

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายใน และภายนอกการบริหารแบบมีส่วนร่วม วิเคราะห์กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมถึงเสนอกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของการท่องเที่ยวชุมชนบางปู ผู้วิจัยได้นำทฤษฎี และแนวคิดต่าง ๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดการท่องเที่ยวชุมชน
2. ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. ทฤษฎีกกลยุทธ์การบริหาร
4. บริบทของชุมชนบางปู
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิดการท่องเที่ยวชุมชน

1.1 ความหมาย

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2551) การท่องเที่ยวโดยชุมชน หมายถึง การท่องเที่ยวที่ชุมชนเป็นผู้กำหนดกระบวนการทิศทาง และรูปแบบการท่องเที่ยวของตนเอง ซึ่งมีชาวบ้านที่เป็นเจ้าของชุมชนเป็นเจ้าของทรัพยากรท่องเที่ยววนั้น ๆ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาจัดการแหล่งท่องเที่ยว และอนุรักษ์ทั้ง ธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม วิถีชีวิต และรูปแบบการดำเนินชีวิต เพื่อสร้างการพัฒนาให้เกิดการยั่งยืนสู่ชนรุ่นหลัง และเกิดประโยชน์สูงสุด

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2542) ได้กล่าวถึงการท่องเที่ยวว่า การท่องเที่ยวแบบยั่งยืน (Sustainable Tourism) หมายถึง การท่องเที่ยวกลุ่มใหญ่หรือกลุ่มเล็กที่มีการจัดการอย่างดีเยี่ยม เพราะสามารถดำรงไว้ซึ่งทรัพยากรท่องเที่ยวให้มีความดึงดูดใจอย่างไม่เสื่อมคลาย และธุรกิจท่องเที่ยวมีการปรับปรุง คุณภาพให้ได้ผลกำไรอย่างเป็นธรรม โดยมีนักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมเยือนสม่ำเสมออย่างเพียงพอ แต่มีผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อมที่สุดอย่างยั่งยืนยาว

ประเวศ วะสี (2540, น. 33) ได้กล่าวถึงชุมชนว่า ชุมชน หมายถึง การที่คนจำนวนหนึ่ง มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารหรือรวมกลุ่มกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีการศึกษากระบวนการในการกระทำร่วมกัน มีการจัดการเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน รวมถึงมีความเชื่อ ผลประโยชน์ กิจกรรม และมีคุณสมบัติอื่นที่คล้ายคลึงกัน คุณลักษณะเหล่านี้มีลักษณะเด่นเพียงพอที่จะทำให้สมาชิกนั้นตระหนัก และเกื้อกูลกัน

ยศ บริสุทธิ์ (2558) ได้กล่าวถึงชุมชนว่า ชุมชน หมายถึง การอยู่ร่วมกันในหน่วยพื้นที่เดียวกันของประชากรที่เป็นสมาชิก โดยมีความสัมพันธ์กันหรือมีผลประโยชน์บางอย่างร่วมกัน และมีกรอบบรรทัดฐานหรือระเบียบกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันของประชากรที่เป็นสมาชิก

สุถิ เสริฐศรี (2558) ได้กล่าวถึงการท่องเที่ยวว่า การท่องเที่ยว หมายถึง ความสำคัญของนักท่องเที่ยวที่ต้องคำนึงถึงการอนุรักษ์ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมที่แตกต่าง

เพื่อให้มีความคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งอาจจะทำให้รูปแบบ และกิจกรรมการท่องเที่ยวเกิดการปรับเปลี่ยนไป ทำให้เกิดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ขึ้นมา

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2554) ได้กล่าวถึงชุมชนว่า ชุมชน หมายถึง หมู่ชน, กลุ่มคนที่อาศัยรวมกันเป็นสังคมขนาดเล็กหรืออยู่ในอาณาบริเวณเดียวกัน และมีผลประโยชน์ร่วมกัน

อนุรัักษ์ อิมสิริก (2554) ได้กล่าวถึงการท่องเที่ยวว่า การท่องเที่ยว หมายถึง การมีรูปแบบแนวทางการใช้ประโยชน์ และการพัฒนาทรัพยากรการท่องเที่ยว รวมทั้งปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเพื่อตอบสนองความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สามารถรักษาเอกลักษณ์ของสังคม ธรรมชาติ และวัฒนธรรมให้นานที่สุด เกิดผลกระทบน้อยที่สุด และใช้ประโยชน์ได้ตลอดไป

สรุปได้ว่า ชุมชนท่องเที่ยว หมายถึง การที่คนในชุมชนร่วมกันบริหารจัดการกับสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน และต้องดูแลรักษาให้คงอยู่คู่ชุมชนต่อไป ซึ่งทุกฝ่ายทั้งกลุ่มที่เป็นตัวแทนในการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว กลุ่มสนับสนุน ประชาชน และนักท่องเที่ยว ต่างก็ได้รับประโยชน์ซึ่งกันและกัน

1.2 องค์ประกอบของชุมชนท่องเที่ยว

องค์ประกอบสำคัญ (จิม ไอฟ Jim Ife อ้างถึงใน สายันต์ ไพรัชญาจิตร 2549, น. 13) ได้กล่าวถึงความเป็นชุมชนว่า มี 5 ประการด้วยกัน ได้แก่

1) มีขอบเขตหรือขนาดที่ไม่เกินความสามารถของมนุษย์ที่จะสามารถทำความรู้จักคุ้นชินได้ (Human Scale) คือ มีขนาดตั้งแต่พอประมาณจนถึงใหญ่ ไม่มีความเป็นส่วนตัว มีศูนย์รวมจิตใจที่โยงยึดผู้คนเข้าด้วยกันอย่างเหนียวแน่น เป็นระบบปฏิสัมพันธ์ของคนส่วนใหญ่ ซึ่งขนาดของหน่วยหรือชุมชนมักมีขอบเขตอยู่ในระดับที่สมาชิกคนหนึ่งสามารถทำความรู้จักมักคุ้นกับคนอื่น ๆ ได้เท่าที่ต้องการ และก็เป็นขนาดที่ทุกคนในนั้นสามารถเข้าถึง และมีส่วนร่วมในกิจกรรมของส่วนรวมได้โดยไม่มีอุปสรรค ทั้งนี้โครงสร้างชุมชนต้องไม่ใหญ่โตเกินกว่าที่คนที่เป็นสมาชิกจะสามารถรู้สึกได้ถึงความเป็นเจ้าของ และรู้สึกว่ามีอำนาจ ควบคุมความเป็นไปในชุมชนได้ ซึ่งในความเป็นจริงเราไม่สามารถระบุตัวเลขเฉพาะเจาะจงลงไปได้ว่าจะต้องมีจำนวนคนเท่าไร บางครั้งก็อาจจะเป็นเพียงกลุ่มคนจำนวนไม่กี่คนไปจนถึงเป็นพันเป็นหมื่นหรือจำนวนมากในระดับประเทศก็ได้

2) มีอัตภาวะหรือความเป็นตัวตน และความเป็นเจ้าของ (Identity and Belonging) ในความเป็นชุมชนโดยทั่วไปมักมีสาระเกี่ยวกับความรู้สึกเป็นเจ้าของแฝงอยู่ หรือไม่ก็มีความยอมรับ และเห็นคุณค่าร่วมกันภายในกลุ่มอันเป็นที่มาของคำว่า สมาชิกของชุมชน มีความหมายครอบคลุมคำว่า ความเป็นเจ้าของ การยอมรับจากคนอื่น ๆ ความจงรักภักดี และการยอมรับในความคิดหวังของกลุ่มด้วยความเต็มใจ ซึ่งในการรู้สึกเป็นเจ้าของหรือเป็นสมาชิกมักจะแทรกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นตัวตนในปัจจุบัน เนื่องจากสถาบันชุมชนที่เคยเอื้อต่อการแสดงตัวตนของคนในอดีตได้คลายความสำคัญลงไปมาก ไม่ว่าจะเป็นตระกูล เผ่า หมู่บ้าน โบสถ์ หรือวัด ที่เคยสร้างความรู้สึก

ร่วมกัน ในขณะที่ทุกวันนี้สถานที่ทำงานโรงงาน บริษัท องค์กร สถาบันการศึกษา ลักษณะอาชีพ กำลังมีความสำคัญมากขึ้นในฐานะแหล่งกำหนดสถานภาพ และบทบาทของบุคคลอย่างเป็นทางการ

