



ต้นฉบับงานวิจัย เอกสารมีชุดเดียว  
ใช้แล้วโปรดส่งคืน ฝ่าย 1

## รายงานการวิจัย

โครงการทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงาน  
ของแรงงานภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น  
: การศึกษาในกลุ่มประชาคม (Civic groups) ภาคเหนือตอนบน  
กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่  
Labour Skills and Factors Affecting Labour Skills  
in the Community – Based Tourism Sector  
: A Case Study of the Civic Groups in the Upper Northern Region  
(Chiangmai Province)

โดย

ปฐิติ มอนซอน และคณะ

วันที่	23	พ.ค. 2546
หมายเลขหนังสือ	00271	
เลขเรียกหนังสือ		

เมษายน 2546

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)  
ชั้น 14 อาคาร เอส เอ็ม ทาวเวอร์  
เลขที่ 979/17-21 ถนนพหลโยธิน แขวงสามยุคไทย  
เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10100  
โทร. 298-0455 โทรสาร 298-0476  
Home page: <http://www.trf.or.th>  
E-mail: [trf@soi.trf.or.th](mailto:trf@soi.trf.or.th)



รายงานฉบับสมบูรณ์  
โครงการทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงาน  
ของแรงงานภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น  
: การศึกษาในกลุ่มประชาคม (Civic groups) ภาคเหนือตอนบน กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่

---

คณะผู้วิจัย

สังกัด

ปฐพี มอนซอน

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

สมศรี ศิริขวัญชัย

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

นางสาวนิสาพร วัฒนศัพท์

สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

ชุดโครงการทักษะการทำงาน

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

ISBN 974-05-0265-2

## คำนำ

จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดหนึ่งในภาคเหนือตอนบน ที่ได้เริ่มเกิดแนวคิดในการแสวงหาแนวทางในการจัดการท่องเที่ยวที่เป็นทางเลือกใหม่ (Alternative tourism) ที่ให้ความสำคัญต่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนแทนการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว (Mass Tourism) ในอดีต ดังนั้นความร่วมมือระหว่างพหุภาคีหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีมากขึ้น และการส่งเสริมให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการท่องเที่ยวในลักษณะของประชาสังคม (Civic Society) ดังนั้นทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของกลุ่มประชาสังคมในจังหวัดเชียงใหม่ จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจและจำเป็นต้องศึกษา ทั้งนี้คณะผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการท่องเที่ยวแบบทางเลือกในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดอื่น ๆ ต่อไปด้วย

คณะผู้วิจัย

เมษายน 2546

## บทคัดย่อ

# การวิจัยเรื่องทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงานของแรงงานภาค อุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น : การศึกษาในกลุ่มประชาคมภาคเหนือตอนบน กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่

ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยมีภูมิประเทศที่มีแหล่งท่องเที่ยวประเภทต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน  
จังหวัดเชียงใหม่ ชุมชนได้เข้ามาบริหารจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมากขึ้น โดยดำเนินการในรูปแบบของกลุ่ม  
ประชาคม ที่อาศัยการจัดการตนเองโดยมีภาคีฝ่ายต่าง ๆ ในท้องถิ่นมาดำเนินการร่วมกัน

วัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาทักษะการทำงานด้านต่าง ๆ ในภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว  
ของกลุ่มประชาคมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยพิจารณาทักษะการทำงานทั้งในระดับขององค์กรและของปัจเจก  
บุคคล รวมทั้งศึกษาปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงาน การวิจัยครั้งนี้ได้มาจากการมีส่วนร่วมในการ  
กำหนดของผู้มีประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติจริงในพื้นที่มีขีดกำหนดโดยผู้วิจัยแต่ฝ่ายเดียว กลุ่มประชาคม  
การท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ที่คณะวิจัยได้คัดเลือกและทำการศึกษาคือ ผลการศึกษาพบว่า :

1) ทักษะการทำงานระดับองค์กรของประชาคมการท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วย (1) ทักษะด้านกล  
ยุทธ์ ยังไม่มีรูปแบบการวางแผนในเชิงระบบแต่อยู่ในรูปข้อตกลงของที่ประชุมกรรมการในชุมชน ซึ่งมีการ  
ปรับได้ตามความเหมาะสม (2) ทักษะด้านการบริหารจัดการ อยู่ในรูปแบบเก่าที่อาศัย “ทุนทางสังคมและวัฒนธรรม  
เดิม” (3) ทักษะด้านปฏิบัติการ ขึ้นกับการมีพหุภาคีที่มีสภาพหลากหลายและการสัมพันธ์กับนักท่องเที่ยว  
บ่อยครั้งจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น

ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะระดับองค์กรคือ องค์กรชุมชนมีความพร้อมในการเรียนรู้ ปรับแนว  
คิด และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดโอกาสพัฒนาทักษะ นอกจากนี้การมีพหุภาคีภาครัฐ และภาคธุรกิจ  
เอกชน/องค์กรอิสระ ให้ความร่วมมือสนับสนุน

2) ทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วย (2) ทักษะด้าน  
เทคนิค ได้แก่ ทักษะการบริการการท่องเที่ยวและทักษะการบริหาร ปัจเจกบุคคลมีทุนเดิมจากความสนใจส่วน  
ตัวและได้รับการถ่ายทอดจากรรพบุรุษ การเพิ่มทักษะได้จากการเรียนรู้จากการทำงานโดยตรง รวมถึงการแลกเปลี่ยน  
เรียนรู้จากองค์กรที่เสี่ยงและนักท่องเที่ยว (2) ทักษะมนุษย์สัมพันธ์เป็นทุนทางวัฒนธรรมที่ถือเป็นลักษณะ  
ประจำชาติของควมมีมิตรไมตรี (3) ทักษะด้านความคิด เกิดขึ้นและสร้างสมถ่ายทอดอยู่ในกลุ่ม “ผู้นำ” หรือ “แกน  
นำ” ชุมชน

ปัจจัยและเงื่อนไขในการเกิดทักษะระดับปัจเจกบุคคล คือ ทักษะอยู่บนพื้นฐานของความสนใจ  
ส่วนตัวและประสบการณ์เดิมที่ถ่ายทอดจากรรพบุรุษ และเป็นวัฒนธรรมชุมชน

ทักษะการทำงานระดับองค์กร ควรมีการพัฒนาได้แก่ (1) ทักษะระดับกลยุทธ์ในการวางแผน  
อย่างมีระบบ (2) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะทักษะการบริหารข้อมูลและการใช้เทคโนโลยีใน  
การจัดระบบข้อมูล (3) ทักษะระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ทักษะการตลาด ส่วนทักษะการทำงานระดับปัจเจก  
บุคคลที่ควรพัฒนา ได้แก่ ทักษะด้านความคิด

แนวทางการพัฒนาทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวท้องถิ่น คือ (1) ภาคประชาชน  
ต้องปรับปรุงตนเอง เตรียมชุมชน และทำงานเชิงพหุภาคีมากขึ้น (2) ภาครัฐ มีการวางแผนระดับชาติในการ  
สร้างทักษะและต้องทำงานเชิงรุก โดยเฉพาะสถาบันวิชาการต้องเป็นผู้นำการสร้างเครือข่าย (3) ภาคธุรกิจเอกชน/  
องค์กรอิสระ มีจุดยืนที่ชัดเจนในการสร้างกิจกรรมร่วมกับประชาคมการท่องเที่ยวและสนับสนุนการสร้าง  
เครือข่าย

## Abstract

### **Labour Skills and Factors Affecting Labour Skills in the Community – Based Tourism Sector : A Case Study of the Civic Groups in the Upper Northern Region (Chiangmai Province)**

The Upper Northern Region of Thailand has an abundance of tourist attractions, many of them located in Chiang Mai Province. A striking feature of the tourism industry administration system at community level in this province is the increasing involvement of civic groups.

The objectives of this research were to study the personal and organizational skills of civic groups involved in the tourism industry in Chiang Mai. The research also studied the factors and conditions related to skill development of the civic groups. The research was conducted with experienced members of the communities studied acting as co-researchers.

Seven civic groups located in Chiang Mai Province were studied.

The results of the case studies were:

#### **1. Organizational Skills**

- (I) Strategic planning skills – civic groups do not engage in strategic planning. Generally, their work is done according to the agreement of the Community Council and adjustments, if necessary, are made piecemeal.
- (II) Management skills – Hierarchical and client-patron relationships associated with traditional Thai society still dominate social capital and culture. There is no understanding of modern organizational principles and practices.
- (III) Administrative skills and practices – These are based on multilateralism. Such knowledge and skills are picked up from interacting with the tourists and tourist related agencies.

In terms of skill development, it was found that community groups expressed a readiness to learn, a willingness to adjust their views, and a willingness to engage in sustained efforts to develop new or existing skills. Moreover, skill development was highly possible due to the willingness of state agencies, the private sector and NGOs to be of assistance.

#### **2. Individual Skills**

- (i) Technical skills – these skills have been accumulated as a result of personal interest and experience gained from working with tourists and supporting agencies. Some of the skills have been handed down from the previous generation of community members.
- (ii) Human relationship skills – these represent the Thai cultural capital and are generally associated with the Thai national identity which is based on values of hospitality and friendliness. These are generally passed on through primary and secondary socialization processes.
- (iii) Thinking skills – these skills have emerged or have been created by community groups or leaders.

In terms of skill development, the key factors and conditions are a strong personal interest in self-improvement, and a rich community culture based on traditional wisdom.

The research made the following recommendations:

- (i) Organizational skills should be developed, especially (a) strategic planning skills (b) organizational management skills – data management skills and use of computers to systematize data collection and analysis (c) administrative skills and practices including marketing skills.
- (ii) Individual thinking skills should be developed.

The following guidelines to improve tourism related skills at community level were identified:

- (i) Individuals and communities – self-improvement through enhanced multilateral co-operation.
- (ii) State agencies – skills development of local communities should be incorporated into all planning activities. Educational institutes could play a leading role and should extend educational networks accordingly.
- (iii) Business sector and NGOs – these should develop clear objectives to assist in skills development of civic groups and participate in relevant networks.

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทคัดย่อ	ค
ไทย	ค
อังกฤษ	ง
บทที่ 1 : บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
คำถามที่ต้องการทราบจากการวิจัย	5
นิยามศัพท์	5
กรอบแนวคิดในการศึกษา	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 : วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
สถานการณ์การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่	10
การท่องเที่ยวในเชิงประชาคม	16
ทักษะการท่องเที่ยวประชาคม	21
ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล	22
งานวิจัยด้านการท่องเที่ยวที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน	24
บทที่ 3 : วิธีดำเนินการวิจัย	25
การทบทวนวรรณกรรม	26
การคัดเลือกประชาคมการท่องเที่ยว	27
การศึกษาเบื้องต้น	28
การพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย	33
การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม	35
การวิเคราะห์ข้อมูลและเขียนรายงานการศึกษา	36
การนำเสนอผลการศึกษาเบื้องต้น	36
การนำเสนอรายงานการศึกษาระดับร่าง	37

## หน้า

<b>บทที่ 4 : ผลการวิจัย</b>	<b>38</b>
ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง หมู่ที่ 3 ต.ห้วยแก้ว กิ่งอำเภอแม่ออน	39
ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านลำเมืองออน หมู่ที่ 2 ต.ห้วยสหกรณ์ กิ่งอำเภอแม่ออน	45
ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง หมู่ที่ 7 ต.สหกรณ์ กิ่งอำเภอแม่ออน	50
ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวง หมู่ที่ 17 ต.บ้านหลวง อำเภอจอมทอง	57
ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านโป่ง หมู่ที่ 6 ต.ป่าไผ่ อำเภอสันทราย	63
ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำ หมู่ที่ 5 ต.บ้านถ้ำ อำเภอเชียงดาว	68
ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านผานกกก หมู่ที่ 9 ต.โป่งแยง อำเภอแม่ริม	72
<b>บทที่ 5 : การสังเคราะห์ภาพรวมของทักษะการทำงานระดับองค์กรและระดับ ปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่</b>	<b>77</b>
โครงสร้างและกลไกของประชาคมการท่องเที่ยว 7 แห่ง	79
ภาพรวมของทักษะการทำงานระดับองค์กรของประชาคมการท่องเที่ยวพร้อมปัจจัย เงื่อนไขในการเกิดทักษะการทำงานระดับองค์กร	80
ภาพรวมของทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยวพร้อม ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคล	87
ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับทักษะการทำงานการท่องเที่ยวระดับองค์กร และระดับปัจเจกบุคคลในประชาคมการท่องเที่ยว	90
การประเมินผลการประชุมสัมมนาประชาคมท่องเที่ยว 7 แห่ง	92
การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาทักษะการทำงานในภาพรวม	96
บทเรียนและผลกระทบจากโครงการวิจัยต่อประชาคมการท่องเที่ยว	97
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>99</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>103</b>

## บทที่ 1

### บทนำ

---

- ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา
- วัตถุประสงค์การวิจัย
- คำถามที่ต้องการทราบจากการวิจัย
- นิยามศัพท์
- กรอบแนวคิดในการศึกษา
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



## 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสังคมมีทุนอยู่ 4 ด้านหลัก คือ **ทุนทางนิเวศและทรัพยากร (Ecological capital)** **ทุนทางเศรษฐกิจ (Economic capital)** **ทุนทางสังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural capital)** และ **ทุนมนุษย์ (Human capital)** กล่าวเฉพาะสังคมไทยขณะนี้ ทุน 3 ด้านแรกอยู่ในภาวะที่ค่อนข้างเป็นปัญหา ทางออกที่สำคัญจึงอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพทุนมนุษย์ เพื่อให้ทุนมนุษย์ไปพัฒนาทุนทั้ง 3 ด้านนั้นให้กลับมาอยู่ในภาวะที่เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

การพัฒนาทุนมนุษย์ในสังคมไทยในช่วงเวลาที่ผ่านมาได้รับความสำคัญน้อยกว่าที่ควร ระบบการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานไม่ได้อยู่ในความสนใจของภาครัฐ หรือสถานประกอบการ เช่นเดียวกับการดำเนินการในประเทศที่มีความแข็งแกร่งทางอุตสาหกรรมทั้งหลาย (แฉะ คิลกวิทย์รัตน์, 2538 : ก-ข ; อภิชัย พันธเสน และภาครคร ปรีดาศักดิ์, 2539-50) แนวทางพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยที่ผ่านมาเป็นการพัฒนาอยู่บนพื้นฐานของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ (Resource based industry) และการใช้แรงงานราคาถูก (Cheap labor-policy) เป็นสำคัญ

ในยุคต่อจากนี้ไป การส่งเสริมให้มีพัฒนาทักษะการทำงานของประชากรด้วยมาตรการที่หลากหลายและยืดหยุ่นจะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง และจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ชี้ขาดการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ในสังคมโลกของประเทศไทย แต่โดยที่ประเทศไทยมีทรัพยากรจำกัดในการพัฒนาคุณภาพประชากร การแสวงหาเอกลักษณ์ จุดเด่น หรือข้อได้เปรียบและโอกาสในการแข่งขันได้จึงนับเป็นเรื่องสำคัญมาก การแข่งขันในทิศทางกระแสหลักที่พยายามไล่กวาดประเทศที่ก้าวหน้าไปแล้วเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาใคร่ครวญว่าเราจะมีศักยภาพในการดำเนินการให้มีโอกาสบรรลุผลตามทันหรือนำหน้าประเทศกลุ่มที่เราไล่กวาดหรือยึดถือเป็นต้นแบบได้หรือไม่เพียงใด และเมื่อใด สิ่งสำคัญยิ่งคือ การใคร่ครวญอย่างจริงจังว่าการกระทำในแนวทางนั้นน่าจะเป็นทางออกของเราที่แท้จริงหรือไม่

แนวทางพัฒนาประเทศที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหาแนวทางที่มีเอกลักษณ์แตกต่างไปจากสังคมอื่นนับว่าเป็นความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ ความสามารถในการค้นหาศักยภาพของสังคมไทยให้พบ พัฒนาศักยภาพนั้นให้ได้ และประกอบการจากความเป็นตัวของตัวตนเอง นับเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง

ข้อได้เปรียบที่สำคัญมากของประเทศไทยที่เหนือคู่แข่งกันต่างๆ ประการหนึ่งคือ **การมีทรัพยากรแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพติดระดับโลก (world class destinations)** เป็นอันมาก ทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี อีกทั้งสังคมไทยมีทุนทางสังคม (Social capital) ที่ดีงาม มีมิตรไมตรีในการต้อนรับผู้มาเยือนที่มีเอกลักษณ์แตกต่างไปจากชาติอื่นๆ ดังปรากฏว่าตั้งแต่ปี พ.ศ.2525 เป็นต้นมา การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่นำรายได้มาสู่ชาติไทยมากเป็นลำดับหนึ่ง

มาโดยตลอด ในปี พ.ศ.2542 เรามีนักท่องเที่ยวจากต่างชาติถึง 8.5 ล้านคน มีรายได้เข้าประเทศถึง 2.6 แสนล้านบาท (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2543 : 25-27) ในช่วงที่เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจในประเทศไทย ภาคเศรษฐกิจต่าง ๆ อยู่ในภาวะขาดทุนหรือชบเซา แต่ปรากฏว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยมิได้ประสบปัญหาไปด้วย มีประชากรไทยทั่วประเทศกว่า 2 ล้านคนดำรงชีพอยู่ด้วยรายได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากการท่องเที่ยว ในอนาคตประชากรโลกจะเดินทางท่องเที่ยวกันมากขึ้น ดังเช่นมีการคาดประมาณว่าในปี ค.ศ.2020 ประเทศจีนเพียงประเทศเดียว จะมีนักท่องเที่ยวเดินทางออกนอกประเทศถึง 160 ล้านคน (Gunter Faltn, 2543 : 45) หากประเทศไทยมีความพร้อมน่าจะได้รับผลประโยชน์ในโอกาสเช่นนี้ ดังที่ John Naisbitt ผู้แต่งหนังสือ Global Paradox ระบุว่า การท่องเที่ยวจะทำให้เกิดการจ้างงานถึง 204 ล้านคน ทั่วโลก

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยจะเป็นภาคเศรษฐกิจที่มีความหวังได้หรือไม่ขึ้นทักษะการทำงานของผู้ที่อยู่ในภาคเศรษฐกิจนี้ย่อมมีความสำคัญยิ่ง ในช่วงเวลาที่ผ่านมามีประเทศไทยยังคงใช้กลยุทธ์การค้าเน้นการท่องเที่ยวแบบรวมศูนย์และใช้กลยุทธ์ราคาถูกเป็นจุดขายของการท่องเที่ยวเป็นข้อได้เปรียบทางการค้า เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมอื่นๆ แนวทางเช่นนี้จะต้องปรับเปลี่ยนไปเนื่องจากเกิดภาวะ *“Tourism Paradigm Shift”* อย่างจริงจัง ตั้งแต่ปี ค.ศ.2000 เป็นต้นมา โดยการท่องเที่ยวปรับเปลี่ยนไปสู่กระบวนการพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน (Sustainable tourism) และโดยเหตุที่แหล่งท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย ส่วนใหญ่กว่า 2000 แห่งของไทยกระจายอยู่ในส่วนภูมิภาค รายได้จากการท่องเที่ยวประมาณร้อยละ 70-80 มาจากส่วนภูมิภาค (ดวงใจ หล่อธนวนิชย์, 2543 : 49) การมุ่งเน้นให้ความสนใจพัฒนาการท่องเที่ยวและทักษะการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้านนี้ในภูมิภาคจึงมีความสำคัญมาก ประกอบกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เป็นเพียงรัฐวิสาหกิจเล็ก ๆ ไม่มีอำนาจทางกฎหมาย มีบุคลากรในปี พ.ศ.2543 อยู่เพียง 911 อัตรา มีงบประมาณจำกัดไม่สามารถดูแลส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวได้อย่างทั่วถึง ส่งผลให้แหล่งท่องเที่ยวเป็นจำนวนมากเสื่อมโทรม ขาดการบริหารจัดการที่ดี การให้ภาคประชาชน องค์กรระดับท้องถิ่นเข้ามารับผิดชอบการท่องเที่ยวจึงนับเป็นสิ่งสำคัญ (อดิศักดิ์ โพธารามิก, 2543 : 60) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้ทำการสำรวจในปี พ.ศ.2542 กับกลุ่มเป้าหมาย ทั่วประเทศ พบว่า ทั่วประเทศมีความต้องการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวประมาณ 3,000 แห่งจากจำนวนทั้งสิ้น 7,000 แห่ง (ดวงใจ หล่อธนวนิชย์, 2543 : 42) นอกจากนี้แบบแผนการท่องเที่ยวในปัจจุบันและอนาคตจะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม (Conventional tourism) ที่เน้นความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเป็นหลัก มุ่งรายได้โดยคำนึงถึงผลกระทบทางธรรมชาติและวัฒนธรรมไม่มาก อีกนัยหนึ่งเป็นการมุ่งการชมแหล่งท่องเที่ยวในเมืองหลวงหรือเมืองใหญ่ จบลง

ด้วยการซื้อของที่ระลึก ไปสู่การท่องเที่ยวในพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสธรรมชาติและวัฒนธรรมของท้องถิ่น มีการเรียนรู้เข้าใจผู้อื่นย้อนกลับมาตนเองอย่างเข้าใจในความสัมพันธ์ของสรรพสิ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ (ชาญวิทย์ เกษตรศิริ, 2540) ตลอดจนพัฒนาไปสู่การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism) ที่ท่องเที่ยวในแหล่งธรรมชาติ โดยมีการให้ความรู้ผู้เกี่ยวข้อง ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมจัดการ เพื่อก่อประโยชน์แก่ท้องถิ่น มีการสร้างจิตสำนึกให้ทุกฝ่ายรับผิดชอบต่อระบบนิเวศอย่างยั่งยืน ยังผลให้เกิดการกระจายรายได้ไปพร้อมกับการมีส่วนร่วมของชุมชนและช่วยสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นแก่ชุมชนด้วย

แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ได้ปรับแนวคิดการพัฒนาจากการเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นหลักมาเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน การเน้นการพัฒนาศักยภาพของคนในการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาและได้รับผลจากการพัฒนาที่เป็นธรรม รวมทั้งการปรับระบบการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน ชุมชน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากขึ้น

ในส่วนของนโยบายและกลยุทธ์การพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว ปี พ.ศ. 2540-2546 ได้กำหนดนโยบาย ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาชนในท้องถิ่นให้เข้ามามีบทบาทในการร่วมแก้ไขหรือป้องกันปัญหาทางการท่องเที่ยว มีส่วนร่วมในการพัฒนาและบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว ตลอดจนสนับสนุนให้บุคลากรชาวไทยมีงานทำในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น

ปัจจุบันการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีนโยบายที่มุ่งเน้นพิเศษที่สนับสนุนการฝึกอบรมและประสานการทำงาน เพื่อให้ท้องถิ่นได้เรียนรู้และสามารถบริหารจัดการการท่องเที่ยวด้วยตนเองโดยอิสระอย่างมีมาตรฐานในการบริการสุขอนามัย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของนักท่องเที่ยว รวมทั้งการสร้างเครือข่ายเฝ้าระวังทางด้านสิ่งแวดล้อม สนับสนุนให้สถาบันการศึกษาในท้องถิ่นพัฒนาองค์ความรู้ท้องถิ่นและเป็นเครือข่ายการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้และมีส่วนร่วมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ในแผนแม่บทอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ.2544-2553 ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรท้องถิ่น

จากแผนแม่บท แผนพัฒนาและนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่าการดำเนินงานไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนนั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างพหุภาคีหลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะในระดับท้องถิ่น ในลักษณะของภาคประชาสังคม (Civic Society) มากขึ้น

การท่องเที่ยวที่พัฒนารูปแบบที่เป็นทางเลือกภายใต้ นโยบายและแผนพัฒนาดังกล่าวมาข้างต้น จะเกิดขึ้นและดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนตลอดจนมีพัฒนาการไปในทิศทางที่พึงประสงค์ให้ผู้เกี่ยวข้องจะต้องมีทักษะในการทำงานที่สนองตอบต่อทิศทางใหม่ดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีรูปแบบการทำงานในเชิงหุ้นส่วน (partnership) ที่ประสานความร่วมมือในแนวราบระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ธุรกิจ และภาคประชาชนด้วยกันได้ ดังที่เรียกกันว่ากลุ่มประชาคม (Civic groups) หรือ Civil Society Organization อันเป็นแนวทางในแผนพัฒนาฉบับที่ 8 ที่ผ่านมาและฉบับที่ 9 ที่กำลังจะเริ่มขึ้น เนื่องจากสภาพปัญหาหรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในปัจจุบันมีความซับซ้อน (Complexity) และพลวัต (Dynamic) มาก การมีส่วนร่วมมีวัฒนธรรมการจัดการและเรียนรู้ร่วมกันจะทำให้เกิดพลังร่วม (Social synergy) ในการผลักดันเรื่องยาก ๆ ให้ลุล่วงไปได้ขณะนี้พบว่าในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศมีการรวมตัวเป็นกลุ่มประชาคมดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อยู่แล้วกว่า 10,000 กลุ่ม (สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, 2543) และกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้บางส่วนมีการดำเนินงานในลักษณะเครือข่าย (network) ระหว่างกันด้วย

ปัจจุบันชุมชนในภูมิภาคที่มีแหล่งท่องเที่ยวประเภทต่าง ๆ อยู่ในชุมชนของตนได้เข้ามาบริหารจัดการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมากขึ้น ตามแนวทางกระจายอำนาจที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน กฎหมายฉบับต่าง ๆ และตามความตระหนักรู้ (Social awareness) ที่ชุมชนมองเห็นความสำคัญในบทบาทและโอกาสในด้านนี้ โดยการดำเนินงานจัดทำในรูปของกลุ่มประชาคม (Civic group) ที่อาศัยการจัดการตนเองโดยมีภาคีฝ่ายต่าง ๆ ในท้องถิ่นมาดำเนินการร่วมกัน

การดำเนินงานดังกล่าว กล่าวได้ว่าเป็นทิศทางที่ค่อนข้างใหม่ในสังคมไทย โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ต้องอาศัยทักษะการทำงานที่พิจารณาในเชิง Performance และ Competencies ที่หลากหลายทันการเปลี่ยนแปลง ทิศทางการดำเนินงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเช่นนี้จะมีมากขึ้นในอนาคต หากการดำเนินงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นส่วนใหญ่ อรรถประโยชน์ด้านต่าง ๆ ที่ได้จากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะตกอยู่กับชุมชนในท้องถิ่นได้มากตามเจตนารมณ์ และจะยังผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็งด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านทรัพยากรการท่องเที่ยว และด้านทุนมนุษย์ตามมาได้มากที่สุด

การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาทักษะการทำงานด้านต่าง ๆ ในภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ดำเนินการอยู่ในชุมชน โดยกลุ่มประชาคม (Civic groups) ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีฐานความคิดว่าในอนาคตสังคมไทยจะรวมตัวกันดำเนินกิจกรรมสาธารณะในลักษณะกลุ่มประชาคมมากขึ้นและสังคมไทยจะมีพัฒนาการที่ให้ความสำคัญกับภาคประชาสังคม (Civil society) มากขึ้น การวิจัยนี้จะสามารถให้ข้อเสนอเชิงนโยบายต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแบบยั่งยืน โดยภาคประชาสังคมต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของกลุ่มประชาคม (Civic groups) ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยพิจารณาทักษะการทำงานทั้งในระดับขององค์กรและของปัจเจกบุคคล รวมทั้งศึกษาปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงาน

## 3. คำถามที่ต้องการทราบจากการวิจัย

- 1) ทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของกลุ่มประชาคม (Civic groups) ในจังหวัดเชียงใหม่ เมื่อพิจารณาด้านทักษะการทำงานขององค์กรในประชาคมเป็นอย่างไร
- 2) ทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในกลุ่มประชาคมจังหวัดเชียงใหม่เป็นอย่างไร
- 3) ปัจจัยเงื่อนไขและแนวทางในการพัฒนาทักษะแรงงาน (Capacity building) ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของกลุ่มองค์กรและของปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในกลุ่มประชาคมจังหวัดเชียงใหม่ จะเกิดขึ้น (Emerge) ได้อย่างไร

## 4. นิยามศัพท์

- 1) กลุ่มประชาคม (Civic groups) หมายถึงการประสานความร่วมมือกันระหว่างองค์กร (Organization) และหรือระหว่างปัจเจกบุคคล (Individual) ใน 3 ภาคี คือ ภาคราชการ (ส่วนกลาง/ส่วนท้องถิ่น) ภาคธุรกิจเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน และภาคประชาชน ในการดำเนินกิจกรรมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวท้องถิ่น ซึ่งมีอาณาบริเวณพื้นที่ 1 หมู่บ้าน หรือหลายหมู่บ้านตามแต่ลักษณะของแหล่งท่องเที่ยวนั้น
- 2) องค์กร หมายถึงกลุ่มบุคคลที่ดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวท้องถิ่น ทั้งที่มีการรวมกลุ่มอย่างเป็นทางการและกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ ทั้งกลุ่มองค์กร ภาครัฐ ธุรกิจเอกชน องค์กรเอกชน และองค์กรประชาชน
- 3) ทักษะการทำงานขององค์กร หมายถึง ความชำนาญความเชี่ยวชาญจัดเจนในการปฏิบัติงานด้านท่องเที่ยวท้องถิ่นของกลุ่มบุคคลที่ดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวท้องถิ่น
- 4) ทักษะการทำงานของปัจเจกบุคคล หมายถึง ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญจัดเจนในการปฏิบัติงานด้านท่องเที่ยวท้องถิ่นของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholder) ทั้งที่เป็นสมาชิกในองค์กรและประชาชนทั่วไปในพื้นที่

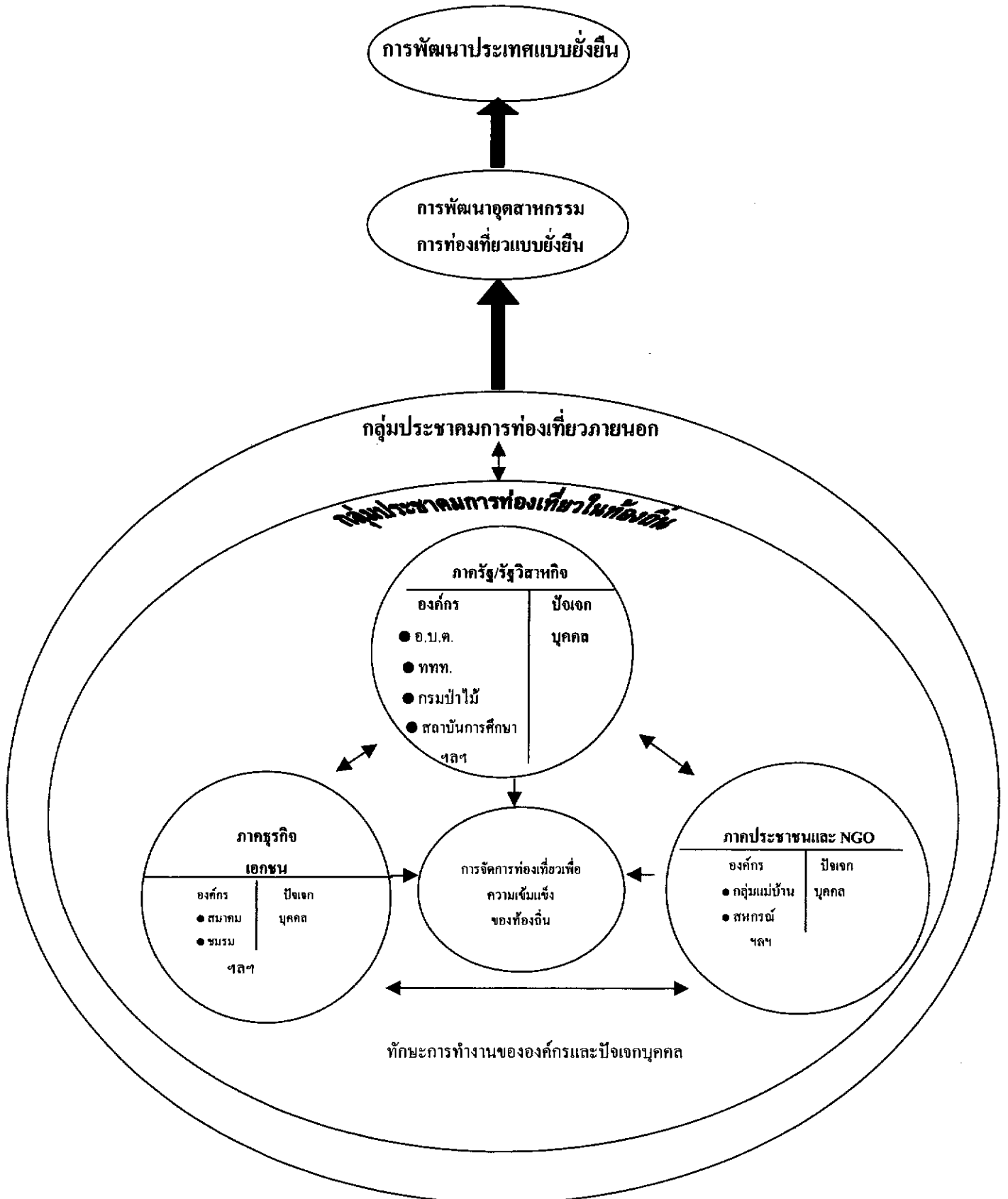
## 5. กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของกลุ่มประชาคม (Civic groups) จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินการภายใต้ปรัชญาการพัฒนาประเทศและการพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืนจะดำรงอยู่ได้ด้วยความเข้มแข็งอยู่ที่สมรรถภาพของคนในชุมชนที่พึ่งตนเองได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ในขณะเดียวกันสามารถตอบสนองแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวตามแนวทาง 3 S ที่เน้นความปลอดภัย (Security) สุขอนามัย (Sanitary) และความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว (Satisfaction)

การพัฒนาทักษะการทำงานพิจารณาใน 2 หน่วยการวิเคราะห์ คือ หน่วยขององค์กร และของปัจเจกบุคคล

ในหน่วยขององค์กรอาจเป็นทั้งองค์กรเดิมหรือองค์กรที่รวมตัวกันใหม่ เพื่อจูงจูงหมายร่วมกันในการพัฒนาการท่องเที่ยวในท้องถิ่น และเป็นการรวมตัวอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้

แผนภูมิกรอบแนวคิด



## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เพื่อทราบทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของกลุ่มประชาคม (Civic groups) ในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งทักษะการทำงานขององค์กรและปัจเจกบุคคล รวมทั้งปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงานในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

6.2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะแรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของกลุ่มองค์กรและของปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในกลุ่มประชาคมที่จะเกิดขึ้นต่อไปในท้องถิ่น



## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

---

- สถานการณ์การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่
- การท่องเที่ยวในเชิงประชานิยม
- ทักษะการท่องเที่ยวประชานิยม
- ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล
- งานวิจัยด้านท่องเที่ยวที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน

ในบทนี้ เป็นการนำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง “ ทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงานของแรงงานภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น : การศึกษาในกลุ่มประชาคม ( Civic groups) ภาคเหนือตอนบน กรณีจังหวัดเชียงใหม่” ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สถานการณ์การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่
2. การท่องเที่ยวในเชิงประชาคม
3. ทักษะการท่องเที่ยวประชาคม
4. ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล
5. งานวิจัยด้านท่องเที่ยวที่มีชุมชนเป็นฐาน

## 1. สถานการณ์การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่

สถานการณ์การท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่อาจสรุปได้เป็น 3 ส่วน คือ สถานการณ์ที่สนับสนุนการท่องเที่ยว สถานการณ์ที่เป็นสภาพปัญหาและข้อจำกัดการท่องเที่ยว และสถานการณ์การจัดการเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยว (สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่, 2544)

### 1.1 สถานการณ์ที่สนับสนุนการท่องเที่ยว

#### 1.1.1 สถิตินักท่องเที่ยว

สถิตินักท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ในปี พ.ศ. 2542 มีผู้มาเยือนเชียงใหม่จำนวน 3,319,692 คน ร้อยละ 60 หรือ 2,012,735 คน เป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย และ 1,306,957 คน เป็นชาวต่างประเทศ จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยชะลอลงเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจ ขณะที่จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติขยายตัวในสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 15.89 การเดินทางมายังจังหวัดเชียงใหม่ร้อยละ 82 เป็นการเดินทางมาเอง พาหนะที่นิยมใช้คือ เครื่องบิน รถส่วนตัว รถโดยสารประจำทาง และรถไฟ ตามลำดับ แหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวคือ ดอยสุเทพ ไร่มะขาม ไร่ชาชาลี ปางช้าง และดอยอินทนนท์ ตามลำดับ

จากจำนวนนักท่องเที่ยวดังกล่าว ทำให้เกิดรายได้หมุนเวียนในพื้นที่ จำนวน 34,045.18 ล้านบาท ร้อยละ 73 เป็นรายได้ที่เกิดจากการเดินทางมาเองหรือเท่ากับ 24,878.4 ล้านบาท ส่วนค่าใช้จ่ายที่นักท่องเที่ยวใช้จ่ายเฉลี่ยต่อวันเท่ากับ 2,598.79 บาท ส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายเพื่อซื้อสินค้าและของที่ระลึก รองลงมาเป็นค่าที่พัก ค่าอาหารและเครื่องดื่ม ระยะเวลาพำนักเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวทั้งหมดเท่ากับ 4.09 วัน

รายได้หมุนเวียนประมาณปีละ 34,000 ล้านบาทข้างต้น คิดเป็นร้อยละ 22.3 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดเชียงใหม่ (GDP) กล่าวได้ว่าเป็นภาคที่ทำรายได้มาสู่จังหวัดสูงสุด และจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คาดว่าในปี พ.ศ. 2550 จะมีนักท่องเที่ยวมาเยือนเชียงใหม่กว่า 10 ล้านคน/ปี เนื่องจากนโยบายส่งเสริมของรัฐ การฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกและการเปิดประเทศมากขึ้นของประเทศกลุ่มอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง โดยเฉพาะประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

### 1.1.2 สถิติการพักรแรม

สถิติการพักรแรมของนักท่องเที่ยวที่มาเยือนจังหวัดเชียงใหม่ ในปี พ.ศ. 2542 จากจำนวนสถานพักรแรม 223 แห่ง จำนวนห้องพัก 14,344 ห้อง มีอัตราเข้าพักแรมเฉลี่ยร้อยละ 39.62 มีจำนวนผู้เข้าพักแรมทั้งสิ้น 1,846,840 คน โดยร้อยละ 53 หรือ 985,150 คน เป็นชาวต่างประเทศ

### 1.1.3 ศักยภาพและโอกาสในการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว

จังหวัดเชียงใหม่มีโอกาสที่จะยกฐานะการท่องเที่ยวไปสู่นานาชาติได้สูงมาก เนื่องจาก

1) ความสมบูรณ์ทางด้านทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีคุณค่าของจังหวัดเชียงใหม่ทั้งทางศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีที่เก่าแก่โบราณ ตลอดจนแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่บริสุทธิ์สวยงามเป็นจุดดึงดูดนักท่องเที่ยว ทำให้ธุรกิจการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ขยายตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ประกอบกับการเป็นจุดเชื่อมโยงการท่องเที่ยวทางด้านสถาปัตยกรรมและวัฒนธรรมล้านนาระหว่างพื้นที่เชียงใหม่ เชียงราย ลำพูน และลำปาง รวมทั้งแหล่งท่องเที่ยว ทางทรัพยากรธรรมชาติ บริเวณสามเหลี่ยมทองคำที่เชียงรายและอุทยานแห่งชาติในหลายจังหวัดของภาคเหนือตอนบน จึงคาดว่าจะช่วยเสริมให้ธุรกิจการท่องเที่ยวของภาคเหนือให้ขยายตัวต่อไป โดยมีจังหวัดเชียงใหม่เป็นศูนย์กลาง

2) นโยบายการเปิดเศรษฐกิจประเทศเข้าสู่ระบบนานาชาติ ทำให้เชียงใหม่มีคู่แข่งสูงในการขยายวงจรการท่องเที่ยวสู่ประเทศเพื่อนบ้านและจีนตอนใต้ โดยในปัจจุบันสนามบินเชียงใหม่เป็นสนามบินนานาชาติที่ได้เปิดเส้นทางบินไปยังประเทศในทวีปเอเชียหลายประเทศ นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงเส้นทางการบินและการคมนาคมขนส่งทางบกกับจังหวัดเชียงรายและจังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งเป็นประตูสู่ประเทศเมียนมาร์ ทางด้านคมนาคมทางรถไฟ กำลังมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายโครงการขยับเส้นทางรถไฟให้เชื่อมโยงกันในจังหวัดภาคเหนือตอนบน คาดว่าจะมีส่วนดึงดูดนักท่องเที่ยวจากนานาชาติสู่จังหวัดเชียงใหม่มากขึ้น

3) เชียงใหม่มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน โดยเป็นศูนย์กลางการคมนาคมของภาคเหนือตอนบน ทั้งทางรถยนต์ รถไฟ และการบินระดับนานาชาติ มีเส้นทางคมนาคมสายสำคัญทั้งภายในจังหวัดและระหว่างจังหวัด ซึ่งสามารถเชื่อมต่อไปยังสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ตลอดจนเส้นทางสู่ประเทศเพื่อนบ้าน และภูมิภาคอื่นๆ ของโลก รวมทั้งเป็นแหล่งการศึกษาที่จะสามารถผลิตและพัฒนาบุคลากรสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากความพร้อมดังกล่าวทำให้เชียงใหม่ได้รับเลือกเป็นสถานที่จัดประชุมระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุมสภาผู้ว่าการธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB) การประชุมรัฐสภาอาเซียน การประชุมพหุภาคีโลก การประชุมฟื่องโลก ฯลฯ เป็นต้น

## 1.2 สถานการณ์ที่เป็นสภาพปัญหาและข้อจำกัดการท่องเที่ยว

สถานการณ์ที่เป็นปัญหาและข้อจำกัดการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ มีดังนี้

1.2.1 จากการพัฒนาที่จังหวัดเชียงใหม่ได้รับการพัฒนาอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง แต่ขาดระบบควบคุมและชี้นำการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ตัวเมืองเชียงใหม่มีการขยายตัวอย่างไร้ทิศทางและก่อให้เกิดปัญหาด้านต่างๆ เช่น ปัญหามลพิษ ปัญหาความแออัด การขาดแคลนสิ่งสาธารณูปโภค การสูญเสียพื้นที่เกษตรกรรม การบุกรุกทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการสูญเสียทัศนียภาพ และเอกลักษณ์ของท้องถิ่น เป็นต้น สภาพเช่นนี้หากไม่มีการวางแผนแก้ไขจะกลายเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวในอนาคต

1.2.2 ปัญหาระบบการคมนาคม ยังไม่พอเพียงกับความต้องการในช่วงฤดูการท่องเที่ยวโดยเฉพาะการเดินทางรถไฟและเครื่องบิน รวมทั้งระบบขนส่งมวลชนในเขตเมืองและในเขตอำเภอรอบนอก โครงสร้างพื้นฐานยังขาดมาตรฐานและไม่ครบถ้วนเพียงพอที่จะรองรับนักท่องเที่ยว

1.2.3 ขาดแคลนมัคคุเทศก์ที่มีความรู้ ความชำนาญทั้งในด้านภาษาต่างประเทศและวัฒนธรรมของคนไทย ทำให้นักท่องเที่ยวไม่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรท่องเที่ยว แหล่งท่องเที่ยวเกิดความเสื่อมโทรม วัฒนธรรมประเพณีต่าง ๆ ถูกเปลี่ยนแปลง ซึ่งส่งผลให้ปริมาณนักท่องเที่ยว ไม่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหมายไว้ เนื่องจากไม่ได้รับการตอบสนองตามที่ต้องการ

1.2.4 ปัญหาคุณภาพและราคาของสินค้าของที่ระลึกยังไม่ีมาตรฐาน

1.2.5 ขาดแคลนแหล่งท่องเที่ยวใหม่ที่เป็นทางเลือกและจูงใจให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวมากขึ้นและอยู่นานขึ้น

1.2.6 ปัญหาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของนักท่องเที่ยวและการหลอกลวงนักท่องเที่ยว

### 1.3 สถานการณ์การจัดการเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยว

#### 1.3.1 วิสัยทัศน์และแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2545-2549)

##### 1) วิสัยทัศน์การพัฒนาการท่องเที่ยว

จังหวัดได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่จะให้จังหวัดเชียงใหม่ “ศูนย์กลางการท่องเที่ยว ที่มีมาตรฐานระดับสากล และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรท้องถิ่นและประชาชน ในการบริหารจัดการปกป้องคุ้มครองทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ให้เอื้อประโยชน์ต่อการท่องเที่ยวและวิถีชีวิตของชาวเชียงใหม่อย่างยั่งยืน”

##### 2) ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาสนับสนุนการท่องเที่ยว

จังหวัดได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางในการพัฒนาสนับสนุนการท่องเที่ยว โดยมีเป้าหมายหลักที่จะดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเยือนมากขึ้น และมีระยะเวลาพักอาศัยนานขึ้น โดย

- **การทำเมืองเชียงใหม่ให้น่าอยู่**

1) จัดทำแผนกำหนดการใช้ที่ดินแต่ละประเภท (Comprehensive Land-use Classification) เต็มพื้นที่ทั้งจังหวัด โดยมีรายละเอียดถึงระดับตำบล เพื่อเป็นกรอบชี้้นำการพัฒนาในระยะยาว

2) เน้นการพัฒนาเชิงพื้นที่(Area Approach) โดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2545-2564) และใช้ข้อมูลทางกายภาพเป็นกรอบหลักในการพัฒนาในรูปของผังเมืองรวม ผังขยาย และผังชุมชนให้ครบทุกพื้นที่

3) กำหนดเขตพื้นที่การอนุรักษ์ เช่นเขตเมืองเก่าภายในสี่เหลี่ยมคูเมือง โดยการวางแผนการใช้ที่ดิน และกำหนดมาตรฐานควบคุมกิจกรรมที่เหมาะสม ไม่กระทบต่อโบราณสถาน โบราณวัตถุ และเอกลักษณ์ของเมือง โดยการวางแผนจัดการสาธารณูปโภค สาธารณูปการ เช่น ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ ในระบบที่รวมได้ดิน

