่านั้น อุปกรณ์ที่นำไป ได้แก่ ป่าปา 1 คู่ เหล้า 1 ขวด และชาติซื่อ 1 อัน เพื่อนำไปขอศีลพรจากเทพ อาปาโหม่ว ซึ่งเป็นเทพที่ปกป้องดูแลคนภายในหมู่บ้าน โดยมี มือหม้อ เป็นผู้นำพิธี เมื่อเสร็จพิธี แล้วก็กลับมาพร้อมกับพรต่าง ๆ ส่วนสมาชิกคนอื่น ๆ จะรออยู่ที่บ้าน เมื่อได้ยินเสียงประทัดดัง ซึ่ง เป็นสัญญาณบอกว่าพิธีขอพรจากเทพอาปาโหม่ว เสร็จสิ้นลงแล้ว จะมีการเรียกหมู่ เรียกไก่ หรืออื่น ๆ ตามความต้องการ เพราะเชื่อกันว่า อาปาโหม่ว จะให้พรแก่ทุกคน จากนั้นจึงจัดเตรียมของเช่น ไหว้บรรพบุรุษในบ้าน และเช่น ไหว้ และในเช้ามีดห้ามผู้หญิงออกนอกบ้าน จนกว่าพระอาทิตย์จะ จัน หากเข้าไปบ้านของผู้อื่นจะโดนราดด้วยน้ำสกปรก เพราะเชื่อว่าจะนำความชั่วร้ายมาสู่คนใน ครอบครัวนั้น จึงต้องขับไล่ออกไป ส่วนผู้ชายสามารถไปบ้านของคนอื่นได้ โดยที่ผู้ชายคนแรกที่ เข้าบ้านเรียกว่า จะหม้อ คนในครอบครัวนั้นจะให้ของต่าง ๆ เช่น ขนม เงิน หรือของใช้ตามแต่ เจ้าของบ้านจะจัดให้ เพราะเชื่อว่าจะนำความโชคดีมาให้ และในวันนี้จะไม่มีการฆ่าสัตว์ ในช่วง สายจัดเตรียมอุปกรณ์เพื่อไปร่วมพิธีคำหัวมือหม้อ ซึ่งเรียกว่า มือหม้อไป อุปกรณ์ที่เตรียมไป ได้แก่ ป่าปา ชาติซื่อ ดอกไม้ ธูปเทียน และเหล้า สำหรับพิธีนี้ เป็นการแสดงความขอบคุณมือหม้อ ซึ่งเป็น ผู้นำพิธีกรรมต่าง ๆ ตลอดปีที่ผ่านมา และขอศีลพรจากมือหม้ออีกด้วย จากนั้นจะมีการเดินรำ ร้อง เพลง โดยหนุ่มสาวจะแต่งกายด้วยชุดชนเผ่า และสวมเครื่องประดับอย่างสวยงามมาเดินร่าอย่าง สนุกสนาน ผู้ใหญ่ก็จะร้องเพลง พูดยกยกัน จนกระทั่งถึงจากนั้นจะมีการเดินรำเวียนรอบบ้านทุก บ้าน ซึ่งเรียกว่า โช๊ะเซี่ยจัวะ เพื่อเป็นการเฉลิมฉลอง และต้อนรับปีใหม่ ตลอดจนเพื่ออวยพร และ

สริมงคลแก่เจ้าของบ้านต่าง ๆ โดยเจ้าบ้านจะคอยต้อนรับด้วยการนำขนม น้ำชา และเหล้ามาเลี้ยง เป็นการขอบคุณ

อาพูจิ่งคือ วันที่สองสำหรับงานปีใหม่ ชาวบ้านจะมาทำพิธีคำหัวผู้นำชุมชน คือ หมั่วทวไป เพื่อขอบคุณผู้นำชุมชนที่ดูแล และปกครองคนในชุมชนให้อยู่เย็นเป็นสุขตลอดปี ซึ่ง พิธีกรรมและกิจกรรมเหมือนการคำหัวมือหมือ แต่จะ ไม่มีการโขะเซี่ยจี้จะ จะร่วมกิจกรรม และ เดินรำตลอดวันทั้งคืน

อาพูส่าจี คือ วันที่สามสำหรับงานปีใหม่ ในช่วงเช้าจะไปยังบริเวณศาลเจ้าอีดำ มอ หรือ มีว กวักว เพื่อขอศีลขอพรจากเทพอีดำมอ ซึ่งเป็นเทพผู้ยิ่งใหญ่ที่ปกป้องดูแลไม่ให้เกิดสิ่งชั่วร้ายสำหรับคน แม้แต่จะอยู่นอกเขตหมู่บ้านก็ตาม จะปกป้องทั่วทุกทิศ สำหรับเครื่องเซ่นไหว้ ได้แก่ ชาเชื้อ ป่าปา และเหล้า และต้องมีหนุ่มสาวที่บริสุทธิ์ ความประพฤติดี จำนวน 4 คน ประกอบด้วย หญิงสาว 2 คน และชายหนุ่ม 2 คน เพราะเทพอีดำมอ เป็นเทพแห่งความบริสุทธิ์ (หนุ่มสาวที่ไปร่วมพิธี 2 คู่ ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งในเครื่องเซ่นที่ไปร่วมพิธีเท่านั้น) นอกจากนั้นก็จะ มีบุคคลอื่น ๆ ไปร่วมได้ เมื่อทำพิธีขอพรแล้วก็เดินรำ ร้องเพลง จากนั้นจะมีการคำหัวผู้นำคนอื่น ๆ ตามแต่ชาวบ้านจะเห็นสมควร และทำพิธีคำหัว เช่น ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น พิธีสำคัญในงานปีใหม่จะมีเพียง 3 วันเท่านั้น นอกจากนั้นจะสามารถจัดงานขึ้นอยู่กับการต้องการของคนในชุมชน

พิธีเซ่นไหว้เทพ

จัดขึ้นในวันที่ 5 เดือน หงั่วฮา (เดือน 5 ของลี้ซุ) ในวันนี้จะมีการทำพิธีเซ่นไหว้ เทพอาปาโหม่ และมีการพัฒนาศาลเจ้า ตลอดจนมีการขอศีลขอพรจากเทพอาปาโหม่ เพื่อให้พืชผัก เจริญงอกงาม เชื่อกันว่าหากเพาะปลูกพืช ผักจะทำให้พืชผักเจริญงอกงาม

พิธีขอบคุณเทพ

จัดขึ้นในวันที่ 12-14 เดือน 7 ซยี่ฮา เป็นพิธีแสดงความขอบคุณเทพเจ้า ที่ช่วยดูแล รักษาพืชพรรณธัญญาหารของชุมชน ให้มีความอุดมสมบูรณ์ เจริญเติบโตจนได้ผลผลิต ในช่วงตลอดปีที่ผ่านมา พิธีกรรมจะไม่เหมือนกัน เพราะว่าแต่ละตระกูลจะมีรายละเอียดของการประกอบ พิธีกรรมที่ไม่เหมือนกัน โดยรวมแล้วในวันแรกมีการนำผลผลิต พืชผลต่าง ๆ เช่น กล่ำย แดงกวา

ข้าวโพด อ้อย และดอกไม้ต่าง ๆ มาประดับประดาบนหิ้งบูชาบรรพบุรุษ และทำพิธีสวดบทสวดการะ
แก่เทพต่างๆ ซึ่งในเทศกาลนี้ทุกบ้าน จะต้องทำความสะอาดบ้าน และร่างกายของตัวเอง เพื่อเป็นสิริ
มงคลกับบ้าน และตนเอง ไม่มีการไปทำงานหรือทำธุระนอกบ้าน หากไม่จำเป็น จากนั้นในวันที่ 3
จึงนำพืชผล และดอกไม้ต่าง ๆ ออกจากหิ้งบูชา ตอนเย็นเปลี่ยนน้ำและจัดรูป สิ้นสุดพิธี

พิธีซ่อมแซมศาลเจ้า

จัดขึ้นในวันที่ 7 ของเดือน เอ้อยิปา (เดือน 2 ของลืซุ) พิธีจัดขึ้นที่ศาลเจ้า อาปาโหม
โดยมีการทำพิธีเช่นไหว้ อาปาโหม และพัฒนาศาลเจ้า เมื่อเสร็จแล้วมีการกินข้าวร่วมกัน ร้องเพลง
และเดินรำตลอดจน มีการเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งผู้เข้าร่วมพิธีนี้จะมีแต่
ผู้ชายเท่านั้น เพราะถือว่า เอ้อยิปา เป็นการเฉลิมฉลองปีใหม่ของผู้ชาย มีเรื่องเล่ากันว่าในอดีตช่วงที่
มีเทศกาลปีใหม่นั้น ผู้ชายทั้งหลายต้องออกไปสู้รบกัน เหลือแต่ผู้หญิงที่อยู่ร่วมพิธีในวันปีใหม่
ดังนั้นหลังปีใหม่ 1 เดือน พวกผู้ชายได้กลับมา และได้จัดงานปีใหม่อีกครั้งหนึ่งเป็นการทดแทน

ความเป็นมาของหมู่บ้านท่องเที่ยว ลีซุ ลอร์ด

แต่เดิมลีซูลอร์ดนั้นได้ตั้งอยู่ที่บ้านอู๋ย ต.ศรีดงเย็น แต่ตั้งได้ประมาณ 3-4 ปี ก็เกิด
เก็สรั่วภายในรีสอร์ทและพื้นที่ค่อนข้างที่จะแคบขยับขยายเพิ่มไม่ได้จึงได้ย้ายมาที่ตั้งในปัจจุบัน
แต่เดิมที่พักจะมีเพียงแค่ 1 หลัง แต่ปัจจุบันได้เพิ่มเป็น 4 หลัง หลังละ 6 ห้อง ห้องละ 2 คน ซึ่ง
สามารถรับนักท่องเที่ยวได้ครั้งละไม่เกิน 100 คน ลีซูลอร์ดเป็นรีสอร์ทที่เน้นบรรยากาศแบบ
ธรรมชาติ นักท่องเที่ยวที่เข้าไปพักจะพบกับพนักงานที่เป็นลีซุและอาข่าเป็นส่วนใหญ่ เพราะ
พนักงานที่นี้จะเป็นคนในหมู่บ้านเข้ามาทำงานและจะมีของที่ระลึกเป็นผลิตภัณฑ์ที่ทำจากคนใน
หมู่บ้าน เช่น กระเป๋า หมวก ที่ทำมาจากผ้าปัก เป็นต้น แยกที่เข้าพักจะเป็นชาวต่างชาติมากกว่าคน
ไทย ชาวต่างชาติที่มาพักส่วนใหญ่จะเป็นชาวฝรั่งเศสและเยอรมัน ราคาการเข้าพักนั้นไม่สามารถ
บอกได้เนื่องด้วยราคารัสนั้นแยกได้ขึ้นอยู่กับต่างประเทศจะเป็นราคาที่รวมกับ package tour เรียบร้อย
แล้ว และที่นี้จะไม่รับแขก Walk in ในช่วงฤดูการท่องเที่ยวหากต้องการที่จะเข้าพักต้องจองล่วงหน้า
เป็นเดือน เพราะจะมีแขกจองเข้าพักเยอะมาก โดยเฉพาะช่วงฤดูหนาว ซึ่งแขกที่เข้าพักจะได้ชมการ
แสดงจากชาวอาข่าคือการไล่ชิงช้า และเดินเที่ยวชมรอบหมู่บ้านและมีจักรยานให้ปั่นรอบหมู่บ้าน
ทางหมู่บ้านจะได้ค่าตอบแทนจากการเข้ามาพักของแขกคนละ 40 บาทต่อคน รายได้ในส่วนนี้จะมี

ผู้ช่วยหมู่บ้านเป็นประธานในการนับจำนวนนักท่องเที่ยวและประชุมจัดสรรปันส่วนเงินที่ได้จาก
 แยกที่เข้าพักแต่ละครั้ง ให้พี่น้องชาวบ้านได้แบ่งกันไปลงทุนในอาชีพของตน จัดทำห้องเก็บของ
 พิพิธภัณฑสถาน สร้างรั้ว เป็นต้น แยกที่มาพักแต่ละครั้งจะมีไกด์มาด้วยเสมอ การพักแต่ละครั้งจะพัก 2
 คืนเป็นอย่างต่ำ นานสุดก็เป็นอาทิตย์ (หมู่บ้านลิซุ, 2548: ไม่ระบุหน้า)

หมายเหตุ การเข้าพักในลีสูลอร์คนอกเหนือจากช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวราคาจะอยู่ที่
 คนละ 2,800 บาทต่อคืน (ราคาคนไทย/ต่างชาติเท่ากัน) จะมีอาหารเช้า-เย็น และมีการแสดงให้ชม

การมีส่วนร่วมของชุมชนต่อลีสูลอร์ค

- ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการจัดการภายในลีสูลอร์ค คือ มีผู้จัดการรีสอร์ทเป็นคนในชุมชน
 และพนักงานส่วนมากจะเป็นคนในชุมชน ซึ่งคนในชุมชนจะช่วยกันจัดการการบริหารภายใน
 เพื่อให้เกิดผลดีต่อชุมชนและการกระจายรายได้ไปยังชุมชนอีกด้วย

- มีเอกลักษณ์ของตนเองที่โดดเด่น เช่นการแต่งกายในกายในการทำงานในรีสอร์ท จะ
 แต่งตัวประจำชนเผ่า และมีการแสดงเฉพาะชนเผ่า เช่น ชาวอาข่าก็จะแสดงการไล่ยิงช้าง เป็นต้น

- รายได้จากลีสูลอร์คก็จะนำมาจัดสรรปันส่วนกระจายให้ชาวบ้านในชุมชนอย่างเท่าเทียม
 กัน ซึ่งนักท่องเที่ยวหนึ่งคน สร้างรายได้ให้แก่ชุมชนคนละ 40 บาท

- นักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในหมู่บ้านต้องทำตามประเพณีของหมู่บ้าน เช่นการไป
 เยี่ยมบ้านพ่อหมอต้องแต่งกายสุภาพเรียบร้อย และรัดกุม

- ลีสูลอร์คถือเป็น Eco lodge เพราะจะเน้นธรรมชาติเพื่อให้นักท่องเที่ยวได้รับความผ่อนคลาย
 คลายหันไปทางใดจะเจอกับต้นไม้เขียวจี และชาวบ้านจะช่วยกันคงความเป็นเอกลักษณ์ของ
 ตนเองและใส่ใจกับธรรมชาติ

กิจกรรมในลีสูลอร์ค

- นั่งเกวียนเที่ยวรอบหมู่บ้านในตอนเย็น
- ปั่นจักรยานเที่ยวชมหมู่บ้าน

- ชื่อของที่ระลึกที่ชาวบ้านนำมาขายหรือวางขายตามแผงร้านค้า เช่น กระเป๋า หมวก เครื่องเงิน หน้าไม้ ผลิตภัณฑ์จากไม้ เป็นต้น
- ดื่มน้ำชาบ้านพ้อหมอ (หมอผี) ชาวต่างชาติจะเสียน้ำชาคนละ 5 บาท
- ชมพิพิธภัณฑ์ของหมู่บ้าน
- เที่ยวชมสวนสมุนไพรภายในวัด
- การแสดงของชาวอาข่า คือ การไล่ยิงซ้ำ



ภาพ 48 ป้ายแสดงสถานที่ของ Lisu Lodge



ภาพ 49 สภาพทั่วไปของ Lisu Lodge

1.4 ชุมชนบ้านปางแดงใน ตำบลเชียงดาว อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่



ภาพ 50 ป้ายชุมชนบ้านปางแดงใน

ปะหล่อง เป็นชนเผ่าที่อพยพจากเมียนมาร์เข้าสู่ไทย เมื่อประมาณปี พ.ศ.2527 เรียกตัวเองว่า "ดาละอั้ง" คำว่า ปะหล่องเป็นภาษาไทยใหญ่ ซึ่งใช้เรียกชนกลุ่มนี้นอกจากนี้ยังมีคำเรียกที่

แตกต่างกันออกไปอีก เช่น ชาวเมียนมาร์เรียกปะหล่องว่า "ปะลวง" และไทยใหญ่บางกลุ่มก็ใช้คำว่า "คุนลอย" ซึ่งมีความหมายว่าคนคอย หรือคนภูเขาทนคำว่า "ปะหล่อง" (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ, 2549: 30)

เอกสารทางประวัติศาสตร์หลายฉบับกล่าวถึงชนชาวปะหล่องว่า เป็นพลเมืองกลุ่มหนึ่งภายใต้การปกครองของนครรัฐแสนหวี หนึ่งในเก้านครรัฐของอาณาจักรไตมาว ซึ่งเป็นอาณาจักรยิ่งใหญ่ของชนไต ครึ่งพุทธศักราช 1200 โดยมีศูนย์กลางของอาณาจักรในขณะนั้นอยู่บริเวณเมืองแสนหวีในรัฐฉานประเทศเมียนมาร์ (รายงานบางฉบับกล่าวว่าปะหล่องมีถิ่นฐานเดิมอยู่ในโกสัมพี ซึ่งก็เป็นข้อมูลที่ตรงกัน เพราะคำว่าโกสัมพี เป็นคำเรียกนครรัฐแสนหวี และกินความหมายครอบคลุมรัฐฉานได้ทั้งหมด)

จำนวนประชากรปะหล่อง โดยการสำรวจขององค์การพิทักษ์สิทธิมนุษยชน ประมาณว่ามี 1 ล้านคน ถิ่นที่อยู่กันหนาแน่น คือ บริเวณเทือกเขาในรัฐฉาน แถบเมืองตองแปง (น้ำชัน) ลีป้อเมืองมิต และทางตอนใต้ของรัฐฉาน คือ ที่เมืองเชียงตุง นอกจากนี้ยังพบว่าปะหล่องกระจัดกระจายกันอยู่ทางใต้ของรัฐกะฉิ่นและภาคตะวันตกเฉียงใต้ของยูนนานในประเทศจีน

การอพยพเข้าสู่ไทย

ราวปี พ.ศ. 2527 ได้มีปะหล่องจำนวนประมาณ 2,000 คน อพยพมารวมกันที่ชายแดนไทย-เมียนมาร์ บริเวณคอยอ่างขาง อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ที่หมู่บ้านนอแล ซึ่งเป็นหมู่บ้านใกล้เคียงกับพื้นที่รับผิดชอบของ โครงการหลวงคอยอ่างขาง สถานการณ์ครั้งนั้นนำความลำบากใจมาสู่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่อย่างยิ่ง เนื่องจากกลุ่มผู้อพยพครั้งนี้ เป็นชาวปะหล่องจากคอยลาย อยู่ระหว่างเมืองเชียงตุงกับเมืองป๋น เขตเชียงตุงดังนั้นบุคคลเหล่านี้จึงถือเป็นบุคคลที่อพยพเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย

สาเหตุของการอพยพ

สืบเนื่องมาจาก สถานการณ์ในประเทศเมียนมาร์ เมื่ออังกฤษคืนอิสรภาพ มีผลทำให้เกิดความระส่ำระสายไปทั่ว เกิดการขัดแย้งและสู้รบกันตลอดเวลา ระหว่างกองกำลังชนกลุ่มน้อย ที่รวมตัวกันจัดตั้งองค์กรแนวร่วมประชาธิปไตยแห่งชาติ กับทหารรัฐบาลเมียนมาร์ที่

ดำเนินการอยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ สงครามส่งผลต่อชาวปะหล่องทั้งทางตรงและทางอ้อม ชาวปะหล่องมีการรวมตัวตั้งเป็นองค์กร ชื่อองค์กรปลดปล่อยรัฐปะหล่อง มีกองกำลังติดอาวุธประมาณ 500 คน องค์กรดังกล่าวร่วมเป็นพันธมิตรอยู่ในแนวร่วมประชาธิปไตยแห่งชาติ ซึ่งเป็นองค์กรหลักที่รวมเอาองค์กรต่อสู้เพื่อสิทธิในการปกครองตนเองของชนกลุ่มน้อยทั้งหมดไว้ ในแต่ละครั้งที่การสู้รบหรือปะทะกันระหว่างองค์การปลดปล่อยรัฐปะหล่องกับทหารรัฐบาล ชาวบ้านประสบความเดือดร้อนมาก ต้องสูญเสียทั้งชีวิตและทรัพย์สิน นอกจากนั้น พื้นที่ที่ชาวปะหล่องอาศัยอยู่ก็ยังคงเป็นพื้นที่เคลื่อนไหวปฏิบัติงานมวลชนของพรรคคอมมิวนิสต์เมียนมาร์ ทหารฝ่ายรัฐบาลจะเข้าไปปฏิบัติการโจมตีเพื่อสกัดกั้นการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา การปฏิบัติการเหล่านี้มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของชาวปะหล่องในพื้นที่ค่อยๆ ทยอยเป็นอย่างมาก

นายคำเหียง ผู้นำการอพยพเล่าว่า เมื่อทหารของขบวนการกู้ชาติไทยใหญ่มาตั้งกองทัพอักลีหมู่บ้าน และทหารคอมมิวนิสต์มาบังคับให้ส่งเสบียงอาหาร เป็นเหตุให้ฝ่ายรัฐบาลเมียนมาร์ ส่งกำลังเข้าปราบปราม ชาวบ้านถูกฆ่าตายเป็นจำนวนมาก โดยถูกกล่าวหาว่าให้การสนับสนุนทหารกู้ชาติ และคอมมิวนิสต์ นอกจากนั้น ยังเอาสัตว์เลี้ยงไปฆ่ากิน ยึดของมีค่า เผาข้าว ช่มจีนผู้หญิงและบังคับผู้ชายให้ไปเป็นลูกหาบขนอาวุธเสบียงอาหาร บางคนถูกสอบสวนและทรมานอย่างทารุณเพื่อบังคับให้บอกสถานที่ตั้งของทหารกู้ชาติไทยใหญ่ และทหารคอมมิวนิสต์ เมื่อชาวบ้านต้องเผชิญกับความลำบากนานัปการ จึงพากันอพยพหลบหนี จนในที่สุดมาอยู่รวมกันที่ชายแดนไทย-เมียนมาร์ บริเวณคอยอ่างขาง

ต่อมาเมื่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเสด็จเยี่ยมเยียนราษฎรชาวเขาเผ่ามูเซอที่บ้านขอบด้งในพื้นที่โครงการหลวงคอยอ่างขาง ปะหล่องคนหนึ่งจึงได้นำความกราบบังคมทูลของอนุญาตอาศัยอยู่ในประเทศไทย ซึ่งเป็นผลให้โปรดเกล้าฯ จัดที่อยู่ให้ในฐานะผู้อพยพที่บ้านนอแล จนถึงปัจจุบัน

ช่วงอยู่ที่บ้านนอแล ชาวปะหล่องประสบปัญหาความเดือดร้อนอันเนื่องมาจากพื้นที่นั้นอยู่ใกล้เขตอิทธิพลขุนส่า ทำให้ได้รับผลกระทบจากการสู้รบระหว่างทหารไทยใหญ่ของขุนส่ากับกองกำลังรัฐบาลไทยอันเนื่องมาจากผลประโยชน์จากการค้าฝิ่นอยู่เนือง ๆ ประกอบกับการขาด

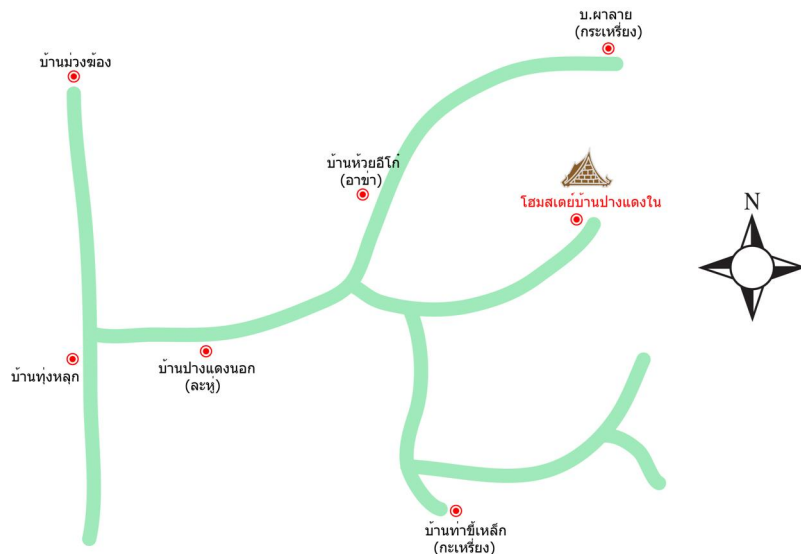
แคลนพื้นที่ทำกิน และภาวะอากาศที่หนาวเย็น ทำให้ชาวปะหล่องบางกลุ่มพากันอพยพโยกย้ายหาที่อยู่ใหม่ และกระจายกันไปตั้งบ้านเรือนอยู่ในหลายพื้นที่

ปะหล่องที่อพยพแยกย้ายกันไปตั้งบ้านเรือนอยู่ตามที่ต่าง ๆ ยังมีการเดินทางไปมาหาสู่กันอยู่เสมอ ปัจจุบันหมู่บ้านชาวปะหล่องอยู่ในพื้นที่ อำเภอฟาง และอำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 6 หมู่บ้าน

สภาพของชุมชนและเส้นทางการเดินทาง

ชุมชนปะหล่องแต่เดิมเมื่อครั้งอยู่ในเมียนมาร์ จะตั้งบ้านเรือนอยู่รวมกันเป็นหมู่บ้าน บนสันเขาในระดับความสูงประมาณ 6,000 ฟุต จากระดับน้ำทะเล ลักษณะหมู่บ้าน มีถนนหรือทางเดินผ่านกลางหมู่บ้าน บ้านแต่ละหลังจะปลูกเรียงรายอยู่ 2 ฝากถนน และกระจายออกไปตามลาดไหล่เขากลางหมู่บ้าน เป็นที่ตั้งของ "โย่ง" หรือวัด ซึ่งเป็นศาสนสถานของชุมชนและเป็นประดิษฐานพระพุทธรูป บริเวณใกล้เคียงกันเป็นศาลาเอนกประสงค์และตลาดเหนือหมู่บ้านเป็นที่ตั้งของศาลผีเจ้าที่ หรือ "ดะมุเม็ง" ซึ่งเป็นสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ที่สำคัญมากของชาวบ้าน

ลักษณะชุมชนปะหล่องในประเทศไทย มีการปรับเปลี่ยนไปบ้างตามสภาพแวดล้อมและสภาพภูมิประเทศ แต่ทุกหมู่บ้านยังคงรักษาไว้ซึ่งศาลผีประจำหมู่บ้าน เช่น ที่บ้านปางแดง อ.เชียงดาว จ.เชียงใหม่ หมู่บ้านจะตั้งอยู่บริเวณที่ราบเชิงเขา มีถนนกลางหมู่บ้านเหนือหมู่บ้านเป็นที่ตั้งของศาลผีเจ้าที่ ที่สร้างขึ้นอย่างประณีตสวยงาม และมีรั้วล้อมรอบ ไม่ปรากฏว่ามีวัด ศาลาเอนกประสงค์และตลาดซึ่งเป็นเสมือนศูนย์รวมของสมาชิกในชุมชนบริเวณกลางหมู่บ้าน แต่ชาวบ้านจะใช้บริเวณลานหน้าบ้านของหัวหน้าหมู่บ้านเป็นที่ชุมชนเมื่อจะประกอบกิจกรรมใด ๆ ส่วนในวันสำคัญทางศาสนา ชาวบ้านจะพากันไปทำบุญที่วัดซึ่งตั้งอยู่ใกล้หมู่บ้าน



ภาพ 51 แผนที่เส้นทางเข้าสู่ชุมชน

ปะหล่องอพยพมาจากประเทศพม่า ในปี พ.ศ. 2529 เริ่มมีทัวร์ป่า เข้ามาพักใน หมู่บ้าน ในขณะนั้นการจัดการของชุมชนไม่มีระเบียบ ชาวบ้านจึงไม่ได้รับผลประโยชน์อย่างเต็มที่ ดังนั้นหน่วยพัฒนาและสงเคราะห์ชาวเขาบ้านห้วยอีโก๋จึงได้เข้าไปให้ความรู้กับ คณะกรรมการชุมชนในเรื่องการบริการและการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและ ประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น การจัดการร้านค้าให้เป็นระเบียบ การกำจัดขยะ และการพัฒนา หัตถกรรมพื้นบ้าน เพื่อนำมาจัดระเบียบให้แก่ชุมชน พร้อมจัดตั้งเป็น โฮมสเตย์ เพื่อให้นักท่องเที่ยว เข้ามาเรียนรู้และท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมชนเผ่า

ลักษณะบ้าน



ภาพ 52 ลักษณะบ้านเรือนของชุมชนบ้านปางแดงใน

บ้านปะหล่องโดยทั่วไป จะเป็นบ้านแบบยกขึ้น ความสูงประมาณ 1-3 เมตร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความลาดชันของไหล่เขา ก่อสร้างด้วยวัสดุในท้องถิ่น เสาทำด้วยไม้จริงพื้นและฝาใช้ฟากไม้ไผ่ หลังคามุงหญ้าคาพื้นที่ใช้สอยประกอบด้วย ชาวบ้าน ห้องเอนกประสงค์ ซึ่งใช้สำหรับการรับแขกและหุงหาอาหาร บริเวณด้านในสุดเป็นส่วนนอนของสมาชิกในครอบครัว มีเตาไฟอยู่กลางห้องและหิ้งพระอยู่ที่หัวนอน

ลักษณะบ้าน 2 แบบคือ

บ้านสำหรับครอบครัวเดี่ยว จะประกอบด้วย ฐาน ห้องเอนกประสงค์ และห้องนอนเพียงห้องเดียวเท่านั้น บ้านสำหรับครอบครัวรวม จะมีลักษณะเป็นบ้านหลังยาว ภายในบ้านแบ่งซอยเป็นห้องเล็ก ๆ เรียงกันไปตามความยาวของบ้านตามจำนวนครอบครัวที่อยู่รวมกันในบ้านหลังนั้น แต่ละครอบครัวจะมีเตาไฟของตัวเองอยู่ในห้อง บริเวณลานรอบบ้าน มีขุ้สำหรับเก็บข้าว ข้าวโพด บางหลังคาเรือนจะสร้างครกกระเดื่องไว้ได้ชายคา ขุ้ข้าว หรือขุ้ข้าวโพด นอกจากนี้ยังสร้างเล้าไก่ และคอกหมูไว้อย่างเป็นระเบียบด้วย

ปัจจุบัน ลักษณะบ้านปะหล่องในประเทศไทย มีการปรับเปลี่ยนไปเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพภูมิอากาศและการใช้สอยพื้นที่ โดยเฉพาะส่วนหุงหาอาหาร ชาวบ้านจะสร้างห้องขึ้นมามากกว่าหนึ่งห้องเพื่อใช้ในการนี้โดยเฉพาะ ส่วนใหญ่นิยมสร้างต่อเติมตรงฐานบ้านด้านใดด้านหนึ่ง ส่วนเตาไฟที่เคยสร้างไว้ในห้องนอน และห้องเอนกประสงค์ ก็จะลดลงเหลือเพียงในห้องครัวเท่านั้น

ลักษณะครอบครัว

การอยู่รวมกันของชาวปะหล่องในบ้านแต่ละหลัง ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นแบบครอบครัวขยาย ซึ่งจะเห็นได้จากขนาดบ้านแต่ละหลัง มักมีขนาดใหญ่ แข็งแรงเพื่อให้เหมาะสมกับจำนวนสมาชิกในครอบครัว กลุ่มปะหล่องซึ่งอยู่ในประเทศไทย มีลักษณะครอบครัวขยายทางฝ่ายชาย นั่นคือ เมื่อลูกชายแต่งงานแล้วก็จะให้ลูกสะใภ้เข้ามาอยู่ในบ้าน ส่วนใหญ่เท่าที่พบจะมีจำนวนเพียง 2 – 3 ครอบครัวเท่านั้น ที่อยู่รวมกันในบ้านหลังเดียวกัน

สำหรับชุมชนปะหล่องซึ่งอยู่ในเมียนมาร์ นอกจากมีลักษณะครอบครัวขยายทางฝ่ายชายแล้วยังพบว่าการอยู่ร่วมกันของครอบครัวเดียวหลาย ๆ ครอบครัวในบ้านหลังเดียว บางหลังคาเรือนอยู่รวมกันถึง 20 ครอบครัว แต่ละครอบครัวอาจจะมีการสัมพันธ์ทางเครือญาติหรือไม่ก็ได้ หากสมัครใจรักใคร่สนิทสนม และปรารถนาจะอยู่รวมบ้านเดียวกันก็จะตกลงกัน และช่วยกันสร้างบ้านหลังยาวจำนวนห้องเท่าจำนวนครอบครัวที่จะอยู่รวมกัน เมื่อเสร็จแล้ว แต่ละครอบครัวจะสร้างเตาไฟขึ้นภายในห้องตน เพื่อประกอบอาหารและความอบอุ่น กฎของการอยู่ร่วมกันในบ้านรวม คือ ทุกครอบครัวต้องปรองดองและเคารพเชื่อฟังผู้อาวุโสของบ้าน

ลักษณะทางวัฒนธรรม

การแต่งกาย ลักษณะการแต่งกายที่ปรากฏให้เห็นเด่นชัดถึงเอกลักษณ์ของ เผ่าเครื่องแต่งกายของผู้หญิง ซึ่งประกอบด้วยเสื้อผ้าหน้าด้วยแถบสีฟ้าแดง สวมผ้าซิ่นที่ทอขึ้นเองสีแดง สลับลายริ้วขาวเล็ก ๆ ขวางลำตัวความยาวจรดเท้า โปกศีระด้วยผ้าผืนยาว ซึ่งส่วนใหญ่นิยมใช้ผ้าขนหนูซึ่งซื้อจากตลาดพื้นราบ ลักษณะที่โดดเด่นคือ การสวมที่เอวด้วยวงหวายลงรักแกะลายหรือ ใช้เส้นหวายเล็ก ๆ ย้อมสีดกเป็นลาย บางคนก็ใช้โลหะสีเงินลักษณะเหมือนแผ่นสังกะสีนำมาติดเป็นแถวยาว ตอกลายและขีดเป็นวง สวมใส่ปนกันซึ่งวงสวมเอวเหล่านี้ ชาวปะหล่องเรียกว่า "หน่องว่อง"

หญิงปะหล่องทั้งเด็ก สาว คนชราจะสวมหน่องว่องตลอดเวลาด้วยความเชื่อว่า คือ สัญลักษณ์ของการเป็นลูกหลานนางฟ้า ทั้งนี้สืบเนื่องจากตำนานที่เล่าสืบต่อกันมาจนถึงนางฟ้าที่ชื่อ หรอยเงิน ได้ลงมายังโลกมนุษย์ แต่โชคร้ายไปติดแ้วดักสัตว์ของชาวมูเซอ ทำให้ไม่สามารถเดินทางกลับสวรรค์ได้ต้องอยู่ในโลกมนุษย์และเป็นบรรพบุรุษของมนุษย์หลายกลุ่ม ชาวปะหล่องเชื่อว่าพวกตนเป็นลูกหลานกลุ่มหนึ่งของนางหรอยเงิน ฉะนั้นจึงต้องสวม หน่องว่อง ซึ่งเปรียบเสมือนแ้วดักสัตว์ไว้เป็นสัญลักษณ์เพื่อระลึกถึงนางฟ้าหรอยเงินตลอดเวลา

ชาวปะหล่องยังเชื่ออีกว่า หน่องว่องเป็นวัตถุมงคลของชีวิต การสวมหน่องว่องจะให้เกิดความสุข เมื่อตายไปจะได้ขึ้นสวรรค์ หากถอดออกจะทำให้สิ่งไม่เป็นมงคลเข้ามาครอบงำ ฉะนั้นพวกผู้หญิงจึงต้องสวมหน่องว่องไว้ตลอดเวลาแม้กระทั่งเวลานอน

มีผู้สันนิษฐานว่า แต่เดิมหนองว่องของปะหล่องทำด้วยเงินแท้ ๆ และเป็นเครื่องแสดงฐานะของผู้สวมใส่ด้วย ต่อมาเมื่อต้องเผชิญกับสงครามและการอพยพโยกย้าย ทำให้ถูกปล้นและแย่งชิงอยู่เนือง ๆ จนในที่สุดจึงไม่เหลือหนองว่อง ที่เป็นเงินแท้ ๆ ให้เห็นในชุมชนปะหล่องที่อยู่ในประเทศไทย

ลักษณะการแต่งกายของผู้ชาย เปลี่ยนแปลงไปจนไม่สามารถหาลักษณะที่บ่งบอกถึงเอกลักษณ์ได้ ทั้งเด็ก หนุ่ม ชายชราล้วนแต่งกายเหมือนชาวพื้นราบ มีเพียงผู้เฒ่าบางคนเท่านั้น ที่ยังคงสืบทอดด้วยเครื่องสืบทอด ขนาดยาวประมาณ 1 ฟุตทำจากไม้แกะสลักเป็นสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงความเป็นปะหล่องที่แตกต่างไปจากชนเผ่าอื่น ๆ ในประเทศไทย

การแต่งกายซึ่งเป็นที่ยอมรับในกลุ่มหญิงและชาย ทั้งยังเป็นเครื่องแสดงฐานะของชาวปะหล่องอีกอย่างหนึ่งคือ การเลี่ยมฟันด้วยโลหะคล้ายทองทั้งปาก และประดับด้วยพลอยหลากสี ซึ่งเป็นที่ยอมรับมาตั้งแต่ครั้งอยู่ในเมียนมาร์ แม้ในประเทศไทยปัจจุบันก็ยังมีความนิยมเช่นนี้ปรากฏให้เห็น

ชาวปะหล่อง มีภาษาพูดของตนเองที่นักภาษาศาสตร์บางคน จัดให้อยู่ในกลุ่มภาษาปะหล่อง-วะ แต่โดยทั่วไปแล้ว ชาวปะหล่องสามารถพูดภาษาไทยใหญ่ได้ นอกจากนั้นภาษาปะหล่องยังปรากฏการหยิบยืมคำมาจากภาษาต่างๆ มากมาย ทั้งภาษาเมียนมาร์ คะฉิ่น ไทยใหญ่ ภาษาลีซอ เป็นต้น ในการติดต่อกับคนต่างเผ่า ปะหล่องจะใช้ภาษาไทยใหญ่เป็นหลัก ปัจจุบันเด็ก ๆ และผู้ชายวัยกลางคนมักพูดภาษาไทยเหนือได้บ้าง

ขนบธรรมเนียมประเพณีและวิถีชีวิต

การเกี่ยวพาราสีและการแต่งงาน

หนุ่มสาวปะหล่องไม่นิยมแต่งงานกับคนต่างเผ่า การพบปะกันของชายหนุ่มหญิงสาวมักจะเกิดขึ้นในเทศกาลหรือพิธีทำบุญต่าง ๆ เมื่อชายหนุ่มถูกใจหญิงสาวคนใดก็จะหาโอกาสไปเที่ยวบ้านในตอนกลางคืนโดยจะเป่าปี่ (เว่อ) หรือดีดซิง (ดิง) เป็นเพลงบอกกล่าวให้หญิงสาวตื่นขึ้นมาเปิดประตูรับ หากสาวไม่รังเกียจก็จะลุกขึ้นมาเปิดประตูให้ และพากันเข้าไปในบ้านนั่งคุยกันที่เตาไฟ การพูดคุยจะเกิดขึ้นเช่นนี้ โดยไม่มีเรื่องเพศสัมพันธ์เข้ามาเกี่ยวข้อง จนหนุ่มสาวเข้าใจกัน

และตกลงจะแต่งงานกันจึงบอกพ่อแม่และพ่อแม่ฝ่ายชายจึงจะไปสู่ขอกับพ่อแม่ฝ่ายหญิง ส่วนใหญ่สินสอดที่เรียกร้องกันจะอยู่ระหว่างสามถึงสี่พันบาท ค่าใช้จ่ายในพิธีแต่งงานเป็นของฝ่ายชายทั้งหมด เมื่อเสร็จพิธีแต่งงานแล้วฝ่ายหญิงต้องไปอยู่กับครอบครัวฝ่ายชาย

กรณีที่ฝ่ายชายไม่มีเงินค่าสินสอด พ่อแม่ฝ่ายหญิงจะเป็นฝ่ายออกค่าใช้จ่ายในการแต่งงานให้และหลังพิธีแต่งงานฝ่ายชายจะต้องไปอยู่กับครอบครัวฝ่ายหญิง เป็นการขึ้นเขย ทำงานใช้ค่าสินสอดเป็นเวลา 3 ปี จากนั้นจะแยกครอบครัวหรือทางฝ่ายหญิงไปอยู่กับครอบครัวของตนได้

พิธีแต่งงาน จะมีทั้งการเลี้ยงผีเรือนผีปู่ย่าตายายในวันมัดมือ และหลังจากนั้นคู่แต่งงานก็จะพากันไปทำบุญที่วัด เป็นการทำพิธีทางศาสนา

การรักษาอาการเจ็บป่วย

ในแต่ละหมู่บ้าน จะมีบุคคลผู้ซึ่งรู้เรื่องการรักษาแบบพื้นบ้านทั้ง โดยการทำพิธีเช่น สรวงบูชา ใช้มนต์คาถาและการใช้ยาสมุนไพร ชาวบ้านเรียกบุคคลพวกนี้ว่า สล่า

หน้าที่ของสล่า นอกจากรักษาอาการเจ็บป่วยแล้ว ยังสามารถทำนายทายทักเหตุการณ์ต่างๆ ได้ นอกจากนั้นชาวปะหล่องยังไว้วางใจให้สล่าเป็นผู้ตั้งชื่อเด็กเกิดใหม่เพื่อความ เป็นมงคล และทำหน้าที่ปลุกเสกเครื่องรางของขลังเป่ามนต์คาถาเพื่อให้ได้ผลทางการป้องกันตัว หรือทำเสน่ห์ห่มหานิยมด้วย

การตาย

เมื่อมีการตาย ญาติพี่น้องจะตั้งศพไว้เป็นเวลา 2 วัน ระหว่างนั้นจะมีการเลี้ยงอาหารชาวบ้านทั้งหมู่บ้านตลอดงานพิธี พิธีกรรมในช่วงนี้จะมีการเลี้ยงผีเพื่อบอกกล่าวโดยคำขานเท่านั้น เมื่อถึงเวลานำไปเผาที่ป่าช้า จะนิมนต์พระมาชักศพนำและทำการสวดส่งวิญญาณด้วย

ในเมียนมาร์ การเผาศพจะเผเฉพาะคนตายที่เป็นคนชราเท่านั้น หากเป็นคนหนุ่มต้องฝัง แต่ปะหล่องในประเทศไทยจะใช้วิธีเผาเพียงอย่างเดียว

ภาษา

ชาวปะหล่องจะมีภาษาพูดเป็นของตนเอง ที่นักภาษาศาสตร์บางคนจัดให้อยู่ในกลุ่มภาษา ปะหล่อง - วะ แต่โดยทั่วไปชาวปะหล่องสามารถพูดภาษาลานได้นอกจากนั้นในภาษาปะหล่องยังปรากฏการยืม คำมาจากภาษาต่างๆ มากมาย ทั้งจากภาษาพม่า ภาษาคะฉิ่น ภาษาลาน และภาษาลีซอ ในการติดต่อกับคนต่างเผ่าปะหล่องจะใช้ภาษาไทยใหญ่หรือภาษาลานเป็นหลักสอนปะหล่องในประเทศไทยส่วนใหญ่นั้นปัจจุบันเด็กๆ และผู้ขายวัยกลางคนมักพูดภาษาไทยเหนือได้บ้างส่วนการสื่อสารกับผู้หญิงต้องอาศัยล่ามเพราะผู้หญิงฟังภาษาไทยเข้าใจแต่ไม่กล้าโต้ตอบด้วยภาษาไทย

ศาสนาและความเชื่อ

ชาวปะหล่องได้ชื่อว่าเป็นกลุ่มชนที่ยึดถือคตินิยมคำสอนของพระพุทธเจ้าอย่างเคร่งครัด วิถีชีวิตของชาวบ้านอยู่กันอย่างสุขสงบ ปราศจากอบายมุข มีประเพณีพื้นบ้านที่เกี่ยวข้องกับพุทธศาสนาอย่างแน่นแฟ้น ทุกหมู่บ้านจะมีวัดเป็นศูนย์กลางหากหมู่บ้านใดไม่มี ชาวบ้านก็จะพากันไปทำบุญยังวัดใกล้เคียงหมู่บ้านทุกหลังคาเรือนจะมีหิ้งพระบูชาเป็นที่เคารพสักการะวันพระ ช่วงเทศกาลเข้าพรรษา ชาวบ้านจะพากันไปใส่บาตรและทำบุญที่วัดและจะมีพิธีเฉลิมฉลองเมื่อถึงวันสำคัญทางศาสนา เช่น วันเข้าพรรษา วันออกพรรษา วันอาสาฬหบูชา วันวิสาขบูชา รวมทั้งวันปีใหม่ และวันสงกรานต์ด้วย ในวันเหล่านี้นอกจากมีการทำบุญด้วยข้าวสารอาหาร ดอกไม้ใส่ขันดอก แล้วยังมีการฟ้อนรำ ร้องเพลง บรรเลงฆ้อง กลอง ฉิ่งฉาบ ทั้งที่วัดและลานหมู่บ้านด้วย

พ่อแม่ชาวปะหล่องยึดถือธรรมเนียมปฏิบัติเช่นเดียวกับชาวพุทธโดยทั่วไปคือ การสนับสนุนให้ลูกชายบวชเณรเพื่อเล่าเรียนธรรมะ และบวชพระเพื่อแผ่ส่วนบุญส่วนกุศลให้แก่บิดามารดา

ด้านความเชื่อ

ชาวปะหล่องยังคงมีความเชื่อเรื่องวิญญาณควบคู่ไปกับการนับถือศาสนาพุทธโดยเชื่อว่าวิญญาณโดยทั่วไปจะมี 2 ระดับ ระดับหนึ่งเรียกว่า "กานู" เป็นวิญญาณของสิ่งมีชีวิต อีกระดับหนึ่งคือ "กานา" เป็นวิญญาณที่สิงสถิตอยู่ในสิ่งที่ไม่มีชีวิต เช่น ต้นไม้ ภูเขา แม่น้ำ และเชื่อว่าบุคคล

แต่ละคนจะมีวิญญาณ 2 ระดับนี้ให้ความคุ้มครองอยู่ นั่นคือ วิญญาณของตนเองและวิญญาณที่สิงสถิตอยู่โดยทั่วไป เช่น บ้าน หมูบ้าน ทางเดิน ไร่ข้าว ฯลฯ

ชาวบ้าน จะมีพิธีเช่นสรงนุชาผี หรือวิญญาณควบคู่ไปกับการประกอบพิธีกรรมทางศาสนาพุทธอยู่เสมอ เช่น พิธีแต่งงาน พิธีศพ หรือการขึ้นบ้านใหม่ โดยมีหัวหน้าพิธีกรรมที่เรียกว่า "คำย่าน" เป็นผู้ประกอบพิธีในหมู่บ้านชาวปะหล่องจะมีสถานที่ศักดิ์สิทธิ์และสำคัญที่สุดของหมู่บ้านคือ ศาลผีเจ้าที่หรือ "คะมูเม็ง" ซึ่งเป็นที่สิงสถิตของผีหรือวิญญาณที่คุ้มครองหมู่บ้าน บริเวณศาลจะอยู่เหนือหมู่บ้าน ศาลจะได้รับการก่อสร้างอย่างประณีต มีรั้วล้อมรอบ สะอาดเรียบร้อย เนื่องจากชาวบ้านจะช่วยกันดูแลและซ่อมแซมตลอดเวลา

พิธีกรรมที่สำคัญ

นอกจากการทำบุญและประกอบพิธีกรรมในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาแล้วพิธีสำคัญที่สุดที่ชาวบ้านต้องกระทำทุกปีคือการบูชาผีเจ้าที่



ภาพ 53 แสดงพิธีกรรมและความเชื่อของชาวปะหล่อง

ประเพณีเปิดประตูเมือง

การบูชาผีเจ้าที่จะทำปีละ 2 ครั้ง คือ ช่วงก่อนเข้าพรรษา 1 ครั้ง และช่วงก่อนออกพรรษาอีก 1 ครั้ง พิธีบูชาผีเจ้าที่ก่อนเข้าพรรษาเรียกว่า "เฮียงกะน้ำ" มีจุดมุ่งหมายเพื่อบอกกล่าวแก่ผีเจ้าที่หรือเป็นการอัญเชิญผีเจ้าที่ว่าในช่วงเข้าพรรษา ชาวบ้านจะไม่มีการเอาผ้าเอาเมีย หรือมีพิธี

แต่งงานเกิดขึ้นจากนั้นจึงทำพิธี "กะบี สะเมิง" คือ ปิศประตูลาศผีเจ้าที่ เมื่อใกล้จะออกพรรษา ชาวบ้านก็จะทำพิธี "เฮวะ ออกวา" คือบูชาผีเจ้าที่อีกครั้งหนึ่ง เพื่อทำการเปิดประตูลาศผีเจ้าที่หรือ "วะ สะเมิง" เพื่อเป็นการบอกกล่าว ว่าช่วงฤดูที่ชาวบ้านจะมีการแต่งงานกันมาถึงแล้ว และในพิธีแต่งงานนี้ จะมีการเชื้อเชิญผีเจ้าที่ออกไปรับเครื่องเซ่นบูชาด้วย ชาวบ้านทุกหลังคาเรือนจะต้องร่วมในพิธีนี้โดยนำไก่ต้มสับเป็นชิ้น ๆ นำไปรวมกันที่ศาลผีเจ้าที่จากนั้น "ค่าย่าน" หรือผู้นำในการทำพิธีกรรมก็จะเป็นผู้บอกกล่าวแก่ผีเจ้าที่ต่อไป

ประเพณีสืบชะตาน้ำ

สาเหตุ : มีคนไม่สบาย รักษาอย่างไรก็ไม่หาย

บุคคล : ลูกคนสุดท้ายที่เป็นผู้หญิง จะต้องเริ่มต้มน้ำที่ต้นน้ำหรือตาน้ำ

ข้อห้าม : ห้ามเอาน้ำลอดใต้ถุน ห้ามเอาเข้าทางประตูบ้าน ให้เอาผ่านหน้าต่าง

เท่านั้น

การปฏิบัติ : ต้องให้คนสุดท้าย เป็นผู้หญิงคนเดิมที่ต้มน้ำคนแรกเป็นผู้ส่งให้ผู้ป่วยล้างหน้า แล้วเอาน้ำส่วนที่เหลือไปทำเป็นน้ำมันต์ โดยนิมนต์พระมาสวด ที่บ้านของผู้ป่วย

- พระทำพิธีเสกน้ำมันต์เสร็จ ก็จะแจกจ่ายสายสิญจน์ ให้กับผู้มาร่วมพิธีทุกๆ คน และเอาไปผูกข้อมือให้กับผู้ป่วย เจ้าภาพก็จะจัดเลี้ยงอาหารให้กับผู้เข้าร่วมพิธีเป็นการตอบแทน

ลักษณะการแต่งกาย

การแต่งกายเพศหญิง



ภาพ 54 การแต่งกายของหญิงชาวปะหล่อง

เครื่องแต่งกายของผู้หญิง ซึ่งประกอบด้วยเสื้อผ้าอกหน้า แขนกระบอก เหวลอย สีพื้นสดใส ส่วนใหญ่มักเป็นสีดำ สีน้ำเงิน สีเขียวใบไม้ ตกแต่งลายเสื้อด้านหน้า แถบผ้าสีแดงส่วนผ้ายืนที่ทอขึ้นมาเอง สีแดงสลับลายริ้วขาวเล็กๆ ขวาง ลำตัว ยาวกรอมเท้า โปกศริษะด้วยผ้าผืนยาว ซึ่งส่วนใหญ่นิยมใช้ผ้าขนหนู ซึ่งซื้อจากตลาดพื้นราบลักษณะที่โดดเด่น คือการสวมที่เอวด้วยวงหวายลง รักแกะลายหรือใช้เส้นหวายเล็กๆ ย้อมสีักเป็นลายบางคน ก็ใช้โลหะสีเงินลักษณะเหมือนแผ่นสังกะสีมาตัดเป็นแถบยาวดอกลาย แล้วขดเป็นวง สวมใส่ปั่นกัน วงสวมเอวเหล่านี้ประหล่องเรียกว่า "หนองว่อง"

บันเวยสาวดะอั้ง

ขึ้นชื่อว่าผู้หญิงแล้ว ไม่ว่าจะเป็นคนชาติไหนภาษาไหนย่อมรักความสวยงาม หากใครได้เห็นเครื่องแต่งกายของสตรีชาวดะอั้ง คงปฏิเสธไม่ได้ว่าสวยงามเพียงใด ชุดของสาวดะอั้ง จะประกอบด้วยเสื้อแขนยาวทรงกระบอก ที่ภาษาดะอั้งเรียกว่า "สโลป" เป็นเสื้อผ่าหน้า ไม่มีปก ส่วนใหญ่มักเป็นสีฟ้า สีน้ำเงิน สีเขียวใบไม้ ตกแต่งสาปเสื้อด้วยผ้าแถบสีแดง นุ่งขึ้นหรือ "กลาง" มีริ้วลายขวาง ยาวกรอมเท้า โปกศริษะด้วยผ้าผืนยาวสีอ่อน ส่วนผู้สูงอายุจะโปกศผ้าสีดำ

เอกลักษณ์อันโดดเด่นของสตรีชาวดะอั้งอยู่ที่บันเวย สตรีชาวดะอั้งจะรัดเอวด้วยผ้าที่เรียกว่า "น้องรอก" และสวม "ห้วง" ลักษณะต่าง ๆ ห่วงแบบแรกเรียกว่า "น้องเรน" มีลักษณะเป็นแถบสีเงิน สมัยก่อนทำจากเงินแท้ ปัจจุบันใช้วัสดุอื่นแทน เช่น สังกะสี หรือบางแห่งพ่อค้าหัวใสประยุกต์ใช้ถึงใส่ยาฆ่าแมลงมาทำน้องเรนขายให้กับชาวดะอั้งก็มี ซึ่งสาวชาวดะอั้งนิยมเก็บของเก่าที่ทำจากเงินแท้ไว้ใช้ในโอกาสสำคัญในพิธีกรรมหรืองานฉลองต่าง ๆ ในชุมชน

ชาวดะอั้งเล่าความเป็นมาของการสวม "น้องเรน" ที่ผู้เฒ่าผู้แก่ได้ถ่ายทอดไว้ว่า ในสมัยก่อนชาวดะอั้ง ต้องย้ายที่อยู่อาศัยบ่อย ต้องมีการขนข้าวของเครื่องใช้ต่างๆ ที่จำเป็นเดินทางไกลๆ ครั้นจะหอบของมีค่าติดตัวไปมากๆ ก็คงจะลำบากไม่น้อย จึงคิดนำโลหะเงินซึ่งเป็นของมีค่ามาตีเป็นห่วงคล้องไว้ที่เอวเพื่อความสะดวกในการเดินทาง เป็นที่มาของการสวมน้องเรนในปัจจุบันนั่นเอง

ห่วงอีกแบบหนึ่งที่สาวชาวดะอั้งนิยมสวมที่บันเวยคือ "น้องห้วง" ทำจากเส้นหวายแห้งหุบขางรัก เป็นห่วงใหญ่แล้วนำมาทบทหนึ่งรอบจะได้น้องห้วง 1 วง ปกตินิยมใส่