3) มีพันธหน้าที่ (Obligations) สมาชิกของชุมชนต้องมีภาระหน้าที่ที่ชัดเจนที่รู้สึกได้โดยอัตโนมัติว่าต้องทำอะไร และอย่างไรให้กับชุมชนที่สังกัด โดยสมาชิกเข้ามีส่วนร่วมในกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทุกอย่างของชุมชน เพื่อสร้างและดำรงวิถีชีวิตของชุมชน

4) มีความสนิทสนมแบบสังคมนิยม (Gemeinschaft) โครงสร้างของชุมชนต้องก่อให้เกิดความใกล้ชิดสนิทสนมของหมู่สมาชิก สมาชิกสามารถมีสัมพันธภาพต่อกัน และกันได้ในหลาย ๆ บทบาทในสภาพที่เปิดกว้างสำหรับทุกคน ไม่มีเงื่อนไขที่ส่อไปในทางขีดวงจำกัดเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะพวกซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับการเสริมสร้างศักยภาพของบุคคลในการที่จะแสดงความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่คนหมู่มากและเป็นคุณแก่ชุมชนโดยตรง

5) มีวัฒนธรรม (Culture) ชุมชนเป็นแหล่งกำเนิดของระบบคุณค่า การสร้างสรรค์ และการแสดงออกซึ่งวิถีวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งที่ต่างก็มีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ติดตรึงอยู่กับชุมชนนั้น ๆ ซึ่งเป็นกลไกหนุนเสริมให้สมาชิกของชุมชนเป็นผู้ผลิตวัฒนธรรมเพื่อใช้เองมากกว่าเป็นเพียงผู้บริโภควัฒนธรรมที่หยิบยืมมาจากชุมชนอื่น อีกทั้งมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดความแตกต่างหลากหลายระหว่างชุมชนต่าง ๆ และเกิดภาวะการณ์มีส่วนร่วมที่กว้างขวางมากขึ้น โดยสรุปแล้วจะเห็นว่าองค์ประกอบของชุมชนจะมีลักษณะสำคัญ คือ มีพื้นที่ มีขอบเขตที่แน่นอนโดยคนในชุมชนต้องเข้าใจตรงกันถึงขอบเขต และพื้นที่นั้น มีทรัพยากรทั้งที่เป็นธรรมชาติหรือที่มนุษย์สร้างขึ้น รวมถึงมีวัฒนธรรม ประเพณีที่ชุมชนท้องถิ่นสร้างขึ้นหรือรับมาซึ่งสะท้อน รับรู้ หรือบ่งบอกได้ถึงความเป็นชุมชน ๆ นั้น

องค์ประกอบของการจัดการชุมชนท้องถิ่น

องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการท้องถิ่นมี 4 ด้าน (องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน องค์การมหาชน, 2553) คือ

ด้านทรัพยากรธรรมชาติ และวัฒนธรรม 1) ชุมชนมีฐานทรัพยากรธรรมชาติที่มีความสมบูรณ์ และมีวิธีการผลิตที่พึ่งพา และใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า เพื่อคงความยั่งยืนไว้ 2) ชุมชนมีวัฒนธรรมประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น

ด้านองค์กรชุมชน 1) ชุมชนมีระบบสังคมที่เข้าใจกัน 2) มีปราชญ์หรือผู้มีความรู้ และมีทักษะในเรื่องต่าง ๆ หลากหลาย 3) ชุมชนรู้สึกเป็นเจ้าของ และเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา

ด้านการจัดการ 1) มีกฎ กติกาในการจัดการสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และการท่องเที่ยว 2) มีองค์กรในการบริหารจัดการการท่องเที่ยว และมีความเชื่อมโยงการท่องเที่ยวกับการพัฒนาชุมชนโดยรวมได้ 3) มีการแบ่งทรัพยากรที่เป็นธรรม 4) มีองค์กรที่เอื้อประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของชุมชน

ด้านการเรียนรู้ 1) ลักษณะของกิจกรรมการท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และความเข้าใจในวิถีชีวิต และวัฒนธรรมที่ต่างกัน 2) มีระบบจัดการให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ระหว่างชาวบ้านกับผู้มาเยือน 3) ลักษณะของกิจกรรมหรือรูปแบบการท่องเที่ยวสามารถสร้างการเรียนรู้ และสร้างความ

เข้าใจในวิถีชีวิต และวัฒนธรรมที่แตกต่างได้ 4) มีระบบจัดการให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ระหว่างชาวบ้านกับผู้มาเยือน 5) สร้างจิตสำนึกเรื่องการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม ทั้งชาวบ้านเอง และผู้มาเยือน

หลักการของชุมชนท่องเที่ยว

หลักการที่สำคัญของชุมชนท่องเที่ยวที่สามารถยกระดับการพัฒนาให้แก่ชุมชน (องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน องค์การมหาชน, 2553) ประกอบด้วย 10 หลักการ ดังนี้

1) ชุมชนได้เป็นเจ้าของ 2) ชาวบ้านเข้ามากำหนดทิศทาง และตัดสินใจร่วมกัน 3) ส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง 4) ยกระดับคุณภาพชีวิต 5) มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม 6) คงเอกลักษณ์ และวัฒนธรรมท้องถิ่น 7) ก่อให้เกิดการเรียนรู้ของคนต่างสังคม และวัฒนธรรม 8) เคารพในความแตกต่างทั้งในกฎระเบียบ วัฒนธรรม และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ 9) ได้ผลประโยชน์ที่มีความเป็นธรรมแก่ท้องถิ่น 10) มีการกระจายรายได้สู่สาธารณประโยชน์ของชุมชน

สรุปได้ว่า การให้ความสำคัญในการจัดการชุมชนท่องเที่ยว เพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมดั้งเดิม รวมทั้งสามารถสร้างเป็นแหล่งเรียนรู้ในวัฒนธรรมที่แตกต่างกันได้ ทั้งนี้การได้รับความร่วมมือจากชุมชนจะเกิดความภาคภูมิใจในการเป็นเจ้าของโดยแท้จริง การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนถึงจะยั่งยืนได้

1.3 ประเภทของแหล่งท่องเที่ยว

การแบ่งประเภทของแหล่งท่องเที่ยวได้ 2 ประเภท (สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์, 2549, น. 61-63) ได้แก่ การท่องเที่ยวทางธรรมชาติและ การท่องเที่ยวที่มนุษย์ได้สร้างขึ้น ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.3.1 แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ

เป็นสิ่งดึงดูดใจทางการท่องเที่ยวที่มีสภาพทางกายภาพตามธรรมชาติที่สวยงาม และน่าสนใจ ได้แก่ ภูเขา ป่าไม้ น้ำตก แม่น้ำ ลำธาร ทะเลสาบ หาดทราย ทะเล ดังเช่นสถานที่นี้ อุทยานแห่งชาติภูกระดึง อุทยานแห่งชาติดอยอินทนนท์ น้ำพุร้อนสันกำแพง หาดกระรอน หมู่เกาะสิมิลัน ถ้ำมรกต

แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาตินี้เมื่อเดินทางไปเที่ยวแล้ว นอกจากจะได้รับความเพลิดเพลินเป็นสำคัญแล้ว ยังจะได้ศึกษาถึงสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ ภูมิอากาศ ภูมิสิณฐานวิทยา ธรณีวิทยา สัตวศาสตร์ ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมชาติกับสภาพแวดล้อม และวิถีความเป็นอยู่ของคนต่อสังคม เช่น การท่องเที่ยวชมทะเล สามารถเรียนรู้ถึงลักษณะของชายหาด การกำเนิดของสันทรายที่กลายเป็นพื้นดิน ภูมิอากาศที่ร้อนชื้น มีฝนตกชุก เป็นเพราะได้รับลมมรสุมจากทั้งสองฝั่งทะเลของภาคใต้