4) จัดทำกลยุทธ์การออกแบบชุมชนเมืองด้วยการออกแบบทางสถาปัตยกรรมและการปรับปรุงสภาพภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อมให้เมืองเชียงใหม่ที่น่าอยู่ เช่น การจัดทำ Land Mark การปรับปรุงแบบตึกอาคาร การปรับปรุง Street Furniture การทำ Street Show Room โดยกำหนดดำเนินการในย่านสำคัญ เช่น ถนนท่าแพ ถนนเจริญราษฎร์ต่อกับถนนฟ้าฮ่าม ถนนช้างคลาน ถนนนิมมานเหมินทร์ เป็นต้น

5) สนับสนุนหน่วยปกครองท้องถิ่นร่วมกันแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการขยะในระบบรวมศูนย์แบบครบวงจร โดยเขตเหนือดำเนินการโดยเทศบาลตำบลเวียงฝาง เขตกลางดำเนินการ โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เขตใต้ดำเนินการ โดยเทศบาลนครเชียงใหม่ รวมทั้งจัดโครงการรณรงค์คัดแยกขยะในโรงเรียนและชุมชน ซึ่งสามารถลดปัญหาขยะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) จัดทำโครงการท่องเที่ยวแบบเป็นวงจร (Route Tour) โดยกำหนดเป็นวงจรเชื่อมโยงระหว่างแหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัด และเชื่อมโยงกับจังหวัดอื่นๆ ในภาคเหนือตอนบน เพื่อเป็นข้อเสนอให้นักท่องเที่ยวพิจารณา ภายใต้ระยะเวลาและความสนใจในกิจกรรมแต่ละด้าน

7) เพิ่มความหลากหลายของรูปแบบการให้บริการและการท่องเที่ยว เพื่อให้เป็นแหล่งสร้างรายได้ให้กับจังหวัดและท้องถิ่นชนบท เช่น การศึกษาอบรม การประชุมสัมมนา การแสดงสินค้านานาชาติ การรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ การกีฬาและนันทนาการ การท่องเที่ยวทางธรรมชาติ เป็นต้น

8) กำหนดมาตรการให้ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินแก่นักท่องเที่ยว และมาตรการป้องกันแก้ไขปัญหาการหลอกลวงนักท่องเที่ยวโดยมีมาตรการทั้งด้านการป้องกันปราบปราม การสอบสวน การบริการ อำนวยความสะดวกและการประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อประสานการดำเนินการตามมาตรการ และการติดตามประเมินผลเป็นการเฉพาะ อยู่ภายใต้คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่

9) จัดตั้งคณะที่ปรึกษาการพัฒนาเมืองเชียงใหม่ เพื่อเป็นแหล่งระดมความคิดและข้อเสนอแนะในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางดำเนินการ

#### ● การเปิดประตูสู่สากล

1) จังหวัดได้จัดทำ WEB SITE ของจังหวัดชื่อ [www.chiangmai.go.th](http://www.chiangmai.go.th) เพื่อบริการข้อมูลข่าวสารและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนด้านการค้า การลงทุน รวมทั้งการท่องเที่ยวกับประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยจะมีข้อมูลสถานที่ท่องเที่ยว ปฏิทินเทศกาลต่างๆ ที่สำคัญตลอดปี รวมทั้งเป็นสื่อกลางในการจัดทำ E-Commerce ซึ่งมีผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นที่มีศักยภาพหลากหลาย ซึ่งจะเป็นสิ่งดึงดูดความสนใจนักท่องเที่ยวจากทั่วโลกให้รู้จัก และมาเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่มากขึ้น

2) พัฒนาความสัมพันธ์กับเมืองหลักของประเทศต่างๆ ในลักษณะเมืองพี่เมืองน้อง (Sister Cities) เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือและแลกเปลี่ยนด้านการค้า การลงทุน การศึกษา วัฒนธรรมและการท่องเที่ยว

- **การพัฒนาพลังชุมชนให้เข้มแข็งเพื่อสนับสนุนด้านการท่องเที่ยว**

1) ส่งเสริมประชาชนให้มีจิตสำนึกและตระหนักในการช่วยกันรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเรือนและชุมชน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาเมืองเชียงใหม่อย่างจริงจังต่อเนื่อง

2) ส่งเสริมชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนาการท่องเที่ยวในท้องถิ่น เช่น การจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ การจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวแบบวิถีชีวิตธรรมชาติในลักษณะ Home Stay การสาธิตการทำนา และการพัฒนามัคคุเทศก์ท้องถิ่น รวมทั้งมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของนักท่องเที่ยว

3) การจัดทำระบบการพัฒนาผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นทั้งด้านการเกษตร อุตสาหกรรม การบริการ เพื่อยกระดับไปสู่ตลาดระดับประเทศและส่งออกต่างประเทศ โดยให้อำเภอและชุมชนร่วมกันคัดเลือกผลิตภัณฑ์ และส่วนราชการสนับสนุนในการพัฒนาทุกขั้นตอนตั้งแต่กระบวนการผลิต การแปรรูป การบรรจุภัณฑ์ การควบคุมมาตรฐาน จนถึงการตลาด โดยกระบวนการนี้จะทำให้เกิดสินค้าที่สนับสนุนการขยายตัวของการท่องเที่ยวอีกหลายชนิด

### 1.3.2 การขอรับการสนับสนุนในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาการท่องเที่ยว

ถึงแม้จังหวัดเชียงใหม่จะได้จัดทำแผนพัฒนาและแก้ไขปัญหาการท่องเที่ยวของจังหวัด บนพื้นฐานความร่วมมือของทุกฝ่ายในพื้นที่ภายใต้ศักยภาพที่มีอยู่มาโดยตลอด แต่ก็มีปัญหาหลายประการที่จำเป็นจะต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล และหน่วยงานกลางเพื่อให้การดำเนินการตามแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง สรุปได้ดังนี้

- ผลักดันให้มีการก่อสร้างศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติที่จังหวัดเชียงใหม่
- สนับสนุนให้สนามบินเชียงใหม่เป็นสนามบินนานาชาติอย่างแท้จริง
- สนับสนุนให้เกิดระบบวงจรการท่องเที่ยวในจังหวัดและเชื่อมโยงระหว่างจังหวัด
- ให้ ททท. พิจารณากำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาบริษัทล่อลวงนักท่องเที่ยวอย่างจริงจัง ต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม รวมทั้งสนับสนุนให้ มีการเพิ่มจำนวนมัคคุเทศก์ผู้ให้บริการและจำนวนสถานประกอบการที่สามารถให้บริการแก่นักท่องเที่ยว
- สนับสนุนให้มีการวางผังเมือง ผังเฉพาะให้ครอบคลุมทุกพื้นที่
- ผลักดันให้เกิด พรบ. โรงแรม (Guest House) เพื่อให้เข้าสู่ระบบควบคุมดูแลมาตรฐานในลักษณะของโรงแรม

- สนับสนุนเทคโนโลยีการจัดทำแผนกำหนดเขตการใช้ที่ดิน ผังเมืองรวมและผังเมืองเฉพาะ โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรของจังหวัดและท้องถิ่นให้มีศักยภาพในการจัดทำและบริหารจัดการ

## 2. การท่องเที่ยวในเชิงประชาคม

### 2.1 วิธีประชาสังคม : กลไกการขับเคลื่อนทักษะการท่องเที่ยวและการท่องเที่ยวทางเลือกในชุมชน

สังคมในศตวรรษใหม่นี้ แบบแผนความสัมพันธ์ทางสังคม (Social relations) และความสัมพันธ์ทางอำนาจ (Power relations) ระหว่างกลุ่มคนเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัด ระบบการเมืองแบบรัฐสภา ระบบประชาธิปไตยแบบตัวแทน (Representative democracy) ได้รับการยอมรับน้อยลงไป ดังที่ Daniel Bell ระบุว่า รัฐเล็กเกินไปและไร้ประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาใหญ่ ๆ ขณะเดียวกันรัฐก็ใหญ่เทอะทะจนแก้ปัญหาเล็กไม่ได้ การบริหารยุทธศาสตร์แบบเดิมๆ โดยในหลักสั่งการ หรืออำนาจนิยม จะมีประสิทธิภาพน้อยลงไปตามลำดับ ดังคำกล่าวของ นพ.ประเวศ วะสี ที่ว่า “Power is less and less effective” (มติชน, 14 ก.พ. 2545) แนวคิดเรื่องการเมืองภาคประชาชน (Politics for People) และภาคสังคมที่เข้มแข็ง ได้รับการกล่าวถึงและนำมาปฏิบัติมากขึ้น

แนวคิดเรื่องประชาสังคม (Civil Society) ได้รับการกล่าวถึงในสังคมไทยตั้งแต่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 เป็นต้นมา อเนก เหล่าธรรมทัศน์ (2543: 21) ให้ความหมายของประชาสังคมว่า หมายถึง “เครือข่าย กลุ่ม ชมรม สมาคม มูลนิธิ สถาบัน และชุมชนที่มีกิจกรรม หรือมีการเคลื่อนไหวอยู่ระหว่างรัฐ (State) กับปัจเจกชน (Individuals) โดยจุดเน้นของประชาสังคม ได้แก่ การไม่ชอบและไม่ยอมให้รัฐครอบงำหรือบงการ แม้ว่าจะยอมรับความช่วยเหลือจากรัฐ และมีความร่วมมือกับรัฐได้ แต่ก็สามารถชี้นำ กำกับ และคัดค้านรัฐได้พอสมควร ประชาสังคมจะไม่ชอบลัทธิปัจเจกชนนิยมสุดขั้ว ซึ่งส่งเสริมให้คนเห็นแก่ตัว ต่างคนต่างอยู่ แข่งแย้งแข่งขันกันจนไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม หากแต่สนับสนุนให้ปัจเจกชนรวมกลุ่มรวมหมู่ และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม โดยไม่ปฏิเสธการแสวงหาหรือปกป้องผลประโยชน์เฉพาะส่วนเฉพาะกลุ่ม”

“สังคมประกอบด้วย 3 ส่วน ซึ่งได้แก่ รัฐ-ประชาสังคม-ปัจเจกชน ซึ่งต้องเป็นอิสระต่อกัน แต่ก็ต้องโยงใยเกี่ยวข้องกัน ต้องขัดแย้งคัดค้านกันได้ แต่ก็ต้องปรองดองประสานสามัคคีกันไปด้วย”

ประชาสังคมจึงมีฐานะเป็นกลไกขับเคลื่อนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบพร้อมกับสร้างความตระหนักให้กับสังคมในวงกว้างด้วย ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดุลอำนาจระหว่างภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคสังคม จะเป็นกลไกสำคัญในการหนุนเสริมต่อรอง เสนอแนะ และตรวจสอบภาครัฐใน



แผนงานโครงการและนโยบายการพัฒนาต่างๆ ตลอดจนก่อให้เกิดการเรียนรู้การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ฝายต่างๆ ด้วย

อีกหนึ่งแนวทางประชาสังคมจะมีฐานะสำคัญในเชิงยุทธศาสตร์หลักของการสร้างชุมชนในการจินตนาการ (Imagined Community) หรือเมืองน่าอยู่ (Healthy cities)

องค์ประกอบที่สำคัญของประชาสังคมมี 3 ประการคือ การมีจิตสำนึกสาธารณะ (Civic Consciousness) การมีองค์กรประชาสังคม (Civic Organizations) และมีเครือข่าย (Civic Network) ภาวะการเข้าสู่ประชาสังคมได้ทั้งเกิดภาวะวิกฤตในสังคมขึ้นก่อนแล้วชุมชนเห็นความจำเป็นจึงใช้วิถีทางประชาสังคมในการจัดการกับปัญหา ซึ่งเรียกว่า “by crisis” หรือเป็นสำนึกร่วมในชุมชนที่มีได้มีปัญหาคือ รุนแรง แต่ต้องการใช้แนวทางนี้เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเรียกว่า “by design”

กล่าวจำเพาะประชาคมการท่องเที่ยวนั้น หมายถึง การผสมผสานแนวคิดด้านประชาสังคมเข้ากับการท่องเที่ยวซึ่งเป็นสหวิทยาการใหม่สาขาหนึ่ง เป็นการจัดการท่องเที่ยวในชุมชนที่ใช้แนวทางร่วมมือกันในแนวราบ มีปฏิสัมพันธ์ผ่านปฏิบัติการร่วมกัน (Horizontal Interactive learning through Action) โดยมีภาคี (partners) ที่หลากหลายทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคสังคม หรือภาคประชาชนร่วมกัน และมุ่งให้เกิดพลังทวีคูณ (Social Synergy) ในการบริหารจัดการท่องเที่ยว เป็นไปได้ว่าการท่องเที่ยวเป็นเหตุทำให้เกิดภาคประชาสังคมที่เข้มแข็งขึ้นในชุมชน หรือในทางกลับกันภาคประชาสังคมที่เข้มแข็งอยู่แล้วในชุมชนทำให้เกิดการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนขึ้นได้

ทักษะที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานการท่องเที่ยวโดยกระบวนการประชาสังคมมีได้หลายด้านตัวอย่าง เช่น

- 1) ทักษะที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางประชาคม เช่น
  - (1) ทักษะการประจุมอย่างสร้างสรรค์
  - (2) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง
  - (3) ทักษะการระดมพลังปัญญา จินตนาการ
  - (4) ทักษะการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change management)
  - (5) ทักษะด้านการพัฒนาคนให้มีจิตสำนึกสาธารณะ (เอาธุระต่อส่วนรวม)
  - (6) ทักษะในการพัฒนาผู้นำแบบรวมหมู่ (Collective Leaders)

- 2) ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ (Management) และการบริการ (Service) ด้านการ  
ท่องเที่ยว เช่น
- (1) ทักษะด้านการสื่อสาร
  - (2) ทักษะในการตกลงกฎเกณฑ์จัดสรรผลประโยชน์ภายในประชาคมระหว่างบุคคล  
และกับบุคคล/หน่วยงานภายนอก
  - (3) ทักษะการเรียนรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์วัฒนธรรมท้องถิ่น
  - (4) ทักษะในการบริหารจัดการพิพธิภัณฑ์ชุมชน/ทรัพยากรการท่องเที่ยวของชุมชน
  - (5) ทักษะในการเป็นบุคคลและองค์กรเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous learning)
  - (6) ทักษะในการสร้างจุดขายแหล่งท่องเที่ยว (Story, theme)
  - (7) ทักษะในการเป็นมัคคุเทศก์แบบวิทยากร (มิใช่คนรับใช้) และทักษะในการสร้าง  
สัมพันธภาพแบบ “ผู้มาเยือน” ต่อ “เจ้าของบ้าน” มิใช่ “ผู้ซื้อ” ต่อ “ผู้ขาย”
  - (8) ทักษะการพัฒนานโยบายและการบริหารยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวชุมชน

๑๘๑

## 2.2 สถานการณ์ท่องเที่ยวในเชิงชุมชน/ประชาคมท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่โดยรวม

โดยที่สถานการณ์การท่องเที่ยวโดยรวมของจังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพและโอกาสสูงมาก  
ในการที่จะยกฐานะสู่ระดับนานาชาติ ซึ่งหมายความว่า กิจกรรมการท่องเที่ยวจะต้องมุ่งไปสู่ การสร้าง  
รายได้ในเชิงธุรกิจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการท่องเที่ยวทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน จะต้องมีส่วน  
ร่วมในการจัดการกิจกรรมท่องเที่ยว ให้ได้มาตรฐานเพื่อการแข่งขันเชิงธุรกิจในทุกระดับในระยะยาว  
ดังนั้น จึงต้องคำนึงถึงการสร้างความยั่งยืนของกิจกรรมการท่องเที่ยวดังกล่าวด้วย

ลักษณะการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ มีความหลากหลายทั้งในด้านรูปแบบ กิจกรรม  
ตลอดจนพัฒนาการ ในส่วนของการท่องเที่ยวในเชิงประชาคมนั้น อาจกล่าวได้ว่ายังอยู่ในระยะเริ่มต้นของ  
ความพยายามในการสร้างความร่วมมือ และความเสมอภาคของการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับ  
กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงชุมชนในเชิงพหุภาคี โดยมีการเชื่อมโยงภาครัฐ เอกชนและชุมชน ให้มีส่วนร่วม  
ในการดำเนินการ แต่ผลในทางปฏิบัติที่พบขณะนี้ คือ การมีส่วนร่วมของภาคีต่างๆ มีระดับที่แตกต่าง  
กัน นอกจากนี้ยังมีความแตกต่างในรูปแบบการบริหารจัดการ พัฒนาการตลอดจนระดับความเข้มแข็ง  
ประชาคมกรท่องเที่ยว โดยภาพรวมรัฐและหรือเอกชนมักจะเป็นแกนนำในการจัดการด้านการท่องเที่ยว  
ชุมชนถูกมองว่าเป็นผู้ด้อยทักษะจึงมีบทบาทในฐานะเป็นเพียงส่วนประกอบของพื้นที่ที่มีกิจกรรมการ  
ท่องเที่ยว สิ่งที่ชุมชนจะได้รับคือประสบการณ์และการเรียนรู้จากการจัดการของภาครัฐและหรือเอกชน

สถานการณ์ดังกล่าว จะเห็นได้จากการกำหนด นโยบายและแผนงาน งานศึกษาวิจัย ตลอดจน กิจกรรมของภาคเอกชนที่กระทำต่อชุมชน จะมีลักษณะเป็นไปในทิศทางเดียว (One way communication) ชุมชนจะเป็นฝ่ายตั้งรับและให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ลงสู่ชุมชน

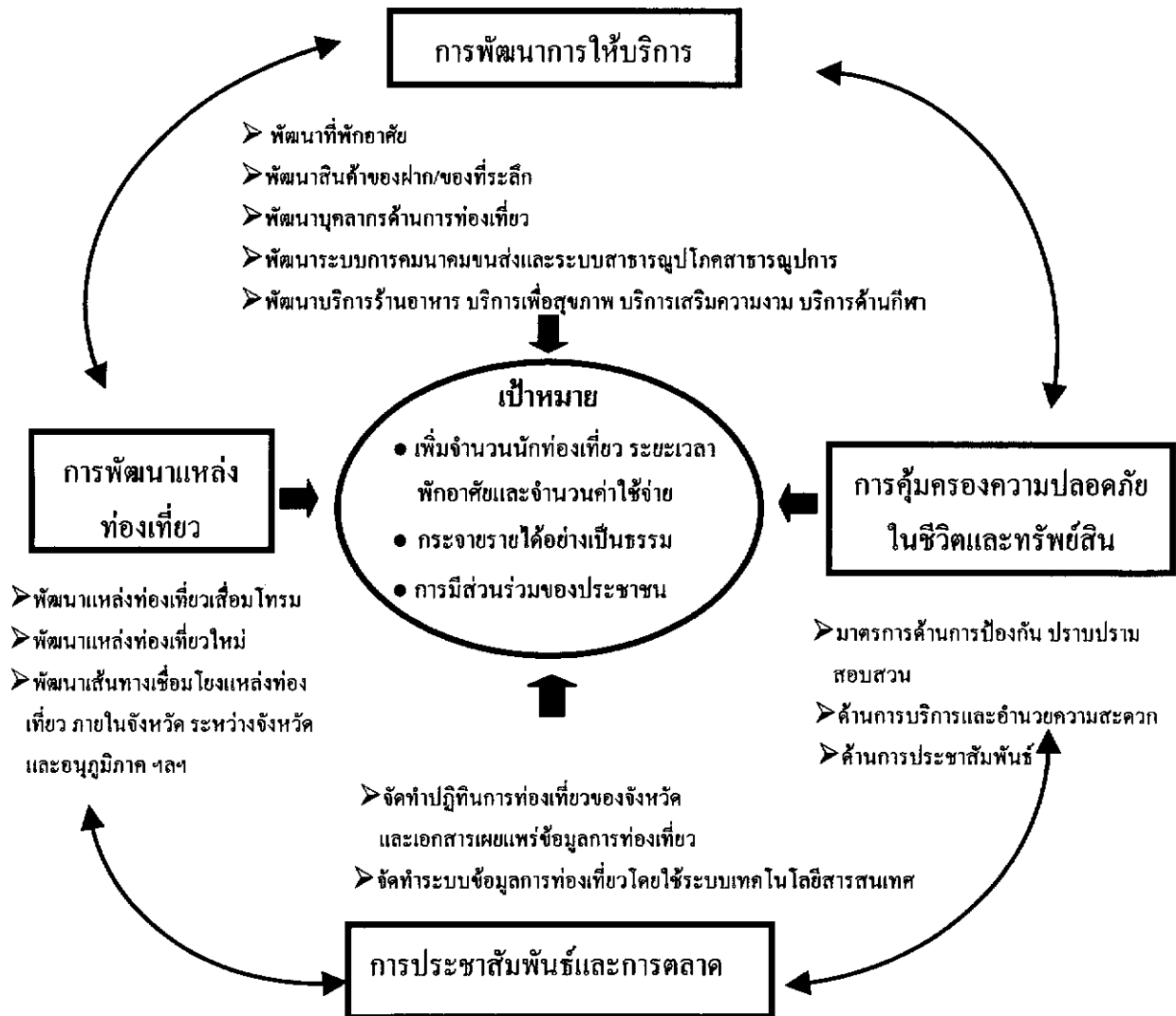
ช่วงสภาวะวิกฤตเศรษฐกิจนับแต่ ปี พ.ศ.2540 เป็นต้นมา การท่องเที่ยวเริ่มมีบทบาทโดย ถูกกำหนดให้เป็นทางออกในการแก้ไขวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยเหตุนี้ จังหวัดเชียงใหม่ซึ่งมี ศักยภาพและโอกาสด้านการท่องเที่ยวสูง จึงต้องสร้างกิจกรรมในทุกรูปแบบเพื่อสร้างรายได้แก่ประเทศ ทุกฝ่ายทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ เริ่มปรับเปลี่ยนวิธีคิดใหม่ ในการที่จะสร้าง กิจกรรมการท่องเที่ยวในลักษณะความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน และให้ความสำคัญกับ ชุมชนในฐานะเป็นเจ้าของพื้นที่มิใช่เป็นเพียงส่วนประกอบของพื้นที่ดังเช่นที่ผ่านมา งานศึกษาวิจัย ตลอดจนกิจกรรมของภาคเอกชนในระยะ 2-3 ปีหลัง จึงมุ่งลงสู่ชุมชน สร้างกิจกรรมโดยเน้นทุน ทางสังคมของชุมชน การจัดการโดยชุมชนอย่างยั่งยืน และชุมชนเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ในฐานะ เป็นเจ้าของทรัพยากรการท่องเที่ยว บทบาทของชุมชนในประชาคมการท่องเที่ยวจึงมีแนวโน้มที่จะ ขยายตัวและเติบโตมากขึ้น

### 2.3 แผนนโยบายการท่องเที่ยวและนโยบายทางประชาคมของพื้นที่

#### (Civic infrastructure)

เมื่อพิจารณาจากแผนพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ เป้าหมายหลักของ การพัฒนาภาคบริการและการท่องเที่ยว กำหนดไว้ 3 ประการ คือ 1) เพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว ระยะเวลาพักอาศัยและจำนวนค่าใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว 2) การกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม และ 3) การมีส่วนร่วม ของประชาชน (แผนภูมิที่ 1)

**แผนภูมิที่ 1 การพัฒนาภาคบริการและการท่องเที่ยว**



หากพิจารณาแผนแม่บทการพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่ ระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ.2545-2564) และยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่ระยะยาว พบว่า มีกลยุทธ์และข้อเสนอแนะส่วนหนึ่งในเรื่องของการจัดตั้งองค์กรการท่องเที่ยวเพื่อเมืองเชียงใหม่ การจัดการท่องเที่ยวให้มีความหลากหลาย และสนับสนุนการจัดการท่องเที่ยวเป็นกลุ่มที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะมากขึ้น ซึ่งกลยุทธ์และข้อเสนอแนะนี้จะมีส่วนช่วยให้เกิดการสนับสนุนกิจกรรมการท่องเที่ยวในเชิงประชาคมให้เกิดความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

### 3. ทักษะการท่องเที่ยวประชาคม

ในส่วนของทักษะการทำงานในภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่นั่น คุณภาพของบุคลากรไทย ยังไม่สนองต่อการจัดการท่องเที่ยวตามแนวทาง 3 S ที่เน้น Security, Sanitary และ Satisfaction ดังเช่นงานวิจัยของมนัส สุวรรณ (อ้างจาก IMTIAZ MUQBIL, 2000) ที่ชี้ให้เห็นว่ามีความจำเป็นที่ประเทศไทยจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคนด้านการท่องเที่ยวเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว หากประสงค์จะให้ประเทศไทยเป็นเป้าหมายปลายทางในการท่องเที่ยวระดับโลก โดยชี้ให้เห็นว่าคุณภาพและปริมาณของผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ภายในประเทศในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวยังไม่น่าพอใจ ครู อาจารย์ที่ทำหน้าที่ผลิตนักศึกษาในสาขานี้ ยังมีปัญหาในเชิงคุณภาพอยู่เป็นอันมาก และโดยที่กรอบทักษะเกี่ยวกับการท่องเที่ยวในปัจจุบันและอนาคตเปลี่ยนแปลงไปมาก จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาด้านการท่องเที่ยว เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีทักษะการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์และวิสัยทัศน์ทางการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป

นอกจากนี้ทักษะประชาคมท่องเที่ยวที่เข้มแข็งต้องอาศัยวิธีคิดแบบ Strategic thinking ด้วย เพื่อให้เกิดพลังมหาศาล เพราะสังคมต้องเผชิญกับปัญหาใหญ่ๆ แต่กำลังของผู้คนมีน้อย ดังนั้น ในกระบวนการทำงานจึงจำเป็นต้องมุ่งเน้น 3 เรื่องหลัก คือ 1) การยกเครื่องตัวเอง (Self organization) คือ การกลับมาทบทวนตนเอง ตั้งสติและจัดปรับตนเอง คือ ทั้ง reflect, rethink และ reorganize เพื่อทำให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า “คุณภาพใหม่” 2) ตัวตนขององค์กรท้องถิ่น องค์กรประชาคม เป็นเรื่องของการสื่อสาร การทำความเข้าใจและการเชื่อมโยงกันใน 3 ส่วน คือ เรื่องสื่อ การสร้างองค์ความรู้ และการเคลื่อนไหว และ 3) การเชื่อมโยงกับระดับโครงสร้าง ในความหมายของการฉกฉวย ใช้สถานการณ์กระแสสังคม เช่น กระแสปฏิรูปสังคมในประเด็นต่างๆ ให้เป็นประโยชน์ หรือทำให้ประเด็นที่กลุ่มหรือองค์กรประชาคมสนใจเป็นประเด็นสาธารณะเข้าสู่การเคลื่อนไหวผลักดันการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย เพื่อขยายตัวตนขององค์กร (โครงการส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคมจังหวัด, 2543 : 74) จึงอาจกล่าวได้ว่าในการทำงานเชิงประชาคมแล้ว ประเด็นที่มีความสำคัญยิ่งก็คือ ประเด็นการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Communication for social change)

#### 4. ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

ทักษะในระดับปัจเจกบุคคล Ben M. Harris (1963 อ้างในประหยัด คงเจริญ, 2543 และ สมบัติ โหมยิตวานิช, 2542) ได้นำเอาทฤษฎี 3 ทักษะของ Katz มาอธิบายแยกแยะรายละเอียดถึงทักษะในแต่ละด้าน ดังนี้

1) ทักษะด้านความคิด (Conceptual skill) หมายถึงความสามารถด้านความคิด การประสานงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร ประกอบด้วย

- การมองเห็นภาพพจน์โดยรวม
- การวิเคราะห์
- การวินิจฉัย
- การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์
- การรู้จักถามคำถาม

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) หมายถึงความสามารถในการพิจารณาหรือวินิจฉัยวิเคราะห์ ประกอบด้วย

- ความเข้าใจอกเข้าใจ
- การรู้จักวิธีสัมพันธ
- การรู้จักสังเกต
- การรู้จักนำการอภิปราย
- ความสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา
- การมีส่วนร่วมในการอภิปราย
- การปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์และสภาพแวดล้อมได้เหมาะสม

3) ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือระเบียบวิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีการต่างๆ ที่จำเป็น ประกอบด้วย

- รู้จักอ่าน เขียน ฟัง พูด
- จัดลำดับเรื่องเป็น
- สารคดีได้
- เขียนแผนภูมิได้และวาดภาพได้
- คำนวณเป็น
- เป็นประธานที่ประชุมได้

ในส่วนของการวัดระดับทักษะของปัจเจกบุคคลเพื่อประเมินคุณสมบัติของปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวว่าจะมีระดับการพัฒนาทักษะในระดับใดนั้น จากรายงานความก้าวหน้าโครงการศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี โดยสำนักงานวิจัยและพัฒนาสถาบันพระปกเกล้า (2545) ได้ระบุถึงดัชนีการวัดทักษะในระดับต่างๆ 3 ระดับ ตามหลักการจำแนกของ Bloom (1956) คือ 1) ระดับต่ำสุด คือ เลียนแบบ (Imitation) นั่นคือ ยังทำไม่เป็น ต้องดูตัวอย่างของการปฏิบัติอยู่ตลอด 2) ระดับสูงขึ้นมา คือ ทำได้เองแต่ต้องมีคนคอยกำกับ (Control) ยังไม่คล่องแคล่ว อาจเรียกว่าพอทำได้เองบ้าง และ 3) ระดับสูงสุด คือ ทำได้ด้วยตนเองโดยอัตโนมัติ (Automation) คือ มีความคล่องแคล่ว เข้าใจ และทำเองได้ อาจจะสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมให้ดียิ่งขึ้นไปอีก สรุปคือ มีความเชี่ยวชาญ

ทักษะที่จำเป็นสำหรับปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จะมีลักษณะเฉพาะขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่ปัจเจกบุคคลนั้นปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น มัคคุเทศก์ จำเป็นต้องมีคุณสมบัติ 4 ประการ และมีจรรยาบรรณ 10 ประการ ดังนี้ (วิลาสวงศ์ พงศบุตร, ม.ป.ป. อ้างในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏภูเก็ต)

คุณสมบัติของมัคคุเทศก์ที่ดี 4 ประการ ได้แก่ 1) ควรจะมีความรู้ภาษาต่างประเทศในขั้นใช้งานได้ดี สื่อภาษากับนักท่องเที่ยวรู้เรื่อง เข้าใจ 2) มีอารมณ์มั่นคง มีสติและไหวพริบสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้และมีความรอบคอบ 3) มีศิลปะในการพูด รู้จังหวะและรู้ว่าควรจะพูดอธิบายเวลาใด เรื่องอะไรก่อนและหลัง 4) มีมนุษยสัมพันธ์ดี นอกเหนือจากความรักในการทำงาน มีศิลปะในการพูดที่ดี และมีบุคลิกภาพที่ดี

จรรยาบรรณของมัคคุเทศก์ 10 ประการ ได้แก่ 1) จริงใจ ทั้งต่ออาชีพ ตนเอง ดันสังกัดลูกค้า และหน่วยงานที่ต้องติดต่อเกี่ยวข้อง รวมทั้งจริงใจต่อเพื่อนร่วมอาชีพ 2) จริงจัง ต้องทำงานด้วยความจริงจังไม่เห็นเป็นเรื่องเล่น 3) สัตย์ซื่อ ความซื่อตรงไม่คดโกง ไม่เอาเปรียบลูกค้า 4) มือสะอาด ไม่ลักขโมยหรือหยิบของลูกค้าโดยพลการ 5) จิตวิจิ พุดจาไพเราะ อ่อนหวาน และไม่โกหก ถ้าไม่แน่ใจอย่าสัญญา 6) มีคุณธรรม อยู่อย่างกับลูกค้าที่เป็นหญิง หรือแสดงตัวแสดงกิริยาให้ลูกค้าเข้าใจผิด ไม่เล่นการพนันกับลูกค้าและห้ามดื่มของมึนเมาในขณะที่ทำงาน 7) ยุติธรรม วางตัวให้เป็นกลาง รักษาผลประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย 8) จำหนอด กินที่หลังอิ่มก่อน นอนที่หลังตื่นก่อน 9) ต้องทน มีจิตใจหนักแน่น คำบ่นของลูกค้าเข้าหูซ้ายทะลุหูขวา และหาวิธีชนะใจคนๆ นั้น 10) อดกลั่น ต้องรู้หลบเป็นปีก รู้หลีกเป็นหาง เป็นมัคคุเทศก์ต้องมีศักดิ์ศรี ไม่ใช่คนรับใช้ แต่เป็นการบริการให้ลูกค้าพอใจ

## 5. งานวิจัยด้านท่องเที่ยวที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน

ในส่วนของงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวที่ใช้ชุมชนเป็นฐานในการวิจัยนั้น เมื่อปี พ.ศ.2539 มูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม (มอส.) ได้จัดพิมพ์เอกสาร “สรุปบทเรียน Ecotourism การจัดการท่องเที่ยว โดยความร่วมมือของประชาชน” ที่มุ่งนำเสนอแนวคิดการท่องเที่ยวทางเลือก ให้การศึกษาทางวัฒนธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในการที่มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างมีความเคารพต่อกัน มีความรับผิดชอบไม่ท่องเที่ยวแบบทำลายแต่ให้มุ่งการท่องเที่ยวเป็นทางเลือกในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม(ศรีศักร วัลลิโภคม, 2543 : 49-51) ในช่วงหลังมานี้ เริ่มมีการวิจัยในพื้นที่เฉพาะในแนวทางนี้หลายชิ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการสนับสนุนของ สกว. เช่นงานของชูสิทธิ์ ชูชาติ (2543) เรื่องโครงการ “รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในเขตลุ่มน้ำแม่วาง” งานของไกรสิทธิ์ สิทธิโชคและคณะ (2543) เรื่อง “โครงการวิจัยเสริมสร้างศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอาข่า” และงานของขนิษฐา พอนอ่วมและสาทิศ สุขพ่องศรี (2543) เรื่อง “การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ : กรณีชุมชนสีริวง ตำบลก่าโลน อ.สถานสกา จ.นครศรีธรรมราช” งานของบุญยงค์ เกศเทศ (2542) เรื่อง “เสริมสร้างภูมิปัญญา พัฒนาหัตถกรรมอีสานได้ไปสู่การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์” งานของสมศักดิ์ เตชะเอราวิณ (2544) เรื่อง “การจัดการธุรกิจบ้านพักแบบชุมชนมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาบ้านแม่กำปอง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่” งานของ นำชัย ทนุผลและคณะ (2543) เรื่อง “การพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในชุมชนบ้านโป่ง ต.ป่าไผ่ อ.สันทราย จ.เชียงใหม่” เป็นต้น นอกจากนี้ในส่วนของงานวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโทมีการศึกษาไว้เช่นกัน เช่น งานของ ประดับ เรียงประยูร (2541) เรื่อง “การศึกษาแนวทางพัฒนาสิ่งแวดล้อม แหล่งท่องเที่ยวและส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนตลาดน้ำตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร” งานของนิพล เชื้อเมืองพาน (2542) เรื่อง “แนวทางการจัดการแหล่งท่องเที่ยวตามหลักการท่องเที่ยวเชิงนิเวศกรณีศึกษา : วนอุทยานภูชี้ฟ้าจังหวัดเชียงราย” และงานของนฤมล เทียงวิบูลย์วงศ์ (2542) เรื่อง “การศึกษาปัญหาและแนวทางจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศศึกษากรณีการท่องเที่ยวออกชนในจังหวัดแม่ฮ่องสอน” เป็นต้น



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

---

- การทบทวนวรรณกรรม
- การคัดเลือกประชากรการทอ่งเทียบ
- การศึกษาเบื้องต้น
- การพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย
- การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม
- การวิเคราะห์ข้อมูลและการเขียนรายงานการศึกษา
- การนำเสนอผลการศึกษาเบื้องต้น
- การนำเสนอรายงานการศึกษานับร่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการผสมผสาน (Mixed Methodology) แนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ (Qualitative and Quantitative Research) การได้มาซึ่งแนวคิดและดัชนีด้านทักษะการทำงาน ได้มาจากการมีส่วนร่วมในการกำหนดของผู้มีประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ มิใช่กำหนดโดยผู้วิจัยแต่ฝ่ายเดียว ขั้นตอนการดำเนินงานจึงกำหนดเป็นกรอบกว้าง ๆ ดังนี้

1. การทบทวนวรรณกรรม
2. การคัดเลือกประชาคมการท่องเที่ยว
3. การศึกษาเบื้องต้น (Pre-survey)
4. การพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและเขียนรายงานการศึกษา
7. การนำเสนอผลการศึกษابื้องต้น
8. การนำเสนอรายงานการศึกษาลับร่าง

## 1. การทบทวนวรรณกรรม คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนวรรณกรรม ดังต่อไปนี้

1.1 ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทิศทาง แนวโน้มการท่องเที่ยวในอนาคตของโลก ประเทศไทย และในพื้นที่การวิจัย รวมทั้งกระแสการพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน

1.2 ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ การท่องเที่ยวทางเลือก

1.3 ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดหลักการประชาคมและประชาคมการท่องเที่ยว ทักษะการทำงานในการท่องเที่ยวในแนวทางทั่วไป (Mass tourism) และทักษะการทำงานท่องเที่ยวแบบยั่งยืน ในชุมชน รวมทั้งทบทวนรายงานการวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

## 2. การคัดเลือกประชาคมการท่องเที่ยว

จากการทบทวนวรรณกรรมในข้อ 1 ทำให้คณะผู้วิจัยได้เกณฑ์เบื้องต้นประกอบการเลือกประชาคมท่องเที่ยวโดยมีการพิจารณาทั้งในระดับกลุ่มประชาคมและระดับปัจเจกบุคคล ดังนี้คือ

### 2.1 ระดับกลุ่มประชาคม (Civic group) ควรมียุทธศาสตร์ดังนี้

2.1.1 มีการทำงานร่วมกันในลักษณะกลุ่มพหุภาคี (Partnership) ซึ่งอาจจะประกอบด้วยองค์กรภาครัฐ ได้แก่ หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจที่ปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัด ทั้งที่เป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษาของรัฐ องค์กรเอกชน (ได้แก่ องค์กรสาธารณประโยชน์ที่เกิดจากการรวมตัวของประชาชน จะจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่ก็ได้ เช่น สมาคม มูลนิธิ องค์กรพัฒนาเอกชน กลุ่มท่องเที่ยว คณะกรรมการหมู่บ้าน/ชุมชน เป็นต้น) องค์กรชุมชน (ได้แก่ องค์กรที่เกิดจากการรวมตัวตามความถนัดและความสนใจของประชาชน เช่น กลุ่มสวัสดิการชุมชน กลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มพัฒนา กลุ่มอนุรักษ์ รวมทั้งการรวมตัวกันตามธรรมชาติในลักษณะอื่น ๆ ด้วย) องค์กรธุรกิจ (ได้แก่ บริษัท ห้างร้าน โรงแรม ศูนย์การค้า ชมรมนักธุรกิจ บริษัทธุรกิจท่องเที่ยว สหกรณ์และองค์กรธุรกิจรูปแบบอื่นๆ) และองค์กรวิชาการ (ได้แก่ สถาบันการศึกษา ศูนย์วัฒนธรรม รวมทั้งบุคคลที่เป็นผู้นำ ทั้งที่ได้รับการแต่งตั้งจากทางราชการและโดยธรรมชาติ เช่น พระสงฆ์ ผู้นำทางศาสนา ศิลปินแห่งชาติ ผู้มีผลงานดีเด่นด้านวัฒนธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ชำนาญการในวิชาชีพ)

2.1.2 มีการเรียนรู้ (Learning) หรือร่องรอยแนวโน้มว่าจะมีการเรียนรู้ทั้งภายในกลุ่มประชาคมและระหว่างกลุ่มประชาคม (Network)

2.1.3 รูปแบบความสัมพันธ์ภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่มค่อนข้างจะมีปฏิสัมพันธ์กัน (Interaction) และเป็นไปอย่างฉันทมิตร หรือแนวนราบ (Horizontal) พอสมควร

2.1.4 ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ที่ผ่านมาหรือแนวโน้มในอนาคต ซึ่งถึงศักยภาพความสามารถของกลุ่ม (Competency) ในการเป็นชุมชนท่องเที่ยวแนวใหม่

## 2.2 ระดับปัจเจกบุคคล

2.2.1 มีบุคคลแกนนำที่มีสำนึกเอาธุระเพื่อส่วนรวมอยู่จำนวนหนึ่ง มีความเสียสละ มีอาชีพหลากหลาย มีการสื่อสาร (Communication) และมีทัศนคติเชิงบวกและไว้วางใจเพื่อนหรือผู้ร่วมงานในประชาคมท่องเที่ยวด้วยกัน

2.2.2 สมาชิกในชุมชนจำนวนหนึ่งมีความสามัคคีพร้อมใจกัน

2.2.3 มีบุคลากรในชุมชนที่พอจะมีความรู้ในการบริหารจัดการ

## 3. การศึกษาเบื้องต้น (Pre-survey)

3.1 จากเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้นเป็นกรอบให้คณะผู้วิจัยดำเนินการสำรวจเบื้องต้น เพื่อจำแนกประชาคมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ประสานงานเพื่อหาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มประชาคมที่มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว โดยผ่านหน่วยงานและหรือเครือข่ายหลัก ๆ ที่ดำเนินการเกี่ยวกับประชาคมในจังหวัดเชียงใหม่ เช่น กรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม สำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภาคเหนือ เขต 1 จังหวัดเชียงใหม่ เครือข่ายของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.) ภาคเหนือ ศูนย์พัฒนาและสงเคราะห์ชาวเขาจังหวัดเชียงใหม่ สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมบนพื้นที่สูง สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้

3.2 หลังจากนั้นจึงได้ดำเนินการสำรวจพื้นที่เบื้องต้นในระหว่างวันที่ 17-19 กรกฎาคม 2544 ผลการสำรวจพื้นที่ทำให้ได้กลุ่มประชาคมการท่องเที่ยว จำนวน 7 กลุ่ม คือ

- 1) ประชาคมการท่องเที่ยว บ้านผานกกก หมู่ที่ 9 ต.โป่งแยง อ.แม่ริม
- 2) ประชาคมการท่องเที่ยว บ้านถ้ำ หมู่ที่ 5 ต.เชียงดาว อ.เชียงดาว
- 3) ประชาคมการท่องเที่ยว บ้านแม่กลางหลวงและหมู่บ้านเครือข่ายสมาชิก คอยอินทนนท์ อ.จอมทอง
- 4) ประชาคมการท่องเที่ยว บ้านโป่ง หมู่ที่ 6 ต.ป่าไผ่ อ.สันทราย
- 5) ประชาคมการท่องเที่ยว บ้านถ้ำเมืองออน หมู่ที่ 2 ต.สหกรณ์ กิ่ง อ.แม่ออน
- 6) ประชาคมการท่องเที่ยว บ้านแม่กำปอง หมู่ที่ 3 ต.ห้วยแก้ว กิ่ง อ.แม่ออน
- 7) ประชาคมการท่องเที่ยว บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 7 น้ำพุร้อนสันกำแพง กิ่ง อ.แม่ออน

เมื่อกำหนดกลุ่มประชาคมการท่องเที่ยวในเบื้องต้นได้ 7 กลุ่มแล้ว คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา (Focused group) แกนนำของประชาคมท่องเที่ยวทั้ง 7 แห่ง และสัมภาษณ์แนวลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders)

ตารางที่ 1 สรุปลักษณะประชาคมท่องเที่ยว 7 แห่ง ของจังหวัดเชียงใหม่ ได้ดังนี้ คือ

พื้นที่	ประเภทท่องเที่ยว	ลักษณะขององค์กร
บ้านผานากก หมู่ที่ 9 ต.โป่งแยง อ.แม่ริม	วัฒนธรรม ชนเผ่าม้ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กลุ่มภาคีในการจัดการการท่องเที่ยว ประกอบด้วย ภาครัฐ ชุมชน ภาคเอกชน แต่ละฝ่ายมีบทบาทดังนี้                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ มีภาครัฐ (ศูนย์ส่งเสริมฯ) เป็นที่ปรึกษาในการบริหารจัดการสนับสนุนงบประมาณและองค์ความรู้</li> <li>➢ มีกลุ่ม/องค์กรเอกชนประสานกิจกรรม</li> </ul> </li> <li>● ชุมชนบริหารจัดการกิจกรรมท่องเที่ยวในฐานะอาชีพเสริม</li> <li>● ปัจจุบันผู้นำและคนในชุมชนเริ่มให้ความสนใจกับการท่องเที่ยวชุมชน เนื่องจากมีความได้เปรียบในเชิงพื้นที่ คือ เป็นจุดผ่านและแวะพักของนักท่องเที่ยวก่อนเดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ</li> </ul>
บ้านต้า หมู่ที่ 5 ต.เชียงดาว อ.เชียงดาว	ท่องเที่ยวธรรมชาติ (ต้าเชียงดาว)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ภาคีที่ร่วมจัดการการท่องเที่ยวในชุมชน ประกอบด้วย ภาครัฐ ชุมชน และภาครัฐกิจเอกชน โดยที่                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ภาครัฐมีบทบาทเป็นที่ปรึกษาในการจัดการท่องเที่ยว</li> <li>➢ ชุมชนโดยคณะกรรมการวัดเป็นแกนหลักในการบริหารจัดการดำเนินงาน</li> <li>➢ เอกชน/บริษัทธุรกิจท่องเที่ยวนำนักท่องเที่ยวเข้ามาโดยปฏิบัติตามกฎของชุมชน (เฉพาะเส้นทางท่องเที่ยวต้าเชียงดาว)</li> </ul> </li> </ul>