ประมาณ 15-30 ว. โดยนำมามัดรวมกันก่อนสวมรองเท้าเป็นสิ่งที่ดีตัวสาวชาวคาระอังตลอดเวลาแม้กระทั่งเวลานอนหลับก็จะคล้องไว้ที่ขา จะถอดก็ต่อเมื่อตอนอาบน้ำเท่านั้น

มีหลายตำนานที่เล่าสืบต่อกันมาที่พยายามอธิบายถึงเรื่องราวของการสวมรองเท้า โดยตำนานหนึ่งเล่าว่า มีนางฟ้าองค์หนึ่งชื่อ "หรรยเงิน" ได้เดินทางลงมายังโลกมนุษย์แต่ไม่สามารถกลับขึ้นไปบนสวรรค์ได้เพราะไปติดเร้วคักสัตว์ของชาวลิซูเข้า นางจึงต้องอาศัยอยู่บนโลกมนุษย์และกลายเป็นบรรพบุรุษของมนุษย์หลายกลุ่ม รวมถึงชาวคาระอังด้วย รองเท้าจึงเปรียบเสมือนเร้วคักสัตว์ของนางฟ้าหรรยเงินนั่นเอง

นอกจาก "รองเท้า" "รองเท้าเงิน" และ "รองเท้า" แล้ว ยังมีห้วงอีกหลายแบบที่สาวคาระอังนิยมสวมใส่ อาทิ "รองเท้า" ที่ทำจากห้วงหวายมีลวดลายที่เกิดจากการย้อมสีด้วยน้ำสมุนไพร "รองเท้า" ที่ทำจากห้วงหวายเช่นเดียวกับรองเท้า ไม่ย้อมสี แต่จะตกแต่งลวดลายด้วยการใช้เข็มขุดขีดแทน ห่วงอีกแบบหนึ่งคือ "รองเท้า" เป็นห่วงกลมจากการสานหญ้าแห้ง 5 เส้นให้เป็นลวดลายต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันที่ต้องทำงาน คงจะเป็นเรื่องยากอยู่ไม่น้อยที่จะสวมใส่บรรดาห่วงทุกแบบในคราวเดียว ปกติแล้วผู้หญิงจะสวมเฉพาะรองเท้าซึ่งเป็นผ้าคาดเอวเพียงอย่างเดียวหรือสวมรองเท้ากับรองเท้า แต่เมื่อมีเทศกาลงานฉลอง ไม่ว่าจะเป็นงานเข้าพรรษา ออกพรรษา ขึ้นปีใหม่ งานสงกรานต์ บรรดาสาว ๆ ก็จะนำห่วงหลากหลายรูปแบบ ที่เก็บไว้ เรียกว่ามีเท่าไรก็ขนมาประดับประดากันอย่างไม่น้อยหน้ากัน

การแต่งกายเพศชาย

ลักษณะการแต่งกายเปลี่ยนแปลงไปจนไม่สามารถหาลักษณะที่บ่งบอกเอกลักษณ์ได้ ทั้งเด็กหนุ่มและชายชรา ล้วนแต่งกายแบบคนพื้นราบมีเพียงผู้เฒ่าบางคนเท่านั้นที่ยังคงสวมชุดยอกล้อยาสูบ ขนาดประมาณ ๑ ฟุต ทำจากไม้กะสลักเป็นสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงความเป็นปะหล่องแตกต่างจากชนเผ่าอื่นๆ ในประเทศไทย

เรียบง่ายสไตล์หนุ่มคาระอัง

เครื่องแต่งกายของชายชาวคาระอัง ค่อนข้างที่จะเรียบง่าย กว่าเครื่องแต่งกายของผู้หญิง เสื้อผู้ชายจะเป็นเสื้อแขนยาว ผ้าหาคัลลายกับเสื้อไทยใหญ่ ทำจากผ้าฝ้ายสีน้ำเงินหรือสีดำ ความยาวพอดีกับเอว โดยทั่วไปแล้วจะพบผู้ชายสวมใส่เสื้อคาระอังน้อยมาก ส่วนใหญ่จะมีเฉพาะผู้เฒ่าผู้แก่ อาจจะเป็นเพราะวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไป ต้องทำงานกลางแจ้งจึงไม่สะดวกที่จะสวมเสื้อ

ระอึ้ง ชายหนุ่มคาระอึ้งจึงนิยมที่จะสวมเสื้อเชิ้ตมากกว่า โดยในเวลาที่ต้องทำงานจะสวมเสื้อเชิ้ตสีเข้ม แต่หากมีงานรื่นเริงจะสวมเสื้อเชิ้ตหลากสีแทน

กางเกงของชาวคาระอึ้งเรียกว่า "กางเกงเชียม" ทำจากผ้าฝ้ายสีดำหรือน้ำเงิน ลักษณะคล้ายกับกางเกงเล หรือ กางเกงไทยใหญ่ โดยเวลาสวมใส่จะพับให้กระชับกับลำตัวแล้วใช้เชือกหรือเข็มขัดรัดให้แน่น ผู้ชายคาระอึ้งจะสวมกางเกงเชียมทั้งในชีวิตประจำวันและเมื่อมีงานฉลองต่างๆ ถ้าเป็นเด็กวัยรุ่นชายจะชอบรัดเข็มขัดโดยปล่อยชายเข็มขัดให้ห้อยลงมาเป็นแฟชั่นฮิตมากในชุมชน

ชาวคาระอึ้งทั้งชายและหญิงจะโปกผ้าที่ศีรษะเช่นเดียวกัน แต่จะมีวิธีโปกที่ต่างกัน ผ้าโปกศีรษะของผู้ชายจะเริ่มโปกโดยใช้ชายผ้าด้านหนึ่งวางไว้บนศีรษะแล้วขมวดผ้าส่วนที่เหลือจนรอบ ส่วนผู้หญิงจะโปกโดยใช้ผ้าพาดไว้ได้มวยผมด้านหลังแล้วทบมาซ้อนกันด้านหน้า

ของคู่กายชาวคาระอึ้ง

สิ่งที่เป็นของคู่กายชาวคาระอึ้งทุกเพศทุกวัย ทั้งผู้หญิงและผู้ชาย ลูกเด็กเล็กแดงก็คือ "หูล" หรือ "ย่าม" นั่นเอง หูล ของชาวคาระอึ้งส่วนใหญ่จะเป็นสีแดง สีนํ้าเงิน และสีเขียว ใช้ใส่สิ่งของต่าง ๆ มี 2 แบบ คือ แบบธรรมดา และ แบบวัยรุ่น แบบธรรมดาก็จะไม่มีลวดลายอะไร ส่วนแบบวัยรุ่นจะตกแต่งประดับประดาด้วยพู่สีอันสวยงาม ไป๊ป หรือ กล้องยาสูบ ภาษาคาระอึ้งเรียกว่า มะกะแล้ว เป็นของคู่กายอีกชิ้นหนึ่งของชาวคาระอึ้ง

สภาพทางเศรษฐกิจ

ชาวปะหล่องมีความชำนาญในการปลูกชาพันธุ์ดีมาตั้งแต่ครั้งอยู่ในเมียนมาร์ โดยเฉพาะแถบเมืองดองเปง เมืองน้ำชัน ชาที่ปลูกโดยชาวปะหล่องมีคุณภาพดีมากถึงขั้นเป็นสินค้าส่งออก

การเพาะปลูกพืชอื่น ๆ ส่วนใหญ่เป็นพืชเพื่อบริโภค โดยปลูกข้าวเป็นพืชหลัก นอกจากนี้ก็มีถั่วชนิดต่าง ๆ เช่น ถั่วลิสง ถั่วเหลือง ถั่วเปะยี งาม ข้าวโพด ยาสูบ มันเทศ อ้อย ฯลฯ

การเลี้ยงสัตว์ ทุกหลังคาเรือนจะเลี้ยงหมูและไก่เพื่อใช้ในพิธีกรรมเท่านั้น โดยปกติแล้วชาวปะหล่องไม่นิยมบริโภคเนื้อสัตว์ อาหารประจำวันส่วนใหญ่จะมีส่วนประกอบของผักและถั่ว ซึ่งนับว่ามีคุณค่าทางอาหารเทียบกับการบริโภคเนื้อสัตว์

ชาวปะหล่อง แม้จะมีความสามารถในการเพาะปลูกพืชต่าง ๆ ซึ่งเป็นความรู้ความชำนาญที่มีมาตั้งแต่ครั้งอยู่ในประเทศเมียนมาร์ แต่ก็ไม่สามารถใช้ความรู้เหล่านี้ได้อย่างเต็มที่เมื่อเข้ามาอยู่ในประเทศไทย เนื่องจากขาดแคลนที่ทำกิน และไม่มีที่ทำกินที่เป็นของตัวเองอย่างแน่นอน ชาวปะหล่องจำนวนหนึ่งยึดอาชีพรับจ้างทำไร่ชาเลี้ยงตัวเอง ในขณะที่บางกลุ่มต้องอาศัยที่ดินของชาวพื้นราบปลูกพืชผักต่าง ๆ เลี้ยงชีพ

ปัญหาการบุกรุกป่าสงวนเพื่อใช้เป็นพื้นที่อยู่อาศัยและทำมาหากิน โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ของชาวปะหล่อง นับว่ามีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่และสภาพเศรษฐกิจของชาวปะหล่องมาก รัฐบาลและองค์กรเอกชน ได้ให้ความสนใจเข้าไปช่วยเหลือและหาอาชีพเพื่อเสริมรายได้ เช่น ส่งเสริมการทอผ้า และงานหัตถกรรมต่าง ๆ ซึ่งก็ยังเห็นผลไม่ชัดเจนนัก เนื่องจากขาดบุคลากรที่เข้าไปส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง และประกอบกับมีปัญหาด้านความต้องการของตลาดที่ไม่แน่นอนด้วย

บางหมู่บ้าน เช่น บ้านปางแดง เริ่มมีรายได้เสริมจากการรับนักท่องเที่ยวให้ค้างในหมู่บ้านซึ่งก็เป็นการดำเนินการของบริษัทท่องเที่ยว กับบุคคลบางครอบครัวในหมู่บ้านเท่านั้น ยังไม่มีการจัดระบบให้รายได้กระจายอย่างทั่วถึง

สภาพทางการปกครอง

แต่ก่อนเมื่อครั้งอยู่ในประเทศเมียนมาร์ ในชุมชนที่มีประชากรปะหล่องหนาแน่น เช่น เมืองดองเปง ชาวปะหล่องจะอยู่ในระบบการปกครองเช่นเดียวกับพวกกลาน คืออยู่ภายใต้การปกครอง "มะไ้ชา" ซึ่งกระจายอำนาจต่อมายัง เหิง ละ โหมง ซึ่งเทียบเท่ากำนันและคณะผู้บริหารตำบล โยมี "แก" ซึ่งมีฐานะเทียบเท่า "ผู้ใหญ่บ้าน" เป็นหัวหน้าปกครองหมู่บ้าน ส่วนใหญ่พื้นที่ที่ปะหล่องอยู่ไม่หนาแน่น รัฐบาลจะแต่งตั้งผู้นำซึ่งเป็นบุคคลที่เลือกขึ้นมาเป็นผู้ดูแล ซึ่งบุคคลผู้นี้มักจะได้แก่ผู้นำหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มตระกูลใหญ่ของชุมชน

ส่วนระบบการปกครองของชุมชนปะหล่องในประเทศไทยนั้น แม้ว่าบางหมู่บ้านจะได้รับอนุญาตจากทางราชการให้มีผู้ใหญ่บ้านและกรรมการหมู่บ้านตามระเบียบการปกครองส่วนท้องถิ่นแล้วก็ตาม แต่โดยจารีตแล้ว บุคคลที่เป็นกลุ่มผู้นำในชุมชนโดยแท้จริงได้แก่

หัวหน้าบ้าน หรือ "หน้าจะกั้ง" บุคคลผู้นี้ได้แก่ผู้นำการอพยพ เป็นผู้ที่ได้รับความเชื่อถือและเคารพศรัทธาจากชาวบ้าน ถึงขั้นให้อำนาจตัดสินใจ ต่อมาบุคคลผู้นี้มักจะได้รับการมอบหมายจากทางราชการให้ดำรงตำแหน่งผู้นำของชุมชนฐานะเทียบเท่ากับผู้ใหญ่บ้าน

ผู้อาวุโส ชาวปะหล่องเป็นชนกลุ่มที่มีนิสัยอ่อนโยน เชื่อมมั่นในเรื่องบาปบุญคุณโทษ และความกตัญญู ตามคติทางพุทธศาสนา ฉะนั้นกลุ่มผู้อาวุโสจึงมีอิทธิพลมากต่อความสงบเรียบร้อยของชุมชน

พระ หรือ "ยะพฺร่า" เป็นที่เคารพศรัทธาและเชื่อถือของชาวบ้านมาก ทั้งนี้เนื่องจากปะหล่องนับถือศาสนาพุทธ ฉะนั้นถึงแม้พระจะมีฐานะเป็นบุคคลทางศาสนา แต่โดยแท้จริงแล้วมีบทบาทต่อความสงบเรียบร้อยของชุมชนเช่นเดียวกับผู้อาวุโสด้วย

1.5 ชุมชนบ้านสบวิน ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่



ภาพ 55 ป้ายศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้า OTOP ของชุมชน

ตำบลแม่วิน เมื่อปี พ.ศ.2482 อยู่ในเขตการปกครองของอำเภอสันป่าตอง ต่อมาเมื่อกระทรวงมหาดไทย ได้แบ่งท้องที่อำเภอสันป่าตองและตั้งเป็นกิ่งอำเภอแม่วาง เมื่อปี พ.ศ. 2533 มีผลให้ตำบลแม่วินเป็นส่วนหนึ่งของกิ่งอำเภอแม่วางแทน ปัจจุบันกิ่งอำเภอแม่วางได้ยกฐานะเป็นอำเภอแม่วาง เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2538 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่วิน เดิมคือสภาตำบลแม่วิน

ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2538 ต่อมาเมื่อได้รับการยกฐานะจากสภาตำบลขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลแม่วิน เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2539 ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 เป็นต้นมา (สมัยภยันางศรีนวล จันทะแพ, วันที่ 24 – 26 ธันวาคม 2551)

อาณาเขต

ตำบลแม่วิน มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ ติดกับ ตำบลป่อแก้ว อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่

ทิศใต้ ติดกับ ตำบลบ้านหลวง อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่

ทิศตะวันออกเฉียงใต้ ติดกับ ตำบลทุ่งปี อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่

ทิศตะวันออก ติดกับ ตำบลบ้านกาด อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่

ทิศตะวันตก ติดกับ ตำบลแม่นาจร อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

จำนวนหมู่บ้าน

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่วิน ประกอบด้วยหมู่บ้านจำนวน 19 หมู่บ้าน เป็นหมู่บ้านชาว ปกาเกอญอ (กะเหรี่ยง) จำนวน 12 หมู่บ้าน ,หมู่บ้านชาวม้ง จำนวน 2 หมู่บ้าน ,หมู่บ้านคนไทยพื้นราบ จำนวน 4 หมู่บ้านหมู่บ้านกระเหรี่ยงรวมกับคนไทยพื้นราบ จำนวน 1 หมู่บ้าน



ภาพ 56 นักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมสินค้า OTOP ของชุมชน

ข้อมูลทั่วไปของชุมชนบ้านสบวิน

ชุมชนบ้านสบวิน ตั้งอยู่หมู่ที่ 9 มีประชากรส่วนใหญ่เป็นชาวไทยพื้นราบ ซึ่งเปรียบได้กับเมืองเอกของตำบลแม่วิน เนื่องจากหมู่บ้านดังกล่าวเป็นหมู่บ้านที่รวมเอาความมีชื่อเสียงในตำบลแม่วิน ไว้ในหมู่บ้านแทบทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการผลิตเรือจำลอง ที่ได้รับรางวัลโอท็อประดับ 5 ดาว การทำเกมส์ไม้ รวมทั้งกิจกรรมทางการท่องเที่ยวต่าง ๆ อีกมากมาย เช่น การล่องแพ นั่งช้าง กิจกรรมการเดินป่า กิจกรรมสัมผัสวัฒนธรรมชนบท รวมทั้งกิจกรรมบ้านพักแบบโฮมสเตย์

แหล่งท่องเที่ยวบริเวณใกล้เคียง

ศูนย์วิจัยเกษตรหลวงเชียงใหม่ (ขุนวาง-แม่จอนหลวง)

ตั้งอยู่หมู่ที่ 12 บ้านขุนวาง ไปทางทิศตะวันตกของที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลแม่วิน 25 กิโลเมตร เส้นทางลัดจากร่อนช้างดี เนื่องจากเป็นถนนลาดยาง จะมีถนนดินเพียง 8 กิโลเมตรมีความสูงจากระดับน้ำทะเลปานกลาง 1,100 - 1,400 เมตร มีอากาศที่หนาวเย็นตลอดปี อุณหภูมิต่ำสุด ช่วงเดือนธันวาคม - มกราคม 8 - 10 องศาเซลเซียส ศึกษาวิจัยด้านการปรับปรุงพันธุ์เทคโนโลยีการผลิต วิทยาการก่อนและหลังเก็บเกี่ยวของพืชสวนอุตสาหกรรมและพืชเมืองหนาว ได้แก่ มะคาเดเมีย ชา กาแฟอบิเก้ กาต้ดจีน บัวย ห่อ ฯลฯ และดอกไม้เมืองหนาวต่างๆ สิ่งที่น่าสนใจเป็นอย่างมากคือ ดอกซากุระบานที่ขุนวาง

กิจกรรมการท่องเที่ยวชุมชนบ้านสบวิน

กิจกรรมบ้านพักสัมผัสชีวิตชนบท (Home stay)

หมู่บ้านสบวิน หมู่ที่ 9 ได้ดำเนินการบริหารจัดการบ้านพักแบบ Home stay มาเป็นระยะเวลาเกือบ 2 ปี โดยใช้ชื่อว่ากลุ่มบ้านพัก Home stay ชุมชนบ้านสบวิน มีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 15 หลังคาเรือน ซึ่งมีคุณศรีนวล จันทะแพ เป็นประธานกลุ่ม โดยมีการจัดการการเข้าพักของนักท่องเที่ยวด้วยการหมุนเวียนกันของสมาชิกในกรณีที่เป็นนักท่องเที่ยวใหม่ เพื่อสร้างความเป็นธรรมกับสมาชิกทุกคน แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าเป็นนักท่องเที่ยวเก่าที่เคยมาพักแล้ว ก็สามารถเลือกเข้าพักในบ้านที่ตนเองต้องการได้

อัตราค่าที่พัก

สำหรับอัตราค่าเช่าที่พักนั้น ราคาไม่แพง เพราะพักอาศัยอยู่ในบริเวณบ้านของเจ้าของบ้าน ซึ่งคิดอัตราค่าเช่าที่พักเพียง 100 บาท ต่อ 1 คน ต่อ 1 คืน แต่ถ้านักท่องเที่ยวต้องการรับประทานอาหารร่วมกับเจ้าของบ้าน คิดเพิ่มท่านละ 50 บาท ต่อ 1 มื้อ

กิจกรรมการต้อนรับหมู่คณะ

สำหรับการต้อนรับนักท่องเที่ยว ซึ่งมาเป็นหมู่คณะตั้งแต่ ห้าคนขึ้นไป ถ้าต้องการกิจกรรมการต้อนรับโดยมีชุดการแสดงต่าง ๆ ก็สามารถแจ้งความจำนงค์ได้ ซึ่งในกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ต้องมีค่าใช้จ่ายให้กับกลุ่มนักแสดง โดยสามารถตกลงราคาค่าใช้จ่ายในแต่ละกิจกรรมได้ ซึ่งกิจกรรมการต้อนรับนั้น มีรายละเอียด คือ

- | | | |
|---|-----|---------------------------|
| 1. บายศรีสู่ขวัญ | โดย | กลุ่มผู้สูงอายุ |
| 2. คนตรีพื้นเมือง และสละล้อซอซึง | โดย | กลุ่มพ่อบ้าน |
| 3. รำเทียน | โดย | กลุ่มเด็กและเยาวชนในชุมชน |
| 4. ฟ้อนเล็บ | โดย | กลุ่มเด็กและเยาวชนในชุมชน |
| 5. รำล่องแม่ปิง | โดย | กลุ่มกลุ่มแม่บ้าน |
| 6. ทำกิจกรรมร่วมกัน เช่นร้องเพลงคาราโอเกะ | | |



ภาพ 57 กิจกรรมการต้อนรับนักท่องเที่ยวของชุมชนก่อนเข้าบ้านพัก



ภาพ 58 สภาพบ้านพักโฮมสเตย์

กิจกรรมล่องแพ

กิจกรรมด้านการล่องแพชุมชนบ้านสบวิน ได้เริ่มต้นเมื่อปี พ.ศ.2532 โดยมีผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งกิจกรรมการล่องแพ ซึ่งได้มีกลุ่มธุรกิจเอกชน (NGO.) เป็นแกนนำของหมู่บ้านในการพัฒนา ด้วยการริเริ่มจากการที่ชุมชนได้จัดทำปางช้าง ซึ่งเป็นช้างของประชาชนภายในชุมชนมาไว้บริการสำหรับนักท่องเที่ยว ประกอบกับในชุมชนมีแหล่งน้ำที่สามารถใช้ประโยชน์ได้มากกว่าการปล่อยให้เป็นไปตามธรรมชาติ ชาวบ้านจึงได้เล็งเห็นทรัพยากรป่าไม้(ไม้ซาง) ที่มีอยู่ในป่าธรรมชาติเป็นจำนวนมากและไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ โดยแกนนำของหมู่บ้านได้ดำเนินการซื้อไม้ซางจากชนเผ่าที่อาศัยอยู่บนพื้นที่สูง และนำไม้ที่ได้มาประกอบเป็นแพ นำมาล่องที่ลำน้ำแม่วาง และหลังจากนั้นก็ได้กลายเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวทางธรรมชาติของชุมชนบ้านสบวินมาจนถึงปัจจุบัน

สภาพทั่วไปในการล่องแพ

สภาพพื้นที่ของแม่น้ำวางและระดับของกระแสน้ำสามารถแบ่งตามฤดูกาลได้ดังนี้

1. ฤดูร้อน ในช่วงฤดูนี้จะเป็นฤดูที่มีปริมาณน้ำที่น้อยยากต่อการล่องแพและบางทีเวลาล่องแพ แพจะติดกับเกาะแก่งของหินเนื่องจากสภาพลำน้ำที่แม่น้ำจะประกอบด้วยหิน ซึ่งจะมีทั้งหินก้อนเล็กและใหญ่เป็นเกาะแก่งตามลำน้ำดังนั้นฤดูร้อนจึงเป็นช่วงที่กระแสน้ำลด จึงยากต่อการล่องแพและทำให้ระยะเวลาในการล่องแพนานขึ้น

2. ฤดูฝน ฤดูนี้จะแตกต่างจากฤดูร้อน เนื่องจากปริมาณน้ำมาก และมีกระแสน้ำที่เชี่ยวกราก ดังนั้น ในช่วงฤดูฝนจึงมีทั้งข้อดีและข้อเสียในการล่องแพ ดังนี้

ข้อเสีย : เป็นช่วงฤดูที่มีน้ำหลาก ซึ่งน้ำจะไหลแรงและเชี่ยว คนล่องแพต้องมีความชำนาญในการล่องเป็นอย่างมาก เพราะการที่น้ำหลากและไหลเชี่ยวแรงๆ อาจเป็นอันตรายได้

ข้อดี : เป็นฤดูกาลที่มีปริมาณน้ำมาก การล่องแพง่าย แพก็จะไม่ติดหินเพราะน้ำมากแต่ก็อันตราย

3. ฤดูหนาว ฤดูนี้จะเป็นฤดูที่มีระดับน้ำปานกลาง เหมาะสมกับการล่องแพ แต่ในช่วงฤดูนี้จะเป็นช่วงที่น้ำค่อนข้างเย็นมาก ๆ ซึ่งอาจมีผลต่อสุขภาพของนักท่องเที่ยว

ลักษณะของแพไม้ไผ่

แพไม้ไผ่เป็นแพที่ประกอบด้วยไม้ไผ่จำนวน 8-9 เล่ม แล้วแต่ขนาดของไม้ไผ่ โดยมีความยาวประมาณ 3-4 เมตร และมีความกว้างประมาณ 1 เมตร



ภาพ 59 ลักษณะแพไม้ไผ่

จุดขึ้นและลงแพ

จุดที่ลงแพนั้น ชุมชนบ้านสบวินได้กำหนดไว้ สองจุด คือ แพนบนและแพล่าง ซึ่งแต่ละจุดจะมีผู้ประกอบการหรือเจ้าของแพเป็นผู้ดำเนินการจัดเตรียมแพ ผู้ล่องแพและชูชีพ รวมทั้งการแนะนำความปลอดภัยให้กับนักท่องเที่ยวในการล่องแพ

จำนวนนักท่องเที่ยวในการล่องแพ

การที่จะล่องแพในแต่ละแพนั้น สามารถบรรจุนักท่องเที่ยวได้ประมาณ 4-5 คน (ขึ้นอยู่กับน้ำหนักของตัวบุคคลแต่ละคน) เวลานั้นแพควรจะนั่งกระจายทั่วแพ และไม่ควรรวมเป็นกลุ่มอยู่จุดเดียวกัน เพื่อให้การทรงตัวของแพนั้นสม่ำเสมอและเวลานั่งไม่ควรจับขอบแพ เพราะอาจมีอันตรายได้ โดยเฉพาะมืออาจจะไปชนก้อนหินหรือโขดหินจนทำให้ได้รับบาดเจ็บได้ หรือในช่วงเวลาที่มีการล่องแพหลายแพตามกันมา อาจมีการชนกันระหว่างแพ ซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อร่างกายส่วนที่โผล่ออกนอกแพ เป็นต้น



ภาพ 60 นักท่องเที่ยวกับกิจกรรมการล่องแพชุมชนบ้านสบวิน

ระยะเวลาในการล่องแพ

ระยะเวลาในการให้บริการหรือช่วงเวลาในการล่องแพ ประมาณหนึ่งชั่วโมง อาจจะมากหรือน้อยกว่า ซึ่งขึ้นอยู่กับช่วงฤดูกาลที่มีปริมาณน้ำแตกต่างกัน หรือแม้แต่ความชำนาญของผู้ล่องแพก็มีส่วนในระยะเวลาของการล่องแพเช่นเดียวกัน ส่วนช่วงเวลาที่เหมาะสมในการล่องแพนั้น ควรเป็นช่วงฤดูหนาวซึ่งเหมาะสมมากที่สุด โดยเฉพาะเดือนพฤศจิกายน-เดือนพฤษภาคม ของทุกปี

ร้านค้าบริเวณจุดล่องแพ

ตลอดระยะทางล่องแพ ก็จะมีการให้บริการอาหารและเครื่องดื่มเป็นจุด ๆ ไป และนอกจากนี้ยังมีสินค้าที่ระลึกขายมากมายซึ่งเวลานักท่องเที่ยวล่องแพเสร็จก็จะพากันพักรับประทานอาหาร และเครื่องดื่ม รวมทั้งในบริเวณร้านค้า ก็จะมีการบริการในด้านต่างๆ เช่น มีห้องน้ำหรือห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า เป็นต้น



ภาพ 61 ร้านค้าบริเวณลำน้ำแม่วาง

อัตราค่าบริการ

การล่องแพของชุมชนบ้านสบวินนั้น มีราคาถูกกว่าการไปล่องแพในบริเวณอื่น ๆ เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นชาวบ้าน จึงคิดราคาเพียงแพละ 200-300บาท ขึ้นอยู่กับจำนวนนักท่องเที่ยว หรือการล่องแพ เพราะถ้านักท่องเที่ยวล่องแพเอง ก็ไม่ต้องเสียค่าล่องแพให้กับผู้ล่องแพ แต่อาจเกิดอันตราย เพราะนักท่องเที่ยวบางคนไม่มีความชำนาญในการล่องแพ อาจชินกับแก่งหิน เพราะไม่ชำนาญเส้นทาง เป็นต้น นอกจากนี้ ถ้าเกิดอุบัติเหตุแพล่ม และแตกหัก ก็ต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายแพละ 500 บาท เป็นต้น ซึ่งไม่คุ้มกับการจ้างคนล่องแพ เพียง 50 บาทเท่านั้น

กิจกรรมการขี่ช้าง

ปางช้างแม่วางซึ่งเป็นปางช้างแรกของชุมชนบ้านสบวิน บริหารโดยคุณเทียมจันทร์ ศรีวิชัย มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 60 ไร่ ช้างในปางมีทั้งหมด 14 เชือก (ช้างเล็ก 2 เชือก) โดยช้างเป็นทรัพย์สินของสามี ซึ่งแต่เดิมทำสัมปทานป่าไม้ที่ อ.แม่สะเรียง จ.แม่ฮ่องสอน ต่อมามีการปิดป่าในสมัยฯพณฯ ชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นนายกรัฐมนตรี จึงได้เลิกทำสัมปทานป่าไม้ หลังจากนั้นคุณเทียมจันทร์ ได้เริ่มต้นทำปางช้างขึ้นที่ กฤษดาซอยเป็นแห่งแรก ต่อมาได้ย้ายมาทำที่ปางช้างแม่วางในปี พ.ศ. 2546 และได้มีการขออนุญาตส่วนราชการเพื่อเข้าไปใช้ประโยชน์ในป่าบริเวณนั้นเพื่อทำเป็นทางเดินสำหรับช้าง ซึ่งปางช้างทุกแห่งในบริเวณนั้นจะใช้เส้นทางชมธรรมชาติและวัฒนธรรม เส้นทางเดียวกัน



ภาพ 62 การชมป่าธรรมชาติบนหลังช้าง



ภาพ 63 สถานที่ขึ้นและลงจากหลังช้าง

กิจกรรมด้านสินค้าของที่ระลึก



ภาพ 64 ผลิตภัณฑ์เรือจำลองของชุมชนบ้านสบวิน

ตั้งแต่สมัยโบราณกาล ชีวิตของคนไทยผูกพันกับสายน้ำมาโดยตลอด จะเห็นได้ว่า มีการตั้งบ้านเรือนอยู่ริมแม่น้ำ มีการขุดลอกคลองต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นเส้นทางคมนาคม โดยมีเรือเป็นพาหนะที่สำคัญยิ่ง นอกจากจะนำเรือมาใช้ในการชีวิตประจำวันแล้ว ยังได้นำเรือมาใช้ในการประกอบพระราชพิธีต่างๆ อีกด้วย เรือใบ เรือสำเภา และเรือแบบอื่น ๆ ที่เป็นเรือจำลองขนาดเล็ก ประดิษฐ์จากไม้ นับได้ว่าเป็นสิ่งที่ตกแต่งบ้านที่ดีมาก เรือจึงเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ของการค้าขาย ความมั่นคง และการเดินทาง การตกแต่งบ้านด้วยเรือจำลอง จะบันดาลให้เจ้าของบ้านมีโอกาส ได้เดินทางไปต่างประเทศเสมอ และมีเงินทองมั่งคั่งสมบูรณ์พูนสุข หากทำธุรกิจค้าขายก็จะประสบความสำเร็จได้ผลกำไรงาม นอกจากนี้แล้วเรือยังเป็นสัญลักษณ์ของความสำราญบานใจอีกด้วย

ด้วยเหตุดังกล่าว จึงเกิดการรวมกลุ่มการประดิษฐ์เรือจำลองขึ้นกลายเป็นสินค้าโอท็อป (OTOP) ของชุมชนบ้านสบวิน โดยได้รับรางวัล สามปีต่อเนื่อง จนเป็นที่รู้จักของบุคคล ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

กิจกรรมด้านการเดินป่า

การเดินป่าศึกษาธรรมชาติของชุมชนบ้านสบวินและพื้นที่ใกล้เคียงนั้น มีหลากหลายเส้นทาง ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจเลือกของนักท่องเที่ยวในแต่ละกลุ่ม ซึ่งระหว่างการเดินทางเดินป่า ก็จะมีมัคคุเทศก์ท้องถิ่นคอยเป็นผู้บรรยายให้ข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว ตลอดเส้นทางเดินป่า ก็ จะพบเห็นทรัพยากรธรรมชาติมากมาย เช่น สัตว์ป่าน้อยใหญ่ พืชพรรณธรรมชาติ น้ำตก ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ล้วนแต่เป็นทรัพยากรการท่องเที่ยวที่ค่อนข้างจะสมบูรณ์



ภาพ 65 เส้นทางเดินป่าศึกษาธรรมชาติภายในชุมชน

2. ลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจของผู้ให้ข้อมูล

2.1 ผู้ให้ข้อมูลในชุมชนบ้านผานกกก

ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนในชุมชนบ้านผานกกก นั้นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.70) เป็นเพศชาย ส่วนที่เหลือร้อยละ 33.30 เป็นเพศหญิงโดยมีอายุเฉลี่ย เท่ากับ 36.12 ปี โดยส่วนใหญ่ (ร้อยละ 72.73) มีอายุอยู่ในช่วง 21-50 ปี ซึ่งมีระยะเวลาอาศัยอยู่ในชุมชนเฉลี่ย 22 ปี และมีสถานภาพสมรสแล้ว ส่วนระดับการศึกษานั้น ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.70) มีการศึกษาในระดับประถมศึกษาและต่ำกว่าเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากชนเผ่าม้งหรือแม้วยังถูกกีดกันด้านความเท่าเทียมทางการศึกษา ถึงแม้ว่ารัฐบาลจะมีนโยบายส่งเสริมให้ทุกคนในประเทศไทยมีการศึกษาภาคบังคับก็ตามแต่ก็จะมีอุปสรรคทางด้านเศรษฐกิจของครอบครัว รวมทั้งระยะทางในการเดินทางไปเรียนหนังสือในโรงเรียน ที่อยู่ต่างชุมชนที่ห่างออกไปตลอดจนค่านิยมของชนเผ่าม้ง จะมุ่งเน้นให้ลูกหลานประกอบอาชีพทางด้านแรงงานมากกว่าการส่งเสริมให้มีการศึกษาระดับสูงเป็นต้น

ผลการวิจัยสนับสนุนผลการศึกษาของ วิระพันธ์ นันทรัตนพันธุ์ (2548:36) ที่ระบุว่าประชาชนในพื้นที่บ้านผานกกก ตำบลโป่งแยง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ได้ผ่านการศึกษภาคบังคับเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม ประชาชนเหล่านั้นยังสามารถหาประสบการณ์จากการศึกษาอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะต่างๆ ในการประกอบอาชีพของตนเองได้ เช่นกัน ซึ่งนอกจากนี้ ประชาชนภายในชุมชนยังมีจำนวนสมาชิกภายในครอบครัว ซึ่งเฉลี่ยสูงถึง 6 คนต่อครอบครัว แต่มีอาชีพหลักคือ เกษตรกรรม โดยมีพื้นที่ถือครองเฉลี่ย 10 ไร่ต่อครอบครัว แต่เป็นพื้นที่ในเขตอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ไม่สามารถซื้อขายได้และมีรายได้เฉลี่ยรวมของครอบครัว 67,727 บาทต่อปี (2550) เท่านั้น ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับปิยจิตต์ แสงครุฑ และคณะ (2546: 38) ระบุว่าอาชีพของคนในชุมชน บ้านผานกกก ส่วนมากเกือบทุกคนมีอาชีพหลักคือการทำเกษตร อาชีพของคนในชุมชนนอกจากอาชีพทางการเกษตรปลูกข้าวโพดแล้ว ยังมีอาชีพค้าขายโดยประชาชนมักจะเปิดร้านขายของชำ หรือร้านขายของที่ระลึกซึ่งอาจขายในชุมชนและบางรายจะนำไปขายในตัวเมืองเชียงใหม่เพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับครอบครัวอีกทางหนึ่ง เป็นต้น

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของประชาชนในชุมชนบ้านผานกกก จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
สังคม และเศรษฐกิจ

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ		ผู้ให้ข้อมูล (n=33)	
		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	22	66.70
	หญิง	11	33.30
อายุ			
	น้อยกว่า 21 ปี	6	18.18
	21-30 ปี	7	21.21
	31-40 ปี	6	18.18
	41-50 ปี	11	33.34
	มากกว่า 50 ปี	3	9.09
	$\bar{X} = 36.12$ S.D. = 15.05 R = 15 - 67		
สถานภาพ			
	โสด	7	21.20
	สมรส	26	78.80
ระดับการศึกษา			
	ต่ำกว่าประถมศึกษา	12	36.40
	ประถมศึกษา (ป.1-ป.6)	10	30.30
	มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3)	6	18.20
	มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6)	5	15.20
จำนวนสมาชิก			
	2-4 คน	11	33.34
	5-7 คน	10	30.30
	8-10 คน	9	27.27
	มากกว่า 10	3	9.09
	$\bar{X} = 6.33$ S.D. = 2.90 R = 2-14		

ตาราง 3 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	ผู้ให้ข้อมูล (n=33)	
	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน		
1-10	7	21.21
11-20 ปี	9	27.27
21-30 ปี	12	36.37
31-40 ปี	3	9.09
41-50 ปี	2	6.06
$\bar{X} = 22.00$ S.D. = 12.70 R = 1-50		
อาชีพหลักของครอบครัว		
เกษตรกรรม	22	66.70
ค้าขาย	5	15.20
รับจ้าง	5	15.20
อื่น ๆ	1	3.00
รายได้เฉลี่ยของครอบครัว		
10,000-50,000 บาท		
50,001-100,000 บาท	18	54.55
100,001-150,000 บาท	9	27.27
150,001-200,000 บาท	3	9.09
$\bar{X} = 67,727$ S.D. = 55,325.89 R = 10,000-200,000	3	9.09
ลักษณะการถือครองที่ดิน		
เจ้าของทั้งหมด	26	70.80
เจ้าของและเช่า	7	21.20

ตาราง 3 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ		ผู้ให้ข้อมูล (n=33)	
		จำนวน	ร้อยละ
ขนาดพื้นที่ถือครองที่ดิน			
1-5 ไร่		17	51.52
6-10 ไร่		4	12.12
11-15 ไร่		1	3.03
16-20 ไร่		6	18.18
21-25 ไร่		1	3.03
26-30 ไร่		4	12.12
$\bar{X} = 10.73$ S.D. = 9.75 R = 1-30			

2.2 ผู้ให้ข้อมูลในชุมชนบ้านแม่สาใหม่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับลักษณะทางด้านเพศของชุมชนบ้านแม่สาใหม่นั้น พบว่า ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 60.70) เป็นเพศชาย ส่วนที่เหลือเป็นเพียงร้อยละ 39.30 เป็นเพศหญิง ทั้งนี้ สอดคล้องกับข้อมูลของ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (2545: 99) ที่ระบุว่าชนชาติเผ่าม้ง (ม้ง) ในจังหวัดเชียงใหม่มีเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยมีจำนวนประชากรในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งสิ้น ประมาณ 24,895 คน นอกจากนี้ผลการวิจัยยังทำให้ทราบว่าประชาชนภายในชุมชนบ้านแม่สาใหม่ มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 35 ปี โดยผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 71.04) มีอายุในช่วง 21-50 ปี แสดงให้เห็นว่า มีอายุในช่วงที่เป็นแรงงานของครอบครัวและส่วนใหญ่ (ร้อยละ 77.90) มีสถานภาพสมรสแล้ว ซึ่งพวกเขาเหล่านั้นมีการศึกษาในระดับประถมศึกษาและต่ำกว่า โดยมีสมาชิกภายในครอบครัวเฉลี่ยถึง 7 คน และอาศัยอยู่ในชุมชนบ้านแม่สาใหม่เฉลี่ยเพียง 25 ปี เท่านั้น นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 62.75) มีอาชีพหลักคือประกอบอาชีพเกษตรกรรม โดยเป็นเจ้าของพื้นที่ ซึ่งมีพื้นที่ถือครองเฉลี่ย 8 ไร่ และทำให้มีรายได้รวมเฉลี่ยของครอบครัวเท่ากับ 48,317 บาทต่อปี (2550) ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าชุมชนชาวเขาเผ่าม้งนี้มักจะประกอบอาชีพด้านการเพาะปลูกข้าวเพื่อบริโภค ข้าวโพดไว้สำหรับเลี้ยงสัตว์ มีลักษณะครอบครัวเป็นแบบครอบครัวขยาย โดยมีสังคมที่ยอมรับการที่สามีภรรยาได้หลายคน นอกจากนี้ครอบครัวของชาวเขาเผ่าม้ง เป็นหน่วยทางสังคมที่มีความสำคัญมากทั้งในเศรษฐกิจและสังคม โดยที่ชาวม้งมีการถือลำดับวงศ์ตระกูล (แซ่) และให้ฝ่ายชายเป็นใหญ่ในครอบครัว ตลอดจนการบูชาบรรพบุรุษเหมือนชาวจีน ซึ่งปีใหม่ม้งจะมีการจัดขึ้นอย่างยิ่งใหญ่ในช่วงเดือนมกราคมของทุกปี

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของประชาชนในชุมชนบ้านแม่สาใหม่ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
สังคม และเศรษฐกิจ

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ		ผู้ให้ข้อมูล (n=145)	
		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	88	60.70
	หญิง	57	39.30
อายุ			
	ต่ำกว่า 21 ปี	23	15.86
	21-30 ปี	39	26.90
	31-40 ปี	29	20.00
	41-50 ปี	35	24.14
	51-60 ปี	12	8.28
	มากกว่า 60 ปี	7	4.82
	$\bar{X} = 35.52$ S.D. = 13.90 R = 15-63		
สถานภาพ			
	โสด	29	20.00
	สมรส	113	77.90
	หย่าร้าง	2	1.40
	หม้าย	1	0.70
ระดับการศึกษา			
	ต่ำกว่าประถมศึกษา	65	44.85
	ประถมศึกษา (ป.1-ป.6)	35	24.15
	มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3)	29	20.00
	มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6)	11	7.60
	ปริญญาตรี	5	3.40
จำนวนสมาชิกในครัวเรือน			
	1-5 คน	58	40.00
	6-10 คน	70	48.28
	11-15 คน	12	8.28
	16-20 คน	4	2.76
	21 คนขึ้นไป	1	0.68
	$\bar{X} = 6.59$ S.D. = 3.18 R = 1-23		

ตาราง 4 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	ผู้ให้ข้อมูล (n=145)	
	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน		
1-10 ปี	11	7.58
11-20 ปี	38	26.20
21-30 ปี	64	44.14
31-40 ปี	17	11.72
41-50 ปี	12	8.28
51-60 ปี	3	2.08
$\bar{X} = 25.37$ S.D. = 11.44 R = 1-60		
อาชีพหลักของครอบครัว		
เกษตรกรรม	91	62.75
ค้าขาย	21	14.50
รับจ้าง	21	14.50
ธุรกิจส่วนตัว	12	8.25
รายได้เฉลี่ยของครอบครัว		
ต่ำกว่า 30,000 บาท	56	38.62
30,001-60,000 บาท	53	36.55
60,001-90,000 บาท	17	11.71
90,001-120,000 บาท	13	8.96
120,001-150,000 บาท	4	2.76
150,001 บาทขึ้นไป	2	1.40
$\bar{X} = 48,317$ S.D. = 34,274.00 R = 10,000-180,000		
ลักษณะการถือครองที่ดิน		
เจ้าของทั้งหมด	110	75.90
เจ้าของและเช่าบางส่วน	27	18.60
เช่าทั้งหมด	8	5.50

ตาราง 4 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ		ผู้ให้ข้อมูล (n=145)	
		จำนวน	ร้อยละ
ขนาดพื้นที่ถือครองที่ดิน			
	1-10 ไร่	114	78.62
	11-20 ไร่	25	17.24
	21-30 ไร่	5	3.45
	31-40 ไร่	1	0.69
	$\bar{X} = 8.10$ S.D. = 7.01 R = 1-40		

2.3 ผู้ให้ข้อมูลในชุมชนบ้านศรีดงเย็น

ผลการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจของกลุ่มตัวอย่างชุมชนบ้านศรีดงเย็น ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 57 รายนั้นพบว่าส่วนใหญ่ (ร้อยละ 75.40) เป็นเพศหญิง ส่วนอีกร้อยละ 24.60 เท่านั้นเป็นเพศชาย ทั้งนี้เป็นไปตามสัดส่วนระหว่างชายกับหญิงของกลุ่มชาติพันธุ์ (เผ่า) ลีซู ซึ่งกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (2545: 99) ระบุว่า ประชากรของเผ่าลีซูประชากรของเผ่าลีซูในประเทศไทยนั้นมีเพศชายน้อยกว่าเพศหญิง โดยจำนวนประชากรชนเผ่าลีซูทั้งหมดจำนวน 17,946 คน ซึ่งเป็นเพศหญิงสูงถึงจำนวน 9,056 คน ส่วนเพศชายมีจำนวนเพียง 8,890 คน เท่านั้น สำหรับอายุของผู้ให้ข้อมูลนั้น ผลการศึกษาทำให้ทราบว่าชนเผ่าลีซู ชุมชนบ้านศรีดงเย็นมีอายุเฉลี่ยต่ำกว่า 40 ปี แต่อย่างไรก็ตามพวกเขาเป็นผู้ที่ย้ายเข้ามาอยู่ในพื้นที่บ้านศรีดงเย็นเนื่องจากมีระยะเวลาที่อาศัยอยู่ภายในชุมชนเฉลี่ยเพียง 25 ปี ซึ่งส่วนมากร้อยละ (ร้อยละ 82.46) มีสถานภาพสมรสแล้วและมากกว่าครึ่ง (ร้อยละ 57.91) มีการศึกษาดำรงต่ำกว่าประถมศึกษาเท่านั้น สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนสมาชิกภายในครอบครัวนั้น พบว่าชุมชนบ้านศรีดงเย็นมีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนประมาณ 5 คน โดยมีผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 38.60 มีอาชีพหลักคือรับจ้างทั่วไป รองลงมาคือ ร้อยละ 33.30 มีอาชีพหลักคือ เกษตรกรรม โดยมีพื้นที่ถือครองเฉลี่ย 5.45 ไร่ต่อครอบครัว ซึ่งพื้นที่เหล่านั้นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 64.91) ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าเป็นพื้นที่ส่วนตัว และอาจเช่าจากเพื่อนบ้านเพื่อประกอบอาชีพอีกบางส่วน แต่การจับจองพื้นที่ภายในชุมชนนั้นมักจะทำเครื่องหมายจับจองที่ทำกิน มาตั้งแต่อดีตและใช้สิทธิถือครองที่ดินตกทอดถึงลูกหลานแต่ไม่มีกรรมสิทธิการซื้อหรือขาย โดยการประกอบอาชีพในพื้นที่ถือครองเหล่านี้ ทำให้พวกเขามีรายได้เฉลี่ยรวมต่อครอบครัวประมาณ 32,614 ปี (2550)

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละของประชาชนในชุมชนบ้านศรีคงเย็น จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
สังคม และเศรษฐกิจ

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	ผู้ให้ข้อมูล (n=57)	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	14	24.60
หญิง	43	75.40
อายุ		
15-25 ปี	9	15.79
26-35 ปี	7	12.28
36-45 ปี	22	38.60
46-55 ปี	10	17.54
มากกว่า 56 ปีขึ้นไป	9	15.79
$\bar{X} = 40.49$ S.D. = 12.51 R = 15 - 61		
สถานภาพ		
โสด	9	15.79
สมรส	47	82.46
หย่าร้าง	1	1.75
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าประถมศึกษา	33	57.91
ประถมศึกษา (ป.1-ป.6)	10	17.54
มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3)	10	17.54
มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6)	4	7.01
จำนวนสมาชิกในครัวเรือน		
2-4 คน	22	38.60
5-7 คน	26	45.61
8-10 คน	6	10.53
มากกว่า 10 คน	3	5.26
$\bar{X} = 5.36$ S.D. = 2.48 R = 2-12		

ตาราง 5 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	ผู้ให้ข้อมูล (n=57)	
	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน		
ต่ำกว่า 5 ปี	5	8.77
6-15 ปี	9	15.79
16-25 ปี	15	26.32
26-35 ปี	15	26.32
36-45 ปี	12	21.05
ตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป	1	1.75
$\bar{X} = 24.75$ S.D. = 11.72 R = 2 - 52		
อาชีพหลักของครอบครัว		
เกษตรกรรม	19	33.30
ค้าขาย	5	8.80
รับจ้าง	22	38.6
ธุรกิจส่วนตัว	11	19.30
รายได้เฉลี่ยของครอบครัว		
10,000-50,000 บาท	46	80.71
50,001-100,000 บาท	10	17.54
100,001-150,000 บาท	1	1.75
$\bar{X} = 32,614$ S.D. = 25,620.00 R = 10,000-150,000		
ลักษณะการถือครองที่ดิน		
เจ้าของทั้งหมด	37	64.91
เจ้าของและเช่าบางส่วน	11	19.30
เช่าทั้งหมด	9	15.79

ตาราง 5 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	ผู้ให้ข้อมูล (n=57)	
	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดพื้นที่ถือครองที่ดิน		
1-5 ไร่	38	66.68
6-10 ไร่	11	19.30
11-15 ไร่	4	7.01
16-20 ไร่	4	7.01
$\bar{X} = 5.45$ S.D. = 5.29 R = 1-20		

2.4 ผู้ให้ข้อมูลในชุมชนบ้านปางแดงใน

ผลการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนภายในชุมชนบ้านปางแดงใน ซึ่งเป็นชุมชนเผ่าปะหล่องที่มีสัดส่วนของเพศชายมากกว่าเพศหญิงเพียงเล็กน้อยเท่านั้น คือมีเพศชายร้อยละ 54.20 และเพศหญิง ร้อยละ 45.80 โดยมีอายุเฉลี่ย 36 ปี ซึ่งประชาชนส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.66) มีอายุในช่วง 16-45 ปี ข้อมูลนี้สอดคล้องกับผลการสำรวจของ สวพส. (2550) ระบุในมูลนิธิโครงการหลวง (2551: 6) ที่ระบุประชาชนในชุมชนบ้านปางแดงในมากกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 52.50) มีอายุอยู่ในช่วง 16-50 ปี นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าประชาชนมีระยะเวลาเฉลี่ยที่อาศัยอยู่ภายในชุมชนนี้เพียง 23 ปีเท่านั้น ซึ่งแสดงว่าเป็นชุมชนที่จัดตั้งขึ้นใหม่ โดยอพยพมาจากพื้นที่อื่น โดยผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 87.50) มีสถานภาพสมรสแล้ว และมากกว่าครึ่ง (ร้อยละ 87.50) มีสถานภาพสมรสแล้วและมากกว่าครึ่ง (ร้อยละ 58.40) มีการศึกษาดำกว่าประถมศึกษาหรือไม่มีวุฒิการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากประชาชนส่วนมากยังไม่มียศบรรพชา จึงไม่มีโอกาสและสิทธิในการศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนที่รัฐบาลไทยส่งเสริมและผลักดันให้คนไทยมีวุฒิการศึกษาก่อนจบจึงเป็นเหตุทำให้ประชาชนขาดความรู้และความเข้าใจด้านการวางแผนครอบครัวทำให้มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนเฉลี่ยถึง 5 คน ต่อครอบครัว ตลอดจนมีอาชีพเกษตรกรรมถึงร้อยละ 95.80 โดยมีพื้นที่ถือครองเฉลี่ย 11 ไร่ต่อครอบครัว แต่เป็นพื้นที่ของเขตป่าสงวนจึงเป็นเพียงพื้นที่ทำกินเท่านั้นไม่สามารถซื้อและขายได้ ดังนั้นจึงเป็นสาเหตุให้มีรายได้ต่ำกว่าชุมชนหรือชาวเขาเผ่าอื่นๆ โดยมีรายได้รวมของครอบครัวเฉลี่ยต่อปีเพียง 37,875 บาท (2550) เท่านั้น

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของประชาชนในชุมชนบ้านปางแดงใน จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
สังคม และเศรษฐกิจ

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ		ผู้ให้ข้อมูล (n=24)	
		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	13	54.20
	หญิง	11	45.80
อายุ			
	15-25 ปี	6	24.99
	26-35 ปี	7	29.17
	36-45 ปี	4	16.67
	46-55 ปี	4	16.67
	มากกว่า 56 ปีขึ้นไป	3	12.50
	$\bar{X} = 36.04$ S.D. = 13.56 R = 15-60		
สถานภาพ			
	โสด	2	8.30
	สมรส	21	87.50
	หย่าร้าง	1	4.20
ระดับการศึกษา			
	ต่ำกว่าประถมศึกษา	14	58.40
	ประถมศึกษา (ป.1-ป.6)	8	33.30
	มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3)	2	8.30
จำนวนสมาชิกในครัวเรือน			
	1-3 คน	4	16.67
	4-6 คน	17	70.83
	7-9 คน	2	8.30
	มากกว่า 9 คน	1	4.20
	$\bar{X} = 5.12$ S.D. = 2.54 R = 1-15		

ตาราง 6 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	ผู้ให้ข้อมูล (n=24)	
	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน		
ต่ำกว่า 15	2	8.30
15-20 ปี	3	12.50
21-25 ปี	12	50.00
26-30 ปี	6	25.00
มากกว่า 30 ปี	1	4.20
$\bar{X} = 23.50$ S.D. = 4.99 R = 13-32		
อาชีพหลักของครอบครัว		
เกษตรกรรม	23	95.80
รับจ้าง	1	4.20
รายได้เฉลี่ยของครอบครัว		
ต่ำกว่า 20,000 บาท	8	33.30
20,001 – 40,000 บาท	7	29.17
40,001 – 60,000 บาท	7	29.17
60,001 – 80,000 บาท	1	4.18
80,001 - 100,000 บาท	1	4.18
$\bar{X} = 37,875$ S.D. = 21,639.00 R = 15,000-100,000		
ลักษณะการถือครองที่ดิน		
เจ้าของทั้งหมด	20	83.30
เจ้าของและเช่าบางส่วน	3	12.50
เช่าทั้งหมด	1	4.20

ตาราง 6 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ		ผู้ให้ข้อมูล (n=24)	
		จำนวน	ร้อยละ
ขนาดพื้นที่ถือครองที่ดิน			
	1-10 ไร่	15	62.50
	11-20 ไร่	6	25.00
	21-30 ไร่	3	12.50
	$\bar{X} = 10.79$ S.D. = 7.95 R = 1-30		