1.3.2 แหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์ได้สร้างขึ้น

1) ประเภทประวัติศาสตร์ หมายถึง สิ่งที่มนุษย์สร้างสรรค์ขึ้นมาตามวัตถุประสงค์ และเพื่อประโยชน์ของมนุษย์เรา เป็นมรดกจากอดีต หรือตลอดจนที่ได้สร้างขึ้นในปัจจุบัน มักเป็นโบราณสถาน และศาสนสถาน มีลักษณะเป็นตัวอาคาร วัตถุ พื้นที่ สิ่งก่อสร้าง และมีผลดึงดูดใจด้านท่องเที่ยว เช่น เมืองโบราณ พระราชวัง โบราณสถาน พิพิธภัณฑ์สถาน อนุสรณ์สถาน โบสถ์วิหาร เป็นต้น ตัวอย่างแหล่งท่องเที่ยวประเภทนี้ ได้แก่ วัดพระศรีรัตนศาสดาราม พระบรมมหาราชวัง พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย ปราสาทหินพิมาย

2) ประเภทศิลปวัฒนธรรม รวมถึงประเพณี และกิจกรรมต่าง ๆ ที่แสดงรูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้คนในสังคม และได้ประยุกต์ปฏิบัติยึดถือสืบเนื่องต่อมา ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดึงดูดใจทางการท่องเที่ยว เช่น สภาพชีวิตริมแม่น้ำลำคลอง ตลาดน้ำ เรือนแพ หมู่บ้านชาวเขา ศูนย์วัฒนธรรมสวนสนุก งานเทศกาลประเพณี ศิลปะการแสดง ตัวอย่างทรัพยากรท่องเที่ยวประเภทนี้ ได้แก่ ตลาดน้ำดำเนินสะดวก งานลอยกระทง งานสงกรานต์ งานเทศกาลดนตรี งานมหกรรมกีฬา งานเกษตรประจำปี และงานเทศกาลประเพณีประจำปีของแต่ละจังหวัด

สรุปได้ว่า การท่องเที่ยวที่สามารถแบ่งประเภทออกมาเป็น แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ กับแหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งการท่องเที่ยวแต่ละแหล่งมีความแตกต่างกัน คือตามธรรมชาติจะเป็นแนวกายภาพตามธรรมชาติที่สวยงามและน่าสนใจ ได้แก่ ภูเขา ป่าไม้ น้ำตก แม่น้ำ ลำธาร ทะเลสาบ หาดทราย ทะเล จะเป็นการท่องเที่ยวที่ผ่อนคลาย ในขณะที่การท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้นนั้น จะเป็นแนวการศึกษาหาความรู้ รักษา มรดกบรรพบุรุษที่ได้สร้างขึ้นมา เป็นต้น

1.4 วัตถุประสงค์ของการท่องเที่ยว

การท่องเที่ยวจะต้องมีการเดินทางโดยสมัครใจ เป็นการชั่วคราวหรือมีความมุ่งหมายของ (Douglas Foster อ้างถึงใน บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2556, น. 21-24) แบ่งออกเป็น 9 ประการคือ

1) การท่องเที่ยวเพื่อผ่อนคลายในวันหยุด เป็นการเดินทางช่วงวันหยุดหรือพักผ่อน โดยไม่ทำอะไร อันเป็นการขจัดความเมื่อยล้าทางร่างกาย และจิตใจจากการทำงานให้หมดไป และผลกำลังกลับขึ้นมาสำหรับเริ่มต้นทำงานในวันใหม่

2) การท่องเที่ยวเพื่อวัฒนธรรม และศาสนา เป็นการเดินทางที่ปรารถนาจะเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมต่าง ๆ ที่น่าสนใจ เช่น การศึกษาศิลปะดนตรีการแสดงต่าง ๆ การศึกษาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน และอื่น ๆ

3) การท่องเที่ยวเพื่อศึกษาหาความรู้ การเดินทางโดยทำการวิจัยหรือสอนหนังสือหรือเข้าศึกษาหรือดูงาน

4) การท่องเที่ยวเพื่อความบันเทิง และการกีฬา เป็นการเดินทางที่พัฒนาจากประชุมการแข่งขันกีฬาหรือเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา หรือเล่นกีฬาในท้องถิ่นนั้น

5) การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ และความสนใจพิเศษ เป็นการเดินทางที่ปรารถนาจะไปชมฐานที่เกี่ยวโยงกับข้อเท็จจริงทางประวัติศาสตร์

6) การท่องเที่ยวเพื่องานอดิเรก เป็นการเดินทางเพื่อทำงานอดิเรก เช่น ชีมน้ำที่ชายหาด วาดรูปบนภูเขา และอื่น ๆ

7) การท่องเที่ยวเพื่อเยี่ยมญาติมิตร เป็นการเดินทางเพื่อเป็นการสร้างสัมพันธภาพให้ดียิ่งขึ้น

8) การท่องเที่ยวเพื่อการประกอบธุรกิจ การเดินทางของนักธุรกิจได้จัดเวลาให้เหลือหรือว่าการปฏิบัติธุรกิจในประเทศนั้น เพื่อถือโอกาสท่องเที่ยวต่ออีกสักพักหนึ่ง

9) การท่องเที่ยวเพื่อการจัดประชุมสัมมนา เป็นการเดินทางเพื่อเข้าร่วมการประชุมสัมมนาโดยปกติการจัดในการประชุมสัมมนาผู้จัดมักมีรายการนำเที่ยวอย่างน้อยหนึ่งครั้ง ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาเป็นนักท่องเที่ยวที่สมบูรณ์แบบ

วัตถุประสงค์ของการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน พงนา สวนศรี (2546, น. 185-188) ซึ่งการนำมากำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นรูปธรรม ให้มีความชัดเจนขึ้นโดยชุมชนจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์หลักอยู่ 4 ประการ คือ

1) เพื่อให้กิจกรรมการท่องเที่ยว เป็นกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา เป็นกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับกิจกรรมการพัฒนาชุมชนในรูปแบบอื่น ๆ ที่ต้องเอื้ออำนวยการเรียนรู้ต่อกันและกันได้ เช่น การท่องเที่ยวในรูปแบบการเยือนชาวประมงพื้นบ้านหรือชาวประมงขนาดเล็กในการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง เพื่อให้นักท่องเที่ยวเกิดองค์ความรู้

2) เพื่อให้กิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นตัวกระตุ้นส่งเสริมให้ชุมชนโดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น ให้เข้าใจถึงคุณค่า ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรมประเพณีของชุมชนให้กลับฟื้นคืนสภาพที่ยั่งยืน

3) เพื่อเกิดการรวมตัวกันของคนในชุมชน ที่เผชิญต่ออุปสรรคในการท่องเที่ยวแบบเดิมให้เข้ามีส่วนร่วมจัดการแก้ไขปัญหา และจัดระเบียบชุมชนอย่างเป็นระบบให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

4) เพื่อเป็นเครื่องมือการเผยแพร่ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องของวัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตกับสาธารณชนภายนอก จะเห็นว่าในมิติของชุมชนได้มองข้ามในรายได้ที่เป็นหลัก ตรงข้ามกับระดับนโยบายการท่องเที่ยวที่เห็นถึงความสำคัญของรายได้เป็นอันดับแรก ทั้งนี้การรับคุณค่า วิธีคิดที่เป็นพื้นฐานในสังคมไทย ได้แก่ การเผื่อแผ่น้ำใจ ความเอื้ออาทร รวมถึงการมีวิถีชีวิตที่สัมพันธ์กับธรรมชาติ ความรักใคร่ในศิลปวัฒนธรรม อันเป็นทุนทางสังคมของคนไทย จะเกิดการริเริ่ม และมองการท่องเที่ยวได้ถูกทิศทางยิ่งขึ้น

ระบบการท่องเที่ยวที่สำคัญ จำแนกได้เป็น 3 ระบบ (บุญพา คำวิเศษณ์, 2557) ดังนี้

1) ทรัพยากรการท่องเที่ยว (Tourism Resource) ประกอบด้วย แหล่งท่องเที่ยว รวมไปถึงทรัพยากรที่มีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการท่องเที่ยว คือ สภาพสิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพของทรัพยากรธรรมชาติ หรือสิ่งที่มีมนุษย์ได้สร้างขึ้นมา ตลอดจนวัฒนธรรมของชุมชน และท้องถิ่น

2) การบริการท่องเที่ยว (Tourism Service) ได้แก่ การให้บริการเพื่อการท่องเที่ยว ทั้งที่มีในพื้นที่ รวมถึงกิจกรรมที่สอดคล้องกับการท่องเที่ยวในพื้นที่นั้น ๆ

3) การตลาดการท่องเที่ยว (Tourism Marketing) เป็นความต้องการที่สำคัญของนักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการ และประชาชนในพื้นที่ ไปจนถึงรูปแบบกิจกรรม หรือกระบวนการที่เกิดขึ้นในพื้นที่

จึงพอสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดการรวมตัวกันของคนในชุมชน ที่เผชิญต่ออุปสรรคในการท่องเที่ยวแบบเดิมให้เข้ามามีส่วนร่วมจัดการแก้ไขปัญหา และจัดระเบียบชุมชนอย่างเป็นระบบให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ทั้งนี้ให้กิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นตัวกระตุ้นส่งเสริมให้ชุมชนโดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่นให้เข้าใจถึงคุณค่า ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรมประเพณีของชุมชนให้กลับฟื้นคืนสภาพที่ยั่งยืน ซึ่งระบบพื้นฐานของการท่องเที่ยวเกิดขึ้นได้เมื่อมี ทรัพยากรการท่องเที่ยว การบริการ และการตลาด ที่จะนำไปถึงความเข้มแข็งของแหล่งท่องเที่ยว

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว (อุทิศ สังขรัตน์ และคณะ, 2558, น. 12) ประกอบด้วย 4 กลุ่ม ดังนี้

1) ภาคประชาชน ได้แก่ ชุมชนที่เกิดเป็นแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งเพื่อที่จะเสนอแหล่งท่องเที่ยว และให้บริการแก่นักท่องเที่ยวตลอดจนแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรม เพื่อก่อให้เกิดการกระจายรายได้ และพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น

2) ภาคเอกชน ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว เช่น ที่พักแรม แหล่งท่องเที่ยว รูปแบบกิจกรรม และบริการต่าง ๆ ผู้ประกอบการลงทุนดำเนินธุรกิจโดยมีจุดประสงค์ที่จะเสนอสินค้า และบริการที่มีคุณภาพให้นักท่องเที่ยวโดยมุ่งสร้างกำไรจากธุรกิจ

3) ภาครัฐ หมายถึง รัฐบาลของประเทศที่รองรับซึ่งต้องการดึงดูดนักท่องเที่ยวมาสู่จุดหมายปลายทาง เพื่อที่จะใช้การท่องเที่ยวในการสร้างเงิน และสร้างงานในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

4) นักท่องเที่ยว คือ ผู้ที่ลงทุนเงิน และเวลาเพื่อแสวงหาสินค้า และบริการตลอดจนประสบการณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ

การท่องเที่ยว อดีต ปัจจุบัน และอนาคต

ในสถานการณ์โลกที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี การสื่อสาร และการขนส่ง รวมถึงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว ที่มีรูปแบบความต้องการที่ต่างไปจากเดิม จากการท่องเที่ยวในอดีต การนำมาปรับใช้กลยุทธ์ จึงขึ้นกับความเหมาะสมในแต่ละประเทศที่ว่ามีความยืดหยุ่นอย่างไร (สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์, 2549, น. 12-13) ดังนั้น การเดินทางเพื่อท่องเที่ยวได้เพิ่มมากขึ้นทุกปีของจำนวนนักท่องเที่ยว ซึ่งเกิดการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวเป็นจำนวนเงินมหาศาล จึงต้องมีการพัฒนาให้ทันกับความต้องการของนักท่องเที่ยว

1.5 กระบวนการทำงานเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการท่องเที่ยว

การมีความพร้อมของชุมชน และมีปัจจัยเอื้ออำนวยต่อการเข้ามามีบทบาทจัดการการท่องเที่ยวแล้วนั้น ผู้นำชุมชน และแกนนำที่หลากหลาย ตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน เช่น กลุ่มเยาวชน กลุ่มสตรี กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มสหกรณ์การเกษตร ฯลฯ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น องค์กรบริการส่วนตำบล เจ้าหน้าที่ป่าไม้ ครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นต้น ร่วมกันประชุมสัมมนาเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งเป็นการฝึกกำลังความคิดสร้างสรรค์ ประสานแนวคิดของทุกคนรวมเป็นหนึ่งเดียว ในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน และนำวิสัยทัศน์ที่ได้มากำหนดเป็นเป้าหมาย เป็นทิศทางของการดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในระยะต่อไป ดังที่ พงณา สนวนศรี (2546, น. 185-188) ได้กล่าวไว้ว่า

วิสัยทัศน์ มีการตัดสินใจเปิดการท่องเที่ยวภายในชุมชนที่มากขึ้น และมีการบริหารจัดการโดยชุมชนเอง มีรูปแบบการมองวิสัยทัศน์ 3 รูปแบบดังนี้

1) มองกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือหนึ่งในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารกับคนภายนอกให้เกิดองค์ความรู้ความเข้าใจต่อสภาพปัญหาชุมชนที่เกิดขึ้น และคาดว่าจะได้กลุ่มเพื่อนที่เข้าใจร่วมแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน อันเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคนต่างวัฒนธรรม เพื่อประสานการมีส่วนร่วมปรับแก้ไขปัญหาของชุมชนนั้น

2) การท่องเที่ยวทำให้เกิดผลกระทบทางสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม จำเป็นที่ชุมชนต้องรวมกลุ่มในการจัดการให้นักท่องเที่ยว และผู้ที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติในกฎเกณฑ์ของชุมชน การจัดระเบียบการแบ่งผลประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผลประโยชน์ในชุมชน การสร้างมาตรฐานต่าง ๆ ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนเอง ทั้งเพื่อควบคุมผลกระทบที่มากเกินไปขีดความสามารถที่ชุมชนจะจัดการได้

3) การท่องเที่ยวเป็นกระบวนการเรียนรู้ระหว่างคนกับธรรมชาติ เป็นการสร้างโอกาสในการฟื้นฟูวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และสิ่งแวดล้อม โดยมองถึงรายได้จากกระบวนการเรียนรู้เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการท่องเที่ยว

นอกจากนี้รูปแบบทั้ง 3 มีพื้นฐานมาจากการคิดของชุมชนเอง ที่มีความภูมิใจในวัฒนธรรม และภูมิปัญญาของตนเองที่พร้อมจะแพร่ต่อให้คนภายนอกได้รู้จัก โดยใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอด ทั้งนี้ชุมชนเองมีความปรารถนาในความเข้าใจ ความร่วมมือของนักท่องเที่ยวให้มีการเคารพในกฎเกณฑ์ที่ชุมชนร่วมกันสร้างไว้เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ร่วมกันกับผู้คนต่างวัฒนธรรม

จึงสรุปได้ว่า การที่มีผู้นำชุมชน และแกนนำที่หลากหลาย ตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน เช่น กลุ่มเยาวชน กลุ่มสตรี กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มสหกรณ์การเกษตร ฯลฯ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรบริการส่วนตำบล เจ้าหน้าที่ป่าไม้ ครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นต้น ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้คือกำลังสำคัญต่อการร่วมกันสร้างให้การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นที่รู้จัก และสามารถสร้างรายได้กับประชาชนอย่างแท้จริงได้

2. ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เนื่องจากปัจจุบันมนุษย์ต้องพบกับปัญหาอยู่เสมอ การเลือกหนทางให้มีการแก้ปัญหาการบริหารโดยไม่มีรูปแบบใดดีที่สุด (There is One Best Way) ซึ่งสถานการณ์เท่านั้นที่จะกำหนดถึงการบริการบริหารรูปแบบใดที่เหมาะสม ทั้งนี้ ในการบริหารได้มุ่งเน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การ และเป็นส่วนขยายของทฤษฎีระบบที่ว่าทุก ๆ ส่วนจะมีความสัมพันธ์กัน ในสถานการณ์แต่ละครั้งจำเป็นต้องมีการตัดสินใจที่เฉียบขาดหรือฟังพาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือนึกถึงในหลักมนุษย์หรือสิ่งจูงใจ และคำนึงถึงผลผลิตขององค์การเป็นหลัก ดังนั้นสถานการณ์ในการการบริหารจึงเป็นตัวกำหนดเพื่อตัดสินใจ

2.1 ความหมาย

2.1.1 ความหมายการบริหาร

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, น. 18) ให้นิยามการบริหารว่า หมายถึง งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่รวมกัน และร่วมกันทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จะสัมฤทธิ์ผลโดยได้ประสิทธิภาพ กล่าวอย่างง่าย ๆ การบริหารก็คือการทำให้งานเสร็จลงได้โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำให้เสร็จนั่นเอง