ตารางที่ 1 (ต่อ) สรุปลักษณะประชาคมท่องเที่ยว 7 แห่ง ของจังหวัดเชียงใหม่

พื้นที่	ประเภทท่องเที่ยว	ลักษณะขององค์กร
<p>บ้านแม่กลางหลวง และหมู่บ้าน เครือข่ายสมาชิก คอยอินทนนท์</p>	<p>Ecolodge Tour</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ภาคิการท่องเที่ยวประกอบด้วย                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ภาคเอกชน บริษัท Summit Ecotour จำกัด เป็นแกนนำ</li> <li>➢ ภาครัฐสนับสนุนโครงการด้านวิชาการ ความปลอดภัย และประชาสัมพันธ์</li> <li>➢ ชุมชนมีส่วนร่วมโดยการถือหุ้นในรูปแบบกึ่งสหกรณ์</li> </ul> </li> <li>● สภาพภูมิศาสตร์ด้านที่ตั้ง ซึ่งอยู่ในบริเวณพื้นที่ท่องเที่ยวหลัก คือ คอยอินทนนท์ ทำให้มีนักท่องเที่ยวเข้ามาตลอดปี</li> </ul>
<p>บ้านโป่ง หมู่ที่ 6 ต.ป่าไผ่ อ.สันทราย</p>	<p>Agro-Tourism (Educational Approach)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ภาคิการท่องเที่ยวในเชิงประชาคมประกอบด้วย                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ภาครัฐเป็นแกนนำด้านความรู้และงบประมาณ</li> <li>➢ ภาคเอกชนสนับสนุนงบประมาณ</li> <li>➢ ชุมชนบริหารจัดการท่องเที่ยวในรูปแบบของสมาชิกชมรม</li> </ul> </li> <li>● ชุมชนบริหารจัดการ โดยใช้ความรักและความเป็น เจ้าของชุมชนร่วมกัน ทำให้คนในชุมชนบางส่วนแม้จะ ไม่ได้เป็นสมาชิกชมรม แต่เต็มใจเข้าร่วมและ สนับสนุนกิจกรรมท่องเที่ยวของชุมชน</li> </ul>

ตารางที่ 1 (ต่อ) สรุปลักษณะประชาคมท่องเที่ยว 7 แห่ง ของจังหวัดเชียงใหม่

พื้นที่	ประเภทท่องเที่ยว	ลักษณะขององค์กร
<p>บ้านแม่กำปอง หมู่ที่ 3 ต.ห้วยแก้ว กิ่ง อ.แม่ออน</p>	<p>ท่องเที่ยว ธรรมชาติ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ภาาการท่องเที่ยวในเชิงประชาคม ประกอบด้วย ภาครัฐ ภาคเอกชนและ ชุมชน                         <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ชุมชนมีการรวมกลุ่มในรูป สหกรณ์ (สหกรณ์ไฟฟ้าพลังน้ำ) เป็นพื้นฐานที่ดีในการดำเนินกิจกรรมด้านบริหารจัดการการท่องเที่ยวของชุมชน</li> <li>➤ มีประชาคมการท่องเที่ยวเครือข่ายในเชิงเกื้อกูลซึ่งกันและกัน คือ ประชาคมท่องเที่ยวบ้านด้าเมืองออน และประชาคมท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์ (น้ำพุร้อนสันกำแพง)</li> <li>➤ การสนับสนุนจากรัฐ ได้แก่ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)ภาคเหนือ สนับสนุนทุนให้ชุมชนดำเนินการวิจัยเพื่อจัดรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์</li> <li>➤ ภาคเอกชน (บริษัทธุรกิจท่องเที่ยว) สนับสนุนการประชาสัมพันธ์และตลาด</li> </ul> </li> </ul>

ตารางที่ 1 (ต่อ) สรุปลักษณะประชาคมท่องเที่ยว 7 แห่งของจังหวัดเชียงใหม่

พื้นที่	ประเภทท่องเที่ยว	ลักษณะขององค์กร
บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 7 น้ำพุร้อน สันกำแพง ต.สหกรณ์ กิ่ง อ.แม่ออน	ท่องเที่ยว ธรรมชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ภาศึการท่องเที่ยวในเชิงประชาคม ประกอบด้วย ภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชน มีการประสานประโยชน์ร่วมกัน</li> <li>➤ ชุมชนมีการรวมกลุ่มในรูป สหกรณ์ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ดีในการดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารการท่องเที่ยวของชุมชน</li> <li>● มีประชาคมการท่องเที่ยวเครือข่ายร่วมกิจกรรมท่องเที่ยวในเชิงเกื้อกูลซึ่งกันและกัน คือ ประชาคมท่องเที่ยวบ้านถ้ำเมืองออน และประชาคมท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง</li> </ul>
บ้านถ้ำเมืองออน หมู่ที่ 2 ต.สหกรณ์ กิ่ง อ.แม่ออน	ท่องเที่ยว ธรรมชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ภาศึการท่องเที่ยวเชิงประชาคมประกอบด้วย ภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชนมีการประสานประโยชน์และจัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชนร่วมกัน</li> <li>➤ ชุมชนมีการรวมกลุ่ม ในรูป สหกรณ์</li> <li>● มีประชาคมการท่องเที่ยวเครือข่ายในเชิงเกื้อกูลซึ่งกันและกัน คือ ประชาคมท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์ (น้ำพุร้อน สันกำแพง) และประชาคมท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง</li> </ul>



3.4 โดยหลักการและข้อกำหนดเบื้องต้นในการเลือกพื้นที่ศึกษาที่กำหนดคัดเลือกจังหวัดละ 5 ประชาคมการท่องเที่ยว แต่เนื่องจากผลการศึกษาเบื้องต้นใน 7 ประชาคมท่องเที่ยว ดังกล่าว พบว่า ประชาคมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ มีความหลากหลายในรูปแบบและมีความแตกต่างทั้งในด้าน พัฒนาการ ระยะเวลาของการท่องเที่ยว และระดับของความเข้มแข็ง กล่าวคือ เป็นพื้นที่ที่ยังคงดำเนิน กิจกรรมการท่องเที่ยวในลักษณะของกลุ่มประชาคม เป็นกลุ่มประชาคมการท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มว่าจะมีการจัดการท่องเที่ยวในชุมชนในลักษณะของกลุ่มประชาคมในอนาคต นอกจากนี้ยังพบว่าบาง ประชาคมมีการสร้างเครือข่ายประชาคมการท่องเที่ยวในเชิงพื้นที่และกิจกรรมท่องเที่ยว โดยการจัดทำ แผนพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวในลักษณะที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยใช้จุดเด่นด้านทรัพยากรที่แตกต่างกัน (ประชาคมท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง บ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง และบ้านถ้ำเมืองออน) ด้วยเหตุผล ดังกล่าว คณะผู้วิจัยจึงเลือกประชาคมการท่องเที่ยวทั้ง 7 แห่งเป็นพื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้

#### 4. การพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

4.1 จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทักษะการทำงานในการท่องเที่ยวในแนวทางทั่วไป (Mass Tourism) และทักษะการทำงานท่องเที่ยวแบบยั่งยืนในชุมชน ประกอบกับการวิเคราะห์กรอบ บทบาทหน้าที่ของประชาคมท่องเที่ยวตัวอย่าง การวิเคราะห์งานและทักษะที่จำเป็นในการทำงาน ท่องเที่ยวของประชาคมท่องเที่ยว (ตามกิจกรรมในข้อ 3.3) ทำให้คณะผู้วิจัยได้กรอบในการพัฒนาตัวชี้วัด ทักษะการทำงานทั้งระดับองค์กร และระดับปัจเจกบุคคล ดังนี้

##### 4.1.1 ทักษะการทำงานระดับองค์กร

##### 4.1.1.1 ทักษะระดับกลยุทธ์ ได้แก่ ทักษะการวางแผนการท่องเที่ยว ซึ่ง ประกอบด้วย

- 1) กระบวนการจัดทำแผน
- 2) คุณภาพของแผน
- 3) การปฏิบัติตามแผน
- 4) การติดตามและประเมินผลแผน
- 5) การปรับแผน

#### 4.1.1.2 ทักษะระดับบริหารจัดการองค์กร ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ทักษะการวางระบบงาน
- 2) ทักษะการบริหารบุคลากร
- 3) ทักษะการบริหารข้อมูล
- 4) ทักษะการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ
- 5) ทักษะการประสานงาน
- 6) ทักษะการเจรจาต่อรอง
- 7) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง

#### 4.1.1.3 ทักษะระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย

- 1) ทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว
- 2) ทักษะการจัดการการเงิน
- 3) ทักษะทางการตลาด
- 4) ทักษะการสื่อสาร
- 5) ทักษะการให้บริการ
- 6) ทักษะการจัดระเบียบชุมชน

#### 4.1.2 ทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคล

##### 4.1.2.1 ทักษะทางด้านเทคนิค ประกอบด้วย

- 1) ทักษะการบริการการท่องเที่ยว
- 2) ทักษะการบริหารจัดการ

##### 4.1.2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร

##### 4.1.2.3 ทักษะด้านการคิด

#### 4.2 พัฒนาเครื่องมือตามกรอบตัวชี้วัดดังกล่าว ทำให้ได้เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้ คือ

- 1) แบบทักษะการทำงานขององค์กรประชาคม : บริบทการท่องเที่ยวของประชาคมการท่องเที่ยว (แบบ OR 1)
- 2) แบบทักษะการทำงานขององค์กรประชาคม : ระดับกลยุทธ์ (แบบ OR 2)
- 3) แบบทักษะการทำงานขององค์กรประชาคม : ระดับการบริหารจัดการองค์กร (แบบ OR 3)
- 4) แบบทักษะการทำงานขององค์กรประชาคม : ระดับปฏิบัติการ (แบบ OR 4)
- 5) แบบทักษะการทำงานของปัจเจกบุคคล : ผู้เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในชุมชน (แบบ IN 1)
- 6) แบบทักษะการทำงานของปัจเจกบุคคล : ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในชุมชน (แบบ IN 2)
- 7) แบบประเมินทักษะการทำงาน : ทศนะจากนักท่องเที่ยว (แบบ TR 1) สำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทย และชาวต่างประเทศ

4.3 นำเครื่องมือทั้ง 7 ชุด ดังกล่าวไปทดลองใช้ ณ ประชาคมการท่องเที่ยวตำบลตะพง อ. เมือง จ.ระยอง ในวันที่ 29 พฤศจิกายน 2544 และประชาคมการท่องเที่ยวตำบลปลายโพรงพาง อ.อัมพวา จ.สมุทรสงคราม ในวันที่ 16 ธันวาคม 2544 แล้วปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ ให้เนื้อหา มีความสมบูรณ์ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามต่อไป

### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในประชาคมการท่องเที่ยว ทั้ง 7 แห่งที่เป็นตัวอย่าง ตามรายละเอียดของเครื่องมือทั้ง 7 ชุด ในระหว่างวันที่ 12-17 มกราคม 2545 โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

5.1 แบบทักษะการทำงานขององค์กรประชาคม (แบบ OR 1, OR 2, OR 3, OR 4) ใช้วิธีการจัดกลุ่มสนทนา (Focused group) แกนนำกลุ่มประชาคมการท่องเที่ยว และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

5.2 แบบทักษะการทำงานของปัจเจกบุคคล (แบบ IN 1) ใช้วิธีการสัมภาษณ์แนวลึก (Indepth interview) กับผู้ที่ดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน เช่น ให้บริการด้านที่พัก ด้านอาหารและเครื่องดื่ม ด้านการนำทาง ด้านขนส่ง ด้านการขายสินค้าที่ระลึก เป็นต้น

5.3 แบบทักษะการทำงานของปัจเจกบุคคล (แบบ IN 2) ใช้วิธีการสัมภาษณ์แนวลึก (Indepth interview) กับประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนแต่ไม่ได้ดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน

5.4 แบบประเมินทักษะการทำงาน: ทัศนระจกนักท่องเทียว (แบบ TR 1) ใช้วิธีการสัมภาษณ์นักท่องเทียวที่มาใช้บริการการท่องเที่ยวจากประชาคมการท่องเที่ยวตัวอย่าง

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูลและเขียนรายงานการศึกษา

ข้อมูลที่ได้จากประชาคมการท่องเที่ยวทั้ง 7 แห่ง จะถูกนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ เพื่อสรุปผลเขียนเป็นรายงานการศึกษาเบื้องต้นต่อไป

## 7. การนำเสนอผลการศึกษาเบื้องต้น

คณะผู้วิจัยได้จัดประชุมสัมมนาเพื่อเสนอผลการศึกษาเบื้องต้นต่อประชาคมการท่องเที่ยวตัวอย่าง และผู้ที่เกี่ยวข้องในจังหวัดเชียงใหม่ ในวันที่ 12 มีนาคม 2545 ณ โรงแรมเชียงใหม่ภูคำ อ.เมือง จ.เชียงใหม่ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะต่อผลการศึกษารวมทั้ง แนวทางในการพัฒนาทักษะแรงงานของประชาคมการท่องเที่ยวที่เป็นรูปธรรมและที่เป็นไปได้ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของท้องถิ่น

การจัดประชุมสัมมนาเพื่อเสนอผลการศึกษาเบื้องต้นดังกล่าว มีผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทั้งสิ้น 30 ราย ประกอบด้วย ผู้แทนภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ผู้แทนจากประชาคมการท่องเที่ยว 7 ประชาคม ผู้สังเกตการณ์จากองค์กรเอกชน และทีมผู้วิจัย (รายชื่อในภาคผนวก)

การประชุมใช้เวลา 1 วัน ตั้งแต่เวลา 08.30 - 15.00 น. แบ่งการประชุมเป็น 2 ภาค คือ

**ภาคเช้า** เป็นการนำเสนอผลการศึกษาเบื้องต้น และเปิดการอภิปรายแสดงความคิดเห็น โดยให้ผู้แทนประชาคมการท่องเที่ยว 7 ประชาคม เป็นผู้อภิปรายให้ข้อสังเกตต่อผลการวิจัยและให้ความเห็นในประเด็น “ดูจากอะไร จึงจะรู้ว่าประชาคมการท่องเที่ยวสามารถจัดการการท่องเที่ยวได้ดี” หลังจากนั้นผู้แทนภาคราชการและภาคธุรกิจอภิปรายและให้ข้อสังเกตต่อผลการวิจัย และเปิดอภิปรายทั่วไปโดยผู้เข้าร่วมประชุม

ของแรงงานภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น

: การศึกษาในกลุ่มประชาคม (Civic groups) กรณีจังหวัดเชียงใหม่

**ภาคบ่าย** เป็นการระดมความคิดเพื่อหาข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนาทักษะแรงงานในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของกลุ่มประชาคมจังหวัดเชียงใหม่ โดยการแบ่งกลุ่มผู้ร่วมประชุมออกเป็น 2 กลุ่ม หลักเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่ม กำหนดให้แต่ละกลุ่มมีความหลากหลายจากตัวแทนภาคีทุกส่วน ได้แก่ ผู้แทนจากภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน องค์กรเอกชน และชุมชน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างประชาคมการท่องเที่ยวด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐ ภาคธุรกิจ และชุมชน ซึ่งอาจจะนำไปสู่การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาทักษะแรงงานของกลุ่มประชาคมในอนาคต

ประเด็นในการระดมความคิดเห็น กำหนดไว้ 3 ประเด็น ดังนี้

1. ทักษะความสามารถในการจัดการท่องเที่ยวที่ประชาคมท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ควรมีเพิ่ม คือทักษะใดบ้าง
2. ทำอย่างไรจึงจะมีทักษะในข้อ 1. เพิ่มขึ้นได้ และ
3. รูปแบบความร่วมมือที่ควรพัฒนาขึ้นในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อพัฒนาทักษะด้านการท่องเที่ยวในชุมชนอย่างยั่งยืน

หลังจากที่กลุ่มระดมความคิดเห็นเรียบร้อยแล้ว กลุ่มได้นำเสนอผลการระดมความคิดและเปิดอภิปรายโดยทั่วไป (รายละเอียดในบทที่ 5)

## 8. การนำเสนอรายงานการศึกษาฉบับร่าง

คณะผู้วิจัยจัดทำรายงานการศึกษานี้ฉบับร่าง เพื่อนำเสนอต่อสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ในวันที่ 29 เมษายน 2545 และวันที่ 23 กันยายน 2545 ณ ห้องรัตนโกสินทร์ โรงแรมนารายณ์ กรุงเทพมหานคร

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

---

- บริบทพื้นที่ประชาคมการท่องเที่ยว
- สถานการณ์การท่องเที่ยวในพื้นที่
- ทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร
- ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล
- ปัจจัยและเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยว
- ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว

การวิจัยเรื่องทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงานของแรงงานภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น : การศึกษาในกลุ่มประชาคม (Civic groups) ภาคเหนือตอนบนกรณีจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ แสวงหาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของกลุ่มประชาคม โดยพิจารณาทักษะการทำงานทั้งระดับกลุ่ม/องค์กรประชาคม และทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคล และปัจจัยเงื่อนไขที่จะนำไปสู่การพัฒนาทักษะการทำงานของประชาคมการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมผสานวิธีการเชิงคุณภาพและวิธีการเชิงปริมาณเข้าด้วยกันในเชิงคู่ขนาน ผลการวิจัยที่ได้จะนำเสนอโดยจำแนกเป็นประเด็นต่อไปนี้

1. บริบทพื้นที่ประชาคมการท่องเที่ยว
2. สถานการณ์การท่องเที่ยวในพื้นที่
3. ทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร
4. ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล
5. ปัจจัยและเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยว
6. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว

การนำเสนอผลการวิจัยตามประเด็นดังกล่าว ในบทนี้คณะผู้วิจัยจะนำเสนอรายละเอียดของแต่ละประเด็นเป็นรายประชาคมการท่องเที่ยว หลังจากนั้นจะนำเสนอการสังเคราะห์ภาพรวมของทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร ระดับปัจเจกบุคคล และปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการท่องเที่ยวในบทต่อไป

## 1. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง หมู่ที่ 3 ต.ห้วยแก้ว กิ่ง อ.แม่ฮอน

### 1.1 บริบทพื้นที่ประชาคมการท่องเที่ยว

บ้านแม่กำปอง หมู่ที่ 3 ต.ห้วยแก้ว กิ่ง อ.แม่ฮอน จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2457 มีพื้นที่ 4,215 ตร.กม. บรรพบุรุษดั้งเดิมอพยพมาจากอำเภอคอยสะเก็ด ยึดอาชีพทำสวนเมี่ยงเป็นหลัก สภาพภูมิศาสตร์โดยรอบหมู่บ้านเป็นภูเขาสูงชัน ระดับความสูง 1,300 เมตรเหนือระดับน้ำทะเล การตั้งบ้านเรือนอยู่บริเวณไหล่เขาตามสองข้างทางเป็นหลัก สภาพป่าโดยรอบหมู่บ้านเป็นป่าดิบชื้นและป่าดิบแล้ง มีพันธุ์ไม้หลากหลายชนิด (สมศักดิ์ เศษะเอราวัณ, 2544)

ประชากรของหมู่บ้านมีจำนวน 128 ครัวเรือน 416 คน เป็นชาย 217 คน หญิง 199 คน เป็นคนไทยพื้นเมือง นับถือศาสนาพุทธ

ฐานะทางเศรษฐกิจและรายได้ของประชากรจัดอยู่ในระดับดี เฉลี่ย 36,000 บาท/ครัวเรือน/  
 ปี รายได้หลักร้อยละ 97 มาจากภาคเกษตรกรรม

ลักษณะทางสังคมในหมู่บ้านเป็นสังคมชนบท มีความเป็นอยู่แบบญาติพี่น้องช่วยเหลือซึ่ง  
 กันและกัน ชาวบ้านจะเชื่อผู้นำและให้ความร่วมมือกับราชการเป็นอย่างดี

เอกลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นของพื้นที่ คือ

1) แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ทรัพยากรที่สำคัญและเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ คือ น้ำตก  
 แม่กำปอง หินโยกหินกลอน สวนหินงาม ฯลฯ และมีเส้นทาง/เขตติดต่อกับคอกม่อนล้าน ซึ่งใช้เป็น  
 ตั้งแคมป์พักผ่อนและศึกษาเส้นทางธรรมชาติ นอกจากนี้ยังมีสถานที่ท่องเที่ยวที่เชื่อมต่อถึงกัน ได้แก่  
 สำนักสงฆ์ป่าวิสุทธิธรรม น้ำตกธารทอง โครงการหลวงตีนตก เป็นต้น

2) แหล่งท่องเที่ยวทางศิลปวัฒนธรรม วิถีชีวิตและประเพณีของชุมชน ได้แก่ วัดแม่กำปอง  
 ซึ่งมีวิหารทำด้วยไม้สักสถาปัตยกรรมแบบล้านนา อายุร่วม 50 ปี มีโบสถ์ไม้สักกลางน้ำ และพิธี/  
 ประเพณีประจำปีต่างๆ

การจัดการท่องเที่ยวของชุมชน จากเดิมที่หมู่บ้านมีรายได้หลักจากภาคเกษตรกรรม คือการ  
 ผลิตและแปรรูปเมี่ยงจำหน่าย ปัจจุบันชุมชนเริ่มมีปัญหาในการจำหน่ายเมี่ยง เนื่องจากมีผู้นิยมบริโภค  
 เมี่ยงน้อยลง ประชาชนในหมู่บ้านต้องการรายได้เสริม เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ชาวบ้านและผู้นำชุมชน  
 ซึ่งได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน ครูใหญ่ และเจ้าอาวาสวัดแม่กำปอง ภายใต้การสนับสนุนและคำแนะนำจากหลาย  
 หน่วยงาน ได้แก่ พัฒนาการอำเภอ นายอำเภอ ป่าไม้ อบต. สาธารณสุข สโมสรโรตารี และมูลนิธิ  
 อาสาสมัครเพื่อสังคม ได้ร่วมกันดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวเพื่อสร้างได้เสริมให้ชาวบ้าน โดยให้  
 บริการท่องเที่ยวแบบ Home stay

การดำเนินงานเริ่มจากการอบรมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจ ในแนวทางการท่องเที่ยวเชิง  
 อนุรักษ์และการจัดการที่พัก Home stay ทุนในการดำเนินงานส่วนหนึ่ง (300,000 บาท) ได้รับการ  
 สนับสนุนจาก สกว. ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาและหารูปแบบการท่องเที่ยวชุมชน มีการก่อตั้งกลุ่มและ  
 กรรมการหมู่บ้าน โดยคณะกรรมการประชาคมหมู่บ้านที่กำลังดำเนินงานอยู่ในปัจจุบันนี้ คือ คณะ  
 กรรมการของศูนย์หมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านแม่กำปอง



## 1.2 สถานการณ์การท่องเที่ยว

**สถิตินักท่องเที่ยวและรายได้** มีการบันทึกสถิติข้อมูลนับตั้งแต่เปิดหมู่บ้านท่องเที่ยวเมื่อวันที่ 10 ธันวาคม 2543 ถึงปัจจุบัน มีนักท่องเที่ยวเข้ามาพักค้าง 131 คน เป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย 52 คน และต่างประเทศ 79 คน จำนวนผู้มาทัศนศึกษาดูงานจำนวน 166 คน และ นักท่องเที่ยวประเภทไป-กลับ ไม่ต่ำกว่า 1,000 คน รายได้รวมจากการท่องเที่ยวประมาณ 300,000.-บาท

**ช่วงเวลาของการท่องเที่ยว** คือ ท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปีโดยเฉพาะช่วงฤดูหนาว ประมาณเดือนตุลาคม - กุมภาพันธ์ (ยกเว้นในช่วงฤดูฝนการเดินทางเข้าพื้นที่ไม่ค่อยสะดวกนัก)

## 1.3 ทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

### 1.3.1 ระดับกลยุทธ์

ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง มีการวางแผนจัดทำการท่องเที่ยวใน 2 ลักษณะ คือ 1) แผนท่องเที่ยวชุมชนซึ่งเป็นแผนรายปีโดยคณะกรรมการจะมีการประชุมร่วมกันกับสมาชิกในชุมชนเพื่อสอบถามความคิดเห็นและมีมติร่วมกัน มีการปรับแผน ติดตามและประเมินผล 2) แผนท่องเที่ยวของกลุ่มประชาคมท่องเที่ยวเครือข่าย ได้แก่ ประชาคมท่องเที่ยวบ้านถ้ำเมืองออนและหมู่บ้านสหกรณ์ น้ำพุร้อนสันกำแพง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว ระยะเวลาในการท่องเที่ยว (Long stay) และรายได้ โดยใช้ความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวในแต่ละประชาคมเป็นสิ่งดึงดูดใจนักท่องเที่ยว

นอกจากการจัดทำแผนใน 2 ลักษณะดังกล่าวแล้ว ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปองยังมีการกำหนดนโยบายที่จะวางแผนการตลาดสำหรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจเฉพาะด้าน คือ นักท่องเที่ยวที่มีความรู้และเป็นกลุ่มที่รักธรรมชาติ เพราะจะสามารถควบคุมจำนวนนักท่องเที่ยวที่จะมาเที่ยวในพื้นที่ได้ ซึ่งจะทำให้การท่องเที่ยวในชุมชนบ้านแม่กำปองนี้เป็นไปอย่างยั่งยืน

### 1.3.2 ระดับการบริหารจัดการองค์กร

ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปองมีทักษะการบริหารจัดการองค์กรที่เห็นเด่นชัด คือ

1) **ทักษะการวางระบบงาน** ประชาคมท่องเที่ยวบ้านแม่กำปองมีการวางระบบการทำงานด้านการท่องเที่ยวทั้งด้านการจองที่พัก การกำหนดอัตราค่าบริการต่างๆ และการจัดสรรรายได้ กล่าวคือ นักท่องเที่ยวสามารถเข้าพักแรมได้โดยการแจ้งล่วงหน้าให้คณะกรรมการหมู่บ้านทราบ เมื่อได้รับการตอบรับจึงจะเดินทางเข้าพื้นที่ ระบุข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็น พร้อมชำระเงินค่าบริการก่อนเข้าพัก เช่น ค่าอาหาร ค่าที่พัก ค่าบริการเจ้าของบ้าน ค่าบำรุงกิจกรรมที่พาชม ค่าบำรุงสถานที่ท่องเที่ยวของหมู่บ้าน ค่าเช่าเต็นท์พักแรม ค่าชมการแสดงต่างๆ เป็นต้น

รายได้ที่ได้รับ คณะกรรมการฯมีการจัดทำบัญชีโดยใช้ระบบบัญชีแบบสหกรณ์ (กรรมการส่วนใหญ่เป็นกรรมการของสหกรณ์ไฟฟ้าโครงการหลวงฯ จึงคุ้นเคยกับระบบบัญชี) และแจ้งให้ชาวบ้านทราบเป็นประจำทุกเดือน

การจัดสรรผลประโยชน์ ผลประโยชน์ส่วนใหญ่เป็นของผู้ประกอบกิจการเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยตรง ชุมชนมีรายได้จากการเก็บค่าบำรุงสถานที่ท่องเที่ยว ค่าบำรุงกิจกรรม และค่าเช่าอุปกรณ์ต่างๆ ที่เป็นของส่วนกลาง ซึ่งเก็บจากนักท่องเที่ยวโดยตรง

2) *ทักษะการประสานงาน* นอกจากความร่วมมือในชุมชนเองแล้ว ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปองยังมีการประสานงานกับองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในลักษณะเป็นพหุภาคี ซึ่งหน่วยงานที่เข้าไปมีส่วนร่วมดำเนินการในขณะนี้ คือ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) สหกรณ์ไฟฟ้าพลังน้ำระดับหมู่บ้านจังหวัดเชียงใหม่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สโมสรโรตารี บริษัทธุรกิจท่องเที่ยว ส่วนราชการต่าง ๆ ได้แก่ ฝ่ายปกครอง พัฒนาชุมชน เกษตรอำเภอ ป่าไม้ สหกรณ์การเกษตร ฯลฯ องค์กรเอกชน เช่น มูลนิธิอาสาเพื่อพัฒนาสังคม (ม.อ.ส.) และ อบต.ห้วยแก้ว

### 1.3.3 ระดับปฏิบัติการ

ทักษะระดับปฏิบัติที่พบ ได้แก่ ทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว และทักษะการจัดระเบียบชุมชน

1) *ทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว* โดยที่ผู้นำชุมชนเป็นผู้มีประสบการณ์และมีความสามารถในการเป็นผู้ประสานประโยชน์กับพหุภาคีทั้งที่เป็นฝ่ายรัฐและเอกชน จึงทำให้เกิดกิจกรรมพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนในหลายด้านด้วยกัน ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวบางส่วนได้ปฏิบัติแล้วและบางส่วนยังอยู่ในระหว่างดำเนินการ เช่น จัดประชุม/อบรมชาวบ้านทั้งหมู่บ้านเพื่อเตรียมความพร้อมในการต้อนรับนักท่องเที่ยว พัฒนาปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวของหมู่บ้าน พัฒนากลุ่มบ้านพัก บ้านเช่า Home stay จัดสร้างร้านค้าสหกรณ์หรือร้านค้าชุมชน สร้างร้านอาหารและเครื่องดื่ม จัดทำศูนย์ข้อมูลท่องเที่ยว แผ่นพับเพื่อแนะนำการท่องเที่ยว

2) **ทักษะการจัดระเบียบชุมชน** ชุมชนมีการกำหนดกฎระเบียบต่างๆ เพื่อจัดระเบียบชุมชนรองรับการท่องเที่ยว กฎระเบียบต่างๆ นี้ มีทั้งกฎระเบียบสำหรับผู้ประกอบกิจการท่องเที่ยวในชุมชนและนักท่องเที่ยว ได้แก่

- **กฎระเบียบในการศึกษาธรรมชาติ**
  - การเดินท่องเที่ยวในพื้นที่ป่า ต้องใช้ผู้นำทางของหมู่บ้านเป็นมัคคุเทศก์
  - ใช้เส้นทางที่จัดให้เท่านั้น เพื่อป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับธรรมชาติ หรือการพลัดหลงในป่าซึ่งจะเป็นอันตรายแก่นักท่องเที่ยวเอง
  - ตลอดเส้นทางปลอดภัย ห้ามทิ้งโดยเด็ดขาด ขยะต้องนำติดตัวกลับไปทิ้งยังจุดที่จัดไว้ให้
- **กฎระเบียบเพื่อความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว**
  - ไม่ส่งเสียงดัง ยิงปืน หรือล่าสัตว์ ซึ่งเป็นการรบกวนสัตว์ป่าและนักท่องเที่ยว
  - ไม่ก่อไฟ นอกจากจะได้รับอนุญาต เมื่อเสร็จภารกิจแล้วต้องดับไฟให้สนิท
  - ต้องดับบุหรี่ให้สนิทก่อนทิ้ง และทิ้งตามจุดที่กำหนดไว้
  - ไม่อนุญาตให้ขีดเขียน ทำสัญลักษณ์อื่นใด เป็นการทำลายธรรมชาติและสภาพแวดล้อม
  - ไม่ควรเข้าไปในบริเวณที่มีป้ายห้ามเข้า ควรเคารพชุมชน โดยอยู่ในบริเวณที่ทางชุมชนจัดไว้ให้เท่านั้น
  - ไม่ควรนำของมีค่าติดตัวไป
  - ไม่อนุญาตให้นำของป่าติดตัวออกจากพื้นที่
  - ไม่กระทำการอันใดที่ผิดจารีตประเพณีอันดีงามของท้องถิ่นไทย
  - เมื่อจะเดินทางกลับ ต้องแจ้งให้เจ้าของพื้นที่ทราบ พร้อมรับการตรวจสอบ เพื่อมิให้นำทรัพยากร สิ่งอื่นใดออกจากพื้นที่ ก่อนได้รับอนุญาต

#### 1.4 ทักษะการท่องเที่ยวในระดับปัจเจกบุคคล

เมื่อพิจารณาจากกรอบตัวชี้วัดทักษะการท่องเที่ยวในระดับปัจเจกบุคคล ใน 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิด และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ นั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการท่องเที่ยวในชุมชน (รายละเอียดในภาคผนวก) พบว่า ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่คำปองมีทักษะการท่องเที่ยวในระดับปัจเจกบุคคลดังนี้

1.4.1 ทักษะด้านความคิด ซึ่งพบในตัวผู้นำชุมชนที่มีความคิดก้าวหน้า เป็นผู้ใฝ่รู้และแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ทำให้เกิดแนวความคิดในการพัฒนาและปรับปรุงพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวโดยการจัดการของชุมชนเอง ทั้งนี้เพื่อให้คนในชุมชนมีรายได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

1.4.2 ทักษะด้านเทคนิค ปึงเจกบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีทักษะด้านเทคนิคแตกต่างกันไปตามกิจกรรม เช่น ผู้ประกอบกิจการบริการอาหารและที่พัก มีทักษะการให้บริการและบริหารในเรื่อง อาหาร ที่พัก การบริการข่าวสาร การดูแลความปลอดภัย การกำหนดราคาค่าบริการ ส่วนผู้ประกอบกิจการนำทาง มีทักษะในด้านการให้บริการนำทาง การให้ความรู้ เป็นต้น

1.4.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะที่พบ ได้แก่ การต้อนรับ การมีมิตรไมตรี การสื่อสารกับนักท่องเที่ยวต่างประเทศ (พบในผู้ประกอบการบางราย) และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารและความรู้เกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวของชุมชน

## 1.5 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

### 1.5.1 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

#### 1.5.1.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

จากการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ พบว่า ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนให้เกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร มีดังนี้

- ผู้นำองค์กรเป็นผู้นำที่มีพัฒนาการของการยอมรับและศรัทธาในด้านความรู้ ความสามารถในการทำงาน การประสานงาน และการมีใจเสียสละ
- การทำงานในลักษณะภาคีเครือข่ายเปิด โอกาสให้มือองค์กรที่หลากหลายร่วมมือการทำงาน ทำให้มีโอกาของการมีทักษะที่หลากหลายมากขึ้น
- การจัดประชาคมการท่องเที่ยวในลักษณะภาคีร่วมเชิงพื้นที่ ทำให้มีองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน มีส่วนช่วยเหลือดูแลการดำเนินงาน และให้คำแนะนำ
- องค์กรชุมชนมีความพร้อมในการเรียนรู้ มีการปรับแนวคิด มีวิธีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ทำให้มีโอกาในการพัฒนาทักษะการท่องเที่ยวสูง

#### 1.5.1.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

การมีผู้นำองค์กรที่มีความรู้ความสามารถและเป็นที่ยอมรับของชุมชน แม้ว่าในด้านหนึ่งจะเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะการท่องเที่ยวในชุมชน แต่ในทางกลับกันอาจเป็นข้อจำกัดของการพัฒนาทักษะการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างยั่งยืนได้เช่นกัน ในกรณีเมื่อผู้นำดังกล่าวพ้น

สภาพการเป็นผู้นำโดยไม่มี การสร้างคนรุ่นใหม่ขึ้นมาเป็นตัวแทน ซึ่งปัจจุบันประชาคมการท่องเที่ยวแห่งนี้ ยังไม่ผู้ที่จะมาสืบทอดและสานต่อแนวทางการดำเนินงานจากผู้นำคนปัจจุบัน ดังนั้นในอนาคต อาจเกิดปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรได้

### 1.5.2 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

#### 1.5.2.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

ทักษะปัจเจกบุคคลมีเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะที่แตกต่างกันตามกิจกรรม

- เกิดจากความเอาใจใส่และความชอบส่วนตัว เป็นแรงจูงใจให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ
- เกิดจากประสบการณ์ตรงในการทำงานและการแลกเปลี่ยนกับผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน และกับนักท่องเที่ยว

#### 1.5.2.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

ด้วยบริบทการจัดการการท่องเที่ยวของชุมชนที่เน้นการจัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ซึ่งยังอยู่ในระยะเริ่มต้นและข้อจำกัดในเชิงพื้นที่ที่ตั้งอยู่บนพื้นที่สูง จึงมีนักท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชนไม่มากนัก ดังนั้น โอกาสที่ผู้ประกอบการเกี่ยวกับการท่องเที่ยวจะได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์จากนักท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาทักษะจึงเกิดขึ้นน้อยจนอาจไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทักษะเพิ่มเติม

## 2. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำเมืองออน หมู่ที่ 2 ต.บ้านสหกรณ์ กิ่ง อ.แม่ออน

### 2.1 บริบทพื้นที่ประชาคมการท่องเที่ยว

เป็นแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติลักษณะถ้ำ มีหินงอกหินย้อยสวยงาม มีพระธาตุอมยา ซึ่งชาวบ้านมีความเชื่อว่าศักดิ์สิทธิ์ มีพระพุทธรูปที่สร้างไว้ในถ้ำในสมัยที่สมเด็จพระนเรศวรมหาราช เป็นนายอำเภอ เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ชาวบ้านนิยมมาเที่ยว เดิมอยู่ในเขตอำเภอสันกำแพง อำเภอเป็นผู้ดูแลพื้นที่นี้ ต่อมาเมื่อมีการแยกกิ่งอำเภอแม่ออนออกจากอำเภอสันกำแพง พื้นที่ดังกล่าวจึงอยู่ในเขตกิ่งอำเภอแม่ออน และได้มีการจัดการการท่องเที่ยวโดยประชาคม (ชุมชนในพื้นที่) เป็นผู้จัดการตั้งแต่ พ.ศ. 2537 เป็นต้นมา กิจกรรมหลักในการท่องเที่ยวที่นี่คือการ ไล่หน้าผา ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีเพียง 2 แห่งในประเทศไทย

ในแหล่งท่องเที่ยวนี้ มีสถานประกอบการ ประกอบด้วยร้านอาหาร 7 ร้าน ร้านค้าของที่ระลึก 1 ร้าน และร้านจำหน่ายดอกไม้รูปเทียน 1 ร้าน

## 2.2 สถานการณ์การท่องเที่ยว

**สถิตินักท่องเที่ยวและรายได้** จุดเริ่มต้นของการท่องเที่ยวที่เมืองออนนี่เดิมเป็นสถานที่ท่องเที่ยวกันเฉพาะในชุมชน ต่อมามีการสร้างบ้านไคถ้ำเมื่อปี 2512 ชาวบ้านและคนนอกพื้นที่มาเที่ยวมากขึ้น ส่วนใหญ่นักท่องเที่ยวมักมาเป็นกลุ่ม จำนวนนักท่องเที่ยวในระยะเวลาที่ผ่านมาไม่ได้จัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบ ในด้านรายได้ ได้จากการเก็บค่าบริการผ่านเข้าชมถ้ำ (บัตรละ 10 บาท / คน) ค่าใช้จ่ายที่นักท่องเที่ยวใช้จ่ายในแหล่งท่องเที่ยวประมาณ 50 บาท / คน ในช่วงเดือนธันวาคม 2544 ต่อถึงปีใหม่ เก็บค่าบริการผ่านเข้าถ้ำได้ 51,000 บาท

**ช่วงเวลาท่องเที่ยว** ส่วนใหญ่นักท่องเที่ยวจะมาในช่วงเทศกาล เช่น เทศกาลสงกรานต์ ปีใหม่ ตรุษจีน เป็นต้น เฉลี่ยระยะเวลาที่มาอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวนี้ประมาณ 1 ชั่วโมง

## 2.3 ทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

### 2.3.1 ระดับกลยุทธ์

ประชาคมท่องเที่ยวบ้านไคถ้ำเมืองออนนี่มีการจัดทำแผนการท่องเที่ยวระหว่างประชาคมเครือข่าย โดยมีกิ่งอำเภอแม่ออน เป็นหน่วยสนับสนุนและประสานการจัดทำแผน ส่วนแผนการจัดการท่องเที่ยวของชุมชน ขณะนี้ยังไม่มีการวางแผนการจัดการอย่างเป็นระบบและเป็นทางการ ส่วนใหญ่จะเป็นข้อตกลงที่ได้จากการประชุมกรรมการหมู่บ้านอย่างน้อยปีละครั้ง ประชุมชาวบ้านปีละ 2 ครั้ง และประชุมคณะกรรมการถ้ำเป็นราย ๆ ตามความจำเป็น จากการประชุมจะมีการกำหนดเป็นข้อตกลงซึ่งงบประมาณว่าในแต่ละปีจะปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวอย่างไร ใช้งบประมาณอย่างไร เช่น พิจารณาแล้วว่าทางขึ้นถ้ำแคบ ควรขยายไหล่ทาง เป็นต้น

### 2.3.2 ระดับการบริหารจัดการองค์กร

ทักษะการบริหารจัดการองค์กรของประชาคมท่องเที่ยวบ้านไคถ้ำเมืองออนนี่ ได้แก่

1) **ทักษะการวางระบบงาน** รูปแบบการจัดการท่องเที่ยวในชุมชนแต่เดิมที่อยู่ภายใต้การดูแลของอำเภอสันกำแพงนั้น รายได้ที่เกิดจากการจัดการการท่องเที่ยว ชาวบ้านไม่ได้รับทราบและมีส่วนร่วมทั้งการจัดการและการใช้จ่ายเงินหรือรับผลประโยชน์จากเงินรายได้ดังกล่าว ดังนั้น เมื่อถ้ำเมืองออนนี่แยกมาอยู่ภายใต้การปกครองของกิ่งอำเภอแม่ออน ชุมชนจึงมีแนวคิดที่ชุมชนควรเป็นผู้จัดการการท่องเที่ยวเอง จึงมีการตั้งกรรมการมาชุดหนึ่ง เรียกว่า “กรรมการหมู่บ้าน” ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการจำนวน 14 คน เป็นกรรมการวัด 9 คน และกรรมการถ้ำ 5 คน คณะกรรมการหมู่บ้านมีการประชุมใหญ่ปีละครั้ง ส่วนกรรมการแต่ละส่วน หากมีกิจกรรมเฉพาะก็จะประชุมกันตามความจำเป็น นอกจากคณะกรรมการแล้ว คน

ในชุมชนยังมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม โดยมีการจัดแบ่งคนในชุมชนออกเป็น 6 หมวด จัดเวรให้แก่  
ละหมวดดูแลรับผิดชอบการท่องเที่ยว (ดูแลถ้ำ) อย่างเสมอภาคและทั่วถึง

กรรมการวัดมีหน้าที่ดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับวัด กรรมการถ้ำมีหน้าที่ดูแลกิจกรรมต่าง ๆ  
ที่เกี่ยวกับถ้ำ สำหรับกิจกรรมการไต่หน้าผา ชุมชนได้ทดลองให้เอกชนเข้ามาดำเนินการ ซึ่งต้องมีการ  
ลงทุนในเรื่องเครื่องมือและอุปกรณ์การไต่เขา ชุมชนยังไม่สามารถดำเนินการเองได้

รายได้และการจัดสรรรายได้จากการจัดกิจกรรมท่องเที่ยว รายได้จากการท่องเที่ยวแยกเป็น  
2 ส่วน คือ รายได้ในส่วนของการเที่ยวถ้ำ ได้แก่ รายได้จากการประมูลร้านค้าดอกไม้-รูปเทียน ประมูล  
ห้องน้ำ/ที่จอดรถจักรยานยนต์ ร้านค้า และค่าบัตรผ่านเข้าถ้ำ รายได้ส่วนนี้กรรมการถ้ำเป็นผู้ดูแล รายได้อีก  
ส่วนหนึ่งคือ เงินบริจาคในคูบริจาควัดทั้งในถ้ำ และ นอกถ้ำ ส่วนนี้คณะกรรมการวัดเป็นผู้ดูแล

การจัดสรรรายได้ ในส่วนที่เป็นรายได้จากการเที่ยวถ้ำ มีการจัดสรรรายได้เป็น 2 ส่วน คือ  
ร้อยละ 60 จัดสรรให้แก่วัดและเป็นค่าใช้จ่ายในการบำรุงสถานที่ (ถ้ำ) และร้อยละ 40 จัดสรรเป็นค่า  
บำรุงหรือสนับสนุนกิจกรรมส่วนรวม เช่น กิจกรรมหมู่บ้าน โรงเรียน เป็นต้น

2) **ทักษะการประสานงาน** ทักษะการประสานงานขององค์กรเพื่อการจัดการท่องเที่ยวใน  
ชุมชนยังไม่ปรากฏเด่นชัดนัก จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในชุมชนให้ความเห็นว่ายังไม่แน่ใจใน  
ประเด็นนี้ เนื่องจากชาวบ้านไม่ต้องการให้คน/หน่วยงานอื่นมาร่วมจัดการการท่องเที่ยวของชุมชน แต่โดย  
ข้อเท็จจริงคงไม่สามารถจำกัดการจัดการได้ เพราะเป็นทรัพยากรของแผ่นดิน แม้ว่าปัจจุบันชาวบ้านเห็น  
ประโยชน์และคิดว่าสามารถจัดการได้เอง แต่ในอนาคตหากการจัดการมีปัญหา ก็คงขอความช่วยเหลือ  
จากกลุ่มหรือบุคคลอื่น ซึ่งกลุ่มหรือบุคคลที่ชุมชนคาดหวังว่าจะมีศักยภาพในการช่วยแก้ไขปัญหา ได้  
แก่ สหกรณ์และอาจารย์ใหญ่โรงเรียนใกล้เคียง ซึ่งขณะนี้ก็ได้อาศัยความช่วยเหลือจากอาจารย์ใหญ่อยู่  
บ้างแล้ว คือ การเขียนโครงการเพื่อของบประมาณจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ส.ส. เป็นต้น

ในส่วนของทักษะการประสานงานในระดับเครือข่ายประชาคมการท่องเที่ยวขณะนี้ยังไม่  
ปรากฏเด่นชัดเช่นกัน อย่างไรก็ตามด้วยศักยภาพและโอกาสในเชิงพื้นที่ซึ่งมีแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ ใน  
บริเวณใกล้เคียง เช่น ถ้ำเวียงฟ้า รวมถึงน้ำพุร้อนสันกำแพง จึงมีแนวโน้มในการประสานการพัฒนาการ  
ท่องเที่ยวระหว่างเครือข่ายชุมชนในบริเวณใกล้เคียง ซึ่งจะเป็นผลดีกับแหล่งท่องเที่ยวถ้ำเมืองออน

### 2.3.3 ระดับปฏิบัติการ

1) **ทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว** ทักษะด้านนี้ยังไม่ปรากฏชัดเจนแต่มีแนวโน้มที่จะมีการพัฒนาทักษะด้านนี้ในอนาคต เพราะจากการสัมภาษณ์คนในชุมชน ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าในเชิงของการบริหารจัดการท่องเที่ยวในชุมชน จำเป็นต้องมีการปรับปรุงสถานที่ให้สวยงามมากขึ้น มีการจัดสวนหย่อมให้สามารถถ่ายรูปเป็นที่ระลึกได้ เพื่อที่จะสามารถนำรูปไปบอกต่อ ๆ กันได้ และควรมีการพัฒนาถนน ทางรถขึ้นลง ที่จอดรถ เพื่อความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว นอกจากนี้ในเรื่องร้านอาหารต้องการให้มีการทำอาหารให้สะอาดและมีคุณภาพกว่านี้ และกำหนดราคาให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งมีนโยบายจัดรถกระบะรับส่งนักท่องเที่ยวเพื่อเข้าชมถ้ำ โดยคิดค่าบริการด้วย