2.5 ผู้ให้ข้อมูลในชุมชนบ้านสบวิน

ผลการวิจัยทำให้ทราบว่า ชุมชนบ้านสบวินส่วนใหญ่ (ร้อยละ 74.70) เป็นเพศหญิงและเป็นเพศชายเพียงร้อยละ 25.30 เท่านั้น โดยมีอายุเฉลี่ย 45.18 ปี ซึ่งผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 79.75) มีอายุในช่วง 31-60 ปี แสดงให้เห็นว่าเป็นบุคคลในวัยผู้ใหญ่ที่สามารถรับผิดชอบภาระงานของชุมชนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ผลการวิจัยยังทำให้มากกว่าประชาชนภายในชุมชน มีระยะเวลาอาศัยอยู่ภายในชุมชนเฉลี่ย 36.72 ปี โดยผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 84.80) มีสถานภาพสมรสแล้วมีการศึกษาในระดับประถมและมัธยมศึกษาตอนต้น (ร้อยละ 63.20) และมีสมาชิกโดยเฉลี่ยในครัวเรือนเท่ากับ 4 คน ส่วนอาชีพหลักของผู้ให้ข้อมูลนั้น พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 72.15) มีอาชีพเกษตรกรรม รองลงมาร้อยละ 17.72 มีอาชีพค้าขาย และร้อยละ 5.06 มีอาชีพรับจ้าง ที่เหลือเป็นอาชีพอื่นเช่น ราชการหรือลูกจ้างในบริษัท เป็นต้น ซึ่งปกติแล้ว ประชาชนภายในชุมชนบ้านสบวินมีอาชีพด้านการเกษตร แต่มักจะมีอาชีพเสริมคือการขายอาหารหรือของที่ระลึกสำหรับนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเยี่ยมชมและมาร่วมกิจกรรมการท่องเที่ยวหรือขี่ช้าง นอกจากนี้ ประชาชนบางคนยังเป็นเจ้าของธุรกิจแพไม้ไผ่ที่ต้องการบริหารจัดการและเป็นผู้ดูแลแพด้วยตนเอง บางคนที่อยู่ในกลุ่มของเกมส์ไม้และเรือจำลองก็ประกอบอาชีพด้านหัตถกรรมเหล่านั้นเป็นอาชีพเสริมเช่นกัน โดยผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 78.50) ถือครองพื้นที่เป็นของตนเอง โดยมีพื้นที่เฉลี่ย 4 ไร่ต่อครอบครัว และมีรายได้เฉลี่ยรวมของครอบครัว 54,670 บาทต่อปี (2550)

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของประชาชนในชุมชนบ้านสบวิน จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
สังคม และเศรษฐกิจ

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ		ผู้ให้ข้อมูล (n=79)	
		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	20	25.30
	หญิง	59	74.70
อายุ			
	น้อยกว่า 21 ปี	2	2.53
	21-30 ปี	8	10.13
	31-40 ปี	18	22.78
	41-50 ปี	25	31.65
	51-60 ปี	20	25.32
	61-70 ปี	2	2.53
	มากกว่า 70 ปี	4	5.06
	$\bar{X} = 45.18$ S.D. = 13.20 R = 16-78		
สถานภาพ			
	โสด	9	11.40
	สมรส	67	84.80
	หย่าร้าง	1	1.30
	หม้าย	2	2.50
ระดับการศึกษา			
	ต่ำกว่าประถมศึกษา	15	19.00
	ประถมศึกษา (ป.1-ป.6)	26	32.90
	มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3)	24	30.30
	มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6)	7	8.90
	ปริญญาตรี	7	8.90
จำนวนสมาชิกในครัวเรือน			
	1-3 คน	27	34.20
	4-6 คน	40	50.64
	7-9 คน	10	12.66
	10-12 คน	2	2.50
	$\bar{X} = 4.24$ S.D. = 2.08 R = 1-12		

ตาราง 7 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	ผู้ให้ข้อมูล (n=79)	
	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน		
1-20 ปี	19	24.05
21-40 ปี	24	30.37
41-60 ปี	32	40.52
61-80 ปี	2	2.53
สูงกว่า 80 ปี	2	2.53
$\bar{X} = 36.72$ S.D. = 19.85 R = 1-81		
อาชีพหลักของครอบครัว		
เกษตรกรรม	57	72.15
ค้าขาย	14	17.72
รับจ้าง	4	5.06
ข้าราชการ	3	3.77
ลูกจ้างบริษัท	1	1.30
รายได้เฉลี่ยของครอบครัว		
10,000-50,000 บาท	57	22.15
50,001-100,000 บาท	14	17.72
100,001-150,000 บาท	4	5.06
150,001-200,000 บาท	3	3.77
200,001-250,000 บาท	1	1.30
มากกว่า 250,000 บาท		
$\bar{X} = 54,670$ S.D. = 52,519.00 R = 10,000-350,000		
ลักษณะการถือครองที่ดิน		
เจ้าของทั้งหมด	62	78.50
เจ้าของและเช่าบางส่วน	14	17.72
เช่าทั้งหมด	3	3.78

ตาราง 7 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	ผู้ให้ข้อมูล (n=79)	
	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดพื้นที่ถือครองที่ดิน		
1-5 ไร่	61	77.21
6-10 ไร่	9	11.39
11-15 ไร่	8	10.13
16-20 ไร่	1	1.27
$\bar{X} = 3.82$ S.D = 4.39 R = 1-20		

3. ผลการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของชุมชน

3.1 ชุมชนบ้านผานกกก

3.1.1 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environmental analysis)

สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ของธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกกก ในองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ 1) สินค้า (product) 2) การกำหนดราคา (price) 3) สถานที่ (place) 4) การส่งเสริมการตลาด (promotion) 5) บุคลากร (people) 6) ขั้นตอนในการให้บริการ (process) 7) ภาพลักษณ์ต่างๆขององค์กร (physical evidence) และ8) ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership) โดยปัจจัยทั้ง 8 ประการนี้จะเป็นส่วนสำคัญในการนำไปกำหนดและวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านผานกกกให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป

1 จุดแข็งของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกกก

1) ด้านสินค้า (product)

ผลการวิจัยในตาราง 8 พบว่า ชุมชนบ้านผานกกกมีสินค้า (product) ซึ่งเป็นทรัพยากรการท่องเที่ยวในการดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมชุมชนในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.39) โดยผู้ให้ข้อมูลรายงานว่า ชุมชนบ้านผานกกกมีเส้นทางคมนาคมเข้าถึงชุมชนได้โดยสะดวกและอยู่ไม่ไกลจากตัวเมืองเชียงใหม่ โดยมีระยะทางเพียง 25 กิโลเมตร จากตัวเมืองเส้นทางคมนาคมเป็นทางหลวงหมายเลข 107 สายเชียงใหม่-ฝาง แยกแม่ริม-สะเมิง หมู่บ้านตั้งอยู่กิโลเมตรที่ 8 ซึ่งสองข้างมีแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจ เช่น ฟาร์มกล้วยไม้ น้ำตกแม่สา ปางช้างแม่สา และสวนพฤกษศาสตร์ฯ เป็นต้น เมื่อเดินทางถึงที่ว่าการ อบต.โป่งแยง แยกซ้ายมือผ่านบ้านม่วงคำไปถึงบ้านผานกกกได้สะดวกสบาย เนื่องจากเป็นถนนลาดยาง นอกจากนี้ชุมชนบ้านผานกกก ซึ่งเป็นชนชาติม้ง ยังคงความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิต ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีชนเผ่า ที่มีเสน่ห์ดึงดูดนักท่องเที่ยวให้ไปชมได้เช่นเดียวกัน รวมทั้งชาวบ้านภายในชุมชนได้มีอาชีพเสริมคือ การทำผ้าเขียนเทียน ของที่ระลึกซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของชนเผ่าม้ง และมีกิจกรรมการท่องเที่ยวที่หลากหลาย อาทิเช่น กิจกรรมศูนย์สาธิตการผลิตผ้าใยกล้วยฯ ศูนย์วัฒนธรรมชาวเขาเผ่าม้ง บ้านพักโฮมสเตย์ การยิงหน้าไม้และกิจกรรมล้อเลื่อนไม้ เป็นต้น โดยกิจกรรมเหล่านี้เป็นองค์ประกอบของแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยลักษณะ 3 As คือ

1) ความดึงดูดใจ (attraction)เสน่ห์ของแหล่งท่องเที่ยว เช่นอากาศ ความสวยงามตามธรรมชาติ ขนบธรรมเนียมประเพณี และวิถีชีวิต เป็นต้น 2) การเข้าถึงง่าย (accessibility)ความสะดวกในการคมนาคมขนส่ง และการเดินทางสู่แหล่งท่องเที่ยวและ 3) ความอภิรมย์ (amenities) เป็นความเพลิดเพลิน และสนุกในกิจกรรมการท่องเที่ยว ในแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ (Burkart A.J. and S.W. Medlik, 1985: 46)

2) ด้านการกำหนดราคา (price)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งด้านการกำหนดราคาของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านผานกกกนั้นพบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.35) ซึ่งจะเห็นได้ว่าชุมชนบ้านผานกกก มีการกำหนดราคากิจกรรมที่เหมาะสม โดยผ่านความเห็นชอบและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกชมรมการท่องเที่ยว แต่อย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูลยังเห็นว่าราคาสินค้าบางอย่างมีราคาพอๆกับตลาดในเมืองเชียงใหม่ เนื่องจากพวกเขาจะขายภายในชุมชนเวลากลางวัน แต่ในเวลากลางคืนนั้นมีประชาชนบางคนนำไปวางจำหน่ายตลาดในเมืองเชียงใหม่ จึงต้องกำหนดราคาให้ใกล้เคียงกัน จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้นักท่องเที่ยวไม่จำเป็นต้องมาซื้อภายในชุมชน เพราะสามารถซื้อได้ในตลาดที่อยู่ในเมืองเชียงใหม่เช่นเดียวกัน โดยที่ราคาไม่แตกต่างกันมากนัก ในทางตรงกันข้ามก็มีนักท่องเที่ยวบางส่วนที่ปรารถนาจะซื้อสินค้า หรือของที่ระลึกในชุมชนมากกว่าตลาดในเมือง เนื่องจากมีความภาคภูมิใจหรือสุขใจที่ได้ซื้อสินค้าจากประชาชนภายในชุมชน ซึ่งไม่ใช่พ่อค้าหรือแม่ค้า ถึงแม้ราคาจะแพงกว่าแต่ก็คิดว่าเป็นสินค้าที่ทำด้วยฝีมือชาวบ้านอย่างแท้จริง สอดคล้องกับ จุลองศรี พิมลสมพงศ์ (2544) อ้างใน วีระพล ทองมา (2548: 186) ได้จำแนกราคาของผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ราคาที่เป็นจริง หมายถึง ราคาจริงของตัวสินค้าและบริการแต่ละประเภทที่เป็นองค์ประกอบของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวซึ่งเป็นต้นทุน หรือมูลค่าของการผลิตสินค้านั้นๆ และ 2) ราคาทางจิตใจ หมายถึง ราคาหรือคุณค่าที่สร้างขึ้นเพื่อให้ลูกค้ามีความรู้สึกมีความสุขและพอใจ ในการได้ซื้อสินค้าหรือบริการนั้น

3) ด้านสถานที่ (place)

ผลการวิเคราะห์ด้านสถานที่แหล่งท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกกกนั้นพบว่ามีความเป็นไปได้ในการดึงดูดใจนักท่องเที่ยว ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.31) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า ชุมชนบ้านผานกกกนั้นค่อนข้างจะมีการอนุรักษ์การแต่งกาย การใช้ภาษาอาหาร หรือแม้แต่โครงสร้างบ้านเรือนที่เป็นเอกลักษณ์ของชนเผ่าม้งได้เป็นอย่างดี มีความสะอาดและปลอดภัยสำหรับนักท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็นสำหรับ

นักท่องเที่ยว แต่อย่างไรก็ตามผู้ที่ให้ข้อมูลเห็นว่าผลิตภัณฑ์และสินค้าของที่ระลึกของชุมชนยังไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอนเท่าที่ควรจะเป็น

4) การส่งเสริมการตลาด (promotion)

จุดแข็งของชุมชนบ้านผานกกก ด้านการส่งเสริมการตลาดพบว่า ชุมชนมีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.17) ซึ่งทำให้ทราบว่า ชุมชนบ้านผานกกกมีการจัดการการท่องเที่ยวโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และประสานงานกับผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว เพื่อการประชาสัมพันธ์ด้วยการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยว เชื่อมโยงกับแหล่งใกล้เคียง มีการจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ทั้งภายในและนอกชุมชนอยู่เสมอ จนทำให้มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ชุมชนบ้านผานกกกยังมีศูนย์วัฒนธรรมชุมชนที่จัดแสดง อุปกรณ์ เครื่องใช้และหัตถกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตและการดำรงชีวิตชนเผ่า เพื่อเผยแพร่ให้อนุชนรุ่นหลังได้เรียนรู้ต่อไป

5) บุคลากร (people)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับจุดแข็งด้านบุคลากรในชุมชนบ้านผานกกก พบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.39) โดยผู้ที่ให้ข้อมูลรายงานว่า ผู้นำชุมชนให้ความสนใจในการพัฒนาชุมชนและส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ด้วยการจัดตั้งเป็นชมรมการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกกก นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้คนภายในชุมชนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับบุคคลภายนอกหรือนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะ บุคคลที่เป็นมัคคุเทศก์ท้องถิ่นนั้นมีทักษะในการพูดและให้ข้อมูลด้วยการถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของชุมชนให้กับนักท่องเที่ยวเป็นอย่างดี

6) ขั้นตอนในการให้บริการ (process)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านจุดแข็งของขั้นตอนในการให้บริการนั้นทำให้พบว่า ขั้นตอนในการให้บริการมีจุดแข็งในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.31) โดยชุมชนมีการจัดการ โดยสามารถให้บริการเยี่ยมชมได้ทุกวันและมีระบบกำจัดขยะและการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมโดยรอบชุมชนได้ค่อนข้างดี รวมทั้งชุมชนมีจิตรักความปลอดภัยและเวรยามภายในหมู่บ้านอย่างเพียงพอ ซึ่งสร้างความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยวได้พอสมควร โดยเฉพาะศูนย์วัฒนธรรมชาวเขาเผ่าม้ง ชุมชนบ้านผานกกกจะเปิดให้บุคคลทั่วไปและนักท่องเที่ยวเข้าชมทุกวัน รวมทั้งคนภายในชุมชน จะเกิดความสำนึกและตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมชนเผ่าของตนเอง ในการส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงามของพวกเขารวมทั้งรวบรวมเครื่องมือ เครื่องใช้ ตั้งแต่

อดีตที่บรรพชนได้ใช้ในการดำรงชีพและภูมิปัญญาท้องถิ่นของชนเผ่าม้ง ((ชุดินันท์ กวินสกุลไพรม (2549)) อ้างในทิพย์วดี ยามวงศ์ (2550: 56))

7) ภาพลักษณ์ต่างๆขององค์กร (physical evidence)

ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนบ้านผานกกกมีความเข้มแข็งในด้านภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กรระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.45) ซึ่งทำให้ทราบว่าบ้านผานกกกเป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งทางด้านวัฒนธรรมโดยมีผู้นำชุมชน ผู้นำพิธีกรรมและผู้นำทางศาสนา ซึ่งเป็นที่เคารพนับถือของบุคคลทั้งชุมชนซึ่งเป็นเครือญาติที่มีความรัก ความสามัคคี และเป็นหนึ่งเดียวกัน ด้วยการดำรงชีวิตและวัฒนธรรมดั้งเดิมของชนเผ่า จนเป็นที่สนใจของหน่วยงานภายนอกในการศึกษาและวิจัยอยู่เสมอ หรือแม้แต่ผลิตภัณฑ์ สินค้ารวมทั้งกิจกรรมทางการท่องเที่ยวก็เป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่คำนึงถึงการอนุรักษ์ระบบสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและความยั่งยืนของการพัฒนาชุมชนตราบนานเท่านาน

8) ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งด้านความร่วมมือทางธุรกิจของชุมชนนั้นพบว่า มีจุดแข็งหรือความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.10) โดยผู้ให้ข้อมูล รายงานว่า ชุมชนได้จัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่างชุมชนที่มีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวที่ใกล้เคียงก่อนข้างดี รวมทั้งมีการสร้างเครือข่ายระหว่างบริษัทนำเที่ยวและผู้ประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้นักท่องเที่ยวได้รับทราบข้อมูลเพื่อตัดสินใจ เข้ามาท่องเที่ยวภายในชุมชนมากยิ่งขึ้น

ตาราง 8 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดแข็งของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกกก

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
1. สินค้า (product)				
1.1 การเดินทางเข้าถึงสะดวกและอยู่ใกล้ตัวเมืองเชียงใหม่	66.7	33.30	0.00	2.67
1.2 คงความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิตตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณีและวิถีชีวิตของชนเผ่า	57.6	42.40	0.00	2.58
1.3 สร้างอาชีพและรายได้จากการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชน	36.40	57.60	6.10	2.30
1.4 รูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย	24.20	51.50	24.20	2.00
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.39
2. การกำหนดราคา (price)				
2.1 การกำหนดราคาของกิจกรรมเป็นการสร้างรายได้ทางหนึ่งที่ทำให้ชุมชนเกิดความพอใจภายใต้การมีส่วนร่วมในการจัดการ	51.50	48.50	0.00	2.51
2.2 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวได้รับการเห็นชอบและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน	51.50	42.40	6.10	2.45
2.3 สินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชนมีราคาถูกกว่าท้องตลาด	33.30	63.60	3.00	2.30
2.4 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความเหมาะสม มีความยุติธรรมและไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบกับคนในชุมชน	27.30	72.70	0.00	2.27
2.5 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวสร้างความคุ้มค่าและความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวโดยการที่นักท่องเที่ยวได้เดินทาง มาเที่ยวซ้ำ	24.20	72.70	3.00	2.21
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.35
3. สถานที่ (place)				
3.1 การแต่งกาย ภาษา อาหาร บ้านเรือนที่มีเอกลักษณ์ของคนในชุมชนคงความเป็นดั้งเดิม	54.50	45.50	0.00	2.54

ตาราง 8 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
3.2 ชุมชนมีความสะอาดและปลอดภัย	48.50	51.50	0.00	2.48
3.3 กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านผานกกก ได้กำหนดเป็นเส้นทางท่องเที่ยวหนึ่งในการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆที่ใกล้เคียง	48.50	42.40	9.10	2.39
3.4 มีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็นไว้บริการแก่นักท่องเที่ยว	42.40	51.50	6.10	2.36
3.5 มีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์และสินค้าของชุมชน	12.10	54.50	33.30	1.79
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.31
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)				
4.1 เป็นชุมชนที่มีการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและประสานงานระหว่างผู้ประกอบการท่องเที่ยว และแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว	42.40	54.50	3.00	2.39
4.2 มีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	45.50	33.30	21.20	2.24
4.3 การจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนทั้งภายในและนอกชุมชน	27.30	60.60	12.10	2.15
4.4 เป็นชุมชนที่มีสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงทั้งภายในชุมชนและภายนอก	27.30	51.50	21.20	2.06
4.5 มีศูนย์วัฒนธรรมเพื่อจัดแสดง อนุรักษ์เครื่องใช้และหัตถกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิถีชีวิตและดำรงชีวิตชนเผ่า	18.20	66.70	15.20	2.03
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.17
5. บุคลากร (people)				
5.1 ผู้นำชุมชนให้ความสนใจการพัฒนาชุมชนและการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน	60.60	39.40	0.00	2.61

ตาราง 8 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
5.2 การดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นการบริหารจัดการภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ที่เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมการท่องเที่ยว	48.50	51.50	0.00	2.48
5.3 มัคคุเทศก์ท้องถิ่นมีทักษะการพูดและการให้ข้อมูล สามารถถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของชุมชน	36.40	57.60	6.10	2.30
5.4 คนในชุมชนมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างคนในชุมชนและบุคคลภายนอก	39.40	60.60	0.00	2.39
5.5 คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว โดยจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวของชุมชนขึ้น	39.40	39.40	21.20	2.18
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.39
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)				
6.1 ชุมชนมีการจัดการ โดยสามารถให้บริการให้เข้าชมได้ทุกวัน	54.50	39.40	6.10	2.48
6.2 ชุมชนมีระบบกำจัดขยะและการดูแลรักษา สภาพแวดล้อมโดยรอบ	45.50	39.40	15.20	2.30
6.3 มีการจัดรักษาความปลอดภัยและจัดเวรยาม ภายในหมู่บ้าน	33.30	48.50	18.20	2.15
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.31
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)				
7.1 เป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งทางด้านวัฒนธรรม โดยมีผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำพิธีกรรมและผู้นำทางศาสนาเป็นที่เคารพนับถือ	63.70	33.30	3.00	2.61
7.2 เป็นชุมชนที่มีการรวมตัวของชนเผ่าในระบบเครือญาติที่มีความสามัคคีและเป็นหนึ่งเดียวกัน	63.70	33.30	3.0	2.61

ตาราง 8 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
7.3 เป็นชุมชนที่มีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมดั้งเดิมของชนเผ่า	54.60	42.40	3.00	2.51
7.4 เป็นพื้นที่ที่หน่วยงานภายนอกให้ความสนใจในการทำวิจัย	45.50	51.50	3.00	2.42
7.5 ผลิตภัณฑ์ และสินค้า ตลอดจนกิจกรรมการท่องเที่ยวที่จัดรองรับนักท่องเที่ยวที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ	36.40	57.50	6.10	2.30
7.6 มีการจัดระบบสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและความยั่งยืน	39.40	48.50	12.10	2.27
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.45
8. ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)				
8.1 จัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่างชุมชนที่มีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	36.40	42.40	21.20	2.15
8.2 มีการดำเนินเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายระหว่างบริษัทนำเที่ยวและผู้ประกอบการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	39.40	27.30	33.30	2.06
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.10

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 - 3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67 - 2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00 - 1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

2. จุดอ่อนของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกกก

1) ด้านสินค้า (product)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 9 ทำให้ทราบว่า ชุมชนบ้านผานกกกมีจุดอ่อนด้านสินค้าในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.17) โดยเฉพาะสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวภายในชุมชนยังไม่มีการสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์ของชุมชน จึงเป็นเหตุทำให้ไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวหรือบุคคลทั่วไปเท่าที่ควรจะเป็น ถึงแม้ว่าจะได้มาตรฐานโฮมสเตย์ไทยแต่ชุมชนก็ไม่มีมาตรการที่จะกำหนดตราสินค้าให้เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน

2) การกำหนดราคา (price)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับจุดอ่อนในการกำหนดราคาของชุมชนบ้านผานกกกนั้นพบว่า ชุมชนบ้านผานกกกมี จุดอ่อนในการกำหนดราคาในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.29) เนื่องจากชุมชน ไม่มีระบบการจัดเก็บอัตราค่าบริการท่องเที่ยวที่เป็นรูปแบบและมาตรฐานที่ชัดเจน โดยเฉพาะสินค้าของสินค้าของที่ระลึกที่วางจำหน่ายไม่มีการเขียนราคาให้นักท่องเที่ยวได้ทราบ ซึ่งบางครั้งเกิดการต่อรองราคาหรือขายตัดราคาระหว่างร้านค้าภายในชุมชนจนก่อให้เกิดปัญหา ความขัดแย้งในที่สุด รวมทั้งคนในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบกลไกทางตลาดในการกำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยวที่ชัดเจน เพื่อแจ้งให้นักท่องเที่ยวได้ทราบในการตัดสินใจใช้บริการเหล่านั้น

3) สถานที่ (place)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ของชุมชนบ้านผานกกกพบว่า ชุมชนมีจุดอ่อนสถานที่ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.24) โดยบริเวณพื้นที่ภายในชุมชนค่อนข้างแคบทำให้มีที่จอดรถไม่เพียงพอกับจำนวนรถของนักท่องเที่ยวหรือบริษัทนำเที่ยว การขายถนนและลานจอดรถทำให้ยากเนื่องจากมีพื้นที่น้อยและลาดชัน ส่วนการจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เป็นฝีมือของคนในชุมชนยังไม่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยว นอกจากนี้การขายสินค้าและบริการมักจะขายผ่านบริษัทนำเที่ยวจึงทำให้ชุมชนไม่ได้รับค่าบริการนำเที่ยวแต่มีเพียงรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชนเท่านั้น

4) การส่งเสริมการตลาด (promotion)

การส่งเสริมการตลาดของชุมชนบ้านผานกกกมีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.24) ทำให้ทราบว่าคนในชุมชนยังไม่มีความรู้ในการจัดการทางด้านการตลาดเนื่องจากกลไกตลาดอยู่ในระบบการจัดการของบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก จึงทำให้การโฆษณาประชาสัมพันธ์ไม่ได้คำนึงถึงตลาดเป้าหมายเฉพาะขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจท่องเที่ยวอื่น เพื่อการสร้างระบบตลาด รวมทั้งขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยว

ที่ชุมชนได้จัดขึ้นผ่านรูปแบบสื่อต่างๆและไม่มีศูนย์ข้อมูลชุมชนหรือศูนย์ข้อมูลชั่วคราวนอกสถานที่

5) บุคลากร (people)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับจุดอ่อนของบุคลากรภายในชุมชนบ้านผานกกพบ ว่า ชุมชนมีจุดอ่อน ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.30) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า มีจำนวนมักคุเทศก์ในท้องถิ่นยังไม่เพียงพอกับจำนวนนักท่องเที่ยว ขาดการประสานความร่วมมือ จากนั้นในชุมชนยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา ทำให้การสื่อสารระหว่างนักท่องเที่ยวกับประชาชนภายในชุมชนเข้าใจไม่ตรงกันขาดการใช้กลไกทางการตลาดโดยใช้บุคลากรเป็นพื้นฐานในการคัดเลือกนักท่องเที่ยว หรือกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณภาพ รวมทั้งชุมชนยังขาดการจัดทำแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยวของชุมชน ผู้นำชุมชน และชาวบ้าน

6) ขั้นตอนในการให้บริการ (process)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับขั้นตอนในการให้บริการของชุมชนผานกกในตาราง 8 ทำให้ทราบ ว่าชุมชนบ้านผานกกมีจุดอ่อนในด้านขั้นตอนในการให้บริการในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.10) โดยผู้ให้ข้อมูล ระบุว่าระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอการจัดระบบการให้บริการไม่ได้มาตรฐานเนื่องจากประชาชนขาดองค์ความรู้ทางวิชาการและทักษะในกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งชุมชนไม่มีศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวชุมชน ไม่มีระบบการจองและฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบันทึกสถิติของนักท่องเที่ยว ตลอดจนชุมชนยังไม่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ชัดเจนเท่าที่ควรจะเป็น

7) ภาพลักษณ์ต่างๆขององค์กร (physical evidence)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับภาพลักษณ์ต่างๆขององค์กรของชุมชนบ้านผานกกพบ ว่าชุมชนมีจุดอ่อนด้านภาพลักษณ์ต่างๆในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.15) โดยที่ชุมชนยังขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพด้วยองค์กร หรือชมรมในชุมชน นอกจากนี้ชุมชนบ้านผานกกเป็นชาวเขาเผ่าม้งที่มีการศึกษาค่อนข้างต่ำทำให้ความเข้าใจด้านภาษาไทยไม่มีเท่าที่ควร ซึ่งเป็นเหตุให้การถ่ายทอดในเรื่องวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่ต้องการเผยแพร่สู่บุคคลภายนอกยังไม่ชัดเจน

8) ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 8 พบว่าชุมชนบ้านผานกกมีจุดอ่อนด้านความร่วมมือทางธุรกิจในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.26) ซึ่งทำให้ทราบว่าชุมชนบ้านผานกกขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตรและเครือข่ายที่ชัดเจน ขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรอง ขาดความต่อเนื่องในการติดต่อประสานงานรวมทั้งขาดการสร้างพันธมิตรที่มีสินค้าและบริการคล้ายกันแต่อยู่ต่างพื้นที่

ตาราง 9 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดอ่อนของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวในชุมชนบ้านผานกก

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
(ร้อยละ)				
1. สินค้า (product)				
1.1 สินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวยังไม่มี การสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะชุมชน	42.50	33.30	24.20	2.18
1.2 ชุมชนยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว	27.30	60.60	12.10	2.15
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.17
2. การกำหนดราคา (price)				
2.1 ไม่มีระบบการเก็บอัตราค่าบริการท่องเที่ยวที่เป็น รูปแบบและมาตรฐานที่ชัดเจนของนักท่องเที่ยว	48.50	42.40	9.10	2.39
2.2 ราคาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ยังไม่มีมาตรฐานที่ แน่ชัด มักกำหนดตามกับความยากง่ายของตลาด ระยะเวลาและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำเท่านั้น	48.50	36.40	15.20	2.33
2.3 คนในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ ความรู้เกี่ยวกับระบบกลไกทางตลาดในการ กำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยว	27.30	60.60	12.10	2.15
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.29
3. สถานที่ (place)				
3.1 บริเวณพื้นที่ในชุมชนค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่มีที่ จอดรถ และการขยายถนนและลานจอดรถใน ชุมชนทำได้ยากเนื่องจากมีพื้นที่น้อย	48.40	36.40	15.20	2.33
3.2 การจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เป็นฝีมือของ คนในชุมชนยังไม่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยว	36.40	57.50	6.10	2.30
3.3 นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ต้องติดต่อในการใช้ บริการและเยี่ยมชมชุมชนผ่านบริษัทนำเที่ยว ทำให้ชุมชน ไม่ได้รับค่าบริการนำเที่ยวแต่อาจมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชนเท่านั้น	27.30	66.60	6.10	2.21

ตาราง 9 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
3.4 กลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเฉพาะและ แฝงมาพร้อมกับ Package tour ของบริษัทนำเที่ยว ทำให้นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่มี คุณภาพ	27.30	57.50	15.20	2.12
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.24
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)				
4.1 คนในชุมชนยังไม่มีความรู้ในการจัดการทางด้าน ตลาด เนื่องจากกลไกตลาดอยู่ในระบบการ จัดการของบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก	36.40	60.60	3.00	2.33
4.2 การโฆษณาในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการพัฒนา ศักยภาพคนและทรัพยากรต่างๆยังขาดการคำนึง ถึงกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นหลัก	42.40	48.50	9.10	2.33
4.3 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการ ท่องเที่ยวอื่นเพื่อสร้างระบบการตลาด	42.40	45.50	12.10	2.30
4.4 ขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ ชุมชน ตลอดจนกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ชุมชน ได้จัดขึ้นในผ่านรูปแบบสื่อต่างๆ	36.40	45.40	18.20	2.18
4.5 ไม่มีศูนย์ข้อมูลชุมชน และศูนย์ข้อมูลชั่วคราว นอกสถานที่	33.30	39.40	27.30	2.06
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.24
5. บุคลากร (people)				
5.1 จำนวนมัคคุเทศก์ในท้องถิ่นยังไม่เพียงพอ	45.50	45.40	9.10	2.36
5.2 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยว อื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบการตลาด	45.50	45.40	9.10	2.36
5.3 คนในชุมชนยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา ทำให้การ สื่อสารระหว่างนักท่องเที่ยวเข้าใจไม่ตรงกัน	48.40	36.40	15.20	2.33

ตาราง 9 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
5.4 ขาดการใช้กลไกทางการตลาดโดยใช้บุคลากร เป็นพื้นฐานในการคัดเลือกนักท่องเที่ยวหรือกลุ่มเป้าหมาย ที่มีคุณภาพ	42.40	45.50	12.10	2.30
5.5 ขาดการจัดทำแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยวของชุมชน ผู้นำชุมชนและชาวบ้าน	33.30	48.50	18.20	2.15
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.30
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)				
6.1 ระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอ	36.40	45.40	18.20	2.18
6.2 ไม่มีการจัดระบบการบริการที่ได้มาตรฐาน เนื่องจากขาดองค์ความรู้ทางวิชาการและทักษะในกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ	24.20	66.70	9.10	2.15
6.3 ไม่มีศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวชุมชน	33.30	48.50	18.20	2.15
6.4 ยังไม่มีระบบการจอง และฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบันทึกสถิติของผู้เข้ามาใช้บริการ	30.30	51.50	18.20	2.12
6.5 ไม่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ชัดเจน	15.20	60.60	24.20	1.91
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.10
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)				
7.1 ชุมชนยังขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์กรหรือชมรมในชุมชน	27.30	60.60	12.10	2.15
7.2 เป็นชุมชนที่มีการศึกษาก่อนข้างต่ำ การพูดและเข้าใจภาษาไทยยังไม่ดีเท่าที่ควรจะเป็นจึงทำให้การถ่ายทอดในเรื่องวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่ต้องการเผยแพร่สู่ภายนอกยังไม่ชัดเจน	24.20	66.70	9.10	2.15
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.15
8. ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)				
8.1 ขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตร และเครือข่ายที่ชัดเจน	39.40	54.50	3.00	2.42

ตาราง 9 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
8.2 ขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรอง	39.40	45.40	15.20	2.24
8.3 ขาดความต่อเนื่องในการติดต่อประสานงาน	30.30	60.60	9.10	2.21
8.4 ขาดการสร้างพันธมิตรที่มีสินค้าและบริการ คล้ายกันแต่อยู่ต่างพื้นที่	30.30	57.60	12.10	2.18
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.26

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 - 3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67 - 2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00 - 1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

3.1.2 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environmental analysis)

สิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์ถึงสิ่งแวดล้อม ภายนอกเพื่อระบุโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ในธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านผานกกก ซึ่งประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) คือสิ่งแวดล้อม โดยทั่วไปที่เกิดขึ้น ภายนอกหน่วยงานที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในระดับกว้าง เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมาย และเทคโนโลยี เป็นต้น ส่วนสิ่งแวดล้อมจุลภาค (micro) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายนอกหน่วยงานแต่ใกล้ชิดกับหน่วยงานที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในวงแคบเฉพาะธุรกิจนั้นๆ เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยวพ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว เป็นต้น

1 โอกาส (opportunities) ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกกก

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมาย และเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 10 พบว่าชุมชนบ้านผานกกกมีสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย และเทคโนโลยี ที่มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนเป็นแหล่งท่องเที่ยวในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.28) โดยผู้ให้

ข้อมูลระบุว่านโยบายและแผนการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศช่วยให้มีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้ามาในพื้นที่มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่านิยมของนักท่องเที่ยวในปัจจุบันนี้ยังให้ความสนใจกับการท่องเที่ยวชุมชนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนได้สนับสนุนให้มีจำนวนนักท่องเที่ยวหรือผู้มาศึกษาดูงานมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น คณะพัฒนาการท่องเที่ยวมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ได้นำนักศึกษาในระดับปริญญาตรี โท หรือ เอก เข้ามาศึกษาดูงานและวิจัยภายในพื้นที่ของชุมชน เป็นต้น รวมทั้งสถานการณ์การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีแนวโน้มที่จะเป็นกลุ่มผู้สนใจด้านชนเผ่าหรือวัฒนธรรมชุมชน (nich market) มากขึ้น หรือแม้แต่การมีสื่อประชาสัมพันธ์ การจัดการการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านผานกกกที่ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท) เนื่องจากชุมชนบ้านผานกกกได้รับมาตรฐานโฮมสเตย์แล้วนั่นเอง

2) สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาคของชุมชนบ้านผานกกก ทำให้ทราบว่า ชุมชนบ้านผานกกกมีสิ่งแวดล้อมจากหน่วยงานภายนอก เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง หรือผู้ประกอบการท่องเที่ยว เป็นต้น ช่วยสร้างโอกาสให้กับชุมชนบ้านผานกกก ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.27) โดยนักท่องเที่ยวให้ความสนใจการเที่ยวชมวิถีชีวิตของชนเผ่าเพิ่มมากขึ้น ชุมชนได้รับการประสานงานและเชื่อมโยงเครือข่ายกับบริษัทนำเที่ยวหรือแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ใกล้เคียง จึงก่อให้เกิดพันธมิตรทางการตลาดมากกว่าคู่แข่ง ดังนั้นจึงทำให้มีการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวร่วมกับพันธมิตรท่องเที่ยวอื่น ซึ่งเป็นจุดสนใจและง่ายต่อการตัดสินใจเข้ามาท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น

ตาราง 10 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินโอกาสของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวในชุมชนบ้านผานกกก

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น				
สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม				
กฎหมายและเทคโนโลยี				
1.1 นโยบายและแผนการส่งเสริมให้นักท่องเที่ยว มีการท่องเที่ยวในประเทศและพักในพื้นที่มากขึ้น	42.40	51.50	6.10	2.36
1.2 ค่านิยมการท่องเที่ยวของโลกให้ความสนใจการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น	33.30	63.70	3.00	2.30
1.3 เครือข่ายความร่วมมือและการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ภายนอกชุมชน เช่น ภาครัฐบาล องค์กรเอกชน ประชาชน นักท่องเที่ยวและผู้ที่มาศึกษาดูงาน	39.40	51.50	9.10	2.30
1.4 การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของโลก มีแนวโน้มดีขึ้น	36.40	54.50	9.10	2.27
1.5 สามารถพัฒนาการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพสูง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งการเชื่อมโยงสู่ประเทศเพื่อนบ้าน	36.40	54.50	9.10	2.27
1.6 มีสื่อต่างๆ จากองค์กรภาครัฐและเอกชนช่วยเผยแพร่ และ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวชุมชน	33.30	48.50	9.10	2.15
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.28
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว				
2.1 นักท่องเที่ยวให้ความสนใจการท่องเที่ยววิถีชีวิตของชนเผ่าเพิ่มขึ้น	42.40	54.60	3.00	2.39

ตาราง 10 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
2.2 ชุมชนมีการประสานงานกับบริษัทนำเที่ยวและธุรกิจประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	42.40	51.50	6.10	2.36
2.3 มีการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงในพื้นที่สามารถจัดเป็น โปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีความน่าสนใจได้	33.30	57.60	9.10	2.24
2.4 ชุมชนตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทำให้เกิดการประชาสัมพันธ์ทางอ้อมของกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	36.40	48.40	15.20	2.21
2.5 การแข่งขันทางด้านตลาดเพิ่มมากขึ้นทำให้ชุมชนเกิดการตื่นตัวในการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวให้มีรูปแบบหลากหลาย และมีความน่าสนใจ	30.30	51.50	18.20	2.12
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.27

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 - 3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67 - 2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00 - 1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

2 อุปสรรค (threats) ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกก

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ

การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับอุปสรรคของสิ่งแวดล้อมบ้านผานกกของชุมชนผานกกในตาราง 11 ทำให้ทราบว่า สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยีเป็นส่วนที่สร้างอุปสรรคต่อการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านผานกกในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.24) โดยภาวการณ์แข่งขันของการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจึงก่อให้เกิดปัญหา ความไม่แน่นอนและมั่นคงด้านจำนวนและรายได้จากนักท่องเที่ยว มีการตัดราคา

ของกลุ่มคู่แข่ง ปัญหาสำคัญอีกประเด็นหนึ่งก็คือ สภาวะด้านเศรษฐกิจตกต่ำของประชาชน ความไม่มั่นคงทางด้านการเมืองของประเทศไทยในปัจจุบัน ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงที่แพงขึ้นเป็นเงาตามตัวจนก่อให้เกิดการขึ้นราคาของสินค้าเกือบทุกประเภท จึงทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง

2) สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทน บริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว

ผลการศึกษาเกี่ยวกับอุปสรรคด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีต่อชุมชนบ้านผานกกก พบว่า ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านผานกกกในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.15) โดยการกำหนดราคาของกลุ่มคู่แข่งไม่เป็นไปตามตลาดและไม่มีความแน่นอน มักคุเทศก์จากภายนอกมีการถ่ายทอดข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง และเป็นความจริง บริษัทนำเที่ยวมีการเอารักเอาเปรียบในด้านราคากับชุมชนท้องถิ่นรวมทั้งบริษัทนำเที่ยวต่างๆ มักจะตามใจนักท่องเที่ยว โดยไม่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ตลอดจนวัฒนธรรมของชุมชนเผ่าม้ง จึงก่อให้เกิดความเข้าใจผิดและขัดแย้งด้านวัฒนธรรมที่แตกต่าง มีการลอกเลียนแบบวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ของประชาชนภายในชุมชนจากนักท่องเที่ยว และหลงลืมวัฒนธรรม และวิถีชีวิตที่ดีงามของตนเองในที่สุด

ตาราง 11 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินอุปสรรคของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจ
การท่องเที่ยวในชุมชนบ้านผานกก

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี				
1.1 ภาวะการแข่งขันของการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น	42.40	48.50	9.10	2.33
1.2 ปัญหาความไม่แน่นอนทางด้านการเศรษฐกิจทำให้เกิดการประหยัดและอดออมมากยิ่งขึ้น	42.40	45.50	12.10	2.30
1.3 ปัญหาความมั่นคงทางการเมืองภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ส่งผลต่อจำนวนนักท่องเที่ยว	36.40	57.60	6.10	2.30
1.4 การนำเสนอของสื่อแขนงต่างๆและความทันสมัยของเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชนเผ่า เกิด การเลียนแบบและวัฒนธรรมที่เกิดการสูญหาย	21.20	72.70	6.10	2.15
1.5 การท่องเที่ยวทำให้เศรษฐกิจดีขึ้นแต่สร้างปัญหาได้เช่นกัน เพราะทำให้เกิดการมองทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นรูปของระบบเศรษฐกิจเท่านั้น ทำให้เกิดการแข่งขัน การเอารัดเอาเปรียบและขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อซึ่งกันและกัน	21.20	69.70	9.10	2.12
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.24
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบ การอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว				
2.1 การกำหนดราคาของคู่แข่งไม่เป็นไปตามตลาดและไม่มีความแน่นอน	54.20	37.50	8.30	2.46
2.2 มัคคุเทศก์ที่ไม่ใช่คนในพื้นที่อาจจะมีการสื่อความหมายหรือถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน ไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน	41.70	37.50	20.80	2.21

ตาราง 11 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 33)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
2.3 บริษัทนำเที่ยว ผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยว ได้จัดโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย จึงมีผลให้นักท่องเที่ยวเกิดการเปรียบเทียบในเรื่องราคา ทั้งเป็นการเพิ่มทางเลือกมากขึ้น	41.70	37.50	20.80	2.21
2.4 นักท่องเที่ยวขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนและปริมาณนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพยังไม่มีมากนัก	33.30	50.00	16.70	2.17
2.5 โปรแกรมการท่องเที่ยวของบริษัทนำเที่ยวมักจะรวมกิจกรรมการท่องเที่ยวที่จัดขึ้นภายในชุมชนเป็นเพียงส่วนประกอบเท่านั้น	33.30	37.50	29.20	2.04
2.6 ไม่มีกฎระเบียบและข้อปฏิบัติที่ระบุชัดเจนให้แก่นักท่องเที่ยวในการเยี่ยมชมกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	29.20	41.60	29.20	2.00
2.7 การเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมเนื่องจากเกิดการเลียนแบบจากนักท่องเที่ยว	25.00	45.80	29.20	1.96
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.15

หมายเหตุ

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย

หมายถึง

2.34 - 3.00

มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

1.67 - 2.33

มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

1.00 - 1.66

มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

3.2 ชุมชนบ้านแม่สาใหม่

3.2.1 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environmental analysis)

สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ของธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านแม่สาใหม่ ในองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ 1) สินค้า (product) 2) การกำหนดราคา (price) 3) สถานที่ (place) 4) การส่งเสริมการตลาด (promotion) 5) บุคลากร (people) 6) ขั้นตอนในการให้บริการ (process) 7) ภาพลักษณ์ต่างๆขององค์กร (physical evidence) และ8) ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership) โดยปัจจัยทั้ง 8 ประการนี้จะเป็นส่วนสำคัญในการนำไปกำหนดและวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านแม่สาใหม่ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป

1 จุดแข็งของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่

1) ด้านสินค้า (product)

ผลการศึกษาในตาราง 12 เกี่ยวกับจุดแข็งด้านตัวสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนบ้านแม่สาใหม่ ในการดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยวที่พบว่ามีชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีทรัพยากรที่เป็นตัวสินค้าด้านการท่องเที่ยว ในปัจจุบันนี้มีความเป็นไปได้ในการที่จะเชิญชวนให้นักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมในระดับปานกลางเท่านั้น (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.17) ถึงแม้ว่าจะมีทรัพยากรทางธรรมชาติและวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิต ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณี และวิถีชนเผ่าม้งที่น่าประทับใจและศึกษาค้นคว้าก็ตามแต่เมื่อมองในประเด็นของเส้นทางคมนาคมที่จะเข้าถึงชุมชนนั้นยากลำบาก ต้องใช้ยานพาหนะที่มีความเหมาะสม เพราะบางช่วงยังเป็นถนนลูกรังทางแคบ และขึ้นเนินเขาด้วย ถึงแม้ว่าจะใกล้ตัวเมืองเชียงใหม่ก็ตาม (ระยะทางเพียง 30 กิโลเมตรเท่านั้น) การสร้างและพัฒนา รูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวในปัจจุบันของชุมชนบ้านแม่สาใหม่ยังไม่หลากหลายเท่าที่ควรจะเป็น ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าปัจจุบันนี้ หรือแม้แต่การผลิตสินค้าของที่ระลึก ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่เช่นเดียวกัน ยังมีคุณภาพไม่ดีพอที่จะสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยว ดังนั้นจะให้มีการเพิ่มจุดแข็งในด้านผลิตภัณฑ์หรือตัวสินค้า (product) ของชุมชนบ้านแม่สาใหม่ จะต้องมีการสร้างและพัฒนาให้เกิดความพึงพอใจในตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวที่ชวนๆ ซึ่งบุญเลิศ จิตต์วัฒนา (2548: 127) ได้ระบุว่าการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ที่พึงพอใจและไม่พึงพอใจแก่นักท่องเที่ยว โดยลักษณะแรกนั้นเป็นประสบการณ์ทางบวก (positive) ที่นักท่องเที่ยวได้รับหรือสัมผัสสิ่งต่างๆ ที่เป็นทรัพยากรการท่องเที่ยว หรือตัวสินค้านั้นเอง ไม่ว่าจะเป็นสถานที่ คน สภาพแวดล้อมการบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการท่องเที่ยว ส่วนลักษณะที่สองนั้นเป็นประสบการณ์ทางลบ

(negative) ที่นักท่องเที่ยวเที่ยวได้รับ หรือสัมผัสสิ่งต่างๆ ในแหล่งท่องเที่ยว ดังนั้นแหล่งท่องเที่ยวต้องเตรียมการและพัฒนาผลผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับต้องการของนักท่องเที่ยว ดังนั้นแหล่งท่องเที่ยวต้องเตรียมการและพัฒนาผลผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยว

2) ด้านการกำหนดราคา (price)

ผลการศึกษาด้านการกำหนดราคาของสินค้าการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านแม่สาใหม่พบว่าชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีความเป็นไปได้ของการกำหนดราคา เพื่อให้แม่สาใหม่เป็นแหล่งท่องเที่ยว ในระดับปานกลางเท่านั้น (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.14) ซึ่งทำให้ทราบว่าชุมชนบ้านแม่สาใหม่ยังมีการกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ไม่เหมาะสมเท่าที่ควรจะเป็น เนื่องจากกิจกรรมการท่องเที่ยวยังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร เมื่อเปรียบเทียบกับชุมชนบ้านผานกกก ซึ่งเป็นชนชาติม้งเช่นกัน ประชาชนภายในชุมชนบ้านแม่สาใหม่ยังไม่เข้าใจและเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวอย่างเท่าเทียมกัน จึงมีเพียงประชาชนบางกลุ่มเท่านั้น เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและรับผลประโยชน์จากกิจกรรมการท่องเที่ยว

3) ด้านสถานที่ (place)

เอกลักษณ์สำคัญของชุมชนที่เป็นจุดดึงดูดใจของนักท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านแม่สาใหม่ก็คือ การแต่งกาย ภาษา อาหารท้องถิ่น โดยเฉพาะพืชสมุนไพร การสร้างบ้านเรือนที่ยังเป็นเอกลักษณ์ดั้งเดิมของชุมชน ซึ่งประเด็นนี้ทำให้ชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีจุดแข็งด้านสถานที่ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.09) เท่านั้น เพราะว่ามีประเด็นอื่นๆ เช่นความปลอดภัย ความสะอาด สิ่งอำนวยความสะดวก ที่ทางชุมชนจัดเตรียมไว้ให้นักท่องเที่ยวแล้วยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควรจะเป็น โดยเฉพาะยังไม่มีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์ และสินค้าของชุมชนอย่างพอเพียง

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (promotion)

ผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมการตลาดของชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมเพียง 1.98 เท่านั้น โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่าชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีการจัดการการท่องเที่ยวด้วยบุคคลบางกลุ่มภายในชุมชน ซึ่งชาวบ้านส่วนใหญ่ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควรจะเป็น นอกจากนี้ยังขาดการประสานงานกับผู้ประกอบการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง ขาดการประชาสัมพันธ์สินค้าและทรัพยากรการท่องเที่ยวของชุมชนให้กับบุคคลทั่วไปได้รับทราบหรือแม้แต่ศูนย์วัฒนธรรมชุมชนที่ได้ดำเนินการด้วยชุมชนเอง ก็ยังไม่มีการบริหารจัดการเท่าที่ควรจะเป็น รวมทั้งประชาชนยังขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยว เพื่อเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง

5) ด้านบุคลากร (people)

การศึกษาเกี่ยวกับจุดแข็งด้านบุคลากรหรือประชาชนที่เป็นแหล่งทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านแม่สาใหม่ นั้น พบว่า ชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีจุดแข็งด้านบุคลากรในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.31) เท่านั้น โดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีผู้นำชุมชนที่ให้ความสนใจการพัฒนาชุมชนและส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน และเพื่อชุมชน รวมทั้งมักคุเทศก์ท้องถิ่น เป็นผู้ที่มีทักษะในการพูดและให้ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรการท่องเที่ยวของชุมชน โดยเฉพาะการถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของชุมชนได้ถูกต้อง แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวต่าง ๆ นั้น ยังขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชนภายในชุมชน โดยเฉพาะการจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวนั้นมีเพียงคนบางกลุ่มที่เข้ามามีส่วนรวมเท่านั้น หรือแม้แต่การใช้ภาษาเพื่อแลกเปลี่ยนและเรียนรู้กับบุคคลภายนอกชุมชนยังมีข้อจำกัด เพราะประชาชนส่วนใหญ่ โดยเฉพาะผู้หญิงภายในชุมชนยังไม่สามารถพูดและเข้าใจภาษาไทยได้ดีเท่าที่ควรจะเป็น

6) ด้านขั้นตอนในการให้บริการ (process)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับจุดแข็งของชุมชนบ้านแม่สาใหม่ ด้านขั้นตอนในการให้บริการ พบว่า มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.04) เท่านั้น โดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่ มีการจัดการบริการด้านการท่องเที่ยว แต่ไม่ต่อเนื่อง เช่น ศูนย์เรียนรู้วัฒนธรรมชุมชนเผ่าม้ง จะเปิดก็ต่อเมื่อมีกลุ่มนักท่องเที่ยวแจ้งความจำนงค์ขอเข้าชมเท่านั้น และบางวันถ้าผู้ดูแลศูนย์ไม่อยู่ก็ไม่สามารถเข้าชมได้ นอกจากนี้ ระบบการจัดการขยะภายในชุมชนก็ไม่ได้ดีเท่าที่ควร หรือแม้แต่การรักษาความปลอดภัยภายในชุมชนก็ไม่มีการจัดการที่ชัดเจน

7) ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร (physical evidence)

ผลการวิจัยจุดแข็งด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ของชุมชนบ้านแม่สาใหม่ ทำให้ทราบว่าชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.47) เนื่องจากชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมดั้งเดิมของพี่น้องชนเผ่าม้ง ซึ่งยังมีการดำรงและรักษาเอกลักษณ์ต่าง ๆ ไว้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะมีผู้นำทางพิธีกรรมและผู้นำทางความเชื่อ เนื่องจากชนเผ่าอยู่กันในระบบเครือญาติ มีความรักสามัคคีและเป็นสังคมแบบพี่น้อง มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน นอกจากนี้ ภายในชุมชนยังมีเอกลักษณ์ที่ช่วยดึงดูดให้นักวิชาการหรือนักศึกษาเข้ามาทำวิจัยชนเผ่า รวมทั้งชุมชนบ้านแม่สาใหม่ยังมีการจัดระบบสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพ แต่อย่างไรก็ตาม ชุมชนยังขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และสินค้า ตลอดจนกิจกรรมทางการท่องเที่ยว เพื่อรองรับจำนวนนักท่องเที่ยว เท่าที่ควรจะเป็น

8) ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งทางด้านความร่วมมือทางธุรกิจของชุมชนบ้านแม่สาใหม่ พบว่ามีจุดแข็งในระดับปานกลางเท่านั้น (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.02) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า ชุมชนยังขาดการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงระหว่างชุมชนที่มีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง หรือแม้แต่การดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายระหว่างบริษัทนำเที่ยว และผู้ประกอบการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ยังไม่ดีเท่าที่ควรจะเป็น



ตาราง 12 ร้อยละและค่าเฉลี่ยในการประเมินจุดแข็งของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
1. สินค้า (product)				
1.1 คงความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิตตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณีและวิถีชีวิตของชนเผ่า	56.55	42.05	1.40	2.55
1.2 การเดินทางเข้าถึงสะดวกและอยู่ใกล้ตัวเมืองเชียงใหม่	36.60	44.10	19.30	2.17
1.3 รูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความหลากหลาย	22.50	49.70	24.80	2.01
1.4 สร้างอาชีพและรายได้จากการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชน	22.06	49.66	28.28	1.96
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.17
2. การกำหนดราคา (price)				
2.1 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความเหมาะสม มีความยุติธรรมและไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบกับคนในชุมชน	34.50	53.80	11.70	2.23
2.2 การกำหนดราคาของกิจกรรมเป็นการสร้างรายได้ทางหนึ่งที่ทำให้ชุมชนเกิดความพอใจภายใต้การมีส่วนร่วม ในการจัดการ	32.40	54.50	13.10	2.19
2.3 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวได้รับการเห็นชอบและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน	33.80	50.30	15.90	2.18
2.4 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวสร้างความคุ้มค่าและความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยว โดยการที่นักท่องเที่ยวได้เดินทางมาเที่ยวซ้ำ	24.10	62.80	13.10	2.11
2.5 สินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชนมีราคาถูกกว่าท้องตลาด	27.60	44.80	27.60	2.00
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.14
3. สถานที่ (place)				
3.1 การแต่งกาย ภาษา อาหาร บ้านเรือนที่มีเอกลักษณ์ของคนในชุมชนคงความเป็นดั้งเดิม	44.80	49.00	6.20	2.39

ตาราง 12 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย (ร้อยละ)	
3.2 ชุมชนมีความสะอาดและปลอดภัย	27.60	58.60	13.80	2.14
3.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็นไว้บริการแก่นักท่องเที่ยว	22.80	58.60	18.60	2.04
3.4 กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านแม่สาใหม่ได้กำหนดเป็นเส้นทางท่องเที่ยวหนึ่งในการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	25.50	51.70	22.80	2.03
3.5 มีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์และสินค้าของชุมชน	22.80	39.30	37.90	1.85
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.09
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)				
4.1 เป็นชุมชนที่มีการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและประสานงานระหว่างผู้ประกอบการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว	26.20	55.20	18.60	2.08
4.2 เป็นชุมชนที่มีสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงทั้งภายในชุมชนและภายนอก	26.20	51.00	22.80	2.03
4.3 การจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนทั้งภายในและนอกชุมชน	24.14	51.71	24.10	2.00
4.4 มีศูนย์วัฒนธรรมเพื่อจัดแสดง อุปกรณ์เครื่องใช้และหัตถกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิถีชีวิตและดำรงชีวิตชนเผ่า	22.80	46.20	31.00	1.92
4.5 มีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	20.70	44.80	34.50	1.86
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				1.98
5. บุคลากร (people)				
5.2 ผู้นำชุมชนให้ความสนใจการพัฒนาชุมชนและการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน	50.30	40.00	9.70	2.41