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545) ให้นิยามการบริหารว่า หมายถึง การดำเนินงาน การปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ ที่เรียกชื่อว่า กระบวนการบริหาร

สโตนเนอร์ (Stoner, 1987, น. 32) กล่าวว่า วิวัฒนาการแนวคิดหลักหรือแนวคิดที่สำคัญ ๆ ที่ได้เกิดขึ้น และที่ผ่านมา ได้แก่ ยุคแนวความคิดทางการจัดการสมัยดั้งเดิมยุคแนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์ และยุคแนวความคิดทางการจัดการเชิงปริมาณ ทั้งนี้ วิวัฒนาการของแนวคิดที่ได้กล่าวมา มีความสำคัญที่จะนำเสนอถึงปัญหาต่าง ๆ ที่ได้เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่าง ๆ และยังถูกนำมาใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในยุคนั้น ๆ และผลกระทบ ซึ่งมีผลต่อการโครงสร้างในการออกแบบขององค์การ ส่งผลทำให้เกิดสภาวะการณ์ขององค์การที่มีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ขึ้นตามมา

ฮาร์โรลด์ ดี คูนต์ซ์ (Harold D. Koontz, 1968) มีความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง การนำเอาศาสตร์ และศิลป์ทางด้านทรัพยากรบริหาร (Administrative Resource) เช่น คน เงิน วัสดุ และการจัดการ มาเป็นกระบวนการบริหาร (Process of Administration) เช่น POSDCo Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

จึงสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง บุคคลหลาย ๆ คนที่เห็นถึงทรัพยากรธรรมชาติในชุมชนบางปู และสามารถให้ประโยชน์ได้กับทุกฝ่าย จึงมีความสำคัญในการรวมเป็นกลุ่มกัน และการได้รวมกลุ่มกันให้มีกระบวนการหรือวัตถุประสงค์เดียวกัน และร่วมมือกันกระทำกัน ให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน

2.1.2 ความหมายของการมีส่วนร่วม

ไบร์แมน (Bryman, 1986) นิยามถึงการมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมในการที่จะร่วมมือร่วมใจของบุคคลที่มากกว่า 1 คนขึ้นไป และมีเป้าหมายเดียวกันในการปฏิบัติงาน และมีกระบวนการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งในการมีส่วนร่วม

ไพร์ตัน เดชะรินทร์ (2529) การมีส่วนร่วมเป็นคำที่นักวิชาการหลายท่านอ้างถึงกลุ่มเป้าหมาย และชุมชนในกิจกรรมนั้น ๆ กล่าวว่า “แต่เดิมรัฐมองในแง่ของการเน้นการมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำงาน และร่วมบำรุงรักษามากกว่าร่วมสมทบด้านวัตถุ และการเงิน ซึ่งอาจมีความจำเป็นอยู่ก็ตาม โดยภาพรวมแล้วการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา” จึงต้องมีความเกี่ยวเนื่องกันดังต่อไปนี้ คือ 1) มีความร่วมมือศึกษาปัญหา สาเหตุของผลกระทบ และความต้องการร่วมของชุมชน 2) มีความร่วมมือคิดวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยวในชุมชน 3) มีความร่วมกำหนดทิศทาง แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง 4) มีความร่วมตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดผลประโยชน์ต่อส่วนรวม 5) มีความร่วมมือพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด

เสริมศักดิ์ ยิ้มน้อย (2558) นิยามถึงการมีส่วนร่วม หมายถึง เป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมทั้งในทางความคิด จิตใจ อารมณ์ และทางกาย บางครั้งรวมไปถึงในด้านปริมาณ และคุณภาพ และบางครั้งครอบคลุมทั้ง มิติด้านความสามารถ เวลา และโอกาส ที่จะมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมเป็นการกระทำ จึงมีทั้งผู้กระทำ ผู้ถูกกระทำหรือผู้รับ และสาธารณชน

จึงสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง สิ่งที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีสิทธิ โอกาส ในการเข้าร่วมวางแผน ตัดสินใจ ร่วมกัน ทำให้เกิดความเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีความรับผิดชอบรักษา ห่วงแหน กับสิ่งที่ได้ร่วมกระทำกัน

2.1.3 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2547) ได้กล่าวนิยามการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วม นั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์

รัตนา อยู่สุข (2551) ได้กล่าวนิยามการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การให้บุคคลผู้ร่วมงาน หรือบุคคลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมต่อการกำหนดเป้าประสงค์ในกระบวนการตัดสินใจอันเป็นการให้ความสำคัญต่อบุคคล และการสนองตอบในความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่อยากให้ความสำคัญต่อบุคคล และเป็นการสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานที่มนุษย์ต้องการได้มีส่วนร่วม

สมยศ นาวิการ (2545) ได้กล่าวนิยามการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของ

การบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความกังวลห่วงใย

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมศึกษาปัญหา ร่วมคิด ร่วมกำหนด ร่วมตัดสินใจ ร่วมสมทบลงทุน และร่วมรักษาวัตถุประสงค์ทรัพยากร เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันสูงสุด

2.2 ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สากล สถิติวิทยานันท์ (2532, น. 38) ที่ได้เสนอ 3 ประการ ไว้ดังนี้

- 1) การให้ความสนใจ และความห่วงใยร่วมกัน เกิดจากการให้ความสนใจ และความกังวลต่อกันจนกลายเป็นความสนใจ และความห่วงกังวลร่วมกันของส่วนรวม
- 2) การเกิดความเดือดร้อน และความไม่พอใจร่วมกัน ต่อสถานการณ์ที่เป็นอยู่ จนผลักดันให้พุ่งไปสู่การรวมกลุ่ม วางแผน และลงมือกระทำร่วมกัน
- 3) การได้ตกลงใจร่วมกัน ในการปรับเปลี่ยนกลุ่มหรือชุมชนให้ไปในทิศทางที่พึงต้องการ การตัดสินใจร่วมกันนี้ต้องรุนแรงมากพอที่จะผลักดันให้เกิดความริเริ่มที่สามารถตอบสนองต่อความเห็นชอบของเสียงส่วนใหญ่ในกิจกรรมนั้น ๆ

ประเภทของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารที่ใช้การมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบ (สมยศ นาวิการ, 2545, น. 6) สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท ได้ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมโดยตรง การมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นเรื่องที่ เกี่ยวกับการตัดสินใจเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบกิจกรรมโดยตรง เช่น ผู้บริหาร หัวหน้าโครงการ การปฏิบัติเป็นไปตามหน้าที่ก็ตาม มักจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของกรรมการที่ปรึกษา ที่จะให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ เพราะกิจกรรมบางอย่างอาจมี อุปสรรคไม่สามารถ แก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงจำเป็นต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้ผลการตัดสินใจ เป็นที่เห็นชอบแก่คนทั่วไปหรือเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมโดยตรงจึงมีสาระสำคัญอยู่ที่ว่า เป็นการร่วมอย่างมีระบบตามกระบวนการบริหาร มักทำเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น เมื่อมีคำสั่งแต่งตั้งบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องใดก็ตาม ผลที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจาก การตัดสินใจร่วมกัน เป็นต้น

2) การมีส่วนร่วมโดยอ้อม การมีส่วนร่วมโดยอ้อมเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ที่ไม่เป็นทางการ ทั้งนี้ไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหารแต่อย่างใด แต่เป็นเรื่องของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุวัตถุประสงค์เท่านั้น เช่น การบริจาคเงินทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน เข้าช่วยสมทบ ไม่ได้เข้าร่วมประชุมแต่ยินดีร่วมมือ เป็นต้น ลักษณะของการมีส่วนร่วม ลักษณะในการเข้าไปมีส่วนร่วม สามารถพิจารณาได้

หลากหลาย ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าเราจะสนใจในด้านใด บางท่านพิจารณาจากกิจกรรมที่เข้าไปมีส่วนร่วม เช่น การเลือกตั้ง การประชุม บางท่านก็พิจารณาในเชิงการบริหาร เช่น การมีส่วนร่วมในแนวราบ-แนวตั้ง เป็นต้น

ระดับของการมีส่วนร่วม

การมีอำนาจตัดสินใจของประชาชนนั้น ซึ่งมีพิสัยความเข้มจากการไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ ไปจนถึงการมีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ของ อันสไตน์ (Arnstein, 1969, น. 216-224) แบ่งเป็น 3 ระดับ สรุปได้ ดังนี้