2) **ทักษะการจัดการการเงิน** การจัดการการเงิน ถ้ามีบัญชีเฉพาะ แยกเป็นกลุ่ม ๆ วัด โรงเรียน สถานีอนามัย หมู่บ้าน มีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน การส่งเงินรายได้เข้าบัญชีจะทำทุก 10 วัน โดยส่งที่ผู้ใหญ่บ้าน (พ่อหลวง)

3) **ทักษะการจัดระเบียบชุมชน** ชุมชนมีข้อกำหนดในเรื่องความสะอาด การดูแลในเรื่องขยะมูลฝอยที่เกิดขึ้น ร้านค้า จะเป็นผู้รับผิดชอบจัดการเรื่องความสะอาด นอกจากนี้ในช่วงเทศกาลจะจ้างคนจัดรถ คนขายดอกไม้ มาดูแลอำนวยความสะดวกให้เป็นพิเศษ

4) **ทักษะการจัดการความขัดแย้ง** ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดการการท่องเที่ยว ผู้ใหญ่บ้านและ คณะกรรมการมีอำนาจตัดสินใจ

### 2.4 ทักษะการท่องเที่ยวในระดับปัจเจกบุคคล

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชน (รายละเอียดในภาคผนวก) พบว่าประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่ถ้ำเมืองออนมีทักษะการท่องเที่ยวในระดับปัจเจกบุคคลดังนี้

2.4.1 **ทักษะด้านความคิด** ผู้นำชุมชนมีความเข้มแข็งและรู้จักคิดวิเคราะห์ตนเองและพร้อมที่จะแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้ชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น

2.4.2 **ทักษะด้านเทคนิค** ปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีทักษะด้านเทคนิคแตกต่างกันไปตามกิจกรรม เช่น ผู้ประกอบการขายสินค้าที่ระลึกและขายดอกไม้รูปเทียน มีทักษะการจำหน่ายและกำหนดราคาสินค้า ส่วนผู้ดูแลสถานที่ มีทักษะในด้านการให้บริการ การให้ความรู้ เป็นต้น

2.4.3 **ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์** ทักษะที่พบ ได้แก่ การต้อนรับ การมีมิตรไมตรี การสื่อสารภาษาไทยกลาง



## 2.5 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

### 2.5.1 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

#### 2.5.1.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ พบว่า ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะ องค์กร มีดังนี้

- ความร่วมมือระหว่างผู้นำ คณะกรรมการและคนในชุมชน ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ และการมีเวลาทุ่มเทให้งาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทุกฝ่ายมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น

- การเรียนรู้จากประสบการณ์ในการไปดูงานในแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ ที่มีลักษณะเดียวกัน เช่น ดูงานที่ด้าเชียงดาว มีส่วนสนับสนุนการพัฒนาทักษะของผู้ที่เกี่ยวข้อง

- การจัดประชาคมการท่องเที่ยวในลักษณะภาคีร่วมเชิงพื้นที่ ทำให้มีองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน มีส่วนช่วยเหลือดูแลการดำเนินงาน และให้คำแนะนำ

#### 2.5.1.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

บริบทการท่องเที่ยวในเชิงพื้นที่ มีลักษณะเป็นการท่องเที่ยวที่มีความสนใจเฉพาะและเป็นกิจกรรมที่มีความเสี่ยง (การไต่หน้าผา) ซึ่งชุมชนไม่มีความชำนาญในการบริหารจัดการด้านนี้ จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากภาคีต่างๆ ในการให้คำแนะนำช่วยเหลือ แต่จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งระบุว่า คนในชุมชนส่วนหนึ่งไม่ต้องการให้หน่วยงานอื่นมาร่วมจัดการการท่องเที่ยวของชุมชน ดังนั้น จึงอาจเป็นอุปสรรคในการสร้างภาคีความร่วมมือเพื่อพัฒนาทักษะระดับองค์กรในการจัดการการท่องเที่ยวของชุมชน

### 2.5.2 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

#### 2.5.2.1 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

ทักษะปัจเจกบุคคลมีปัจจัยและเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะที่แตกต่างกันตามกิจกรรม

- เกิดจากประสบการณ์ตรงในการทำงานและการแลกเปลี่ยนกับผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อนและกับนักท่องเที่ยว

- เกิดจากการสนับสนุนและการให้คำแนะนำจากหน่วยงานภายนอก เช่น จาก องค์กร ภาครัฐ

### 2.5.2.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

กิจกรรมหลักในการท่องเที่ยวของชุมชน คือ การไต่หน้าผา ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยการลงทุนสูง ปัจจุบันคนในชุมชนไม่มีทุนดำเนินการเอง ต้องอาศัยเอกชนเป็นผู้ดำเนินการ ดังนั้นโอกาสในการพัฒนาทักษะของผู้ที่เกี่ยวข้องจึงมีค่อนข้างน้อย

### 2.6 ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว

ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อสถานที่ท่องเที่ยว นั้น เป็นดัชนีหนึ่งที่ใช้วัดทักษะการท่องเที่ยวของชุมชน ซึ่งจากการสัมภาษณ์นักท่องเที่ยวซึ่งส่วนใหญ่จะมากับครอบครัวหรือมากับบริษัทธุรกิจท่องเที่ยว โดยรับทราบข้อมูลมาจากเพื่อน จากโรงแรม จากคนในพื้นที่ และจากทาง Internet พบว่า นักท่องเที่ยวมีความพึงพอใจกับความสวยงามทางธรรมชาติ ความเงียบสงบ และวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ ส่วนสิ่งที่ไม่ประทับใจคือ มีรอยขีดเขียนที่ผนังถ้ำ และเมื่อถามถึงอนาคตว่าจะกลับมาเที่ยวที่ถ้ำแม่ออนแห่งนี้อีกไหม นักท่องเที่ยวส่วนหนึ่งตอบว่าจะกลับมา แต่ควรมีกิจกรรมอะไรที่แตกต่างไปจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ส่วนนักท่องเที่ยวที่ตอบว่าไม่กลับมา นั้น สาเหตุเพราะไม่ทราบว่ากลับมาดูอะไรอีก แสดงให้เห็นว่าชุมชนยังขาดทักษะด้านการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์คนในชุมชน ซึ่งพบว่าทักษะด้านนี้ยังไม่ปรากฏชัดเจน แต่มีแนวโน้มว่าจะมีการดำเนินการในอนาคต

## 3. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง หมู่ที่ 7 ต.สหกรณ์ กิ่ง อ.แม่ออน

### 3.1 บริบทการท่องเที่ยว

บ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง เป็นพื้นที่ในโครงการพระราชดำริฯ เดิมอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอสันกำแพง ต่อมาในปี พ.ศ. 2543 มีการแยกเขตพื้นที่ปกครองเพิ่ม คือ กิ่ง อ.แม่ออน บ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพงจึงโอนมาขึ้นกับกิ่ง อ.แม่ออน จุดเด่นด้านการท่องเที่ยวของชุมชน คือ มีบ่อน้ำพุร้อนที่ร้อนที่สุดในประเทศไทย เปิดเป็นแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ในปี พ.ศ. 2527

พัฒนาการด้านการท่องเที่ยวในชุมชนนั้น เมื่อเปิดตัวเป็นแหล่งท่องเที่ยวในปี พ.ศ.2527 สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท (รพช.) ได้เข้ามาทำการสำรวจเพื่อปรับปรุงพื้นที่ โดยขออนุญาตเข้าใช้ประโยชน์ในพื้นที่จากกรมป่าไม้ จากนั้นการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยร่วมกับสหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพงเข้าดำเนินการบริหาร ต่อมาในปี พ.ศ.2541 มีภาคีภาคเอกชน คือ กลุ่มธุรกิจบ้านพัก (รีสอร์ท) เข้าร่วมกิจการในด้านการหาตลาดและนำนักท่องเที่ยวเข้ามายังพื้นที่ และในปี พ.ศ.2542

อำเภอสันกำแพง ได้จัดทำแผนพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ ซึ่งรวมถึงน้ำพุร้อนสันกำแพงด้วย จึงอาจสรุปได้ว่าการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวของแหล่งท่องเที่ยวที่น้ำพุร้อนสันกำแพง ดำเนินการในเชิงพหุภาคีที่มีความเข้มแข็งในระดับหนึ่ง มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ของภาคีร่วมค่อนข้างชัดเจน กล่าวคือ ภาครัฐ (อำเภอ) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนา ภาคเอกชน (ธุรกิจบ้านพัก) เป็นผู้หาตลาด ชุมชน (หมู่บ้านสหกรณ์) เป็นเจ้าของแหล่งทรัพยากร การบริหารจัดการเป็นการร่วมทุนระหว่างชุมชนกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยมีนโยบายให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ผู้มีรายได้น้อยสามารถเข้าไปใช้บริการได้ ดังนั้น ราคาบัตรผ่านเข้าสถานที่ จึงมีราคาต่ำเพียง 10 บาทต่อคน ราคาดังกล่าวเป็นราคาที่กำหนดและใช้มาตั้งแต่เริ่มเปิดให้บริการจนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้เป็นสถานที่ที่นักท่องเที่ยวเข้าไปใช้บริการเพื่อการพักผ่อนแล้ว จุดเด่นอีกประการหนึ่งซึ่งต่างจากแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ คือ การอนุญาตให้นักท่องเที่ยวสามารถนำอุปกรณ์เข้าไปประกอบอาหารภายในบริเวณแหล่งท่องเที่ยวได้

### 3.2 สถานการณ์ด้านการท่องเที่ยว

ดังกล่าวแล้วว่าพื้นที่นี้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ให้บริการนักท่องเที่ยวโดยเฉพาะผู้มีรายได้น้อย ดังนั้น จึงมีนักท่องเที่ยวเดินทางมาพักผ่อนจำนวนมาก โดยเฉพาะในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์และวันนักขัตฤกษ์ จากการสอบถามผู้บริหาร พบว่า ในวันหยุดตามประเพณีสำคัญๆ เช่น วันสงกรานต์ หรือวันปีใหม่ จะมีนักท่องเที่ยวไม่ต่ำกว่า 1,000 คนต่อวัน

### 3.3 ทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

#### 3.3.1 ระดับกลยุทธ์

ทักษะการท่องเที่ยวของประชาคมในระดับกลยุทธ์นั้น พบว่า มีการจัดทำแผนท่องเที่ยวชุมชน ในลักษณะเป็นแผนรายปี ผู้จัดการน้ำพุร้อนสันกำแพงเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการร่วมกับชุมชน ซึ่งการจัดทำแผนดังกล่าวจะต้องเสนอต่อคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการอำนวยการเพื่อพิจารณา

แผนท่องเที่ยวชุมชนของประชาคมน้ำพุร้อนสันกำแพง ให้ความสำคัญในด้านการบริการและการพัฒนาตัวแหล่งท่องเที่ยวในด้านสาธารณูปโภค เช่น การปรับปรุงบ้านพัก ห้องสุขา ห้องอาบน้ำแร่ ตลอดจนการปรับปรุงภูมิทัศน์ นอกจากนี้ยังมีแผนพัฒนาเครือข่ายประชาคมกับแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ใกล้เคียง และเนื่องจากลักษณะของแผนเป็นแผนรายปี ดังนั้น หากมีปัญหาในการดำเนินงานตามแผน จะมีการปรับแผนงานได้ตามความเหมาะสม โดยการตัดสินใจของผู้จัดการน้ำพุร้อนฯ ร่วมกับชุมชน

ในอนาคต การท่องเที่ยวชุมชนแห่งนี้ มีการวางแผนที่จะดำเนินการพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนในรูปแบบเครือข่าย โดยให้มีคณาจารย์ท้องถิ่นให้บริการเฉพาะพื้นที่ และมีการจัดบริการรถยนต์ร่วมให้บริการท่องเที่ยวในบริเวณใกล้เคียง ซึ่งการดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนดไว้นี้ มีความเป็นไปได้สูงมาก

### 3.3.2 ระดับการบริหารจัดการองค์กร

1) **ทักษะการวางระบบงาน** ในการวางระบบการบริหารจัดการองค์กร พบว่า ประชาคมท่องเที่ยวหน้าพूर้อนสันกำแพงมีการวางระบบงานที่ชัดเจน โดยกำหนดโครงสร้างองค์กรดำเนินงานเป็น 2 ระดับ คือ ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ ในส่วนของ**ระดับนโยบาย** มีคณะกรรมการอำนวยการ ซึ่ง ประกอบด้วย องคมนตรี เป็นประธาน ผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่ ผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค อธิบดีกรมป่าไม้ อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์การเกษตร อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร เป็นคณะกรรมการอำนวยการร่วมกันกำหนดนโยบาย

ส่วน**ระดับปฏิบัติการ** มีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้แทนจากสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ผู้แทนการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นายอำเภอ ผู้จัดการ และผู้แทนชุมชนจากตำบลสหกรณ์ จำนวน 8 หมู่บ้าน (หมู่บ้านละ 1 คน) คณะกรรมการบริหารมีวาระการทำงาน 2 ปี ตำแหน่งประธานกรรมการบริหารและเลขานุการได้มาจากการเลือกตั้งโดยประชาชนในชุมชนเป็นผู้เลือก ซึ่งปัจจุบันประธานคณะกรรมการบริหารเป็นผู้แทนจากหมู่ที่ 2 และเลขานุการคณะกรรมการบริหาร เป็นผู้แทนจากหมู่ที่ 5 นอกจากนี้ยังมีผู้จัดการดูแลควบคุมการปฏิบัติงาน และแบ่งฝ่ายปฏิบัติการเป็น 4 ฝ่าย คือ และ ฝ่ายสถานที่ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการเงิน และฝ่ายการบัญชี

คณะกรรมการบริหาร มีการประชุมทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง มติที่ประชุมเป็นอย่างไร ผู้จัดการจะเป็นผู้รับไปปฏิบัติโดยการดูแลและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามมติของคณะกรรมการบริหาร นอกจากนั้นยังต้องทำหน้าที่ในการติดตามผลการดำเนินงาน ตลอดจนการจัดทำโครงการพัฒนา เสนอต่อคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการอำนวยการ

การวางระบบอัตราค่าบริการในแหล่งท่องเที่ยว ปฏิบัติตามนโยบายในการพัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวสำหรับผู้มีรายได้น้อย ดังนั้น ค่าบริการต่างๆ ซึ่งได้แก่ ค่าที่พัก ค่าเช่าเตียงพักรวมค่าบริการอาบน้ำแร่ การนวดสมุนไพร ฯลฯ จึงคิดในราคาต่ำ

2) **ทักษะการบริหารงานบุคคล** ประชาคมท่องเที่ยวหน้าพूर้อนสันกำแพงเลือกบุคลากรเข้าทำหน้าที่ด้านการบริหาร โดยเลือกคนในชุมชนซึ่งเป็นสมาชิกสหกรณ์จาก 8 หมู่บ้าน หากไม่สามารถคัดเลือกคนในชุมชนได้ จึงจะประกาศรับผู้สมัครจากภายนอกชุมชน เมื่อได้บุคลากรเข้าทำหน้าที่แล้ว

ผู้จัดการจะเป็นผู้วางแผนและจัดอบรมพนักงานให้รู้จักการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อใช้ในการดูแลและจัดการสถานที่ท่องเที่ยว

3) **ทักษะการประสานงาน** ผู้จัดการเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการประสานงานทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรในลักษณะเป็นเครือข่าย ซึ่งการดำเนินการที่ผ่านมาเป็นไปอย่างดี

4) **ทักษะการจัดการความขัดแย้ง** การจัดการท่องเที่ยวขององค์กรชุมชนก่อให้เกิดความขัดแย้งค่อนข้างยาก เนื่องจากนโยบายของคณะกรรมการอำนวยการมีลักษณะเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน

### 3.3.3 ระดับปฏิบัติการ

1) **ทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว** ในส่วนของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวนั้น มีการเพิ่มความโดดเด่นของแหล่งน้ำพุร้อนด้วยการทำให้น้ำพุร้อนพุ่งสูงขึ้นมากกว่าเดิม นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงให้การอาบน้ำแร่ให้ดีขึ้นรวมถึงการออกแบบและจัดแต่งสถานที่ให้เกิดความประทับใจโดยคงความเป็นธรรมชาติเดิมไว้

ในส่วนของการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวได้แก่ กิจกรรมการให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องราวของน้ำพุร้อนแก่นักท่องเที่ยว โดยใช้แผ่นป้ายสื่อความรู้และความหมายทางธรรมชาติ

2) **ทักษะด้านการเงิน** มีการจัดทำบัญชี โดยมีเจ้าหน้าที่ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเป็นที่เล็งในการจัดทำ มีการตรวจสอบบัญชีทุกปีและจัดสรรผลประโยชน์หรือผลตอบแทน ซึ่งจะจัดสรรต่อเมื่อแหล่งท่องเที่ยวได้กำไร โดยให้ผู้ถือหุ้นร้อยละ 50 และร้อยละ 10 เป็นโบนัสส่วนกลาง และร้อยละ 40 ที่เหลือเก็บเป็นเงินสำรอง

3) **ทักษะด้านการตลาด** การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้จัดทำคู่มือเดินทางและมีการให้ข้อมูลของแหล่งท่องเที่ยวน้ำพุร้อนผ่านทาง Internet

4) **ทักษะด้านการสื่อสาร** สำหรับการสื่อสารภายในกลุ่ม เนื่องจากพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ในน้ำพุร้อนเป็นคนในชุมชน ดังนั้นบางครั้งอาจมีความคลาดเคลื่อนในการสื่อสารหรือสั่งงานกันได้ ส่วนการสื่อสารระหว่างกลุ่มในน้ำพุร้อนก็เคยมีความไม่เข้าใจกันบ้าง จนเกิดเป็นความขัดแย้ง เช่น กรณีของกลุ่มร้านค้าที่มาขายสินค้าในน้ำพุร้อน บางร้านเมื่อทำผิดสัญญาก็ต้องให้ออก เป็นต้น แต่การสื่อสารกับนักท่องเที่ยวนั้นถ้าเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติจะสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ซึ่งคนที่สามารถสื่อสารกับนักท่องเที่ยวต่างชาติได้เป็นอย่างดีคือผู้จัดการน้ำพุร้อน ขณะที่พนักงานนั้นจะมีข้อมูลให้เป็นแผ่นพับภาษาอังกฤษให้นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติอ่านหรือมีฉะนั้นก็จะใช้ภาษามือช่วย

### 3.4 ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการกิจกรรมการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยว (รายละเอียดในภาคผนวก) พบว่า ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง มีทักษะการท่องเที่ยวในระดับปัจเจกบุคคลดังนี้

**3.4.1 ทักษะด้านความคิด** ผู้นำภาครัฐมีความเข้มแข็งและรู้จักคิดวิเคราะห์ตนเองและพร้อมที่จะประสานประโยชน์ระหว่างภาคเอกชนและชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ปัจเจกบุคคลมีทักษะด้านความคิดแตกต่างกันไปตามกิจกรรม เช่น ผู้ประกอบการร้านอาหารของที่ระลึกมีทักษะในการคิดค้นหาผลิตภัณฑ์ใหม่ มาจำหน่าย ผู้ประกอบการร้านอาหารและเครื่องดื่มมีทักษะในการคิดค้นสูตรอาหารแปรรูป และเพิ่มชนิดอาหารใหม่ๆ ไว้บริการนักท่องเที่ยว

**3.4.2 ทักษะด้านเทคนิค** ปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีทักษะด้านเทคนิคแตกต่างกันไปตามกิจกรรม เช่น ผู้ประกอบการขายสินค้าที่ระลึก มีทักษะการให้บริการ ทักษะการจำหน่าย และกำหนดราคาสินค้า ส่วนผู้ประกอบการร้านอาหารและเครื่องดื่ม มีทักษะในด้านการให้บริการ ทำอาหารอร่อย การถนอมอาหาร การแปรรูป เป็นต้น

**3.4.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์** ทักษะที่พบ ได้แก่ การต้อนรับ การมีมิตรไมตรี การสื่อสารภาษาไทยกลาง และภาษาอังกฤษ

### 3.5 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

#### 3.5.1 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

##### 3.5.1.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

การเป็นพื้นที่ในโครงการพระราชดำริ ทำให้ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์น้ำพุร้อน มีการพัฒนาทักษะระดับองค์กรในหลายๆ ด้าน ซึ่งถือเป็นโอกาสที่ดีเมื่อเปรียบเทียบกับชุมชนอื่นๆ ซึ่งได้แก่

- การมีภาคีร่วมจากทุกฝ่ายในทุกระดับทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ทำให้เกิดความร่วมมือและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะต่างๆ สูงขึ้น
- มีโครงสร้างองค์กรบริหารจัดการและการแบ่งบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน
- มีแผนพัฒนาที่ชัดเจน มีการปรับวิธีดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

- การเป็นเส้นทางผ่านและเชื่อมต่อกับแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ ทำให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่องและเป็นจำนวนมาก ทำให้มีโอกาสพัฒนาทักษะสูง

#### 3.5.1.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

การเป็นพื้นที่ในโครงการพระราชดำริ ด้านหนึ่งอาจมองได้ว่าเป็นโอกาสที่ดีเมื่อเปรียบเทียบกับชุมชนอื่นๆ แต่ขณะเดียวกันอาจเป็นข้อจำกัดที่ทำให้ชุมชนต้องปฏิบัติตามข้อตกลงร่วมในการลงทุนระหว่างชุมชนและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ประกอบกับการที่มีโครงสร้างชัดเจน โดยมีผู้จัดการซึ่งเป็นตัวแทนการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเป็นผู้บริหารจัดการนั้น โอกาสที่ชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมและกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานในระดับองค์กรจึงค่อนข้างจำกัด

#### 3.5.2 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

##### 3.5.2.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

- ทักษะระดับปัจเจกบุคคลที่พบเกิดจากการเรียนรู้ทั้งจากประสบการณ์ตรงในการทำงาน และการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น
- เกิดจากการเรียนรู้โดยตรง โดยมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะ

##### 3.5.2.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

การจัดการการท่องเที่ยวในลักษณะการลงทุนร่วมระหว่างชุมชนกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภายใต้การบริหารงานของตัวแทนจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย แม้ว่าผู้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จะมีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะต่างๆ โดยการสนับสนุนของผู้บริหาร แต่ทักษะที่ได้รับการพัฒนานั้น เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในการบริหารตัวแหล่งท่องเที่ยวที่ผู้บริหารเห็นว่ามี ความจำเป็น จึงอาจไม่ครอบคลุมกิจกรรมอื่นๆ ที่คนในชุมชนดำเนินการอยู่ ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในลักษณะดังกล่าวอาจไม่มีโอกาสหรือมีแต่น้อยที่จะได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะการท่องเที่ยว

### 3.6 ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว

รูปแบบการท่องเที่ยวสำหรับชาวต่างประเทศนั้น ส่วนใหญ่จะมาทำธุรกิจส่วนตัวแล้วแวะมาเที่ยว สำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทยจะมากับครอบครัว/ เพื่อน / และบางคนก็มาทำธุรกิจส่วนตัวแล้วแวะมาเที่ยว นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มาส่วนใหญ่มักจะได้อินโฟการท่องเที่ยวจากเพื่อนชาวไทย แต่สำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทยจะได้อินโฟมาจากหนังสือแนะนำเที่ยว แต่บางคนก็ได้ข้อมูลมาจากคนที่อำเภอ

ความคาดหวังต่อแหล่งท่องเที่ยวนี้ของนักท่องเที่ยวคือ มาแช่น้ำอุ่นเพื่อให้ร่างกายแข็งแรงมาเพื่อเพิ่มประสบการณ์ และมาพักผ่อนในที่สงบ สำหรับสิ่งที่แตกต่างที่คาดหวังว่าจะได้จากแหล่งท่องเที่ยวอื่นคือ ความมีธรรมชาติไมตรี ความเงียบสงบและอากาศที่ดี

ระยะเวลาในการท่องเที่ยวครั้งนี้ใช้เวลาเฉพาะช่วงหนึ่งแล้วก็กลับ คนไทยส่วนมากจะมาแล้วอย่างต่ำ 2 ครั้ง ขณะที่นักท่องเที่ยวต่างชาติจะมาน้ำพุร้อนครั้งนี้เป็นครั้งแรก

ความประทับใจที่ได้รับจากการท่องเที่ยวในครั้งนี้คือ ดอกไม้ในสวนและ น้ำพุร้อน แต่สิ่งที่ไม่ประทับใจคือ เปลือกไข่ที่อยู่ในน้ำพุ ทำให้ดูสกปรกและไม่สวยงาม

เมื่อถามถึงอนาคตว่านักท่องเที่ยวเหล่านี้จะกลับมาเที่ยวที่น้ำพุร้อนหรือไม่ ส่วนใหญ่ตอบว่าจะกลับมาแช่น้ำร้อนอีก พร้อมทั้งจะแนะนำคนอื่นมาเที่ยวด้วย

ทักษะของนักท่องเที่ยวที่มีต่อการทำงานขององค์กรชาวบ้านที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ชุมชนพบว่าทักษะที่มีความสำคัญมากคือ ทักษะในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ โดยเฉพาะการเพิ่มความโดดเด่นของทรัพยากรการท่องเที่ยว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การกำหนดราคา ส่วนทักษะที่สำคัญระดับปานกลางคือ ทักษะในการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวและทักษะในการจัดการการเงิน

สำหรับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวในทักษะของชุมชนนั้นทักษะที่นักท่องเที่ยวพอใจมากคือ ทักษะในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว โดยเฉพาะการปรับภูมิทัศน์ และทักษะที่นักท่องเที่ยวพอใจในระดับปานกลางคือ ทักษะในการบริการด้านความรู้เกี่ยวกับทรัพยากรการท่องเที่ยว การสื่อความหมายทางธรรมชาติ การดูแลสุขภาพ การคมนาคมขนส่ง และการพัฒนารูปแบบที่พัก



## 4. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวง หมู่ที่ 17 ต.บ้านหลวง อ.จอมทอง

### 4.1. บริบทพื้นที่ประชาคมการท่องเที่ยว

พื้นที่ที่มีศักยภาพในการท่องเที่ยว จากความหลากหลายของสภาพภูมิประเทศ ทำให้มีสภาพภูเขา หน้าผา ลำห้วย โตรกธาร น้ำตก และสภาพป่าชนิดต่าง ๆ กระจายอยู่ทั่วพื้นที่ รวมถึงพื้นที่เกษตรกรรมของชาวเขาเผ่ากะเหรี่ยง ทำให้มีศักยภาพที่สูงมากสำหรับการที่จะใช้เป็นแหล่งนันทนาการ การท่องเที่ยว และการศึกษาทางด้านธรรมชาติ

การท่องเที่ยวในพื้นที่เป็นการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ชมวิถีชีวิตวัฒนธรรมชาวเขาเผ่ากะเหรี่ยง (ปกากะญอ) ซึ่งมีอาชีพการเกษตรนาแบบขั้นบันได ปลูกพืชและไม้ดอกเมืองหนาว มีกิจกรรมเดินป่า คูนก ป่าสมุนไพร และมีน้ำตกสวยงามมากกว่า 10 แห่ง ซึ่งรูปแบบการท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านแม่กลางหลวงนี้มีลักษณะเป็น Bed and Breakfast โดยมีบ้านพักให้นักท่องเที่ยวเช่าค้างคืนและมีกิจกรรมให้นักท่องเที่ยวเลือกทำ เช่น เดินป่า คูนก เรียนรู้ธรรมชาติจากภูมิปัญญาของชาวเขาเผ่ากะเหรี่ยง ฯลฯ

จุดเด่นด้านทรัพยากรการท่องเที่ยวธรรมชาติ ได้แก่ น้ำตกผาดอกเสี้ยว ยอดคอยหัวเสือ ผาดอยน้ำไหล ล่องแก่งลำห้วยแม่กลาง อ่างกาน้อย เส้นทางคูนกตามทางเดินเท้าของชาวบ้าน และ การท่องเที่ยวเชิงเกษตรกรรม เช่น การทำนาขั้นบันได ไร่สตอเบอรี่ ไร่ดอกไม้เมืองหนาว

จุดเด่นทรัพยากรการท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม มีความหลากหลายทางศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และวิถีชีวิตของชนเผ่ากะเหรี่ยงซึ่งเป็นจุดดึงดูด นักท่องเที่ยว โดยเฉพาะชาวต่างชาติ

การท่องเที่ยวในพื้นที่ เริ่มประมาณ ปี 2542 เป็นต้นมา โดยมีกลุ่มผู้ริเริ่ม (เจ้าหน้าที่กรมป่าไม้ อาจารย์ภาคธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และผู้เคยทำงานบริษัทธุรกิจท่องเที่ยว) เป็นผู้จุดประกายความคิดที่จะดำเนินการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในรูปของรวมตัวกันของชาวบ้าน ซึ่งเดิมการท่องเที่ยวแบบนี้ได้เริ่มทำที่บ้านผาหมอนใช้รูปแบบ Home stay แต่เมื่อดำเนินการไปจริงๆ แล้วปรากฏว่าพื้นที่อยู่ไกลและจำนวนนักท่องเที่ยวมีไม่มาก ไม่คุ้มทุน จึงเปลี่ยนพื้นที่ใหม่ กลุ่มผู้ริเริ่ม จึงเข้ามาประสานกับชุมชนบ้านแม่กลางหลวงและเริ่มจัดการการท่องเที่ยวแบบอนุรักษ์ ใช้แนวทางสหกรณ์ในการจัดการ (การลงหุ้นและปันผลตามจำนวนหุ้น)

การรวมตัวกันของประชาคม ประกอบด้วย 4-5 หมู่บ้าน ได้แก่ บ้านแม่กลางหลวง บ้านอ่างกาน้อย บ้านแม่หอย บ้านหนองหล่ม บ้านผาหมอน ประมาณ 30 ครัวเรือนในระยะแรก (ปัจจุบัน 115 ครัวเรือน) โครงการที่เริ่มดำเนินการในระยะเริ่มต้น ยังมีความขัดแย้งในเรื่องพื้นที่ แต่ได้รับคำแนะนำให้จัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ (การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน) โดยมีชุมชน (ชาวบ้าน) เป็นผู้จัดการ มี

อุทยานแห่งชาติดอยอินทนนท์ เป็นที่เลี้ยง และมีเอกชนเป็นผู้ประสานงาน (บริษัท SUMMIT ECO TOUR จำกัด) การปรับพื้นที่ในระยะแรกให้ชุมชนเป็นผู้ดำเนินงาน โดยใช้แรงงานในชุมชน รูปแบบการลงทุนในระยะเริ่มต้นมีเอกชนและผู้ประสานงานเป็นผู้ลงทุนเป็นส่วนตัว ชาวบ้านบางส่วนร่วมลงแรง โดยตีมูลค่าเป็นเงินให้ หุ่นมีมูลค่าหุ่นละ 10 บาท ปัจจุบันจำนวนหุ่นระหว่างกลุ่มผู้ริเริ่ม (ผู้ประสานงาน ที่เลี้ยง เอกชน) และชาวบ้าน มีสัดส่วน 70 : 30

#### 4.2. สถานการณ์การท่องเที่ยว

สถิตินักท่องเที่ยว นับตั้งแต่เริ่มต้นการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เป็นต้นมา จนถึงกลางปี 2544 มีนักท่องเที่ยวเข้ามาในพื้นที่ จำนวน 7,592 คน เป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย 6,810 คน (ร้อยละ 89) และเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ จำนวน 719 คน (ร้อยละ 11) ในจำนวนนี้ มีนักท่องเที่ยวที่กลับมาเที่ยวซ้ำ (ครั้งที่ 2) จำนวน 147 คน (ชาวไทย 141 คน ต่างชาติ 6 คน) (บันทึกสถิติการท่องเที่ยว ศูนย์บริการนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านแม่กลางหลวง, 2544)

ศักยภาพพื้นที่ในการรองรับนักท่องเที่ยว มีที่พัก 2 ลักษณะ คือ เป็นบ้านพัก 9 หลัง พักได้ 45 คน เต็นท์ 60 หลัง พักได้ 120 คน มีร้านอาหาร 2 แห่ง (ประจำ 1 แห่ง ตามฤดูกาล 1 แห่ง) มีร้านค้า ผัก-ผลไม้ 1 แห่ง

ลักษณะของนักท่องเที่ยวที่เข้ามาบ้านแม่กลางหลวง จำแนกได้ 2 รูปแบบ คือ 1) นักท่องเที่ยวที่มาเพื่อเรียนรู้ 2) นักท่องเที่ยวที่มาเพื่อพักผ่อน

#### 4.3 ทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

##### 4.3.1 ระดับกลยุทธ์

การวางแผนการจัดการการท่องเที่ยวในชุมชน จากการสอบถามผู้ประสานงาน ลักษณะการจัดทำแผนท่องเที่ยว ไม่ได้มีรูปแบบเป็นทางการ การจัดทำแผนใช้การตกลงพูดคุยกันถึงงานและกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นปีต่อไป (ระหว่างผู้ประสานงานกับกรรมการ โดยมีชาวบ้านที่สนใจมาร่วมรับฟัง) โดยจะมีการทดลองปฏิบัติก่อน ในเรื่องการปรับแผน ก็เช่นเดียวกัน คือ ไม่มีการปรับแผนอย่างเป็นทางการ แต่เป็นไปในลักษณะการปรับปรุงการทำงาน โดยเฉพาะกิจกรรมต่างๆ ที่เสริมการท่องเที่ยว โดยอาศัยการประชุมพูดคุยกัน

คณะกรรมการการท่องเที่ยวและชุมชนได้มีโอกาสประชุมร่วมกันสม่ำเสมอเพื่อประเมินและปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยว โดยกรรมการ/กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวได้กำหนดวันประชุมในทุกวันที่ 5 ของเดือน เพื่อพูดคุยถึงการดำเนินงาน ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงแนวทางการ

ดำเนินงานต่อไป นอกจากนี้ในทุกวันที่ 9 ของเดือนจะมีการประชุมหมู่บ้าน ซึ่งถ้ามีประเด็นของการท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับชุมชนหรือคนในชุมชนก็จะนำประเด็นนั้นเข้าร่วมหารือในที่ประชุมด้วย

การประชุมอย่างสม่ำเสมอนี้ทำให้ชุมชนมีทักษะในการปรับกลยุทธ์ในการดำเนินการด้านท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น การกำหนดและปรับกิจกรรมเสริมการท่องเที่ยวให้เหมาะสมกับช่วงฤดูกาลต่างๆ เช่น ในฤดูกาลทำนาและเกี่ยวข้าว จะมีการจัดรายการนำนักท่องเที่ยวไปชมการปลูกข้าว เกี่ยวข้าว และให้นักท่องเที่ยวทดลองปฏิบัติ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามในการประชุมยังไม่มีการจัดบันทึกการประชุม ซึ่งถือเป็นทักษะในระบบการจัดการที่ควรต้องปรับปรุง

การประเมินผลการดำเนินงาน นอกจากการประเมินผลผ่านเวทีการประชุมแล้ว ผู้ประสานงาน (เจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติ) ได้นำทีมบริษัทท่องเที่ยวเข้ามาช่วยในการประเมินด้วย

#### 4.3.2 ระดับการบริหารจัดการองค์กร

ทักษะการบริหารจัดการการท่องเที่ยวในชุมชนที่พบ ได้แก่ ทักษะการวางระบบงาน ทักษะการประสานงาน

1) **ทักษะการวางระบบงาน** มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการประมาณ 10 คน ประธานกรรมการจะเป็นผู้ดูแลพื้นที่ทั้งหมดและประสานการดำเนินงาน มีการกำหนดหน้าที่โดยมอบหมายให้กรรมการ (คนในชุมชน) ดูแลงาน/กิจกรรมด้านต่าง ๆ เช่น กลุ่มดูแลเรื่องอาหาร มีผู้รับผิดชอบ 2 คน ดูแลที่พัก มีผู้รับผิดชอบ 1 คน ดูแลกิจกรรมเดินป่า/ชมนก มีผู้รับผิดชอบ 2 คน (มักดูแลสำหรับนักท่องเที่ยวไทย 1 คน/ นักท่องเที่ยวต่างชาติ 1 คน) เกณฑ์ในการกำหนดบทบาท/หน้าที่ให้แก่กรรมการใช้ความถนัดของแต่ละคนเป็นตัวกำหนดงาน คณะกรรมการที่ตั้งขึ้นจะเลือกจากคนในพื้นที่ที่ทำงานจริงจัง

การจัดการผลประโยชน์และรายได้ มีการจัดค่าตอบแทนให้แก่ผู้มาทำงานโดยตรงเป็นรายวัน สำหรับเงินปันผลต่อหุ้นนั้นค่อนข้างน้อย เป็นการจัดการผลประโยชน์ในรูปแบบการกระจายรายได้มากกว่า เช่น ซื้อผลผลิตจากชาวบ้านมาปรุงอาหาร และต้อนรับนักท่องเที่ยว เช่น สตรอเบอร์รี่ ผัก/ผลไม้ นอกจากนี้ยังมีการจัดรายได้บางส่วนสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน เช่น กิจกรรมของกลุ่มแม่บ้าน และจัดสรรเงินประมาณร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิให้แก่อุทยาน ซึ่งอุทยานได้มอบคืนกลับให้แก่ชุมชนเพื่อนำไปพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวแทน

2) **ทักษะการประสานงาน** ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวงมีทักษะการบริหารจัดการองค์กรด้านการประสานงาน ทำให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวสนับสนุนการท่องเที่ยวในชุมชนโดยตัวบุคคล ได้แก่ รองหัวหน้าอุทยานแห่งชาติฯ ช่วยเป็นที่ปรึกษาในระยะเริ่มต้นโครงการ และเป็นผู้ประสานงานในโครงการเพื่อดึงเอกชนเข้าร่วมสนับสนุน เอกชนคือ บริษัท Summit Eco Tour ช่วยในเรื่องการตลาด เจ้าหน้าที่ จาก สกว. ให้คำแนะนำแก่ชุมชนในเรื่องการบริหารจัดการการท่องเที่ยวของชุมชน ซึ่งในภาพรวมดูเหมือนว่าชุมชนจะได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายในหลายๆ ด้าน แต่อุปสรรคประการหนึ่ง คือ ไม่ค่อยได้รับทราบข้อมูลข่าวสารและตลาดการท่องเที่ยว ซึ่งในประเด็นนี้ ททท. อาจมีบทบาทในการให้การสนับสนุนได้

#### 4.3.3 ระดับปฏิบัติการ

ทักษะองค์กรระดับปฏิบัติการที่พบ ได้แก่ ทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ทักษะการจัดการการเงิน ทักษะการตลาด ทักษะการบริการ และทักษะการจัดระเบียบชุมชน

1) **ทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว** มีการจัดรายการการท่องเที่ยวในลักษณะเป็นชุด (package) ย่อยๆ ประมาณ 30 รายการ เพื่อให้นักท่องเที่ยวมีโอกาสเลือก ระยะเวลาท่องเที่ยวตามรายการที่กำหนด ส่วนใหญ่ถ้าเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย จะใช้เวลาอยู่ในพื้นที่ประมาณ 2 วัน 1 คืน ชาวต่างประเทศจะใช้เวลา 3 วัน 2 คืน

2) **ทักษะการจัดการการเงิน** การจัดการการเงินใช้ระบบสหกรณ์ โดยมีการระดมหุ้น หุ้นส่วนใหญ่จะเป็นของผู้ประกอบการ ชาวบ้านร่วมถือหุ้นประมาณร้อยละ 15 ของประชากรในหมู่บ้าน โดยเงินทุนที่ได้มานี้ได้นำไปสร้างที่พัก ซื่ออุปกรณ์พักผ่อน และค่าจ้างคนงานปลูกสร้างที่พัก สำหรับการทำบัญชีรายรับรายจ่ายที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยว บริษัทธุรกิจเอกชน(SUMMIT ECO TOUR) ได้จ้างคนในชุมชนที่มีความรู้เป็นผู้ทำบัญชี

3) **ทักษะการตลาด** ผลผลิตด้านการเกษตรของชุมชน นอกจากจะผลิตเพื่อจำหน่ายให้โครงการหลวงแล้ว ยังมีการจัดแบ่งผลผลิตที่ได้จำหน่ายให้กับนักท่องเที่ยวโดยตรง และนำมาใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตอาหารบริการแก่นักท่องเที่ยว

4) **ทักษะการบริการ** ได้แก่

- ทักษะการนำเที่ยว
- ทักษะการบริการอาหารและเครื่องดื่มทั้งประเภทอาหารพื้นเมืองและอาหารทั่วไป โดยมีการสอบถามถึงความต้องการของนักท่องเที่ยวในด้านประเภทอาหารและรสชาติที่ต้องการ
- ทักษะการขนส่ง มีการจัดบริการรถรับส่งนักท่องเที่ยว โดยใช้รถของคนในชุมชน

- ทักษะการบริการที่พักแรม มีรูปแบบเป็น Bed & Breakfast โดยบริษัทธุรกิจท่องเที่ยวจัดการออกแบบและการก่อสร้างขึ้นใหม่ในพื้นที่บริเวณนอกหมู่บ้าน ทำให้การพักผ่อนและการทำกิจกรรมของนักท่องเที่ยวโดยไม่รบกวนคนในชุมชน อย่างไรก็ตามหากนักท่องเที่ยวต้องการจะพักกับคนในชุมชนเพื่อเรียนรู้วัฒนธรรมของชุมชนอย่างแท้จริง ก็สามารถเข้าไปพักในเขตชุมชนได้ ซึ่งขณะนี้มีบ้านพักที่เปิดให้นักท่องเที่ยวเข้าพักได้ จำนวน 2 หลัง

- ทักษะบริการสินค้าที่ระลึก ส่วนใหญ่เป็นสินค้าทางการเกษตร เช่น ดอกไม้ พืชผัก ซึ่งเป็นผลผลิตหลักของหมู่บ้านซึ่งเป็นสินค้าปลอดสารเคมี (ควบคุมตรวจสอบโดยโครงการหลวง) นอกจากสินค้าทางการเกษตรแล้วชาวกะเหรี่ยงบ้านแม่กลางหลวงยังมีฝีมือทางการเย็บปักและทอเสื้อผ้า โดยจัดทำศูนย์รับฝากสินค้าจากสมาชิกในชุมชนเพื่อจำหน่ายแก่นักท่องเที่ยว

5) **ทักษะการจัดระเบียบชุมชน** มีการจัดเขตพักอาศัยของนักท่องเที่ยวเป็น 2 ประเภท ประเภทแรกเป็นพื้นที่พักแรมแบบกางเต็นท์นอนและทำกิจกรรมของนักท่องเที่ยว และประเภทที่ 2 เป็นพื้นที่ปลูกสร้างที่พักรองรับนักท่องเที่ยว พื้นที่ 2 ประเภทนี้อยู่นอกเขตที่พักชาวบ้านเพื่อมิให้นักท่องเที่ยวรบกวนชาวบ้าน นอกจากนี้ในเรื่องการจัดเขตที่พักแล้ว ในเรื่องการจัดขยะที่เกิดจากการท่องเที่ยว มีการดำเนินการในหลายรูปแบบ เช่น การให้ความรู้ ขอความร่วมมือจากนักท่องเที่ยว การแจกถุงเก็บขยะตามที่พัก เต็นท์ เพื่อให้ช่วยนำกลับบ้านไปทิ้งยังที่จัดไว้

#### 4.4 ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเกี่ยวกับการท่องเที่ยว (รายละเอียดในภาคผนวก) พบว่า ปัจเจกบุคคลมีทักษะการท่องเที่ยวในด้านต่างๆ ดังนี้

4.4.1 **ทักษะด้านความคิด** พบเฉพาะในกลุ่มผู้ประสานงาน ซึ่งมีความคิดริเริ่มในการพัฒนาและปรับปรุงกิจกรรมการท่องเที่ยวเพื่อให้ชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น

4.4.2 **ทักษะด้านเทคนิค** ปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีทักษะด้านเทคนิค แตกต่างกันไปตามกิจกรรม กิจกรรมเด่นที่แตกต่างจากแหล่งท่องเที่ยวอื่น คือ กิจกรรมการสื่อความหมายทางธรรมชาติ ซึ่งมีบุคคลที่มีความรู้ในเรื่องของธรรมชาติและระบบนิเวศตามภูมิปัญญาที่สืบทอดกันมา ทำหน้าที่นำทางและเป็นมัคคุเทศก์ท้องถิ่นซึ่งเรียกกันว่าเป็น “คนสื่อความหมายทางธรรมชาติ”

4.4.3 **ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์** ทักษะที่พบ ได้แก่ การต้อนรับ การมีมิตรไมตรี การสื่อสารภาษาอังกฤษซึ่งคนในชุมชนมีการพัฒนาโดยการเรียนรู้และฝึกฝนจากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ

#### 4.5 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

#### 4.5.1 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

##### 4.5.1.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

- การมีภาคร่วมจากทุกฝ่ายในทุกระดับทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ทำให้เกิดความร่วมมือและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะต่างๆ สูงขึ้น
- การใช้ระบบบริหารจัดการในรูปแบบสหกรณ์ ทำให้องค์กรมีการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพิ่มขึ้น
- ทักษะการทำงานของบุคลากรในองค์กร เช่น ผู้ประสานงานการท่องเที่ยวในพื้นที่ มีประสบการณ์ที่สั่งสมมาก่อนและนำมาปรับใช้กับการบริหารจัดการองค์กร

##### 4.5.1.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

ถึงแม้ชุมชนจะมีการจัดการการท่องเที่ยวของชุมชน โดยใช้รูปแบบสหกรณ์นั้น แต่การบริหารจัดการส่วนใหญ่ผู้ประสานงานในพื้นที่ซึ่งเป็นตัวแทนจากภาคเอกชนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ โดยที่ชุมชนมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในแนวทางการดำเนินงานของผู้ประสานงาน ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจดังกล่าว ทำให้ชุมชนไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทักษะการท่องเที่ยวขององค์กรดำเนินงานในปัจจุบันจึงมีลักษณะของการบริหารจัดการแบบไม่เป็นทางการ

#### 4.5.2 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

##### 4.5.2.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

- ทักษะระดับปัจเจกบุคคลที่พบเกิดจากการเรียนรู้ทั้งจากประสบการณ์ตรงในการทำงาน และการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น โดยเฉพาะกับนักท่องเที่ยว
- เกิดจากการเรียนรู้โดยตรง โดยมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะ

##### 4.5.2.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

- ขาดการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยที่กิจกรรมการท่องเที่ยวที่เป็นจุดเด่นแตกต่างจากแหล่งท่องเที่ยวอื่น คือ กิจกรรมการสื่อความหมายทางธรรมชาติอันเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งต้องได้รับการถ่ายทอดจากผู้รู้ ผู้อาวุโส แต่ปัจจุบันชุมชนขาดการถ่ายทอดภูมิปัญญาดังกล่าว ซึ่งอาจจะมีปัญหาต่อไปในอนาคต (ปัจจุบันมีผู้ที่มีภูมิปัญญาด้านนี้อยู่เพียง 1-2 คน)

#### 4.6 ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว

จากการสัมภาษณ์นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศที่เข้ามาในชุมชน ซึ่งส่วนใหญ่มาท่องเที่ยวกับเพื่อนหรือครอบครัว โดยได้รับข้อมูลการท่องเที่ยวจากสื่อประเภทวารสาร สิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จาก internet และจากเพื่อน นักท่องเที่ยวมีต้องการชมความงามของธรรมชาติและกิจกรรมที่เกี่ยวกับธรรมชาติ เช่น การดูนก

ความประทับใจที่มีต่อการท่องเที่ยวในชุมชนแห่งนี้ คือ การต้อนรับจากเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์บริการท่องเที่ยวของชุมชน การให้ความรู้ต่างๆ และกิจกรรมเกี่ยวกับธรรมชาติ เช่น การดูดาว การดูนก ซึ่งความประทับใจที่ได้รับนี้ ทำให้นักท่องเที่ยวคิดว่าจะกลับมาเที่ยวซ้ำอีก และจะแนะนำให้คนที่รู้จักมาเที่ยวด้วย

ความเห็นของนักท่องเที่ยวในด้านทักษะการท่องเที่ยวของชุมชนเห็นว่าทักษะที่ชุมชนมีมากที่สุด คือ ทักษะการต้อนรับ ทักษะการให้ความรู้ และทักษะการจัดการที่ให้นักท่องเที่ยวเข้าถึงธรรมชาติอย่างแท้จริง

ความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวในเรื่องทักษะการทำงานขององค์กรชาวบ้านที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยทั่วไป ที่มีความจำเป็นมาก ได้แก่ ทักษะความสามารถด้านการตลาด ทักษะการสื่อสาร ทักษะในการพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยว และทักษะความสามารถในการให้บริการ และเมื่อให้เปรียบเทียบระหว่างทักษะที่นักท่องเที่ยวเห็นว่ามีความจำเป็นดังกล่าวกับความพึงพอใจที่นักท่องเที่ยวได้รับจากชุมชนแห่งนี้ พบว่า ทักษะของชุมชนที่นักท่องเที่ยวมีความพึงพอใจมาก ได้แก่ การปรับภูมิทัศน์ และการเพิ่มความโดดเด่นของแหล่งทรัพยากรธรรมชาติ ทักษะการพัฒนากิจกรรมการให้ความรู้และทักษะการให้บริการ ส่วนทักษะของชุมชนในระดับที่นักท่องเที่ยวมีความพอใจ ได้แก่ ทักษะการจัดที่พัก และทักษะการคมนาคมขนส่ง

### 5. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านโป่ง หมู่ที่ 6 ต.ป่าไผ่ อ.สันทราย

#### 5.1. บริบทพื้นที่ประชาคมการท่องเที่ยว

บ้านโป่ง เป็นหมู่บ้านที่มีประวัติอันยาวนานและเก่าแก่ อายุกว่า 100 ปี มีพื้นที่ประมาณ 6,072 ไร่ มีจำนวนครัวเรือน 178 ครัวเรือน ประชากร 789 ( เพศชาย 397 คน หญิง 392 คน ) พื้นที่บางส่วนอยู่ในป่าสงวน มีโบราณสถานที่สำคัญของหมู่บ้าน ได้แก่ วัดคอยแทนพระมหาหลวงและมีประเพณีตลอดจนวัฒนธรรมชุมชน เช่น ประเพณีไหว้ศาลหอบง พิธีแสกนา เป็นต้น ในระยะวิกฤติเศรษฐกิจ 2541 มีแรงงานคืนถิ่น เนื่องจากชาวบ้านที่ออกจากหมู่บ้านไปรับจ้างตามโรงงานต่างๆ นอก

หมู่บ้านและนอกจังหวัดถูกเลิกจ้าง ประกอบกับผู้ที่มีอาชีพ ปลูกไม้ตัดดอก ถูกโกงเงินค่าดอกไม้จากคนกลางที่มารับซื้อ สาเหตุจากคนกลางไม่ได้รับเงินจากแหล่งที่นำดอกไม้ไปส่ง จึงไม่มีเงินกลับมาให้กับชุมชน ดังนั้นในปี 2542 ชาวบ้านในหมู่บ้านนี้จึงได้รวมตัวกันจัดตั้งชมรมเพื่อหาอาชีพเสริมเป็นการเพิ่มรายได้โดยใช้ทรัพยากรในพื้นที่ โดยริเริ่มกิจการท่องเที่ยวในชุมชนขึ้น

พัฒนาการการท่องเที่ยวของชุมชนจากการสัมภาษณ์ผู้นำชุมชนพบว่าเริ่มต้นจริงจังในปี 2541 ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ดำเนินการภายใต้โครงการพระราชดำริด้านการเกษตร (ไม้ตัดดอก) ร่วมกับ ททท. จัดอบรมมัคคุเทศก์ซึ่งเป็นที่มาของการเริ่มต้นก่อตั้งชมรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศขึ้น ต่อมาในปี 2544 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก ททท. กรมป่าไม้ และแหล่งทุนจากต่างประเทศ ดำเนินการพัฒนาบ้านโป่งเป็นแหล่งท่องเที่ยว และบริษัทเอกชน(บริษัทโอดานิ) ได้ให้การสนับสนุนงบประมาณจัดตั้งบริษัทแปรรูปอาหารการเกษตรเพื่อรองรับผลผลิตจากชุมชน

ปัจจุบัน อบต.ป่าไผ่ นำแหล่งท่องเที่ยวบ้านโป่ง เป็นผลิตภัณฑ์ในโครงการ 1 ตำบล 1 ผลิตภัณฑ์ ตามนโยบายของรัฐบาล

จุดเด่นด้านการท่องเที่ยว นอกจากโบราณสถานสำคัญที่ใช้เป็นทุนในการจัดการการท่องเที่ยวในเชิงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งได้แก่ วัดแท่นพระผาหลวงและประเพณีวิถีชีวิตของชุมชนแล้วบ้านโป่งยังมีทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญๆ ได้แก่ ไม้ตัดดอก สมุนไพร ผลไม้ ได้แก่ มะม่วงโชคอนันต์ที่มีชื่อ รวมถึงการท่องเที่ยวเส้นทางธรรมชาติโดยใช้จักรยาน

## 5.2. สถานการณ์การท่องเที่ยว

**สถิตินักท่องเที่ยว** การจัดเก็บสถิติยังไม่เป็นระบบ แต่จากการสัมภาษณ์สมาชิกชมรมท่องเที่ยวของชุมชน สถิตินักท่องเที่ยว โดยประมาณเฉลี่ยปีละ 200 คน นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะได้แก่กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา

**ช่วงเวลาท่องเที่ยว** ท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี ช่วงที่มีนักท่องเที่ยวมากที่สุด คือ ฤดูหนาว (พฤศจิกายน – มกราคม)

## 5.3 ทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

### 5.3.1 ระดับกลยุทธ์

มีการจัดทำแผนในลักษณะแผนรายปี โดยมีมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นองค์กรพี่เลี้ยงให้คำแนะนำกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนประจำปี ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาเส้นทาง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการจัดระเบียบชุมชน



### 5.3.2 ระดับการบริหารจัดการองค์กร

ทักษะที่พบ ได้แก่ ทักษะการวางระบบงาน ทักษะการบริหารงานบุคคล ทักษะการประสานงาน และทักษะการจัดการความขัดแย้ง

1) **ทักษะการวางระบบงาน** ระบบการบริหารงานการท่องเที่ยวบ้านโป่งคำเนินการในรูปแบบของชมรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ สมาชิกแต่ละคนถือหุ้นไม่เกิน 500 หุ้น และไม่ต่ำกว่าคนละ 5 หุ้น ปัจจุบันมีสมาชิก 81 คน คิดเป็นร้อยละ 80 จำนวน 1,790 หุ้น ผู้ที่ยังไม่เข้าร่วมเป็นสมาชิกร้อยละ 20 ยังไม่พร้อมที่จะเป็นสมาชิกเนื่องจากมีภาระงานไม่มีเวลาเข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งเป้าหมายของชมรมฯ จะให้เป็นสมาชิกทั้งหมดทุกครัวเรือน

มีการกำหนดอัตราค่าบริการการท่องเที่ยว ทั้งในกรณีพักค้างและไม่พักค้างในอัตราที่แตกต่างกัน รายได้จากการท่องเที่ยว ชุมชนมีการจัดสรรรายได้ให้แก่ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยร้อยละ 10 เข้าชมรมฯ ร้อยละ 90 จัดสรรแก่ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง

2) **ทักษะการบริหารบุคลากร** ชมรมฯ มีการกำหนดโครงสร้างและบทบาท/หน้าที่ของสมาชิกในชมรมฯ เช่น เลขานุการชมรมฯ มีหน้าที่รายงานผลการประชุมของชมรมฯ การคัดเลือกสมาชิกเพื่อทำหน้าที่ต่างๆ ในชมรมฯ จะพิจารณาถึงความพร้อม การมีเวลา และความสามารถในการประสานงาน

3) **ทักษะการประสานงาน** ชมรมฯ มีการประสานงานกับองค์กรภายในและนอกทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรภายนอก ได้แก่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งเป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำกับชุมชนด้านการจัดทำแผนและการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชน และบริษัทเอกชน ซึ่งให้การสนับสนุนงบประมาณจัดตั้งบริษัทแปรรูปผลผลิต องค์กรภายใน ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต) กลุ่มสตรี กลุ่มเกษตรกร ซึ่งสนับสนุนกิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชน

4) **ทักษะการจัดการความขัดแย้ง** เมื่อเกิดความขัดแย้ง ชมรมฯ ใช้วิธีการประชุมหารือร่วมกัน แล้วจึงตัดสินใจร่วมกันโดยการลงมติ โดยประธานชมรมเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายหากเสียงก้ำกึ่งกัน

### 5.3.3 ระดับปฏิบัติการ

ทักษะที่พบ ได้แก่ ทักษะการบริการ ทักษะการตลาด และทักษะการจัดระเบียบชุมชน

#### 1) ทักษะการบริการ

- บริการนำเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ฝึกอบรมคนในชุมชนให้เป็นมัคคุเทศก์ท้องถิ่น ทำให้มัคคุเทศก์ท้องถิ่นของชมรมฯ เพื่อให้บริการนำเที่ยวแก่นักท่องเที่ยว

- ทักษะด้านที่พักแรม ชุมชนมีบริการที่พักแรมแบบ Home stay จำนวน 100 ครัวเรือน จากจำนวนครัวเรือนทั้งหมด 180 ครัวเรือน และมีแนวโน้มจะพัฒนาเป็นที่พักแรมได้ทั้งหมด

- ทักษะการบริการข่าวสารแก่นักท่องเที่ยว มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น การใช้พืชสมุนไพร อาหารเพื่อสุขภาพ ประวัติวัดคอยแพนพระมหาหลวง และข้อมูลเกี่ยวกับการปกป้องรักษาทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม

- ทักษะการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ชมรมฯ ให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม โดยมีการพัฒนาและปรับปรุงรสชาติและความสะอาดตามความต้องการของนักท่องเที่ยว

2) ทักษะการตลาด ชุมชนได้รับการสนับสนุนจากหลายฝ่ายส่งเสริมการตลาดและการประชาสัมพันธ์ เช่น จาก ททท. ซึ่งนำนักข่าวมาทำการประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้สนับสนุนการผลิตสื่อ เช่น แผ่นพับนำเสนอประวัติและกิจกรรมของชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลให้นักท่องเที่ยว และบริษัทเอกชน ได้แก่ บริษัทเอราวัณ ทัวร์ และ บริษัทซาริก้าทัวร์ ได้เข้ามาประสานประโยชน์ด้านการตลาดกับชมรมฯ ขณะที่ อบต. ได้นำกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศบ้านโป่งเข้าไปในโครงการ 1 ตำบล 1 ผลิตภัณฑ์ พร้อมทั้งติดต่อสื่อ ทิวและวิฑูมาทำการประชาสัมพันธ์ ในส่วนของชมรมฯ ได้ลงทุนเพิ่มในการจัดหาจักรยานเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว

3) ทักษะการจัดระเบียบชุมชน ชุมชนมีการวางกฎกติกา ข้อห้ามต่างๆ เพื่อให้คนในชุมชนและนักท่องเที่ยวปฏิบัติ เป็นการรักษาระเบียบชุมชน ตลอดจนการกำจัดขยะของเสียเพื่อรักษาความสะอาดของชุมชน

### 5.4 ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเกี่ยวกับการท่องเที่ยว (รายละเอียดในภาคผนวก) พบว่า ปัจเจกบุคคลมีทักษะการท่องเที่ยวในด้านต่างๆ ดังนี้

5.4.1 **ทักษะด้านความคิด** คือทักษะด้านการเรียนรู้ โดยการสืบทอดจากผู้ใหญ่ในเรื่องความรู้ท้องถิ่น เช่น ความรู้ด้านสมุนไพร เทคโนโลยีการผลิตไม้ตัดดอก ซึ่งภูมิปัญญาสำคัญที่พร้อมจะถ่ายทอดให้กับคนรุ่นต่อมา

5.4.2 **ทักษะด้านเทคนิค** บังเอิญบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีทักษะด้านเทคนิคแตกต่างกันไปตามกิจกรรม เช่น นักแสดงดนตรี มีทักษะการแสดงและการขับร้อง ผู้ประกอบกิจการไม้ตัดดอกมีทักษะด้านการตลาด การจำหน่าย การกำหนดราคา เป็นต้น

5.4.3 **ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์** ทักษะที่พบ ได้แก่ การต้อนรับ การมีมิตรไมตรี การบริการข้อมูลข่าวสารและความรู้เกี่ยวกับชุมชน

## 5.5 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

### 5.5.1 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

#### 5.5.1.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

- การมีองค์กรที่เล็งและภาคีร่วมมือจากทุกฝ่ายในทุกระดับทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ทำให้เกิดความร่วมมือและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะต่างๆ สูงขึ้น
- การใช้ระบบบริหารจัดการในรูปแบบระดมทุน (ถือหุ้น) ทำให้องค์กรมีโอกาสในการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพิ่มขึ้น
- การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงในการทำงาน
- องค์กรมีความพร้อมในการเรียนรู้ มีการปรับแนวคิด วิธีดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกและองค์กรที่เล็งในการให้ความรู้โดยการจัดการอบรม

#### 5.5.1.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

การมีองค์กรที่เล็งเป็นผู้ดูแลและมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการท่องเที่ยวในชุมชน แม้ว่าด้านหนึ่งจะเป็นการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ชุมชนได้พัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น แต่ในทางกลับกันอาจเป็นข้อจำกัด เพราะทำให้ชุมชนไม่ค่อยมีบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการท่องเที่ยวด้วยตนเอง

## 5.5.2 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

### 5.5.2.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

- ทักษะระดับปัจเจกบุคคลที่พบเกิดจากการเรียนรู้ทั้งจากประสบการณ์ตรงในการทำงาน และการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นและกับนักท่องเที่ยว
- เกิดจากการเรียนรู้โดยตรง โดยมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะ
- การเรียนรู้โดยการถ่ายทอดภูมิปัญญาจากผู้อาวุโสสู่คนรุ่นใหม่

### 5.5.2.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

กิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชนที่เน้นผลผลิตทางการเกษตร (ไม้ตัดดอกและผลไม้) และเป็นการท่องเที่ยวเพื่อการศึกษา เป็นการจำกัดนักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่มที่สนใจ ทำให้เกิดข้อจำกัดในการพัฒนาทักษะ โดยเฉพาะทักษะด้านการตลาดที่ชุมชนระบุว่า เป็นทักษะที่ชุมชนยังขาดอยู่และต้องการพัฒนาเพิ่มเติม เนื่องจากจำนวนนักท่องเที่ยวมีน้อย ตลาดจำหน่ายผลผลิตแคบ

## 6. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำ หมู่ที่ 5 ต.บ้านถ้ำ อ.เชียงดาว

### 6.1. บริบทพื้นที่ประชาคมการท่องเที่ยว

บ้านถ้ำ อ.เชียงดาว อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอเชียงดาวประมาณ 5 กม. การคมนาคมเข้าถึงสะดวก มีสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติสำคัญและมีชื่อเสียง คือ ถ้ำเชียงดาว ซึ่งมีความสวยงามและมีประวัติการค้นพบที่ยาวนาน ถ้ำหลวงเชียงดาวนี้ ตั้งอยู่ภายในวัดถ้ำเชียงดาวที่เป็นที่เคารพนับถือของพุทธศาสนิกชนทั่วไป สภาพภูมิทัศน์ภายในถ้ำนั้นจะมีถ้ำเล็กถ้ำน้อยที่มีความสวยงามหลายถ้ำด้วยกัน เช่น ถ้ำม้า ถ้ำแก้ว ถ้ำลับแล ถ้ำพระนอน เป็นต้น

การบริหารจัดการการท่องเที่ยวถ้ำเชียงดาววัดถ้ำเชียงดาว โดยที่ถ้ำเชียงดาวได้รับการประกาศเป็นเขตอุทยานแห่งชาติ เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า และแหล่งอนุรักษ์โบราณสถาน ดังนั้นโดยหน้าที่จึงต้องมีหน่วยงานหลายฝ่ายทั้งภาครัฐและเอกชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยมีองค์กรหลักคือ คณะกรรมการวัด จำนวน 15 ราย เป็นผู้บริหารจัดการด้านการจัดระเบียบและการจัดสรรผลประโยชน์ และอนุญาตให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

## 6.2 สถานการณ์ด้านการท่องเที่ยว

**สถิตินักท่องเที่ยว** วัดถ้ำเชียงดาวมีการจัดเก็บสถิติอย่างเป็นระบบ โดยใช้สถิติการจำหน่ายบัตรเป็นดัชนีวัด ในแต่ละปีจะมีนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวตลอดเวลา จำนวนปีละหลายหมื่นคน โดยเฉพาะในช่วงเทศกาลสำคัญๆ

**ช่วงเวลาท่องเที่ยว** การท่องเที่ยวที่ถ้ำเชียงดาวนี้นักท่องเที่ยวสามารถเดินทางมาได้ตลอดปี

## 6.3 ทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

### 6.3.1 ระดับกลยุทธ์

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่และกรรมการผู้เกี่ยวข้องซึ่งได้ให้ข้อมูลเรื่องแผนการจัดการการท่องเที่ยวในชุมชนหรือการจัดทำแผนในระดับชุมชนว่า ชุมชนไม่ได้มีการจัดทำแผนแต่อย่างใด กิจกรรมทางการท่องเที่ยวต่างๆที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากการประชุมตกลงกันของคณะกรรมการวัด กิจกรรมการพัฒนาที่ดำเนินการนั้นส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการพัฒนาทางวัดมากกว่าการพัฒนามุสลิม ซึ่งทางคณะกรรมการได้ให้ข้อมูลว่า การวางแผนพัฒนาคนไม่ใช่ปัญหาสำคัญ ปัญหาสำคัญคือจะทำอย่างไรให้มีรายได้จากการท่องเที่ยวมากขึ้น

ในส่วนของหน่วยงานภาครัฐนั้นขณะนี้ได้บรรจุการท่องเที่ยวถ้ำเชียงดาวไว้ในแผนการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ของแผนพัฒนาอำเภอ โดยให้ในส่วนของบุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นมัคคุเทศก์นั้นทางราชการมีแผนการอบรมการเป็นมัคคุเทศก์ที่ดี เพื่อให้ยกระดับการท่องเที่ยวถ้ำเชียงดาวให้เป็นการท่องเที่ยวแบบมีความรู้ (Educational Tourism)

นอกจากนี้ ทางชุมชนซึ่งดูแลการท่องเที่ยวถ้ำเชียงดาวได้เสนอของบประมาณมาสนับสนุนโครงการปรับปรุงภูมิทัศน์วัดถ้ำเชียงดาว ซึ่งปัจจุบันสภาพภูมิทัศน์เสื่อมโทรม ทั้งด้านตัวแหล่งและความสะอาดในบริเวณ ซึ่งขณะนี้กำลังอยู่ในขั้นตอนของการพิจารณาอนุมัติ

### 6.3.2 ระดับการบริหารจัดการองค์กร

1) **ทักษะการวางระบบงาน** รูปแบบการบริหารจัดการการท่องเที่ยวในชุมชน มีการดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการ ประมาณ 10 คน เลือกจาก 5 หมู่บ้าน ๆ ละ 2 คน โดยจะให้ชาวบ้านเป็นผู้เลือกคุณสมบัติของกรรมการคือ อายุ 25 ปีขึ้นไป และอ่านออกเขียนได้

การกำหนดโครงสร้างขององค์กรนั้นเป็นการกำหนดโครงสร้างแบบหลวมๆ กล่าวคือ ไม่มีการกำหนดบทบาท/หน้าที่ของบุคคลต่างๆที่เกี่ยวข้องเป็นสายลักษณะอักษรชัดเจน ทุกฝ่ายสามารถทำหน้าที่แทนกันได้ กรรมการส่วนใหญ่จะเวียนกันมาทำหน้าที่วันละ 1-2 คน หากมีงานพิเศษ ก็จะมาครบ

ทุกคน การปฏิบัติหน้าที่จะได้รับค่าตอบแทนเป็นรายวัน บุคคลที่ทำหน้าที่หลักคือ บัญชี/การเงิน ได้แก่ ไวยาวัจกรวัด ซึ่งมี 2 คน

การกำหนดกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว ตลอดจนการตัดสินใจต่างๆ กรรมการวัดจะเป็นผู้กำหนด กิจกรรมที่เห็นชัดเจน ได้แก่ การกำหนดคราตา (เช่น ค่าเข้าชมถ้ำ ค่าเช่าตะเกียง ฯลฯ) การจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่ผู้ทำหน้าที่ (เช่น การจัดสรรรายได้ให้แก่ผู้ถือตะเกียง การจัดสรรรายได้เข้าส่วนกลาง ฯลฯ) มีการจัดทำระบบบัญชี และตีประกาศให้ทุกคนได้รับทราบเป็นประจำทุกเดือน

สำหรับการดำเนินงานที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการหลายครั้ง เนื่องจากครบวาระการทำงาน นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงกฎระเบียบเพิ่มเติม เพื่อให้ครอบคลุมมากขึ้น ได้แก่ กฎระเบียบการบริหารของวัด และระบบการจัดทำบัญชี

### 6.3.3 ระดับปฏิบัติ

ทักษะที่พบได้แก่ ทักษะการจัดการการเงินและทักษะการให้บริการ

1) *ทักษะการจัดการการเงิน* บ้านถ้ำเชิงควมมีการจัดทำบัญชี/การเงิน โดยบุคคลที่ทำหน้าที่หลักคือ ไวยาวัจกรวัด ซึ่งมี 2 คน

2) *ทักษะการให้บริการ* ได้แก่บริการด้านอาหารเครื่องดื่ม สินค้าพืชสมุนไพร การบริการนำเที่ยวถ้ำ โดยการเช่าตะเกียงและมีมัคคุเทศก์ท้องถิ่นนำทาง

## 6.4 ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเกี่ยวกับการท่องเที่ยว (รายละเอียดในภาคผนวก) พบว่า ปัจเจกบุคคลมีทักษะการท่องเที่ยวในด้านต่างๆ ดังนี้

6.4.1 *ทักษะด้านความคิด* คือทักษะด้านการถ่ายทอดภูมิปัญญาและการเรียนรู้ โดยการ สืบทอดจากผู้มีประสบการณ์มาก่อน ในเรื่องประวัติและเส้นทางท่องเที่ยว ความรู้ด้านสมุนไพร

6.4.2 *ทักษะด้านเทคนิค* ปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีทักษะด้านเทคนิค แตกต่างกันไปตามกิจกรรม เช่น มัคคุเทศก์ท้องถิ่น มีทักษะด้านบริการการท่องเที่ยว การนำทาง ผู้ประกอบการจำหน่ายพืชสมุนไพร มีทักษะการบริการ การจำหน่าย การกำหนดราคา การให้ความรู้ เป็นต้น

6.4.3 *ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์* ทักษะที่พบ ได้แก่ การต้อนรับ การมีมิตรไมตรี การบริการข้อมูลข่าวสาร

## 6.5 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

### 6.5.1 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

#### 6.5.1.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

- องค์กรภาครัฐ ได้แก่ คณะกรรมการในระดับอำเภอ ดำเนินการจัดทำแผนท่องเที่ยวชุมชน และกิจกรรมด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่น ซึ่งมีส่วนสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะต่างๆ สูงขึ้น

- องค์กรมีความเข้มแข็ง ระบบการจัดสรรผลประโยชน์ที่เหมาะสมเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในชุมชน และมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

#### 6.5.1.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

ความขัดแย้งในชุมชนและความไม่ไว้วางใจของชุมชนที่มีต่อภาครัฐ เป็นอุปสรรคสำคัญในการสร้างความร่วมมือในการจัดการการท่องเที่ยวของชุมชน

### 6.5.2 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

#### 6.5.2.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

- ทักษะระดับปัจเจกบุคคลที่พบเกิดจากการเรียนรู้ทั้งจากประสบการณ์ตรงในการทำงาน และการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นและกับนักท่องเที่ยว

- เกิดจากการเรียนรู้โดยตรง โดยมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะ

- การเรียนรู้โดยการถ่ายทอดภูมิปัญญาจากผู้อาวุโส/ผู้มีประสบการณ์มาก่อน

#### 6.5.2.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

การยึดมั่นในการเรียนรู้โดยการถ่ายทอดจากผู้มีประสบการณ์มาก่อน โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้องตามหลักวิชาการ เช่น ความรู้ที่มัคคุเทศก์ท้องถิ่นแนะนำแก่นักท่องเที่ยวเป็นความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดบอกเล่าต่อกันมาในระหว่างหมู่มัคคุเทศก์ด้วยกันเอง นอกจากนี้จะเป็นข้อจำกัดที่ทำให้ขาดโอกาสที่จะพัฒนาทักษะความรู้เชิงวิชาการที่ถูกต้องแล้ว ยังเป็นการทำลายทรัพยากรธรรมชาติโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์อีกด้วย ลักษณะเช่นนี้จะก่อให้เกิดปัญหาในอนาคต เนื่องจากการท่องเที่ยวในปัจจุบันและต่อจากนี้ไปจะมีลักษณะเป็นการท่องเที่ยวเพื่อการศึกษามากขึ้น

## 6.6 ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว

นักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในพื้นที่ทั้งชาวไทยและต่างประเทศส่วนใหญ่จะมาเที่ยวกับญาติหรือเพื่อนๆ โดยที่นักท่องเที่ยวชาวไทยมีความต้องการชมธรรมชาติ แต่สำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติหวังว่าจะได้มาชมวิถีชีวิต วัฒนธรรมความเป็นอยู่ของคนท้องถิ่น

ทัศนะของนักท่องเที่ยวที่มีต่อทักษะการทำงานขององค์กร มีความเห็นว่า ทักษะที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ (การปรับภูมิทัศน์) รองลงมาคือ ทักษะการพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยว ทักษะทางการตลาด ทักษะในการสื่อสาร และทักษะในการให้บริการ ส่วนทักษะที่คิดว่ามีความสำคัญน้อยคือ ทักษะในการบริการสิ่งอำนวยความสะดวก และทักษะการสร้างความปลอดภัยแก่ลูกค้า

## 7. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านผานกกก หมู่ที่ 9 ต.โป่งแยง อ.แม่ริม

### 7.1. บริบทพื้นที่ประชาคมการท่องเที่ยว

บ้านผานกกก หมู่ที่ 9 ต.โป่งแยง อ.แม่ริม เป็นหมู่บ้านชนเผ่าม้ง มีจำนวน 62 ครัวเรือน อาชีพหลักคือ การทำเกษตรกรรม ปลูกข้าว ผัก เป็นพื้นที่ในความดูแลของศูนย์ส่งเสริมชาวเขา กรมประชาสงเคราะห์ ซึ่งเข้ามาดำเนินงานด้านการส่งเสริมอาชีพ การจัดระเบียบชุมชน พัฒนาสาธารณูปโภค และพัฒนาคุณภาพชีวิต วัตถุประสงค์เพื่อไม่ให้เกิดการย้ายถิ่นในปี พ.ศ.2520

พัฒนาด้านการท่องเที่ยว เริ่มมีนักท่องเที่ยว (ชาวต่างประเทศ) เข้ามาในชุมชน ปี 2539 ในลักษณะบังเอิญ แล้วกระจายข่าวจากปากต่อปาก ประกอบกับบ้านผานกกกเป็นเส้นทางท่องเที่ยวสาย อ.แม่ริม ซึ่งปกติหลังจากที่นักท่องเที่ยวมาเที่ยวปางช้างแม่สาแล้วจะขึ้นมาดูหมู่บ้านชาวเขาบนเส้นทางเชื่อมต่อ คอยปุย แต่ในปี 2539 หมู่บ้านดังกล่าวถูกไฟไหม้ ทำให้บริษัทท่องเที่ยวต้องหาหมู่บ้านท่องเที่ยวชาวเขาแห่งใหม่ และได้มาพบหมู่บ้านผานกกก จึงเป็นเหตุให้มีนักท่องเที่ยวเริ่มเข้ามาสู่หมู่บ้านมากขึ้น ซึ่งการท่องเที่ยวในระยะแรกนั้นชุมชนไม่ได้มีการจัดการเกี่ยวกับการท่องเที่ยวแต่อย่างใด นักท่องเที่ยวสนใจจะชมอะไรในหมู่บ้านก็เดินท่องเที่ยวไป ชาวบ้านยังคงดำรงชีวิตของตนเอง เป็นปกติ โดยทำการเกษตร ปลูกไม้ผล ปลูกผัก และไม้ดอก (โดยการดูแลและให้คำแนะนำของสำนักงานเกษตรอำเภอ)



ในปี 2541 ศูนย์สงเคราะห์ชาวเขา ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากโครงการ SIF จึงได้จัดทำโครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บนพื้นที่สูงขึ้น ซึ่งบ้านผานากกเป็นพื้นที่เป้าหมาย 1 ใน 33 หมู่บ้าน มีการดำเนินงานโดยเข้ามาช่วยชุมชนจัดระเบียบเรื่องการท่องเที่ยวของหมู่บ้าน เช่น จัดพิพิธภัณฑ์ของหมู่บ้าน จัดกิจกรรมการท่องเที่ยว เช่น การแสดงและการละเล่นที่จะให้นักท่องเที่ยวชม ฯลฯ นอกจากนี้ ยังร่วมมือกับ ททท.และมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จัดหลักสูตร อบรมสมาชิกในหมู่บ้านให้ทำหน้าที่เป็นมัคคุเทศก์ท้องถิ่น

ปัจจุบันชุมชนมีการจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาชุดหนึ่งเพื่อทำการดูแลการท่องเที่ยวในชุมชน ซึ่งโครงการที่คณะกรรมการชุดนี้วางแผนพัฒนาการเดินทางท่องเที่ยวของหมู่บ้าน คือ การเพิ่มเส้นทางดูนก เส้นทางศึกษาพืชสมุนไพร เส้นทางกล้วยไม้ เพื่อให้การท่องเที่ยวในหมู่บ้านมีความน่าสนใจและเพิ่มคุณภาพของการท่องเที่ยวให้ดียิ่งขึ้น

## 7.2. สถานการณ์การท่องเที่ยว

**สถิตินักท่องเที่ยว** ชุมชนไม่มีการจัดเก็บสถิติและข้อมูลของนักท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ มีแต่สมุดเยี่ยมชมที่ให้นักท่องเที่ยวได้แสดงความคิดเห็นเมื่อมาชมพิพิธภัณฑ์

**ช่วงเวลาของการท่องเที่ยว** เป็นพื้นที่ที่มีการท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี .

**ผลประโยชน์ที่ได้จากการท่องเที่ยว** ที่ผ่านมารายได้จากการท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะตกอยู่กับบริษัทธุรกิจท่องเที่ยว ชุมชนได้รับผลประโยชน์น้อยมาก รายได้ที่ชุมชนได้รับ ได้มาจากการแสดง ประเพณี การขายของที่ระลึก และเงินบริจาคจากนักท่องเที่ยวที่เข้าชมพิพิธภัณฑ์

## 7.3 ทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

### 7.3.1 ระดับกลยุทธ์

แผนการท่องเที่ยวของบ้านผานากกเป็นแผนรายปี ได้รับการบรรจุไว้ในแผนงานของศูนย์สงเคราะห์ชาวเขา ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งของกรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย ในการจัดทำแผนการท่องเที่ยวนี้ เจ้าหน้าที่ของศูนย์สงเคราะห์ชาวเขาจะเป็นผู้ร่างแผนการท่องเที่ยวของหมู่บ้านขึ้นแล้วให้คนในชุมชนร่วมกันพิจารณา หากมีแผนงานใดที่ไม่สามารถทำได้ ทางเจ้าหน้าที่ของศูนย์สงเคราะห์ชาวเขาจะทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งเท่าที่ผ่านมาก็สามารถดำเนินการได้ตามแผนไม่มีปัญหาแต่อย่างใด

อย่างไรก็ตาม ขณะนี้ทางชุมชนได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการการท่องเที่ยวของชุมชนขึ้นมา ซึ่งคณะกรรมการชุดนี้จะเป็นแกนนำในการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน โดยมีโครงการจัดทำศูนย์ข้อมูลให้แก่นักท่องเที่ยว การพัฒนาเส้นทางการท่องเที่ยว และการพัฒนามัคคุเทศก์ท้องถิ่น ซึ่งการดำเนินการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวนี้ก็จะมีส่วนส่งเคราะห์ชาวเขาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้เช่นเดิม

### 7.3.2 ระดับบริหารจัดการองค์กร

ทักษะด้านนี้ยังไม่ปรากฏชัดเจน เนื่องจากชุมชนเพิ่งเริ่มมีการจัดตั้งคณะกรรมการการท่องเที่ยวของชุมชนขึ้น แต่มีแนวโน้มที่จะมีการวางระบบบริหารจัดการองค์กรในเร็วๆ นี้ เนื่องจากปัจจุบัน มีหลายหน่วยงานให้ความสนใจและมุ่งที่จะพัฒนาบ้านผานกกกให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมชนเผ่าม้ง หน่วยงานที่เข้ามาส่งเสริมได้แก่ ททท. สมาคมมัคคุเทศก์ กองทุนสัตว์ป่าโลก ศูนย์พัฒนาและสงเคราะห์ชาวเขา ชมรม Bird Friend ลักษณะของความช่วยเหลือจะแตกต่างกันไป เช่น ศูนย์สงเคราะห์ชาวเขาก็นำมาให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ ขณะที่หน่วยงานอื่นๆ เช่น ททท. สมาคมมัคคุเทศก์ กองทุนสัตว์ป่าโลก และชมรม Bird Friend จะให้ความช่วยเหลือในการอบรมคนในชุมชนให้มีความรู้ในเรื่องธรรมชาติและระบบนิเวศเพิ่มขึ้น รวมถึงทักษะในการให้บริการนักท่องเที่ยว

### 7.3.3 ระดับปฏิบัติการ

ทักษะด้านนี้ยังไม่ปรากฏชัดเจนเช่นกัน แต่เริ่มมีการเตรียมการพัฒนาทักษะในด้านต่างๆ โดยการสนับสนุนของศูนย์สงเคราะห์ชาวเขาและ ททท. ภาคเหนือ ดังนี้

- การปรับเปลี่ยนเส้นทางท่องเที่ยวคือ ผานกกก-บางช้าง ไปงแยง และผานกกกไปบางช้าง
- ทักษะทางระบบบัญชี
- ทักษะด้านการตลาด
- ทักษะการนำเที่ยว
- ทักษะการจัดการที่พักแรม
- ทักษะการจำหน่ายของที่ระลึก
- ทักษะการบริการอาหารและเครื่องดื่ม

## 7.4 ทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเกี่ยวกับการท่องเที่ยว (รายละเอียดในภาคผนวก) พบว่า ปัจเจกบุคคลมีทักษะการท่องเที่ยวในด้านเทคนิคและเทคนิคด้านมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้

7.4.1 ทักษะด้านเทคนิค ปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีทักษะด้านเทคนิคแตกต่างกันไปตามกิจกรรม เช่น มัคคุเทศก์ท้องถิ่น มีทักษะด้านบริการการท่องเที่ยว การถ่ายทอดความรู้ ผู้ประกอบการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก มีทักษะการบริการ การจำหน่าย การพัฒนารูปแบบสินค้า เป็นต้น

6.4.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะที่พบ ได้แก่ การต้อนรับ การมีมิตรไมตรี การบริการข้อมูลข่าวสาร

## 7.5 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

### 7.5.1 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับองค์กร

#### 7.5.1.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

- องค์กรที่เลี้ยง ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมอาชีพฯ ดำเนินการจัดทำแผนท่องเที่ยวชุมชน และกิจกรรมด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดอบรมมััคคุเทศก์ท้องถิ่น ซึ่งมีส่วนสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะต่างๆ สูงขึ้น

#### 7.5.1.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

การมีองค์กรที่เลี้ยงเป็นผู้ดูแลและมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการท่องเที่ยวในชุมชน แม้ว่าด้านหนึ่งจะเป็นการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ชุมชนได้พัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น แต่ในทางกลับกันอาจเป็นข้อจำกัด เพราะทำให้ชุมชนไม่ค่อยมีบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการท่องเที่ยวด้วยตนเอง

### 7.5.2 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคล

#### 7.5.2.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

- เกิดจากการเรียนรู้โดยตรง โดยมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะ

- การเรียนรู้โดยการถ่ายทอดภูมิปัญญาจากผู้อาวุโส/ผู้มีประสบการณ์มาก่อน

### 7.5.2.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดการเกิดทักษะการท่องเที่ยว

การที่ชุมชนนำสินค้าจากภายนอกมาจำหน่ายให้กับนักท่องเที่ยว แทนการจำหน่ายสินค้าที่เป็นผลผลิตจากภูมิปัญญาของชุมชนโดยตรง (ซึ่งผลิตไม่ทันกับความต้องการของนักท่องเที่ยว) นั้น อาจส่งผลกระทบต่อการค้าขายทอควมมีปัญญาและวัฒนธรรมชนเผ่า ซึ่งเป็นจุดขายด้านการท่องเที่ยวของชุมชนได้

## 7.6 ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว

จากการสัมภาษณ์นักท่องเที่ยวทั้งที่เป็นคนไทยและชาวต่างประเทศ พบว่า นักท่องเที่ยวประทับใจข้อมูลการท่องเที่ยวจากเพื่อนและจากหนังสือแนะนำการท่องเที่ยว ในส่วนของความคาดหวังที่จะได้รับจากแหล่งท่องเที่ยวคือ ความเป็นมิตรไมตรี และการได้สัมผัสความงามตามธรรมชาติและการเรียนรู้วัฒนธรรมชนเผ่าม้ง

ทักษะของนักท่องเที่ยวที่มีต่อทักษะการทำงานด้านการท่องเที่ยวขององค์กรชุมชน ส่วนใหญ่เห็นว่าทักษะที่มีความสำคัญมาก คือ ทักษะการเพิ่มความโดดเด่นของทรัพยากรธรรมชาติ การเพิ่มเส้นทาง การท่องเที่ยว การสืบสานประเพณีความเชื่อ การจัดทำพินิจภัณฑ์ สำหรับทักษะที่มีความสำคัญรองลงมา คือ การพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยว การพัฒนาหรือบูรณะโบราณสถาน โบราณวัตถุ ทักษะในการจัดการด้านการเงินและการตลาด ทักษะในการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ ทักษะในการสื่อสาร และทักษะในการนำทาง

ความพึงพอใจที่ได้รับจากการท่องเที่ยว ได้แก่ การปรับภูมิทัศน์และการเพิ่มความโดดเด่นให้กับทรัพยากรการท่องเที่ยวธรรมชาติ และวัฒนธรรม โดยเฉพาะการสืบสานประเพณีความเชื่อ และการจัดทำพินิจภัณฑ์

**บทที่ 5**

**การสังเคราะห์ภาพรวมของทักษะการทำงาน  
ระดับองค์กรและระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยว  
จังหวัดเชียงใหม่**

---

- โครงสร้างและกลไกของประชาคมการท่องเที่ยว 7 แห่ง
- ภาพรวมของทักษะการทำงานระดับองค์กรของประชาคมการท่องเที่ยว พร้อมปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการทำงานระดับองค์กร
- ภาพรวมของทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยว พร้อมปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคล
- ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับทักษะการทำงานการท่องเที่ยวดระดับองค์กรและระดับปัจเจกบุคคลในประชาคมการท่องเที่ยว
- การประเมินผลการประชุมสัมมนาประชาคมการท่องเที่ยว 7 แห่ง
- การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาทักษะการทำงานในภาพรวม
- บทเรียนและผลกระทบจากโครงการวิจัยครั้งนี้ต่อประชาคมการท่องเที่ยว

ทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงานของแรงงานภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น : กรณีศึกษาในกลุ่มประชาคม (Civic Groups) ภาคเหนือตอนบน กรณีจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งคัดเลือกพื้นที่ศึกษาจำนวน 7 แห่ง ได้แก่ (1) ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง หมู่ที่ 3 ต.ห้วยแก้ว กิ่ง อ.แม่ออน (2) ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านด้าเมืองออน หมู่ที่ 2 ต.บ้านสหกรณ์ กิ่ง อ.แม่ออน (3) ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง หมู่ที่ 7 ต.สหกรณ์ กิ่ง อ.แม่ออน (4) ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวง หมู่ที่ 17 ต.บ้านหลวง อ.จอมทอง (5) ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านโปง หมู่ที่ 6 ต.ป่าไผ่ อ.สันทราย (6) ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านด้า หมู่ที่ 5 ต.บ้านด้า อ.เชียงดาว และ (7) ประชาคมการท่องเที่ยวผานกกก หมู่ที่ 9 ต.โป่งแยง อ.แม่ริม ทั้ง 7 แห่ง ได้พิจารณาทักษะให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดของกระบวนการท่องเที่ยวแบบกระแสหลักที่มุ่งสนองความต้องการนักท่องเที่ยวและสร้างรายได้เป็นหลัก (Mass tourism) และกระบวนการท่องเที่ยวในกระแสทางเลือก (Alternative tourism) ที่มุ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความยั่งยืนของชุมชนที่มาของกรอบแนวคิดจึงมีทั้งแนวคิดทฤษฎีกระแสหลักจากตะวันตกและแนวคิดจากชุมชนฐานรากหน่วยการวิเคราะห์แยกเป็น 2 ระดับ คือ ทักษะระดับองค์กร และทักษะระดับปัจเจกบุคคล

#### การสังเคราะห์ภาพรวมจะแบ่งเป็นประเด็นดังนี้

1. โครงสร้างและกลไกของประชาคมการท่องเที่ยว 7 แห่ง
2. ภาพรวมของทักษะการทำงานระดับองค์กรของประชาคมการท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วยทักษะการทำงานระดับกลยุทธ์ ระดับการบริหารจัดการองค์กร และระดับปฏิบัติการ พร้อมปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการทำงานระดับองค์กร
3. ภาพรวมของทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วย (1) ทักษะด้านเทคนิค (การบริหารการท่องเที่ยว/บริหารจัดการ (2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (การสื่อสาร การต้อนรับ ประชาสัมพันธ์ และการมีมิตรไมตรี) (3) ทักษะด้านความคิด (การจัดธุรกิจท่องเที่ยว การอนุรักษ์และดูแลแหล่งท่องเที่ยวและการถ่ายทอดความรู้/ภูมิปัญญา) พร้อมปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคล
4. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับทักษะการทำงานการท่องเที่ยวระดับองค์กร และระดับปัจเจกบุคคลในประชาคมการท่องเที่ยว
5. การประเมินผลการประชุมสัมมนาประชาคมท่องเที่ยว 7 แห่ง เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2545 ณ โรงแรมเชียงใหม่ภูคำ จ.เชียงใหม่

6. ทักษะที่ควรพัฒนาและแนวทางการพัฒนา
7. บทเรียนและผลกระทบจากโครงการวิจัยนี้ต่อประชาคมท่องเที่ยว

## 1. โครงสร้างและกลไกของประชาคมการท่องเที่ยว 7 แห่ง

ประชาคมท่องเที่ยว 7 แห่ง มีลักษณะเป็นประชาคมการท่องเที่ยว เนื่องจากในชุมชนที่มีการเติบโตจากการมีอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในชุมชนและชุมชนเริ่มได้รับบทเรียนจากผลกระทบการท่องเที่ยวในชุมชน ชุมชนจึงหันมาร่วมมือในระหว่างภาคีต่าง ๆ เพื่อการจัดการการท่องเที่ยวในชุมชน (ดูรายละเอียดโครงสร้างพหุภาคีของประชาคมท่องเที่ยว 7 แห่ง ในภาคผนวก) สำหรับลักษณะของความเป็น “หน่ออ่อน” จึงต้องการการพัฒนาและการสานต่อให้เป็นประชาคมการท่องเที่ยวที่เข้มแข็งต่อไป

ในส่วนของทักษะปัจเจกบุคคลในการดำเนินกิจกรรมของประชาคมการท่องเที่ยว 7 แห่ง สามารถจัดจำแนกได้เป็น 3 ระดับ ตามสำนักงานวิจัยและพัฒนาสถาบันพระปกเกล้า (2545) คือ

1.1 ปัจเจกบุคคลในระดับเริ่มต้นของประชาคมการท่องเที่ยว เป็นระดับที่ปัจเจกบุคคลในประชาคมมีการรวมตัวในรูปแบบต่าง ๆ และเริ่มมีวิธีการคิดแบบกลยุทธ์ (Strategic Thinking) แต่ต้องมีภาครัฐและ/หรือภาคธุรกิจเอกชนเป็นพี่เลี้ยง ในการดำเนินกิจกรรมยังต้องการการเลียนแบบและอาศัยตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ปัจเจกบุคคลในประชาคมบ้านผานกกก ในประชาคมบ้านถ้ำเมืองออน และในประชาคมบ้านโป่ง