ตาราง 12 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
5.3 มักคุเทศก์ท้องถิ่นมีทักษะการพูดและการให้ข้อมูล สามารถถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของชุมชน	45.52	44.14	10.34	2.35
5.4 การดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นการบริหารจัดการภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ที่เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมการท่องเที่ยว	46.90	45.50	7.60	2.33
5.1 คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว โดยจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวของชุมชนขึ้น	40.00	48.30	11.70	2.28
5.5 คนในชุมชนมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างคนในชุมชนและบุคคลภายนอก	26.20	60.70	13.10	2.13
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.31
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)				
6.1 ชุมชนมีการจัดการ โดยสามารถให้บริการในเช้า-ชมได้ทุกวัน	41.40	44.80	13.80	2.28
6.2 ชุมชนมีระบบกำจัดขยะและการดูแลรักษา สภาพแวดล้อมโดยรอบ	22.75	54.50	22.75	2.00
6.3 มีการจัดรักษาความปลอดภัยและจัดเวรยามภายในหมู่บ้าน	19.30	44.80	35.90	1.83
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.04
7.ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)				
7.1 เป็นชุมชนที่มีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมดั้งเดิมของชนเผ่า	68.30	30.30	1.40	2.67
7.2 เป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งทางด้านวัฒนธรรม โดยมีผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำพิธีกรรมและผู้นำทางศาสนาเป็นที่เคารพนับถือ	69.00	26.20	4.80	2.64

ตาราง 12 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
(ร้อยละ)				
7.3 เป็นชุมชนที่มีการรวมตัวของชนเผ่าในระบบ เครือญาติที่มีความสามัคคีและเป็นหนึ่งเดียวกัน	63.45	31.05	5.50	2.58
7.4 เป็นพื้นที่ที่หน่วยงานภายนอกให้ความสนใจใน การทำวิจัย	55.20	40.00	4.80	2.50
7.5 มีการจัดระบบสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและ ความยั่งยืน	35.85	55.85	8.30	2.28
7.6 ผลิตภัณฑ์ และสินค้า ตลอดจนกิจกรรมทางการ ท่องเที่ยวที่จัดรองรับนักท่องเที่ยวที่มีความเป็น เอกลักษณ์เฉพาะ	32.40	49.70	17.90	2.14
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.47
8. ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)				
8.1 จัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่าง ชุมชนที่มีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวและ แหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	27.58	49.66	22.76	2.05
8.2 มีการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย ระหว่างบริษัทนำเที่ยวและผู้ประกอบการอื่นๆที่ เกี่ยวข้อง	22.80	53.10	24.10	1.99
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.02

หมายเหตุ	ช่วงคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34-3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67-2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00-1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

2. จุดอ่อนของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่

1) ด้านสินค้า (product)

ผลกวีเคราะห์ข้อมูลในตาราง 13 ทำให้ทราบว่า ชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีจุดอ่อนด้านสินค้าในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.16) เท่านั้น โดยเฉพาะชุมชนยังไม่มีเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวหรือบุคคลทั่วไป รวมทั้งสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว ยังไม่มีการสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของชุมชน ดังนั้น ชุมชนควรร่วมกันคิดค้นหาอัตลักษณ์ของสินค้าภายในชุมชน เพื่อนำมาเป็นของที่ระลึกสำหรับนักท่องเที่ยวต่อไป

2) ด้านการกำหนดราคา (price)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการกำหนดราคาสินค้าและผลิตภัณฑ์ด้านการท่องเที่ยวภายในชุมชนพบว่า ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ยังมีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.21) เนื่องจากราคาและผลิตภัณฑ์ยังไม่มีความมาตรฐานที่ชัดเจน และมักจะกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ตามความยากง่ายของตลาด ระยะเวลาในการปักและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำเท่านั้น นอกจากนี้ประชาชนภายในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบกลไกทางตลาดในการกำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยว รวมทั้งชุมชนยังไม่มีระบบการจัดเก็บอัตราค่าบริการการท่องเที่ยวที่เป็นรูปแบบและมาตรฐานที่ชัดเจนสำหรับนักท่องเที่ยว

3) ด้านสถานที่ (place)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านการสถานที่ด้านชุมชนบ้านแม่สาใหม่พบว่า ชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.22) เนื่องจากบริเวณพื้นที่ภายในชุมชนค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่มีพื้นที่จอดรถหรือแท่นการขนถ่ายสินค้าเพื่อความสามารถในการคมนาคมที่ทำได้ยากลำบาก การจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายแก่นักท่องเที่ยวก็ไม่มีการจัดการที่ดีพอ จึงไม่ก่อให้เกิดความสนใจของนักท่องเที่ยวเท่าที่ควรจะเป็น ดังนั้นประชาชนภายในชุมชนจึงไม่ได้รับค่าบริการจากนักท่องเที่ยวแต่ผลประโยชน์จะตกอยู่ที่บริษัทนำเที่ยวนอกจากนี้นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เข้ามาพักภายในชุมชนก็มักจะเป็นนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพเท่าที่ควรจึงทำให้ประชาชนภายในชุมชนได้รับผลประโยชน์จากการท่องเที่ยวเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (promotion)

การวิเคราะห์จุดอ่อนด้านการส่งเสริมการตลาดของชุมชนบ้านแม่สาใหม่พบว่า ชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.32) โดยผู้ให้ข้อมูลรายงานว่าคุณภาพในชุมชนบ้านแม่สาใหม่ ยังไม่มีความรู้ ในการจัดการทางด้านตลาด เนื่องจากกลไกด้านการตลาดอยู่ในระบบการจัดการของบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก ชุมชนยังขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นเพื่อสร้างระบบตลาดและไม่มีศูนย์ข้อมูลชุมชน หรือศูนย์

ข้อมูลชั่วคราวด้านการท่องเที่ยว ทำให้ชุมชนขาดความต่อเนื่องด้านการประชาสัมพันธ์ตลอดจน การประชาสัมพันธ์หรือโฆษณากิจการการท่องเที่ยว โดยไม่มีการวิเคราะห์หรือเจาะตลาดเป้าหมาย ของกลุ่มนักท่องเที่ยว ทำให้นักท่องเที่ยวไม่มากเท่าที่ควรจะเป็น

5) ด้านบุคลากร (people)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านบุคลากรของชุมชนบ้านแม่สาใหม่พบว่า มีจุดอ่อนในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.35) โดยชุมชนขาดการใช้กลไกทางการตลาด โดยใช้บุคลากรเป็นพื้นฐานในการคัดเลือกนักท่องเที่ยวหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณภาพ เนื่องจากขาดการ ประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบการตลาด นอกจากนี้ ประชาชนภายในชุมชนยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา จึงทำให้การสื่อสารระหว่างนักท่องเที่ยวเข้าใจไม่ ตรงกัน รวมทั้งชุมชนยังขาดมัลติเทสท์ท้องถิ่นและขาดการจัดแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการ ท่องเที่ยวของชุมชนนั่นเอง

6) ด้านขั้นตอนในการให้บริการ (process)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับขั้นตอนในการให้บริการภายในชุมชนนั้น พบว่าชุมชน บ้านแม่สาใหม่ยังมีจุดอ่อนด้านขั้นตอนการให้บริการในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.31) ซึ่งอาจเนื่องมาจากระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและมีจำนวนไม่เพียงพอและมีการพัฒนา รูปแบบการให้บริการที่ไม่ชัดเจน เนื่องจากไม่มีศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวชุมชนรวมทั้ง ประชาชนภายในชุมชนยังขาดความรู้ทางวิชาการและทักษะในกระบวนการให้บริการที่มี ประสิทธิภาพ จึงทำให้ไม่มีระบบการจองและฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบันทึกสถิติของผู้เข้ามาใช้ บริการ

7) ด้านภาพลักษณ์ต่างๆขององค์กร (physical evidence)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาพลักษณ์ต่างๆขององค์กรใน ตาราง 13 พบว่า ชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีจุดอ่อนด้านภาพลักษณ์ต่างๆ ของชุมชนในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.35) เนื่องจากชุมชนยังขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยชมรมในชุมชน จึงก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมชนเผ่าเพราะ ไปลอกหรือเลียนแบบวัฒนธรรมอื่นมากยิ่งขึ้นจนหลงลืม วัฒนธรรมของตนเองในที่สุด

8) ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)

ชุมชนบ้านแม่สาใหม่เป็นชุมชนที่ยังมีจุดอ่อนด้านความร่วมมือทางธุรกิจใน ระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.26) เนื่องจากการขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรอง รวมทั้งยัง ไม่มีการสร้างพันธมิตรกับชุมชนอื่นที่มีการจัดการการท่องเที่ยว เช่น ชุมชนบ้านผานกกก ตลอดจนการขาดสร้างเครือข่ายและการติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 13 ร้อยละและค่าเฉลี่ยในการประเมินจุดอ่อนของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
1. สินค้า (product)				
1.1 ชุมชนยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว	30.30	53.10	16.60	2.34
1.2 สินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวยังไม่มี การสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะชุมชน	39.30	39.30	21.40	2.18
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.16
2. การกำหนดราคา (price)				
2.1 ราคาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ยัง ไม่มีมาตรฐานที่ แน่ชัด มักกำหนดตามความยากง่ายของตลาด ระยะเวลาและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำเท่านั้น	43.45	43.45	13.10	2.30
2.2 คนในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ ความรู้เกี่ยวกับระบบกลไกทางตลาดในการ กำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยว	31.00	55.20	13.80	2.17
2.3 ไม่มีระบบการจัดเก็บอัตราค่าบริการท่องเที่ยวที่เป็น รูปแบบและมาตรฐานที่ชัดเจนสำหรับนักท่องเที่ยว	31.70	52.40	15.90	2.16
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.21
3. สถานที่ (place)				
3.1 บริเวณพื้นที่ในชุมชนค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่มีที่ จอดรถ และการขยายถนนและลานจอดรถใน ชุมชนทำได้ยากเนื่องจากมีพื้นที่น้อย	50.30	37.25	12.45	2.38
3.2 การจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เป็นฝีมือของ คนในชุมชนยังไม่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยว	40.00	45.50	14.50	2.26
3.3 นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ต้องติดต่อในการใช้ บริการและเยี่ยมชมชุมชนผ่านบริษัทนำเที่ยว ทำ ให้ชุมชนไม่ได้รับค่าบริการนำเที่ยวแต่อาจมีราย ได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชนเท่านั้น	32.40	47.60	20.00	2.12

ตาราง 13 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
3.4 กลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเฉพาะและแฝงมาพร้อมกับ Package tour ของบริษัทนำเที่ยวทำให้นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพ	26.20	57.90	15.90	2.10
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.22
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)				
4.1 คนในชุมชนยังไม่มีความรู้ในการจัดการทางด้านตลาด เนื่องจากกลไกตลาดอยู่ในระบบการจัดการของบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก	53.80	35.90	10.30	2.43
4.2 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นเพื่อสร้างระบบการตลาด	48.30	45.50	6.20	2.42
4.3 ไม่มีศูนย์ข้อมูลชุมชน และศูนย์ข้อมูลชั่วคราวนอกสถานที่	46.20	39.30	14.50	2.32
4.4 ขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับชุมชน ตลอดจนกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ชุมชนได้จัดขึ้นในผ่านรูปแบบสื่อต่างๆ	40.00	43.40	16.60	2.23
4.5 การโฆษณาในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพคนและทรัพยากรต่างๆยังขาดการคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นหลัก	30.30	60.00	9.70	2.21
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.32
5. บุคลากร (people)				
5.1 ขาดการใช้กลไกทางการตลาดโดยใช้บุคลากรเป็นพื้นฐานในการคัดเลือกนักท่องเที่ยวหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณภาพ	49.00	43.40	7.60	2.41
5.2 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบการตลาด	52.40	35.90	11.70	2.41
5.3 คนในชุมชนยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา ทำให้การสื่อสารระหว่างนักท่องเที่ยวเข้าใจไม่ตรงกัน	50.35	38.65	11.00	2.39
5.4 จำนวนมัคคุเทศก์ในท้องถิ่นยังไม่เพียงพอ	43.40	42.10	14.50	2.29

ตาราง 13 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
5.5 ขาดการจัดแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยว ของชุมชน ผู้นำชุมชนและชาวบ้าน	37.24	50.34	12.42	2.25
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.35
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)				
6.1 ระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอ	51.75	37.25	11.00	2.41
6.2 ไม่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ชัดเจน	42.80	46.90	10.30	2.32
6.3 ไม่มีศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวชุมชน	46.20	40.00	13.80	2.32
6.4 ไม่มีการจัดระบบการบริการที่ได้มาตรฐานเนื่องจากขาดองค์ ความรู้ทางวิชาการและทักษะในกระบวนการให้บริการที่มี ประสิทธิภาพ	44.10	41.40	14.50	2.30
6.5 ยังไม่มีระบบการจอง และฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบันทึกสถิติ ของผู้เข้ามาใช้บริการ	37.20	47.60	15.20	2.22
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.31
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)				
7.1 ชุมชนยังขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์กร หรือชมรมในชุมชน	49.70	42.05	8.25	2.41
7.2 เป็นชุมชนที่มีชนเผ่าม้งอาศัยอยู่ แต่ภาพลักษณ์ด้าน วัฒนธรรมชุมชนของชนเผ่าเริ่มเปลี่ยนแปลงไปเพราะประชาชน ภายในชุมชนรับเอาวัฒนธรรมหรือลอกเลียนแบบวัฒนธรรมอื่น ไปอย่างมาก	42.10	44.10	13.80	2.28
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.35
8.ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)				
8.1 ขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรอง	53.10	27.60	19.30	2.34
8.2 ขาดการสร้างพันธมิตรที่มีสินค้าและบริการคล้ายกันแต่อยู่ต่าง พื้นที่	35.20	53.80	11.00	2.24
8.3 ขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตร และเครือข่าย ที่ชัดเจน	35.20	53.80	11.00	2.24
8.4 ขาดความต่อเนื่องในการติดต่อประสานงาน	33.10	57.20	9.70	2.23
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.26

หมายเหตุ	ช่วงคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34-3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67-2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00-1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

3.2.2 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environmental analysis)

สิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์ถึงสิ่งแวดล้อม ภายนอกเพื่อระบุโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ในธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านแม่สาใหม่ ซึ่งประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) คือสิ่งแวดล้อม โดยทั่วไปที่เกิดขึ้น ภายนอกหน่วยงานที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในระดับกว้าง เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมาย และเทคโนโลยี เป็นต้น ส่วนสิ่งแวดล้อมจุลภาค (micro) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายนอกหน่วยงานแต่ใกล้ชิดกับหน่วยงานที่เป็น โอกาสหรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในวงแคบเฉพาะธุรกิจนั้นๆ เช่น คู่แทนบริษัทนำเที่ยวพ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว เป็นต้น

1 โอกาส (opportunities) ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมาย และเทคโนโลยี

ผลการศึกษาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เป็นมหภาคของชุมชนบ้านแม่สาใหม่นั้น พบว่า ชุมชนมีโอกาสในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.28) โดยผู้ให้ข้อมูลรายงานว่าในปัจจุบันและอนาคตการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวโลกมีแนวโน้มดีขึ้น โดยเฉพาะนโยบายและแผนการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศไทยเป็นส่วนที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้นักท่องเที่ยวมีจำนวนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งค่านิยมของการท่องเที่ยวโลกก็ให้ความสนใจการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น ตลอดจนชุมชนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือจากศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่สาใหม่รวมทั้งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ในการพัฒนาศักยภาพของการท่องเที่ยวภายในชุมชนให้มีความพร้อมมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาและสร้างสื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวของชุมชน

2) สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว

ผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกด้านจุลภาค เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว พบว่าชุมชนบ้านแม่สาใหม่ มีโอกาสในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.19) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่าในปัจจุบันนักท่องเที่ยวให้ความสนใจการท่องเที่ยวเพื่อชมวิถีชนเผ่าเพิ่มมากขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีการแข่งขันทางการตลาดเพิ่มมากขึ้นก็ตามแต่กลับเป็นผลดีต่อตัวชุมชน เนื่องจากทำให้ชุมชนร่วมกันพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวให้น่าสนใจมากยิ่งขึ้น ด้วยการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงในพื้นที่อื่น รวมทั้งประสานงานกับบริษัทนำเที่ยวและธุรกิจประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการประชาสัมพันธ์ชุมชนให้เป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป ได้รับทราบต่อไป



ตาราง 14 ร้อยละและค่าเฉลี่ยในการประเมินโอกาสของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว
โดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น				
สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง				
สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี				
1.1 การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของโลกมีแนวโน้มดีขึ้น	48.96	48.28	2.76	2.46
1.2 นโยบายและแผนการส่งเสริมให้นักท่องเที่ยว มีการท่องเที่ยวในประเทศและพักในพื้นที่มากขึ้น	47.55	49.65	2.80	2.45
1.3 ค่านิยมการท่องเที่ยวของโลกให้ความสนใจการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น	39.30	53.10	7.60	2.32
1.4 เครือข่ายความร่วมมือและการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ภายนอกชุมชน เช่น ภาครัฐบาล องค์กรเอกชน ประชาชน นักท่องเที่ยวและผู้ที่มาศึกษาดูงาน	35.90	57.20	6.90	2.29
1.5 สามารถพัฒนาการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพสูง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งการเชื่อมโยงสู่ประเทศเพื่อนบ้าน	40.00	46.20	13.80	2.26
1.6 มีสื่อต่างๆ จากองค์กรภาครัฐและเอกชนช่วยเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวชุมชน	17.20	55.90	26.90	1.90
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.28

ตาราง 14 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น				
ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง				
ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งใน				
ตลาดท่องเที่ยว				
2.1 นักท่องเที่ยวให้ความสนใจการเที่ยวชมวิถีชีวิตของชนเผ่าเพิ่มขึ้น	53.10	43.45	3.45	2.50
2.3 การแข่งขันทางด้านตลาดเพิ่มมากขึ้นทำให้ชุมชนเกิดการตื่นตัวในการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวให้มีรูปแบบหลากหลาย และมีความน่าสนใจ	38.60	42.10	19.30	2.11
2.4 ชุมชนมีการประสานงานกับบริษัทนำเที่ยว และธุรกิจประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	26.85	56.60	16.55	2.10
2.5 ชุมชนตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทำให้เกิดการประชาสัมพันธ์ทางอ้อมของกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	26.20	46.20	27.60	1.99
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.19

หมายเหตุ

ช่วงคะแนนเฉลี่ย

หมายถึง

2.34-3.00

มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

1.67-2.33

มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

1.00-1.66

มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

2 อุปสรรค (threats) ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกก

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 15 ทำให้ทราบว่าสภาพแวดล้อมจากภายนอกก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวไทย ชุมชนบ้านแม่สาใหม่ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.28) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่าการนำเสนอของสื่อแขนงต่างๆ และความทันสมัยของเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชนเผ่าเกิดการเลียนแบบ จึงทำให้วัฒนธรรมดั้งเดิมที่มีอยู่ถูกละเลยและสูญหายไปมากที่สุด นอกจากนี้ยังมีการแข่งขันของชุมชนอื่นที่ได้มีการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวในลักษณะเดียวกันมากยิ่งขึ้น จึงก่อให้เกิดการนำเอาระบบธุรกิจหรือเศรษฐกิจที่ต้องมีการแข่งขันเข้ามาเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชุมชนมาก ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดปัญหาการเอาเปรียบและขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกันของคนในชุมชน หรือแม้แต่ปัญหาความไม่มั่นคงทางด้านการเมืองของประเทศและปัญหาเศรษฐกิจ ก็เป็นส่วนทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง

2) สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทน บริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว

ผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาคที่ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวของชุมชนบ้านแม่สาใหม่นั้นพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาคเป็นปัจจัยให้เกิดอุปสรรคในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.21) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่าหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ยังไม่มีกฎระเบียบ หรือข้อปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับนักท่องเที่ยวในการเข้าไปใช้ชีวิตในระยะหนึ่งภายในชุมชนมีเพียงแต่กฎหมายของประเทศแต่ละข้อระเบียบของชุมชนยังไม่แน่นอนไหนสักอย่างแท้จริง หรือแม้แต่วัฒนธรรมชุมชน ซึ่งได้มีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสวัฒนธรรมภายนอกจนทำให้อัตลักษณ์ของชุมชนเผ่าม้งเริ่มหายไป ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือมีผลกระทบต่อที่นำนักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมภายในหมู่บ้านมักจะอธิบายหรือบรรยายเพื่อถ่ายทอดข้อมูลต่างๆ ของชุมชนด้วยตนเอง โดยไม่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องหรือเป็นจริงจากประธานภายในชุมชน จึงอาจทำให้นักท่องเที่ยวได้ข้อมูลที่ผิดพลาด รวมทั้งบริษัทนำเที่ยวมักจะนำพานักท่องเที่ยวไปตามโปรแกรมที่กำหนดไว้โดยเฉพาะแหล่งท่องเที่ยวที่ทางบริษัทหรือมีลูกค้าสามารถได้ค่าตอบแทนจากการซื้อสินค้าของนักท่องเที่ยว เป็นต้น จึงก่อให้เกิดปัญหากับชุมชนที่ไม่เข้าใจและไม่ทราบถึงเล่ห์เหลี่ยมทางการตลาดเหล่านี้

ตาราง 15 ร้อยละและค่าเฉลี่ยในการประเมินอุปสรรคของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการ
ท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น				
สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง				
สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี				
1.1 การนำเสนอของสื่อแขนงต่างๆและความทันสมัยของเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชนเผ่า เกิดการเลียนแบบและวัฒนธรรมที่เกิดการสูญหาย	42.80	46.20	11.00	2.32
1.2 การการแข่งขันของการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น	46.85	63.55	16.60	2.30
1.3 การท่องเที่ยวทำให้เศรษฐกิจดีขึ้นแต่สร้างปัญหาได้เช่นกัน เพราะทำให้เกิดการมองทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นรูปของระบบเศรษฐกิจเท่านั้น ทำให้เกิดการแข่งขัน การเอารัดเอาเปรียบและขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน	39.30	50.35	10.35	2.29
1.4 ปัญหาความมั่นคงทางการเมืองภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ส่งผลต่อจำนวนของนักท่องเที่ยว	40.00	44.10	15.90	2.24
1.5 ปัญหาความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจทำให้เกิดการประหยัดและอดออมมากยิ่งขึ้น	35.90	52.40	11.70	2.24
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.28
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น				
ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว				
2.1 ไม่มีกฎระเบียบและข้อปฏิบัติที่ระบุชัดเจนให้แก่ นักท่องเที่ยวในการเยี่ยมชมกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	35.20	54.50	10.30	2.25
2.2 การเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมเนื่องจากเกิดการเลียนแบบจากนักท่องเที่ยว	35.90	52.40	11.70	2.24

ตาราง 15 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 145)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
2.3 มักถูเทศก์ที่ไม่ใช่คนในพื้นที่อาจจะมีการสื่อความหมายหรือถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนไม่ถูกต้องและ ไม่ชัดเจน	35.20	51.70	13.10	2.22
2.4 การกำหนดราคาของกลุ่มไม่เป็นไปตามตลาดและไม่มีความแน่นอน	29.00	62.75	8.25	2.21
2.6 นักท่องเที่ยวขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนและปริมาณนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพยังไม่มีมากนัก	35.20	44.60	17.20	2.18
2.7 บริษัทนำเที่ยว ผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวได้จัดโปรแกรมการท่องเที่ยวมีความหลากหลายจึงมีผลให้นักท่องเที่ยวเกิดการเปรียบเทียบในเรื่องราคา ทั้งเป็นการเพิ่มทางเลือกมากขึ้น	26.90	60.70	12.40	2.14
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.21
หมายเหตุ	ช่วงคะแนนเฉลี่ย			หมายถึง
	2.34-3.00			มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67-2.33			มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00-1.66			มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

3.3 ชุมชนบ้านศรีดงเย็น

3.3.1 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environmental analysis)

สิ่งแวดล้อมภายในเป็นการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง(strengths) จุดอ่อน (weaknesses) ของธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านศรีดงเย็นในองค์ประกอบทั้ง 8 ประการ ได้แก่ 1) สินค้า (product) 2) การกำหนดราคา (price) 3) สถานที่ (place) 4) การส่งเสริมการตลาด (promotion) 5) บุคลากร (people) 6) ขั้นตอนในการให้บริการ (process) 7) ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence) และ 8) ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวล้วนมีผลต่อความสำเร็จ และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ในธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านศรีดงเย็นให้เหมาะสมต่อไป ซึ่งรายละเอียดมีดังต่อไปนี้

1. จุดแข็งของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น

1) ด้านสินค้า (product)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งด้านสินค้า (product) ของชุมชนบ้านศรีดงเย็นพบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.43) แสดงให้เห็น ชุมชนยังคงความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิต ตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณีและวิถีชีวิตของชนเผ่า ซึ่งสอดคล้องกับบุสิทธิ์ ชูชาติ (2544:19) ได้กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมประกอบด้วยสิ่งที่เป็นรูปธรรมและสิ่งที่เป็นนามธรรม วัฒนธรรมทั้ง 2 ลักษณะแสดงออกถึงการยอมรับในคุณค่าแห่งความสำคัญแสดงออกถึงภูมิปัญญา และความมีอำนาจผสมผสานอยู่ ดังนั้นจึงสมควรที่จะดำรงรักษาและถ่ายทอดให้กับนักท่องเที่ยวได้ศึกษาและเรียนรู้ วัฒนธรรมที่งดงามเหล่านี้ไว้ ส่วนการเดินทางเข้าถึงชุมชนบ้านศรีดงเย็นนั้น ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าชุมชนมีความสะดวกและอยู่ใกล้ตัวเมือง อีกทั้งยังมีรูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย อาทิเช่น สวนสมุนไพร การทำเครื่องเงิน การเย็บผ้าลายลือชู ศูนย์วัฒนธรรมลือชูและอาข่า บ้านผู้นำทางพิธีกรรม (หมอผี) รวมไปถึงชุมชนเป็นที่ตั้งของสวนสมุนไพร ซึ่งมีพืชพันธุ์ที่เป็นทั้งยารักษาโรค และเป็นส่วนประกอบของตัวยาในการทำสปา (spa) สามารถเป็นจุดดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพได้อีกทางหนึ่งด้วย ส่วนในเรื่องของการท่องเที่ยว นั้นเป็นการสร้างอาชีพและรายได้จากการจำหน่ายสินค้า ผลิตภัณฑ์ให้แก่คนในชุมชน อาทิเช่น เครื่องเงิน ผ้าปักลายลือชูและสวนสมุนไพร โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่ามีความสำคัญในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวิระพล ทองมาและประเจต อำนวย (2547: 87) ที่ระบุว่ากิจกรรมการท่องเที่ยวมีผลทางด้านบวกต่อเศรษฐกิจของประชาชนในชุมชน นักท่องเที่ยวมีส่วนทำให้ประชาชนได้มีโอกาสเห็น และเรียนรู้ประเพณี วัฒนธรรมของนักท่องเที่ยวที่มาจากสถานที่ต่าง วัฒนธรรม จึงเป็นเหตุให้มูลค่าของวัฒนธรรม ประเพณีตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติในชุมชนมีมูลค่าสูงขึ้น

2) ด้านการกำหนดราคา (price)

ผลการประเมินเกี่ยวกับจุดแข็งในด้านการกำหนดราคา (price) ของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีดงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลางเท่านั้น (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.07) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าสินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชนที่มีราคาถูกไม่แตกต่างจากท้องตลาดมากนัก เนื่องจากเป็นงานฝีมือและค่อนข้างมีราคาแพง โดยเฉพาะเครื่องเงิน แต่อย่างไรก็ตามถือว่าเป็นราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้าและไม่มีค่านายหน้าของพ่อค้าคนกลางแต่เป็นการสร้างรายได้ให้กับประชาชนภายในชุมชนอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับสินธุ์ สโรบล และคณะ (2546: 237 - 238) ได้กล่าวไว้ว่า มิติด้านเศรษฐกิจ มุ่งให้ชาวบ้านมีรายได้เสริมจากการท่องเที่ยว โดยนำฐานทรัพยากรซึ่งเป็นสินทรัพย์ร่วมหรือสมบัติสาธารณะมาเป็นต้นทุนในการจัดการท่องเที่ยว มีการกระจายรายได้อย่างเสมอภาคและยุติธรรม และที่สำคัญชาวบ้านส่วนใหญ่ในชุมชนเห็นพ้องต้องกัน ที่จะนำฐานทรัพยากรท่องเที่ยวที่มีอยู่ทั้งทางธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และสถานที่ทางประวัติศาสตร์ มาพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวของชุมชน โดยมีการประชุมปรึกษาหารือระดมความคิดสร้างฉันทามติกันว่า การพัฒนาพื้นที่ในชุมชนให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว เป็นความต้องการของชาวบ้านส่วนใหญ่อย่างแท้จริง และชาวบ้านเข้าใจตรงกันว่า การท่องเที่ยวเป็นเพียงช่องทางหนึ่งในการเสริมสร้างรายได้ให้ชุมชน มิใช่มุ่งให้เป็นรายได้หลักของชุมชนแต่อย่างใด รวมทั้งเรื่องการกำหนดราคากิจกรรมการท่องเที่ยวได้รับการเห็นชอบและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลยังได้ระบุว่าในการกำหนดราคากิจกรรมการท่องเที่ยวนั้นเป็นการสร้างรายได้ทางหนึ่งที่ทำให้ชุมชนเกิดความพอใจภายใต้การมีส่วนร่วมในการจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับ ชิริกิติ นวรัตน์ ณ อุรุยา (2547:95) ได้ระบุว่า การกำหนดราคาบริการ การกำหนดราคาของกลุ่มจะมีผลกระทบต่อราคากิจกรรม เนื่องจากราคาของกลุ่มแข่งขันจะมีผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า และในขณะเดียวกันนั้นการกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวสร้างความคุ้มค่าและความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวโดยการที่นักท่องเที่ยวได้มีการเดินทางมาเที่ยวซ้ำ ซึ่งสอดคล้องกับวรรณ วลัยวานิช (2546 : 74 - 75) ได้ระบุว่าการพัฒนาการท่องเที่ยวก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนตามองค์ประกอบ คือ 1) ต้องดำเนินการในขอบเขตความสามารถของธรรมชาติ ชุมชน ขนบธรรมเนียม ประเพณีวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่มีต่อกระบวนการท่องเที่ยว 2) ต้องตระหนักการมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชน ขนบธรรมเนียม ประเพณีวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่มีต่อกระบวนการท่องเที่ยว 3) ต้องยอมให้ประชาชนได้รับประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการท่องเที่ยวเสมอภาคเท่าเทียมกัน และ 4) ต้องขึ้นตามความปรารถนาของประชาชนท้องถิ่น และชุมชนในพื้นที่ท่องเที่ยวอื่นๆ

3) ด้านสถานที่ (place)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งด้านสถานที่ (place) ของชุมชนบ้านศรีคงเย็นพบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.14) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า วิถีชีวิตของคนในชุมชนค่อนข้างยังคงความเป็นดั้งเดิมอยู่บ้าง เช่น การแต่งกาย ภาษา อาหาร บ้านเรือนที่มีเอกลักษณ์ รวมทั้งเป็นเส้นทางท่องเที่ยวหนึ่งที่สำคัญในการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ ที่ใกล้เคียงได้ดี นอกจากนี้ชุมชนมีความสะอาดและปลอดภัยด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวรรณ วลัยานิช (2546: 36) ได้กล่าวว่า โดยปกติแล้วการที่นักท่องเที่ยวตัดสินใจจะเดินทางไปยังบริเวณใดบริเวณหนึ่งนั้น สิ่งหนึ่งที่จะต้องคำนึงถึงคือ เรื่องความปลอดภัยเพราะถ้าบริเวณใดมีปัญหาเรื่องความปลอดภัยเกิดขึ้นย่อมมีผลกระทบต่อจำนวนนักท่องเที่ยวด้วย อีกทั้งชุมชนมีการจัดตั้งอำนวยการความสะดวกไว้บริการแก่นักท่องเที่ยว เช่น ม้านั่ง ถังขยะ และห้องน้ำ ซึ่งสอดคล้องกับศูนย์วิจัยป่าไม้ คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2540: 33) ได้กล่าวว่า สิ่งอำนวยความสะดวกที่จัดสร้างเพื่ออำนวยความสะดวก (รวมถึงความปลอดภัย) เพิ่มความสะดวกในการประกอบกิจกรรมให้กับนักท่องเที่ยวในรูปแบบที่เรียบง่ายกลมกลืนกับธรรมชาติและวัฒนธรรมท้องถิ่น อีกทั้งชุมชนบ้านศรีคงเย็นยังมีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์และสินค้าของชุมชน เช่น ในท้าวซาร์ ถนนคนเดิน ทำให้คนในชุมชนเกิดความมั่นใจในการที่มีตลาดรองรับ ผลิตภัณฑ์และสินค้าที่แน่นอน

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (promotion)

ผลการประเมินเกี่ยวกับจุดแข็งในด้านการส่งเสริมการตลาด (promotion) ของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีคงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.11) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง เช่น ลิซูลอร์ด กัดช้างแม่แดง รวมทั้งการจัดตั้งศูนย์วัฒนธรรมลิซูลูและอาข่าเพื่อจัดแสดงอุปกรณ์เครื่องใช้ และหัตถกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิถีชีวิตและดำรงชีวิตชนเผ่า ตลอดจนการที่เป็นชุมชนมีสินค้าและผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักของคนทั้งภายในชุมชนและภายนอก ได้แก่ สวนสมุนไพรวัดต้นลุง เครื่องเงินและผักปักกลายลิซูลู ถือได้ว่ามีส่วนในการประชาสัมพันธ์ชุมชนได้อีกทางหนึ่ง รวมไปถึงการเป็นชุมชนที่มีการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเป็นหลักโดยมีการประสานงานระหว่างผู้ประกอบการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของชุมชนได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับพจนานวนศรี (2545: 174) ได้กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น (local participation) โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมและเข้ามาจัดการกับการท่องเที่ยวเองมีแนวโน้มที่ชัดเจนและสูงขึ้นเรื่อยๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงจากการที่มองว่า ชุมชนการท่องเที่ยวเป็นชุมชนที่เป็นเพียงวัตถุทางการท่องเที่ยวเท่านั้น เปลี่ยนเป็นให้ชุมชนมีส่วนกำหนด

ทิศทางการท่องเที่ยว จัดรูปแบบการท่องเที่ยว และดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยว อีกทั้งรวมไปถึงการจัดแสดงและจำหน่ายสินค้ารวมทั้งผลิตภัณฑ์ของชุมชนทั้งภายในและนอกชุมชนที่เป็นการส่งเสริมการตลาดทำให้สังคมภายนอกรู้จักชุมชนมากขึ้น

5) ด้านบุคลากร (people)

ผลการประเมินเกี่ยวกับจุดแข็งใน ด้านบุคลากร (people) ของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีดงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.08) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าผู้นำชุมชนค่อนข้างให้ความสนใจในการพัฒนาชุมชนและการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับพจนา สวนศรี (2546: 187) ได้ระบุว่าผู้นำชุมชนและแกนนำชุมชน สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก และสภาพปัญหาชุมชนตลอดจนมองแนวทางแก้ไขปัญหาก็ได้แบบชัดเจน และมองกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นกิจกรรมหนึ่ง หรือกิจกรรมร่วมเชื่อมต่อทิศทางแก้ไขปัญหโดยภาพรวมของชุมชนได้ แล้วจึงได้กำหนดเป็นวัตถุประสงค์เป้าหมายการทำกิจกรรมการท่องเที่ยว อีกทั้งยังระบุอีกว่าชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยวโดยการจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวของชุมชนขึ้น ในทำนองเดียวกันนั้นการที่ชุมชนมีการดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นการบริหารจัดการภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ที่ถือว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมการท่องเที่ยวที่มีความเหมาะสม ดังเช่นที่พจนา สวนศรี (2546: 187) ระบุว่าชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดตั้งองค์กรภายในชุมชน เพื่อรับผิดชอบกิจกรรมนี้ หรือผลักดันให้องค์กรชุมชนอื่นที่พิจารณาแล้วว่า มีความพร้อมทำหน้าที่รับผิดชอบเป็นหน่วยงานหนึ่งขององค์กรนั้นๆ แต่ทั้งนี้การดำเนินการขององค์กรต้องเป็นไปด้วยความโปร่งใส เพราะมีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ชุมชนมีมัคคุเทศก์ท้องถิ่นซึ่งมีทักษะการพูดและการให้ข้อมูล ตลอดจนความสามารถในการถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับวรรณางษ์วานิช (2546: 50) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของมัคคุเทศก์ที่ดี ในด้านความรู้ที่มัคคุเทศก์พึงมี ได้แก่ 1) ความรู้เฉพาะเกี่ยวกับสถานที่นำชม การไปชมสถานที่ใดๆก็ตามมัคคุเทศก์จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับสถานที่นั้นๆ อย่างละเอียดและถูกต้อง ทั้งในด้านของประวัติความเป็นมาและสภาพปัจจุบัน โดยสามารถบอกรายละเอียดต่างๆ เท่าที่จำเป็น หรือตอบคำถามของนักท่องเที่ยวได้ และ 2) มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับท้องถิ่น ทั้งในด้านภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมประเพณีต่างๆ เพื่อสามารถในการอธิบายให้นักท่องเที่ยวฟังได้ในขณะเดินทางหรือสอดแทรกคำอธิบายขณะชมสถานที่ต่างๆ ตามปกติ นักท่องเที่ยวย่อมอยากรู้ อยากเห็นสิ่งต่างๆ ที่แปลกจากสิ่งที่ไม่เคยพบในบ้านเมืองของตน ฉะนั้น ถ้ามัคคุเทศก์มีความรู้ความสามารถอธิบายให้นักท่องเที่ยวเข้าใจได้ก็จะทำให้นักท่องเที่ยวได้รับ

ผลประโยชน์และเกิดความพอใจ รวมไปถึงการที่คนในชุมชนมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างคนในชุมชนและบุคคลภายนอก

6) ด้านขั้นตอนในการให้บริการ (process)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งด้านขั้นตอนในการให้บริการ (process) ของชุมชนบ้านศรีคงเย็นพบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 1.63) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าชุมชนมีการจัดการสามารถให้บริการในเข้าชมกิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนไม่เหมาะสม อีกทั้งยังขาดจรรยาบรรณความปลอดภัยและการจัดเวรยามดูแลความปลอดภัยภายในหมู่บ้านอย่างเพียงพอและเหมาะสมจึงทำให้นักท่องเที่ยวส่วนมากไม่กล้าตัดสินใจเข้ามาเที่ยวภายในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับวรรณ วลัยวานิช (2546: 36) ได้กล่าวว่า โดยปกติแล้วการที่นักท่องเที่ยวตัดสินใจจะเดินทางไปยังบริเวณใดบริเวณหนึ่งนั้น สิ่งหนึ่งที่จะต้องคำนึงถึงคือ เรื่องความปลอดภัยเพราะถ้าบริเวณใดมีปัญหาเรื่องความปลอดภัยเกิดขึ้นย่อมมีผลกระทบต่อจำนวนนักท่องเที่ยวด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งชุมชนมีระบบกำจัดขยะและการดูแลสุขภาพแวดล้อมโดยรอบ ซึ่งสอดคล้องกับสินธุ์ สโรบล และคณะ (2546: 232) ได้กล่าวไว้ว่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทของการบริหารจัดการโดยชุมชน จะต้องมีการพิจารณาการใช้ประโยชน์ในประเด็นนี้เน้นการจัดการท่องเที่ยวบนเงื่อนไขของการจัดการที่มีความรับผิดชอบที่จะช่วยกันลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ทั้งนี้มุ่งให้มีการจัดการที่ยั่งยืนครอบคลุมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากร การจัดการสิ่งแวดล้อม การป้องกันและกำจัดมลพิษ การจัดการสมรรถนะของการรองรับในระบบนิเวศ รวมทั้งการควบคุมการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างมีขอบเขต โดยเน้นภายใต้เงื่อนไขของความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนท้องถิ่นกับธรรมชาติในฐานะเป็นวิถีชีวิตที่เกื้อกูลในระบบนิเวศเดียวกันภายใต้หลักการที่ว่าคนที่ดูแลรักษาทรัพยากรย่อมสมควรได้รับประโยชน์จากการดูแลรักษา

7) ด้านภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งด้านภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence) ของชุมชนบ้านศรีคงเย็นพบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.32) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าชุมชนค่อนข้างที่จะมีความเข้มแข็งทางด้านวัฒนธรรม โดยมีผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำพิธีกรรมและผู้นำทางศาสนาเป็นที่เคารพนับถือของคนในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับบุญช่วย ศรีสวัสดิ์ (2545: 300) ได้กล่าวว่าผู้นำทางศาสนาหรือหมอสี เป็นผู้นำในการประกอบพิธีต่างๆ เช่น พิธีแต่งงาน งานศพ งานเซ่นผี ให้แก่ชาวบ้านเพื่อป้องกันภัยอันตรายต่างๆ ตลอดจนเป็นชุมชนที่มีการรวมตัวของชนเผ่าทั้งลื้อและอาข่า ในระบบเครือญาติที่มีความสามัคคีและเป็นหนึ่งเดียวกันได้ดี ทั้งยังเป็นชุมชนที่ยังคงความเป็นดั้งเดิมที่มีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมที่เป็น

เอกลักษณ์ของชนเผ่า นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลยังระบุว่าชุมชนมีผลิตภัณฑ์ และสินค้า ตลอดจนกิจกรรมทางการท่องเที่ยวที่จัดรองรับนักท่องเที่ยวมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ อีกทั้งชุมชนยังเป็นพื้นที่ที่หน่วยงานภายนอกให้ความสนใจในการทำวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับซัพพลายเชนทรวงศ์ (2545: 233) ได้กล่าวว่า การศึกษาวิจัยและตรวจสอบแหล่งท่องเที่ยว ควรมีการศึกษาวิจัยถึงข้อมูลพื้นฐานของแหล่งท่องเที่ยวเพื่อนำไปสู่การพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง การศึกษาและติดตามปัญหาที่เกิดขึ้นในแหล่งท่องเที่ยวและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จะนำไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนได้นอกจากนี้แล้วชุมชนได้มีการจัดระบบสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและความยั่งยืน

8) ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)

ผลการประเมินเกี่ยวกับจุดแข็งใน ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership) ของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีดงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.05) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ชุมชนค่อนข้างจะมีการประสานงานเกี่ยวกับการจัดทำโปรแกรม และกิจกรรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่างชุมชนได้เป็นอย่างดี รวมทั้งการสร้างเครือข่ายระหว่างบริษัทนำเที่ยวและผู้ประกอบการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการประสานความร่วมมือทางด้านธุรกิจร่วมกัน ที่จะสามารถเพิ่มศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่มของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็นได้ ซึ่งสอดคล้องกับสินธุ์ สโรบล และคณะ (2546: 233) ได้กล่าวว่าโครงการท่องเที่ยวโดยชุมชน ไม่อาจจำกัดตัวเองอยู่แต่เพียงชุมชนหมู่บ้าน แต่อาจมีการรวมตัวกันของชุมชนหลายๆแห่ง สร้างเครือข่ายการจัดการทรัพยากรหรือจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวร่วมกัน เพื่อให้การบริหารและการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน มีเป้าหมายในการให้การศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของแหล่งท่องเที่ยว รวมทั้งเป็นการเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ และปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้องทั้งต่อนักท่องเที่ยวและประชาชนในท้องถิ่น ตลอดจนผู้ประกอบการท่องเที่ยว องค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม เพื่อการจัดทรัพยากรของชุมชนท้องถิ่นและแหล่งท่องเที่ยว

ตาราง 16 ร้อยละและค่าเฉลี่ยในการประเมินจุดแข็งของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว
โดยชุมชนบ้านศรีคงเย็น

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
1. สินค้า (product)				
1.1 การเดินทางเข้าถึงสะดวกและอยู่ใกล้ตัวเมือง เชียงใหม่	71.90	26.30	1.80	2.70
1.2 คงความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิตตลอดจน วัฒนธรรม ประเพณีและวิถีชีวิตของชนเผ่า	61.40	36.80	1.80	2.60
1.3 สร้างอาชีพและรายได้จากการจำหน่ายสินค้า และผลิตภัณฑ์ชุมชน	56.10	36.80	7.00	2.49
1.4 รูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความหลากหลาย	8.80	73.70	17.50	1.91
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.43
2. การกำหนดราคา (price)				
2.1 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวมี ความเหมาะสม มีความยุติธรรมและไม่ถูกเอารัด เอาเปรียบกับคนในชุมชน	28.10	70.20	1.80	2.26
2.2 การกำหนดราคาของกิจกรรมเป็นการสร้าง รายได้ทางหนึ่งที่ทำให้ชุมชนเกิดความพอใจ ภายใต้การมีส่วนร่วมในการจัดการ	31.60	57.90	10.50	2.21
2.3 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวได้รับ การเห็นชอบและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน	26.30	54.40	19.30	2.07
2.4 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวสร้าง ความคุ้มค่าและความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยว เที่ยวโดยการที่นักท่องเที่ยวได้เดินทางมาเที่ยวซ้ำ	14.00	61.40	24.60	1.89
2.5 สินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชนมีราคาถูกกว่าท้องตลาด	8.80	71.90	19.30	1.89
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.07
3. สถานที่ (place)				
3.1 มีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์และสินค้าของชุมชน	59.60	33.30	7.10	2.52

ตาราง 16 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
3.2 การแต่งกาย ภาษา อาหาร บ้านเรือนที่มีเอกลักษณ์ ของคนในชุมชนคงความเป็นดั้งเดิม	35.00	63.20	1.80	2.33
3.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็นไว้บริการแก่นักท่องเที่ยว	22.80	59.70	17.50	2.05
3.4 กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านศรีคงเย็นได้กำหนดเป็นเส้นทางท่องเที่ยวหนึ่งในการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆที่ใกล้เคียง	19.30	61.40	19.30	2.00
3.5 ชุมชนมีความสะอาดและปลอดภัย	7.00	64.90	28.10	1.79
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.14
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)				
4.1 เป็นชุมชนที่มีสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงทั้งภายในชุมชนและภายนอก	45.60	36.90	17.50	2.28
4.2 เป็นชุมชนที่มีการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและประสานงานระหว่างผู้ประกอบการท่องเที่ยว และแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว	22.80	71.90	5.30	2.17
4.3 การจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนทั้งภายในและนอกชุมชน	29.8	52.70	17.50	2.12
4.4 มีศูนย์วัฒนธรรมเพื่อจัดแสดง อนุรักษ์เครื่องใช้ และหัตถกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิถีชีวิตและดำรงชีวิตชนเผ่า	19.30	64.90	15.80	2.03
4.5 มีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	12.30	68.40	19.30	1.93
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.11
5. บุคลากร (people)				
5.1 ผู้นำชุมชนให้ความสนใจการพัฒนาชุมชนและส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน	42.10	57.90	0.00	2.42

ตาราง 16 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
5.2 มักถูกเทศกั้ท้องถิ่นมีทักษะการพูดและการให้ข้อมูล สามารถถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของชุมชน	36.80	56.10	7.10	2.30
5.3 การดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นการบริหารจัดการภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ที่เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมการท่องเที่ยว	22.80	49.10	28.10	1.95
5.4 คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว โดยจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวของชุมชนขึ้น	14.10	68.40	17.50	1.96
5.5 คนในชุมชนมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างคนในชุมชนและบุคคลภายนอก	17.50	43.90	38.60	1.79
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.08
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)				
6.1 ชุมชนมีการจัดการโดยสามารถให้บริการในเช้า-เย็นได้ทุกวัน	14.10	59.60	26.30	1.88
6.2 ชุมชนมีระบบกำจัดขยะและการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมโดยรอบ	7.00	36.80	56.20	1.51
6.3 มีการจัดรักษาความปลอดภัยและจัดเวรยามภายในหมู่บ้าน	3.50	42.10	54.40	1.49
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				1.63
7.ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)				
7.1 เป็นชุมชนที่มีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมดั้งเดิมของชนเผ่า	52.60	47.40	0.00	2.53
7.2 เป็นพื้นที่ที่หน่วยงานภายนอกให้ความสนใจในการทำวิจัย	54.40	43.80	1.80	2.53

ตาราง 16 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย (ร้อยละ)	
7.3 เป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งทางด้านวัฒนธรรม โดยมีผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำพิธีกรรมและผู้นำทางศาสนาเป็นที่เคารพนับถือ	56.10	38.60	5.30	2.51
7.4 เป็นชุมชนที่มีการรวมตัวของชนเผ่าในระบบเครือญาติที่มีความสามัคคีและเป็นหนึ่งเดียวกัน	33.30	61.40	5.30	2.28
7.5 ผลิตภัณฑ์ และสินค้า ตลอดจนกิจกรรมทางการท่องเที่ยวที่จัดรองรับนักท่องเที่ยวที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ	28.10	61.40	10.50	2.17
7.6 มีการจัดระบบสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและความยั่งยืน	17.50	54.40	28.10	1.90
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.32
8. ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)				
8.1 มีการดำเนินเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายระหว่างบริษัทนำเที่ยวและผู้ประกอบการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	21.10	66.60	12.30	2.09
8.2 จัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่างชุมชนที่มีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	28.10	45.60	26.30	2.01
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.05
หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย			หมายถึง
	2.34 - 3.00			มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67 - 2.33			มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00 - 1.66			มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

2 จุดอ่อนของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น

1) ด้านสินค้า (product)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านสินค้า (product) ของชุมชนบ้านศรีดงเย็นพบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.13) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวของชุมชนยังไม่มีการสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ ซึ่งส่งผลให้ชุมชนยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวเนื่องจากนักท่องเที่ยวบางคนรู้จักเฉพาะสิชลอร์คเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับ ธีรกิต นวรัตน์ ณ อุรุทยา (2547:82) ระบุว่า ในการนำเสนอบริการให้กับลูกค้า นักการตลาดสินค้าบริการจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างตราหือ (branding) และการสร้างความแตกต่าง (differentiation) ในการบริการนั้นการมีตราหือที่ดีมีประโยชน์ต่อลูกค้าเป็นอย่างยิ่ง เพราะตราหือที่ดีจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่าจะได้รับการบริการที่มีคุณภาพคงที่และสม่ำเสมอ (uniform service quality) ทุกครั้งที่ซื้อบริการ

2) ด้านการกำหนดราคา (price)

ผลการประเมินเกี่ยวกับจุดอ่อนในด้านการกำหนดราคา (price) ของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีดงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.20) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าราคาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ยังไม่มีมาตรฐานที่แน่ชัด มักกำหนดตามความยากง่ายของตลาด ระยะเวลาและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำเท่านั้น รวมไปถึงเรื่องการไม่มีระบบของการจัดเก็บอัตราค่าบริการท่องเที่ยวที่เป็นรูปแบบและมาตรฐานที่ชัดเจนของนักท่องเที่ยวแต่ละประเภท ซึ่งเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าคนในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบกลไกทางตลาดในการกำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยว ซึ่งสอดคล้องกับฉันทข วรณณอม (2547:190) ได้กล่าวว่ราคาต้องจูงใจและสามารถตอบสนองความต้องการของคนหลายกลุ่มราคาต้องไม่สูงหรือต่ำกว่าคู่แข่งมากเกินไปสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้

3) ด้านสถานที่ (place)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านสถานที่ (place) ของชุมชนบ้านศรีดงเย็นพบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.09) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบริเวณพื้นที่ในชุมชนค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่มีที่จอดรถ และการขายถนนและลานจอดรถในชุมชนทำได้ยากเนื่องจากมีพื้นที่น้อย นอกจากนี้ในการจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เป็นฝีมือของคนในชุมชนไม่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยวเท่าที่ควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ให้ข้อมูลยังระบุว่ากลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเฉพาะและแฝงมาพร้อมกับ โปรแกรมนำเที่ยวในรูปแบบ Package Tour ของบริษัทนำเที่ยว ทำให้นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพ ในทำนอง

เดียวกันนี้นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ต้องติดต่อในการใช้บริการและเยี่ยมชมชุมชนผ่านบริษัทนำเที่ยว ทำให้ชุมชนไม่ได้รับค่าบริการนำเที่ยวแต่อาจมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชนเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับฉันทวิช วรรณอม (2547:88) ได้กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่ควรคำนึงในการวางแผนรายการนำเที่ยว พิจารณาจากข้อมูล ได้แก่ ความต้องการของการตลาดเป้าหมาย ซึ่งควรมีการจัดรายการให้เหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มตลาดเป้าหมาย โดยจัดลำดับความสนใจของตลาดหรือนักท่องเที่ยว แล้วทำเป็นรายการที่น่าสนใจตามความต้องการของกลุ่มตลาดนั้น ๆ นอกจากนี้แล้วการเลือกสถานที่ท่องเที่ยว ต้องพิจารณาถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น สถานที่จอดรถ ห้องน้ำ ร้านอาหารและร้านจำหน่ายของที่ระลึก ซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายอันดับแรกของลูกค้าในการท่องเที่ยวภายในชุมชน

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (promotion)

ผลการประเมินเกี่ยวกับจุดอ่อนในด้านการส่งเสริมการตลาด (promotion) ของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีคงเียนทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.34) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าคนในชุมชนยังไม่มีความรู้ในการจัดการทางด้านตลาด เนื่องจากกลไกการตลาดอยู่ในระบบการจัดการของบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับ ชัชพล ทรงสุนทรวงศ์ (2545: 230) ได้กล่าวว่า หลักการจัดการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน ควรมีองค์ประกอบ คือ การทำการตลาดด้วยความรับผิดชอบ (marketing tourism responsibility) การตลาดเป็นการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว ในขณะที่เดียวกันผู้ประกอบการก็จะต้องทำการตลาดให้ลูกค้าทราบถึงจริยธรรมของบริษัท ความรับผิดชอบต่อด้านการตลาดนี้ ผู้ประกอบการจะต้องสร้างจิตสำนึกในการท่องเที่ยวให้เกิดขึ้นกับนักท่องเที่ยวด้วยการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลยังมีความคิดเห็นในเรื่องการที่ชุมชนขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับชุมชน ตลอดจนกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ชุมชนได้จัดขึ้นผ่านรูปแบบสื่อต่างๆ โดยเฉพาะอย่างขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆ เพื่อสร้างระบบการตลาด ซึ่งสอดคล้องกับชัชพล ทรงสุนทรวงศ์ (2545: 233) ได้กล่าวไว้ว่าการประสานความร่วมมือกันของภาครัฐและเอกชน เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันทำและร่วมกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน เช่น การร่วมมือกันของภาครัฐ เอกชน และชาวบ้าน เพื่อจัดตั้งแหล่งนันทนาการในชุมชน ทำให้มีการเดินทางท่องเที่ยวและทำให้นักท่องเที่ยวรู้จักท้องถิ่นนั้นมากขึ้น โดยหมายรวมถึงการโฆษณาในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพคนและทรัพยากรต่างๆ ยังขาดการคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นหลัก รวมถึงการที่ชุมชนไม่มีศูนย์ข้อมูลชุมชน และศูนย์ข้อมูลชั่วคราวนอกสถานที่ด้วย