ระดับที่ 1 ระดับการมีส่วนร่วมเทียม (Pseudo Participation) การที่ผู้เข้าร่วมไม่มีอำนาจในการตัดสินใจใด ๆ แต่เป็นฝ่ายกระทำตามการตัดสินใจของบุคคลอื่นเท่านั้น

ระดับที่ 2 ระดับการมีส่วนร่วมบางส่วน (Partial Participation) การที่ผู้เข้าร่วมในการแสดงความคิดเห็น แต่อำนาจในการตัดสินใจจะอยู่ที่บุคคลอื่น

ระดับที่ 3 ระดับการมีส่วนร่วมที่แท้จริง (Genuine Participation) การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคคลที่ได้เข้าร่วมรับฟัง และการยอมรับตัดสินใจร่วมกันเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้เข้าร่วมนั่นเอง

ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม

ได้นำเสนอปัจจัยของการมีส่วนร่วม ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม มีด้วยกัน 3 ปัจจัย (ประยูร ศรีประสาธน์, 2542) คือ

- 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ
- 2) ปัจจัยทางสังคม และเศรษฐกิจ ได้แก่ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และการเป็นสมาชิกกลุ่ม
- 3) ปัจจัยด้านการสื่อสาร ได้แก่ ความถี่ในการรับข่าวสารจากสื่อมวลชน สื่อบุคคล และแหล่งที่มาของข่าวสาร

แนวทางในการส่งเสริม และการพัฒนาของ สถาบันวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี แห่งประเทศไทย (2540) มีแนวทางไว้ดังนี้

1) การพัฒนาแผนการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมถึงการมีส่วนร่วมขององค์กร เอกชน และประชาชนในการลงทุนผลิตสินค้า และบริการ ทั้งนี้จัดต้องมีความเสมอภาค มีความเป็นธรรมในกรอบที่วางไว้อย่างเหมาะสม มีความสอดคล้องกับการพัฒนาด้านอื่น ๆ และส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด

2) สนับสนุนการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ซึ่งรูปแบบองค์กรระดับชาติ ภูมิภาค และท้องถิ่น มีเครือข่ายครอบคลุมทุกภาคส่วน โดยอำนาจในการตัดสินใจอยู่ที่องค์กร และมีอิสระในการดำเนินการ

3) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน ตัดสินใจ และติดตาม ประเมินผลการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ รวมทั้งปรับทัศนคติของหน่วยงาน ให้สามารถร่วมมือ และเกื้อหนุนต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนมากยิ่งขึ้น

4) ส่งเสริมการจัดตั้งองค์กรพัฒนาเอกชน และประชาชน ที่มีความเป็นนิติบุคคล และไม่ได้เป็นนิติบุคคล

5) พัฒนากฎหมาย และระบบของภาครัฐ ทำให้สามารถส่งเสริม และอำนวยความสะดวก ประสานความร่วมมือในทุกระดับกับประชาชน ท้องถิ่น ตลอดจน กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ในการ ให้ชุมชนมีโอกาสควบคุม กำกับ ดูแล และจัดการทรัพยากรด้วยตนเอง

6) สนับสนุนศักยภาพของคน โดยการเพิ่มความรอบรู้ และพัฒนาทักษะการดำเนิน ธุรกิจการท่องเที่ยว รวมทั้งการให้อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม กับชุมชนให้ กว้างขวางมากขึ้น

7) สนับสนุนการปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพในการ จัดการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาทางสังคมให้มีโอกาสเข้าช่วยเหลือ และยกระดับการมีส่วนร่วมจนการจัดตั้งองค์กรของประชาชน

8) สนับสนุนการพัฒนาเอกชนที่มีเป้าหมายในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ การ อนุรักษ์ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาทางสังคมให้มีโอกาสในการเข้าช่วยเหลือ และ ยกระดับการมีส่วนร่วมจนการจัดตั้งองค์กรชุมชนของประชาชนอย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้กิจกรรมที่มีการ เข้าร่วมของประชาชนโดยการปรับปรุงดำเนินการของชุมชน สามารถทำได้โดยตรงด้วยการวางแผน กิจกรรม ร่วมทั้งปฏิบัติงานในลักษณะของการเสียดุล บริจาค และร่วมเสนอความคิดเห็น ร่วม แบ่งปันผลประโยชน์ และร่วมติดตามประเมินผลด้วยความสมัครใจ ตลอดจนการบำรุงรักษา สาธารณประโยชน์ในชุมชนร่วมกันหรือโดยอาจร่วมผ่านตัวแทน เช่น ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนตำบล เทศบาล องค์กรบริหารส่วนจังหวัด หรือองค์กรอื่น ๆ ที่นำชุมชนไปสู่ความเข้มแข็ง และมีความจำเป็นที่จะสร้างชุมชนให้เข้มแข็งได้

เงื่อนไขของการมีส่วนร่วม

ประชาชนจะเข้าไปมีบทบาทหรือมีส่วนร่วมหรือไม่เข้าร่วมนั้น มีเงื่อนไขหลาย ประการที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งอาจเป็นไปได้ด้วยความสมัครใจหรือถูกบังคับหรือ ผลักดันให้เข้าไปมีส่วนร่วม ดังนั้นเงื่อนไขในการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนจึงมีอยู่หลายประการ โคเอนท์ และอัปฮอฟ (Cohen, J. M. and N. T. Uphoff., 1977) ได้เสนอว่า บริบทหรือเงื่อนไขแวดล้อมของการมีส่วนร่วมประกอบด้วย

1) ลักษณะของโครงการโดยพิจารณาจากความสลับซับซ้อนของเทคโนโลยี ทรัพยากรที่ต้องการลักษณะประโยชน์ที่จะได้รับ ความเชื่อมโยงของโครงการ ความยืดหยุ่นของ โครงการ การเข้าถึงการบริหารจัดการโครงการ และการครอบคลุมเนื้อหาการบริหารงานโครงการ

2) สภาพแวดล้อมของงานหรือกิจกรรมตามโครงการในปัจจุบันต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัย ทางกายภาพ และชีวภาพ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์

0
1646
2562

องค์การสหประชาชาติ (United Nation, 1981) เสนอเงื่อนไขเบื้องต้นของการมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการคือ

- 1) รัฐบาลจะต้องมีการยอมรับในแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนก่อนในเบื้องต้น และได้บรรจุหลักการนี้ไว้ในแผนหรือนโยบายในระดับต่าง ๆ ของประชาชน
- 2) ต้องมีพื้นฐานองค์กรประชาชนที่สามารถเป็นตัวแทนในการเจรจาต่อรองกับกลุ่มผลประโยชน์ และบุคคลอื่น ๆ ได้
- 3) ประชาชนต้องมีอิสระในความคิดริเริ่ม และในการตัดสินใจในระดับท้องถิ่นเพื่อกำหนดกิจกรรมของตนเอง
- 4) ชุมชนต้องมีการไหลเวียนของข่าวสาร และความรู้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะหลักการและปรัชญาในการพัฒนาเทคนิคการจัดสรรทรัพยากร และความรู้ทางการบริหาร
- 5) ชุมชนต้องได้รับการสนับสนุนทางด้านสิ่งของ และความคิดเทคนิคที่จำเป็น โดยเฉพาะในระยะแรก

อรรถัย กิกผล (2552) กล่าวว่า เงื่อนไขขั้นพื้นฐานของประชาชนในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนามี 4 ประการคือ

- 1) ประชาชนต้องมีความสามารถที่จะเข้ามีส่วนร่วมกล่าวคือ ต้องมีศักยภาพที่จะมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การค้นหาความต้องการ การวางแผน จัดการ ตลอดจนบริหารองค์กร และการใช้ทรัพยากรในที่สุด
- 2) ประชาชนต้องมีความพร้อมที่จะเข้ามีส่วนร่วมกล่าวคือ ต้องมีสภาพทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และกายภาพที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม
- 3) ประชาชนจะต้องมีความประสงค์ที่จะเข้าร่วมกล่าวคือ ต้องมีความเต็มใจเห็นประโยชน์ในการเข้าร่วมต้องมีใช่เป็นการบังคับหรือผลักดันให้เข้าร่วมโดยที่ประชาชนไม่ได้มีความประสงค์ที่จะเข้าร่วม
- 4) ประชาชนจะต้องมีความเป็นไปได้ที่จะเข้าร่วมกล่าวคือ ต้องมีโอกาสที่จะเข้าร่วมซึ่งเป็นการกระจายอำนาจให้แก่ประชาชนในการตัดสินใจ และกำหนดกิจกรรมพัฒนาที่ต้องการในระดับที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า การบริหาร มีความสำคัญตามบริบทสถานการณ์ที่ต้องนำไปปรับใช้ และการนำไปใช้ในแต่ละครั้งจำเป็นต้องมีประสิทธิภาพ เพื่อความสมดุลกันของการบริหาร ซึ่งปัจจัยที่เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การบริหารให้มีประสิทธิภาพ และเกิดผลความสำเร็จตามเป้าหมาย คือ ปัจจัยการมีส่วนร่วม