1.2 ปัจเจกบุคคลในระดับการเป็นประชาคมที่มีวิธีคิดแบบกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ทำกิจกรรมเองได้ แต่ต้องมีภาคีให้คำแนะนำกำกับควบคุม ได้แก่ ปัจเจกบุคคลในประชาคมบ้านแม่กลางหลวง ประชาคมบ้านถ้ำ

1.3 ปัจเจกบุคคลในระดับประชาคมและพัฒนาเครือข่ายเป็นระดับที่ได้พัฒนาวิธีคิดแบบกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ในด้านระบบเครือข่าย แต่กิจกรรมบางอย่างยังต้องการพหุภาคีให้คำแนะนำควบคุม ได้แก่ ปัจเจกบุคคลในประชาคมบ้านแม่กำปอง และประชาคมบ้านน้ำพุร้อน สันกำแพง

การก่อตัวของปัจเจกบุคคลในประชาคมการท่องเที่ยวทั้งที่เป็นระยะเริ่มต้นโดยประชาคมที่เกิดจากการมี “พี่เลี้ยง” และ/หรือ “ที่ปรึกษากำกับ/ควบคุม” จากนอกชุมชนซึ่งเป็นองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนหรือองค์กรอิสระทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้ประชาคมการท่องเที่ยวใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือให้เกิดความเข้มแข็งในชุมชน และ/หรือเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวของประชาคมโดยตรงในการประกอบอาชีพของชุมชนอย่างยั่งยืน

## 2. ภาพรวมของทักษะการทำงานระดับองค์กรของประชาคมการท่องเที่ยวพร้อมปัจจัย

### เงื่อนไขในการเกิดทักษะการทำงานระดับองค์กร

องค์กรประชาคมการท่องเที่ยวในแต่ละพื้นที่มีองค์ประกอบของการเป็นประชาคมการท่องเที่ยว 3 ภาค คือภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระ และภาคประชาชนใกล้เคียงกัน ในขณะที่บางประชาคมภาคีส่วนใหญ่เป็นภาครัฐทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยง บางประชาคมภาคีส่วนใหญ่เป็นภาคเอกชนช่วยแนะนำในเรื่องการบริหารจัดการ ดังนั้นแต่ละประชาคมการท่องเที่ยวจึงมีทักษะที่แตกต่างกันทั้งเป็นประเด็นในจุดสนับสนุนและเป็นประเด็นในจุดข้อจำกัดของการจัดการการท่องเที่ยว

#### 2.1 ทักษะการทำงานระดับของประชาคมการท่องเที่ยวเชียงใหม่ สำหรับทักษะการทำงานระดับองค์กรประชาคมท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วยทักษะระดับกลยุทธ์ ทักษะการบริหารจัดการองค์กรและทักษะระดับปฏิบัติการพอสรุปได้ดังนี้ :

##### 2.1.1 ทักษะระดับกลยุทธ์

ในที่นี้พิจารณาในด้านทักษะการวางแผนการท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการจัดทำแผน คุณภาพแผน การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมินผลแผนและการปรับแผน องค์กรประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ มีการวางแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ทักษะการวางแผนในประชาคมการท่องเที่ยวเกิดจากการเรียนรู้จากองค์กรพี่เลี้ยง เช่น ประชาคมบ้านน้ำพุร้อนสันกำแพง ได้เรียนรู้จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ประชาคมบ้านโป่ง ได้เรียนรู้จากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประชาคมบ้านถ้ำเชียงดาว ได้เรียนรู้จากศึกษาธิการอำเภอและบุคลากรจากอำเภอเชียงดาว ประชาคมบ้านผานกกก ได้เรียนรู้จากศูนย์สงเคราะห์ชาวเขา ประชาคมบ้านแม่กำปอง และประชาคมบ้านถ้ำเมืองออน ได้เรียนรู้จากกิ่งอำเภอแม่ออน เป็นต้น

ในการเรียนรู้จาก “ พี่เลี้ยง ” และการร่วมมือกับพหุภาคี ทำให้ประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีการพัฒนาศักยภาพ เช่น ภาครัฐ ได้บรรจุการท่องเที่ยวถ้ำเชียงดาวไว้ในแผนการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ของแผนพัฒนาอำเภอเชียงดาว โดยทางราชการมีแผนการรวบรวมบุคคลที่เป็นมัคคุเทศก์ให้การเรียนรู้เป็นมัคคุเทศก์ที่ดี ยกระดับการท่องเที่ยวถ้ำเชียงดาวให้เป็นการท่องเที่ยวแบบมีความรู้ (Educational Tourism) ขณะเดียวกันทางประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำ ได้เสนอของบประมาณมาสนับสนุนโครงการปรับปรุงภูมิทัศน์วัดถ้ำเชียงดาว ทั้งด้านตัวแหล่งท่องเที่ยวและความสะอาดในบริเวณ เป็นต้น



นอกจากนี้ก็มีกรณีบางประชาคมได้พยายามจัดทำแผนประชาคมท่องเที่ยวเครือข่าย เช่น ประชาคมท่องเที่ยวแม่กำปอง จะมีแผนการท่องเที่ยวของกลุ่มประชาคมท่องเที่ยวเครือข่าย ได้แก่ ประชาคมท่องเที่ยวบ้านถ้ำเมืองออนและหมู่บ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง เพื่อเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว ระยะเวลาในการท่องเที่ยวและรายได้ โดยใช้ความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวในแต่ละประชาคมเป็นสิ่งดึงดูดนักท่องเที่ยว ยิ่งไปกว่านั้นประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง ยังมีการกำหนดนโยบายที่จะวางแผนการตลาดสำหรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจเฉพาะด้านอีกด้วย

ลักษณะการวางแผนในองค์กรประชาคมการท่องเที่ยวโดยส่วนใหญ่มาจากการประชุมคณะกรรมการ โดยมีข้อตกลงของที่ประชุมในการดำเนินกิจกรรมในแต่ละเรื่อง ทั้งนี้ผู้เกี่ยวข้องร่วมรับรู้ร่วมกันและมีการประชุมติดตามผลการดำเนินงาน และสามารถปรับเปลี่ยนให้ยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม ดังนั้นโดยภาพรวมการวางแผนจึงไม่ได้มีรูปแบบเชิงระบบ

### 2.1.2 ทักษะการบริหารจัดการองค์กร

ทักษะการบริหารจัดการองค์กรประกอบด้วย ทักษะการวางแผนระบบงาน ทักษะการบริหารบุคคล ทักษะการบริหารข้อมูล ทักษะการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ ทักษะการประสานงาน ทักษะการเจรจาต่อรอง และทักษะการจัดการความขัดแย้ง

#### ทักษะการวางแผนระบบงาน-ทักษะการบริหารบุคคล

โดยภาพรวมขององค์กรประชาคมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะ 2 ประการ คือ ประการแรก มีการรวมตัวขององค์กรชุมชนที่มีอยู่เดิมแล้ว และภายหลังองค์กรชุมชนนั้นได้ดำเนินกิจกรรมท่องเที่ยว หรือลักษณะประการที่ 2 มีการรวมตัวขององค์กรชุมชนมาจากกลุ่มที่มีความสนใจและถนัดในกิจกรรมท่องเที่ยว ทั้งนี้โดยมีแกนนำชุมชนหรือผู้เกี่ยวข้องในพหุภาคีเป็นแกนนำในการดำเนินการ ตัวอย่างองค์กรประชาคมที่รวมตัวอยู่เดิม เช่น ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง เดิมมี “คณะกรรมการของสหกรณ์ไฟฟ้าโครงการหลวงฯ” ดำเนินกิจกรรมในหมู่บ้าน ต่อมาเมื่อมีการดำเนินกิจกรรมท่องเที่ยว หมู่บ้านจึงได้จัดตั้งเป็นคณะกรรมการศูนย์หมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ซึ่งกรรมการดังกล่าวส่วนใหญ่มีตำแหน่งอยู่ในคณะกรรมการของสหกรณ์ไฟฟ้าโครงการหลวงฯ ด้วย ส่วนประชาคมการท่องเที่ยวถ้ำเมืองออนได้ใช้ “กรรมการหมู่บ้าน” ซึ่งประกอบด้วยกรรมการวัด 9 คน และกรรมการถ้ำ 5 คน รวมเป็น 14 คน ดูแลรับผิดชอบกิจกรรมท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับวัดและถ้ำตามลำดับ ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพงนั้น เป็นการร่วมมือดำเนินกิจกรรมท่องเที่ยวระหว่างการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยกับ “สหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสันกำแพง” ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำ มีคณะกรรมการวัดเป็นผู้ดูแลกิจกรรมท่องเที่ยว เป็นต้น

ตัวอย่างลักษณะองค์กรประชาคมการท่องเที่ยวลักษณะที่สอง มี จุดการรวมตัวที่มาจากความสนใจและความถนัด โดยมีแกนนำชุมชนหรือผู้เกี่ยวข้องในพหุภาคีให้คำปรึกษาและเป็นกรรมการในการดำเนินการ เช่น ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวง คณะกรรมการจะใช้ความถนัดแต่ละคนเป็นตัวกำหนดงาน เป็นคนในพื้นที่ที่สนใจและทำงานจริงจัง บุคคลที่มาจากองค์กรในพหุภาคีฝ่ายธุรกิจเอกชน เป็นแกนนำร่วมในการดำเนินการและให้คำปรึกษา ส่วนพหุภาคีฝ่ายรัฐจะสนับสนุนด้านการฝึกอบรมและความปลอดภัย ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านโป่ง รวบรวมผู้สนใจและมีความถนัด และมีเวลาดังเป็นชมรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ มีมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นที่เลี้ยงให้คำปรึกษา ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านผานกกก ได้รวบรวมผู้สนใจและมีความถนัดจัดตั้งเป็นคณะกรรมการท่องเที่ยวชุมชน มีพหุภาคีฝ่ายรัฐและธุรกิจเอกชนเข้ามาช่วยอบรมให้ความรู้เพิ่มเติม

ดังนั้นประชาคมการท่องเที่ยวจึงมีทักษะการวางระบบงานและการบริหารบุคคล ที่ใช้ประสบการณ์ในอดีตอันเป็นทุนเดิมในการจัดสรรงานและจัดผลประโยชน์ในรูปแบบกรรมการมีกฎเกณฑ์และการกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน หากมีงานมากหรืองานที่ต้องการทักษะแตกต่างไปจากเดิม ก็จะสรรหากรรมการเพิ่มหรือขอคำปรึกษาจากพหุภาคี เพื่อช่วย ๆ ทำกันไป

การกำหนดบทบาทคนที่จะให้รับผิดชอบงาน จึงขึ้นกับกลุ่มคนซึ่งเป็นผู้ที่มีทักษะดั้งเดิมและมีประสบการณ์มาก่อนที่สามารถเป็นแกนนำชุมชน และนอกจากมีความรู้ความสามารถแล้ว กรรมการที่ได้รับการคัดเลือกจะพิจารณาจากความสนใจ ความสมัครใจ ความเต็มใจที่สามารถสละเวลาเพื่อการเสียดสละให้องค์กร จึงมีความเหมาะสมและเป็นแกนนำหลักในการดำเนินการ

#### ทักษะการบริหารข้อมูล-ทักษะการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการข้อมูล

ทักษะการบริหารข้อมูลและทักษะการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการข้อมูล ประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ยังขาดทักษะด้านนี้ ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านน้ำพุร้อนสันกำแพง มีจุดเริ่มต้นในเรื่องนี้แต่ยังไม่ชัดเจน

#### ทักษะการประสานงาน-ทักษะการเจรจาต่อรอง-ทักษะการจัดการความขัดแย้ง

ทักษะการประสานงาน ทักษะการเจรจาต่อรองและ ทักษะการจัดการความขัดแย้ง โดยภาพรวมของประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ทักษะดังกล่าวขึ้นกับผู้นำหรือกลุ่มแกนนำองค์กรในประชาคมการท่องเที่ยว ซึ่งมีลักษณะที่ได้รับการเคารพนับถือ ศรัทธา มีบารมี ทำให้มีลักษณะเอื้อต่อการประสานงานเจรจาต่อรอง และจัดการความขัดแย้ง แม้ว่าบางประชาคม เช่น ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านโป่ง จะมีวิธีการประชุมร่วมกันในการแก้ปัญหาการจัดการความขัดแย้ง มีการตัดสินใจร่วมกันโดยวิถีลงมติ แต่ประธานชมรมจะมีอำนาจตัดสินใจขั้นสุดท้าย หากเสียงก้ำกึ่งเป็นต้น ดังนั้นผู้นำจึงต้องเป็นที่ยอมรับของชุมชนในเรื่องความโปร่งใสและเป็นธรรม

นอกจากนี้บางประชาคมการท่องเที่ยวยังมีนโยบายที่เอื้อประโยชน์ต่อชุมชน เช่น ประชาคมการท่องเที่ยวน้ำพุร้อนสันกำแพง เป็นต้น จึงทำให้องค์กรประชาคมการท่องเที่ยวนี้เป็นแกนนำในการสร้างประชาคมการท่องเที่ยวเครือข่ายได้ อย่างไรก็ตามที่ดีทักษะของการประสานงานในระดับพหุภาคีในภาครัฐหรือสถาบันทางวิชาการ หรือธุรกิจเอกชนยังมีลักษณะการประสานงานในแนวดิ่งมากกว่าแนวนราบ จึงไม่เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุปทักษะการบริหารจัดการองค์กรของประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ยังมีรูปแบบการจัดการแบบเก่าที่อาศัย “ทุนทางสังคมและวัฒนธรรมเดิม” ในอนาคตคาดว่าประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่จำเป็นต้องเรียนรู้ทักษะการบริหารจัดการองค์กรในรูปแบบใหม่ ซึ่งประชาคมการท่องเที่ยวบางประชาคมได้เริ่มเรียนรู้ หากมีการสร้างเครือข่ายประชาคมการท่องเที่ยวขึ้น และการประสานงานในระหว่างพหุภาคีจะอยู่ในลักษณะแนวนานมากขึ้นด้วย

### 2.1.3 ทักษะองค์กรประชาคมการท่องเที่ยวระดับปฏิบัติการ

ทักษะองค์กรประชาคมการท่องเที่ยวระดับปฏิบัติการประกอบด้วย ทักษะพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ทักษะการจัดการการเงิน ทักษะทางการตลาด ทักษะการสื่อสาร ทักษะการให้บริการ และทักษะการจัดระเบียบชุมชน ประชาคมการท่องเที่ยวจะมีทักษะข้างต้นหลากหลายขึ้นกับการมีพหุภาคีที่มีความหลากหลายและการสัมพันธ์กับนักท่องเที่ยวบ่อยครั้ง ซึ่งจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น ทำให้มีความชำนาญและมีทักษะเพิ่มขึ้นด้วย

#### ทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว

ประชาคมการท่องเที่ยวบางแห่งเริ่มมีการพัฒนาทักษะดังกล่าวจากองค์กรที่เลี้ยง เช่น ประชาคมการท่องเที่ยวผานกกก บ้านถ้ำเมืองออน และประชาคมบ้านโป่ง เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวได้มีความเห็นว่าทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวมีความสำคัญมาก และการที่ได้มาท่องเที่ยวในประชาคมท่องเที่ยวของเชียงใหม่เพราะประทับใจในเรื่องของการปรับภูมิทัศน์ในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวด้วย

ดังนั้นทำให้เห็นว่าพหุภาคีภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนมีความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของภาคประชาชน บางประชาคมการท่องเที่ยวมีภาคีภาคธุรกิจเอกชนมีประสบการณ์ร่วมดำเนินการ เช่น ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวง เป็นต้น ทำให้การออกแบบกิจกรรมสามารถสร้างความโดดเด่นให้กับภูมิทัศน์และให้นักท่องเที่ยวได้เข้าถึงธรรมชาติของภูมิทัศน์นั้น ๆ ได้ แต่บางประชาคมการท่องเที่ยว ยังขาดความรู้ทางวิชาการและยังไม่มีพหุภาคีภาครัฐหรือภาคธุรกิจเอกชนที่มีความรู้ทางวิชาการมาสนับสนุน ทำให้มีรูปแบบกิจกรรมที่สร้างผลกระทบในการทำลายสภาวะแวดล้อมได้ เช่น การจุดตะเกียงหรือมีไฟฟ้าเข้าไปในถ้ำกรณีบ้านถ้ำเชียงดาว เป็นต้น

### ทักษะการจัดการการเงิน

ประชาคมการท่องเที่ยวใช้ระบบการเงินและบัญชีต่าง ๆ ซึ่งมีผู้ที่มีประสบการณ์ในชุมชนหรือเป็นผู้มีความรู้ทางบัญชีระดับหนึ่งได้ถูกคัดเลือกหรือว่าการให้เข้ามาทำงานนี้ด้วยความโปร่งใสและความไว้วางใจ เชื่อใจ ให้ชุมชนยอมรับและสามารถเปลี่ยนแปลงคัดเลือกคนใหม่ได้ด้วยกระบวนการกลุ่มหากไม่ต้องการคนเดิม อย่างไรก็ตามก็ระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน และการส่งเงินรายได้เข้าบัญชีมีความจำเป็นในการควบคุมความโปร่งใสด้วย

### ทักษะการตลาด

ประชาคมการท่องเที่ยวยังขาดทักษะด้านนี้ แม้ว่าจะมีพหุภาคีภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนเข้ามาช่วยเหลือแต่มุ่งเน้นการตลาดด้านปริมาณนักท่องเที่ยวและรายได้เป็นหลัก (Mass Tourism) เนื่องจากแหล่งท่องเที่ยวแต่ละแห่งเป็นการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นการท่องเที่ยวในกระแสทางเลือก (Alternative Tourism) ดังนั้นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เป็นจุดขายจึงเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่สนใจเฉพาะด้าน ดังนั้นทักษะการตลาดที่ประชาคมการท่องเที่ยวต้องการกับการเรียนรู้จากพหุภาคีภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนจึงเป็นสิ่งที่สวนทางกัน ยิ่งไปกว่านั้นประชาคมการท่องเที่ยวยังได้เรียนรู้ในสิ่งที่ไม่เหมาะสมกับรูปแบบที่ประชาคมมีอยู่และได้เลียนแบบตามแนวคิดการท่องเที่ยวกระแสหลักดังกล่าวไปด้วย ทำให้เป็นผลเสียต่อประชาคมและทำให้ไม่มีจุดยืนที่ชัดเจน

### ทักษะการสื่อสาร

ทักษะการสื่อสารโดยทั่วไปประชาคมการท่องเที่ยวมีนักท่องเที่ยวเป็นคนไทยแต่ในกรณีนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศปกติจะไม่มีปัญหาเรื่องภาษาอังกฤษที่จะสื่อสารกับนักท่องเที่ยว เนื่องจากนักท่องเที่ยวที่เป็นชาวต่างประเทศมักจะมีล่ามหรือมัคคุเทศก์ที่สามารถสื่อสารภาษาของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศได้ นอกจากนี้นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติต้องการมาควัฒนธรรมของประชาคมการท่องเที่ยว และภาษาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่คงความเป็นท้องถิ่น ไว้จึงเป็นสิ่งที่นักท่องเที่ยวต้องการที่จะคงไว้ ดังนั้นคนในท้องถิ่นประชาคมการท่องเที่ยวไม่จำเป็นต้องใช้ภาษาของชาวต่างประเทศ บางประชาคมการท่องเที่ยวมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องข้องเรียนรู้และสื่อสารให้ชาวต่างประเทศเข้าใจได้ดีหรือมีการจัดพิมพ์เอกสารภาษาอังกฤษไว้ให้นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศได้เรียนรู้เบื้องต้น ซึ่งถือเป็นส่วนของการให้บริการ สำหรับการสื่อสารภาษาไทยเป็นสิ่งจำเป็นในการประสานงานกับพหุภาคีโดยเฉพาะประชาคมการท่องเที่ยวที่มีภาครัฐหรือภาคธุรกิจเอกชนเข้าร่วมดำเนินการในฐานะเป็นองค์กรที่เลี้ยงเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งภายในกลุ่มผู้ดำเนินการและระหว่างกลุ่มที่เข้าร่วมกิจกรรม

ซึ่งในที่นี้หมายถึงประชาคมท่องเที่ยวที่มีกลุ่มชาติพันธุ์ อาทิเช่น ประชาคมท่องเที่ยวผานกกก มีกลุ่มชาติพันธุ์ม้ง การสื่อสารภาษาไทยจึงมีความจำเป็นในการประสานงานและสร้างกิจกรรมระหว่างพหุภาคี

นอกจากนี้ความชัดเจนในการใช้ภาษาไทยในการสร้างความเข้าใจเพื่อดำเนินกิจกรรมมีความสำคัญเช่นกัน โดยเฉพาะในประชาคมการท่องเที่ยวที่ทำงานแบบหุ้นส่วน เช่น ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวง ประชาคมการท่องเที่ยวน้ำพุร้อนสันกำแพง เป็นต้น

#### ทักษะการให้บริการและทักษะการจัดระเบียบ

ประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ชุมชนได้เริ่มเรียนรู้จาก “องค์กรพี่เลี้ยง” และในขณะเดียวกันก็เรียนรู้ด้วยตนเองในประสบการณ์ที่มีอยู่เดิมและเพิ่มใหม่จากการดูงานของประชาคมการท่องเที่ยวอื่น ๆ และจากนักท่องเที่ยวที่มาพักในทักษะการให้บริการและทักษะการจัดระเบียบชุมชน

ดังนั้นในส่วนนี้มีบางประชาคมได้ทำแผ่นพับแนะนำประชาคมเบื้องต้นเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อแนะนำการบริการและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่นักท่องเที่ยวเข้าร่วมกิจกรรมในข้อปฏิบัติการต่าง ๆ เมื่ออยู่ในชุมชน รวมตลอดมีแผนที่จุดสำคัญ ๆ ในแผ่นพับนั้น ๆ นอกจากนี้ในพื้นที่จะมีการทำป้ายบอกทางและสื่อความหมายธรรมชาติไว้ด้วย ซึ่งจะช่วยให้นักท่องเที่ยวได้เข้าใจบริบทของการให้บริการและการจัดระเบียบชุมชนของประชาคมการท่องเที่ยวเบื้องต้น

หากมีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการให้บริการและทักษะการจัดระเบียบชุมชนของประชาคมการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ พหุภาคีภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนของประชาคมการท่องเที่ยวใดบ้าง จะต้องออกแบบร่วมกันโดยให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ในการให้บริการกับกลุ่มนักท่องเที่ยว กิจกรรมอะไรที่จะให้บริการอย่างเหมาะสมกับกลุ่มนักท่องเที่ยว นั้น ๆ และจะจัดระเบียบของชุมชนให้เหมาะสมอย่างไรเมื่อกลุ่มนักท่องเที่ยว นั้น ๆ เข้ามาในชุมชน

ดังนั้นทักษะการบริการและทักษะการจัดระเบียบชุมชน ประชาคมการท่องเที่ยวจึงควรให้ความร่วมมือกับพหุภาคีทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนในการออกแบบกิจกรรมการให้บริการและการจัดระเบียบชุมชนที่เหมาะสมร่วมกัน

## 2.2 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการทำงานระดับองค์กร

2.2.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยวยุทธศาสตร์องค์กรเกี่ยวกับการท่องเที่ยว

- ทักษะการทำงานระดับองค์กรเกี่ยวกับการท่องเที่ยวมาจากการสะสมทักษะการดำเนินการจากองค์กรอื่น ๆ ในอดีต
- ผู้นำองค์กรเป็นที่ยอมรับและศรัทธาพร้อมเรียนรู้ มีจิตสาธารณะ ประสานประโยชน์ทุกฝ่ายได้ดี
- การมีพหุภาคีภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนองค์กรอิสระให้ความร่วมมือสนับสนุน ทั้งในลักษณะร่วมดำเนินการและ/หรือเป็นองค์กรพี่เลี้ยง และ/หรือให้คำปรึกษาสนับสนุนทางวิชาการและอื่น ๆ
- ทักษะการทำงานของกลุ่มบุคลากรในองค์กรที่มีทักษะมาจากประสบการณ์ในการทำงานโดยตรง และการแลกเปลี่ยนจากผู้มีประสบการณ์อื่น ๆ มาก่อน รวมตลอดถึงจากกลุ่มนักท่องเที่ยวด้วยจะช่วยพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น
- องค์กรชุมชนมีความพร้อมในการเรียนรู้ ปรับแนวคิด และดำเนินการอย่างต่อเนื่องทำให้มีโอกาสในการพัฒนาทักษะด้านการท่องเที่ยว
- การมีพื้นที่และกิจกรรมที่มีความเหมาะสมในการร่วมเป็นเครือข่ายการท่องเที่ยวจะช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ทักษะการทำงานในระดับองค์กรได้ดี

2.2.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดในการเกิดทักษะการทำงานระดับองค์กรเกี่ยวกับการท่องเที่ยว มีดังนี้

- การขาดการสืบสานผู้นำองค์กรที่เป็น “คนเก่ง” และเป็น “คนดี” อันเป็นที่ศรัทธาและยอมรับในชุมชน
- การมีพหุภาคีภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระ เป็นองค์กรพี่เลี้ยงและ/หรือให้คำปรึกษาและ/หรือดูแลจัดทำแผนกลยุทธ์ของประชาคม และ/หรือเป็นผู้ร่วมดำเนินการในกิจกรรมท่องเที่ยว พิจารณาในแง่ข้อจำกัดทำให้ชุมชนมีความไว้วางใจและยกยอบทบาทสำคัญนี้ให้กับภาคีองค์กรพี่เลี้ยง ดังนั้นชุมชนไม่เห็นความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการทำงานระดับองค์กร แม้ว่า

การมีภาคีองค์กรพี่เลี้ยงของประชาคมจะเป็นการย่นระยะเวลาในการพัฒนาทักษะการทำงานระดับองค์กรของประชาคมการท่องเที่ยวได้

- กิจกรรมการท่องเที่ยวบางพื้นที่มีค่าลงทุนสูง เช่น ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำเมืองออน มีภูมิประเทศที่อำนวยความสะดวกการเดินทางได้หน้าผาสูง เป็นต้น การลงทุนในกิจกรรมดังกล่าวต้องอาศัยภาคเอกชนเป็นผู้ดำเนินการ ดังนั้นการพัฒนาทักษะของผู้เกี่ยวข้องจะมีน้อย เนื่องจากต้องอาศัยการลงทุนสูงและความรู้ความชำนาญพิเศษ

- การพัฒนาทักษะระดับองค์กรจะมีอุปสรรคหากประชาคมท่องเที่ยวไม่ไว้วางใจภาครัฐ และ/หรือภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระ

- กรณีที่มีพหุภาคีภาครัฐและ/หรือภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระ ร่วมดำเนินการในกิจกรรมท่องเที่ยว ประชาคมต้องปฏิบัติตามข้อตกลงร่วมในการลงทุนระหว่างประชาคมและองค์กรภาคี ทำให้ประชาคมยังไม่มีส่วนร่วมในแนวระนาบ เช่น กรณีประชาคมการท่องเที่ยวน้ำพุร้อนสันกำแพง โครงสร้างการบริหารงานผู้จัดการน้ำพุร้อนสันกำแพงต้องมาจากตัวแทนของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์กรผู้ถือหุ้นร่วมกัน" ระชาคมการท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง เป็นต้น

### 3 ภาพรวมของทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยว พร้อมปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคล

ทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมของประชาคมการท่องเที่ยว ถือเป็นทุนมนุษย์ในชุมชนที่สำคัญ มีบุคคลแต่ละคนในชุมชนอาจได้รับการถ่ายทอดทักษะจากบรรพบุรุษภายในกลุ่มเครือญาติ และ/หรือได้รับจากภายนอกกลุ่ม ทั้งนี้โดยได้รับการฝึกฝนจากองค์กรภายนอกที่ให้องค์ความรู้เสริมเพื่อการประกอบอาชีพ เช่น การนวดเพื่อสุขภาพ ทำให้บุคคลเกิดทักษะการทำงานด้านดังกล่าวเพิ่มขึ้น ดังนั้นในแต่ละประชาคมการท่องเที่ยวจึงมีทุนมนุษย์ที่มีความเชี่ยวชาญแตกต่างกันทั้งเป็นประเด็นในจุดสนับสนุนและเป็นประเด็นในจุดข้อจำกัดของการจัดการการท่องเที่ยวได้

### 3.1 ทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยวเชียงใหม่ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด

#### ทักษะด้านเทคนิค

ทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วย ทักษะการบริการการท่องเที่ยว เช่น การบริการด้านอาหารเครื่องดื่ม ที่พัก การนำทาง การขนส่ง ความปลอดภัย ข่าวสาร ฯลฯ และทักษะการบริหาร เช่น การจัดการด้านการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ การกำหนดราคา การจัดการด้านการเงิน ฯลฯ

ปัจเจกบุคคลที่มีทักษะด้านดังกล่าวข้างต้น มักมีความสนใจด้านดังกล่าวเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว นอกจากนี้ยังได้รับการถ่ายทอดจากครอบครัวหรือกลุ่มเพื่อการดำเนินชีวิต เช่น ฝีมือทำอาหาร การเล่นดนตรี การนำทาง และการสื่อความหมายทางธรรมชาติ เป็นต้น การเพิ่มทักษะอาจเรียนรู้และพัฒนาจากการทำงานโดยตรงและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากองค์กรพี่เลี้ยงและ/หรือกับนักท่องเที่ยว

ประชาคมการท่องเที่ยวใดมีปัจเจกบุคคลที่มีทักษะด้านเทคนิคของแต่ละประเภทกิจกรรมที่สอดคล้องต่อการท่องเที่ยวจะทำให้ประชาคมการท่องเที่ยวนั้นมีจุดขายที่โดดเด่น เช่น ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวง มีผู้ให้บริการที่เป็นนักสื่อความหมายทางธรรมชาติ โดยบุคคลมีความรู้เรื่องในธรรมชาติและระบบนิเวศตามภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สืบทอดกันมาทำหน้าที่นำทางและเป็นมัคคุเทศก์ท้องถิ่นที่ทำให้นักท่องเที่ยวมีความรู้และรู้สึกรักชอบซึ่งกับแหล่งท่องเที่ยวนั้นได้ดี เป็นต้น

#### ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ความมีมิตรไมตรี ความมีอัธยาศัยในการต้อนรับและให้ความอบอุ่นและจริงใจที่มีอยู่กับปัจเจกบุคคลทุกคนจนกลายเป็นลักษณะประจำชาติ ดังนั้นในประชาคมการท่องเที่ยวทุกแห่ง จึงมีทุนทางวัฒนธรรมดังกล่าวนี้ ทักษะการสื่อสารทางภาษาจึงมักไม่มีปัญหาเมื่อเทียบกับท่าทีที่เป็นมิตร และการใช้ภาษาท้องถิ่นกลับเป็นวัฒนธรรมที่เป็นจุดขายของการท่องเที่ยวอีกด้วย

#### ทักษะด้านความคิด

ทักษะด้านความคิดในการจัดการธุรกิจท่องเที่ยว การอนุรักษ์และดูแลแหล่งท่องเที่ยว การถ่ายทอดความรู้ภูมิปัญญานั้น จะเกิดขึ้นและสร้างสมถ่ายทอดอยู่ในกลุ่มแกนนำของประชาคมเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำประชาคม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งปัจเจกบุคคลที่มีทักษะดังกล่าวมักจะได้เป็นแกนนำชุมชนในที่สุด



### 3.2 ปัจจัยเงื่อนไขในการเกิดทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคล

3.2.1 ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการทำงานระดับปัจเจกเกี่ยวกับการท่องเที่ยวมีดังนี้

- ทักษะด้านเทคนิค อยู่บนพื้นฐานของความสนใจและประสบการณ์เดิมที่ได้รับการเรียนรู้ในการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษ จากการทำงาน โดยตรงและแลกเปลี่ยนกับผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อนและ/หรือกับนักท่องเที่ยว
- ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่บนพื้นฐานของวัฒนธรรมชุมชนที่สะสมให้ปัจเจกบุคคลมีบุคลิกแห่งความเป็นมิตร
- ทักษะด้านความคิด อยู่บนพื้นฐานของบทบาทความเป็นผู้นำ/แกนนำชุมชน

3.2.2 ปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดในทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลเกี่ยวกับการท่องเที่ยวมีดังนี้

- ทักษะด้านเทคนิคที่ปัจเจกบุคคลพยายามเรียนรู้โดยตรงจากผู้รับบริการคือนักท่องเที่ยวเพื่อการปรับปรุงให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการนั้น หากแหล่งท่องเที่ยวมีจำนวนนักท่องเที่ยวน้อย เพราะโดยพื้นที่ภูมิประเทศลำบากที่เข้าถึงเช่นบ้านแม่กำปอง หรือจำกัดโดยกลุ่มนักท่องเที่ยวที่สนใจเท่านั้น เช่น กลุ่มนักท่องเที่ยวได้หน้าผาสูง บ้านถ้ำเมืองออน กลุ่มศึกษาเกษตรไม้ตัดดอกบ้านโปง เป็นต้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะถูกจำกัดลงด้วยจำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้ามาน้อยกลุ่ม ดังนั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่ควรยึดเหนี่ยวกับกลุ่มนักท่องเที่ยวเท่านั้น เพราะประชาคมท่องเที่ยวบางแห่งต้องเน้นการท่องเที่ยวในกระแสทางเลือกซึ่งเน้นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่สนใจเฉพาะด้านเท่านั้น

นอกจากนี้ทักษะการผลิตสินค้าพื้นเมืองต้องใช้เวลา เนื่องจากเป็นงานศิลปะหากผู้มีทักษะนี้ขาดเวลาที่จะทำจะไม่สามารถเพิ่มทักษะและ/หรือถ่ายทอดทักษะดังกล่าวได้ จึงมีสินค้าไม่ใช่ท้องถิ่นของคนเข้าไปขาย ทำให้นักท่องเที่ยวไม่ต้องการ อาจมีผลกระทบให้นักท่องเที่ยวลดน้อยลงด้วย

ในส่วนของภาคีองค์กรพี่เลี้ยง มีการให้ปัจเจกบุคคลฝึกอบรม แต่เน้นทักษะการทำงานในกิจกรรมเกี่ยวกับการบริหารด้านแหล่งท่องเที่ยว ไม่ครอบคลุมกิจกรรมอื่น ๆ ที่คนในชุมชนดำเนินการอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องดังกล่าวมีโอกาสที่จะพัฒนาทักษะการท่องเที่ยวได้น้อยและ/หรือ ไม่มีโอกาส

- ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หากประชาคมการท่องเที่ยวมุ่งเน้นด้านการสื่อสารทางภาษามากเกินไปเพื่อการขยายตลาดจะเป็นจุดอ่อนในการสืบสานในความโดดเด่นของวัฒนธรรมท้องถิ่น และความมีมิตรไมตรีที่สืบสานด้วยจิตวิญญาณซึ่งกลายเป็นด้วยเงินทอง

- ทักษะด้านความคิด ขาดคนสืบสานเรียนรู้เพราะถือว่าเป็นบทบาทเฉพาะผู้นำและ/หรือแกนนำประชาคมเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำประชาคม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งปัจเจกบุคคลที่มีลักษณะดังกล่าวมักจะได้เป็นแกนนำชุมชนในที่สุด

#### 4. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับทักษะการทำงานการท่องเที่ยวระดับองค์กรและระดับปัจเจกบุคคลในประชาคมการท่องเที่ยว

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งฝ่ายผู้ให้บริการ (พหุภาคีประชาคม) และผู้รับบริการ (นักท่องเที่ยว) ดังนั้นในส่วนของนักท่องเที่ยวผู้รับบริการจึงได้มีการเก็บข้อมูลในเรื่องของความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับทักษะการทำงานด้านท่องเที่ยวในระดับองค์กรและระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยวในบางแห่งที่ได้พบนักท่องเที่ยวโดยบังเอิญ เช่น นักท่องเที่ยวที่ไปประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำเมืองออน บ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง บ้านแม่กลางหลวง บ้านถ้ำเชียงดาว และบ้านผานกกก

##### ผลการวิจัยสามารถพิจารณาได้เป็น 2 ประการ คือ

4.4.1 ด้านความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวในเรื่องทักษะการทำงานเกี่ยวกับการท่องเที่ยวระดับองค์กรและระดับปัจเจกบุคคลในประชาคมการท่องเที่ยวทั่วไป นักท่องเที่ยวเห็นว่าในระดับองค์กรประชาคมการท่องเที่ยวต้องให้ความสำคัญต่อทักษะการทำงานระดับองค์กร โดยเน้นระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว โดยเฉพาะการปรับภูมิทัศน์เพื่อเพิ่มความโดดเด่นให้กับทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม เส้นทางท่องเที่ยว การพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวและให้ความรู้ทักษะการตลาดซึ่งหมายถึงการส่งเสริมตลาดและผลิตภัณฑ์ ทักษะการบริการในด้านที่พัก อาหาร การคมนาคมและของที่ระลึก และทักษะการจัดการการเงิน

ความเห็นของนักท่องเที่ยวในส่วนของทักษะระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยวทั่วไปนั้น นักท่องเที่ยวมีความเห็นว่าประชาคมการท่องเที่ยวจะต้องมีบุคคลที่มีทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการต้อนรับการประชาสัมพันธ์และความมีมิตรไมตรีพร้อมกันนั้นต้องมีบุคคลที่มีทักษะด้านความคิดเกี่ยวกับการบริการด้านการนำทาง รวมถึงตลอดถึงทักษะด้านการบริหารซึ่งบุคคลต้องรู้จักการกำหนดราคาสินค้าและบริการ และวิธีการจัดการด้านการเงิน

4.4.2 ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับทักษะระดับองค์กรและระดับปัจเจกบุคคลในประชาคมการท่องเที่ยวที่ศึกษาและได้เก็บข้อมูลมาพบว่า สำหรับนักท่องเที่ยวที่ไปท่องเที่ยวในประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำเมืองออน บ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง บ้านแม่กลางหลวง บ้านถ้ำเชียงดาว และบ้านผานกกก ก็ดีให้ภาพรวมของแหล่งท่องเที่ยวที่ได้มาเที่ยวว่ามีความพึงพอใจเกี่ยวกับทักษะการทำงานระดับองค์กรโดยเน้นระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งทำให้เกิดความประทับใจในสถานที่มาท่องเที่ยว โดยเฉพาะเรื่องภูมิทัศน์ เช่น นักท่องเที่ยวที่ไปประชาคมการท่องเที่ยวสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง บ้านแม่กลางหลวง บ้านผานกกก เป็นต้น และมีข้อสังเกตของนักท่องเที่ยวที่ไปประชาคมการท่องเที่ยวข้างต้นดังนี้ (1) ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำเมืองออน นักท่องเที่ยวเสนอว่าควรมีการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวและการให้ความรู้ที่แตกต่างไปจากปัจจุบันจะทำให้มีนักท่องเที่ยวกลับมาท่องเที่ยวซ้ำอีก (2) นักท่องเที่ยวที่ไปประชาคมการท่องเที่ยวแม่กลางหลวงมีความประทับใจในทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมที่ให้นักท่องเที่ยวเข้าถึงธรรมชาติ ทักษะการให้บริการการจัดที่พัก การคมนาคมและขนส่ง (3) นักท่องเที่ยวในประชาคมการท่องเที่ยวบ้านผานกกก มีความประทับใจในทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว รูปแบบกิจกรรมการพัฒนาประสบการณ์ความเชื่อ และการจัดทำพิพิธภัณฑ์

ส่วนความพึงพอใจในทักษะการทำงานของประชาคมการท่องเที่ยวในระดับปัจเจกบุคคลนักท่องเที่ยวที่ไปเที่ยวในประชาคมการท่องเที่ยวดังกล่าวมีความพึงพอใจในภาพรวมต่อทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการต้อนรับการประชาสัมพันธ์และความมีมิตรไมตรี

กล่าวโดยสรุปความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อทักษะการทำงานการท่องเที่ยวระดับองค์กรคือ ในส่วนของประชาคมการท่องเที่ยวทั่วไป นักท่องเที่ยวเห็นว่าจะต้องมีทักษะการทำงานระดับองค์กรเน้นระดับปฏิบัติการด้านทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเป็นสำคัญ และสำหรับประชาคมการท่องเที่ยวในแหล่งที่ศึกษานักท่องเที่ยวให้ความพึงพอใจในทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวด้วย ส่วนทักษะการทำงานการท่องเที่ยวระดับปัจเจกบุคคลในประชาคมการท่องเที่ยวทั่วไปและประชาคมการท่องเที่ยวในแหล่งศึกษานั้นนักท่องเที่ยวมีความพึงพอใจต่อทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการต้อนรับการประชาสัมพันธ์และความมีมิตรไมตรี

## 5. การประเมินผลการประชุมสัมมนาประชาคมการท่องเที่ยว 7 แห่ง เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2545 ณ โรงแรมภูคำ จังหวัดเชียงใหม่

การศึกษาวิจัย ทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงานของ  
 แรงงานภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น : กรณีศึกษาในกลุ่มประชาคม (Civic Groups) ภาค  
 เหนือตอนบนจังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยผสมผสานทั้งทางวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเข้า  
 ด้วยกันในเชิงเสมอภาคและคู่ขนาน การได้มาซึ่งข้อมูลได้ดำเนินการอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ นับ  
 จากการสำรวจเบื้องต้น การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ที่ให้ดำเนินการและตรวจสอบความถูกต้อง  
 ตลอดเวลาซึ่งได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 3 นั้น ดังนั้นเมื่อการวิจัยได้มาถึงขั้นสุดท้ายและเพื่อที่จะยืนยัน  
 ความถูกต้องของข้อมูลในอีกระดับหนึ่ง จึงได้มีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อเสนอผลการวิจัยเบื้องต้นใน  
 พื้นที่ที่ทำการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ก่อนที่จะได้มีการนำเสนอผลการวิจัยต่อสำนักงานกองทุน  
 สนับสนุนการวิจัย (สกว.) ในวันที่ 29 เมษายน 2545 และวันที่ 23 กันยายน 2545 ณ โรงแรม  
 นารายณ์ กรุงเทพมหานคร

คณะผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาวิจัยเสนอต่อหน่วยงานระดับจังหวัด ผู้เกี่ยวข้องและ  
 ประชาคมท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2545 ณ โรงแรมภูคำ จังหวัดเชียงใหม่  
 เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะต่อผลการศึกษาพร้อมทั้งการระดมความคิดที่เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะ  
 แรงงานของภาคประชาคมการท่องเที่ยวที่เป็นรูปธรรม และที่เป็นไปได้ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว  
 ท้องถิ่นพร้อมกับการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ประสบการณ์ และบทเรียนในการทำการศึกษาร่วมกับผู้เข้าร่วม  
 ประชุม ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และผู้แทนจากประชาคมการท่องเที่ยวที่  
 ทำการศึกษา (รายละเอียดภาคผนวก)

### การจัดการประชุมสัมมนานี้มีวัตถุประสงค์หลักคือ

1. นำเสนอผลการศึกษาทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการ  
 ทำงานของแรงงานภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น : กรณีศึกษาในกลุ่มประชาคม (Civic Groups)  
 ภาคเหนือตอนบน จังหวัดเชียงใหม่
2. ระดมความคิดของผู้ที่เกี่ยวข้องในประชาคมการท่องเที่ยวท้องถิ่น ทั้งภาครัฐ  
 ภาคธุรกิจเอกชน องค์กรอิสระ และภาคประชาชน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการศึกษาให้มีความ  
 สมบูรณ์ ตลอดจนการนำเสนอข้อเสนอแนะให้มีการครอบคลุมและมีประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้อง
3. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างภาคีและระหว่างประชาคมท่องเที่ยวท้องถิ่นใน  
 จังหวัดเชียงใหม่

การจัดประชุมสัมมนาให้แบ่งเป็น 2 ภาค คือภาคเช้าและภาคบ่ายรายละเอียด สรุป  
ได้ ดังนี้

5.1 ภาคเช้าได้มีการเปิดอภิปรายแสดงความคิดเห็นของผู้แทนประชาคมการท่องเที่ยว 7  
ประชาคม โดยให้ข้อสังเกตต่อผลการวิจัยและให้ความเห็นในประเด็น “ดูจากอะไรจึงจะรู้ว่าประชาคม  
การท่องเที่ยวสามารถจัดการการท่องเที่ยวได้ดี” กล่าวคือ

ในส่วนการให้ข้อสังเกตของผลการวิจัยเมื่อการปรับปรุงแก้ไขแล้วประชาคมการท่องเที่ยว  
ทั้ง 7 แห่ง ต้องการนำไปเรียนรู้เพื่อให้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะของประชาคมการท่องเที่ยว  
ของตนและเครือข่าย

สำหรับความเห็นในประเด็นที่ว่า “ดูจากอะไร จึงจะรู้ว่าประชาคมการท่องเที่ยว  
สามารถจัดการการท่องเที่ยวได้ดี” ที่ประชุมให้ความเห็นว่า

1. มีการร่วมมือและร่วมกลุ่มในชุมชนของตนและประสานความร่วมมือกับ  
พหุภาคีทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระ จะทำให้การจัดการ  
การท่องเที่ยวมีความเข้มแข็ง
2. มีการกระจายรายได้เพิ่มขึ้นจากการท่องเที่ยวสู่ชุมชนอย่างทั่วถึงและ  
เป็นธรรม
3. มีความยั่งยืนของระบบสังคม ระบบนิเวศวิทยาและวัฒนธรรมท้องถิ่น
4. มีความรู้และความสามารถในการพึ่งพาตนเองเพื่อจัดการท่องเที่ยว  
ให้ได้มากที่สุด
5. จำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นและนักท่องเที่ยวมีความพึงพอใจต่อ  
ประชาคมการท่องเที่ยวนั้น ๆ
6. ความเสถียรของแกนนำชุมชน

5.2 ภาคบ่ายได้มีการระดมความคิดเพื่อหาข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาทักษะแรงงานใน  
ภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของกลุ่มประชาคมจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีการแบ่งกลุ่มผู้ร่วมประชุม  
ออกเป็น 2 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีความหลากหลายจากตัวแทนภาคีทั้งผู้แทนจากภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน  
องค์กรอิสระ และประชาชน จำนวนกลุ่มละ 11 ท่าน เพื่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างประชา  
คมการท่องเที่ยวด้วยกันเองและระหว่างภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และประชาชน ซึ่งนำไปสู่การสร้าง  
เครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาทักษะแรงงานของกลุ่มประชาคมต่อไป

### ประเด็นในการระดมความคิดกำหนดไว้ 3 ประเด็น คือ

1. ทักษะความสามารถในการจัดการท่องเที่ยวประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการเพิ่มทักษะใดบ้าง
2. ทำอย่างไรจึงจะมีทักษะในข้อ 1 เพิ่มขึ้นได้และ
3. รูปแบบความร่วมมือที่ควรพัฒนาขึ้นในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาทักษะด้านการท่องเที่ยวในชุมชนอย่างยั่งยืน

**ประเด็นที่ 1** ทักษะความสามารถในการจัดการท่องเที่ยวที่ประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ควรมีเพิ่มโดยที่ประชุมได้เสนอ คือ

1) ทักษะองค์กรประชาคมการท่องเที่ยวระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ทักษะการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ทักษะการให้บริการ ทักษะการจัดระเบียบชุมชน และทักษะการตลาด ทักษะทั้ง 4 ทำให้ชุมชนมีการเพิ่มความพร้อมในการจัดการด้านพื้นที่ การเตรียมบุคลากรในพื้นที่และมัคคุเทศก์ในการสร้างจิตวิญญาณในการให้บริการ การเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม กฎระเบียบที่ดีงาม การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มนักท่องเที่ยว การสร้างผลิตภัณฑ์และการแปรรูปผลิตภัณฑ์พื้นบ้าน การเตรียมการด้านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประชาคม

2) ทักษะองค์กรประชาคมท่องเที่ยวระดับกลยุทธ์ ชุมชนต้องมีการวางแผนกลยุทธ์การท่องเที่ยวของชุมชน เพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินการอย่างมีระบบ .