5) ด้านบุคลากร (people)

ผลการประเมินเกี่ยวกับจุดอ่อนใน ด้านบุคลากร (people) ของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีดงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.28) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่าคนในชุมชนมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา ทำให้การสื่อสารระหว่างนักท่องเที่ยวเข้าใจไม่ตรงกัน สอดคล้องกับพจนานุกรม (2546: 186) ได้กล่าวว่ากิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือหนึ่งในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารกับคนภายนอก ให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ความร่วมมือของนักท่องเที่ยวในการเคารพในกฎ กติกา ที่ชุมชนร่วมกันสร้างไว้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของคนต่างวัฒนธรรม นอกจากนี้ชุมชนยังขาดการจัดแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยวของชุมชน ผู้นำชุมชนและชาวบ้าน สอดคล้องกับผลการศึกษาของวิระพล ทองมา และประเจต อำนาจ (2547: 72 - 81) ที่ระบุว่ากิจกรรมการท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านความเปลี่ยนแปลงทางสังคม มักเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามมาหากชุมชนไม่มีความเข้มแข็ง รวมไปถึงเรื่องขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบการตลาดเช่นเดียวกันนั้นยังขาดการใช้กลไกทางการตลาดโดยใช้บุคลากรเป็นพื้นฐานในการคัดเลือกนักท่องเที่ยวหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณภาพ และรวมไปถึงจำนวนมักลู่เทศกั้นในท้องถิ่นยังไม่เพียงพอ

6) ด้านขั้นตอนในการให้บริการ (process)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านขั้นตอนในการให้บริการ (process) ของชุมชนบ้านศรีดงเย็นพบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.18) แสดงให้เห็นว่า ชุมชนไม่มีศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวของชุมชน ตลอดจนเรื่องระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับ นานชัย ทุนผล (2542:108) ได้ระบุว่าป้ายเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อป้องกันรักษาแหล่งท่องเที่ยวและป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับนักท่องเที่ยว ป้ายที่จำเป็น คือ ป้ายให้ข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว เช่น ป้ายบอกทิศทาง ป้ายบอกกฎและระเบียบในการใช้พื้นที่ และป้ายเตือนภัย อีกทั้งในเรื่องการที่ชุมชนยังไม่มีระบบการจอง และฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบันทึกสถิติของผู้เข้ามาใช้บริการ ส่วนในเรื่องการที่ชุมชนไม่มีการจัดระบบการบริการที่ได้มาตรฐานเนื่องจากขาดความรู้และทักษะในกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และชุมชนไม่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับล้นัทธ วรณณอม (2547:197) ได้กล่าวว่า การส่งเสริมการขายเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินงานด้านการตลาด ถ้าหากขาดการบอกกล่าวหรือไม่ได้เผยแพร่สินค้าของตน ก็จะทำให้ไม่เกิดการซื้อขาย ดังนั้นการส่งเสริมการขายที่ดีควรใช้สื่อที่เข้าถึงลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นที่จดจำที่ดี

7) ด้านภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งด้านภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence) ของชุมชนบ้านศรีดงเย็นพบว่า มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.23) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ชุมชนขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยองค์กรหรือชมรมในชุมชนอยู่ ส่วนในเรื่องการที่ชุมชนเป็นชนเผ่าที่มีความแตกต่างกัน 2 ชนเผ่าอาศัยอยู่ร่วมกันทำให้การสื่อสารไม่ตรงกันและการถ่ายทอดในเรื่องวัฒนธรรมวิถีชีวิตที่ต้องการเผยแพร่สู่ภายนอกยังไม่ชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับสินธุ์ สโรบล และคณะ (2546: 232) ได้กล่าวไว้ว่าชุมชนแต่ละแห่งล้วนมีศักยภาพในการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับฐานทรัพยากรการท่องเที่ยวที่ชุมชนนั้นมีอยู่ บางชุมชนมีทรัพยากรท่องเที่ยวทางธรรมชาติ อันได้แก่ น้ำตก ป่าเขาถ้ำนาไพร รวมทั้งสัตว์ป่าที่อาศัยหลากหลายชนิด บางชุมชนมีความโดดเด่นในด้านสถานที่ท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ อันได้แก่ วัดวาอารามและโบราณสถานทาง พุทธศาสนา หรือมีประวัติศาสตร์ท้องถิ่นที่น่าสนใจ รวมทั้งมีร่องรอยทางด้าน โบราณคดีปรากฏให้เห็นขณะที่บางชุมชนมีข้อเด่นด้านอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม ประเพณีหลากหลายกลุ่มชาติพันธุ์ มีวิถีชีวิตความเป็นอยู่และวิถีการผลิตที่เอื้อต่อการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวสามารถนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักท่องเที่ยวที่มาเยือนได้เป็นอย่างดี

8) ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)

ผลการประเมินเกี่ยวกับจุดแข็งใน ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership) ของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีดงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.15) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า ชุมชนบ้านศรีดงเย็นยังขาดความต่อเนื่องในการติดต่อประสานงาน การขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งขาดการสร้างพันธมิตรที่มีสินค้าและบริการคล้ายกันแต่อยู่ต่างพื้นที่ และขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตรรวมทั้งเครือข่ายที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของฉันทัช วรณณอม (2547: 230) ได้กล่าวว่าในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการแข่งขันกับคู่แข่งคือ ควรมีสัมพันธภาพที่ดีและมีข้อตกลงที่ชัดเจนกับผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง และมีการติดต่อประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามอรรถภาพ

ตาราง 17 ร้อยละและค่าเฉลี่ยในการประเมินจุดอ่อนของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจท่องเที่ยว
โดยชุมชนบ้านศรีคงเย็น

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
1. สินค้า (product)				
1.1 ชุมชนยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว	19.30	75.40	5.30	2.14
1.2 สินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวยังไม่มีกรสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะชุมชน	40.40	31.60	28.00	2.12
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.13
2. การกำหนดราคา (price)				
2.1 คนในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบกลไกทางตลาดในการกำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยว	36.80	50.90	12.30	2.25
2.2 ราคาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ยังไม่มีมาตรฐานที่แน่ชัด มักกำหนดตามกับความง่ายของตลาดระยะเวลาและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำนั้น	29.80	64.90	5.30	2.24
2.3 ไม่มีระบบการจัดเก็บอัตราค่าบริการท่องเที่ยวที่เป็นรูปแบบและมาตรฐานที่ชัดเจนของนักท่องเที่ยว	26.30	59.60	14.10	2.12
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.20
3. สถานที่ (place)				
3.1 บริเวณพื้นที่ในชุมชนค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่มีที่จอดรถ และการขยายถนนและลานจอดรถในชุมชนทำได้ยากเนื่องจากมีพื้นที่น้อย	38.60	36.80	24.60	2.14
3.2 นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ต้องติดต่อในการใช้บริการและเยี่ยมชมชุมชนผ่านบริษัทนำเที่ยว ทำให้ชุมชนไม่ได้รับค่าบริการนำเที่ยวแต่อาจมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชนเท่านั้น	26.30	61.40	12.30	2.14
3.3 กลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเฉพาะและแฝงมาพร้อมกับ Package tour ของบริษัทนำเที่ยว ทำให้นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพ	17.50	57.90	24.60	1.93

ตาราง 17 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
3.4 การจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เป็นฝีมือของคนในชุมชนยังไม่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยว	35.10	45.60	19.30	1.56
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.09
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)				
4.1 คนในชุมชนยังไม่มีความรู้ในการจัดการทางด้านตลาด เนื่องจากกลไกตลาดอยู่ในระบบการจัดการของบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก	59.60	26.30	14.10	2.46
4.2 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นเพื่อสร้างระบบการตลาด	49.10	38.60	12.30	2.37
4.3 ไม่มีศูนย์ข้อมูลชุมชน และศูนย์ข้อมูลชั่วคราวนอกสถานที่	49.10	38.60	12.30	2.37
4.4 ขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับชุมชน ตลอดจนกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ชุมชนได้จัดขึ้นในผ่านรูปแบบสื่อต่างๆ	47.40	38.60	14.00	2.33
4.5 การโฆษณาในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพคนและทรัพยากรต่างๆยังขาดการคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นหลัก	35.10	49.10	15.80	2.19
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.34
5. บุคลากร (people)				
5.1 คนในชุมชนยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา ทำให้การสื่อสารระหว่างนักท่องเที่ยวเข้าใจไม่ตรงกัน	61.40	22.80	15.80	2.45
5.2 จำนวนมัคคุเทศก์ในท้องถิ่นยังไม่เพียงพอ	40.40	47.40	12.20	2.28
5.3 ขาดการจัดแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยวของชุมชน ผู้นำชุมชนและชาวบ้าน	45.60	40.40	14.00	2.31
5.4 ขาดการใช้กลไกทางการตลาดโดยใช้บุคลากรเป็นพื้นฐานในการคัดเลือกนักท่องเที่ยวหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณภาพ	33.30	50.90	15.80	2.17

ตาราง 17 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
5.5 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบการตลาด	26.30	66.70	7.00	2.19
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.28
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)				
6.1 ยังไม่มีระบบการจอง และฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบันทึกสถิติของผู้เข้ามาใช้บริการ	33.30	40.40	26.30	2.07
6.2 ไม่มีศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวชุมชน	42.10	35.10	22.80	2.19
6.3 ระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอ	40.40	35.10	24.50	2.18
6.4 ไม่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ชัดเจน	40.40	42.10	17.50	2.23
6.5 ไม่มีการจัดระบบการบริการที่ได้มาตรฐานเนื่องจากขาดองค์ความรู้ทางวิชาการและทักษะในกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ	42.10	42.10	15.80	2.26
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.18
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)				
7.1 ชุมชนยังขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์กรหรือชมรมในชุมชน	36.80	45.60	17.60	2.19
7.2 เป็นชุมชนที่มีชนเผ่าที่แตกต่างกัน2 ชนเผ่าอาศัยอยู่ร่วมกันทำให้การสื่อสารไม่ตรงกันและการถ่ายทอดในเรื่องวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่ต้องการเผยแพร่สู่ภายนอกยังไม่ชัดเจน	49.10	28.10	22.80	2.26
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.23
8.ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)				
8.1 ขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตรและเครือข่ายที่ชัดเจน	29.80	57.90	12.30	2.17
8.2 ขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรอง	35.10	47.40	17.50	2.17
8.3 ขาดความต่อเนื่องในการติดต่อประสานงาน	28.10	57.90	14.00	2.14

ตาราง 17 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	(ร้อยละ)			
8.4 ขาดการสร้างพันธมิตรที่มีสินค้าและบริการ คล้ายกันแต่อยู่ต่างพื้นที่	28.10	56.10	15.80	2.12
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.15

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 - 3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67 - 2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00 - 1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

3.3.2 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environmental analysis)

สิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์ถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อระบุโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ในธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านศรีดงเย็นซึ่งประกอบด้วยสิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) คือ สิ่งแวดล้อมโดยทั่วไปที่เกิดขึ้นภายนอกหน่วยงานที่เป็นโอกาส หรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในระดับกว้าง เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี เป็นต้น ส่วนสภาพแวดล้อมจุลภาค หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายนอกหน่วยงานแต่ใกล้ชิดกับหน่วยงานที่เป็นโอกาส หรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในวงแคบเฉพาะธุรกิจนั้น ๆ เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว เป็นต้น

1 โอกาส (opportunities) ของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี

ผลการประเมินเกี่ยวกับโอกาสในสภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี ของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีดงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.36) ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของโลกมีแนวโน้มดีขึ้น และค่านิยมของการท่องเที่ยวโลกที่ให้ความสนใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ อุดร วงษ์ทับทิม(2545: 139) ได้กล่าวว่าช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้

ขยายตัวอย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มว่าจะเติบโตยิ่งขึ้นในอนาคต การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นอีก รูปแบบหนึ่งที่เราคิดว่าจะเป็น การท่องเที่ยวที่มีศักยภาพในการสนับสนุนการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ และก่อประโยชน์แก่คนในท้องถิ่น โดยเฉพาะเรื่องการสร้างเครือข่ายความ ร่วมมือและการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานและองค์กรต่างๆภายนอกชุมชน เช่น ภาครัฐบาล องค์กรเอกชน ประชาชน นักท่องเที่ยวและผู้ที่มีศึกษาทำงาน นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าชุมชน สามารถพัฒนาการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพสูงเพื่อตอบสนองตลาดและเพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขัน ตลอดจนการเชื่อมโยงสู่ประเทศเพื่อนบ้านได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องนโยบายและแผนการ ที่ส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวมีการท่องเที่ยวในประเทศและพักในพื้นที่มากขึ้น และการที่มีสื่อต่างๆ จากองค์กรภาครัฐและเอกชนช่วยในการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวของชุมชน ได้อีกทางหนึ่ง

2) สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคน กลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว

ผลการประเมินเกี่ยวกับโอกาสในสภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาด ท่องเที่ยวของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีดงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ใน ระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.35) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ชุมชนมีการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวที่มี ชื่อเสียงในพื้นที่ที่สามารถจัดเป็นโปรแกรมการท่องเที่ยวที่น่าสนใจได้ เช่น การขี่ช้าง การล่องแพ เป็นต้น รวมไปถึงการที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจการท่องเที่ยวในการเยี่ยมชมวิถีชีวิตของชนเผ่า เพิ่มขึ้นด้วย ส่วนเรื่องการที่ชุมชนบ้านศรีดงเย็นตั้งอยู่ใกล้กับลีสทอร์รี่ถือว่าเป็นการประชาสัมพันธ์ ทางอ้อมเกี่ยวกับกิจกรรมการท่องเที่ยวที่จัดขึ้นในชุมชนอีกทางหนึ่ง ในขณะเดียวกันนั้นผู้ให้ข้อมูล ระบุว่า การแข่งขันทางด้านตลาดเพิ่มมากขึ้นทำให้ชุมชนเกิดการตื่นตัวในการพัฒนา โปรแกรมการ ท่องเที่ยวให้มีรูปแบบหลากหลาย และมีความน่าสนใจ รวมทั้งการที่ชุมชนมีการประสานงานกับ บริษัทนำเที่ยวและธุรกิจประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนั้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับศรัณยา วรากุลวิทย์ (2546:19) ได้กล่าวว่า การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของ ประเทศ ทั้งรายได้จากการท่องเที่ยว และรายได้จากกิจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว ก่อให้เกิด ความร่วมมือกันเพื่อพัฒนาและขยายเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยเน้นความร่วมมือกันทางตลาด สนับสนุนการลงทุนภาคเอกชน ส่งเสริมให้เจ้าของท้องถิ่นมีส่วนในการพัฒนาการท่องเที่ยว มากยิ่งขึ้น ตลอดจนความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยเน้นการอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยว อย่างยั่งยืน จากนโยบายดังกล่าวก่อให้เกิดการพัฒนาในรูปแบบของการท่องเที่ยวแบบใหม่ขึ้น

หลากหลายรูปแบบ และมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นทั้งนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศและการท่องเที่ยวภายในประเทศของคนไทย

ตาราง 18 ร้อยละและค่าเฉลี่ยในการประเมินโอกาสของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น				
สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง				
สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี				
1.1 การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของโลกมีแนวโน้มดีขึ้น	49.10	49.10	1.80	2.47
1.2 ค่านิยมการท่องเที่ยวของโลกให้ความสนใจการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น	52.60	40.40	7.00	2.45
1.3 นโยบายและแผนการส่งเสริมให้นักท่องเที่ยว มีการท่องเที่ยวในประเทศและพักในพื้นที่มากขึ้น	45.60	50.90	3.50	2.42
1.4 สามารถพัฒนาการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพสูง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งการเชื่อมโยงสู่ประเทศเพื่อนบ้าน	49.10	40.40	10.50	2.39
1.5 เครือข่ายความร่วมมือและการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ภายนอกชุมชน เช่น ภาครัฐบาล องค์กรเอกชน ประชาชน นักท่องเที่ยวและผู้ที่มีศึกษาดูงาน	33.30	61.40	5.30	2.28
1.6 มีสื่อต่างๆ จากองค์กรภาครัฐและเอกชนช่วยเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวชุมชน	28.10	56.10	15.80	2.12
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.36
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทน				
บริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ				
นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว				
2.1 นักท่องเที่ยวให้ความสนใจการเที่ยวชมวิถีชีวิตของชนเผ่าเพิ่มขึ้น	73.70	26.30	0.00	2.74

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
2.2 การแข่งขันทางด้านตลาดเพิ่มมากขึ้นทำให้ ชุมชนเกิดการตื่นตัวในการพัฒนาโปรแกรมการ ท่องเที่ยวให้มีรูปแบบหลากหลาย และมีความ น่าสนใจ	40.30	47.40	12.30	2.28
2.3 มีการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงใน พื้นที่สามารถจัดเป็นโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มี ความน่าสนใจได้	35.10	57.90	7.00	2.28
2.4 ชุมชนมีการประสานงานกับบริษัทนำเที่ยวและ ธุรกิจประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	28.10	66.70	5.20	2.23
2.5 ชุมชนตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง ทำให้เกิดการประชาสัมพันธ์ทางอ้อมของ กิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	29.80	63.20	7.00	2.22
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.35

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 - 3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67 - 2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00 - 1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

2 อุปสรรค (threats) ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี

ผลการประเมินเกี่ยวกับอุปสรรคในสภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี ของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีดงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.42) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ภาพการณ์แข่งขันของการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้นนั้นเป็นอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาความมั่นคง

ทางการเมืองภายในประเทศเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งอาจส่งผลกระทบต่อสภาพทางเศรษฐกิจและแนวโน้มการลดจำนวนของนักท่องเที่ยวได้นั้น ตลอดจนเรื่องปัญหาความไม่แน่นอนทางด้านการเศรษฐกิจทำให้เกิดการประหยัดและอดออมมากยิ่งขึ้นย่อมเป็นอุปสรรคด้วยเช่นกัน ส่วนในเรื่องการท่องเที่ยวทำให้เศรษฐกิจดีขึ้นแต่สร้างปัญหาได้เช่นกัน เพราะทำให้เกิดการมองทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นรูปของระบบเศรษฐกิจเท่านั้นทำให้เกิดการแข่งขัน ตลอดจนการเอารัดเอาเปรียบและขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อซึ่งกันและกันนั้น ซึ่งสอดคล้องกับวรรณ วลัยวานิช (2546: 19) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจุบันการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลายเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สำคัญที่สุดที่นำรายได้มาสู่ประเทศและมีแนวโน้มว่าจะมีความสำคัญขึ้นเรื่อยๆ การท่องเที่ยวเกี่ยวข้องกับธุรกิจการให้บริการ ตลอดจนวิธีการต่างๆ ที่จะดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังเกี่ยวพันกับสภาพทางการเมืองและเศรษฐกิจของประเทศด้วย สถานการณ์ทางการเมืองที่มีความมั่นคงและมีเสถียรภาพจะส่งเสริมให้การท่องเที่ยวเจริญก้าวหน้า นำรายได้สู่ประเทศมากขึ้น มีนักท่องเที่ยวหลั่งไหลเข้าสู่ประเทศมากขึ้น แต่ถ้าขาดเสถียรภาพทางการเมือง มีความไม่สงบเกิดขึ้นภายในประเทศอยู่เสมอ การท่องเที่ยวก็จะตกต่ำไปด้วย สำหรับด้านเศรษฐกิจก็เช่นกันภาวะเงินเฟ้อหรือเงินฝืดจะมีผลกระทบต่อการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก รวมทั้งในเรื่องการนำเสนอของสื่อแขนงต่างๆ และความทันสมัยของเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชนเผ่า ทำให้เกิดการเลียนแบบและวัฒนธรรมที่สูญหาย ซึ่งสอดคล้องกับ ยศ สันตสมบัติ (2540 อ้างใน ทิพย์พรรณ เทียงธรรม, 2548: 19) ที่ได้ระบุว่าวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง มีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงมีสาเหตุหลายประการ เช่น การเปลี่ยนแปลงอาจเป็นผลมาจากการแพร่กระจายทางวัฒนธรรม(diffusion) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เป็นต้น

2) สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว

ผลการประเมินเกี่ยวกับโอกาสในสภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยวของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านศรีคงเย็นทำให้ทราบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.17) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า การกำหนดราคาของกลุ่มแข่งมักจะไม่เป็นไปตามตลาดและไม่มีความแน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับศิริกิตติ นวรัตน์ ณ อุรุยา(2547:95) ได้ระบุว่า การกำหนดราคาบริการ การกำหนดราคาของกลุ่มแข่งจะมีผลกระทบต่อการกำหนดราคาของกิจการ เนื่องจากราคาของกลุ่มแข่งจะมีผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ส่วนการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมเนื่องจากเกิดการเลียนแบบจากนักท่องเที่ยว นั้น ซึ่งสอดคล้องกับพนา สวนศรี

(2545: 173) ได้กล่าวไว้ว่า ความยั่งยืนทางด้านวัฒนธรรม (cultural sustainability) เป็นสิ่งที่วัดและเห็นได้ยากในระยะสั้น หากแต่ค่อยๆ ส่งผลกระทบต่อชุมชนในรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงทางด้านโลกทัศน์ วิถีชีวิตและการดำรงอยู่วัฒนธรรมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แต่หลักการแห่งความยั่งยืนทางด้านวัฒนธรรมในที่นี้ หมายถึง ศักยภาพของชุมชนในการรับหรือปรับเปลี่ยนหรือคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตนเองที่แตกต่างจากของผู้อื่น การแทรกซึมทางวัฒนธรรมเป็นเรื่องที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ แต่ควรมีมาตรการในการควบคุมวัฒนธรรมที่เป็นอันตรายต่อวัฒนธรรมเดิมและป้องกันมิให้เกิดการคัดแปลงวัฒนธรรมของชุมชนไปในทางที่เสื่อมทราม ส่วนในเรื่องมรดกเทศก์ที่ไม่ใช่คนในพื้นที่อาจจะมีการสื่อความหมายหรือถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน เช่นเดียวกับโปรแกรมการท่องเที่ยวของบริษัทนำเที่ยวที่วนเวียนมักจะถือเอากิจกรรมการท่องเที่ยวที่จัดขึ้นภายในชุมชนเป็นเพียงส่วนประกอบส่วนหนึ่งเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับ สันธู สโรบลและคณะ (2546: 8) ที่กล่าวว่า การที่ภาคเอกชนเข้ามาผูกขาดกิจกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งเน้นรายได้และความเจริญเติบโตของธุรกิจท่องเที่ยวแต่เพียงอย่างเดียว อาจทำให้ธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้ประโยชน์ แต่ในขณะที่เดียวกันก็มีผลด้านการทำลายวัฒนธรรมท้องถิ่น ก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมธรรมชาติและ ความยากจน เพราะชุมชนอาจขาดอำนาจในการจัดการการท่องเที่ยวและไม่สามารถพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังรวมถึงการที่ชุมชนไม่มีกฎระเบียบและข้อปฏิบัติที่ระบุชัดเจนให้นักท่องเที่ยวในการเยี่ยมชมกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชนนั้น เช่นเดียวกันนั้น การที่บริษัทนำเที่ยว ผู้ประกอบการท่องเที่ยวได้จัดโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายทำให้นักท่องเที่ยวเกิดการเปรียบเทียบราคาและเพิ่มทางเลือกมากขึ้น อีกทั้งในเรื่องการที่นักท่องเที่ยวขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนและปริมาณนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพยังไม่มีมากนัก

ตาราง 19 ร้อยละและค่าเฉลี่ยในการประเมินอุปสรรคของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการ
ท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีคงเย็น

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น				
สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง				
สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี				
1.1 ภาวะการแข่งขันของการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น	57.90	42.10	0.00	2.58
1.2 ปัญหาความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจทำให้เกิดการประหยัดและอดออมมากยิ่งขึ้น	49.10	47.40	3.50	2.45
1.3 ปัญหาความมั่นคงทางการเมืองภายในประเทศ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ส่งผลต่อจำนวนของนักท่องเที่ยว	47.40	42.10	10.50	2.37
1.4 การท่องเที่ยวทำให้เศรษฐกิจดีขึ้นแต่สร้างปัญหาได้เช่นกัน เพราะทำให้เกิดการมองทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นรูปของระบบเศรษฐกิจเท่านั้น ทำให้เกิดการแข่งขัน การเอารัดเอาเปรียบและขาด ความเอื้อเฟื้อเผื่อซึ่งกันและกัน	36.80	63.20	0.00	2.37
1.5 การนำเสนอของสื่อแขนงต่างๆและความทันสมัยของเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชนเผ่า เกิดการเลียนแบบและวัฒนธรรมที่เกิดการสูญหาย	35.10	64.90	0.00	2.35
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.42
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น				
ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว				
2.1 ไม่มีกฎระเบียบและข้อปฏิบัติที่ระบุชัดเจนให้แก่นักท่องเที่ยวในการเยี่ยมชมกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	43.90	43.90	12.30	2.31

ตาราง 19 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 57)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
2.2 โปรแกรมการท่องเที่ยวของบริษัทนำเที่ยวมักจะรวมกิจกรรมการท่องเที่ยวที่จัดขึ้นภายในชุมชนเป็นเพียงส่วนประกอบเท่านั้น	33.30	56.10	10.60	2.22
2.3 บริษัทนำเที่ยว ผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวได้จัดโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายจึงมีผลให้นักท่องเที่ยวเกิดการเปรียบเทียบในเรื่องราคา ทั้งเป็นการเพิ่มทางเลือกมากขึ้น	28.10	61.40	10.50	2.17
2.4 การกำหนดราคาของกลุ่มไม่เป็นไปตามตลาดและไม่มีความแน่นอน	22.80	70.20	7.00	2.16
2.5 มัคคุเทศก์ที่ไม่ใช่คนในพื้นที่อาจจะมีการสื่อสารความหมายหรือถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน	29.80	56.10	14.10	2.16
2.6 นักท่องเที่ยวขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนและปริมาณนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพยังไม่มีมากนัก	22.80	64.90	12.30	2.10
2.7 การเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมเนื่องจากเกิดการเลียนแบบจากนักท่องเที่ยว	24.60	57.90	17.50	2.07
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.17

หมายเหตุ

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย

หมายถึง

2.34 - 3.00

มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

1.67 - 2.33

มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

1.00 - 1.66

มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

3.4 ชุมชนบ้านปางแดงใน

3.4.1 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environmental analysis)

สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ของธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านปางแดงในในองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ 1) สินค้า (product) 2) การกำหนดราคา (price) 3) สถานที่ (place) 4) การส่งเสริมการตลาด (promotion) 5) บุคลากร (people) 6) ขั้นตอนในการให้บริการ (process) 7) ภาพลักษณ์ต่างๆขององค์กร (physical evidence) และ8) ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership) โดยปัจจัยทั้ง 8 ประการนี้จะเป็นส่วนสำคัญในการนำไปกำหนดและวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านปางแดงในให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป

1 จุดแข็งของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน

1) ด้านสินค้า (product)

ผลการศึกษาในตาราง 20 ทำให้ทราบจุดแข็งว่าชุมชนบ้านปางแดงในมีจุดแข็งด้านสินค้าหรือทรัพยากรการท่องเที่ยว ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.13) โดยชุมชนบ้านปางแดงในยังคงความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิต ตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของชนเผ่า มีรูปแบบการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวที่หลากหลายพอสมควร ตลอดจนการเดินทางเข้าถึงชุมชนก็มีความสะดวกในระดับหนึ่ง เพราะอยู่ห่างไกลจากตัวเมืองเชียงใหม่กว่า 100 กิโลเมตร หรือแม้แต่กิจกรรมการท่องเที่ยว มีส่วนสร้างรายได้ให้กับชุมชนเพียงบางกลุ่มเท่านั้น

2) ด้านการกำหนดราคา (price)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งด้านการกำหนดราคาของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านปางแดงใน พบว่ามีจุดแข็งในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.33) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวค่อนข้างมีความเหมาะสมและยุติธรรมสำหรับประชาชนภายในชุมชน นอกจากนี้แล้ว สินค้าและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ชุมชนเป็นผู้ผลิตขึ้นนั้น มีราคาถูกกว่าท้องตลาด แต่อย่างไรก็ตาม ราคาสินค้าหรือกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านั้น ได้สร้างรายได้ให้กับชุมชนจนก่อให้เกิดความพอใจภายใต้การมีส่วนร่วมและเห็นชอบจากคนส่วนใหญ่ของชุมชน นอกจากนี้ กิจกรรมการท่องเที่ยวภายในชุมชนยังสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยว โดยทำให้นักท่องเที่ยวกลับมาเที่ยวซ้ำเพิ่มขึ้น

3) ด้านสถานที่ (place)

ผลการวิเคราะห์จุดแข็งด้านสถานที่ท่องเที่ยวของชุมชนบ้านปางแดงใน พบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.15) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า ชุมชนค่อนข้างมีความสะดวกและปลอดภัย มีการแต่งกาย ภาษา อาหาร และบ้านเรือนที่ยังคงเอกลักษณ์วัฒนธรรมของชุมชนอย่างดั้งเดิม รวมทั้งมีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็นไว้บริการแก่นักท่องเที่ยว หรือแม้แต่กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านปางแดงใน ยังถูกกำหนดให้เป็นเส้นทางท่องเที่ยวหนึ่งในการเชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ ที่ใกล้เคียง และมีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าของชุมชน ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวที่เข้าเยี่ยมชมวิถีชีวิตชุมชนนั่นเอง

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (promotion)

การวิเคราะห์จุดแข็งเกี่ยวกับการส่งเสริมการตลาดของชุมชนบ้านปางแดงใน พบว่าชุมชนมีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 1.79) โดยประชาชนของชุมชนบ้านปางแดงในค่อนข้างมีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง มีการประสานงานระหว่างผู้ประกอบการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวโดยเฉพาะมีศูนย์วัฒนธรรมเพื่อจัดแสดงอุปกรณ์เครื่องใช้และหัตถกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตและการดำรงชีวิตชนเผ่า แต่อย่างไรก็ตาม ชุมชนยังไม่มีสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์สำหรับสร้างชื่อเสียงให้กับชุมชน รวมทั้งยังไม่มีจัดการแสดงและจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชน ทั้งภายในและภายนอกชุมชน

5) ด้านบุคลากร (people)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับจุดแข็งของบุคลากรหรือทรัพยากรบุคคลภายในชุมชนบ้านปางแดงใน พบว่ามีจุดแข็งในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.57) โดยผู้นำชุมชนให้ความสำคัญในการพัฒนาชุมชนและการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งกิจกรรมการท่องเที่ยวต่าง ๆ อยู่ภายใต้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของประชาชน ด้วยการจัดตั้งเป็นชมรมการท่องเที่ยวชุมชนบ้านปางแดงใน โดยจุดประสงค์เพื่อให้คนภายในชุมชนได้แลกเปลี่ยน เรียนรู้ และประสบการณ์ของตนเองกับนักท่องเที่ยว ด้วยการถ่ายทอดผ่านมรดกเทศก์ท้องถิ่น ซึ่งมีทักษะในการพูดและถ่ายทอดเรื่องราวประวัติความเป็นมาของชุมชนให้กับบุคคลภายนอกได้เป็นอย่างดี

6) ด้านขั้นตอนในการให้บริการ (process)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านจุดแข็งเกี่ยวกับขั้นตอนในการให้บริการของชุมชนบ้านปางแดงใน พบว่ามีจุดแข็งในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.04) ซึ่งอาจเนื่องมาจากชุมชนมีการจัดการและสามารถบริการให้กับนักท่องเที่ยวได้ตลอด นอกจากนี้ยังมีระบบการกำจัดขยะและดูแลรักษาสภาพแวดล้อมโดยชุมชน รวมทั้งมีการกำหนดจรรยาบรรณความปลอดภัย และการ

จัดเวรยามภายในหมู่บ้าน จึงทำให้นักท่องเที่ยวมีความรู้สึกปลอดภัยเมื่อได้เข้ามาเยี่ยมชมหรือหาซื้อของที่ระลึกภายในชุมชน

7) ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร (physical evidence)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับจุดแข็งในด้านภาพลักษณ์ของชุมชนบ้านปางแดงใน พบว่าชุมชนบ้านปางแดงในมีจุดแข็งในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.51) โดยผู้ให้ข้อมูลรายงานว่าบ้านปางแดงในเป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งทางด้านวัฒนธรรม โดยมีผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำพิธีกรรม และผู้นำทางความเชื่อ (หมอผี) ซึ่งเป็นที่เคารพและนับถือของประชาชนภายในชุมชน ชุมชนพื้นเมืองปะหล่องยังมีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมดั้งเดิม มีระบบเครือญาติที่รักและสามัคคีกัน จนมีนักวิชาการ นักศึกษา รวมทั้งนักวิจัย ซึ่งเป็นคนไทยและคนต่างชาติ มาเก็บรวบรวมข้อมูลภายในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ชุมชนบ้านปางแดงในยังได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากมูลนิธิโครงการหลวง ในการพัฒนาโครงการเศรษฐกิจพอเพียง ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มีการจัดระบบสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี รวมทั้งได้มีการส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของชุมชน ให้สามารถเป็นของที่ระลึกให้กับนักท่องเที่ยวอีกด้วย

8) ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับจุดแข็งทางด้านความร่วมมือทางธุรกิจของชุมชนบ้านปางแดงในกับบริษัทนำเที่ยวหรือแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ นั้นพบว่า ชุมชนบ้านปางแดงในมีจุดแข็งในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 1.75) ทั้งนี้เนื่องมาจากชุมชนบ้านปางแดงในได้มีการจัดทำเครือข่ายการท่องเที่ยวกับบริษัทนำเที่ยวและผู้ประกอบการท่องเที่ยว ทั้งภายในตัวอำเภอเชียงดาว และจังหวัดเชียงใหม่ โดยกลุ่มบริษัทต่างๆ ได้นำนักท่องเที่ยวเข้าไปเยี่ยมชมและพักค้างแรมในชุมชนอยู่เป็นประจำ เนื่องจากชุมชนบ้านปางแดงใน เป็นชุมชนหนึ่งที่อยู่ในโปรแกรมการท่องเที่ยวซึ่งเชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ จนเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป

ตาราง 20 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดแข็งของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
1. สินค้า (product)				
1.1 คงความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิตตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณีและวิถีชีวิตของชนเผ่า	54.20	37.50	8.30	2.46
1.2 รูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความหลากหลาย	33.40	45.80	20.80	2.12
1.3 การเดินทางเข้าถึงสะดวกและอยู่ใกล้ตัวเมืองเชียงใหม่	37.50	33.30	29.20	2.08
1.4 สร้างอาชีพและรายได้จากการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชน	8.30	70.90	20.80	1.88
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.13
2. การกำหนดราคา (price)				
2.1 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความเหมาะสม มีความยุติธรรมและไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบกับคนในชุมชน	62.50	29.20	8.30	2.54
2.2 สินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชนมีราคาถูกกว่าท้องตลาด	37.50	50.00	12.50	2.50
2.3 การกำหนดราคาของกิจกรรมเป็นการสร้างรายได้ทางหนึ่งที่ทำให้ชุมชนเกิดความพอใจภายใต้การมีส่วนร่วมในการจัดการ	50.00	41.70	8.30	2.50
2.4 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวได้รับการเห็นชอบและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน	54.20	29.10	16.70	2.37
2.5 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวสร้างความคุ้มค่าและความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวโดยการที่นักท่องเที่ยวได้เดินทางมาเที่ยวซ้ำ	20.80	58.40	20.80	2.00
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.33
3. สถานที่ (place)				
3.1 ชุมชนมีความสะอาดและปลอดภัย	62.50	29.20	8.30	2.54

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
3.2 การแต่งกาย ภาษา อาหาร บ้านเรือนที่มีเอกลักษณ์ของคนในชุมชนคงความเป็นดั้งเดิม	50.00	41.70	8.30	2.42
3.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็นไว้บริการแก่นักท่องเที่ยว	20.80	62.50	16.70	2.04
3.4 กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านปางแดงในได้กำหนดเป็นเส้นทางท่องเที่ยวหนึ่งในการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆที่ใกล้เคียง	37.56	25.00	37.50	2.00
3.5 มีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์และสินค้าของชุมชน	25.00	25.00	50.00	1.75
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.15
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)				
4.1 มีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	33.40	45.80	20.80	2.12
4.2 เป็นชุมชนที่มีการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและประสานงานระหว่างผู้ประกอบการท่องเที่ยว และแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว	29.20	41.60	29.20	2.00
4.3 มีศูนย์วัฒนธรรมเพื่อจัดแสดง อนุรักษ์เครื่องใช้ และ หัตถกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตและดำรงชีวิตชนเผ่า	25.00	20.80	54.20	1.70
4.4 เป็นชุมชนที่มีสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงทั้งภายในชุมชนและภายนอก	20.80	16.70	62.50	1.58
4.5 การจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนทั้งภายในและนอกชุมชน	4.20	45.80	50.00	1.54
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				1.79
5. บุคลากร (people)				
5.1 ผู้นำชุมชนให้ความสนใจในการพัฒนาชุมชนและการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน	87.50	4.20	8.30	2.79

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
5.2 การดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นการบริหารจัดการภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ที่เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมการท่องเที่ยว	70.80	29.20	0.00	2.70
5.3 มัคคุเทศก์ท้องถิ่นมีทักษะการพูดและการให้ข้อมูล สามารถถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของชุมชน	54.20	45.80	0.00	2.54
5.4 คนในชุมชนมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างคนในชุมชนและบุคคลภายนอก	50.00	45.80	4.20	2.46
5.5 คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว โดยจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวของชุมชนขึ้น	58.40	20.80	20.80	2.37
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.57
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)				
6.1 ชุมชนมีการจัดการ โดยสามารถให้บริการในเช้า ชมได้ทุกวัน	50.00	29.20	20.80	2.29
6.2 ชุมชนมีระบบกำจัดขยะและการดูแลรักษา สภาพแวดล้อมโดยรอบ	37.50	29.20	33.30	2.04
6.3 มีการกำหนดจรรยาบรรณความปลอดภัยและจัดเวรยามภายในหมู่บ้าน	12.50	54.20	33.30	1.79
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.04
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)				
7.1 เป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งทางด้านวัฒนธรรม โดยมีผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำพิธีกรรมและผู้นำทางศาสนาเป็นที่เคารพนับถือ	83.30	12.50	4.20	2.79
7.2 เป็นชุมชนที่มีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมดั้งเดิมของชนเผ่า	79.10	16.70	4.20	2.75

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
7.3 เป็นชุมชนที่มีการรวมตัวของชนเผ่าในระบบ เครือข่ายที่มีความสามัคคีและเป็นหนึ่ง เดียวกัน	83.40	8.30	8.30	2.75
7.4 เป็นพื้นที่ที่หน่วยงานภายนอกให้ความสนใจ ในการทำวิจัย	58.30	37.50	4.20	2.54
7.5 มีการจัดระบบสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและ ความยั่งยืน	37.50	50.00	12.50	2.25
7.6 ผลิตภัณฑ์ และสินค้า ตลอดจนกิจกรรม ทางการท่องเที่ยวที่จัดรองรับนักท่องเที่ยวมี ความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ	33.30	33.30	33.30	2.00
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.51
8. ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)				
8.1 มีการดำเนินเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย ระหว่างบริษัทนำเที่ยวและผู้ประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	12.50	80.00	37.50	1.75
8.2 จัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่าง ชุมชนที่มีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวและ แหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	16.60	41.70	41.70	1.75
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				1.75

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 - 3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67 - 2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00 - 1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

2. จุดอ่อนของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน

1) ด้านสินค้า (product)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 21 ทำให้ทราบว่าชุมชนบ้านปางแดงในมีจุดอ่อนด้านสินค้า หรือผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.40) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่าชุมชนบ้านปางแดงในยังเป็นชุมชนที่ยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ ทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ นอกจากนี้ สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวของชุมชนก็ยังไม่มีความโดดเด่นหรือตราสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชนเลย ซึ่งถ้าหากจำหน่ายในตลาดสินค้าจะไม่ทราบเลยว่านี่คือสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ที่ผลิตมาจากชุมชนบ้านปางแดงใน

2) ด้านการกำหนดราคา (price)

ผลการศึกษาจุดอ่อนด้านการกำหนดราคาของชุมชนบ้านปางแดงใน พบว่าชุมชนบ้านปางแดงในมีจุดอ่อนในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.44) โดยเฉพาะประชาชนภายในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ความรู้เกี่ยวกับกลไกทางการตลาด สำหรับการกำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยวภายในชุมชน จึงทำให้ไม่มีระบบการจัดเก็บอัตราค่าบริการที่เป็นรูปแบบ และได้มาตรฐานที่ชัดเจนเท่าที่ควรจะเป็น นอกจากนี้ ราคาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่วางขายในร้านค้าภายในชุมชน หรือตามบ้านของชาวบ้านก็ไม่มีมาตรฐานเดียวกัน นักท่องเที่ยวสามารถต่อรองได้ และหรือมีการขายตัดราคาสินค้าโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพของสินค้า

3) ด้านสถานที่ (place)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับจุดอ่อนของชุมชนบ้านปางแดงใน ด้านสถานที่หรือแหล่งท่องเที่ยว นั้น พบว่าชุมชนบ้านปางแดงในมีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.11) ทั้งนี้ เนื่องจากการจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชน ยังไม่เป็นที่ดึงดูดใจของนักท่องเที่ยว บริเวณพื้นที่ภายในชุมชนก็ค่อนข้างแคบ สถานที่จอดรถไม่เพียงพอ ถนนภายในหมู่บ้านคับแคบและเป็นลูกรัง นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวมักจะเดินทางเข้ามาเยี่ยมชมภายในชุมชนผ่านบริษัทนำเที่ยว ซึ่งถ้าหากนักท่องเที่ยวไม่ซื้อสินค้าภายในชุมชน ชาวบ้านก็จะไม่มีรายได้ เนื่องจากชาวบ้านเป็นเพียงผู้ถูกท่องเที่ยวเท่านั้น สำหรับนักท่องเที่ยวที่มาพักค้างแรมภายในชุมชน ก็เป็นนักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม และแฝงมาพร้อมกับ Package tour ของบริษัทนำเที่ยว และโดยส่วนมากมักจะเป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพและใช้จ่ายภายในชุมชนน้อยมาก

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (promotion)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านการส่งเสริมการตลาดของชุมชนบ้านปางแดง ใน พบว่า ชุมชนบ้านปางแดงในมีจุดอ่อนในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.34) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่าประชาชนภายในชุมชน ยังไม่มีความรู้ในการจัดการด้านการตลาด เนื่องจากกลไกการตลาด อยู่บนระบบการจัดการของบริษัทนำเที่ยว ชุมชนยังขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจท่องเที่ยวอื่น ๆ เพื่อสร้างระบบการตลาด นอกจากนี้ ชุมชนยังไม่มีศูนย์ข้อมูลของชุมชน รวมทั้งขาดการประชาสัมพันธ์หรือโฆษณาในรูปแบบต่าง ๆ เท่าที่ควรจะเป็น จึงทำให้ชุมชนไม่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย

5) ด้านบุคลากร (people)

ผลการศึกษาจุดอ่อนด้านบุคลากร หรือประชาชนภายในชุมชนบ้านปางแดงใน ทำให้ทราบว่า ชุมชนบ้านปางแดงในมีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.17) เนื่องจากประชาชนภายในชุมชนยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา จึงก่อให้เกิดปัญหาการสื่อสารที่เข้าใจไม่ตรงกันระหว่างคนในชุมชนกับนักท่องเที่ยว ชุมชนยังขาดมีคฤหัสถ์ท้องถิ่นที่มีความรู้และความชำนาญด้านการถ่ายทอดข้อมูลที่ดี และเพียงพอกับจำนวนของนักท่องเที่ยว รวมทั้งชุมชนยังขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจท่องเที่ยวอื่น ในการสร้างพันธมิตรตลาดการท่องเที่ยว หรือ แม้แต่การกำหนดเป้าหมายตลาดท่องเที่ยวภายในชุมชนยังทำได้ลำบาก เพราะชุมชนไม่สามารถจัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชนได้ เนื่องจากขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการธุรกิจท่องเที่ยว ต้องพึ่งพาบริษัทนำเที่ยวจากภายนอกอยู่เสมอ

6) ด้านขั้นตอนในการให้บริการ (process)

ขั้นตอนในการให้บริการ หรือรูปแบบและระบบการให้บริการของชุมชนบ้านปางแดงในนั้น มีจุดอ่อนในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.34) ทั้งนี้ เนื่องมาจากชุมชนบ้านปางแดงในไม่มีการจัดระบบบริการที่ได้มาตรฐาน เพราะขาดความรู้และทักษะในเชิงการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและมีจำนวนน้อย ขาดศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารด้านการท่องเที่ยว รวมทั้งไม่มีระบบการจองที่พัก และการรวบรวมข้อมูล หรือบันทึกสถิติของผู้เข้ามาใช้บริการเลย

7) ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร (physical evidence)

ผลการวิจัยทำให้ทราบว่า ชุมชนบ้านปางแดงในมีจุดอ่อนด้านภาพลักษณ์ของชุมชนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.00) โดยผู้ให้ข้อมูลได้รายงานไว้ว่า ชุมชนบ้านปางแดงในนั้น เป็นที่อยู่อาศัยของคนกลุ่มที่ถือว่าเป็นกลุ่มที่มีประชากรน้อยที่สุดในประเทศไทยในปัจจุบัน เพราะอาศัยอยู่เพียง 7 หมู่บ้านในจังหวัดเชียงใหม่เท่านั้น จึงไม่ได้จัดให้อยู่ในกลุ่ม

ชนเผ่า แต่ถูกจัดให้อยู่ในชนกลุ่มน้อย จึงมีปัญหาเรื่องการขอสัญชาติไทย หรือแม้แต่การถือครองที่ดินสำหรับที่อยู่อาศัยและประกอบอาชีพ ตลอดจนการเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ เนื่องจากชุมชนยังขาดการดูแลเอาใจใส่จากองค์กรภาครัฐและเอกชนเท่าที่ควรจะเป็น

8) ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)

ผลการวิจัยด้านจุดอ่อนในความร่วมมือทางธุรกิจของชุมชนบ้านปางแดงในพบว่าชุมชนบ้านปางแดงในมีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.26) โดยเฉพาะการขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรองของชุมชน ชุมชนยังไม่มีการสร้างพันธมิตรด้านการท่องเที่ยวกับชุมชนการท่องเที่ยวอื่น ๆ ที่ชัดเจน รวมทั้งขาดความต่อเนื่องในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว

ตาราง 21 ร้อยละและค่าเฉลี่ยในการประเมินจุดอ่อนของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว โดยชุมชนบ้านปางแดงใน

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
1. สินค้า (product)				
1.1 ชุมชนยังไม่มีเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว	50.00	45.80	4.20	2.46
1.2 สินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวยังไม่มีการสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะชุมชน	54.20	25.00	20.80	2.33
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.40
2. การกำหนดราคา (price)				
2.1 คนในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบกลไกทางตลาดในการกำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยว	66.70	33.30	0.00	2.67
2.2 ไม่มีระบบการเก็บอัตราค่าบริการท่องเที่ยวที่เป็นรูปแบบและมาตรฐานที่ชัดเจนของนักท่องเที่ยว	54.20	33.30	12.50	2.42
2.3 ราคาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ยังไม่มีมาตรฐานที่แน่ชัด มักกำหนดตามกับความยากง่ายของตลาดระยะเวลาและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำเท่านั้น	45.90	33.30	20.80	2.25
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.44
3. สถานที่ (place)				
3.1 การจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เป็นฝีมือของคนในชุมชนยังไม่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยว	58.30	37.50	4.20	2.54

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
3.2 บริเวณพื้นที่ในชุมชนค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่มีที่จอดรถ และการขยายถนนและลานจอดรถในชุมชนทำได้ยากเนื่องจากมีพื้นที่น้อย	33.30	45.90	20.80	2.12
3.3 นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ต้องติดต่อในการใช้บริการและเยี่ยมชมชุมชนผ่านบริษัทนำเที่ยว ทำให้ชุมชนไม่ได้รับค่าบริการนำเที่ยวแต่อาจมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชนเท่านั้น	25.00	54.20	20.80	2.04
3.4 กลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเฉพาะและแฝงมาพร้อมกับ Package tour ของบริษัทนำเที่ยวทำให้นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพ	8.30	58.40	33.30	1.75
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.11
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)				
4.1 คนในชุมชนยังไม่มีความรู้ในการจัดการทางด้านตลาด เนื่องจากกลไกตลาดอยู่ในระบบการจัดการของบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก	66.70	25.00	8.30	2.58
4.2 ไม่มีศูนย์ข้อมูลชุมชน และศูนย์ข้อมูลชั่วคราวนอกสถานที่	66.70	12.50	20.80	2.46
4.3 ขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับชุมชน ตลอดจนกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ชุมชนได้จัดขึ้นในรูปแบบสื่อต่างๆ	41.70	50.00	8.30	2.33
4.4 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นเพื่อสร้างระบบการตลาด	33.30	54.20	12.50	2.20
4.5 การโฆษณาในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพคนและทรัพยากรต่างๆยังขาดการคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นหลัก	29.20	54.10	16.70	2.12
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.34

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
5. บุคลากร (people)				
5.1 คนในชุมชนยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา ทำให้การสื่อสารระหว่างนักท่องเที่ยวเข้าใจไม่ตรงกัน	37.50	50.00	12.50	2.25
5.2 จำนวนมัคคุเทศก์ในท้องถิ่นยังไม่เพียงพอ	50.00	25.00	25.00	2.25
5.5 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบการตลาด	45.90	33.30	20.80	2.25
5.4 ขาดการใช้กลไกทางการตลาดโดยใช้บุคลากรเป็นพื้นฐานในการคัดเลือกนักท่องเที่ยวหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณภาพ	37.50	45.80	16.70	2.20
5.3 ขาดการจัดแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยวของชุมชน ผู้นำชุมชนและชาวบ้าน	20.80	50.00	29.20	1.92
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.17
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)				
6.1 ไม่มีการจัดระบบการบริการที่ได้มาตรฐาน เนื่องจากขาดองค์ความรู้ทางวิชาการและทักษะในกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ	54.20	37.50	8.30	2.46
6.2 ระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอ	62.50	16.50	20.80	2.42
6.3 ไม่มีศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวชุมชน	58.30	16.70	25.00	2.33
6.4 ไม่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ชัดเจน	45.80	37.50	16.70	2.29
6.5 ยังไม่มีระบบการจอง และฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบันทึกสถิติของผู้เข้ามาใช้บริการ	41.70	37.50	20.80	2.21
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.34
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)				
7.1 เป็นชุมชนที่มีชนเผ่าปะหล่องอาศัยอยู่ ซึ่งชนชาติปะหล่องเป็นชนเผ่าขนาดเล็กที่สุดถ้าเทียบกับชนเผ่าอื่นๆ ในประเทศไทยจึงถูกจัดให้เป็นชนกลุ่มน้อยเท่านั้นเลย ทำให้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป	45.80	45.80	8.40	2.37

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
7.2 ชุมชนยังขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์กรหรือชมรมในชุมชน	37.50	58.30	4.20	2.33
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.00
8.ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)				
8.2 ขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรอง	62.50	25.00	12.50	2.50
8.3 ขาดการสร้างพันธมิตรที่มีสินค้าและบริการ คล้ายกันแต่อยู่ต่างพื้นที่	54.20	33.30	12.50	2.42
8.4 ขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตร และเครือข่ายที่ชัดเจน	33.30	45.90	20.80	2.12
8.1 ขาดความต่อเนื่องในการติดต่อประสานงาน	25.00	50.00	25.00	2.00
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.26

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 - 3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67 - 2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00 - 1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

3.4.2 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environmental analysis)

สิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์ถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อระบุโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ในธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านปางแดงในซึ่งประกอบด้วยสิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) คือ สิ่งแวดล้อมโดยทั่วไปที่เกิดขึ้นภายนอกหน่วยงานที่เป็นโอกาส หรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในระดับกว้าง เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี เป็นต้น ส่วนสภาพแวดล้อมจุลภาค หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายนอกหน่วยงานแต่ใกล้ชิดกับหน่วยงานที่เป็นโอกาส หรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในวงแคบเฉพาะธุรกิจนั้น ๆ เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว เป็นต้น

1 โอกาส (opportunities) ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 22 ทำให้ทราบว่าชุมชนบ้านปางแดงในมีสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย และเทคโนโลยี ซึ่งมีส่วนสนับสนุนและส่งเสริมให้ชุมชนเป็นแหล่งท่องเที่ยวในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.25) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่าชุมชนบ้านปางแดงใน ได้มีเครือข่ายและการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น มูลนิธิโครงการหลวง และศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 จังหวัดเชียงใหม่ เป็นต้น หรือแม้แต่มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยคณะกรรมการท่องเที่ยวได้จัดฝึกอบรมและนำนักศึกษาเข้ามาศึกษาดูงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชน ตลอดจนคำนึงและความสนใจของประชาชน ได้มุ่งไปสู่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพิ่มขึ้น จึงทำให้ประเทศไทยได้กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นอย่างดี จนทำให้ชุมชนบ้านปางแดงในได้รับมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย (ปี พ.ศ. 2549 – 2550) ดังนั้น จึงมีหน่วยงาน โดยเฉพาะการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) และสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดเชียงใหม่ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้ให้การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของชุมชนบ้านปางแดงใน ให้เป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไปได้มากยิ่งขึ้น

2) สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาคนั้น พบว่าชุมชนบ้านปางแดงใน มีตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดการท่องเที่ยว ซึ่งมีส่วนช่วยสนับสนุน และส่งเสริมให้ชุมชนบ้านปางแดงในเป็นแหล่งท่องเที่ยวในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.13) เนื่องจากนักท่องเที่ยวให้ความสนใจที่จะท่องเที่ยวและชมวิถีชีวิตของชนเผ่ามากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะชนเผ่าปะหล่อง เป็นชนเผ่าที่มีเอกลักษณ์และอัตลักษณ์แตกต่างจากชนเผ่าอื่นโดยสิ้นเชิง และมีชนเผ่านี้ที่เดียวในประเทศไทย คือจังหวัดเชียงใหม่ นอกจากนี้ อำเภอเชียงดาวและดอยหลวงเชียงดาว ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียงที่มีชื่อเสียง สามารถจัดทำโปรแกรมท่องเที่ยวเชื่อมโยง ด้วยการประสานงานกับบริษัทนำเที่ยวและธุรกิจประกอบการด้านการท่องเที่ยว ให้รู้จักและชักชวนนักท่องเที่ยวเข้ามาศึกษาเรียนรู้วัฒนธรรมและวิถีชีวิตของพี่น้องชาวปะหล่องได้เป็นอย่างดี