2.3 ปัจจัยการบริหาร

คุณลักษณะในการบริหาร ซึ่งมีหน้าที่หลักที่สำคัญต่อการบริหาร คือ การดำเนินงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่นเป็นผู้ทำ ดังนั้น ผู้บริหารทุกคนจึงเท่ากับต้องปฏิบัติหน้าที่ตาม (กระบวนการบริหาร) เหมือนกันทุกคน การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารโดยละเอียดว่ามีอะไรบ้าง และการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น นับว่าจะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2543, น. 5)

2.3.1 ปัจจัยภายใน

ปัจจัยในการบริหารที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญ เพื่อใช้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ (ธงชัย สันติวงษ์, 2543, น. 7-9) ดังนี้

- 1) คน (Man) คือ เป็นทรัพยากรบุคคลที่ถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะก่อผลสำเร็จให้กับกิจการได้อย่างมาก ทั้งในแง่ของปริมาณงาน และคุณภาพงาน
- 2) เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร อุปกรณ์ที่จัดหา และซื้อเข้ามาอย่างพิถีพิถัน เพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และคุ้มค่า
- 3) เงินทุน (Money) คือ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากร เพื่อหล่อเลี้ยง และเอื้ออำนวยให้กิจกรรมในการดำเนินงานไปโดยไม่ติดขัด ซึ่งเงินทุนนี้มีทั้งระยะสั้น และระยะยาว รวมถึงราคาต้นทุนของเงิน คือ ดอกเบี้ย
- 4) วัสดุสิ่งของ (Material) คือ ปัจจัยที่มีปริมาณ และมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบ และวัสดุสิ่งของต่าง ๆ จะต้องสรรหามาใช้ดำเนินการผลิต หรือสร้างบริการตลอดเวลา

ปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจมี 4 ประเภท หรือที่เรียกว่า 4M

ในขั้นตอนการดำเนินธุรกิจต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ อย่างประกอบเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดกิจกรรมในการประกอบธุรกิจ (โชคชัย อาษาสนา, 2554) ได้แก่

- 1) คน (Man) เป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด เพราะธุรกิจที่สามารถเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยความคิดของคน มีคนเป็นผู้ดำเนินการหรือจัดการ จนเกิดกิจกรรมทางธุรกิจที่มีความหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้สามารถประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจนั้น ๆ
- 2) เงิน (Money) เป็นการดำเนินธุรกิจอีกชนิดหนึ่งที่ต้องนำมาประกอบเพื่อให้เกิดธุรกิจ ซึ่งแต่ละธุรกิจจะใช้ปริมาณเงินที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับว่าธุรกิจนั้นมีขนาดเล็กหรือใหญ่
- 3) วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) เป็นปัจจัยในการผลิตสินค้า ที่ต้องอาศัยวัสดุหรือวัตถุดิบ ในการผลิต ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักการบริหารหรือนำวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท เพื่อให้เกิดการผลิตที่ต้นทุนต่ำ แต่ให้เกิดผลกำไรทางธุรกิจที่สูง
- 4) วิธีปฏิบัติงาน (Method) การวางแผน และควบคุมให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสำคัญในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ

ทรัพยากรในการจัดการ มี 8 ประเภท หรือเรียกว่า 8M

องค์กรที่ประสบความสำเร็จมีการจัดการ (ดำรงค์ วงษ์โชติปิ่นทอง, 2553, น. 122-151) ซึ่งประกอบไปด้วย ดังนี้

1) คน (Man) สิ่งที่สำคัญในการทำธุรกิจ คือ ทรัพยากรบุคคลที่สำคัญมากสำหรับทุก ๆ องค์กรในโลก และขาดไม่ได้ นั่นคือ คนทำงาน หากเราไม่มีพนักงานในการทำธุรกิจเราก็ไม่อาจจะเริ่มต้นทำธุรกิจได้ บุคลากรนั้นคือสิ่งหนึ่งที่สำคัญที่สุดในการทำธุรกิจ และเราจะต้องสรรหาพนักงานให้เหมาะสมกับงานที่ทำ

2) เงิน (Money) สิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรนั้น คือ เงินทุน หากเราขาดเงินทุนในการทำธุรกิจเราก็ไม่อาจจะทำธุรกิจไปได้ตลอดรอดฝั่ง สิ่งหนึ่งที่สำคัญ และเราจะต้องคำนวณให้ดี ก่อนการทำลงมือธุรกิจใด ๆ

3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) สิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรนั้น คือ วัตถุดิบ องค์กรในยุคอุตสาหกรรมต้องมีวัตถุดิบในการผลิตสินค้าเพื่อที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบให้กลายเป็นสินค้าสำเร็จรูป และนำออกมาวางจำหน่ายในท้องตลาด โดยอาศัยการสร้างคุณค่าให้เกิดมูลค่า

4) วิธีการ (Method) สิ่งที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญสำหรับองค์กรนั้น คือ วิธีการ หากเราไร้ซึ่งวิธีการบริหารงานที่ฉลาดในการทำธุรกิจ เราก็ไม่อาจจะทำธุรกิจไปได้ยืนยาวหรือยั่งยืน ดังนั้นวิธีการจัดการจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการองค์กร ทั้งนี้จะต้องศึกษาวิธีการให้ดี ก่อนการลงมือทำธุรกิจใด ๆ ก่อนที่จะพลาดพลั้ง ซึ่งจะทำให้เราเสียธุรกิจไปอย่างง่ายดาย และสูญเสียทรัพยากรที่มีค่า เช่น เงิน และเวลา พร้อมกับความเครียดจากการทำงานที่ไม่ประสบความสำเร็จ

5) ศีลธรรม และจรรยาบรรณ (Moral) ที่ต้องการให้คนรุ่นใหม่เห็นถึงศีลธรรมอันดีในการบริหารงานไม่ใช่การที่ต้องการได้ผลงานหรือตัวเลขจนกระทั่งทำให้ตนเองเป็นคนไร้หัวใจในการใช้ชีวิตเนื่องจากความต้องการให้เกิดความสำเร็จที่มีมากจนเกินพอดี และสามารถทำให้มนุษย์หลายคนกลายร่างจากมนุษย์เป็นอมมนุษย์ได้เพราะขาดศีลธรรมอันดีงามในจิตใจ

6) แรงจูงใจ (Motivation) สิ่งจูงใจต่อการทำงานให้คนอื่นทำงานให้กับเราได้เป็นอย่างดี แรงจูงใจสามารถมีได้หลายอย่างทั้งด้าน ชื่อเสียง เกียรติยศ รางวัล ใบประกาศคอมมิชชัน (Incentive) ค่าครองชีพ ค่าเบี้ยเลี้ยง ทองคำ และอื่น ๆ อีกมากมาย ที่สามารถทำให้พนักงานทุกคนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจหรือแม้แต่น้ำใจของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้อง ซึ่งในบางครั้งสิ่งตอบแทนที่กระตุ้นให้เกิดการทำงานนั้นอาจจะไม่ใช่เงินทองหรือของรางวัลเสมอไป สิ่งอื่น ๆ ที่มีคุณค่าทางจิตใจอาจจะมีความหมายในชีวิตมากกว่าก็เป็นได้

7) การจัดการ (Management) สำหรับคำว่า Method นั้นได้แตกออกมาเป็นอีกหนึ่งคำนั่นคือ Management หรือการจัดการ สิ่งที่สำคัญของวิธีการก็คือ การจัดการ การจัดการแบ่งได้ออกเป็นหลายรูปแบบหลายวิธี และหลายแนวคิด การจัดการที่มีประสิทธิภาพขององค์กรขนาดใหญ่จากองค์กรขนาดกลางและองค์กรขนาดเล็กนั้นไม่เหมือนกัน ซึ่งผู้นำองค์กรแต่ละคนแต่ละองค์กรก็สามารถเลือกใช้วิธีต่าง ๆ ของตนให้ได้เหมาะสมกับองค์กรของตนเอง และบางครั้งก็มักจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์รวมทั้งองค์ประกอบของการตัดสินใจด้วย