**ประเด็นที่ 2** ทำอย่างไรจึงจะมีทักษะในข้อ 1 เพิ่มขึ้นได้ ที่ประชุมได้เสนอดังนี้

- 1) สำรวจความต้องการของชุมชน วิเคราะห์และวางแผนการเพิ่มทักษะ คือ ทักษะองค์กรประชาคมการท่องเที่ยวระดับปฏิบัติการ และระดับกลยุทธ์ดังกล่าวแล้วข้างต้น
- 2) วิธีการเพิ่มทักษะ ได้แก่
  - (1) การอบรม/ดูงาน
  - (2) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนระหว่างประชาคมอย่างต่อเนื่อง
  - (3) การใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์
  - (4) การสนับสนุนปราชญ์ชาวบ้าน/ผู้รู้ให้เป็นผู้เพิ่มทักษะให้ชุมชน
  - (5) การเพิ่มการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยการทดลองทำ

(6) การมีการประชาสัมพันธ์ด้านความรู้ที่เกี่ยวข้อง

(7) การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

(8) การหาแหล่งทุนสนับสนุน เพื่อความคล่องตัวในการจัดกิจกรรมเพื่อ  
การเรียนรู้

ประเด็นที่ 3 รูปแบบความร่วมมือที่ควรพัฒนาขึ้นในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนา

ทักษะด้านการท่องเที่ยวชุมชนอย่างยั่งยืน ที่ประชุมได้เสนอ ดังนี้

- 1) การสร้างเครือข่ายประสานความร่วมมือระหว่างพหุภาคีภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และองค์กรอิสระ และภาคประชาชน
- 2) การกำหนดรูปแบบการพัฒนาให้เป็นรูปธรรม
- 3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประชาคมด้วยกันในเชิงสนับสนุนซึ่งกัน และกัน เช่น การประชาสัมพันธ์การแนะนำตลาด ฯลฯ
- 4) การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างภายในประชาคม และภายนอกประชาคม
- 5) การพัฒนารูปแบบการร่วมมือต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5.3 ข้อสังเกตจากคณะผู้วิจัยในการจัดประชุมสัมมนาการนำเสนอผลการศึกษาเบื้องต้น คือ

1. ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชนเริ่มมีความตื่นตัวให้ความสนใจ

โดยมาร่วมประชุมเพื่อต้องการมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ แม้ว่าตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง บางท่านไม่ได้มา ก็ยังได้ฝากข้อคิดเห็นมาให้ที่ประชุมได้ทราบด้วย

2. การประชุมครั้งนี้ ทำให้ประชาคมการท่องเที่ยว 7 ประชาคม เห็นประโยชน์

ของการร่วมประชุมครั้งนี้ เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในการติดต่อครั้งต่อ ๆ ไป ในการแลกเปลี่ยนความรู้และการดูงานระหว่างประชาคม

## 6. การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาทักษะการทำงานในภาพรวม

จากภาพรวมในการศึกษาทักษะการทำงานระดับองค์กรและระดับปัจเจกบุคคลของประชากร การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งสามารถสรุปไว้เป็นตารางแสดงในภาคผนวกโดยจำแนกตามลักษณะ โครงสร้าง (Structure) ซึ่งเป็นคำอธิบายปรากฏการณ์ในภาพนิ่ง (Static) และลักษณะกระบวนการ (Process) ซึ่งเป็นคำอธิบายปรากฏการณ์ในภาพขับเคลื่อน (Movement) จากภาพรวมของการศึกษา ทักษะการทำงานดังกล่าวสามารถพัฒนาและมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

### 6.1 ทักษะการทำงานระดับองค์กรเกี่ยวกับการท่องเที่ยวที่ควรพัฒนาคือ

6.1.1 ทักษะการวางแผนระดับกลยุทธ์ควรได้รับการพัฒนา การพัฒนาทักษะการวางแผนนี้ จะต้องอยู่ในรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและ/หรือพหุภาคีองค์กรร่วมจัดทำเป็นระบบ มีการติดตามและปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง ประชาคมการท่องเที่ยวต้องสามารถกำหนดจุดยืนและ เป้าหมายในอนาคตของประชาคมการท่องเที่ยวได้อย่างชัดเจน และครอบคลุมผลกระทบต่อสังคม วัฒนธรรมของประชาคม รวมทั้งการกำหนดกลุ่มนักท่องเที่ยว ซึ่งสอดคล้องกับการวางแผนพัฒนา ทักษะอีกด้วย มีการดูงานและจัดสัมมนาปฏิบัติการเพื่อการวางแผนจะช่วยให้การพัฒนาทักษะการ วางแผนเป็นไปอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น ผู้นำและ/หรือแกนนำประชาคมควรเป็นจุดเริ่มต้นดำเนินการ

6.1.2 ทักษะการบริหารจัดการองค์กร ทักษะที่ควรพัฒนาคือทักษะการบริหารข้อมูล และทักษะการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการข้อมูล ประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ยังขาด ทักษะด้านนี้ ทักษะดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนให้ทักษะการวางแผนกลยุทธ์เป็นไปด้วยดี เนื่องจากการ ใช้ประโยชน์จากข้อมูลจะใช้ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์งานด้านการวางแผนและใช้ประโยชน์อย่าง คล่องตัวในการประสานงานระหว่างพหุภาคีในลักษณะแนวระนาบได้ด้วย

6.1.3 ทักษะขององค์กรในระดับปฏิบัติการ ทักษะที่สำคัญที่ควรพัฒนาคือ ทักษะการ ตลาดในด้านการท่องเที่ยวทางเลือก ซึ่งการมีทักษะนี้จะสนับสนุนกับการพัฒนาทักษะการบริหารระดับ องค์กรและทักษะการวางแผนกลยุทธ์ที่กล่าวมาแล้วอย่างเป็นระบบอีกด้วย

6.2 ทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลเกี่ยวกับการท่องเที่ยวที่ควรพัฒนาคือ ทักษะด้านความคิด ประกอบด้วยทักษะการอนุรักษ์และดูแลแหล่งท่องเที่ยว การถ่ายทอดความรู้ ภูมิปัญญา รวมถึงตลอดถึง การมีจัดการธุรกิจท่องเที่ยว ซึ่งทักษะดังกล่าวถ้าปัจเจกบุคคลได้รับการพัฒนาจะสนับสนุนประชาคม การท่องเที่ยวที่มีการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการระดับองค์กร อีกส่วนหนึ่งด้วย

การดูงานและการสัมมนาปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ทักษะด้านความคิด ระหว่างปัจเจกบุคคลได้เริ่มพัฒนาขึ้นและสร้างสมประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้จะขยายวง กว้างออกไปไม่จำกัดอยู่ในกลุ่มแกนนำหรือผู้นำประชาคมเท่านั้น



6.3 แนวทางการพัฒนาทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในท้องถิ่น มีความสำคัญมากทั้งในระดับองค์กรและปัจเจกบุคคล เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันภาครัฐได้ใช้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งรวมทั้งการท่องเที่ยวระดับชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศ ดังนั้นภาครัฐจึงได้ให้การสนับสนุนการท่องเที่ยวระดับชุมชนและการพัฒนาวิสาหกิจระดับชุมชนด้านต่าง ๆ ขึ้น จึงทำให้ภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระและภาคชุมชนประชาคมมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาทักษะการทำงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในท้องถิ่นเมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนด้านอื่น ๆ คือ

### ภาคชุมชน/ประชาคม

6.3.1 ชุมชนต้องมีการเรียนรู้และปรับปรุงตนเองตามกระแสการท่องเที่ยวที่รุกเข้าชุมชน ดังนั้นชุมชนต้องมีการเตรียมการของชุมชนในเชิงรุก

6.3.2 ชุมชนต้องทำงานเชิงพหุภาคี คิดและสร้างสรรค์กิจกรรมร่วมกันในเชิงบวกกับพหุภาคีภาครัฐ และภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนาทักษะให้เกิดความเข้มแข็งภายในประชาคมการท่องเที่ยว

### ภาครัฐ

6.3.3 ภาครัฐจะต้องทำงานเชิงรุก เพื่อพัฒนาปัจเจกบุคคลในชุมชนในฐานะเป็นผู้แสวงหาผู้รับบริการพัฒนาทักษะและตอบสนองความต้องการ โดยไม่ต้องรอให้ชุมชนเรียกร้อง

6.3.4 ภาครัฐโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันวิชาการต่าง ๆ จะต้องเป็นผู้นำบทบาทในการสร้างเครือข่าย ประสานประโยชน์ ลดความขัดแย้ง มีกระบวนการจัดเวทีพูดคุยกันหน้าเข้าหากันเพื่อความเข้าใจดียิ่งขึ้น

6.3.5 ภาครัฐควรมีแผนระดับชาติในการพัฒนาทักษะการทำงานระดับองค์กรและปัจเจกบุคคลเกี่ยวกับการท่องเที่ยวของประชาคมการท่องเที่ยวที่ชัดเจน

### ภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระ

6.3.6 ภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระ จะต้องมีความชัดเจนในการสร้างกิจกรรมร่วมกับประชาคมการท่องเที่ยวที่มีลักษณะการพัฒนาท่องเที่ยวที่ยั่งยืนอย่างจริงจัง

6.3.7 ภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระ จะต้องให้การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายของภาครัฐและภาคประชาชน เพื่อการพัฒนาทักษะระดับองค์กรและปัจเจกบุคคลของประชาคมอย่างต่อเนื่อง เหมือนกับการนำผลกำไรที่ได้แบ่งปันกลับไปยังชุมชน เสมือนเป็นการลงทุนระยะยาวด้านการท่องเที่ยว

## 7. บทเรียน ผลกระทบจากโครงการวิจัยครั้งนี้ต่อประชาคมการท่องเที่ยว มีดังนี้

7.1 ประชาคมได้ตระหนักดีว่าการท่องเที่ยวในรูปแบบพหุภาคี เป็นโครงสร้างเดียวที่ประชาคมจะหันหน้ามาร่วมมือกับพหุภาคีเพื่อความเข้มแข็งของประชาคมทั้งในรูปของการใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือให้เกิดความเข้มแข็งของประชาคม และ/หรือเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวของประชาคมโดยตรงในการประกอบอาชีพของชุมชนอย่างยั่งยืน

7.2 ประชาคมและปัจเจกบุคคลได้เริ่มเรียนรู้ระหว่างกันเกี่ยวกับตนเองจากสิ่งที่สะท้อนให้เห็น การคิดใหม่ และการจัดปรับตนเอง ในการประชุมสัมมนาของการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้ประชาคมมีโอกาสได้มี “คุณภาพแนวใหม่”

7.3 กระบวนการวิจัยครั้งนี้ ถือเป็นเรื่องของการสื่อสารทำความเข้าใจ และการเชื่อมโยงการสร้างองค์ความรู้และการเคลื่อนไหวของพหุภาคีในเชิงบวกทางวิชาการมากขึ้น

7.4 กระบวนการวิจัยมีส่วนสนับสนุนการเกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวในพื้นที่ ซึ่งมีใช้ภายในจังหวัดระดับท้องถิ่นเท่านั้น แต่ยังสนับสนุนเครือข่ายระหว่างจังหวัดในภาคเหนือตอนบนอีกด้วย

7.5 กระบวนการวิจัยที่ได้จากผู้รับบริการ คือ นักท่องเที่ยวที่มีความพึงพอใจต่อทักษะการทำงานระดับ องค์กรด้านการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว และทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลด้านมนุษยสัมพันธ์ ในการต้อนรับประชาสัมพันธ์ ตลอดจนความมีมิตรไมตรี เป็นสิ่งที่ประทับใจนักท่องเที่ยวมากที่สุด จึงเป็นภาพสะท้อนที่คอยย้ำให้ประชาคมการท่องเที่ยวจำเป็นที่จะต้องตื่นตัวและสร้างกิจกรรมร่วมกับประชาคมท่องเที่ยวอื่น ๆ และพหุภาคี เพื่อพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่เหมาะสม บนพื้นฐานของวัฒนธรรมชุมชนและการอนุรักษ์ระบบนิเวศวิทยาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการสืบทอดความมีจิตวิญญาณของความมีมิตรไมตรีระหว่างกันในตัวปัจเจกบุคคล

7.6 ในทางวิชาการควรมีการศึกษาวิจัยในแนวลึกต่อไปเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะในระดับองค์กรและปัจเจกบุคคลเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวท้องถิ่นเพื่อศึกษาเปรียบเทียบทักษะที่มีอยู่เดิมและทักษะที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาในมุมมองทางเศรษฐกิจเพื่อการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะอย่างเหมาะสมทั้งในระดับองค์กรและระดับปัจเจกบุคคลอีกด้วย

## บรรณานุกรม

- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2534). แผนแม่บทอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งชาติ(2544-2553).  
กองวางแผนมหภาค การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.
- ไกรสิทธิ์ สิทธิโชคและคณะ (2543). รายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัยเสริมสร้างศักยภาพการ  
ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอ. เชียงราย : สมาคมเพื่อการพัฒนาและวัฒนธรรมอำเภอ.
- ขนิษฐา พอนอ่วมและสาทิศ สุขพ่องศรี. (2543). รายงานการวิจัยการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ : กรณี  
ศึกษาชุมชนคีรีวง ตำบลกำโลน อำเภอปานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช. สถาบัน  
วิจัยระบบสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข.
- คณะกรรมการนโยบายสังคมแห่งชาติ. (2542). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการส่งเสริมเศรษฐกิจพอ  
เพียงและประชาคมจังหวัด 2542.
- ชูสิทธิ์ ชูชาติ (2543). รายงานความก้าวหน้า โครงการ “รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในเขต  
ลุ่มแม่น้ำวาง. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว).
- ชาญวิทย์ เกษตรศิริ. (2540). วิถีไทย การท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง  
แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด.
- คณัย เทียนพุด (2541). การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดวงใจ หล่อธนวนิชย์. (2543). รายงานการวิเคราะห์งานวิจัยด้านการท่องเที่ยวไทยปี พ.ศ.2529-2539.  
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- ทับทิม สุวรรณประภา. (2541). ความคาดหวังและความต้องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการ  
ฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวถ้ำเชียงดาว. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การจัดการมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 117 หน้า.
- นำชัย ทนุผลและคณะ. (2543). การพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในชุมชนบ้านโป่ง ค.ป่าไผ่  
อ.สันทราย จ.เชียงใหม่. เชียงใหม่ : สาขาวิชาพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 224  
หน้า.

- นฤมล เทียงวิบูลย์วงศ์. (2542). การศึกษาปัญหาและแนวทางการจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ศึกษากรณีการท่องเที่ยวเอกชนในจังหวัดแม่ฮ่องสอน. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายและการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
- นิคม จารุมณี. (2535). การท่องเที่ยวและการจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว. ตำรา-เอกสารวิชาการ ฉบับที่ 53 ภาคการพัฒนาคำราและเอกสารวิชาการ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู.
- นิพล เชื้อเมืองพาน. (2542). แนวทางการจัดการท่องเที่ยวตามหลักการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ กรณีศึกษา : วนอุทยานภูชี้ฟ้า จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารสิ่งแวดล้อมบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นิพนธ์ พัวพงศกรและคณะ. (2535). การฝึกอบรมระหว่างการทำงานในภาคอุตสาหกรรมและบริการ. รายงานการวิจัยเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- บุญยงค์ เกศเทศ. (2542). โครงการเสริมสร้างภูมิปัญญา พัฒนาทัศนกรรมอีสานใต้ ศูนย์ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ประดับ เรียนประยูร (2541). การศึกษาแนวทางพัฒนาสิ่งแวดล้อมแหล่งท่องเที่ยวและส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน ตลาดน้ำตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการวางแผนสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาชนบท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- ประหยัด คงเจริญ. (2543). ความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตรที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารระดับหัวหน้าสถานีตำรวจภูธรในจังหวัดเลย. โครงการศึกษาพิเศษด้วยตนเอง ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น .
- ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏภูเก็ต.(มปป.). การจัดการอุตสาหกรรมบริการ .ภูเก็ต : มปท.
- มูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม (มอส.). (2541). สรุปบทเรียนการจัดการท่องเที่ยวโดยการมีส่วนร่วมของประชาชน.
- รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์. (2539 : 3) ปาฐกถา “ทุนวัฒนธรรม”. บริษัทสุขุมและบุตรจำกัด.
- แล ดิลกวิทยรัตน์และคณะ. (2538 : กข). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศูนย์บริการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านแม่กลางหลวง.(2544). บันทึกสถิตินักท่องเที่ยว. อัดสำเนา.

- ศรีศักดิ์ วัลลิโกดม. (2543). **สังคม-วัฒนธรรมไทยในวิถีการอนุรักษ์**. ค่วนสุทธา การพิมพ์.
- สมบัติ โขนิวัฒนิช. (2542). **การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ เตชะเอราวัณ. (2544). **การจัดการธุรกิจบ้านพักแบบชุมชนมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาบ้านแม่กำปอง ถึงอำเภอแม่อน จ.เชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 148 หน้า.
- สำนักวิจัยและพัฒนา สถาบันพระปกเกล้า.(2545). **รายงานความก้าวหน้าโครงการศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี**.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (2543). **ประชาสังคม : กระบวนการสร้างความรู้และความเคลื่อนไหวภาคพลเมือง : เอกสารประกอบการประชุมประจำปีว่าด้วยเรื่องชุมชน ครั้งที่ 1 (เอกสารชุดที่ 8)** โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย วันที่ 30-31 พฤษภาคม 2543 ณ อาคารเฉลิมพระบารมี 50 ปี ซอยศูนย์วิจัย กรุงเทพฯ.
- อดิษฐ์ โปธารามิก. (2543). **บรรยายสรุปการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย**. กองวางแผนมหภาคการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.
- อภิชัย พันธเสนและภรณ์กร ปรีดาศักดิ์. (2539:50) **การพัฒนาเศรษฐกิจไทยยุคแผน 8 (1997-2001)**. เอกสารการประชุมวิชาการประเพณีมหิดล-ธรรมศาสตร์ ครั้งที่ 5 3-4 ตุลาคม 2539.
- อานันท์ กาญจนพันธุ์. (2543). **“สถานภาพการวิจัยชุมชนกับการจัดการทรัพยากร : บทสังเคราะห์ผลการศึกษา”** พลวัตรของชุมชนในการจัดการทรัพยากร เอกสารประกอบการประชุมประจำปีว่าด้วยเรื่องชุมชนครั้งที่ 1 (เอกสารชุดที่ 4) โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย วันที่ 30-31 พฤษภาคม 2543 ณ อาคารเฉลิมพระบารมี 50 ปี ซอยศูนย์วิจัย กรุงเทพฯ.
- Butler, R.W. (1974). “Social implications of tourist development” **Annals of Tourism Research** 2, 100-1.
- Gunter, Faltin. (2543). “Creating a culture of innovative Entrepreneurship” **เศรษฐกิจชุมชนทางเลือกเพื่อทางรอดสังคมไทย**. อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.
- IMTIAZ, MUQBIL (2000) “Travel Monitor” **Bangkok Post** July 10, 2000

## ภาคผนวก

---

- สรุปภาพรวมการศึกษาทักษะการทำงานระดับองค์กรของ  
ประชากรการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่
- การสัมภาษณ์ปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว
- โครงสร้างพหุภาคีประชากรการท่องเที่ยว 7 แห่ง
- รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมเสนอผลการศึกษาเบื้องต้น

ภาคผนวก

สรุปภาพรวมการศึกษาทักษะการทำงานระดับองค์กรของประชาคม  
การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 1 สรุปภาพรวมการศึกษาทักษะการทำงานระดับองค์ของประชาคมการท่องเที่ยว  
จังหวัดเชียงใหม่ ในประเด็นลักษณะโครงสร้าง (Structure) และลักษณะ  
กระบวนการ (Process)

ทักษะการทำงานระดับองค์ของประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่	โครงสร้าง	กระบวนการขับเคลื่อน
<p>1. <u>ทักษะระดับกลยุทธ์</u> ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำแผน คุณภาพแผน การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมินผลแผน และการปรับแผน</p>	<p>การวางแผนในองค์กรประชาคมการท่องเที่ยวไม่อยู่ในรูปแบบเชิงระบบเกิดจากการประชุมคณะกรรมการ โดยมีข้อตกลงของที่ประชุมในแต่ละเรื่อง มีผู้เกี่ยวข้องร่วมรับรู้และมีการติดตามผลและสามารถปรับแผนให้ยืดหยุ่น</p>	<p>การประสานความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยว การมีแผนการท่องเที่ยวของกลุ่มประชาคมท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวระยะเวลาในการท่องเที่ยวและรายได้โดยใช้ความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวในแต่ละประชาคมเป็นสิ่งดึงดูดนักท่องเที่ยว นอกจากนี้บางประชาคมยังมีการกำหนดนโยบายที่จะวางแผนการตลาดสำหรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจเฉพาะด้าน</p>
<p>2. <u>ทักษะการบริหารจัดการองค์กร</u> ประกอบด้วย ทักษะการวางระบบแผนระบบงาน ทักษะการบริหารบุคคล ทักษะการบริหารข้อมูล ทักษะการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ ทักษะการประสานงาน ทักษะการเจรจาต่อรองและทักษะการจัดการความขัดแย้ง</p>	<p>อยู่บนพื้นฐานของการมีรูปแบบการจัดการแบบเท่าที่อาศัย "ทุนทางสังคมและวัฒนธรรมเดิม" เช่น มีการรวมตัวขององค์กรชุมชนที่มีอยู่เดิมแล้วและภายหลังองค์กรชุมชนได้ดำเนินกิจกรรมท่องเที่ยว ทักษะการประสานงานการเจรจาต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง ขึ้นกับผู้นำหรือกลุ่มแกนนำ ซึ่งได้รับการเคารพนับถือ ศรัทธา มีบารมี เป็นที่ยอมรับของชุมชนในเรื่องของความโปร่งใสและเป็นธรรม การประสานงานในระดับพหุภาคี (ที่เลี้ยง) ยังมีลักษณะการประสานงานในแนวตั้งมากกว่าแนวราบ จึงไม่เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างแท้จริง</p>	<p><u>การสร้างเครือข่าย</u>เป็นสิ่งที่จำเป็น บางประชาคมได้เริ่มเรียนรู้ทักษะการบริหารจัดการองค์กรในรูปแบบใหม่ และเริ่มมีการสร้างเครือข่ายประชาคมการท่องเที่ยวขึ้น การประสานงานในระหว่างพหุภาคีจะอยู่ในลักษณะแนวระนาบมากขึ้นด้วย</p>



ทักษะการทำงานระดับองค์กรของ ประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่	โครงสร้าง	กระบวนการขับเคลื่อน
<p>3. <u>ทักษะองค์กรประชาคมการท่องเที่ยวระดับปฏิบัติการ</u> ประกอบด้วย ทักษะพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ทักษะการจัดการการเงิน ทักษะทางการตลาด ทักษะการสื่อสาร ทักษะการให้บริการ</p>	<p>นอกจากนี้ประชาคมยังขาดทักษะการบริหารข้อมูล การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการข้อมูล</p> <p>ทักษะของประชาคมในส่วนนี้ขึ้นกับการมีพหุภาคี (พี่เลี้ยง) ที่มีความหลากหลายและการมีรายได้กับนักท่องเที่ยวพร้อมทั้งทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น ทำให้มีความชำนาญและมีทักษะเพิ่มขึ้นด้วย</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พหุภาคี (พี่เลี้ยง) ต้องทำงานในเชิงรุกที่ไม่ต้องรอให้ชุมชนเรียกร้อง เพราะรูปแบบกิจกรรมท่องเที่ยวที่เกิดจากการขาดความรู้สร้างผลกระทบการทำลายสภาพแวดล้อม</li> <li>2. ทักษะการตลาด ประชาคมได้เรียนรู้จากพหุภาคี (พี่เลี้ยง) ในสิ่งที่ไม่เหมาะกับรูปแบบที่ประชาคมมีอยู่และได้เลียนแบบตามแนวความคิดการท่องเที่ยวกระแสหลักที่มุ่งด้านปริมาณนักท่องเที่ยวและรายได้ แต่รูปแบบของประชาคมต้องใช้แนวความคิดท่องเที่ยวกระแสทางเลือก ซึ่งมุ่งเน้นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่สนใจเฉพาะทาง ความคับขันในแนวคิดทำให้เป็นผลเสียต่อประชาคมและไม่มีจุดยืนที่ชัดเจน</li> <li>3. ทักษะการให้บริการและทักษะการจัดระเบียบ พหุภาคีทั้ง 3 ภาคจะต้องร่วมกันออกแบบให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ในการให้บริการอย่างเหมาะสมกับกลุ่มนักท่องเที่ยวนั้น ๆ และการจัดระเบียบของชุมชนให้เหมาะสมอย่างไร เมื่อกลุ่มนักท่องเที่ยวนั้น ๆ เข้ามาในชุมชน</li> </ol>

ทักษะการทำงานระดับองค์กรของ ประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่	โครงสร้าง	กระบวนการขับเคลื่อน
		4. ความชัดเจนในการใช้ภาษาไทย มีส่วนสำคัญในการสร้างความเข้าใจ ในการดำเนินกิจกรรมโดยเฉพาะ อย่างยิ่งการทำงานแบบหุ้นส่วน

ตารางที่ 2 สรุปภาพรวมการศึกษาทักษะการทำงานระดับปัจเจกบุคคลของประชาคมการท่องเที่ยว  
จังหวัดเชียงใหม่ ในประเด็นลักษณะ โครงสร้าง (Stacha) และลักษณะกระบวนการ(Process)

ทักษะการทำงานระดับองค์กรของ ประชาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่	โครงสร้าง	กระบวนการขับเคลื่อน
<p>1. <u>ทักษะด้านเทคนิค</u> ประกอบด้วยทักษะ การบริการการท่องเที่ยว เช่น การบริการ ด้านอาหาร เครื่องดื่ม ที่พัก นำทาง ฯลฯ และทักษะการบริการ เช่น การจัดการด้าน การจองสินค้าน้ำหรือบริการ การกำหนด ราคา การจัดการด้านการเงิน เป็นต้น</p>	<p>อยู่บนพื้นฐานของความสนใจ และประสบการณ์เดิมที่ได้รับ การเรียนรู้ในการถ่ายทอดจาก บรรพบุรุษ จากการทำงานโดย ตรงและแลกเปลี่ยนกับผู้มี ประสบการณ์มาก่อนและ/หรือ กับนักท่องเที่ยว</p>	<p>1. จากข้อมูลการประชุมสัมมนา และการถอดบทเรียนในการวิจัย ครั้งนี้ พบว่าผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจ ท่องเที่ยวตระหนักในการร่วมมือ ในระดับพหุภาคีจะช่วยพัฒนาทุน มนุษย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะพื้นที่ ที่ไม่ถูกจำกัดในวงแคบสามารถ แลกเปลี่ยนฝึกฝนทั้งในองค์กรภายใน และภายนอกให้บุคคลเกิดทักษะ ฯ เพิ่มขึ้น</p>
<p>2. <u>ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์</u> ประกอบด้วย ทักษะการให้ความต้อนรับ ด้วยมิตรไมตรี และมีอิทธิพล และทักษะ การสื่อสารทางภาษา</p>	<p>อยู่บนพื้นฐานทางวัฒนธรรมที่ สะสมให้ปัจเจกบุคคลมีบุคลิก แห่งความเป็นมิตร</p>	<p>2. จากข้อมูลของนักท่องเที่ยวผู้รับ บริการ ได้เน้นความประทับใจสูงสุด อันดับหนึ่ง คือ ทักษะการทำงาน ของปัจเจกบุคคลด้านมนุษย สัมพันธ์ในความมีมิตรไมตรี ซึ่ง ต้องสืบทอดด้วยจิตวิญญาณที่ไม่ กลายเป็นการซื้อขายด้วยเงินทอง เพื่อเป็นจุดขายของความโดดเด่น ทางวัฒนธรรม</p>
<p>3. <u>ทักษะด้านความคิด</u> ประกอบด้วย การ จัดการธุรกิจท่องเที่ยว การอนุรักษ์และดูแล แหล่งท่องเที่ยว การถ่ายทอดความรู้ภูมิ ปัญญา</p>	<p>อยู่บนพื้นฐานของการขาดคน สืบสานเรียนรู้เพราะถือว่าเป็น บทบาทเฉพาะผู้นำและ/หรือ แกนนำของประชาคมเท่านั้น หรือปัจเจกบุคคลที่มีลักษณะ ดังกล่าวมักจะ ได้เป็นแกนนำ ชุมชนในที่สุด</p>	<p>จากการประชุมสัมมนาในการวิจัย ครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ปัจเจก บุคคลเริ่มเรียนรู้ระหว่างกันเกี่ยวกับ ตนเอง การคิดใหม่และการจัดปรับ ตนเอง ทำให้เกิดโอกาส การมี" คุณภาพแนวใหม่" ซึ่งมีผลให้ สนับสนุนการพัฒนาทักษะการ บริหารจัดการระดับองค์กรส่วน หนึ่ง หากทักษะการทำงานระดับ ปัจเจกบุคคลด้านความคิดได้รับการ พัฒนาการถ่ายทอดจะอยู่ในวงกว้าง ในแนวระนาบมากขึ้น มิใช่แนวตั้ง เฉพาะผู้นำแกนนำของกลุ่มเท่านั้น</p>

ภาคผนวก

การสัมภาษณ์ปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว

# 1. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง หมู่ที่ 3 ต.ห้วยแก้ว กิ่ง อ.แม่ออน

สัมภาษณ์ผู้ประกอบการให้บริการที่พัก อาหาร และผู้นำทางท้องถิ่น

ประเด็น	ผู้ให้บริการอาหารและที่พัก	ผู้นำทางท้องถิ่น
ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรม	1 ปี	1 ปี
เหตุผลในการตัดสินใจทำกิจกรรมการท่องเที่ยว	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีห้องว่างอยู่แล้ว</li> <li>2. ลูกหลานมีเพื่อเป็นชาวต่างชาติ</li> <li>3. รู้ขนบธรรมเนียมของชาวต่างชาติ</li> <li>4. อยากให้หมู่บ้านเศรษฐกิจดี</li> </ol>	ได้รับมอบหมายจากชุมชน
วิธีดำเนินการ /พัฒนาการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ต้องระดมสมาชิกในบ้านช่วยกันทำความสะอาด</li> <li>2. จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น โทรทัศน์</li> <li>3. รวมกิจกรรมนี้กับกรรมการ</li> </ol>	ทำในนามตัวแทนกลุ่มการท่องเที่ยวของชุมชน
ผลการดำเนินงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้รายได้เพิ่มขึ้น</li> <li>2. บ้านเป็นระเบียบน่าอยู่ขึ้น</li> </ol>	เป็นที่พอใจทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ
ปัญหาและอุปสรรค	การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ
การแก้ไข	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้ภาษามือ</li> <li>2. เปิดพจนานุกรม</li> <li>3. มีการสอนภาษาอังกฤษที่ใช้เพื่อการสื่อสารได้</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้ภาษามือ</li> <li>2. ให้มีการสอนภาษาอังกฤษในหมู่บ้าน</li> </ol>
ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ	ได้รับการส่งเสริมจากพ่อหลวง	ผู้นำเข้มแข็งและได้รับความร่วมมือจากชุมชน

ประเด็น	ผู้ให้บริการอาหารและที่พัก	ผู้นำทางท้องถิ่น
<p>ทักษะที่มี</p>	<p>1. ทักษะที่คณะกรรมการหมู่บ้านดำเนินการให้ เช่น ทักษะการกำหนดราคาที่พัก ทักษะการจองที่พัก ทักษะด้านการเงิน ทักษะในการชี้แจงข้อกำหนดต่างๆ ของชุมชนแก่บริษัททัวร์ ฯลฯ</p> <p>2. ทักษะที่ผู้ประกอบการให้ที่พัkdำเนินการเอง เช่น</p> <p>2.1 ทักษะในการติดต่อสื่อสาร โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ</p> <p>2.2 ทักษะในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน รวมทั้งวัฒนธรรมและวิถีชีวิต ต้องเรียนรู้จากประสบการณ์และจากผู้อื่น</p> <p>2.3 ทักษะในการให้บริการที่พัkd เช่น การต้อนรับ การทำความสะอาด การดูแลรักษาความปลอดภัย</p> <p>2.4 ทักษะในการบริการอาหารและเครื่องดื่ม</p>	<p>1. ทักษะทางด้านภาษา</p> <p>1.1 ภาษาไทยภาคกลาง</p> <p>ปัญหา ไม่มี</p> <p>1.2 ภาษาต่างประเทศ</p> <p>ปัญหา ปัจจุบันมีปัญหาไม่สามารถสื่อสารโดยการฟัง พูด อ่าน เขียนกับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ</p> <p>วิธีแก้ปัญหา</p> <p>- ปัจจุบัน แก้ปัญหาด้วยภาษากาย เช่น การใช้ภาษาใบ้หรือภาษามือ</p> <p>- อนาคต อาจมีการเรียนเพิ่มเติม แต่มีเงื่อนไขว่าต้องให้คนมาสอนในชุมชน เพราะไม่มีเวลาออกไปเรียนนอกชุมชน</p> <p>2. ทักษะทางด้านความรู้</p> <p>2.1 ความรู้เกี่ยวกับท้องถิ่น</p> <p>ปัญหา ไม่มี เนื่องจากเป็นคนในพื้นที่ตั้งแต่เกิด ทำให้ซึมซับวัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของคนในพื้นที่มาโดยตลอด</p> <p>2.2 ความรู้ที่เป็นสากล</p> <p>ปัญหา ขณะนี้ชาวบ้านยังไม่ตระหนักถึงความสามารถในการอธิบายความรู้ที่เป็นสากล</p>

ประเด็น	ผู้ให้บริการอาหารและที่พัก	ผู้นำทางท้องถิ่น
ทักษะที่มี (ต่อ)		<p>3. ทักษะในการให้บริการ</p> <p>3.1 การให้บริการต้อนรับ ปัญหา ไม่มี เนื่องจากพื้นฐานของชาวบ้านบ้านแม่กำปองเป็นผู้มีอาชีพไม่ตรี ต้อนรับแขกผู้มาเยือนอยู่แล้ว</p> <p>3.2 การให้บริการแนะนำ ปัญหา ไม่มี ซึ่งคำแนะนำที่ผู้นำเที่ยวบ้านแม่กำปองให้แก่นักท่องเที่ยว คือเรื่องการดูบุญหรือและการไม่ดื่มของมึนเมา ส่วนคำแนะนำในการปฏิบัติตัวด้านอื่นๆยังไม่มี</p>
ทักษะที่ผู้ตอบคิดว่าตัวเองมี	ทักษะการต้อนรับ	<p>1. ทักษะในการต้อนรับ</p> <p>2. ความรู้เกี่ยวกับชุมชน</p>
ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม	การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ
วิธีพัฒนาทักษะ	สอนภาษาอังกฤษในหมู่บ้าน	สอนภาษาอังกฤษในหมู่บ้าน

2. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำเมืองออน หมู่ที่ 2 ต.บ้านสหกรณ์ กิ่ง อ.แม่ออน

ประเด็น	ผู้ขายดอกไม้รูปเทียน	ขายของที่ระลึก(ไม้กวาด) หน้าถ้ำ	ดูแลคนเข้าถ้ำ	ขายอาหารเครื่องดื่ม
ระยะเวลาในการดำเนินการ	14 วัน	3 ปี	10 ปี	24 ปี
สาเหตุที่ตัดสินใจทำกิจกรรม	เห็นมีนักท่องเที่ยวเลยลองมาขายดู	คิดว่ามีนักท่องเที่ยวมา น่าจะขายของได้ดี	เป็นแม่บ้านว่างเลยมาหารายได้เพิ่ม	มาลองขายแล้วขายดี
รูปแบบความร่วมมือ	ดำเนินการคนเดียว	ดำเนินการกับครอบครัว	ดำเนินการร่วมกับชุมชน	ดำเนินการคนเดียว
วิธีดำเนินการ	จัดดอกไม้รูปเทียนมาจากบ้านแล้วมาตั้งขาย ตอนเช้าถึงเย็น โดยจ่ายค่าพื้นที่ขายให้กับวัดในอัตรา 18,000 บาท/ปี	นำของที่ระลึกมาขายตั้งแต่เช้า-เย็น เมื่อหมดนักท่องเที่ยวก็กลับ อัตราค่าเช่าที่ 100 บาท/เดือน	ขายบัตรค่าธรรมเนียมชมถ้ำในราคาใบละ 5 บาท โดยเงินทั้งหมดให้วัด	นำอาหารและเครื่องดื่มมาขาย ปัจจุบันขายได้เยอะกว่าในอดีต เริ่มขายตั้งแต่ 8.00-16.30 แต่ถ้ามีนักท่องเที่ยวก็ขายต่อ
ผลการดำเนินการ	ขายได้ตามสมควร แต่ในวันหยุดหรือเทศกาลที่มีนักท่องเที่ยวมากจะขายดี	ขายได้ไม่คืนก บางวันขายไม่ได้เลย บางครั้งนักท่องเที่ยวก็ไม่สนใจ	มีนักท่องเที่ยวตามสมควร ทำให้มีเงินมาบำรุงรักษาและพัฒนาถ้ำ ต่อไป	พอขายได้ แต่จะขายดีในวันหยุดและวันเทศกาล
ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ	วันธรรมดานักท่องเที่ยวมาน้อย	สินค้าขายไม่ดี มีของให้เลือกไม่มาก นักท่องเที่ยวจึงไม่ค่อยสนใจ	-	-
ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินการสำเร็จ	-	-	มีการดูแลแหล่งท่องเที่ยวให้สะอาด	พยายามทำอาหารให้หลากหลายนักท่องเที่ยวจะได้มีโอกาสเลือก
ทักษะเฉพาะตัวที่มี	การขายของ	ทำไม้กวาดแล้วเอามาวางขาย	ทักษะการให้บริการ เช่น การต้อนรับ	-
ทักษะด้านบริการท่องเที่ยว	ทักษะในการกำหนดราคาสินค้า การให้บริการ การสื่อสารภาษาไทยกลาง และ ความมีมิตรไมตรี	ทักษะด้านการกำหนดราคา การสื่อสารด้วยภาษาไทยกลาง การต้อนรับและความมีไมตรี	ทักษะในการสื่อสารและให้บริการ	ทักษะด้านอาหารเครื่องดื่ม ทักษะด้านการสื่อสารด้วยภาษาไทย
ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม	-	-	การประดิษฐ์ดอกไม้ เพื่อนำไปขาย	-



### 3. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์ น้ำพุร้อนสันกำแพง หมู่ที่ 7 ต.สหกรณ์ กิ่ง อ.แม่อน

ประเด็น	ร้านขายของที่ระลึก	ร้านอาหารและเครื่องดื่ม
ระยะเวลาในการดำเนินการ	2-5 ปี	2 ปี
เหตุผลในการตัดสินใจทำกิจการท่องเที่ยว	มีประสบการณ์และสบายกว่าทำอาชีพทำสวน	มีอาชีพเลี้ยงวัว เอนมไว้ขาย แต่กิจการไม่ค่อยดี จึงหันมาค้าขาย
วิธีดำเนินงาน	รับซื้อของจากชาวบ้าน	ซื้อของมาเตรียมทำอาหาร, เมื่อลูกค้าสั่งก็ทำอาหารตามที่ลูกค้าสั่ง
ผลการดำเนินงาน	ขายได้ดี ทำให้มีรายได้ดีขึ้น	พออยู่ได้ เป็นรายได้เสริมที่ดี
ปัญหาและอุปสรรค	มีคู่แข่งเพราะมีร้านค้าที่ขายของเหมือนกัน และเปิดให้คนภายนอกเข้ามาขายด้วย	ขายของดีเฉพาะช่วงเสาร์-อาทิตย์
การแก้ไข	เคยชี้แจงเพื่อหาข้อต่อรองในการขายสินค้าประเภทเดียวกัน แต่ไม่ประสบความสำเร็จ	อยากให้ส่งเสริมการท่องเที่ยวที่น้ำพุร้อน จะได้มีนักท่องเที่ยวมาเที่ยวมากกว่านี้
ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จ	สถานที่ขายอยู่ในทำเลที่เป็นนักท่องเที่ยวนิยมมาเที่ยว	สถานที่ขายอยู่ในทำเลที่เป็นนักท่องเที่ยวนิยมมาเที่ยว
ทักษะที่มี	การบริการด้านการขายสินค้าที่ระลึก การบริหารจัดการด้านการจำหน่ายสินค้า การบริการอาหารเครื่องดื่ม ทั้งยังมีทักษะการสื่อสารภาษาไทย	การบริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม การบริหารจัดการด้านการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก การกำหนดราคาสินค้า การสื่อสารภาษาไทย และการจัดการธุรกิจท่องเที่ยว
ทักษะที่คิดว่าตัวเองมี	การปักผ้า ปักหมอน ซึ่งทำแล้วนำมาขายเป็นสินค้าที่ระลึก นอกจากนี้ยังทำมีเสื่อแห้ง นำมาขายได้ด้วย	การทำขนม อาหาร และถนนอาหาร
ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม	การปรับปรุงร้านให้ขยายออกมาทางด้านนอกเพื่อให้ดึงดูดลูกค้า และฝึกฝนภาษาอังกฤษ	การทำไอศกรีมขายควบคู่กันไป
วิธีพัฒนาทักษะ	ทำการรวมกลุ่มแม่บ้าน/ผู้สนใจและแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำสินค้าที่ระลึก รวมทั้งค้นคว้าหาอ่านหนังสือเพื่อฝึกฝนภาษาอังกฤษ	ไปฝึกอบรม/เรียนเพิ่มความรู้

#### 4. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวง หมู่ที่ 17 ต.บ้านหลวง อ.จอมทอง

ประเด็น	มัตถุเทศก์	ชาวบ้านที่ปลูกผักผลไม้ขาย ให้ศูนย์บริการท่องเที่ยว	ผู้ได้รับหน้าที่จัดกิจกรรม ทำอาหาร/เล่นดนตรี
ระยะเวลาในการ ดำเนินกิจกรรม	2- 3 ปี	จะปลูกขายในช่วง พ.ย.-เม.ย.	1- 1 ½ ปี
เหตุผลในการตัดสินใจทำกิจการ ท่องเที่ยว	ต้องการรายได้ ประกอบกับได้รับการ อบรมเป็นมัตถุเทศก์จากอุทยาน แห่งชาติฯ	ต้องการรายได้เสริม เพราะนัก ท่องเที่ยวชอบผลไม้เมืองหนาว	มีผู้ชักชวน และต้องการรายได้เสริม
วิธีดำเนินการ/ พัฒนาการ	ทำร่วมกับศูนย์บริการท่องเที่ยว แต่เดิมมีอาชีพการเกษตร อุทยานเปิด อบรมมัตถุเทศก์ จึงสมัครเข้ารับการอ บรม เมื่อจบแล้ว สมัครเข้าทำงานใน ศูนย์บริการท่องเที่ยว เพื่อหารายได้เพิ่ม	ทำร่วมกับศูนย์บริการท่องเที่ยว โดยขายตรงให้ศูนย์ฯ ไปประกอบ อาหาร และฝากศูนย์ฯ ขายให้นัก ท่องเที่ยว	ร่วมกับศูนย์ฯ ทำในรูปสหกรณ์ ทุก คนที่เข้าร่วมได้รับประโยชน์ เดิมมีความชำนาญในเรื่องที่ทำใน ระดับหนึ่ง เมื่อเข้ามาทำหน้าที่ใน การท่องเที่ยว จึงได้ฝึกฝนและทำ บ่อยๆ จนชำนาญมากขึ้น
ผลการดำเนินงาน	มีรายได้พอสมควร (พออยู่ได้) และ นักท่องเที่ยวพอใจ	นักท่องเที่ยวชอบ ขายดี (โดย เฉพาะช่วงที่มีนักท่องเที่ยวมา มาก)	ได้พัฒนาฝีมือมากขึ้น นักท่องเที่ยวมี ทั้งพอใจและบางคนไม่พอใจเพราะ ไม่คุ้นเคยกับอาหารที่ทำ/ฟังดนตรี ไม่รู้เรื่อง
ปัญหาอุปสรรค	การสื่อความหมาย (ภาษา)	ผลผลิตไม่พอจำหน่าย บางครั้ง เกิดโรคระบาด ได้ผลผลิตน้อย	อุปกรณ์มีไม่เพียงพอ (พ่อครัว)
การแก้ไข	เรียนรู้เพิ่มเติมและฝึกบ่อยๆ โดยศึกษา ขอคำแนะนำจากนักท่องเที่ยว	ขยายพื้นที่ปลูกเพิ่ม	จัดหาเพิ่มเติม (พ่อครัว)
ปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสพ ความสำเร็จ	ความได้รู้ ความเป็นธรรมชาติของ ตนเองที่นักท่องเที่ยวชอบ	รักษาคุณภาพสินค้า	เป็นของแปลกใหม่สำหรับนักท่องเที่ยว (นักดนตรี)
ทักษะที่มี	ทักษะการนำทาง (ทุกด้าน) และ ทักษะการดูแลความปลอดภัยทั่วไป ที่มาทักษะ ได้รับการอบรม	ทักษะด้านการจำหน่ายสิน ค้าและการวางแผนการผลิต ที่มา ปรึกษาผู้ประสานงาน	ทักษะทางการแสดง (ดนตรี) ทักษะการถ่ายทอดภูมิปัญญา ทักษะด้านอาหาร (พ่อครัว) ที่มา ฝึกฝนด้วยตนเอง
ทักษะที่ผู้ตอบคิดว่า ตนเองมี	ทักษะความรู้เกี่ยวกับประวัติพืช พันธุ์ไม้ ชนิดป่า	ทักษะทางการเกษตร (ปลูกสตรอเบอรี่)	ทักษะทางการแสดง (ดนตรี) ทักษะการถ่ายทอดภูมิปัญญา ทักษะด้านอาหาร (พ่อครัว)
ทักษะที่ต้องการ เพิ่มเติม	ทักษะด้านการตลาด ทักษะความรู้ เกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยว	การปลูกพืชเมืองหนาวชนิดอื่น	ทักษะการแสดง (เล่นดนตรี)ชนิดอื่น ทักษะภาษา
วิธีพัฒนาทักษะ	ต้องการการอบรมจากผู้มีความรู้	ให้เจ้าหน้าที่มาแนะนำส่งเสริม	ฝึกฝนด้วยตนเอง

5. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านโป่ง หมู่ที่ 6 ต.ป่าไร่ อ.สันทราย

ประเด็น	แสดงดนตรี	ปลูกไม้ตัดดอก	ผู้ให้บริการบ้านพักและอาหาร	มรดกเทศัก
ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรม	1 ปี	4-5 ปี	2 ปี	2 ปี
เหตุผลในการตัดสินใจทำกิจกรรมการท่องเที่ยว	ทำให้ชมรมฯ และชอบเล่นดนตรี คลายเครียด	เป็นโครงการพระราชดำริ จึงทำการปลูกทุက္ควรีออน และทำเป็นกลุ่ม	1. เป็นรายได้เสริม 2. ร่วมมือกับชมรม 3. มีความภูมิใจใน 4. ช่วยที่บ้านสะอาด	ทำให้ชมรมฯ
วิธีดำเนินการ /พัฒนาการ	แสดงเมื่อมีนักท่องเที่ยวมาตามกำหนดการของชมรมฯ	เป็นกลุ่มอาชีพ	ดำเนินกิจกรรมร่วมกับชมรมฯ	อบรมมรดกเทศัก โดยชมรมจะเป็นผู้แบ่งความรับผิดชอบตามที่ผู้ประชุมไว้
ผลการดำเนินงาน	1. ได้รับคำชมเชย 2. ได้รับเงินพิเศษ	ราคาดอกไม้ขึ้นลงตามราคาตลาด แต่ทำกันเป็นกลุ่ม จะช่วยพยุงราคากันไว้ได้	1. มีรายได้เพิ่มขึ้น 2. นักท่องเที่ยวได้สัมผัสรสชาติอาหารและได้เรียนรู้วิถีชีวิตของไทย	ได้แลกเปลี่ยนความรู้ทำให้ได้รับความรู้เพิ่มเติม
ปัญหาและอุปสรรค	-	1. การตลาดต้องผ่านคนกลาง 2. ต้องใช้จ่ายค่าแม่ลงและปุ๋ยซึ่งมีราคาสูงขึ้นทุกปี	-	-
การแก้ไข	-	ต้องหาตลาดที่ไม่ต้องผ่านคนกลาง	-	-
ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ	การเล่นเพลงตามใจชอบ	ม.แม่ไร่ ไม่ทำการประชาสัมพันธ์ว่ามีการขายไม้ตัดดอกที่บ้านโป่ง	1. ความซื่อสัตย์ 2. ความสะอาด 3. ความจริงใจ	พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้เคยเสด็จที่หมู่บ้านทำให้เกิดการประชาสัมพันธ์

ประเด็น	แสดงดนตรี	ปลูกไม้ตัดดอก	ผู้ให้บริการบ้านพักและอาหาร	มัลติเทคท์
ทักษะที่มี	ทักษะเฉพาะตัวในการเล่นดนตรีไทยได้ ทั้งยังสามารถเล่นเพลงสมัยใหม่ได้ตาม คำขอ	ทักษะการปลูกและจำหน่ายดอกไม้	1. ทักษะด้านที่พัก 2. ทักษะด้านนันทนาการ 3. ทักษะด้านการสื่อสาร	1. ทักษะด้านการนำทาง 2. ทักษะด้านการดูแลความปลอดภัย 3. ทักษะด้านการจำหน่ายสินค้า 4. ทักษะด้านการกำหนดราคา 5. ทักษะด้านการจัดการการเงิน
ทักษะที่ผู้ตอบคิดว่าตัวเองมี	ทักษะการเล่นเครื่องดนตรีไทยและขับ ร้องเพลงไทยเดิม	3. ทักษะในการต้อนรับ 4. ความรู้เกี่ยวกับชุมชน	การทำความสะอาดบ้านและทำอาหาร	ความรู้ในแหล่งท่องเที่ยวของชุมชน
ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม	การเล่นเครื่องดนตรีไทยให้ได้หลาย ชนิดขึ้น	1.การเรียนรู้เรื่องการตลาด	1. การประดิษฐ์ดอกไม้แห้ง 2. ทำของที่ระลึก	1. การบริหารจัดการ 2. การพูดภาษาอังกฤษ
วิธีพัฒนาทักษะ	ต้องฝึกฝน	การอบรมให้ความรู้	การอบรมให้ความรู้	การอบรมให้ความรู้

6. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านต้า หมู่ที่ 5 ต.บ้านต้า อ.เชียงดาว

ประเด็น	วัตถุประสงค์	ขายสมุนไพร/ดอกไม้	ขายอาหาร
ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรม	มากกว่า 10 ปี	มากกว่า 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
เหตุผลในการตัดสินใจทำกิจการท่องเที่ยว	ต้องการรายได้เพิ่ม (ปกติทำไร่อสวน)	อายุมากขึ้น และเห็นว่าเป็นงานไม่หนัก	มาช่วยญาติขาย
วิธีดำเนินการ/พัฒนาการ	ทำงานเป็นกลุ่ม สมาชิกประมาณ 90 คน สมัครเข้าร่วมกลุ่มตะเกียง โดยมีการฝึกงานจากรุ่นพี่ และมีการทดสอบจากหัวหน้ากลุ่ม	เดิมขายของชำเมื่อตัดสินใจมาขายสมุนไพร จึงหาความรู้เพิ่มเติมจากผู้รู้และอ่านจากเอกสาร	ดำเนินการภายในครอบครัว ญาติขายมาก่อน นักท่องเที่ยวมามากขายไม่ทัน จึงขอให้มาช่วยขาย
ผลการดำเนินงาน	มีรายได้พอสมควร (พออยู่ได้)	มีรายได้สม่ำเสมอ ขายได้เรื่อยๆ	พอใจ มีรายได้เรื่อยๆ
ปัญหา/อุปสรรค	นักท่องเที่ยวมาพร้อมกันจำนวนมากเข้ามต้าไม่พร้อมกัน คนเข้าที่หลัง ไม่อยากเสียเงิน	ไม่มีปัญหา	ลูกค้าไม่จ่ายเงิน
การแก้ไข	อธิบายชี้แจงให้เข้าใจ	-	อะลุ่มอล่วย เพราะปัญหาไม่รุนแรง
ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ	ความรับผิดชอบ มารยาท ความซื่อสัตย์ การใช้วาจาสุภาพ	ความเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เก่าแก่มียชื่อเสียง ทำให้นักท่องเที่ยวเข้ามา มาก เมื่อมาแล้วมักจะซื้อของติดมือกลับไป	รู้จักกับไกด์ /คนขับรถนำเที่ยว ซึ่งคนเหล่านี้จะนำนักท่องเที่ยวมาให้
ทักษะที่มี	ทักษะบริการด้านการนำทาง ที่มาของทักษะ เรียนรู้จากรุ่นพี่	ทักษะการบริหารจัดการด้านการจำหน่ายสินค้าการส่งเสริมฟื้นฟูสินค้าพื้นเมือง การกำหนดราคา และการถ่ายทอดความรู้เรื่องสมุนไพร ที่มาของทักษะ เรียนรู้จากผู้รู้และศึกษาด้วยตนเองจากเอกสาร	ทักษะการบริการด้านอาหาร และเครื่องคั้น ทักษะภาษาอังกฤษ ที่มาของทักษะ เรียนรู้จากญาติ/ด้านภาษา เรียนรู้ในระบบการศึกษา
ทักษะที่ผู้ตอบคิดว่าตนเองมี	ทักษะความมีระเบียบวินัย มารยาท และการแสดงออก	ทักษะความรู้เรื่องสมุนไพร	-
ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม	ทักษะด้านภาษา การจัดทำคู่มือแนะนำนักท่องเที่ยว	-	ทักษะภาษา
วิธีพัฒนาทักษะ	ต้องการการอบรมจากผู้มีความรู้	-	เรียนเพิ่ม

7. ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านผานกกก หมู่ที่ 9 ต.โป่งแยง อ.แมริม

ประเด็น	มัลคเทศก์ท้องถิ่น	รับทำกระเป๋าเป็น สินค้าขายนักท่องเที่ยว	ขายของที่ระลึก
ระยะเวลาในการดำเนิน กิจกรรม	1 ปี	2 ปี	2 ปี
เหตุผลในการตัดสินใจทำกิจกรรมการท่องเที่ยว	กรมประชาสัมพันธ์ได้คัดเลือกให้ไปฝึกอบรมมัลคเทศก์ท้องถิ่นโดยส่วนตัวก็มีความสนใจอยู่แล้ว	จะได้มีรายได้เสริมจากการทำไร้ทำสวน	เป็นรายได้เสริม
วิธีดำเนินการ /พัฒนาการ	เริ่มจากการเป็นมัลคเทศก์ให้กับพิพิธภัณฑ์ของหมู่บ้าน ต่อมาทางศูนย์สงเคราะห์ชาวเขาก็ตัดไปอบรมกับ ททท. แล้วก็ได้รับมัลคเทศก์ท้องถิ่นมา	รับรายการสินค้าจากกลุ่มผู้จ้างหรือผู้ที่นำไปขายให้กับนักท่องเที่ยว โดยนำผ้ามาปักและเย็บเป็นกระเป๋า เมื่อเสร็จตามจำนวนที่สั่งจะก็นำไปส่งให้กับผู้ว่าจ้างซึ่งจะนำไปขายให้กับนักท่องเที่ยวต่อไป	เดิมรับปักผ้าเป็นชิ้นๆมาขายหน้าบ้าน แต่ต่อมาขายดีขึ้นไม่มีเวลาปักจึงได้ว่าจ้างคนในหมู่บ้านหรือไม่ก็ต้องไปซื้อจากรองานปักผ้าของมังมาขาย
ผลการดำเนินงาน	ในระยะแรก โกดี้ที่มากับบริษัททัวร์ก็จะให้เป็นคนแนะนำเกี่ยวกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชาวบ้านผานกกก แต่ต่อมาโกดี้บริษัททัวร์ก็ก็ไม่ค่อยได้ใช้บริการของมัลคเทศก์ท้องถิ่นแล้ว ดังนั้นการทำหน้าที่มัลคเทศก์ท้องถิ่นส่วนใหญ่จะทำต่อเมื่อมีคณะนักศึกษา มาดูงานหรือกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ติดต่อมาล่วงหน้า	โดยส่วนตัวมีรายได้มากขึ้น คิดว่าเป็นรายได้เสริมที่ดี และสำหรับนักท่องเที่ยวก็คิดว่าทำให้มีสินค้าให้เลือกมากขึ้น	เป็นรายได้เสริมที่ดี ความต้องการซื้อของนักท่องเที่ยวมีมากจนต้องหาวิธีแหล่งผลิตสินค้าของมังจากที่อื่น
ปัญหาและอุปสรรค	1. การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ 2. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกไม่สะดวก เพราะไม่มีโทรศัพท์	-	1. มีร้านค้าที่ขายสินค้าเหมือนกันหลายร้าน จึงกลายเป็นคู่แข่งกันโดยปริยาย 2. มีสินค้าไม่พอขาย
การแก้ไข	1. จัดให้มีการฝึกอบรมภาษาอังกฤษ 2. เพิ่มผู้โทรศัพท์ให้มากขึ้น เพราะปัจจุบันมีผู้เดียว	-	1. ตกลงกับร้านค้าด้วยกันว่าต้องขายสินค้าในราคาเท่ากัน 2. หาสินค้าประเภทอื่นๆมาขายด้วย
ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ	ความร่วมมือภายในกลุ่มที่ดูแลพิพิธภัณฑ์ แม้จะได้ผลตอบแทนน้อย แต่คนในกลุ่มมีน้ำใจและเกื้อหนุนกัน	การตั้งใจทำงาน ทำงานด้วยความละเอียด และใจเย็น	คิดว่ายังไม่ประสบผลสำเร็จ

ประเด็น	มักคุเทศก์ท้องถิ่น	รับทำกระเป๋าเป็น สินค้าขายนักท่องเที่ยว	ขายของที่ระลึก
ทักษะที่มี	1. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 2. มีการถ่ายทอดความรู้	1. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 2. มีฝีมือในการปักผ้าให้ออก มาเป็นลวดลายต่างๆ	1. ปักผ้า 2. พูกคุยกับลูกค้าดี
ทักษะที่ผู้ตอบคิดว่าตัวเองมี	1. มีความรู้เกี่ยวกับประวัติหมู่บ้าน 2. มีความรู้เกี่ยวกับนิทานของ ม้ง	ปักผ้าเป็นลวดลายต่างๆได้	ปักผ้าได้
ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม	การสื่อสารภาษาอังกฤษ	อยากรู้วิธีปักลวดลายใหม่ๆ เพิ่มขึ้น	อยากเรียนหนังสือโดย เฉพาะภาษาอังกฤษจะได้ พูกคุยกับนักท่องเที่ยวที่ มาซื้อของได้
วิธีพัฒนาทักษะ	ยังหาวิธีไม่ได้	อยากให้หน่วยงานรัฐหาครูมา ช่วยสอน	ไปเรียนที่การศึกษาผู้ ใหญ่ แต่ยังไม่ทัน

ภาคผนวก

โครงสร้างพหุภาคีประชาคมการท่องเที่ยว 7 แห่ง



3. โครงสร้างประชาคมการท่องเที่ยว บ้านสหกรณ์น้ำพุร้อน หมู่ที่ 7 ต. บ้านสหกรณ์  
กิ่งอำเภอแม่ออน

ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านสหกรณ์น้ำพุร้อนสันกำแพง มีโครงสร้างเป็นแบบพหุภาคีที่ใช้รูปแบบของสหกรณ์ในการดำเนินการ มีสมาชิกจาก 8 หมู่บ้าน ผู้จัดการสหกรณ์เป็นผู้ควบคุมดูแลผลประโยชน์ทุกด้านของชุมชน ส่วนสถานที่ท่องเที่ยวการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ร่วมกับสหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสันกำแพงเข้าดำเนินการบริหาร มีผู้จัดการซึ่งเป็นตัวแทนจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเข้ามารับผิดชอบดูแล ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายต่าง ๆ ในพื้นที่ท่องเที่ยวมาจากการคัดเลือกบุคคลในชุมชน นอกจากนี้ยังได้รับการสนับสนุนจากภาคธุรกิจเอกชน/องค์กรอิสระ เช่น บริษัท ธุรกิจท่องเที่ยวต่าง ๆ ธุรกิจประกอบการบ้านพัก (รีสอร์ท) เป็นต้น และภาครัฐ เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) กิ่งอำเภอแม่ออน บางพื้นที่อยู่ในโครงการพระราชดำริ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท (รพช) กรมป่าไม้ กรมส่งเสริมสหกรณ์การเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตร การไฟฟ้าฝ่ายผลิต (กฟผ) สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่ เป็นต้น ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านน้ำพุร้อนสันกำแพง เป็นอีกพื้นที่หนึ่งที่มีปัจจัยและเงื่อนไขที่สนับสนุนการเกิดทักษะการท่องเที่ยวในการทำงานแบบร่วมมืออยู่ในระดับแนวหน้า (ดูแผนภูมิที่ 3)

4. โครงสร้างประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวง หมู่ที่ 17 ต.บ้านหลวง

อ.จอมทอง

ประชาคมท่องเที่ยวบ้านแม่กลางหลวง เป็นพหุภาคีที่ดำเนินการในรูปแบบของการรวมกลุ่มผู้ถือหุ้นโดยสมาชิกที่มาร่วมถือหุ้นดำเนินกิจกรรมท่องเที่ยวนี้มาจากหลายหมู่บ้าน นอกจากบ้านแม่กลางหลวงแล้ว ยังมีสมาชิกจากบ้านอ่ากาน้อย บ้านหนองหล่ม และบ้านผาหมอน มีภาครัฐ ได้แก่ อุทยานแห่งชาติดอยอินทนนท์ เป็นผู้ให้การสนับสนุนด้านการอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่น และความปลอดภัย มีภาคเอกชน บริษัทซัมมิทอีโคทัวร์ จำกัด (Summit-Ecotour) บริษัทนี้ร่วมดำเนินการกับชุมชน ดังนั้นกิจกรรมท่องเที่ยวของแม่กลางหลวงจึงมีลักษณะเป็นพหุภาคี จากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนร่วมมือกันดำเนินการ (ดูแผนภูมิที่ 4)

5. โครงสร้างประชาคมการท่องเที่ยวบ้านโป่ง หมู่ที่ 6 ต.ป่าไผ่ อ.สันทราย

ประชาคมการท่องเที่ยวบ้านโป่ง มีการดำเนินการเป็นพหุภาคีมีโครงสร้างอยู่ในรูปชมรมท่องเที่ยวเชิงนิเวศบ้านโป่ง ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มเกษตรกร กลุ่มสตรี และกลุ่มอื่น ๆ ในชุมชนเข้าร่วมสนับสนุนกิจกรรมการท่องเที่ยวชุมชน นอกจากนี้ชมรมยังมีมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นพี่เลี้ยงโดยทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้การสนับสนุนชมรมฯ โดยผ่านทางมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ภาครัฐ อาทิเช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) พื้นที่บ้านโป่งเป็นพื้นที่อยู่ในโครงการพระราชดำริ ส่วนภาคธุรกิจเอกชน /

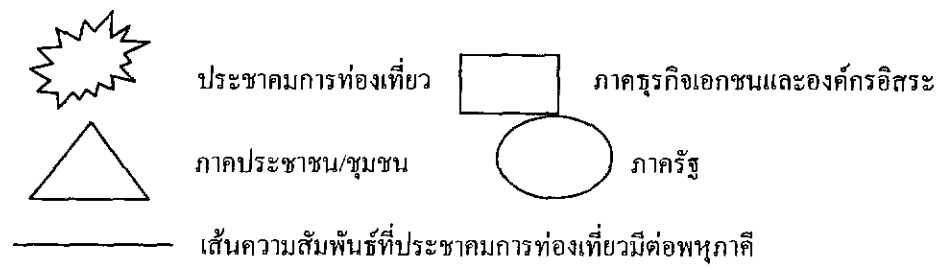
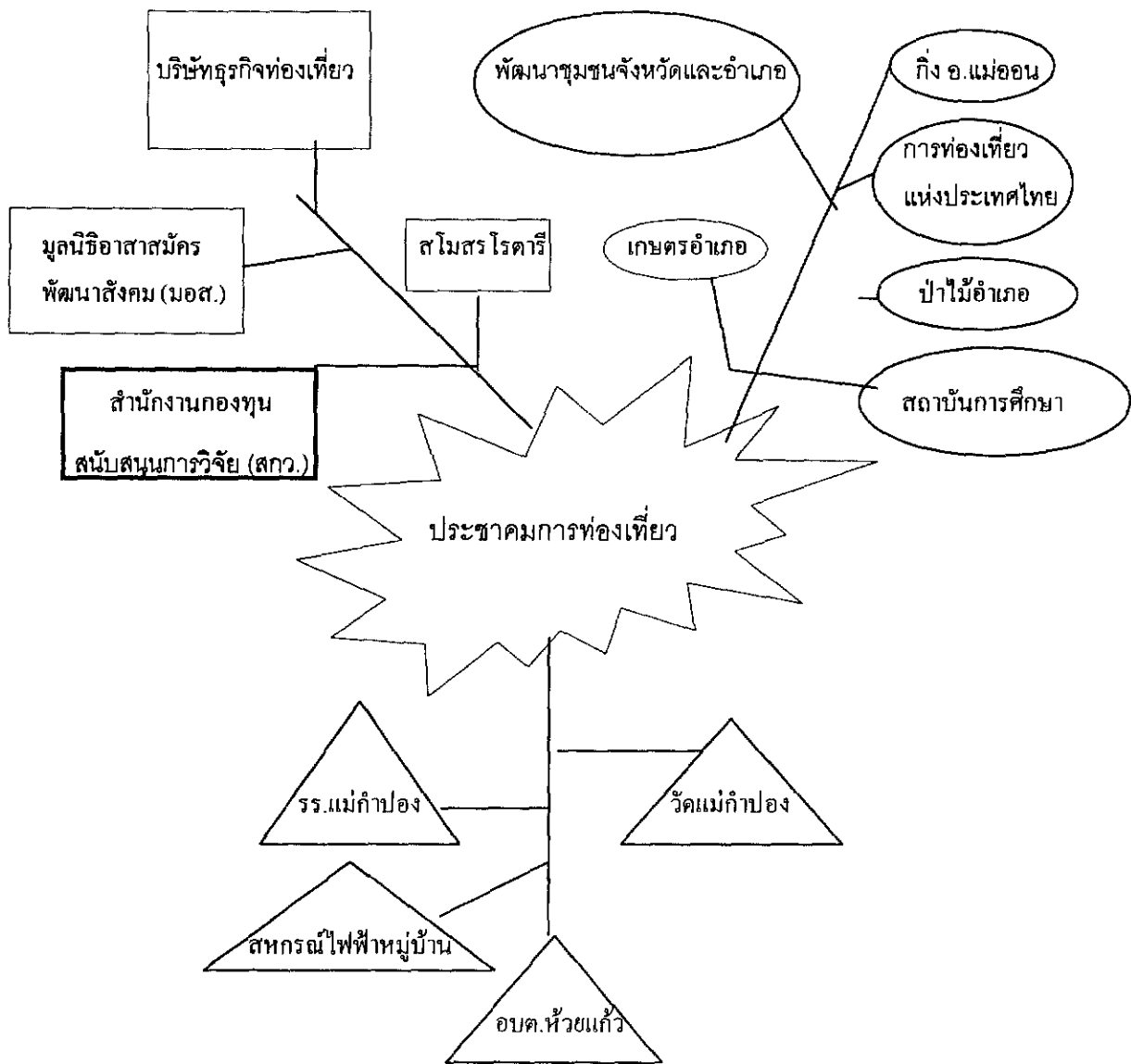
องค์กรอิสระ ได้แก่ สกว. บริษัทโอดานิ จำกัด ผลิตแปรรูปอาหาร เป็นต้น ประชาคมการท่องเที่ยว บ้านโป่งมีกิจกรรมการท่องเที่ยวด้านการศึกษาทั้งด้านการเกษตรและด้านประวัติศาสตร์ (วัดเก่าแก่ของชุมชน) จึงทำให้สถานการศึกษาและโรงเรียนติดต่อโดยตรงกับประชาคมเพื่อนำนักเรียนและนักศึกษา มาศึกษาดูงานและตั้งแคมป์ (ดูแผนภูมิที่ 5)

6. โครงสร้างประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำ หมู่ที่ 5 ต.บ้านถ้ำ อ.เชียงดาว

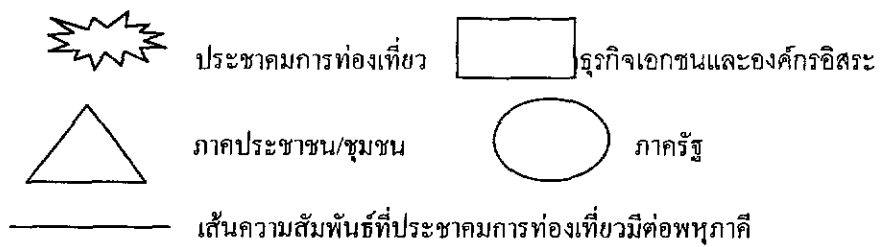
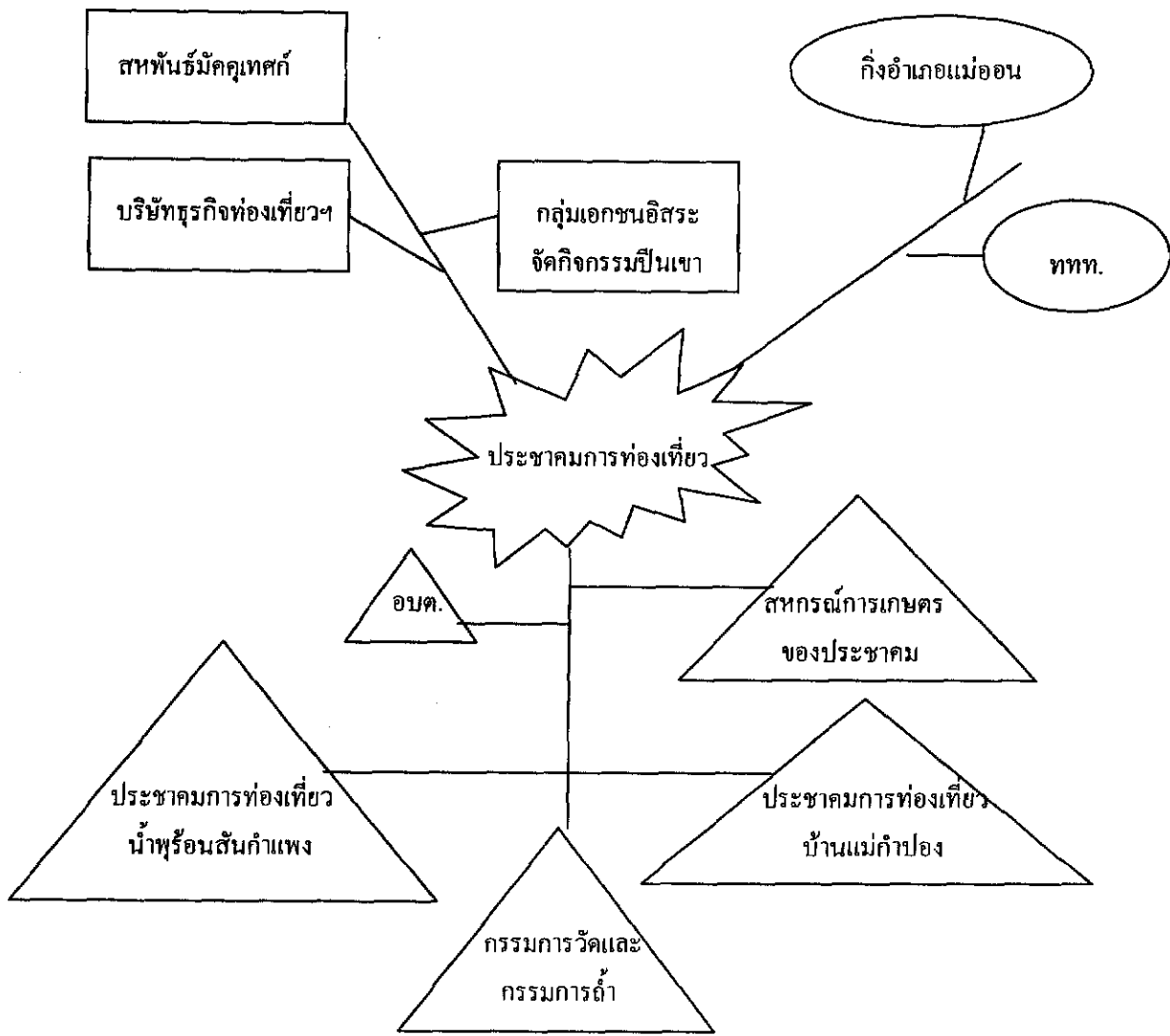
ประชาคมท่องเที่ยวบ้านโป่ง มีโครงสร้างองค์กรชุมชนเป็นพหุภาคีอยู่ในรูปของ คณะกรรมการมีกลุ่มมัคคุเทศก์ท้องถิ่น และกลุ่มอาชีพที่ดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องการท่องเที่ยวถ้ำเชียงดาวรวมอยู่ด้วย ในส่วนของคณะกรรมการวัดนั้นมีประมาณ 10 คน ได้จากการคัดเลือกตัวแทนชุมชน จาก 5 หมู่บ้านๆ ละ 2 คน เป็นแกนนำ มีภาครัฐ หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นคณะกรรมการให้การสนับสนุนและให้คำปรึกษา มีภาคเอกชนโดยเฉพาะ บริษัทท่องเที่ยวติดต่อประสานงานเป็นครั้งคราว อย่างไรก็ตามกิจกรรมท่องเที่ยวของชุมชนบ้านถ้ำจะดำเนินการด้วยคณะกรรมการวัดเป็นแกนนำ ดังในแผนภูมิที่ 6

7. โครงสร้างประชาคมการท่องเที่ยวผานกกก หมู่ที่ 9 ต.โป่งแยง อ.แม่ริม

ประชาคมการท่องเที่ยวผานกกก มีโครงสร้างองค์กรชุมชนเป็นพหุภาคีการรวมตัวชุมชนอยู่ในรูปคณะกรรมการท่องเที่ยวชุมชน อย่างไรก็ตามคณะกรรมการนี้อยู่ในความดูแลของศูนย์ส่งเสริมฯ ชาวเขา โดยมีภาครัฐและภาคเอกชนให้การสนับสนุนผ่านทางศูนย์ส่งเสริมฯ ชาวเขา ดังนั้น การดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวจึงเป็นพหุภาคีที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ในระดับแนวระนาบต่อไป ดูแผนภูมิที่ 7



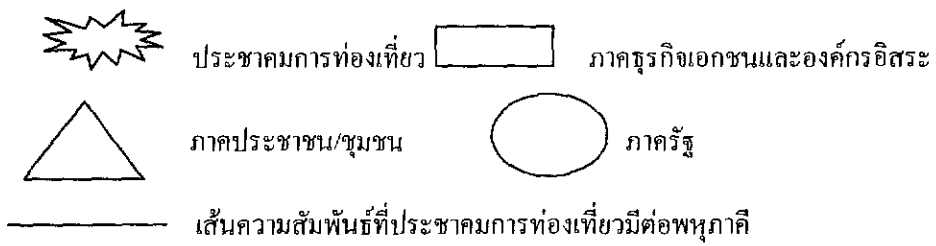
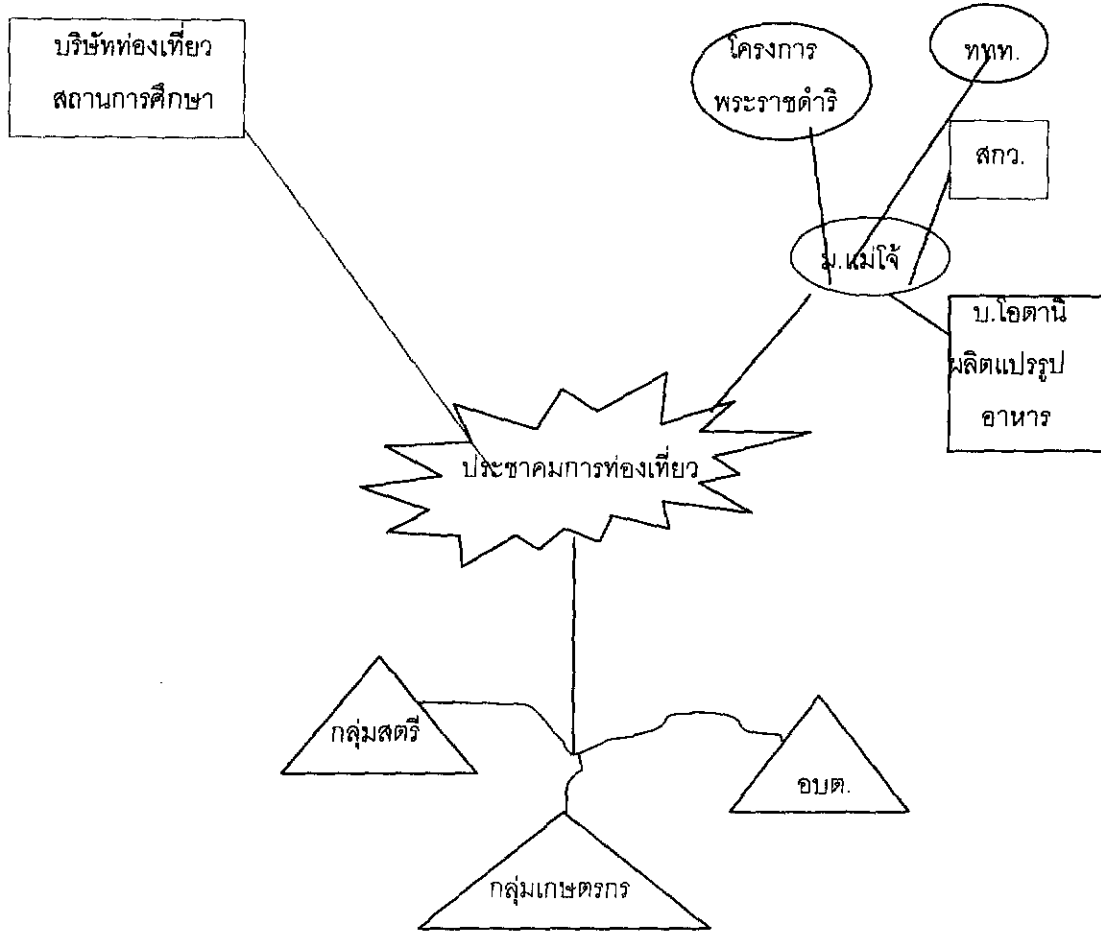
แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างพหุภาคีประชาคมการท่องเที่ยวบ้านแม่กำปอง



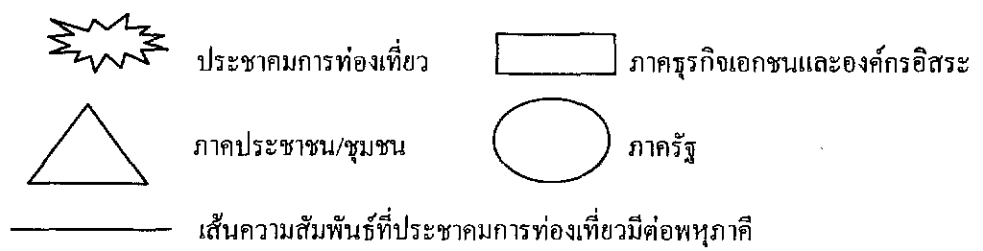
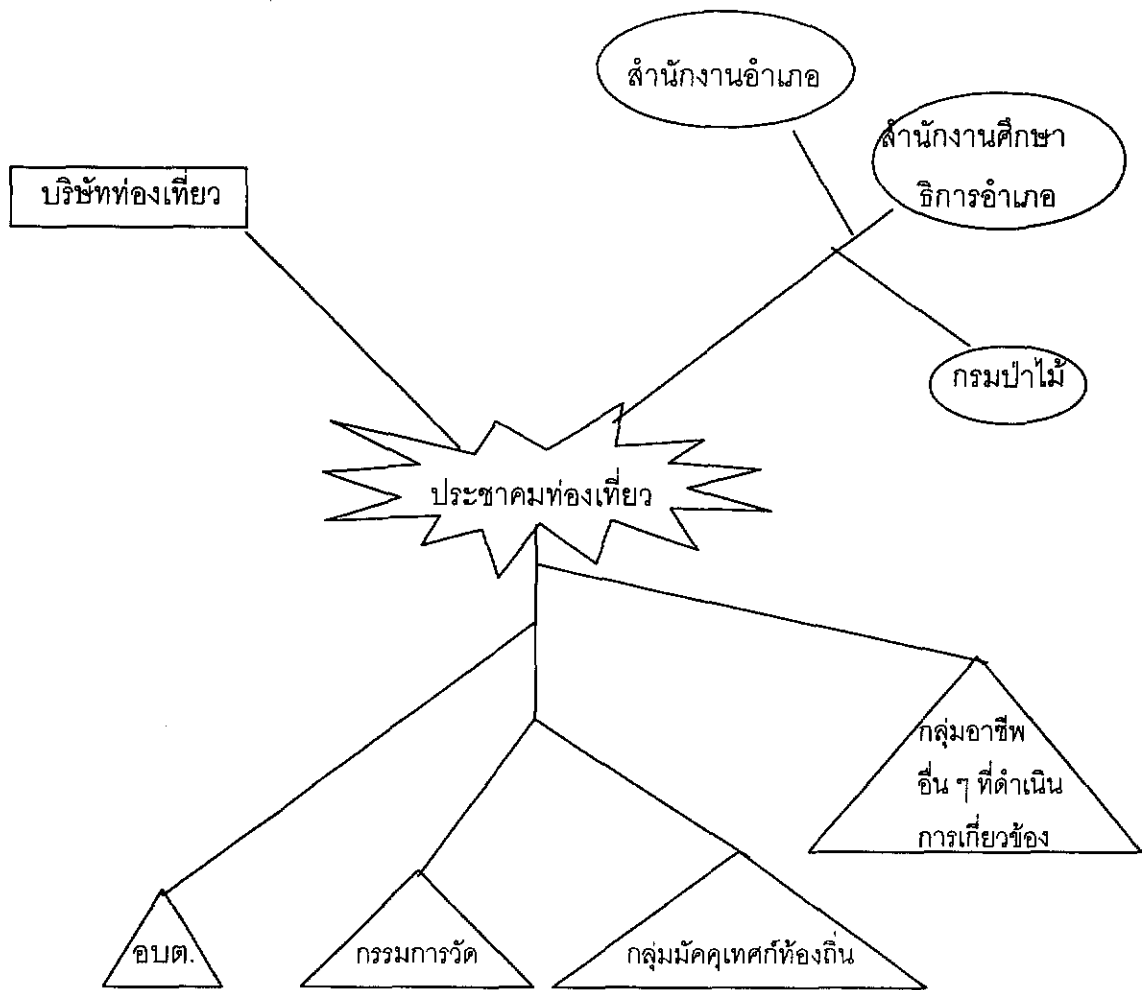
แผนภูมิที่ 2 โครงสร้างพหุภาคีประชาคมการท่องเที่ยวบ้านถ้ำเมืองออน





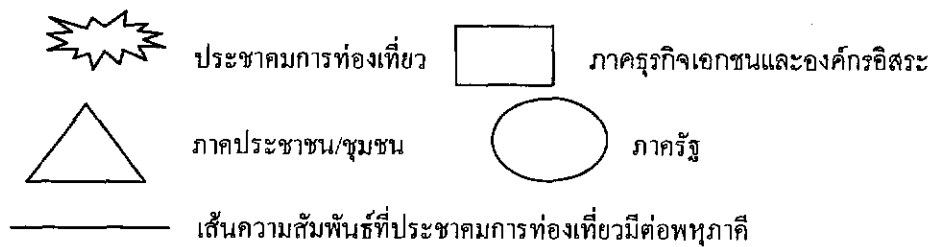
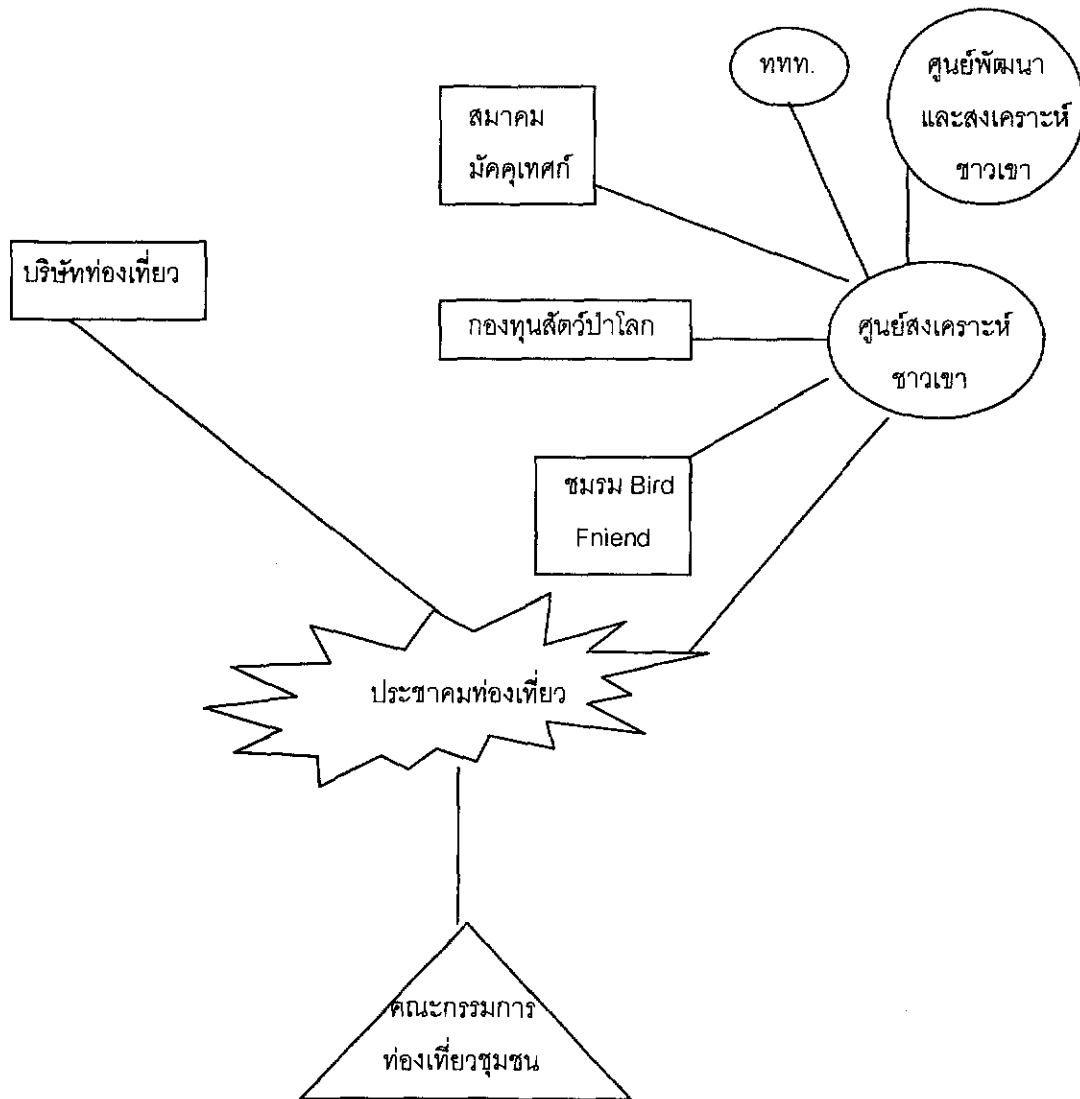


แผนภูมิที่ 5 โครงสร้างพหุภาคีประชาคมการท่องเที่ยวบ้านโป่ง



แผนภูมิที่ 6 โครงสร้างพหุภาคีประชาคมการท่องเที่ยวบ้านฉ้า





แผนภูมิที่ 7 โครงสร้างพหุภาคีประชาคมการท่องเที่ยวบ้านผานกกก

ภาคผนวกรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาในวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2545  
ณ โรงแรมภูคำ จังหวัดเชียงใหม่

## ภาคีภาครัฐ เอกชน/องค์กรอิสระ และภาคประชาชน

### รายชื่อกลุ่มในการอภิปราย (กลุ่ม 2)

1. นายธิตพันธ์ โพธิ์รักษา
2. นายสมศักดิ์ ศิริภูมิทอง
3. นางสาวสุรัสวดี คำมี
4. นางมิ่งขวัญ แดงสุวรรณ
5. นายพรมมินทร์ พวงมาลา
6. นายสุรศักดิ์ หนูพรหม
7. นางสาวชุตินันท์ กวินสกุลไพร
8. นายเมฆินทร์ เก็บสมบัติ
9. นายกิตติชัย เหลือกำจร
10. นายโสภณ บังเขียว
11. รศ.ดร.นำชัย ทนุผล

รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการพัฒนาทักษะการทำงาน  
ของแรงงานภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น  
: การศึกษาในกลุ่มประชาคม ( Civic groups ) ภาคเหนือตอนบน

คณะผู้วิจัย	สังกัด
รศ.ดร.เนาวรัตน์ ปลายน้อย หัวหน้าคณะผู้วิจัย	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
<b>กรณีศึกษาในกลุ่มประชาคมจังหวัดน่าน</b>	
รศ.ดร.ศุภวิทย์ ปลายน้อย	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
รศ.ดร.เนาวรัตน์ ปลายน้อย	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
นายพิเชษฐ หนองช้าง	สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดน่าน
<b>กรณีศึกษาในกลุ่มประชาคมจังหวัดเชียงใหม่</b>	
ผศ.บุศดี มอนซอน	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
นางสาวสมศรี ศิริขวัญชัย	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
นางสาวนิสาพร วัฒนศัพท์	สถาบันวิจัยประชากรและสังคม
<b>กรณีศึกษาในกลุ่มประชาคมจังหวัดเชียงราย</b>	
รศ.ดร.ประภาพร อุ่นอบ	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
ผศ.พรธัญญา บุรพาชีพ	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
นางสาวสมศรี ศิริขวัญชัย	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
<b>กรณีศึกษาในกลุ่มประชาคมจังหวัดแม่ฮ่องสอน</b>	
อาจารย์รณรงค์ อัมพวา	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
ผศ.วิลาสินี อโนมะศิริ	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
นางสาวนันทนา พวงทอง	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
นายปฐม นวลคำ	สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแม่ฮ่องสอน

ชุดโครงการทักษะการทำงาน

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)