ตาราง 22 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินโอกาสของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น				
สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง				
สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี				
1.1 เครือข่ายความร่วมมือและการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ภายนอกชุมชน เช่น ภาครัฐบาล องค์กรเอกชน ประชาชน นักท่องเที่ยวและผู้ที่มีศึกษาดูงาน	45.80	50.00	4.20	2.42
1.2 ค่านิยมการท่องเที่ยวของโลกให้ความสนใจการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น	45.50	41.75	12.50	2.33
1.3 การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของโลกมีแนวโน้มดีขึ้น	41.70	50.00	8.30	2.33
1.4 นโยบายและแผนการส่งเสริมให้นักท่องเที่ยว มีการท่องเที่ยวในประเทศและพักในพื้นที่มากขึ้น	45.80	41.70	12.50	2.33
1.5 สามารถพัฒนาการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพสูง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งการเชื่อมโยงสู่ประเทศเพื่อนบ้าน	37.50	33.30	29.20	2.08
1.6 มีสื่อต่างๆ จากองค์กรภาครัฐและเอกชนช่วยเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวชุมชน	33.30	33.30	33.30	2.00
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.25
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น				
ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง				
ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว				
2.1 นักท่องเที่ยวให้ความสนใจการท่องเที่ยววิถีชีวิตของชนเผ่าเพิ่มขึ้น	41.70	25.00	33.30	2.46

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
2.2 ชุมชนตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง ทำให้เกิดการประชาสัมพันธ์ทางอ้อมของ กิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	45.90	33.30	20.80	
2.3 มีการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงในพื้นที่สามารถจัดเป็น โปรแกรมการท่องเที่ยวให้มีความน่าสนใจได้	41.70	25.00	33.30	2.08
2.4 การแข่งขันทางด้านตลาดเพิ่มมากขึ้นทำให้ชุมชนเกิดการตื่นตัวในการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวให้มีรูปแบบหลากหลาย และมีความน่าสนใจ	20.80	54.20	25.00	1.96
2.5 ชุมชนมีการประสานงานกับบริษัทนำเที่ยวและธุรกิจประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	62.50	20.80	16.70	1.92
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.13

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 - 3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67 - 2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00 - 1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

2. อุปสรรค (threats) ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี

ผลการศึกษาอุปสรรคด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกของชุมชนบ้านปางแดงใน ในตาราง 23 พบว่า สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการบริหารจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน ในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.46) โดยเฉพาะปัญหาความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจ ก่อให้เกิดการประหยัดและลดของบุคคลมากยิ่งขึ้น จึงทำให้การตัดสินใจเพื่อการท่องเที่ยวลดน้อยลง หรือแม้แต่

ภาวการณ์แข่งขันของแหล่งท่องเที่ยวทั้งภายในและต่างประเทศมีมากยิ่งขึ้น จนทำให้เกิดการแย่งลูกค้าหรือนักท่องเที่ยวกันเอง นอกจากนี้ ประเทศไทยในปัจจุบันมีปัญหาความไม่มั่นคงทางการเมืองภายในประเทศและต่างประเทศ ก็มีผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวด้วยเช่นกัน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ทันสมัย ก็เป็นส่วนทำให้วิถีชีวิตของคนภายในชุมชนซึ่งเป็นชนเผ่าเปลี่ยนแปลงไป จนทำให้เอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์ที่เคยมีมา และเป็นส่วนดึงดูดใจนักท่องเที่ยว ก็เลือนหายไปจนเกือบจะไม่มีความเป็นเอกลักษณ์ของชนเผ่า จึงทำให้นักท่องเที่ยวเลือกเส้นทาง หรือแหล่งท่องเที่ยวใหม่มากขึ้น

2) สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว

ผลการศึกษาเกี่ยวกับอุปสรรคของสภาพภายนอกจุลภาค ที่มีผลต่อชุมชนบ้านปางแดงใน พบว่า ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาต่อการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านปางแดงใน ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.17) ทั้งนี้ เนื่องจากการกำหนดราคาและชื่อเสียงของแหล่งท่องเที่ยวอื่นที่ใกล้เคียง มีประสิทธิภาพและดึงดูดใจนักท่องเที่ยวได้ดีกว่า หรือแม้แต่ตัวนักท่องเที่ยวเองก็ขาดความรู้ ความเข้าใจในประเด็นของการท่องเที่ยวโดยชุมชน จนทำให้มีปริมาณนักท่องเที่ยวคุณภาพจำนวนน้อย นอกจากนี้ โปรแกรมการท่องเที่ยวของบริษัทนำเที่ยวมักจะรวมกิจกรรมของการท่องเที่ยวภายในชุมชน ก็เป็นเพียงมาแวะ มาชม และถ่ายรูป จากนั้นก็เดินทางต่อไป ชุมชนแทบจะไม่ได้อะไรจากนักท่องเที่ยวเลย ซึ่งในบางครั้ง นักท่องเที่ยวเหล่านั้นยังได้ข้อมูล ประวัติความเป็นมาของชุมชนที่ผิด ๆ ไป เพราะมักคุเทศก์ที่พานักท่องเที่ยวมา จะอธิบายเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง ซึ่งบางเรื่องก็ไม่ถูกต้อง เป็นต้น

ตาราง 23 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินอุปสรรคของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจ
การท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น				
สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง				
สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี				
1.1 ปัญหาความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจทำให้เกิดการประหยัดและอดออมมากยิ่งขึ้น	62.50	33.30	4.20	2.53
1.2 ภาวะการแข่งขันของการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น	62.50	33.30	4.20	2.53
1.3 ปัญหาความมั่นคงทางการเมืองภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ส่งผลต่อจำนวนของนักท่องเที่ยว	58.30	29.20	12.50	2.46
1.4 การท่องเที่ยวทำให้เศรษฐกิจดีขึ้นแต่สร้างปัญหาได้เช่นกัน เพราะทำให้เกิดการมองทุกอย่างทุกอย่างเป็นรูปของระบบเศรษฐกิจเท่านั้น ทำให้เกิดการแข่งกันการเอารัดเอาเปรียบและขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อซึ่งกันและกัน	50.00	45.80	4.20	2.46
1.4 การนำเสนอของสื่อแขนงต่างๆและความทันสมัยของเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของชนเผ่า เกิดการเลียนแบบและวัฒนธรรมที่เกิดการสูญหาย	41.70	37.50	20.80	2.20
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.46
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทน				
บริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ				
นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว				
2.1 การกำหนดราคาของกลุ่มไม่เป็นไปตามตลาดและไม่มีคามแน่นอน	54.20	37.50	8.30	2.46
2.2 นักท่องเที่ยวขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนและปริมาณนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพยังไม่มีมากนัก	33.30	50.00	16.70	2.21

ตาราง 23 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 24)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
2.3 บริษัทนำเที่ยว ผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยว ได้จัดโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย จึงมีผลให้นักท่องเที่ยวเกิดการเปรียบเทียบในเรื่องราคา ทั้งเป็นการเพิ่มทางเลือกมากขึ้น	41.70	37.50	20.80	2.21
2.4 มัคคุเทศก์ที่ไม่ใช่คนในพื้นที่อาจจะมีการสื่อสารความหมายหรือถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน	41.70	37.50	20.80	2.04
2.5 โปรแกรมการท่องเที่ยวของบริษัทนำเที่ยวมักจะรวมกิจกรรมการท่องเที่ยวที่จัดขึ้นภายในชุมชน เป็นเพียงส่วนประกอบเท่านั้น	33.30	37.50	29.20	2.00
2.6 ไม่มีกฎระเบียบและข้อปฏิบัติที่ระบุชัดเจนให้แก่นักท่องเที่ยวในการเยี่ยมชมกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	29.20	41.60	29.20	1.96
2.7 การเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมเนื่องจากเกิดการเลียนแบบจากนักท่องเที่ยว	25.00	45.80	29.20	1.96
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.17
หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง		
	2.34 - 3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก		
	1.67 - 2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง		
	1.00 - 1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย		

3.5 ชุมชนบ้านสบวิน

3.5.1 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environmental analysis)

สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ของธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านสบวินในองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ 1) สินค้า (product) 2) การกำหนดราคา (price) 3) สถานที่ (place) 4) การส่งเสริมการตลาด (promotion) 5) บุคลากร (people) 6) ขั้นตอนในการให้บริการ (process) 7) ภาพลักษณ์ต่างๆขององค์กร (physical evidence) และ 8) ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership) โดยปัจจัยทั้ง 8 ประการนี้จะเป็นส่วนสำคัญในการนำไปกำหนดและวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านสบวินให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป

1 จุดแข็งของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน

1) ด้านสินค้า (product)

ผลการวิจัยในตาราง 24 พบว่าชุมชนบ้านสบวินมีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นทรัพยากรการท่องเที่ยวที่ดึงดูดใจนักท่องเที่ยว เข้ามาเยี่ยมชมชุมชนในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.52) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า ชุมชนบ้านสบวินยังคงความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิต ตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณีและวิถีชีวิตชุมชน รวมทั้งมีรูปแบบและกิจกรรมการท่องเที่ยวที่หลากหลาย เส้นทางคมนาคมที่สะดวกและตั้งอยู่ในพื้นที่ไม่ห่างไกลจากจังหวัดเชียงใหม่ (ระยะทางเพียง 50 กิโลเมตรเท่านั้น) รวมทั้งธุรกิจท่องเที่ยวภายในชุมชนช่วยทำให้ประชาชนภายในชุมชนมีอาชีพเสริมเพื่อสร้างรายได้ นอกจากนี้ สินค้าหัตถกรรมทั้งเกมส์ไม้และผลิตภัณฑ์เรือที่ทำจากไม้ไผ่จำหน่าย สำหรับเป็นของที่ระลึกสำหรับนักท่องเที่ยวได้อีกด้วย

2) ด้านการกำหนดราคา (price)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งด้านการกำหนดราคาของทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านสบวิน พบว่ามีความเป็นไปได้หรือจุดแข็งในระดับปานมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.50) ซึ่งจะเห็นได้ว่า ชุมชนบ้านสบวินมีการกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวที่เหมาะสมโดยราคาที่กำหนดขึ้นได้ผ่านความเห็นชอบและการมีส่วนร่วมของคนภายในชุมชน ด้วยการคิดถึงคุณค่าและความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยว ซึ่งจะสังเกตได้จากจำนวนการมาเที่ยวซ้ำของนักท่องเที่ยวนั่นเอง ทั้งนี้เนื่องจากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ รวมทั้งทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านสบวินมีความน่าสนใจ และช่วยดึงดูดใจนักท่องเที่ยว เช่น การล่องแพไม้ไผ่ การขี่ช้างชมธรรมชาติ และการเดินป่าศึกษาธรรมชาติ เป็นต้น นอกจากนี้ ชุมชนบ้านสบวินยังมี

ผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงของชุมชน คือ กล้วยที่ทำมาจากไม้ ซึ่งได้รับรางวัล OTOP ชนะเลิศ 3 ปีซ้อนของประเทศไทย แต่มีราคาที่ถูกกว่าท้องตลาด ดังนั้น นักท่องเที่ยวจึงเดินทางมาซื้อสินค้า OTOP ในชุมชนบ้านสบวินมากกว่าที่จะไปซื้อสินค้าที่วางขายในท้องตลาด

3) ด้านสถานที่ (place)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ ทำให้ทราบว่าชุมชนบ้านสบวินมีจุดแข็งด้านสถานที่ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.31) โดยชุมชนบ้านสบวินมีการรักษาความสะอาดและปลอดภัยค่อนข้างอยู่ในระดับดี การแต่งกาย อาหาร การใช้ภาษา รวมทั้งการสร้างบ้านเรือนยังคงเอกลักษณ์ของชุมชนล้านนา นอกจากนี้ กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านสบวินได้ถูกกำหนดให้เป็นกิจกรรมหนึ่งของโปรแกรมการท่องเที่ยวอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากมีความหลากหลายของกิจกรรม สินค้าของชุมชนที่มีชื่อเสียง รวมทั้งชุมชนยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น ให้บริการแก่นักท่องเที่ยว จนผ่านการประเมินมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยจากคณะกรรมการประเมินมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย สำนักพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในระหว่างวันที่ 4-5 กรกฎาคม 2551

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (promotion)

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านจุดแข็งในการส่งเสริมการตลาดของชุมชนบ้านสบวินพบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.30) โดยชุมชนบ้านสบวินมีสินค้าและผลิตภัณฑ์ OTOP ที่มีชื่อเสียงของประเทศไทย รวมทั้งยังมีตลาดต่างประเทศรองรับสินค้าเหล่านั้น นอกจากนี้การจัดการการท่องเที่ยวภายในชุมชนเกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมและประสานงานของประชาชนภายในชุมชนเป็นอย่างดี ชุมชนมีศูนย์แสดงสินค้าและวัฒนธรรมของชุมชน (ศูนย์แสดงสินค้า OTOP บ้านสบวิน) ซึ่งเป็นการส่งเสริมและเผยแพร่วัฒนธรรมชุมชนให้นักท่องเที่ยวได้เรียนรู้ และยังสามารถซื้อสินค้าหัตถกรรมเหล่านั้น ไปเป็นของที่ระลึกได้อีกด้วย

5) ด้านบุคลากร (people)

ผลการศึกษาด้านบุคลากรของชุมชนบ้านสบวิน พบว่าชุมชนบ้านสบวินนั้นมีจุดแข็งด้านบุคลากรในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.46) โดยเฉพาะผู้นำชุมชนให้ความสนใจการพัฒนาชุมชนและการส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในชุมชน โดยชุมชนและเพื่อชุมชนเป็นอย่างดี จึงได้มีการจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวบ้านสบวินในรูปของคณะกรรมการชมรม และได้มีการแบ่งฝ่ายต่าง ๆ ดูแลและบริการจัดการได้อย่างโปร่งใส โดยเฉพาะการมีมัคคุเทศก์ท้องถิ่นที่ผ่านการฝึกอบรมการเป็นมัคคุเทศก์จากนักวิชาการ ทั้งมัคคุเทศก์ที่เป็นผู้ใหญ่และยุวมัคคุเทศก์ ดังนั้นจึงก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมชุมชน ระหว่างเจ้าของบ้านและนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวและพักแบบโฮมสเตย์ได้เป็นอย่างดี

6) ด้านขั้นตอนในการให้บริการ (process)

ผลการวิจัยด้านขั้นตอนในการให้บริการของชุมชนบ้านสบวินนั้น พบว่ามีจุดแข็งในระดับปานกลางเท่านั้น (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.17) ซึ่งอาจเนื่องมาจาก ถึงแม้ว่าชุมชนจะมีการจัดการและบริการให้กับนักท่องเที่ยวได้ทุกวัน แต่บางกิจกรรมยังมีข้อจำกัดอยู่ โดยเฉพาะกิจกรรมการเดินป่าศึกษาธรรมชาติ ซึ่งต้องคำนึงถึงจำนวนนักท่องเที่ยว สุขภาพและสภาพธรรมชาติ หรือแม้แต่การล่องแพและการขี่ช้างก็เช่นเดียวกัน ถ้าเป็นช่วงที่อาจมีอันตรายจากภัยธรรมชาติ ก็ไม่สามารถให้บริการได้ แต่อย่างไรก็ตาม กิจกรรมต่าง ๆ ได้พยายามรักษาความปลอดภัยให้มากที่สุด โดยเฉพาะการมีเสื้อชูชีพในระหว่างการล่องแพไม้ไผ่ การมีป้ายเตือนนักท่องเที่ยวตามจุดต่าง ๆ เช่น ตลอดเส้นทางของการล่องแพก็จะมีป้ายเตือนเพื่อความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว หรือมีผู้ถือแพและควาญช้างเป็นผู้ควบคุมและดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว เป็นต้น

7) ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร (physical evidence)

ผลการศึกษาด้านภาพลักษณ์ของชุมชนบ้านสบวินนั้น พบว่ามีจุดแข็งในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.48) โดยชุมชนบ้านสบวินนั้น มีเอกลักษณ์เฉพาะที่ไม่เหมือนกับชุมชนอื่น ๆ โดยเฉพาะการมีผลิตภัณฑ์ OTOP ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศ 3 ปีซ้อน ซึ่งเป็นเรือใบที่ทำจากไม้ โดยมีรูปแบบต่าง ๆ มากกว่า 1,000 ชนิด หรือแม้แต่เกมส์ที่ทำด้วยไม้ก็เช่นเดียวกัน เป็นที่ชื่นชอบของนักท่องเที่ยวและมีการประกอบอาหารพื้นเมืองที่มีรสชาติอร่อย เป็นที่ถูกใจของนักท่องเที่ยว เป็นต้น นอกจากนี้ ชุมชนบ้านสบวินยังมีสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ และเป็นสัญลักษณ์ของชุมชน ประธานชมรมท่องเที่ยวบ้านสบวินได้ผลิตสื่อและของที่ระลึกในนามของชมรม ซึ่งได้มีการคิดและสร้างสัญลักษณ์เฉพาะของชมรมการท่องเที่ยวบ้านสบวิน จนเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป

8) ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)

ผลการศึกษาจุดแข็งทางด้านความร่วมมือทางธุรกิจของชุมชนบ้านสบวิน พบว่ามีจุดแข็งในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.47) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่าชุมชนบ้านสบวินได้มีการสร้างเครือข่ายระหว่างบริษัทนำเที่ยว รวมทั้งผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวทั้งจากภายนอกและชุมชนใกล้เคียง รวมทั้งมีการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงระหว่างชุมชนที่มีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยว และแหล่งท่องเที่ยวที่ใกล้เคียงเป็นอย่างดี อันส่งผลให้นักท่องเที่ยวรับทราบข้อมูลและตัดสินใจเข้ามาเยี่ยมชมภายในชุมชนมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

ตาราง 24 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดแข็งของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว โดยชุมชนบ้านสบวิน

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
1. สินค้า (product)				
1.1 คงความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิตตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณีและวิถีชีวิตของชนเผ่า	59.50	39.20	1.30	2.58
1.2 รูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความหลากหลาย	57.00	41.70	1.30	2.56
1.3 การเดินทางเข้าถึงสะดวกและอยู่ใกล้ตัวเมืองเชียงใหม่	57.75	39.20	5.10	2.51
1.4 สร้างอาชีพและรายได้จากการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชน	48.10	48.10	3.80	2.44
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.52
2. การกำหนดราคา (price)				
2.1 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวได้รับการเห็นชอบและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน	57.00	41.70	1.30	2.56
2.2 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวสร้างความคุ้มค่าและความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยว โดยการที่นักท่องเที่ยวได้เดินทางมาเที่ยวซ้ำ	51.90	46.80	1.30	2.51
2.3 การกำหนดราคาของกิจกรรมเป็นการสร้างรายได้ทางหนึ่งที่ทำให้ชุมชนเกิดความพอใจภายใต้การมีส่วนร่วมในการจัดการ	50.60	48.10	1.30	2.49
2.4 สินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชนมีราคาถูกกว่าท้องตลาด	54.40	40.50	5.10	2.49
2.5 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความเหมาะสม มีความยุติธรรมและไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบกับคนในชุมชน	50.60	44.30	5.10	2.46
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.50
3. สถานที่ (place)				
3.1 ชุมชนมีความสะอาดและปลอดภัย	48.40	45.50	5.10	2.44

ตาราง 24 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n =79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
3.2 การแต่งกาย ภาษา อาหาร บ้านเรือนที่มีเอกลักษณ์ ของคนในชุมชนคงความเป็นดั้งเดิม	36.70	60.80	2.50	2.34
3.3 กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านสบวินได้ กำหนด เป็นเส้นทางท่องเที่ยวหนึ่งในการ เชื่อมโยง แหล่งท่องเที่ยวอื่นๆที่ใกล้เคียง	34.20	60.70	5.10	2.29
3.4 มีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์และสินค้าของชุมชน	32.90	59.50	7.60	2.25
3.5 มีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็นไว้บริการแก่นักท่องเที่ยว	32.90	58.20	8.90	2.24
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.31
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)				
4.1 เป็นชุมชนที่มีสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงทั้ง ภายในชุมชนและภายนอก				
4.2 เป็นชุมชนที่มีการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและ ประสาน งานระหว่าง ผู้ประกอบการท่องเที่ยว และแหล่งท่องเที่ยว ที่มีชื่อเสียงเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์การ ท่องเที่ยว	43.00	49.40	7.60	2.35
4.3 การจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ ของชุมชนทั้งภายในและนอกชุมชน	35.40	58.20	6.40	2.29
4.4 มีศูนย์วัฒนธรรมเพื่อจัดแสดง อุปกรณ์เครื่องใช้ และหัตถกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิถีชีวิตและ ดำรงชีวิตชนเผ่า	36.70	54.40	8.90	2.28
4.5 มีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยว เชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	30.40	58.20	11.40	2.19
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.30
5. บุคลากร (people)				
5.1 ผู้นำชุมชนให้ความสนใจการพัฒนาชุมชนและ การส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน	70.90	25.30	3.80	2.67

ตาราง 24 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
5.2 คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว โดยจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวของชุมชนขึ้น	63.60	34.20	2.50	2.61
5.3 มักคุเทศก์ท้องถิ่นมีทักษะการพูดและการให้ข้อมูล สามารถถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของชุมชน	40.50	54.40	5.10	2.35
5.4 คนในชุมชนมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างคนในชุมชนและบุคคลภายนอก	78.00	59.50	2.50	2.35
5.5 การดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นการบริหารจัดการภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ที่เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมการท่องเที่ยว	39.20	53.20	7.60	2.32
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.46
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)				
6.1 ชุมชนมีการจัดการ โดยสามารถให้บริการในเช้า-เย็น ได้ทุกวัน	46.80	48.10	5.10	2.42
6.2 ชุมชนมีระบบกำจัดขยะและการดูแลรักษา สภาพแวดล้อมโดยรอบ	25.30	58.20	16.50	2.09
6.3 มีการจูงใจรักษาความปลอดภัยและจัดเวรยาม ภายในหมู่บ้าน	22.80	54.40	22.80	2.00
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.17
7.ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)				
7.1ผลิตภัณฑ์ และสินค้า ตลอดจนกิจกรรมทางการท่องเที่ยวที่จัดรองรับนักท่องเที่ยวมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ	60.70	34.20	5.10	2.56
7.2 เป็นชุมชนที่มีการรวมตัวของประชาชนในระบบเครือญาติที่มีความสามัคคีและเป็นหนึ่งเดียวกัน	53.20	44.36	2.50	2.51

ตาราง 24 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
7.3 เป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งทางด้านวัฒนธรรม โดยมีผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำพิธีกรรมและผู้นำทางศาสนาเป็นที่เคารพนับถือ	50.60	45.60	3.80	2.47
7.4 มีการจัดระบบสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและความยั่งยืน	46.80	50.70	2.50	2.44
7.5 เป็นชุมชนที่มีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมดั้งเดิมของคนในชุมชน	46.80	48.10	5.10	2.41
7.6 เป็นพื้นที่ที่หน่วยงานภายนอกให้ความสนใจในการทำวิจัย	45.60	57.00	6.30	2.30
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.48
8. ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)				
8.1 มีการดำเนินเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายระหว่างบริษัทนำเที่ยวและผู้ประกอบการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	39.20	51.90	8.90	2.30
8.2 จัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่างชุมชนที่มีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	22.80	63.30	13.90	2.89
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.47
หมายเหตุ	ช่วงคะแนนเฉลี่ย		หมายถึง	
	2.34-3.00		มีความเป็นไปได้ในระดับมาก	
	1.67-2.33		มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง	
	1.00-1.66		มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย	

2. จุดอ่อนของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน

1) ด้านสินค้า (product)

ผลการศึกษาด้านจุดอ่อนของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว ของชุมชนบ้านสบวินในตาราง 25 ทำให้ทราบว่าชุมชนบ้านสบวินมีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.05) โดยผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่าชุมชนบ้านสบวินยังไม่ใช่ที่รู้จักของนักท่องเที่ยวมากพอ เนื่องจากขาดการประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะสื่อทางด้านอินเทอร์เน็ต (internet) และสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ของชุมชนบางชนิดยังไม่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของชุมชน เช่น เรือใบหรือเรือสำเภาที่ทำจากไม้ไผ่ แท้จริงแล้วเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลอกเลียนแบบมาจากที่อื่น และไม้ไผ่ที่นำมาประกอบก็สั่งซื้อมาจากจังหวัดลำปาง เป็นต้น

2) ด้านการกำหนดราคา (price)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับจุดอ่อนของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวด้านการกำหนดราคานั้นพบว่า ชุมชนบ้านสบวินยังมีจุดอ่อนด้านการกำหนดราคาในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.02) โดยเฉพาะประชาชนภายในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ความรู้เกี่ยวกับกลไกทางการตลาดสำหรับการกำหนดราคาเท่าที่ควร จึงทำให้การกำหนดราคาสินค้าและผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐาน หรือรูปแบบที่ชัดเจน ซึ่งบางครั้งจะเห็นมีการลดราคาเพื่อแย่งลูกค้ากัน ตัวอย่างเช่น โดยปกติแล้วค่าเช่าแพไม้ไผ่พร้อมกับคนล่อแพ เท่ากับ 350 บาท แต่บางครั้งมีการลดราคาเหลือเพียง 150 บาท เพื่อแย่งลูกค้ากัน เป็นต้น

3) ด้านสถานที่ (place)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านสถานที่ของชุมชนบ้านสบวิน พบว่าชุมชนบ้านสบวินมีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.08) ซึ่งอาจเนื่องมาจากนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ต้องติดต่อในการใช้บริการ และเยี่ยมชมชุมชนผ่านทางบริษัทนำเที่ยว จึงทำให้ชุมชนได้รับค่าบริการจากนักท่องเที่ยวเพียงเล็กน้อย ไม่คุ้มกับค่าบริการหรือทรัพยากรที่นักท่องเที่ยวได้รับจากชุมชน นอกจากนี้ ศูนย์แสดงสินค้า OTOP ก็ยังไม่มีจัดการที่ดีพอ จึงไม่ค่อยเป็นที่ดึงดูดใจนักท่องเที่ยวเท่าที่ควรจะเป็น สำหรับสถานที่จอดรถนั้น ถึงแม้ว่าจะมีจำนวนมาก แต่ยังไม่ได้มีการจัดการให้เป็นสัดส่วน โดยเฉพาะในบริเวณปางช้างและบริเวณจุดขึ้นและลงแพไม้ไผ่ ซึ่งบางครั้งมักเกิดอุบัติเหตุระหว่างรถที่สัญจรไปมากับรถของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการร้านอาหารของแพไม้ไผ่ รวมทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการ มักจะเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร โดยเฉพาะชาวต่างประเทศที่มักจะเป็นนักท่องเที่ยวแบบ Back packer นอกจากนี้ชุมชนบ้านสบวินยังเป็นทางผ่านไปยังชุมชนชนเผ่าอื่น ๆ และพื้นที่ท่องเที่ยวของโครงการหลวงอีกจำนวน 4 – 5 แห่ง จึงทำให้ชุมชนบ้านสบวินเป็นเพียงส่วนหนึ่งของ Package tour ที่บริษัทนำ

เที่ยวให้นักท่องเที่ยวเข้าร่วมกิจกรรม แล้วเดินทางต่อไปยังสถานที่ท่องเที่ยวอื่นเท่านั้น จึงเป็นสาเหตุให้ชุมชนได้รับผลประโยชน์จากนักท่องเที่ยวน้อย

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (promotion)

ผลการศึกษาด้านการส่งเสริมการตลาดของชุมชนบ้านสบวินทำให้พบว่าชุมชนบ้านสบวินมีจุดอ่อนด้านการส่งเสริมการตลาดในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.11) โดยที่ชุมชนบ้านสบวินยังขาดความต่อเนื่องด้านการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชน ขาดการโฆษณาที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากประชาชนภายในชุมชนยังไม่มีความรู้และความชำนาญด้านการตลาดเท่าที่ควร จึงทำให้ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจท่องเที่ยวอื่นไม่ว่าจะเป็นชุมชนด้วยกัน โครงการหลวง หรือบริษัทธุรกิจนำเที่ยว เพื่อให้เกิดการสานผลประโยชน์ หรือทำธุรกิจร่วมกัน (partnership) มากกว่าที่จะเป็นคู่แข่งกัน (competition)

5) ด้านบุคลากร (people)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านบุคลากรหรือประชาชนภายในชุมชนบ้านสบวิน ทำให้ทราบว่าชุมชนบ้านสบวินมีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.18) โดยผู้ให้ข้อมูลรายงานว่าชุมชนบ้านสบวินขาดการวางแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยวของชุมชน จากการมีส่วนร่วมของผู้นำและประชาชน จึงขาดการประสานความร่วมมือด้านธุรกิจท่องเที่ยว หรือแม้แต่ข้อจำกัดในด้านภาษา ก็ทำให้การสื่อสารระหว่างนักท่องเที่ยวกับชาวบ้านเข้าใจไม่ตรงกัน รวมทั้งมักคุเทศก์ท้องถิ่นของชุมชน ก็ยังขาดความสามารถและทักษะในการถ่ายทอดประวัติความเป็นมา และวัฒนธรรมของชุมชนเท่าที่ควร

6) ด้านขั้นตอนในการให้บริการ (process)

ผลการวิจัยพบว่าชุมชนบ้านสบวินมีจุดอ่อนด้านการให้บริการในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.12) โดยเฉพาะชุมชนยังขาดระบบป้ายสื่อความหมายที่ชัดเจน รวมทั้งยังขาดป้ายสื่อความหมายที่จำเป็นอีกหลายจุด โดยเฉพาะบริเวณจุดขึ้นหลังช้าง และจุดลงแพไม้ไผ่ เป็นต้น นอกจากนี้ชุมชนบ้านสบวินยังไม่มีระบบการจองและฐานข้อมูลเกี่ยวกับนักท่องเที่ยวที่ดี รวมทั้งไม่มีการจัดระบบการบริการที่ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ ทั้งความปลอดภัยในกิจกรรมการท่องเที่ยวและอาหาร สำหรับให้นักท่องเที่ยวได้รับริโภค เป็นต้น ดังนั้นชุมชนบ้านสบวินต้องพยายามพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ชัดเจน และมีศูนย์บริการข่าวสารการท่องเที่ยวของชุมชนที่ชัดเจน ทั้งภายในและภาษาอังกฤษเพื่อให้ง่ายต่อการได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องต่อไป

7) ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร (physical evidence)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับภาพลักษณ์ต่าง ๆ ของชุมชนบ้านสบวิน พบว่าชุมชนบ้านสบวินมีจุดอ่อนในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.06) เนื่องจากชุมชนบ้านสบวินยังขาด

ระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยชมรมในชุมชน หรือแม้แต่ประชาชนในชุมชนยังสับสนระหว่างวัฒนธรรมของตนเอง และวัฒนธรรมของชนเผ่าที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกัน เพราะเกิดการผสมกลมกลืนวัฒนธรรมร่วมกัน นอกจากนี้ในการแสดงวัฒนธรรม ยังไปนำเอาการเต้นรำของภาคอีสานมาเป็นส่วนหนึ่งของการแสดงอีกด้วย หรือแม้แต่การจี๋ช้างชมธรรมชาติก็ต้องอาศัยควาญช้างที่เป็นชนเผ่ากะเหรี่ยง ซึ่งเจ้าของควาญช้างเป็นคนไทย จึงก่อให้เกิดความสับสนของนักท่องเที่ยวว่าชมชนบ้านสบวินมีวัฒนธรรมของชนชาติอะไรกันแน่ เป็นต้น

8) ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือทางธุรกิจของชมชนบ้านสบวินกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น พบว่าชมชนบ้านสบวินมีจุดอ่อนด้านความร่วมมือทางธุรกิจในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.10) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าชมชนบ้านสบวินยังขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรองในการจัดการธุรกิจท่องเที่ยว หรือแม้แต่การดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตร และเครือข่ายกับธุรกิจนำเที่ยวอื่นก็ยังไม่ชัดเจน รวมทั้งการสร้างมิตรภาพกับชุมชนที่มีสินค้าและบริการคล้ายคลึงกัน หรือถึงแม้ว่าเคยมี แต่ก็มีการประสานไม่ต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร

ตาราง 25 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินจุดอ่อนของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
1. สินค้า (product)				
1.1 ชุมชนยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว	26.60	60.70	12.70	2.14
1.2 สินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวยังไม่มี การสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะชุมชน	21.50	53.20	25.30	1.96
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.05
2. การกำหนดราคา (price)				
2.1 คนในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ ความรู้เกี่ยวกับระบบกลไกทางตลาดในการ กำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยว	27.90	58.20	13.90	2.14
2.2 ราคาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ยังไม่มีมาตรฐานที่ แน่ชัด มักกำหนดตามกับความยากง่ายของตลาด ระยะเวลาและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำเท่านั้น	19.00	60.70	20.30	1.99
2.3 ไม่มีระบบการจัดเก็บอัตราค่าบริการท่องเที่ยวที่ เป็นรูปแบบและมาตรฐานที่ชัดเจนของนักท่องเที่ยว	17.70	58.20	24.10	1.94
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.02
3. สถานที่ (place)				
3.1 นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ต้องติดต่อในการใช้ บริการและเยี่ยมชมชุมชนผ่านบริษัทนำเที่ยว ทำให้ชุมชนไม่ได้รับค่าบริการนำเที่ยวแต่อาจมีราย ได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชนเท่านั้น	29.10	54.40	16.50	2.13
3.2 การจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เป็นฝีมือของ คนในชุมชนยังไม่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยว	27.80	55.70	16.50	2.11
3.3 บริเวณพื้นที่ในชุมชนค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่มีที่ จอดรถ และการขยายถนนและลานจอดรถใน ชุมชนทำได้ยากเนื่องจากมีพื้นที่น้อย	27.80	54.40	17.80	2.10

ตาราง 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
ร้อยละ				
3.4 กลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเฉพาะและแฝงมาพร้อมกับ Package tour ของบริษัทนำเที่ยวทำให้นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ เป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพ	16.50	63.20	20.30	1.96
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.08
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)				
4.1 ขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับชุมชน ตลอดจนกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ชุมชนได้จัดขึ้นในผ่านรูปแบบสื่อต่างๆ	29.10	62.00	8.90	2.20
4.2 การโฆษณาในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพคนและทรัพยากรต่างๆยังขาดการคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นหลัก	31.60	54.50	13.90	2.18
4.3 คนในชุมชนยังไม่มีความรู้ในการจัดการทางด้านตลาด เนื่องจากกลไกตลาดอยู่ในระบบการจัดการของบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก	31.60	49.40	19.00	2.13
4.4 ไม่มีศูนย์ข้อมูลชุมชน และศูนย์ข้อมูลชั่วคราวนอกสถานที่	19.00	65.80	15.20	2.04
4.5 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นเพื่อสร้างระบบการตลาด	21.50	55.70	22.80	1.99
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.11
5. บุคลากร (people)				
5.1 ขาดการวางแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยวของชุมชนโดยการมีส่วนร่วมของผู้นำชุมชนและชาวบ้าน	38.00	48.10	13.90	2.24
5.2 คนในชุมชนยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา ทำให้การสื่อสารระหว่างนักท่องเที่ยวเข้าใจไม่ตรงกัน	34.20	53.10	12.70	2.22
5.3 ขาดการใช้กลไกทางการตลาดโดยใช้บุคลากรเป็นพื้นฐานในการคัดเลือกนักท่องเที่ยวหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณภาพ	31.60	58.20	10.20	2.22
5.4 จำนวนมัคคุเทศก์ในท้องถิ่นยังไม่เพียงพอ	24.10	64.50	11.40	2.13

ตาราง 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
5.5 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบการตลาด	26.60	57.00	16.40	2.10
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.18
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)				
6.1 ระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอ	26.60	65.80	7.60	2.19
6.2 ยังไม่มีระบบการจอง และฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบันทึกสถิติของผู้เข้ามาใช้บริการ	31.60	49.40	19.00	2.13
6.3 ไม่มีการจัดระบบการบริการที่ได้มาตรฐาน เนื่องจากขาดองค์ความรู้ทางวิชาการและทักษะในกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ	22.70	67.10	10.10	2.13
6.4 ไม่มีศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวชุมชน	29.10	53.20	17.70	2.11
6.5 ไม่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ชัดเจน	16.60	70.90	12.70	2.03
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.12
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)				
7.1 ชุมชนยังขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์กรหรือชมรมในชุมชน	27.80	57.00	15.20	2.13
7.2 เป็นชุมชนที่มีชนเผ่าที่แตกต่างกัน2 ชนเผ่าอาศัยอยู่ร่วมกันทำให้การสื่อสารไม่ตรงกันและการถ่ายทอดในเรื่องวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่ต้องการเผยแพร่สู่ภายนอกยังไม่ชัดเจน	17.70	63.30	17.00	1.99
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.06
8.ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)				
8.2 ขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรอง	31.60	53.20	15.20	2.16
8.4 ขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตร และเครือข่ายที่ชัดเจน	22.80	67.10	10.10	2.13
8.3 ขาดการสร้างพันธมิตรที่มีสินค้าและบริการคล้ายกัน แต่อยู่ต่างพื้นที่	19.00	69.60	11.40	2.08
8.1 ขาดความต่อเนื่องในการติดต่อประสานงาน	24.10	55.60	20.30	2.04
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.10

หมายเหตุ	ช่วงคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34-3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67-2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00-1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

3.5.2 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environmental analysis)

สิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์ถึงสิ่งแวดล้อม ภายนอกเพื่อระบุโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ในธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านสบวิน ซึ่งประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) คือสิ่งแวดล้อม โดยทั่วไปที่เกิดขึ้น ภายนอกหน่วยงานที่เป็น โอกาสหรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในระดับกว้าง เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมาย และเทคโนโลยี เป็นต้น ส่วนสิ่งแวดล้อมจุลภาค (micro) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายนอกหน่วยงานแต่ใกล้ชิดกับหน่วยงานที่เป็น โอกาสหรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในวงแคบเฉพาะธุรกิจนั้นๆ เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยวพ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว เป็นต้น

1 โอกาส (opportunities) ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมาย และเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 26 พบว่าชุมชนบ้านสบวินมีสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย และเทคโนโลยี ซึ่งมีส่วนส่งเสริมและสนับสนุน ให้ชุมชนเป็นแหล่งท่องเที่ยวในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.34) โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของโลกมีแนวโน้มดีขึ้น และค่านิยมของนักท่องเที่ยวด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มีการศึกษาและเรียนรู้วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชน ได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้น จึงทำให้รัฐบาลมีการกำหนดนโยบายและแผนการส่งเสริมการท่องเที่ยว รวมทั้งการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการสนับสนุนการท่องเที่ยว ทั้งภาครัฐและเอกชนก็มากยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลทำให้มีการเผยแพร่ข่าวสารและการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยว มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นต้น

2) **สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว**

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาคของชุมชนบ้านสบวิน ทำให้ทราบว่า ชุมชนบ้านสบวินมีสิ่งแวดล้อมจากหน่วยงานภายนอก เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง หรือผู้ประกอบการท่องเที่ยว เป็นต้น ช่วยสร้างโอกาสให้กับชุมชนบ้านสบวินในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.36) ทั้งนี้เนื่องจากนักท่องเที่ยวในปัจจุบันให้ความสนใจการท่องเที่ยวชมวิถีชีวิตของชนเผ่าเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ชุมชนบ้านสบวินตั้งอยู่บริเวณทางผ่านที่จะเข้าไปยังสถานที่ท่องเที่ยวอื่น ๆ ที่มีชื่อเสียง เช่น โครงการหลวงทุ่งหลวง แม่สะป๊อก แม่แอ และขุนวาง เป็นต้น ตลอดจนบริษัทนำเที่ยวได้จัดให้ชุมชนแม่วินเป็นแหล่งท่องเที่ยวหนึ่งในโปรแกรมท่องเที่ยวของบริษัทนำเที่ยวเหล่านั้น จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ชุมชนบ้านสบวินมีความตื่นตัวในการพัฒนาโปรแกรมและกิจกรรมการท่องเที่ยวของตนเองให้ดีขึ้นและน่าสนใจมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีคู่แข่งซึ่งเป็นชุมชนอื่น ๆ ที่ได้พัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวให้หลากหลายรูปแบบและน่าสนใจมากขึ้นนั่นเอง



ตาราง 26 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินโอกาสของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n =79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี				
1.1 การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของโลกมีแนวโน้มดีขึ้น	46.80	50.70	2.50	2.44
1.2 ค่านิยมการท่องเที่ยวของโลกให้ความสนใจการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น	48.10	46.80	5.10	2.43
1.3 นโยบายและแผนการส่งเสริมให้นักท่องเที่ยว มีการท่องเที่ยวในประเทศและพักในพื้นที่มากขึ้น	40.50	55.70	3.80	2.37
1.4 เครือข่ายความร่วมมือและการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ภายนอกชุมชน เช่น ภาครัฐบาล องค์กรเอกชน ประชาชน นักท่องเที่ยวและผู้ที่มาศึกษาดูงาน	43.00	46.80	10.20	2.33
1.5 มีสื่อต่างๆ จากองค์กรภาครัฐและเอกชนช่วยเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวชุมชน	38.00	49.40	12.60	2.25
1.6 สามารถพัฒนาการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพสูง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งการเชื่อมโยงสู่ประเทศเพื่อนบ้าน	31.60	59.50	8.90	2.23
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.34
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลางผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว				
2.1 นักท่องเที่ยวให้ความสนใจการท่องเที่ยววิถีชีวิตของชนเผ่าเพิ่มขึ้น	54.40	39.220	6.20	2.48

ตาราง 26 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ผู้ให้ข้อมูล (n =79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
2.2 ชุมชนตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง ทำให้เกิดการประชาสัมพันธ์ทางอ้อมของ กิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	48.10	45.60	6.30	2.42
2.3 ชุมชนมีการประสานงานกับบริษัทนำเที่ยวและ ธุรกิจประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	35.40	62.10	2.50	2.33
2.4 มีการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงใน พื้นที่ที่สามารถจัดเป็น โปรแกรมการท่องเที่ยวให้มีความน่าสนใจได้	36.70	58.20	5.10	2.32
2.5 การแข่งขันทางด้านตลาดเพิ่มมากขึ้นทำให้ ชุมชนเกิดการตื่นตัวในการพัฒนาโปรแกรมการ ท่องเที่ยวให้มีรูปแบบหลากหลาย และมีความ น่าสนใจ	36.70	53.20	10.10	2.27
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.36

หมายเหตุ

ช่วงคะแนนเฉลี่ย

หมายถึง

2.34-3.00

มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

1.67-2.33

มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

1.00-1.66

มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

2. อุปสรรค (threats) ของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับอุปสรรคของสิ่งแวดล้อมภายนอกของชุมชนบ้านสบวิน ในตาราง 27 ทำให้ทราบว่า สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและ เทคโนโลยี เป็นส่วนที่สร้างอุปสรรคต่อการบริหารจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวินในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.32) โดยภาวการณ์แข่งขันของการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น จึง

ก่อให้เกิดปัญหาความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจ จึงทำให้คนส่วนใหญ่อดออมและประหยัดมากยิ่งขึ้น หรือแม้แต่ปัญหาด้านความไม่มั่นคงทางการเมืองภายในประเทศ ก็ส่งผลให้มีจำนวนนักท่องเที่ยวลดน้อยลง เพราะไม่แน่ใจในความปลอดภัย นอกจากนี้ ถึงแม้ว่าการท่องเที่ยวจะทำให้เศรษฐกิจในภาพรวมดีขึ้น แต่ได้สร้างปัญหาภายในชุมชน เพราะจะเกิดการแข่งขันและเอาเปรียบกันมากยิ่งขึ้น จนทำให้ขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน รวมทั้งสื่อและเทคโนโลยี การประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ก่อให้เกิดการลอกเลียนแบบวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน จนทำให้เอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์ต่าง ๆ ภายในชุมชนหายไปจนไม่เป็นที่ดึงดูดใจของนักท่องเที่ยว

2) สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยวและคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว

ผลการศึกษาเกี่ยวกับอุปสรรคด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อชุมชนบ้านสบวิน พบว่า ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการ และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านสบวินในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.16) โดยเฉพาะมักคุเทศก์ไม่ใช่คนในชุมชน ดังนั้นจึงมักสื่อความหมายหรือถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนไม่ถูกต้อง และชัดเจนเท่าที่ควร รวมทั้งนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ในปัจจุบันมักจะขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพราะเป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพ ต้องการแค่พักผ่อน สนุก และผจญภัยเท่านั้น การกำหนดกฎ ระเบียบหรือข้อบังคับต่าง ๆ ของชุมชนก็ไม่ชัดเจน จึงมักก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างนักท่องเที่ยวกับคนภายในชุมชน รวมทั้งบริษัทนำเที่ยวมักจะกำหนดให้ชุมชนบ้านสบวินเป็นเพียงแค่แหล่งท่องเที่ยวทางผ่าน ก่อนที่จะไปยังจุดหมายปลายทางของแหล่งท่องเที่ยวอื่น ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาการไม่ได้รับผลประโยชน์ของคนภายในชุมชนเท่าที่ควรจะเป็น ก่อให้เกิดการเอาเปรียบจากบริษัทนำเที่ยวกับชุมชนบ้านสบวินในที่สุด

ตาราง 27 ร้อยละและค่าคะแนนเฉลี่ยในการประเมินอุปสรรคของผู้ให้ข้อมูลในการจัดการธุรกิจ
ท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n =79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี				
1.1 การการแข่งขันของการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น	48.10	43.00	8.90	2.39
1.2 ปัญหาความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจทำให้เกิดการประหยัดและอดออมมากขึ้น	40.50	54.40	5.10	2.35
1.3 ปัญหาความมั่นคงทางการเมืองภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ส่งผลต่อจำนวนของนักท่องเที่ยว	36.70	57.00	6.30	2.30
1.4 การท่องเที่ยวทำให้เศรษฐกิจดีขึ้นแต่สร้างปัญหาได้เช่นกัน เพราะทำให้เกิดการมองทุกอย่างให้เป็นรูปของระบบเศรษฐกิจเท่านั้น ทำให้เกิดการแข่งกันการเอาเปรียบและขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน	38.00	51.90	10.10	2.28
1.5 การนำเสนอของสื่อแขนงต่างๆและความทันสมัยของเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชนเผ่า เกิดการเลียนแบบและวัฒนธรรมที่เกิดการสูญหาย	35.40	57.00	7.60	2.28
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.32
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบ การอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว				
2.1 มักคุเทศก์ที่ไม่ใช่คนในพื้นที่อาจจะมีการสื่อสารความหมายหรือถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน	32.90	54.40	12.70	2.20
2.2 นักท่องเที่ยวขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนและปริมาณนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพยังไม่มากนัก	31.60	55.70	12.70	2.19

ตาราง 27 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ผู้ให้ข้อมูล (n = 79)			ค่าคะแนนเฉลี่ย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ร้อยละ			
2.3 การกำหนดราคาของคู่แข่งไม่เป็นไปตามตลาด และ ไม่มีความแน่นอน	30.20	57.00	12.70	2.18
2.4 ไม่มีกฎระเบียบและข้อปฏิบัติที่ระบุชัดเจนให้แก่ นักท่องเที่ยวในการเยี่ยมชมกิจกรรมการ ท่องเที่ยวในชุมชน	26.60	64.50	8.90	2.18
2.5 บริษัทนำเที่ยว ผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยว ได้จัด โปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย จึงมีผลให้นักท่องเที่ยวเกิดการเปรียบเทียบใน เรื่องราคา ทั้งเป็นการเพิ่มทางเลือกมากขึ้น	29.10	55.70	15.20	2.14
2.6 การเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมเนื่องจากเกิด การเลียนแบบจากนักท่องเที่ยว	26.60	60.70	12.70	2.14
2.7 โปรแกรมการท่องเที่ยวของบริษัทนำเที่ยวมักจะ รวมกิจกรรมการท่องเที่ยวที่จัดขึ้นภายในชุมชน เป็นเพียงส่วนประกอบเท่านั้น	30.40	50.60	19.00	2.11
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม				2.16

หมายเหตุ	ช่วงคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34-3.00	มีความเป็นไปได้ในระดับมาก
	1.67-2.33	มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
	1.00-1.66	มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

ตอนที่ 2

ระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบน พื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่

การรวบรวมข้อมูลด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงทั้ง 5 ชุมชน โดยผู้วิจัยได้ประชุมร่วมกับคณะกรรมการชมรมและสมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยว ตามกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มได้ในแต่ละชุมชน และนำข้อมูลจากตอนที่ 1 เกี่ยวกับการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก(internal and external environmental analysis) ตามหลักการ SWOT Analysis ด้วยการใช้องค์ประกอบทั้ง 8 ประการ ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมภายในตามหลักของการตลาดเชิงธุรกิจซึ่งได้แก่ 1) สินค้า 2) การกำหนดราคา 3) สถานที่ 4) การส่งเสริมการตลาด 5) บุคลากร 6) ขั้นตอนในการให้บริการ 7) ภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร และ 8) ความร่วมมือทางธุรกิจ รวมทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกทางด้านมหภาคและจุลภาคที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยให้สมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวกำหนดค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก(weighted score) ซึ่งในแต่ละประเด็นได้กำหนดค่าถ่วงน้ำหนักรวมเท่ากับ 1 แล้วนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมที่ได้มาหาค่าคะแนนเฉลี่ยรวมในแต่ละด้าน เพื่อกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการ(The Strategic Position and Action Evaluation – SPACE matrix) ในการหาตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวในแต่ละชุมชนต่อไป

2.1 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกนก

นกกก

ผลการศึกษาในตาราง 28 ทำให้ทราบว่าสมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกนกได้ระบุว่า การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านผานกนกนั้น มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยในการนำมาพิจารณาหาตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจภายในชุมชนอยู่ในระดับปานกลางทุกประเด็น เนื่องจากสมาชิกของชมรมการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกนก เห็นว่าควรมีการปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวต่าง ๆ ของชมรม ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมผ้าเขียนเทียน, ผ้าปัก กิจกรรมศูนย์สาธิตการผลิตผ้าใยถักยุง กิจกรรมศูนย์วัฒนธรรมชาวเขาเผ่าม้ง กิจกรรมบ้านพักโฮมสเตย์กิจกรรมสัปดาห์ผลไม้ กิจกรรมยิงหน้าไม้ รวมทั้งกิจกรรมการแสดงวัฒนธรรมชนเผ่าม้ง ยังเป็นกิจกรรมที่ไม่โดดเด่น และเป็นจุดขายสำหรับ

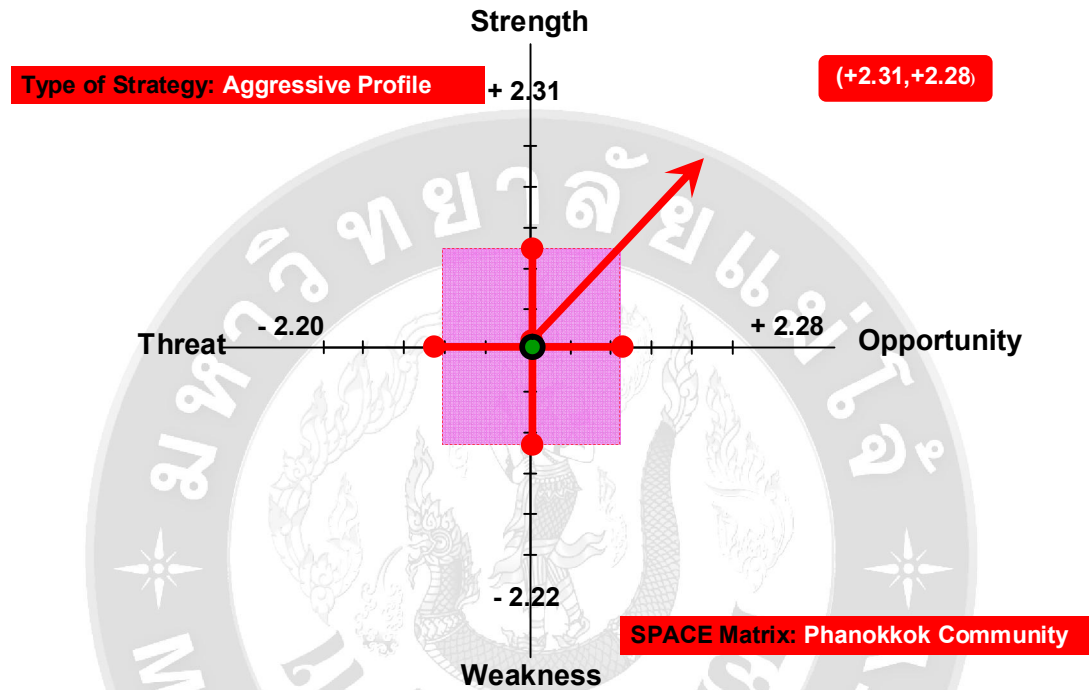
นักท่องเที่ยวที่ควรจะเป็น สมควรพัฒนาให้เป็นจุดแข็ง หรือเป็นสิ่งดึงดูดใจของนักท่องเที่ยวให้มากกว่าปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของทิพย์วดี ยามวงศ์(2550 : 113) ที่พบว่าสมาชิกชมรมการท่องเที่ยวบ้านผานกกกมีความพึงพอใจในระดับน้อยต่อกิจกรรมการท่องเที่ยวในภาพรวมของชุมชนเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม สมาชิกชมรมการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกกกได้ถือเอาการท่องเที่ยวเป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมการพัฒนาชุมชน และเลือกสรรคณะกรรมการชมรมการท่องเที่ยวของชุมชน เพื่อดำเนินงานเผยแพร่วัฒนธรรมชุมชนชาวม้งให้เป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไปนั่นเอง



ตาราง 28 ผลการประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของ
การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกก

สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก	ค่าถ่วงน้ำหนัก	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก
1. จุดแข็งของธุรกิจการท่องเที่ยว			
• ด้านสินค้า	0.13	2.39	0.31
• ด้านการกำหนดราคา	0.13	2.35	0.31
• ด้านสถานที่	0.13	2.31	0.30
• ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.13	2.17	0.28
• ด้านบุคลากร	0.12	2.39	0.29
• ด้านขั้นตอนในการให้บริการ	0.12	2.31	0.28
• ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร	0.12	2.45	0.29
• ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	0.12	2.10	0.25
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.31	
2. จุดอ่อนของธุรกิจการท่องเที่ยว			
• ด้านสินค้า	0.13	2.17	0.28
• ด้านการกำหนดราคา	0.13	2.29	0.30
• ด้านสถานที่	0.13	2.24	0.29
• ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.13	2.24	0.29
• ด้านบุคลากร	0.12	2.30	0.28
• ด้านขั้นตอนในการให้บริการ	0.12	2.10	0.25
• ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร	0.12	2.15	0.26
• ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	0.12	2.26	0.27
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.22	
โอกาสของธุรกิจการท่องเที่ยว			
สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค	0.50	2.24	1.12
สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค	0.50	2.27	1.14
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.28	
อุปสรรคของธุรกิจการท่องเที่ยว			
สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค	0.50	2.24	1.12
สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค	0.50	2.15	1.05
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.20	

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 – 3.00	มีความสำคัญระดับมาก
	1.67 – 2.33	มีความสำคัญระดับปานกลาง
	1.00 – 1.66	มีความสำคัญระดับน้อย



ภาพ 66 ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการ (SPACE matrix) ของธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกกก

ผลการวิเคราะห์ในภาพ 64 ทำให้ทราบว่าเมื่อเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยจากการระดมสมองของสมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวบ้านผานกกกแล้ว ควรอยู่ในตำแหน่งของการมีจุดแข็งและโอกาสสูง (SO) โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยของจุดแข็งและโอกาสเท่ากับ 2.31 และ 2.28 ตามลำดับ ดังนั้น ควรใช้กลยุทธ์แบบก้าวหน้า (aggressive strategy) ธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านผานกกกนั้น อยู่ในตำแหน่งที่เป็นเลิศในการใช้จุดแข็งภายใน ควรขยายประโยชน์จากโอกาสภายนอก เพื่อเอาชนะจุดอ่อนภายในโดยการหลีกเลี่ยงอุปสรรคจากภายนอกให้ได้ ดังนั้นชุมชนบ้านผานกกก ควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (product development) โดยเฉพาะจุดเด่นของชุมชน ก็คือ ผลิตภัณฑ์ผ้าเขียนเทียน และผลิตภัณฑ์ผ้าที่ทำจากใยกล้วย ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของชุมชนบ้านผานกกก แต่อย่างไรก็ตาม ค่าคะแนนเฉลี่ยในทุกด้านจาก SWOT Analysis อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น จึงต้องพยายามปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกิจกรรมการท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน สอดคล้อง

กับราคาของผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับนักท่องเที่ยวให้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของทิพย์วดี ยามวงศ์ (2550:114) ที่ให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยว่า ประธานชมรมและคณะกรรมการชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกกก ควรมีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงกิจกรรมบ้านพักโฮมสเตย์ และกิจกรรมล่องเรือแม่น้ำให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย พัฒนาและสร้างกิจกรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมชุมชน ในการถ่ายทอดให้กับนักท่องเที่ยว เข้าใจและความประทับใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดการท่องเที่ยวชุมชนที่ยั่งยืนต่อไป

2.2 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่

ผลการประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนของสมาชิกชมรมการท่องเที่ยวชุมชนบ้านแม่สาใหม่ ทำให้ทราบว่าผลการประเมินทั้งสี่ด้านตามหลักการของ SWOT Analysis นั้น สมาชิกชมรมการท่องเที่ยวระบุว่า มีความสำคัญในระดับปานกลาง ซึ่งต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาหรือส่งเสริมจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้ชุมชนบ้านแม่สาใหม่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพมากกว่าปัจจุบันนี้ เนื่องจากเมื่อเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่า การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่นั้น ยังมีจุดอ่อนมาก(ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม = -2.27) รวมทั้งยังมีอุปสรรคในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวสูงเช่นกัน(ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม = -2.25) ถึงแม้ว่าชุมชนบ้านแม่สาใหม่จะมีทรัพยากรทางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม ประเพณีและวิถีชีวิต ของชนเผ่าม้งที่เป็นเอกลักษณ์โดดเด่นเฉพาะตัว หรือแม้แต่ทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์จนได้รับรางวัลป่าชุมชนดีเด่นก็ตาม แต่การจะพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สร้างความพึงพอใจและประทับใจจากนักท่องเที่ยวนั้น นอกจากจะต้องอาศัยความร่วมมือของประชาชนภายในชุมชนแล้ว จะต้องได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างแท้จริง จึงจะช่วยให้เกิดการพัฒนาที่เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

ตาราง 29 ผลการประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของ
การจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่

สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก	ค่าถ่วงน้ำหนัก	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก
1. จุดแข็งของธุรกิจการท่องเที่ยว			
• ด้านสินค้า	0.13	2.17	0.28
• ด้านการกำหนดราคา	0.13	2.14	0.28
• ด้านสถานที่	0.13	2.09	0.27
• ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.13	1.98	0.26
• ด้านบุคลากร	0.12	2.31	0.28
• ด้านขั้นตอนในการให้บริการ	0.12	2.04	0.24
• ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร	0.12	2.47	0.30
• ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	0.12	2.02	0.24
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.15	
2. จุดอ่อนของธุรกิจการท่องเที่ยว			
• ด้านสินค้า	0.13	2.16	0.28
• ด้านการกำหนดราคา	0.13	2.21	0.29
• ด้านสถานที่	0.13	2.22	0.29
• ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.13	2.32	0.30
• ด้านบุคลากร	0.12	2.35	0.28
• ด้านขั้นตอนในการให้บริการ	0.12	2.31	0.28
• ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร	0.12	2.35	0.28
• ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	0.12	2.23	0.27
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.27	
โอกาสของธุรกิจการท่องเที่ยว			
สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค	0.50	2.28	1.14
สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค	0.50	2.19	1.10
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.24	
อุปสรรคของธุรกิจการท่องเที่ยว			
สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค	0.50	2.28	1.14
สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค	0.50	2.21	1.11
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.25	
หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง	

2.34 – 3.00

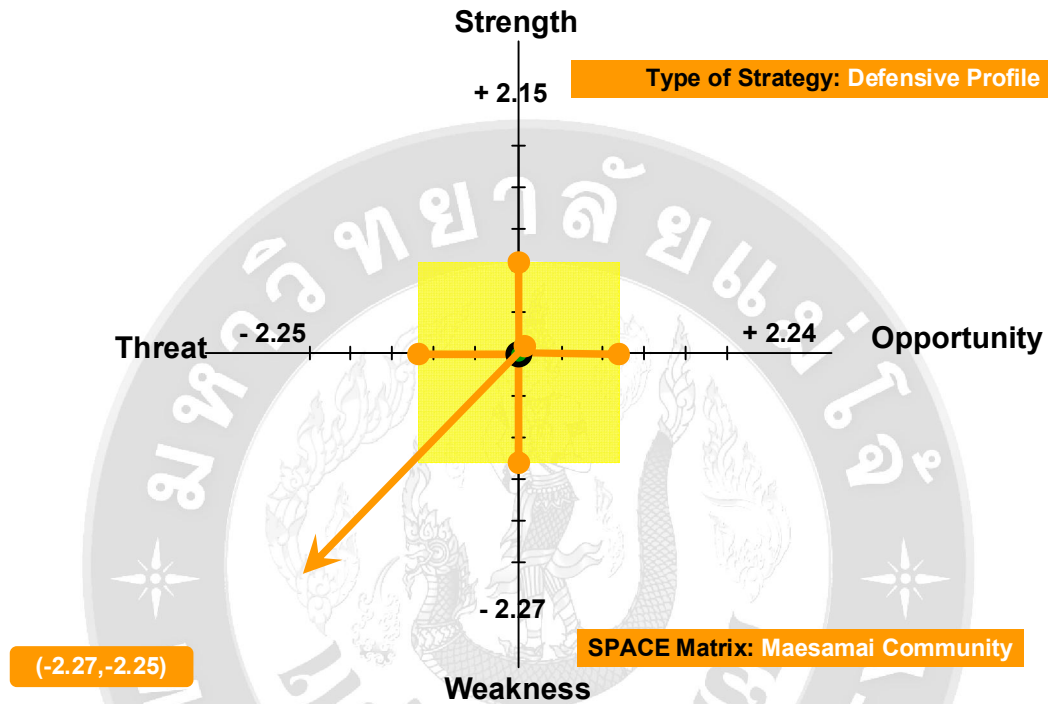
มีความสำคัญระดับมาก

1.67 – 2.33

มีความสำคัญระดับปานกลาง

1.00 – 1.66

มีความสำคัญระดับน้อย



ภาพ 67 ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการ(SPACE matrix) ของธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านแม่สาใหม่

จากการศึกษาและการประเมินค่าตามตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการ(The Strategic Position and Action Evaluation – SPACE matrix) ดังแสดงในภาพ 64 พบว่า การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีจุดอ่อนและอุปสรรคมาก(WT) โดยที่ชุมชนบ้านแม่สาใหม่มีทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีความเป็นนามธรรมสูง กอปรกับประชาชนยังขาดความรู้และความเข้าใจในการอนุรักษ์และถ่ายทอดวัฒนธรรมอันดีงามสู่คนรุ่นหลังเท่าที่ควรจะเป็น ขาดการเชื่อมโยงขนบธรรมเนียม ประเพณีและวิถีชีวิตที่โดดเด่นของชนเผ่าสู่คนรุ่นใหม่ รวมทั้งการขาดการดูแลและเอาใจใส่อย่างเป็นระบบ จนทำให้เอกลักษณ์ของชนเผ่าเริ่มสูญหายไป หรือหลงลืมจนถูกกลืนด้วยวัฒนธรรมใหม่ ของสังคมต่างเผ่าพันธุ์ หรือสังคมตะวันตกจากนักท่องเที่ยว ดังนั้นกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนบ้าน

แม่สาใหม่ คือกลยุทธ์การป้องกัน(defensive strategy) เพื่อฟื้นฟูและพัฒนาทรัพยากรการท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับ David (1993:130 – 140) ระบุว่ากลยุทธ์การป้องกันนี้ จะต้องมีการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค(reduce internal weaknesses) เนื่องจากการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่ กำลังเผชิญปัญหาเกี่ยวกับอุปสรรคภายนอก และมีจุดอ่อนภายในมาก (ตาราง 28) ดังนั้นต้องมีการฟื้นฟูและพัฒนาทรัพยากรการท่องเที่ยวที่เป็นเอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์ของชุมชนอย่างเร่งด่วน

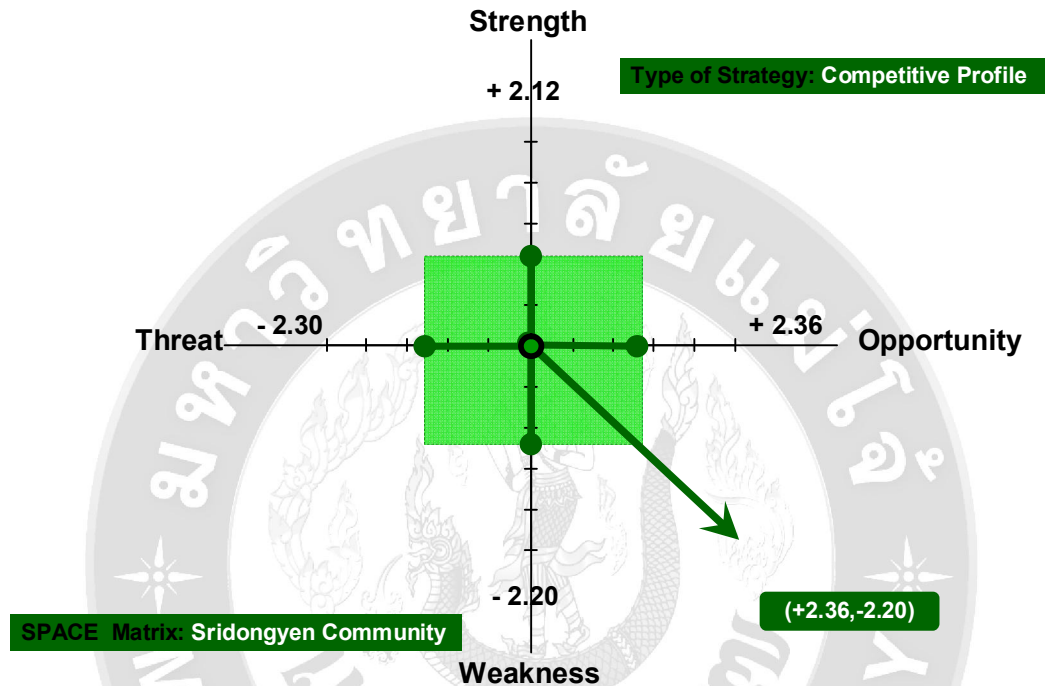
2.3 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น

ผลการประเมินและการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น ในตาราง 30 พบว่าโอกาสซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมายและเทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็นมีแนวโน้มที่ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะค่านิยมของคนทั่วไปที่ให้ความสนใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวที่ชุมชนเป็นผู้จัดการด้วยชุมชนเอง ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการศึกษาของอมรา อินทจักร์ (2550:98) ที่พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมาย และเทคโนโลยี เป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมโอกาสให้กับการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น ในระดับปานกลาง เนื่องจากแนวโน้มค่านิยมของคนไทยและประชาคมโลก ให้ความสนใจด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากยิ่งขึ้น เพราะมีความคาดหวังว่า การท่องเที่ยวประเภทนี้ จะช่วยสนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อคนภายในชุมชนท้องถิ่นได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะเรื่องการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประชาชน องค์กร ภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจให้กับนักท่องเที่ยวและผู้ที่มาศึกษาดูงาน

ตาราง 30 ผลการประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของ
การจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น

สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก	ค่าถ่วงน้ำหนัก	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก
1. จุดแข็งของธุรกิจการท่องเที่ยว			
• ด้านสินค้า	0.13	2.43	0.32
• ด้านการกำหนดราคา	0.13	2.07	0.27
• ด้านสถานที่	0.13	2.14	0.28
• ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.13	2.11	0.27
• ด้านบุคลากร	0.12	2.08	0.25
• ด้านขั้นตอนในการให้บริการ	0.12	1.63	0.20
• ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร	0.12	2.32	0.28
• ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	0.12	2.05	0.25
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.12	
2. จุดอ่อนของธุรกิจการท่องเที่ยว			
• ด้านสินค้า	0.13	2.13	0.28
• ด้านการกำหนดราคา	0.13	2.20	0.29
• ด้านสถานที่	0.13	2.09	0.27
• ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.13	2.34	0.30
• ด้านบุคลากร	0.12	2.28	0.27
• ด้านขั้นตอนในการให้บริการ	0.12	2.18	0.26
• ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร	0.12	2.23	0.27
• ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	0.12	2.15	0.26
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.20	
โอกาสของธุรกิจการท่องเที่ยว			
สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค	0.50	2.36	1.18
สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค	0.50	2.35	1.18
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.36	
อุปสรรคของธุรกิจการท่องเที่ยว			
สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค	0.50	2.42	1.21
สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค	0.50	2.17	1.09
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.30	

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 – 3.00	มีความสำคัญระดับมาก
	1.67 – 2.33	มีความสำคัญระดับปานกลาง
	1.00 – 1.66	มีความสำคัญระดับน้อย



ภาพ 68 ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการ(SPACE matrix) ของธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านศรีดงเย็น

ผลการประเมินค่าคะแนนเพื่อกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว โดยชุมชนบ้านศรีดงเย็นนั้น พบว่า การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น มีจุดอ่อนของสิ่งแวดล้อมภายใน แต่ยังมีโอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอกสูง(WO) ดังนั้นควรใช้กลยุทธ์แบบการแข่งขัน(competitive strategy) ซึ่งได้แก่กลยุทธ์การเจาะตลาด การพัฒนาการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการร่วมลงทุน(joint venture)เป็นต้น โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์หรือส่งเสริมการตลาดให้กับนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจเฉพาะ(niche market) ที่มีความปรารถนาเข้ามาเรียนรู้วัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชนเผ่าลีซอ ซึ่งอยู่ไม่ห่างไกลจากตัวเมืองเชียงใหม่

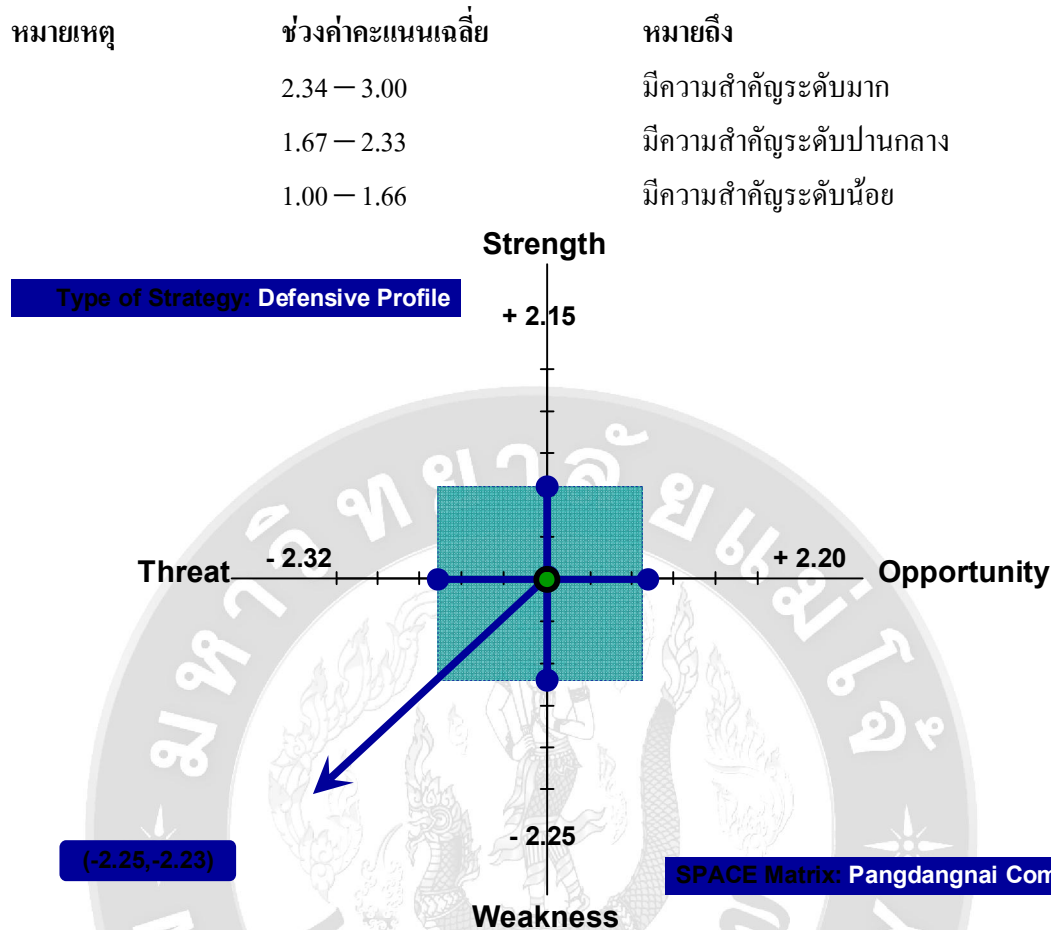
2.4 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดง ใน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 31 ทำให้ทราบว่า การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน ซึ่งชุมชนนี้เป็นชนเผ่าปะหล่องที่มีจำนวนประชากรน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับชนเผ่าอื่น ๆ นั้นยังมีจุดอ่อน และมีอุปสรรคในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว ในระดับปานกลางและค่อนข้างมาก โดยเฉพาะการบริหารจัดการด้านพื้นที่ ทรัพยากรบุคคลสำหรับการให้บริการ การสื่อความหมายของมรดกเทศก์ท้องถิ่น ตลอดจนการจัดแสดงขนบธรรมเนียม ประเพณี วิถีชีวิต รวมทั้งการประกอบอาหารพื้นบ้าน ที่ยังขาดการจัดการด้านความสะอาด สุขอนามัย และความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวเป็นต้น ดังนั้นบุคลากรและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง ต้องมีการประสานคน ประสานงานและประสานแผนงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาชุมชนบ้านปางแดงใน ให้มีความพร้อมในการบริการและต้อนรับนักท่องเที่ยวให้ดีกว่าปัจจุบันนี้



ตาราง 31 ผลการประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของ
การจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน

สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก	ค่าถ่วงน้ำหนัก	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก
1. จุดแข็งของธุรกิจการท่องเที่ยว			
• ด้านสินค้า	0.13	2.13	0.28
• ด้านการกำหนดราคา	0.13	2.33	0.33
• ด้านสถานที่	0.13	2.15	0.28
• ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.13	1.79	0.23
• ด้านบุคลากร	0.12	2.57	0.31
• ด้านขั้นตอนในการให้บริการ	0.12	2.04	0.24
• ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร	0.12	2.51	0.30
• ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	0.12	1.75	0.21
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.15	
2. จุดอ่อนของธุรกิจการท่องเที่ยว			
• ด้านสินค้า	0.13	2.40	0.31
• ด้านการกำหนดราคา	0.13	2.44	0.32
• ด้านสถานที่	0.13	2.11	0.27
• ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.13	2.34	0.30
• ด้านบุคลากร	0.12	2.17	0.26
• ด้านขั้นตอนในการให้บริการ	0.12	2.34	0.28
• ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร	0.12	2.00	0.24
• ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	0.12	2.26	0.27
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.25	
โอกาสของธุรกิจการท่องเที่ยว			
สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค	0.50	2.25	1.13
สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค	0.50	2.13	1.07
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.20	
อุปสรรคของธุรกิจการท่องเที่ยว			
สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค	0.50	2.46	1.23
สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค	0.50	2.17	1.09
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.32	



ภาพ 69 ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการ(SPACE matrix) ของธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านปางแดงใน

จากการศึกษาและการประเมินค่าตำแหน่งกลยุทธ์ และการประเมินการปฏิบัติการ (The Strategic Position and Action Evaluation – SPACE matrix) พบว่า การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน ยังมีความอ่อนด้อยในด้านการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว โดยเฉพาะประชาชนหรือสมาชิกของชุมชน ยังขาดกระบวนการทัศน์ของการเชื่อมโยง(paradigmative integration) สู่การพัฒนาการท่องเที่ยว ผู้นำชุมชนหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องยังไม่ให้การสนับสนุนทั้งงบประมาณและกำลังคนเพื่อการพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร(WT) ดังนั้น ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว ควรเป็นกลยุทธ์แบบการป้องกัน(defensive strategy) โดยชุมชนต้องเน้นหนักการพัฒนาไปที่การปรับปรุงจุดอ่อนภายใน และหลีกเลี่ยงอุปสรรคจากภายนอก ด้วยการล้มเลิกกิจกรรมการท่องเที่ยว ที่อาจมีผลกระทบต่อวัฒนธรรมชุมชน เช่น การ

ต้อนรับนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งเดินทางมากับทัวร์แบบเดินป่าแล้วมาพักค้างแรม โดยที่ชาวบ้านในชุมชนไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดการหรือให้บริการแก่นักท่องเที่ยว เพราะพวกเขาบ้านภายในชุมชนเป็นเพียงผู้ถูกท่องเที่ยวเท่านั้น ถ้านักท่องเที่ยวไม่ซื้อสินค้าภายในชุมชน ก็จะไม่ได้รับผลประโยชน์อะไรเลย หรือแม้แต่นักท่องเที่ยวที่มากับบริษัททัวร์ในตัวจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเดินทางไปแวะชมวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมชุมชนบ้านปางแดงใน ก็เป็นเพียงผู้ที่มาแวะชมแล้วก็จากไป โดยไม่ได้กระจายผลประโยชน์สู่ชุมชน ดังนั้นหน่วยงานภายในชุมชน หรือที่เกี่ยวข้องตลอดจนประชาชนภายในชุมชนจะต้องร่วมกันสร้างมาตรการบางอย่าง หรือ หากกลยุทธ์ในการได้มาซึ่งผลประโยชน์จากการที่เป็นเพียงผู้ถูกท่องเที่ยวให้มาเป็นผู้จัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนต่อไป

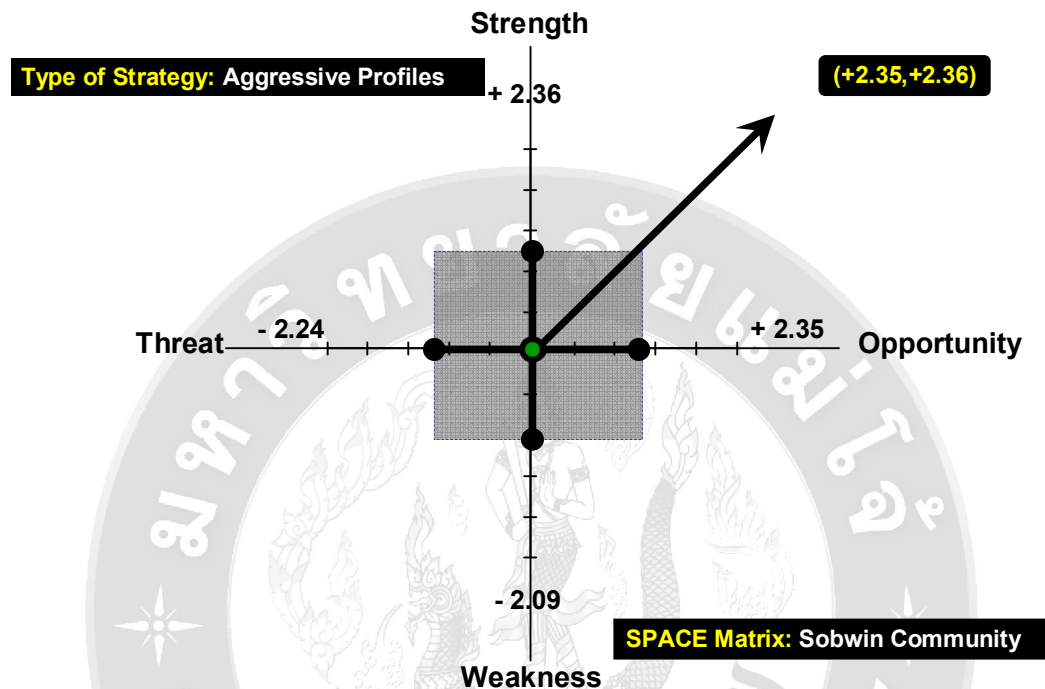
2.4 การระบุตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน

ผลการประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน ในตารางที่ 32 แสดงให้เห็นว่าชุมชนบ้านสบวินมีการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวในระดับมาก โดยเฉพาะชุมชนบ้านสบวินนี้มีจุดแข็งของปัจจัยภายในด้านการตลาดทั้ง 8 ด้าน รวมทั้งยังมีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นส่วนช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะชื่อเสียงด้านกิจกรรมการท่องเที่ยวที่หลากหลาย เช่น การล่องแพไม้ไผ่ การขี่ช้างชมธรรมชาติและวิถีชีวิตชุมชน การท่องเที่ยวแบบเดินป่าชมธรรมชาติ การมีชุมชนเผ่าที่หลากหลาย หรือแม้แต่ผลิตภัณฑ์ OTOP ที่ได้รางวัลชนะเลิศ 3 ปีซ้อนเป็นต้น ส่วนปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านสบวินนั้นก็คือ การได้รับการส่งเสริม ช่วยเหลือ และสนับสนุนจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ในการพัฒนาให้ชุมชนบ้านสบวินเป็นแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน ที่มีชื่อเสียงในระดับประเทศและต่างประเทศต่อไป

ตาราง 32 ผลการประเมินและกำหนดค่าคะแนนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของ
การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน

สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก	ค่าถ่วงน้ำหนัก	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก
1. จุดแข็งของธุรกิจการท่องเที่ยว			
• ด้านสินค้า	0.13	2.52	0.33
• ด้านการกำหนดราคา	0.13	2.50	0.33
• ด้านสถานที่	0.13	2.31	0.30
• ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.13	2.30	0.30
• ด้านบุคลากร	0.12	2.46	0.29
• ด้านขั้นตอนในการให้บริการ	0.12	2.17	0.26
• ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร	0.12	2.48	0.30
• ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	0.12	2.47	0.30
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.41	
2. จุดอ่อนของธุรกิจการท่องเที่ยว			
• ด้านสินค้า	0.13	2.05	0.27
• ด้านการกำหนดราคา	0.13	2.02	0.26
• ด้านสถานที่	0.13	2.08	0.27
• ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.13	2.11	0.27
• ด้านบุคลากร	0.12	2.18	0.26
• ด้านขั้นตอนในการให้บริการ	0.12	2.12	0.25
• ด้านภาพลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร	0.12	2.06	0.25
• ด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	0.12	2.10	0.25
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.08	
โอกาสของธุรกิจการท่องเที่ยว			
สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค	0.50	2.34	1.17
สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค	0.50	2.36	1.18
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.35	
อุปสรรคของธุรกิจการท่องเที่ยว			
สิ่งแวดล้อมภายนอกมหภาค	0.50	2.32	1.16
สิ่งแวดล้อมภายนอกจุลภาค	0.50	2.16	1.08
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม		2.24	

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
	2.34 – 3.00	มีความสำคัญระดับมาก
	1.67 – 2.33	มีความสำคัญระดับปานกลาง
	1.00 – 1.66	มีความสำคัญระดับน้อย



ภาพ 70 ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการ(SPACE matrix) ของธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านสบวิน

ผลการวิเคราะห์ ในการกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวินนั้นพบว่า อยู่ในตำแหน่งที่มีจุดแข็งภายใน และยังมีโอกาสจากการสนับสนุนของสิ่งแวดล้อมภายนอกสูง(SO) ดังนั้นจึงควรใช้กลยุทธ์แบบก้าวหน้า(aggressive strategy) โดยชุมชนบ้านสบวิน ซึ่งมีความเป็นเลิศของจุดแข็งภายในชุมชนทั้งทรัพยากรการท่องเที่ยว ทรัพยากรบุคคล รวมทั้งองค์กรภายใน เช่น บ้านและวัดและโรงเรียน(บวร) ที่ช่วยพัฒนาชุมชนบ้านสบวินให้เข้มแข็งและยั่งยืน แต่อย่างไรก็ตาม ชุมชนบ้านสบวินควรฉวยประโยชน์จากโอกาสภายนอกเพื่อเอาชนะจุดอ่อนภายใน โดยเฉพาะในปัจจุบันชุมชนบ้านสบวินได้รับคัดเลือกให้เป็นชุมชนบ้านพักโฮมสเตย์มาตรฐานของประเทศไทยระหว่างปี 2552 – 2554 ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีของชุมชนบ้านสบวินจะมีหน่วยงานระดับกระทรวงคือกระทรวงการท่องเที่ยวและ

กีฬา รวมทั้งการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย(ททท) จะเป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวชุมชนให้เป็นที่รู้จักของคนไทยและคนต่างชาติอย่างแพร่หลายต่อไป



ภาพ 71 ป้ายมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยบ้านสบวิน

ตอนที่ 3

เปรียบเทียบตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง

จากผลการวิเคราะห์ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินการปฏิบัติการ(The Strategic Position and Action Evaluation – SPACE matrix) ทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงทั้ง 5 ชุมชน ตามรายละเอียดในตอนที่ 2 แล้วนั้น สามารถนำมาเปรียบเทียบตำแหน่งทางการตลาดเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการที่เหมาะสมในแต่ละชุมชน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปได้ดังนี้

ตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เป็นกลยุทธ์แบบก้าวหน้า(aggressive strategy) มีอยู่จำนวน 2 ชุมชน คือชุมชนบ้านสบวินและชุมชนบ้านผานกกก โดยทั้งสองชุมชนควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในลักษณะเร่งรุก/บุกเร็ว ด้วยการนำเอาจุดแข็งและโอกาสจากภายนอกที่ชุมชนพึงมีหรือพึงจะหามาได้ ใช้เป็นประโยชน์ให้ได้มากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับชุมชนอื่น ๆ อีก 4 ชุมชน ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมถึง +2.41 นั้นแสดงให้เห็นว่าปัจจัยภายในชุมชน ซึ่งเป็นทรัพยากรการท่องเที่ยวที่สำคัญของชุมชนนั้น เป็นจุดเด่นที่สามารถดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดียิ่ง ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น การล่องแพไม้ไผ่ การล่องแพยาง การขี่ช้าง หรือหัตถกรรมทำเรือและเกมส์ไม้เป็นต้น นอกจากนี้ชุมชนบ้านสบวินยังมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมชนเผ่าของชุมชนที่อยู่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียง ซึ่งสามารถเดินทางและเยี่ยมชมวิถีชีวิตชนเผ่าเหล่านั้นทางกิจกรรมการเดินป่าและกิจกรรมการขี่ช้างได้อีกเส้นทางหนึ่ง ส่วนทรัพยากรที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินั้น ชุมชนบ้านสบวินก็มีอย่างหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นวัดโบราณ ซึ่งได้แก่วัดหลวงขุนวินที่มีอายุยาวนานกว่า 1,000 ปี มีน้ำตกธรรมชาติที่สวยงามตามเส้นทางเดินป่า ซึ่งนักท่องเที่ยวสามารถชมและเพลิดเพลินกับการลงเล่นน้ำตกหลังจากที่เหนื่อยล้าจากการเดินป่ามาแล้วเป็นต้น



ภาพ 72 วัดหลวงขุนแม่วิน



ภาพ 73 น้ำตกที่สวยงามในเส้นทางเดิน

ส่วนโอกาสซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกก็เช่นเดียวกัน ชุมชนบ้านสบวินมีหน่วยงานจากภายนอกให้การสนับสนุน โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐเช่น คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้ช่วยเหลือทางด้านวิชาการและได้นำนักศึกษาเข้าไปพักแรมและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจการท่องเที่ยวภายในชุมชนบ้านสบวินอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนเป็นสถาบันที่ถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดการการท่องเที่ยวและการให้บริการแก่ชุมชน นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานอื่นเช่น กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา โดยสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ ได้ให้งบประมาณสนับสนุนด้านการวิจัยและการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวของชุมชน จนได้ผ่านการประเมินและได้รับมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยระหว่างปีพ.ศ.2552 – 2554 นอกจากนี้ในพื้นที่ใกล้เคียงยังเป็นที่ตั้งของศูนย์พัฒนาโครงการหลวงจำนวน 4 แห่ง ซึ่งชุมชนบ้านสบวิน เป็นทางผ่านที่นักท่องเที่ยวจะไปเยี่ยมชมศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่สะป๊อก โครงการหลวงทุ่งหลวง โครงการหลวงขุนาวง และโครงการหลวงแม่แฮ ดังนั้นจึงนับว่าเป็นโอกาสที่ทางชุมชนบ้านสบวินควรใช้ให้เป็นประโยชน์ในการดึงดูดความสนใจนักท่องเที่ยวให้เข้าเยี่ยมชมกิจกรรมการท่องเที่ยวหรือพักค้างแรมที่บ้านพักโฮมสเตย์ของชาวบ้าน ซึ่งจะเป็นการสร้างรายได้ของชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป



ภาพ74 โครงการหลวงแม่สะป๊อก



ภาพ75 นักศึกษาคณะพัฒนาการท่องเที่ยว
เข้าร่วมกิจกรรมการขี่ช้าง



ภาพ76 การอบรมชาวบ้านและนักศึกษา



ภาพ77 ป้ายโฮมสเตย์ของบ้านสบวิน

สำหรับชุมชนบ้านผานกกกนั้นมีจุดแข็งทางด้านวัฒนธรรมชนเผ่า ซึ่งเป็นพี่น้องชนเผ่าม้งที่ยังคงรักษาเอกลักษณ์ทางด้านขนบธรรมเนียมและประเพณีได้เป็นอย่างดี การเดินทางเข้าเยี่ยมชมและทางคมนาคมสะดวกไม่ห่างไกลจากตัวเมืองเชียงใหม่ รวมทั้งยังมีการจัดการกิจกรรมการท่องเที่ยวได้อย่างเป็นระบบ คือมีการแยกออกเป็นฐานกิจกรรมการท่องเที่ยวจำนวน 8 ฐานกิจกรรม ซึ่งนักท่องเที่ยวสามารถเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านั้นได้อย่างสนุกสนาน เช่น ฐานกิจกรรมลือเลื่อนไม้ กิจกรรมยิงหน้าไม้ กิจกรรมการตีเหล็ก กิจกรรมการทำผ้าจากใยกล้วย กิจกรรมผ้าเขียนเทียน ผ้าปัก กิจกรรมศูนย์วัฒนธรรมชาวเขาเผ่าม้ง กิจกรรมบ้านพักโฮมสเตย์และ กิจกรรมการแสดงวัฒนธรรมชาวเผ่าม้ง นอกจากนี้ ชุมชนบ้านผานกกกยังผ่านการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยระหว่างปีพ.ศ.2548 – 2550 จึงทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของบริษัทนำเที่ยว และนักท่องเที่ยวอยู่แล้ว ซึ่งนับว่าเป็นจุดแข็งของชุมชนบ้านผานกกก นอกจากนี้ชุมชนบ้านผานกกกยังมีโอกาสที่สามารถนำไปเป็นส่วนส่งเสริมและสนับสนุนจุดแข็งให้มากขึ้นก็คือ ชุมชนบ้านผานกกกนั้นเป็นพื้นที่ซึ่งได้รับการดูแลของศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 จังหวัดเชียงใหม่ ที่สนับสนุนด้านงบประมาณในการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับชุมชนได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะการให้งบประมาณสำหรับสร้างบ้านพักที่มีมาตรฐานสำหรับต้อนรับนักท่องเที่ยว ซึ่งมาเป็นหมู่คณะและต้องการพักผ่อนแบบเป็นส่วนตัว ภายในบริเวณพื้นที่ของชุมชนเป็นต้น หรือแม้แต่คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ก็ให้การสนับสนุนด้านวิชาการเกี่ยวกับการท่องเที่ยวและบริการให้มีคุณภาพแก่ประชาชน โดยเฉพาะสมาชิกชมรมการท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอตลอดมา



ภาพ 78 นักศึกษาคณะพัฒนาการท่องเที่ยวเข้าร่วมกิจกรรมการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกกก



ภาพ 79 การอบรมชาวบ้านและนักศึกษา
มหาวิทยาลัยแม่โจ้



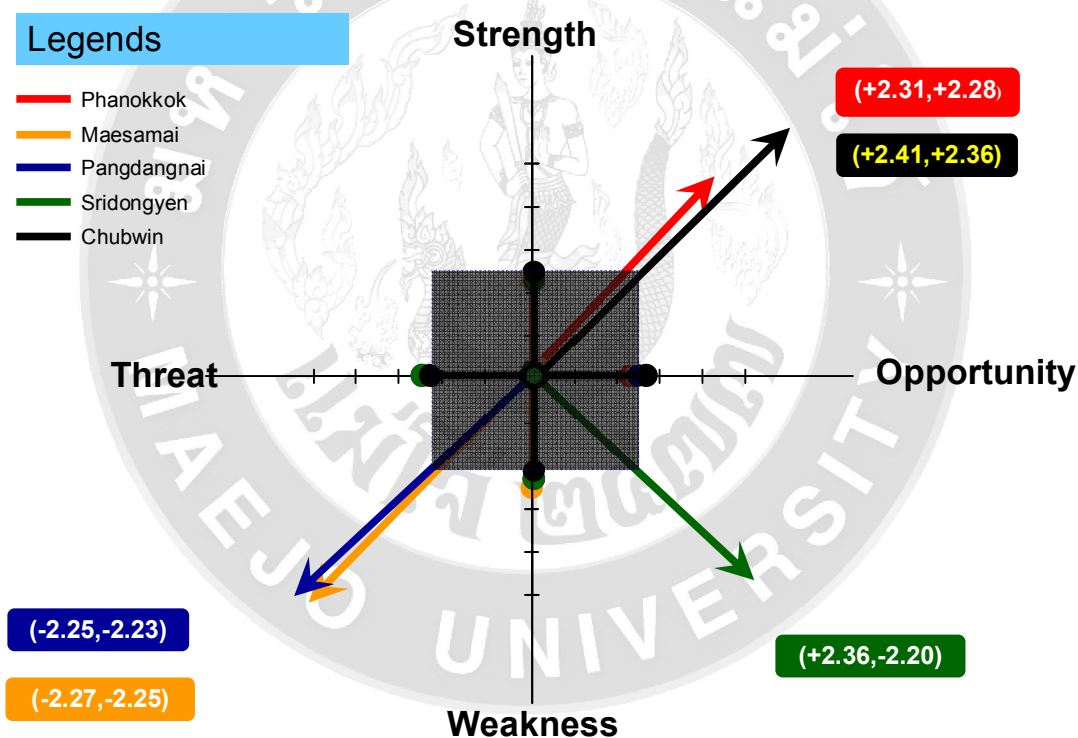
ภาพ 80 ป้ายมาตรฐานโฮมสเตย์
บ้านผานกกก

ส่วนชุมชนบ้านศรีคงเย็นนั้น เป็นชุมชนที่มีชื่อเสียงในนามของลีสูลอร์ค (Lisu Lodge) มาระยะเวลาหนึ่งแล้ว ซึ่งได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากบริษัท East West Siam ซึ่งเป็นบริษัทที่มีสาขาทั้งภายในและต่างประเทศ จึงนับว่าเป็นโอกาสของชุมชนบ้านศรีคงเย็น ในการช่วยส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนให้เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว แต่อย่างไรก็ตาม การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีคงเย็นยังมีจุดอ่อนภายในอยู่มาก จึงควรมีกกลยุทธ์แบบแข่งขัน (competitive strategy) ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือกิจกรรมการท่องเที่ยวที่โดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์ของชนเผ่าลิสอ รวมทั้งเจาะตลาดซึ่งลูกค้าให้ความสนใจเฉพาะชนเผ่า (niche market) หรือแม้แต่การร่วมลงทุน (join venture) กับบริษัทนำเที่ยวที่เป็นเจ้าของลีสูลอร์คให้มากยิ่งขึ้น เพราะในปัจจุบันบริษัทนำเที่ยวได้เข้าพื้นที่ภายในชุมชน เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติและจะจ่ายให้ชุมชนเพียง 40 บาทต่อนักท่องเที่ยว 1 คนเท่านั้น



ภาพ 81 บรรยากาศภายใน Lisu Lodge

สำหรับตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เป็นกลยุทธ์แบบป้องกัน(defensive strategy) ซึ่งมีอยู่จำนวน 2 ชุมชน คือ ชุมชนบ้านแม่สาใหม่และชุมชนบ้านปางแดงใน ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในลักษณะรัฐรอ/ขอจังหวะ เพื่อเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต ดังนั้น ชุมชนทั้งสองแห่งจะต้องมีการแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจอันเกิดจากจุดอ่อนภายในชุมชน รวมทั้งอุปสรรคจากภายนอก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนภายในชุมชน โดยชุมชนต้องร่วมกันพัฒนา และหาแนวทางหลักเลี่ยงจากความเสียหายเหล่านั้น รวมทั้งระคับประคองชุมชน เพื่อให้ธุรกิจการท่องเที่ยวอยู่รอด ซึ่งอาจต้องอาศัยแนวคิดกลยุทธ์หรือวิธีการใหม่ ๆ สำหรับดึงดูดใจนักท่องเที่ยวตามแผนกลยุทธ์ในตอนที 4 ต่อไป



ภาพ 82 การเปรียบเทียบตำแหน่งทางการตลาดจาก SPACE Matrix ของธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง

ตอนที่ 4

วางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมของธุรกิจการท่องเที่ยว โดยชุมชนบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่

จากการประเมินสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูง แล้ววิเคราะห์เพื่อกำหนดค่าคะแนนลงในกราฟตำแหน่งกลยุทธ์ และการประเมินการปฏิบัติการ(The Strategic Position and Action Evaluation – SPACE matrix) ทำให้ทราบว่าจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวินและชุมชนบ้านผานกกกนั้น ควรใช้กลยุทธ์แบบก้าวหน้า(aggressive strategy) ส่วนการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็นนั้น ควรใช้กลยุทธ์แบบแข่งขัน(competitive strategy) สำหรับการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่และชุมชนบ้านปางแดงในนั้น ต้องใช้กลยุทธ์แบบป้องกัน(defensive strategy) ดังนั้นในการวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมของชุมชน ซึ่งสมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้ง 5 ชุมชน และนักวิชาการรวมทั้งนักวิจัยได้ร่วมกันพิจารณา กำหนด และวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมในแต่ละชุมชน ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านสบวิน

ผลจากการวิเคราะห์และอภิปรายร่วมกันของสมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวชุมชนบ้านสบวิน ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์และโครงการหรือกิจกรรมในการดำเนินงานดังรายละเอียดในตาราง 33

ตาราง 33 แผนงานที่ 1 การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวใหม่ให้เป็นทางเลือกของนักท่องเที่ยว และการเข้าถึงสถานที่ท่องเที่ยว

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ปีที่ผ่านมา					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
1. โครงการเส้นทางหมู่บ้าน OTOP เชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยว	1. จำนวนนักท่องเที่ยวที่ให้ ความสนใจเดินทางไปท่องเที่ยว 2. รายได้ของคนในชุมชนที่ เพิ่มขึ้น	- ททท. ภาคเหนือ เขต 1 - องค์การปกครองส่วนตำบลแม่วิน - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดเชียงใหม่ - คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
2. โครงการนำร่องหมู่บ้านวิถีชุมชน ล้านนา	1. จำนวนชาวบ้านที่เข้าร่วมในโครงการ 2. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว ที่มาเที่ยว	- ททท. ภาคเหนือ เขต 1 - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดเชียงใหม่ - องค์การปกครองส่วนตำบลแม่วิน - ชุมชนที่มีความสนใจ	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
3. โครงการเส้นทางศึกษาวัฒนธรรม และวิถีชีวิต ชนเผ่า	1. จำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางไปเที่ยวชม 2. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว 3. รายได้ของคนในชุมชนที่เพิ่มขึ้น	- ททท. ภาคเหนือ เขต 1 - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดเชียงใหม่ - สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5

ตาราง 33 (ต่อ)

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ปีที่ยื่นรายงาน					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
4. โครงการพัฒนาส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตรในพื้นที่โครงการหลวง	1. จำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้าไปเที่ยวชมโครงการหลวง 2. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่เข้าไปเยี่ยมชม	- มูลนิธิโครงการหลวง - สำนักพัฒนาเกษตรที่สูง - ททท. ภาคเหนือ เขต 1 - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
5. ปรับปรุงภูมิทัศน์ล่องแพไม้ไผ่ลำน้ำแม่วาง	1. ความพึงพอใจของประชาชนและนักท่องเที่ยวที่ได้เยี่ยมชมและล่องแพไม้ไผ่ 2. จำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเที่ยวชม	- องค์การบริหารส่วนตำบลแม่วิน - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	1.0	5.0
รวมงบประมาณทั้งหมด (ล้านบาท)								15	

ตาราง 34 แผนงานที่ 2 การพัฒนาโครงข่ายการท่องเที่ยว การรวมกลุ่มและการบริหารจัดการการท่องเที่ยว

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ปีที่ผ่านมา					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
1. โครงการสนับสนุนการจัดตั้งองค์กรประชาชนท้องถิ่น และเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดการการท่องเที่ยว	1. จำนวนองค์กรประชาชนท้องถิ่นที่เข้าร่วมเป็นกลุ่มสมาชิกการท่องเที่ยว 2. จำนวนของชมรมการท่องเที่ยวที่จัดตั้งขึ้นโดยชุมชนท้องถิ่น	- สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ - องค์กรปกครองส่วนตำบล แม่เงิน - คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
2. โครงการส่งเสริมการจัดตั้งเครือข่ายพันธมิตร ด้านนาด้านการท่องเที่ยว	1. จำนวนสมาชิกและองค์กรต่างๆ ที่ร่วมเป็นเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงนิเวศใน 8 จังหวัดภาคเหนือ 2. จำนวนครั้งที่เครือข่ายพันธมิตรได้มีการประชุมและเป็นมติที่มุ่งไปสู่การปฏิบัติ 3. จำนวนกิจกรรมที่เครือข่ายพันธมิตร ได้จัดดำเนินการและประสบความสำเร็จ	- สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ - หน่วยงานภาครัฐ เช่น ททท, วัฒนธรรมจังหวัดและสถาบันการศึกษา - หน่วยงานภาคเอกชน เช่น ธุรกิจการท่องเที่ยว, ชุมชนการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ, NGO, สมาคมธุรกิจท่องเที่ยว เป็นต้น - องค์กรปกครองส่วนตำบลสบวิน	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0

ตาราง 34 (ต่อ)

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ปีที่ผ่านมา					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
3. โครงการส่งเสริมการจัดตั้งเครือข่ายการท่องเที่ยวในระดับพื้นที่ / ระดับ จังหวัด	1. จำนวนหน่วยงานและสมาชิกในเครือข่ายการท่องเที่ยวระดับตำบล อำเภอและจังหวัด 2. ร้อยละ 80 ของกลุ่มเป้าหมายได้รับรู้แผนและแนวทางของการจัดการท่องเที่ยว	- สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ - องค์การปกครองส่วนตำบลแม่วิน - ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
4. โครงการศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ด้านการจัดการการท่องเที่ยวระหว่างชุมชน	1. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการศึกษาดูงาน 2. จำนวนครั้งที่ได้ศึกษาดูงานภายในชุมชนท้องถิ่นที่มีการจัดการการท่องเที่ยวของเชียงใหม่ และจังหวัดอื่นๆ	- สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ - คณะพัฒนาการท่องเที่ยวมหาวิทยาลัยแม่โจ้ - องค์การปกครองส่วนตำบลแม่วิน	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
5. โครงการกำหนดเขตการจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ ในชุมชนบ้านสบวิน	1. จำนวนแหล่งท่องเที่ยวที่ได้พิจารณาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีการจัดการในเขตพื้นที่ของชุมชนบ้านสบวินและใกล้เคียง	- องค์การปกครองส่วนตำบลแม่วิน - คณะพัฒนาการท่องเที่ยวมหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ประชาคมท้องถิ่น	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
รวมงบประมาณ (ล้านบาท)								8	

4.2 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้าน

ผานกกก

การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกกก ซึ่งเป็นชุมชนเผ่าม้ง และเคยได้รับการประเมินมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยในปีพ.ศ.2548 – 2550 แต่อย่างไรก็ตาม ชุมชนบ้านผานกกกยังมีข้อบกพร่องอยู่หลาย ๆ ด้าน ซึ่งต้องแก้ไขและปรับปรุง ซึ่งสมาชิกชมรมธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านผานกกก ได้ร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์และโครงการหรือกิจกรรมในการดำเนินงานไว้ดังรายละเอียดคือ



ตาราง 35 แผนงานที่ 1 การให้การศึกษาและสร้างจิตสำนึก เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างรู้คุณค่า

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ปีที่ผ่านมา					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
1. โครงการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือในการให้การศึกษาและสร้างจิตสำนึกด้านการท่องเที่ยวให้กับ ชุมชนบ้านผานกกกและชุมชนเฝ้า	1. จำนวนหน่วยงาน และสถาบันการศึกษาที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย 2. จำนวนครั้งที่เครือข่ายได้ร่วมประชุมและมีมติ นโยบายและแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการศึกษาและสร้างจิตสำนึกการท่องเที่ยว	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยวมหาวิทยาลัยแม่โจ้ - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ - ททท. ภาคเหนือเขต 1 - สถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐ และเอกชน ในจังหวัดเชียงใหม่ - องค์การปกครองส่วนตำบลโป่งแยง	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
2. โครงการประชาสัมพันธ์ กฎระเบียบ ข้อปฏิบัติในการท่องเที่ยวในพื้นที่ที่มีความเปราะบางทางทรัพยากรและวัฒนธรรมชนเผ่าม้ง	1. การปฏิบัติตัวที่ถูกต้องของนักท่องเที่ยว 2. การยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างนักท่องเที่ยวกับคนในชุมชน 3. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว	- ททท. ภาคเหนือเขต 1 - การท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5

ตาราง 35 (ต่อ)

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ปีที่ดำเนินงาน					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
3. โครงการส่งเสริมการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อให้คนในชุมชนเป็นผู้ดูแลทรัพยากรการท่องเที่ยวภายในชุมชน	1. ทรัพยากรในพื้นที่ได้รับการดูแลจากคนในชุมชนบ้านผานกกก 2. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว 3. การกระจายรายได้ลงไปสู่ชุมชนโดยตรง	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ - องค์การปกครองส่วนตำบลโป่งแยง	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
4. โครงการจัดทำสื่อเผยแพร่ความรู้ด้านการท่องเที่ยวอย่างรักษาทรัพยากรการท่องเที่ยวในชุมชนบ้านผานกกกแก่นักท่องเที่ยวและบุคคลทั่วไป	1. จำนวนสื่อและชนิดของสื่อที่มีการเผยแพร่ความรู้ด้านการท่องเที่ยวแบบไม่ทำลาย และรักษาทรัพยากรการท่องเที่ยวในพื้นที่ 2. จำนวนนักท่องเที่ยวและบุคคลทั่วไป ที่รับทราบข้อมูลด้านการท่องเที่ยวแบบรักษาทรัพยากร	- ททท. ภาคเหนือ เขต 1 - การท่องเที่ยววิถีฟ้า และนันทนาการจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
5. โครงการจัดทำคู่มือปฏิบัติการสำหรับการท่องเที่ยวชุมชนเผ่าม้ง	1. จำนวนและคุณภาพของคู่มือปฏิบัติการ 2. ร้อยละ 80 ของผู้จัดการหรือเจ้าของธุรกิจท่องเที่ยวรวมทั้งมีศักยภาพ	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ - สมาคมมัคค์เทศก์จังหวัดเชียงใหม่ - สมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
รวมงบประมาณทั้งหมด (ล้านบาท)								11	

ตาราง 36 แผนงานที่ 2 การจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวชุมชนบ้านผานกกกเชิงรุก

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ปีดำเนินงาน					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
1.โครงการส่งเสริมการแต่งกาย/ชนเผ่าและการใช้ภาษาแม่และการเรียนรู้ภาษาท้องถิ่น	1. จำนวนคนที่เข้าร่วมโครงการ 2. จำนวนคนภายในชุมชนที่สามารถ พูดภาษาท้องถิ่นและภาษา ไทยหรือภาษาท้องถิ่น	- ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 จังหวัดเชียงใหม่ - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงราย - ททท. ภาคเหนือ เขต 2 - องค์การปกครองส่วน โป่งแยง - ประชาคมท้องถิ่น - สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเชียงราย	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
2.โครงการพัฒนาพิพิธภัณฑ์ชนเผ่าม้ง	1.จำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้าเยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์	- สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเชียงใหม่ - ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 จังหวัดเชียงใหม่ - องค์การปกครองส่วนตำบลโป่งแยง	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
3. โครงการจัดงานปีใหม่ม้ง	1.กิจกรรมการจัดงานปีใหม่ม้ง 2.จำนวนคนเข้าร่วมงาน	- สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเชียงใหม่ - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงราย - ททท. ภาคเหนือ เขต 1 - องค์การปกครองส่วนตำบลโป่งแยง - ประชาคมท้องถิ่น	✓	✓	✓	✓	✓	0.8	4.0

ตาราง 36 (ต่อ)

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ปีที่ผ่านมา					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			50	51	52	53	54	ต่อปี	รวม
4. โครงการการท่องเที่ยวเชิงเกษตรวิถีชนเผ่าม้ง	1.จำนวนกิจกรรมการเข้าเยี่ยมชมและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยวมหาวิทยาลัยแม่โจ้ - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงราย - ททท. ภาคเหนือเขต 1 - องค์การปกครองส่วนตำบลโป่งแยง ประชาคมท้องถิ่น	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
5. โครงการพัฒนาการบริการจัดการบ้านพักแบบโฮมสเตย์ (Home Stay) และพักในหมู่บ้าน(Village Stay)	1. บ้านพักโฮมสเตย์(Home Stay) ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา 2. บ้านพักในหมู่บ้านที่ได้รับการบริหารจัดการร่วมกันของชุมชน	- สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงราย - ททท. ภาคเหนือเขต 1 - คณะพัฒนาการท่องเที่ยวมหาวิทยาลัยแม่โจ้ - องค์การปกครองส่วนตำบลโป่งแยง - ประชาคมท้องถิ่น	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
รวมงบประมาณทั้งหมด (ล้านบาท)			11						

4.3 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรี

ดงเย็น

การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น ควรมีการใช้กลยุทธ์แบบ
แข่งขัน(competitive strategy) ดังนั้น จึงมีแผนงานที่มุ่งสู่การส่งเสริมการตลาด และสร้างเครือข่าย
พันธมิตรกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและองค์กรธุรกิจเอกชนดังรายละเอียดดังต่อไปนี้



ตาราง 37 แผนงานที่ 1 การส่งเสริมการตลาดของธุรกิจการท่องเที่ยวโดย ชุมชนบ้านศรีคงเย็น

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ปีดำเนินการ					งบประมาณ(ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
1.โครงการส่งเสริมและการสร้างจิตสำนึกต่อการท่องเที่ยวของชุมชนต่อกลุ่มเยาวชน และกลุ่มสมาชิกชมรมการท่องเที่ยว เช่น การศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา	1. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	- กลุ่มเยาวชน สมาชิกชมรมการท่องเที่ยว ผู้นำหมู่บ้าน - องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านช้าง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13 - คณะพัฒนาการท่องเที่ยวมหาวิทยาลัยแม่โจ้	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
2.โครงการจัดทำสื่อเผยแพร่ด้านความรู้การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	1. จำนวนสื่อและชนิดของสื่อที่มีการเผยแพร่ความรู้ด้านการท่องเที่ยว 2. จำนวนผู้ที่รับทราบข้อมูลด้านการท่องเที่ยวจากสื่อต่างๆ	- สมาชิกชมรมการท่องเที่ยว - องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านช้าง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13 - ททท.ภาคเหนือเขต 1	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
3.โครงการกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน เทศกาลประเพณีท้องถิ่น และการจัดกิจกรรมในท้องถิ่น	1. จำนวนกิจกรรมที่ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน เทศกาลประเพณีท้องถิ่น และการจัดกิจกรรมในท้องถิ่น	- องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านช้าง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13 - ททท.ภาคเหนือเขต 1	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
4.โครงการส่งเสริม อนุรักษ์การแต่งกายของชนเผ่า และใช้ภาษาท้องถิ่น	1. จำนวนคนที่เข้าร่วมโครงการ	- องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านช้าง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
5. โครงการสนับสนุนธุรกิจชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวในระดับท้องถิ่น	1. จำนวนโครงการที่สนับสนุนธุรกิจชุมชน	- ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 - คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
รวมงบประมาณ (ล้านบาท)								3	

ตาราง 38 แผนงานที่ 2 การสร้างเครือข่ายพันธมิตร และประสานงานระหว่างหน่วยงาน ผู้ประกอบการและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ปีที่ดำเนินการ					งบประมาณ(ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
1.โครงการพัฒนาความเข้มแข็งและศักยภาพเครือข่ายพันธมิตรการท่องเที่ยว	1. จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการ 2. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ผู้ประกอบการ บริษัทนำเที่ยว - องค์กรบริการส่วนตำบลบ้านช้าง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13	✓	✓	✓	✓	✓	1.0	5.0
2.โครงการประชุม/สัมมนาเครือข่ายพันธมิตรทางการท่องเที่ยว	1. จำนวนครั้งในการประชุม 2. จำนวนผู้เข้าร่วมการประชุม	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ผู้ประกอบการ บริษัทนำเที่ยว - องค์กรบริการส่วนตำบลบ้านช้าง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13	✓	✓	✓	✓	✓	0.5	2.5
3.โครงการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว	1. จำนวน และบทบาทของผู้ที่มีส่วนร่วมในโครงการ	- ผู้ประกอบการ บริษัทนำเที่ยว - องค์กรบริการส่วนตำบลบ้านช้าง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
4.โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว	1. จำนวน และบทบาทของผู้ที่มีส่วนร่วมในโครงการ	- องค์กรบริการส่วนตำบลบ้านช้าง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13 - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
5. โครงการพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมโยงไปยังแหล่งท่องเที่ยวภายในระดับท้องถิ่น	1. จำนวนกิจกรรม 2. จำนวนแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นเครือข่าย	- องค์กรบริหารส่วนตำบลบ้านช้าง - ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
รวมงบประมาณทั้งหมด (ล้านบาท)								9.5	

4.4 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่ สาใหม่

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านแม่สาใหม่ โดยใช้หลักของ SWOT Analysis จากนั้นกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์โดยใช้ The Strategic Position and Action Evaluation (SPACE matrix) แล้วพบว่าควรใช้กลยุทธ์แบบป้องกัน (defensive strategy) ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ร่วมกับชุมชนจัดทำแผนกลยุทธ์และโครงการดังรายละเอียดคือ



ตาราง 39 แผนงานที่ 1 การพัฒนาศักยภาพองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางการท่องเที่ยว

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ปีที่ดำเนินการ					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
1. จัดทำพิพิธภัณฑสถานธรรมชาติวิทยา	1. พิพิธภัณฑสถานธรรมชาติวิทยา จำนวน 1 แห่ง 2. วัสดุและอุปกรณ์ซึ่งสื่อ ความหมายวัฒนธรรมชุมชน	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชมรมการท่องเที่ยวบ้านแม่สาใหม่ - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13 - องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
2. โครงการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน บนพื้นที่สูง ตามหลักสูตรดังนี้ - การมีส่วนร่วมของชุมชน - การสร้างความรู้ความเข้าใจและ เตรียมความพร้อมให้แก่เจ้าหน้าที่และ คนในชุมชน - การพัฒนาศักยภาพผู้นำและคนใน ชุมชน	1. จำนวนครั้งของการฝึกอบรม 2. จำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรม	- ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่สาใหม่ - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13 - คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
3. โครงการจัดตั้งศูนย์บริการข้อมูล นักท่องเที่ยว และจัดตั้งอาสาสมัคร รักษาความปลอดภัย	1. ศูนย์บริการข้อมูลนักท่องเที่ยว 2. จำนวนอาสาสมัครรักษาความ ปลอดภัย	- สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ - ผู้ประกอบการ บริษัทนำเที่ยว - องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง - ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่สาใหม่ - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13	✓	✓	✓	✓	✓	1.0	5.0

ตาราง 39 (ต่อ)

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ปีที่ดำเนินการ					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
4. โครงการวางแผนและสิ่งแวดล้อมในชุมชน เช่น การจัดการขยะมูลฝอย	1. แผนงาน 2. จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการ	- ผู้ประกอบการ บริษัทน้ำเขียว - องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
5. โครงการเวทีชาวบ้านเพื่อการท่องเที่ยวในชุมชน	1. จำนวนครั้งของการจัดเวทีชาวบ้าน 2. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	- ผู้ประกอบการ บริษัทน้ำเขียว - องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
รวมงบประมาณทั้งหมด (ล้านบาท)								7.0	

ตาราง 40 แผนงานที่ 2 การพัฒนารูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยว

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ปีที่ยื่นโครงการ					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
1. โครงการบริหารจัดการบ้านพักโฮมสเตย์	1. จำนวนบ้านพักโฮมสเตย์ที่สมัครเข้าเป็นสมาชิก	- ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่สาใหม่ - องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง - คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
2. โครงการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมโยงไปยังแหล่งท่องเที่ยวภายในพื้นที่	1. จำนวนกิจกรรมการท่องเที่ยว 2. คุณภาพและมาตรฐานของกิจกรรมการท่องเที่ยว	- ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่สาใหม่ - องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
3. โครงการศึกษาศักยภาพและความโดดเด่นของสินค้าและผลิตภัณฑ์ในชุมชน	- จำนวนสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่มีศักยภาพและโดดเด่น	- ชมรมการท่องเที่ยวชุมชนแม่สาใหม่ - องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง - ททท.ภาคเหนือเขต 1	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
4. โครงการฝึกอบรมด้านการเป็นมัคคุเทศก์ท้องถิ่น	- คุณภาพและมาตรฐานของบ้านพักโฮมสเตย์ - จำนวนมัคคุเทศก์ท่องเที่ยวที่ผ่านการอบรม - คุณภาพของมัคคุเทศก์ท้องถิ่น	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง - ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่สาใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
5. โครงการสนับสนุนธุรกิจชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวในระดับท้องถิ่น	- จำนวนโครงการที่สนับสนุนธุรกิจชุมชน	- องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง - ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงแม่สาใหม่ - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
รวมงบประมาณทั้งหมด (ล้านบาท)								3.5	

4.5 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปางแดงใน

ชุมชนบ้านปางแดงใน ถึงแม้ว่าจะได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวจากศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 จังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้งมูลนิธิโครงการหลวงหรือแม้แต่องค์กรภาคเอกชน แต่อย่างไรก็ตาม ชุมชนบ้านปางแดงในซึ่งเป็นพี่น้องชนเผ่าปะห่องที่มีจำนวนประชากรน้อยที่สุด เมื่อเทียบกับชนเผ่าอื่น จึงทำให้ขาดความเอาใจใส่จากหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนเท่าที่ควรจะเป็น ดังนั้น เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนแล้ว จึงพบว่าควรใช้กลยุทธ์แบบป้องกัน(defensive strategy) โดยคณะผู้วิจัยและประชากรภายในชุมชนได้ร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์และโครงการดำเนินงานดังต่อไปนี้



ตาราง 41 แผนงานที่ 1 การพัฒนาศักยภาพองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางการท่องเที่ยว

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ปีดำเนินการ					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
1.โครงการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนบนพื้นที่สูง ตามหลักสูตรดังนี้ - การมีส่วนร่วมของชุมชน - การสร้างความรู้ความเข้าใจและเตรียมความพร้อมให้แก่เจ้าหน้าที่และคนในชุมชน - การพัฒนาศักยภาพผู้นำและคนในชุมชน	1. จำนวนครั้งของการฝึกอบรม 2. จำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรม	- มูลนิธิโครงการหลวง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13 - คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้	✓	✓	✓	✓	✓	1.0	5
2.โครงการวางแผนและสิ่งแวดล้อมในชุมชน เช่น การจัดการขยะมูลฝอย	1. แผนงาน 2. จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการ	- ผู้ประกอบการ บริษัทนำเที่ยว - องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
3.โครงการเวทีชาวบ้านเพื่อการท่องเที่ยวในชุมชน	1. จำนวนครั้งของการจัดเวทีชาวบ้าน 2. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	- ผู้ประกอบการ บริษัทนำเที่ยว - องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13 - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5

ตาราง 41 (ต่อ)

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ปีที่ดำเนินการ					งบประมาณ (ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
4.โครงการจัดตั้งศูนย์บริการข้อมูล นักท่องเที่ยว และจัดตั้ง อาสาสมัครรักษาความปลอดภัย	- ศูนย์บริการข้อมูลนักท่องเที่ยว - จำนวนอาสาสมัครรักษาความปลอดภัย	- ผู้ประกอบการ บริษัทนำเที่ยว - องค์การบริหารส่วนตำบลเชิงดาว - มูลนิธิโครงการหลวง - ศูนย์พัฒนาสังคม หน่วยที่ 13	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
5. จัดทำพิพิธภัณฑ์วัฒนธรรม ชาวม้ง	- พิพิธภัณฑ์วัฒนธรรมชาวม้งจำนวน 1 แห่ง - วัสดุและอุปกรณ์ซึ่งสื่อความหมาย วัฒนธรรมชุมชนม้ง	- ชมรมการท่องเที่ยวบ้านปางแดงใน - ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 13 - คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัย แม่โจ้ - มูลนิธิโครงการหลวง	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
รวมงบประมาณทั้งหมด (ล้านบาท)								7.0	

ตาราง 42 แผนงานที่ 2 การพัฒนารูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยว

โครงการ/กิจกรรม	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ปีดำเนินการ					งบประมาณ(ล้านบาท)	
			52	53	54	55	56	ต่อปี	รวม
1.โครงการศึกษาศักยภาพและความโดดเด่นของสินค้าและผลิตภัณฑ์ในชุมชน	1. จำนวนสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่มีศักยภาพและโดดเด่น	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชมรมการท่องเที่ยวชุมชนบ้านปางแดงใน - องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
2.โครงการสนับสนุนธุรกิจชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวในระดับท้องถิ่น	1. จำนวนโครงการที่สนับสนุนธุรกิจชุมชน	- องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว - มูลนิธิโครงการหลวง - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
3.โครงการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมโยงไปยังแหล่งท่องเที่ยวภายในพื้นที่	1. จำนวนกิจกรรมการท่องเที่ยว 2. คุณภาพและมาตรฐานของกิจกรรมการท่องเที่ยว	- มูลนิธิโครงการหลวง - องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
4.โครงการฝึกอบรมด้านการเป็นมัคคุเทศก์ท้องถิ่น	1. คุณภาพและมาตรฐานของบ้านพักโฮมสเตย์ 2. จำนวนมัคคุเทศก์ท่องเที่ยวที่ผ่านการอบรม 3. คุณภาพของมัคคุเทศก์ท้องถิ่น	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว - มูลนิธิโครงการหลวง	✓	✓	✓	✓	✓	0.1	0.5
5.โครงการบริหารจัดการบ้านพักโฮมสเตย์	1. จำนวนบ้านพักโฮมสเตย์ที่สมัครเข้าเป็นสมาชิก	- คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - มูลนิธิโครงการหลวง - องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว - สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	0.2	1.0
รวมงบประมาณทั้งหมด (ล้านบาท)								4	



เอกสารอ้างอิง

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ, 2549, ทำเนียบชุมชนบนพื้นที่สูง : 20 จังหวัดในประเทศไทย พ.ศ.

2545. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. 2544. แผนการปฏิบัติการท่องเที่ยวเชิงนิเวศแห่งชาติ.

กรุงเทพมหานคร : กองอนุรักษ์ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.

คณะพัฒนาการท่องเที่ยว. 2549. ความพร้อมของเชียงใหม่ต่อการเป็น HUB ของการท่องเที่ยวใน

ภูมิภาคอาเซียน, เชียงใหม่ : ในเอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการ, วันพฤหัสบดีที่ 28

กันยายน 2549 ณ ห้องประชุมโรงแรมกรีนแลครีสอร์ท.

จินตนา บุญบงการ และ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์; 2547. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซี

เอ็ดยูเคชั่น.

ฉลองศรี พิมพ์สมพงศ์. 2544. การวางแผนและพัฒนาตลาดการท่องเที่ยว. กรุงเทพมหานคร :

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นัตยาพร เสมอใจ. 2548. การจัดการและตลาดบริการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น

จำกัด มหาชน.

นันทัช วรณณอม. 2547. การวางแผนและการจัดรายการนำเที่ยว. กรุงเทพมหานคร: บริษัท

เฟื่องฟ้า พรินต์.

ซัชพล ทรงสุนทรวงศ์. 2545. เอกสารการสอนชุดวิชา หน่วยที่ 1 – 7 การจัดการนันทนาการและ

การท่องเที่ยวทางธรรมชาติ. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ฐลัทธิ์ ชูชาติ, 2544. อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. พิมพ์ครั้งที่ 3. เชียงใหม่ : ลานนาการพิมพ์.

ทิพย์พรรณนา เทียงธรรม. 2548. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของชุมชนชาวเขาอันเนื่องมาจากการ

ท่องเที่ยว : กรณีศึกษาหมู่บ้านรวมมิตร ตำบลแม่ยาว อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย.

เชียงใหม่ : ปัญหาพิเศษปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ทิพย์วดี ยามวงศ์. 2550. การจัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อการท่องเที่ยวหมู่บ้านผานกกก ตำบลโป่ง

แยง อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชา

การจัดการนันทนาการและการท่องเที่ยว คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัย

แม่โจ้.

ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อยู่ชยา. 2547. การตลาดสำหรับการบริการ : แนวคิดและกลยุทธ์.

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นันทิยา ชุตานวัตร และ ณรงค์ ชุตานวัตร. 2543. **SWOT : การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน.**

อุบลราชธานี : ฝ่ายผลิตและบริการเอกสารสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

นำชัย ทนุผล. 2542. **การจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism Management).** เชียงใหม่ :

สาขาวิชาพัฒนาการท่องเที่ยว คณะธุรกิจการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

บุญช่วย ศรีสวัสดิ์. 2545. **ชาวเขาในไทย.** กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์เนชั่นดั่งเซ็นเตอร์ จำกัด.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2543. **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์

สามเจริญพานิช.

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. 2542. **การวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน.** เชียงใหม่ : คณะ

มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

_____. 2548. **อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ธุรกิจที่ไม่มีวันตายของประเทศไทย.**

กรุงเทพมหานคร : ซี.พี.บุ๊คสแอนด์คาร์ด.

ปกร ปรียากร. 2547. **การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์.** กรุงเทพมหานคร :

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ปิยจิตต์ แสงครุฑ, เกศกฐา พรหมจรรย์ และ สุธิดา โกมลวานิช. 2546 : **รายงานฝึกภาคปฏิบัติ 2**

ศูนย์พัฒนาและสงเคราะห์ชาวเขาจังหวัดเชียงใหม่ หมู่บ้านผานกกก หมู่ที่ 9 ตำบล

โป่งแยง อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่. กรุงเทพมหานคร :

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ฝื่อ รัดนัยนง. 2551. สัมภาษณ์วันที่ 9 มกราคม 2551.

พจนา สวนศรี. 2545. **เอกสารการสอนชุดวิชา หน่วยที่ 1 – 7 การจัดการนันทนาการและการ**

ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

_____. 2546. **เอกสารการสอนชุดวิชา หน่วยที่ 8 – 15 การจัดการนันทนาการและการ**

ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. **วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** กรุงเทพมหานคร : สำนัก

ทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

พิพิธภัณฑ์ชาวเขา. 2549 “ลีสู่” [http : //www.hilltribe.org/thai/lisu/lisu-marriage.php](http://www.hilltribe.org/thai/lisu/lisu-marriage.php).

มหาวิทยาลัยเกริก. 2546. **รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการศึกษาจัดทำแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาการ**

ท่องเที่ยวพื้นที่โครงการโหล่ง เสนอการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย กันยายน 2546.

กรุงเทพมหานคร : สาขานโยบายและการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

มูลนิธิโครงการหลวง. 2551. โครงการขยายผลโครงการหลวงลุ่มน้ำปิงตอนบนปางแดงใน.

เชียงใหม่ : รายงานโครงการฉบับสมบูรณ์สนองต่อมูลนิธิโครงการหลวง

ยิ่ง แซ่อย่าง. 2551. สัมภาษณ์วันที่ 9 มกราคม 2551

ละเอียด ศิลาน้อย. 2549. การท่องเที่ยวโดยชุมชน. ในจุลสารการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยปีที่ 27

ฉบับที่ 1 มกราคม – มีนาคม 2549. กรุงเทพมหานคร : กองวิชาการและฝึกอบรม
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.

วรรณ วลัยวานิช. 2546. ภูมิศาสตร์การท่องเที่ยว. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2546. การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.

กรุงเทพมหานคร : บริษัทอินโนกราฟฟิกส์จำกัด

วิจิตร กวินศักดิ์สกุล. 2551. สัมภาษณ์วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2551

วิน เลิศชัยสกุล (แซ่อย่าง). 2551. สัมภาษณ์วันที่ 8 มกราคม 2551

วีระพันธ์ นันทรัดพันธ์. 2548. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิง

นิเวศ บ้านผานกกก ตำบลโป่งแยง อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ :
ปัญหาพิเศษปริญญาโท : มหาวิทยาลัยแม่โจ้

วีระพล ทองมา. 2545. การจัดการข้อมูลสำหรับบริหารการพัฒนา. เชียงใหม่ : สาขาวิชาบริหารการ
พัฒนา ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร คณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

_____. 2548. เอกสารการสอน การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ. พิมพ์ครั้งที่ 3.

เชียงใหม่ : คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้

_____. 2551. ผลกระทบจากการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวที่มีผลต่อชุมชนบ้านสบวิน ตำบล
แม่วิน อำเภอแม่จาง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่. รายงานผลการวิจัย คณะ
พัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

วีระพล ทองมา และคณะ. 2550. โครงการแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาเฉพาะพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว

กลุ่มภาคเหนือ (เชียงใหม่ ลำพูน เชียงราย). เชียงใหม่ : คณะพัฒนาการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการ จังหวัดเชียงใหม่

วีระพล ทองมา และ ประเจต อำนาจ. 2547. ผลที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวต่อ

ประชาชนในพื้นที่ตำบลแม่แรม อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : รายงาน
ผลการวิจัยสาขาวิชาพัฒนาการท่องเที่ยว คณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ศรัณยา วรากุลวิทย์. 2546. ปฐมนิเทศอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์

เฟื่องฟ้า พรินต์

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2546. **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร
- ศรินทร์ จันทะแพ. 2550. สัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 24 – 26 ธันวาคม 2550
- สุนัยวิชัยป้าไม้, คณะวนศาสตร์. 2540. **คู่มือการพัฒนา และ ออกแบบสิ่งอำนวยความสะดวกในแหล่งท่องเที่ยวแบบการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สถาบันวิจัยชาวเขา. 2543. **การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และการจัดการของชาวเขา**. เชียงใหม่ : สถาบันชาวเขา
- สมาคมศูนย์รวมการศึกษาและวัฒนธรรมของชาวไทยภูเขาในประเทศไทย. (IMPECT Association). 2549. **การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืนตามจารีตประเพณีของชนเผ่าพื้นเมืองในประเทศไทย : กรณีศึกษาชุมชนม้งและกะเหรี่ยง**. เชียงใหม่ : โคชยัน มีเดียทิม.
- สินธุ์ สโรบล อุดร วงษ์ทับทิม สุภาวิณี ทรงพรพาณิชย์ เบญจวรรณ วงศ์คำ และอนงนาฏ ปัญญาใหญ่. 2546. **การท่องเที่ยวโดยชุมชน แนวคิดและประสบการณ์พื้นที่ภาคเหนือ**. เชียงใหม่ : วนิดาเพรส
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. 2547. **บทความสาระน่ารู้ “การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน” (ระบบออนไลน์)**
- เหล่าจิว เสรี. 2551. สัมภาษณ์วันที่ 24 มกราคม 2551
- หมู่บ้านลีซู. 2548. **LISU LODGE**. เชียงใหม่ : เอกสารอัดสำเนา.
- อมรา อินทจักร. 2550. **ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านศรีดงเย็น ตำบลบ้านช้าง อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่**. เชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการนันทนาการและการท่องเที่ยว. คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- อุทิศ ขาวเขียว. 2549. **การวางแผนกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Allio, R. and M. Pennington. 1979. **Corporate Planning. Techniques and Applications**. New York : AMAICOM.
- Burkart A.J. and S.W. Medlik. 1985. **Tourism : Past, Present and Future**. London : Heinemaun.
- David, R.F. < 1993. **Strategic Management**. New York : Macmillan

- Kotler, P. 2003. **Marketing Management**. New Delhi, India : Prentic – Hall of India Private Limited.
- Porter, M.E. 1980. **Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. New York : The Free Press.
- Rome, H.R. Mason, and K.Dichel. 1982. **Strategic Management and Business Policy : A Methodological Approach**. Reading, Massachusetts : Wesley Publishing
- Weerapon Thongma. 2008. **Impact of Tourism Business Management in Chupwin Community, Tumbon Maewin, Amphur Maewang Chiangmai, Thailand**. Indonesia : Proceeding of The 3rd International Conference of Business and Management Research (ICBMR) : The 14th Euro – Asia Conference. “Managing Global Business Competitive” 27 – 29 August 2000 Sunur Paradise, Bali – Indonesia. Pp. 185 - 193
- Wehrich, H. 1982. **The Tows Matrix – a tool for situational analysis**. UK : Elsevier Science.
- <http://www.pharmacy.cmu.ac.th/pharmcare/pharac/swot.928.htm> – 17 k – (1 สิงหาคม 2549)
- http://www.smile-sme.com/business/business_plan4.htm (2 สิงหาคม 2549)



ภาคผนวก ก

เครื่องมือรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อนำไปสัมภาษณ์

เลขที่.....

ชื่อ-สกุล(ผู้ถูกสัมภาษณ์).....

บ้านเลขที่..... หมู่ที่..... ตำบล.....

อำเภอ..... จังหวัด..... เชียงใหม่.....

1. แบบสัมภาษณ์นี้ ใช้สำหรับประชาชน และสมาชิกชมรมการท่องเที่ยวในพื้นที่ชุมชนที่มีการจัดการท่องเที่ยวในชุมชนบนพื้นที่สูงของจังหวัดเชียงใหม่เท่านั้น
2. ผู้สัมภาษณ์ขอรับรองว่าการเก็บข้อมูลชุดนี้ ไว้เป็นความลับเพื่อประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น คำตอบที่ได้ไม่มีถูกหรือผิดแต่เป็นเพียงความคิดเห็นที่สามารถช่วยให้งานวิจัยถูกต้อง สมบูรณ์และเป็นจริงมากที่สุด
3. แบบสัมภาษณ์มีด้วยกัน 5 ตอน โดยผู้สัมภาษณ์กรุณาเติมข้อมูลให้ครบทุกข้อความ

ตอนที่ 1: ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ ของผู้ให้ข้อมูล

คำชี้แจง: ผู้สัมภาษณ์กรุณาทำเครื่องหมาย / ใน () ตามที่ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าถูกต้องหรือเติมข้อความให้สมบูรณ์

1. เพศ () 1. ชาย () 2. หญิง
2. ปัจจุบันอายุ.....ปี (เกิน 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)
3. สถานภาพการสมรส
() 1. โสด () 2. สมรส
() 3. หย่าร้าง () 4. หม้าย
4. ระดับการศึกษาสูงสุด
() 1. ต่ำกว่าประถมศึกษา
() 2. ประถมศึกษา (ป.1-6)
() 3. มัธยมศึกษา ตอนต้น (ม.3)
() 4. มัธยมศึกษา ตอนปลาย (ม.6)
() 5. ปริญญาตรี
5. จำนวนสมาชิกในครัวเรือนของท่าน.....คน
6. ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน.....ปี

7. อาชีพหลักของครอบครัว

- () 1. เกษตรกรรม () 2. ค้าขาย
 () 3. รับจ้าง () 4. ข้าราชการการเมืองท้องถิ่น
 () 5. อื่นๆ โปรดระบุ.....

8. ครอบครัวของท่านมีรายได้จากสมาชิกที่หารายได้ให้ครอบครัวได้โดยเฉลี่ย ตลอดปี 2550 เป็นเงินสด จำนวน.....บาท

9. ลักษณะการถือครองที่ดิน

- () 1. เป็นเจ้าของทั้งหมด
 () 2. เป็นเจ้าของและเช่าบางส่วน
 () 3. เช่าทั้งหมด

10. ขนาดของพื้นที่ถือครองจำนวน.....ไร่ (เกิน 2 งานให้นับเป็น 1 ไร่)



ตอนที่ 2 : การประเมินด้านจุดแข็ง ของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน

คำชี้แจง: ผู้สัมภาษณ์ให้ค่าคะแนนตามลำดับมาก ปานกลาง และน้อยตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเกณฑ์ของค่าคะแนนในแต่ละระดับคือ มาก = 3 คะแนน, ปานกลาง = 2 คะแนน, น้อย = 1 คะแนน ตามลำดับ

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	จุดแข็งที่มีศักยภาพ ส่งผลกระทบต่อชุมชน		
	มาก (3)	ปานกลาง (2)	น้อย (1)
1. สินค้า (product)			
1.1 รูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความหลากหลาย			
1.2 ความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิต ตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของชนเผ่า			
1.3 การเดินทางเข้าถึงสะดวกและอยู่ใกล้ตัวเมืองเชียงใหม่			
1.4 สร้างอาชีพและรายได้จากการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชน			
2. การกำหนดราคา (price)			
2.1 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวได้รับการเห็นชอบและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน			
2.2 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความเหมาะสม มีความยุติธรรมและไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบกับคนในชุมชน			
2.3 การกำหนดราคาของกิจกรรมเป็นการสร้างรายได้ทางหนึ่งที่ทำให้ชุมชนเกิดความพอใจภายใต้การมีส่วนร่วมในการจัดการ			
2.4 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวสร้างความคุ้มค่าและความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยว โดยการที่นักท่องเที่ยวได้เดินทางมาเที่ยวซ้ำ			
2.5 สินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชนมีราคาถูกกว่าท้องตลาด			
3. สถานที่ (place)			
3.1 ชุมชนมีความสะอาดและปลอดภัย			
3.2 การแต่งกาย ภาษา อาหาร บ้านเรือนที่มีเอกลักษณ์ของคนในชุมชนคงความเป็นดั้งเดิม			
3.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็นไว้บริการแก่นักท่องเที่ยว			
3.4 มีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์และสินค้าของชุมชน			
3.5 กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านศรีดงเย็นได้กำหนดเป็นเส้นทางท่องเที่ยวหนึ่งในการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆที่ใกล้เคียง			

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	จุดแข็งที่มีศักยภาพ ส่งผลกระทบต่อชุมชน		
	มาก (3)	ปานกลาง (2)	น้อย (1)
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)			
4.1 มีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง			
4.2 การจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนทั้งภายในและนอกชุมชน			
4.3 มีศูนย์วัฒนธรรมเพื่อจัดแสดง อุปกรณ์เครื่องใช้ และหัตถกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิถีชีวิตและดำรงชีวิตชนเผ่า			
4.4 เป็นชุมชนที่มีการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและประสานงานระหว่างผู้ประกอบการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว			
4.5 เป็นชุมชนที่มีสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงทั้งภายในชุมชนและภายนอก			
5. บุคลากร (people)			
5.1 คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยวโดยจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวของชุมชนขึ้น			
5.2 ผู้นำชุมชนให้ความสนใจการพัฒนาชุมชนและการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน			
5.3 ภาครัฐท้องถิ่นมีทักษะการพูดและการให้ข้อมูล สามารถถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของชุมชน			
5.4 คนในชุมชนมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างคนในชุมชนและบุคคลภายนอก			
5.5 การดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นการบริหารจัดการภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ที่เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมการท่องเที่ยว			
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)			
6.1 ชุมชนมีระบบกำจัดขยะและการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมโดยรอบ			
6.2 มีการจัดรักษาความปลอดภัยและจัดเวรยามภายในหมู่บ้าน			
6.3 ชุมชนมีการจัดการ โดยสามารถให้บริการในเข้าชมได้ทุกวัน			

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	จุดแข็งที่มีศักยภาพ ส่งผลกระทบต่อชุมชน		
	มาก (3)	ปานกลาง (2)	น้อย (1)
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)			
7.1 เป็นชุมชนที่มีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมดั้งเดิมของชนเผ่า			
7.2 เป็นพื้นที่ที่หน่วยงานภายนอกให้ความสนใจในการทำวิจัย			
7.3 เป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งทางด้านวัฒนธรรม โดยมีผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำพิธีกรรมและผู้นำทางศาสนาเป็นที่เคารพนับถือ			
7.4 มีการจัดระบบสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและความยั่งยืน			
7.5 ผลิตภัณฑ์ และสินค้า ตลอดจนกิจกรรมทางการท่องเที่ยวที่จัดรองรับ นักท่องเที่ยวมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ			
7.6 เป็นชุมชนที่มีการรวมตัวของชนเผ่าในระบบเครือญาติที่มีความ สามัคคีและเป็นหนึ่งเดียวกัน			
8. ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)			
8.1 มีการดำเนินเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายระหว่างบริษัทนำเที่ยวและ ผู้ประกอบการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง			
8.2 จัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่างชุมชนที่มีการจัด กิจกรรมการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง			
รวม			

ตอนที่ 3 : การประเมินด้านจุดอ่อนของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน

คำชี้แจง: ผู้สัมภาษณ์ให้ค่าคะแนนตามลำดับมาก ปานกลาง และน้อยตามความคิดเห็นของ
ผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเกณฑ์ของค่าคะแนนในแต่ละระดับคือ มาก = 3 คะแนน, ปานกลาง = 2 คะแนน,
น้อย = 1 คะแนน ตามลำดับ

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	จุดแข็งที่มีศักยภาพส่ง ผลกระทบต่อชุมชน		
	มาก (3)	ปานกลาง(2)	น้อย (1)
1. สินค้า (product)			
1.1 ชุมชนยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว			
1.2 สินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวยังไม่มีการสร้างตราสินค้าที่มี เอกลักษณ์เฉพาะชุมชน			

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	จุดแข็งที่มีศักยภาพสูง ผลกระทบต่อชุมชน		
	มาก (3)	ปานกลาง (2)	น้อย (1)
2. การกำหนดราคา (price)			
2.1 คนในชุมชนยังไม่มีกระบวนการจัดการและองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบกลไกทางตลาดในการกำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยว			
2.2 ไม่มีระบบการจัดเก็บอัตราค่าบริการท่องเที่ยวที่เป็นรูปแบบและมาตรฐานที่ชัดเจนของนักท่องเที่ยว			
2.3 ราคาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ยังไม่มีมาตรฐานที่แน่ชัด มักกำหนดตามกับความยากง่ายของตลาด ระยะเวลาและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำเท่านั้น			
3. สถานที่ (place)			
3.1 บริเวณพื้นที่ในชุมชนค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่มีที่จอดรถ และการขายถนนและลานจอดรถในชุมชนทำได้ยากเนื่องจากมีพื้นที่น้อย			
3.2 กลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเฉพาะและแฝงมาพร้อมกับ Package tour ของบริษัทนำเที่ยวทำให้นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพ			
3.3 นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ต้องติดต่อในการใช้บริการและเยี่ยมชมชุมชนผ่านบริษัทนำเที่ยว ทำให้ชุมชนไม่ได้รับค่าบริการนำเที่ยวแต่อาจมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชนเท่านั้น			
3.4 การจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เป็นฝีมือของคนในชุมชนยังไม่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยว			
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)			
4.1 คนในชุมชนยังไม่มีความรู้ในการจัดการทางด้านตลาด เนื่องจากกลไกตลาดอยู่ในระบบการจัดการของบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก			
4.2 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นเพื่อสร้างระบบการตลาด			
4.3 ไม่มีศูนย์ข้อมูลชุมชน และศูนย์ข้อมูลชั่วคราวนอกสถานที่			
4.4 ขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับชุมชน ตลอดจนกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ชุมชนได้จัดขึ้น ในผ่านรูปแบบสื่อต่างๆ			
4.5 การโฆษณาในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพคนและทรัพยากรต่างๆขาดการคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นหลัก			

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	จุดแข็งที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อชุมชน		
	มาก (3)	ปานกลาง (2)	น้อย (1)
5. บุคลากร (people)			
5.1 คนในชุมชนยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา ทำให้การสื่อสารระหว่างนักท่องเที่ยวเข้าใจไม่ตรงกัน			
5.2 จำนวนมัคคุเทศก์ในท้องถิ่นยังไม่เพียงพอ			
5.3 ขาดการจัดแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยวของชุมชน ผู้นำชุมชนและชาวบ้าน			
5.4 ขาดการใช้กลไกทางการตลาดโดยใช้บุคลากรเป็นพื้นฐานในการคัดเลือกนักท่องเที่ยวหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณภาพ			
5.5 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบการตลาด			
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)			
6.1 ยังไม่มีระบบการจอง และฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบันทึกสถิติของผู้เข้ามาใช้บริการ			
6.2 ไม่มีศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวชุมชน			
6.3 ระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอ			
6.4 ไม่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ชัดเจน			
6.5 ไม่มีการจัดระบบบริการที่ได้มาตรฐานเนื่องจากขาดองค์ความรู้ทางวิชาการและทักษะในกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ			
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)			
7.1 ชุมชนยังขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยองค์กรหรือชมรมในชุมชน			
7.2 เป็นชุมชนที่มีชนเผ่าที่แตกต่างกัน 2 ชนเผ่าอาศัยอยู่ร่วมกันทำให้การสื่อสารไม่ตรงกันและการถ่ายทอดในเรื่องวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่ต้องการเผยแพร่สู่ภายนอกยังไม่ชัดเจน			
8.ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)			
8.1 ขาดความต่อเนื่องในการติดต่อประสานงาน			
8.2 ขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรอง			
8.3 ขาดการสร้างพันธมิตรที่มีสินค้าและบริการคล้ายกันแต่อยู่ต่างพื้นที่			
8.4 ขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตรและเครือข่ายที่ชัดเจน			
รวม			

ตอนที่ 4 : การประเมินด้านโอกาสของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน

คำชี้แจง: ผู้สัมภาษณ์ให้ค่าคะแนนตามลำดับมาก ปานกลาง และน้อยตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเกณฑ์ของค่าคะแนนในแต่ละระดับคือ มาก = 3 คะแนน, ปานกลาง = 2 คะแนน, น้อย = 1 คะแนน ตามลำดับ

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	จุดแข็งที่มีศักยภาพสูง ผลกระทบต่อชุมชน		
	มาก (3)	ปานกลาง (2)	น้อย (1)
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี			
1.1 ค่านิยมการท่องเที่ยวของโลกให้ความสนใจการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น			
1.2 การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของโลกมีแนวโน้มดีขึ้น			
1.3 นโยบายและแผนการส่งเสริมให้นักท่องเที่ยว มีการท่องเที่ยวในประเทศและพักในพื้นที่มากขึ้น			
1.4 เครือข่ายความร่วมมือและการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ภายนอกชุมชน เช่น ภาครัฐบาล องค์กรเอกชน ประชาชน นักท่องเที่ยวและผู้ที่มาศึกษาดูงาน			
1.5 สามารถพัฒนาการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพสูง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งการเชื่อมโยงสู่ประเทศเพื่อนบ้าน			
1.6 มีสื่อต่างๆ จากองค์กรภาครัฐและเอกชนช่วยเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวชุมชน			
2. สภาพแวดล้อมภายในจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว			
2.1 การแข่งขันทางด้านตลาดเพิ่มมากขึ้นทำให้ชุมชนเกิดการตื่นตัวในการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวให้มีรูปแบบหลากหลาย และมีความน่าสนใจ			
2.2 ชุมชนตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทำให้เกิดการประชาสัมพันธ์ทางอ้อมของกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน			
2.3 มีการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงในพื้นที่สามารถจัดเป็นโปรแกรมการท่องเที่ยวให้มีความน่าสนใจได้			

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	จุดแข็งที่มีศักยภาพสูง ผลกระทบต่อกลุ่ม		
	มาก (3)	ปานกลาง (2)	น้อย (1)
2.4 นักท่องเที่ยวให้ความสนใจการเที่ยวชมวิถีชีวิตของชนเผ่าเพิ่มขึ้น			
2.5 ชุมชนมีการประสานงานกับบริษัทนำเที่ยวและธุรกิจประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง			
รวม			

ตอนที่ 5 : การประเมินด้านอุปสรรคของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน

คำชี้แจง: ผู้สัมภาษณ์ให้ค่าคะแนนตามลำดับมาก ปานกลาง และน้อยตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเกณฑ์ของค่าคะแนนในแต่ละระดับคือ มาก = 3 คะแนน, ปานกลาง = 2 คะแนน, น้อย = 1 คะแนน ตามลำดับ

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	จุดแข็งที่มีศักยภาพสูง ผลกระทบต่อกลุ่ม		
	มาก (3)	ปานกลาง (2)	น้อย (1)
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี			
1.1 ปัญหาความมั่นคงทางการเมืองภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ส่งผลต่อจำนวนของนักท่องเที่ยว			
1.2 ปัญหาความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจทำให้เกิดการประหยัดและอดออมมากยิ่งขึ้น			
1.3 ภาวะการแข่งขันของการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น			
1.4 การท่องเที่ยวทำให้เศรษฐกิจดีขึ้นแต่สร้างปัญหาได้เช่นกัน เพราะทำให้เกิดการมองทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นรูปของระบบเศรษฐกิจเท่านั้น ทำให้เกิดการแข่งขัน การเอารัดเอาเปรียบและขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน			
1.5 การนำเสนอของสื่อแขนงต่างๆและความทันสมัยของเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชนเผ่า เกิดการเลียนแบบและวัฒนธรรมที่เกิดการสูญหาย			

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	จุดแข็งที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อชุมชน		
	มาก (3)	ปานกลาง (2)	น้อย (1)
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว			
2.1 การกำหนดราคาของคู่แข่งไม่เป็นไปตามตลาดและไม่มีความแน่นอน			
2.2 การเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมเนื่องจากเกิดการเลียนแบบจากนักท่องเที่ยว			
2.3 ไม่มีกฎระเบียบและข้อปฏิบัติที่ระบุชัดเจนให้แก่นักท่องเที่ยวในการเยี่ยมชมกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน			
2.4 โปรแกรมการท่องเที่ยวของบริษัทนำเที่ยวมักจะรวมกิจกรรมการท่องเที่ยวที่จัดขึ้นภายในชุมชนเป็นเพียงส่วนประกอบเท่านั้น			
2.5 มักมีเทศก์ที่ไม่ใช่คนในพื้นที่อาจจะมีการสื่อความหมายหรือถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน			
2.6 บริษัทนำเที่ยว ผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวได้จัดโปรแกรมการท่องเที่ยวมีความหลากหลายจึงมีผลให้นักท่องเที่ยวเกิดการเปรียบเทียบในเรื่องราคา ทั้งเป็นการเพิ่มทางเลือกมากขึ้น			
2.7 นักท่องเที่ยวขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนและปริมาณนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพยังไม่มากนัก			
รวม			

ขอขอบคุณในความร่วมมือนำมา ณ โอกาสนี้



ภาคผนวก ข

ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ตารางภาคผนวก 1 ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของเครื่องมือ

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Alpha; α)
1. สินค้า (product)	
1.1 รูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความหลากหลาย	0.7720
1.2 ความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านวิถีชีวิต ตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของชนเผ่า	0.7708
1.3 การเดินทางเข้าถึงสะดวกและอยู่ใกล้ตัวเมืองเชียงใหม่	0.7868
1.4 สร้างอาชีพและรายได้จากการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชน	0.7686
2. การกำหนดราคา (price)	
2.1 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวได้รับการเห็นชอบและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน	0.7733
2.2 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวมีความเหมาะสม มีความยุติธรรมและไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบกับคนในชุมชน	0.7612
2.3 การกำหนดราคาของกิจกรรมเป็นการสร้างรายได้ทางหนึ่งที่ทำให้ชุมชนเกิดความพอใจภายใต้การมีส่วนร่วมในการจัดการ	0.7638
2.4 การกำหนดราคาของกิจกรรมการท่องเที่ยวสร้างความคุ้มค่าและความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวโดยการที่นักท่องเที่ยวได้เดินทางมาเที่ยวซ้ำ	0.7693
2.5 สินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชนมีราคาถูกกว่าท้องตลาด	0.7891
3. สถานที่ (place)	
3.1 ชุมชนมีความสะอาดและปลอดภัย	0.7793
3.2 การแต่งกาย ภาษา อาหาร บ้านเรือนที่มีเอกลักษณ์ของคนในชุมชน ความเป็นดั้งเดิม	0.7728
3.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็นไว้บริการแก่นักท่องเที่ยว	0.7802
3.4 มีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์และสินค้าของชุมชน	0.7763
3.5 กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านศรีดงเย็นได้กำหนดเป็นเส้นทางท่องเที่ยวหนึ่งในการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆที่ใกล้เคียง	0.7763

ตารางภาคผนวก 1 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Alpha; α)
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)	
4.1 มีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	0.7768
4.2 การจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนทั้งภายในและนอกชุมชน	0.7759
4.3 มีศูนย์วัฒนธรรมเพื่อจัดแสดง อุปกรณ์เครื่องใช้ และหัตถกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิถีชีวิตและดำรงชีวิตชนเผ่า	0.7791
4.4 เป็นชุมชนที่มีการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและประสานงานระหว่างผู้ประกอบการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว	0.7705
4.5 เป็นชุมชนที่มีสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงทั้งภายในชุมชนและภายนอก	0.7732
5. บุคลากร (people)	
5.1 คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยวโดยจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวของชุมชนขึ้น	0.7775
5.2 ผู้นำชุมชนให้ความสนใจการพัฒนาชุมชนและการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน	0.7697
5.3 มีคฤหาสน์ท้องถิ่นมีทักษะการพูดและการให้ข้อมูล สามารถถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของชุมชน	0.7797
5.4 คนในชุมชนมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างคนในชุมชนและบุคคลภายนอก	0.7748
5.5 การดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นการบริหารจัดการภายใต้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ที่เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมการท่องเที่ยว	0.7729
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)	
6.1 ชุมชนมีระบบกำจัดขยะและการดูแลสุขภาพแวดล้อมโดยรอบ	0.7765
6.2 มีการจัดรักษาความปลอดภัยและจัดเวรยามภายในหมู่บ้าน	0.7809
6.3 ชุมชนมีการจัดการโดยสามารถให้บริการในเข้าชมได้ทุกวัน	0.7817

ตารางภาคผนวก 1 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (+)	ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Alpha; α)
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)	
7.1 เป็นชุมชนที่มีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมดั้งเดิมของชนเผ่า	0.7674
7.2 เป็นพื้นที่ที่หน่วยงานภายนอกให้ความสนใจในการทำวิจัย	0.7780
7.3 เป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งทางด้านวัฒนธรรม โดยมีผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำพิธีกรรมและผู้นำทางศาสนาเป็นที่เคารพนับถือ	0.7797
7.4 มีการจัดระบบสิ่งแวดลอมให้มีคุณภาพและความยั่งยืน	0.7759
7.5 ผลิตภัณฑ์และสินค้า ตลอดจนกิจกรรมทางการท่องเที่ยวที่จัดรองรับ นักท่องเที่ยวมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ	0.7740
7.6 เป็นชุมชนที่มีการรวมตัวของชนเผ่าในระบบเครือญาติที่มีความ สามัคคีและเป็นหนึ่งเดียวกัน	0.7785
8. ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)	
8.1 มีการดำเนินเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายระหว่างบริษัทนำเที่ยวและ ผู้ประกอบการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	0.7782
8.2 จัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่างชุมชนที่มีการจัด กิจกรรมการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง	0.7772

ตารางภาคผนวก 1 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Alpha; α)
1. สินค้า (product)	
1.1 ชุมชนยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว	0.7725
1.2 สินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวยังไม่มีการสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะชุมชน	0.7716
2. การกำหนดราคา (price)	
2.1 คนในชุมชนยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการและองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบกลไกทางตลาดในการกำหนดราคาของโปรแกรมการท่องเที่ยว	0.7763
2.2 ไม่มีระบบการจัดเก็บอัตราค่าบริการท่องเที่ยวที่เป็นรูปแบบและมาตรฐานที่ชัดเจนของนักท่องเที่ยว	0.7704
2.3 ราคาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ยังไม่มีมาตรฐานที่แน่ชัด มักกำหนดตามกับความยากง่ายของตลาด ระยะเวลาและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำเท่านั้น	0.7719
3. สถานที่ (place)	
3.1 บริเวณพื้นที่ในชุมชนค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่มีที่จอดรถ และการขายถนนและลานจอดรถในชุมชนทำได้ยากเนื่องจากมีพื้นที่น้อย	0.7700
3.2 กลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเฉพาะและแฝงมาพร้อมกับ Package tour ของบริษัทนำเที่ยวทำให้นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพ	0.7707
3.3 นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ต้องติดต่อในการใช้บริการและเยี่ยมชมชุมชนผ่านบริษัทนำเที่ยว ทำให้ชุมชนไม่ได้รับค่าบริการนำเที่ยวแต่อาจมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชนเท่านั้น	0.7777
3.4 การจัดวางสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เป็นฝีมือของคนในชุมชนยังไม่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยว	0.7791
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion)	
4.1 คนในชุมชนยังไม่มีความรู้ในการจัดการทางด้านตลาด เนื่องจากกลไกตลาดอยู่ในระบบการจัดการของบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก	0.7710
4.2 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นเพื่อสร้างระบบการตลาด	0.7707
4.3 ไม่มีศูนย์ข้อมูลชุมชน และศูนย์ข้อมูลชั่วคราวนอกสถานที่	0.7708
4.4 ขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับชุมชน ตลอดจนกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ชุมชนได้จัดขึ้นในรูปแบบสื่อต่างๆ	0.7694
4.5 การโฆษณาในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพคนและทรัพยากรต่างๆยังขาดการคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นหลัก	0.7653

ตารางภาคผนวก 1 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Alpha; α)
5. บุคลากร (people)	
5.1 คนในชุมชนยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาษา ทำให้การสื่อสารระหว่าง นักท่องเที่ยวเข้าใจไม่ตรงกัน	0.7674
5.2 จำนวนมัคคุเทศก์ในท้องถิ่นยังไม่เพียงพอ	0.7755
5.3 ขาดการจัดแผนพัฒนาความเข้มแข็งด้านการท่องเที่ยวของชุมชน ผู้นำ ชุมชนและชาวบ้าน	0.7753
5.4 ขาดการใช้กลไกทางการตลาดโดยใช้บุคลากรเป็นพื้นฐานในการคัดเลือก นักท่องเที่ยวหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณภาพ	0.7755
5.5 ขาดการประสานความร่วมมือกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อ สร้างระบบการตลาด	0.7776
6. ขั้นตอนในการให้บริการ (process)	
6.1 ยังไม่มีระบบการจอง และฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบันทึกสถิติของผู้เข้ามาใช้ บริการ	0.7699
6.2 ไม่มีศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวชุมชน	0.7703
6.3 ระบบป้ายสื่อความหมายไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอ	0.7632
6.4 ไม่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ชัดเจน	0.7708
6.5 ไม่มีการจัดระบบการบริการที่ได้มาตรฐานเนื่องจากขาดองค์ความรู้ทาง วิชาการและทักษะในกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ	0.7806
7. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร (physical evidence)	
7.1 ชุมชนยังขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์กรหรือชมรมใน ชุมชน	0.7764
7.2 เป็นชุมชนที่มีชนเผ่าที่แตกต่างกัน 2 ชนเผ่าอาศัยอยู่ร่วมกันทำให้การการ สื่อสารไม่ตรงกันและการถ่ายทอดในเรื่องวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่ต้องการ เผยแพร่สู่ภายนอกยังไม่ชัดเจน	0.7780
8. ความร่วมมือทางธุรกิจ (partnership)	
8.1 ขาดความต่อเนื่องในการติดต่อประสานงาน	0.7713
8.2 ขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสำรอง	0.7712
8.3 ขาดการสร้างพันธมิตรที่มีสินค้าและบริการคล้ายกันแต่อยู่ต่างพื้นที่	0.7735
8.4 ขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างพันธมิตรและเครือข่ายที่ชัดเจน	0.7746

ตารางภาคผนวก 1 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นโอกาส (+)	ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Alpha; α)
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี	
1.1 ค่านิยมการท่องเที่ยวของโลกให้ความสนใจการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น	0.7653
1.2 การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของโลกมีแนวโน้มดีขึ้น	0.7701
1.3 นโยบายและแผนการส่งเสริมให้นักท่องเที่ยว มีการท่องเที่ยวในประเทศและพักในพื้นที่มากขึ้น	0.7731
1.4 เครือข่ายความร่วมมือและการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ภายนอกชุมชน เช่น ภาครัฐบาล องค์กรเอกชน ประชาชน นักท่องเที่ยวและผู้ที่มาศึกษาดูงาน	0.7738
1.5 สามารถพัฒนาการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพสูง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งการเชื่อมโยงสู่ประเทศเพื่อนบ้าน	0.7781
1.6 มีสื่อต่างๆ จากองค์กรภาครัฐและเอกชนช่วยเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวชุมชน	0.7764
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่นๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว	
2.1 การแข่งขันด้านการตลาดเพิ่มมากขึ้นทำให้ชุมชนตื่นตัวในการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวให้มีรูปแบบหลากหลาย และมีความน่าสนใจ	0.7833
2.2 ชุมชนตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทำให้เกิดการประชาสัมพันธ์ทางอ้อมของกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	0.7742
2.3 มีการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงในพื้นที่สามารถจัดเป็นโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีความน่าสนใจได้	0.7810
2.4 นักท่องเที่ยวให้ความสนใจการเที่ยวชมวิถีชีวิตของชนเผ่าเพิ่มขึ้น	0.7743
2.5 ชุมชนมีการประสานงานกับบริษัทนำเที่ยวและธุรกิจประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	0.7726

ตารางภาคผนวก 1 (ต่อ)

ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Alpha; α)
1. สภาพแวดล้อมภายนอกมหภาค (macro) เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม กฎหมายและเทคโนโลยี	
1.1 ปัญหาความมั่นคงทางการเมืองภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ส่งผลต่อจำนวนของนักท่องเที่ยว	0.7695
1.2 ปัญหาความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจทำให้เกิดการประหยัดและอดออมมากยิ่งขึ้น	0.7690
1.3 ภาวะการแข่งขันของการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น	0.7720
1.4 การท่องเที่ยวทำให้เศรษฐกิจดีขึ้นแต่สร้างปัญหาได้เช่นกัน เพราะทำให้เกิดการมองทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นรูปของระบบเศรษฐกิจเท่านั้น ทำให้เกิดการแข่งขัน การเอาเปรียบและขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อซึ่งกันและกัน	0.7734
1.5 การนำเสนอของสื่อแขนงต่างๆและความทันสมัยของเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชนเผ่า เกิดการเลียนแบบ และวัฒนธรรมที่เกิดการสูญหาย	0.7696
2. สภาพแวดล้อมภายนอกจุลภาค (micro) เช่น ตัวแทนบริษัทนำเที่ยว พ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการอื่น ๆ นักท่องเที่ยว และคู่แข่งในตลาดท่องเที่ยว	
2.1 การกำหนดราคาของคู่แข่งไม่ปฏิบัติตามตลาดและไม่มีความแน่นอน	0.7762
2.2 การเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมเนื่องจากเกิดการเลียนแบบจากนักท่องเที่ยว	0.7752
2.3 ไม่มีกฎระเบียบและข้อปฏิบัติที่ระบุชัดเจนให้แก่นักท่องเที่ยวในการเยี่ยมชมกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน	0.7785
2.4 โปรแกรมการท่องเที่ยวของบริษัทนำเที่ยวมักจะรวมกิจกรรมการท่องเที่ยวที่จัดขึ้นในชุมชนเป็นเพียงส่วนประกอบเท่านั้น	0.7831
2.5 มักคุเทศก์ที่ไม่ใช่คนในพื้นที่อาจจะมีการสื่อความหมายหรือถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน ไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน	0.7720
2.6 บริษัทนำเที่ยว ผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวได้จัดโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายจึงมีผลให้นักท่องเที่ยวเกิดการเปรียบเทียบในเรื่องราคา ทั้งเป็นการเพิ่มทางเลือกมากขึ้น	0.7670
2.7 นักท่องเที่ยวขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนและปริมาณนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพยังไม่มากนัก	0.7737
ค่าคะแนนความเชื่อมั่นทั้งสิ้น	0.7762