8) การตลาด (Marketing Method) ได้แตกออกมาเป็นอีกชั้นหนึ่งที่สำคัญมากคือการตลาด หรือ marketing แนวคิดด้านการตลาดนั้นมีความหมายถึงส่วนลึกของลูกค้า ซึ่งมีผลต่อภายในใจหรือความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) หรือความต้องการของลูกค้า (Customer Needs) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการวางรากฐานนโยบายการดำเนินธุรกิจว่าลูกค้าเป็นใคร ลูกค้าต้องการอะไร ลูกค้าสามารถหาซื้อได้ที่ไหน ลูกค้าจะซื้อเมื่อไหร่ และทำไมลูกค้าถึงยอมควักเงินในกระเป๋าออกมาซื้อสินค้าของเราได้

จะเห็นได้จากปัจจัยพื้นฐานดังกล่าว เรื่องของคน ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะมีผลกับองค์กรต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับการจัดการขององค์กรเหล่านั้นว่ามีการบริหารจัดการที่ดีหรือไม่

การพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างไม่เคยหยุดยั้งของการเรียนรู้เรื่องราวใหม่ ๆ บนโลกของการจัดการ ทำให้มีการคิดค้นเทคนิคการบริหารองค์กรขึ้นมาเพิ่มเติม เพราะโลกเราเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง ทำให้หน้าที่ของนักจัดการ และนักบริหารรุ่นใหม่ ๆ จึงได้คิดค้นวิธีการบริหารแบบใหม่ ๆ โดยใช้รากฐานเดิมจาก 4M

ดังนั้นจากปัจจัยพื้นฐาน 4M สามารถนำมาสรุปทั้งหมด จะเห็นได้ว่าปัจจัยการบริหารสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาควบคู่กับกลุ่ม ซึ่งได้แยกออกมาเป็น 6M ดังนี้

1) ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลซึ่งนำพากลุ่มไปสู่เป้าประสงค์ที่วางไว้ และเพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ และช่วยเหลือให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2) เงินทุน (Capital) หมายถึง เงินต้นทุนที่กลุ่มได้จัดหามา เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินกิจการ โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างคุ้มค่า

3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) หมายถึง สิ่งที่สำคัญสำหรับกลุ่มในการบริหาร คือ วัสดุอุปกรณ์ กลุ่มต้องมีเครื่องมือในการผลิตสินค้าเพื่อที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กลายเป็นสินค้าที่สามารถให้บริการ และเปิดให้บริการ โดยอาศัยการสร้างคุณค่าให้เกิดมูลค่า

4) การบริหาร (Administration) หมายถึง เป็นการลงมือกระทำหลังจากวางหลักในการบริหาร ทั้งนี้ในขั้นตอนนี้ต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์เพื่อที่จะนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ทั้ง ผู้นำ เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ มาบริหารตามหลักการที่ได้วางไว้ โดยมีกระบวนการที่ชัดเจนให้เกิดความสำเร็จเป็นรูปธรรมตามจุดประสงค์ที่วางไว้

5) คุณธรรมจริยธรรม (Morality or Ethics) หมายถึง การทำงานด้วยจิตอาสา เพื่อช่วยเหลือผู้อื่น แม้ปราศจากการได้รับส่วนได้ส่วนเสียก็ตาม จนเป็นแบบอย่างให้กับบุคคลต่อ ๆ ไป ในการทำงาน

6) การตลาด (Marketing) หมายถึง การสร้างความเจริญให้กับสิ่งที่ได้สร้างขึ้นมา จนเกิดความพอใจในการบริการ โดยการแนะนำผ่านกิจกรรมทางใดทางหนึ่งหรือกลับมาใช้บริการอีกครั้ง และสามารถขยายกิจการให้เป็นที่รู้จักได้กว้างขึ้น

2.3.2 ปัจจัยภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (เอกชัย บุญยาพิชฐาน, 2553, น. 47-56) ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1) ปัจจัยทางการเมือง และกฎหมาย เป็นเสมือนกฎเกณฑ์ของการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขัน ซึ่งจะต้องดำเนินการภายในกรอบที่กฎหมายกำหนด เช่น การออกกฎหมายรักษาสภาพแวดล้อมก็จะส่งผลให้องค์การต้องจัดตั้งหน่วยงานบริหาร สภาพแวดล้อม และขณะเดียวกันส่งผลในทางลบต่อธุรกิจที่ใช้สารบางชนิดที่ต้องห้าม

2) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจทั้งระยะสั้น และระยะยาว ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ทั้งมหภาค และจุลภาคคือ สถานการณ์ทางการค้า สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การเงินค่าครองชีพ ภาษีการตลาด

3) ปัจจัยทางสังคม และวัฒนธรรม สิ่งที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านนี้ คือ วัฒนธรรมความเชื่อ ศาสนา ทักษะคติเกี่ยวกับสินค้า และการบริการ ภาษา ชีวิตความเป็นอยู่อายุ สิ่งแวดล้อมการใช้แรงงาน สื่อการศึกษา

4) ปัจจัยทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีนั้นมีส่วนสำคัญทำให้เกิดความได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการแข่งขัน และเป็นปัจจัยสำคัญตัวหนึ่งของความเป็นโลกาภิวัตน์ ปัจจัยมีดังต่อไปนี้ การผลิต การจำหน่ายนวัตกรรม การสื่อสารโทรคมนาคมการถ่ายทอดเทคโนโลยี

5) ปัจจัยทางกฎหมาย การวิเคราะห์แบบที่เพิ่มขึ้นมานี้มีออกภายนอกที่บี้อีสท์ออกมาแล้วเพื่อที่จะขยายความออกไปให้ชัดเจนมากขึ้นเพราะผู้บริโภคมีความต้องการที่จะออกกฎหมายให้รัดกุมมากยิ่งขึ้นหากได้รับความไม่เป็นธรรมเกี่ยวกับสินค้าหรือการบริการเช่นกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคหรือกฎหมายวิธีพิจารณาคดีผู้บริโภค เป็นต้น

6) ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจุบันการให้ความสนใจต่อสภาพแวดล้อมของประชาชนเพิ่มมากขึ้นทุกที จึงให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมเด่นชัดมากขึ้น การวิเคราะห์แบบนี้จึงแยกสภาพแวดล้อมออกมาต่างหาก

องค์ประกอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีประสิทธิภาพ ใน SWOT Analysis ของทีม เอฟเอ็มอี (Team FME, 2013) สามารถใช้จำแนกโอกาส และอุปสรรค ซึ่ง PESTLE Analysis มีความสามารถในการระบุถึงปัจจัยการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1) ปัจจัยทางการเมือง (Political) ควรเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่อาจเกิดขึ้นของทางรัฐบาลเพราะแม้แต่ในเหตุการณ์ที่มีความเสถียรภาพก็อาจมีการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงสุด และอาจมีผลกระทบอย่างรุนแรง ระดับชั้นของรัฐบาลระดับสูงอาจมีการเปลี่ยนแปลง นั่นหมายถึงจะมีการเปลี่ยนระเบียบการค้า การเก็บภาษี อาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงในกฎหมายจ้างงานกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค ข้อจำกัดทางการค้า เป็นต้น

2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาขึ้นกับองค์กรได้แก่ การเปลี่ยนแปลงอัตราเงินเฟ้อของเศรษฐกิจ ภาษีอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน กฎการค้าขาย และภาษีสรรพสามิต

3) ปัจจัยทางด้านสังคม (Social) จะต้องพิจารณา คือ ปัจจัยทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อตลาดขององค์กร ได้แก่ การกระจายอายุ การเติบโตของประชากร อัตราการจ้างงาน สถิติรายได้ สถิติการศึกษา และแนวโน้มอาชีพ ความเชื่อทางศาสนาอนุสัญญาด้านวัฒนธรรม และสังคม นอกจากนี้องค์กรควรพิจารณาทัศนคติต่อสิ่งต่าง ๆ เช่น ปัญหาสิ่งแวดล้อม และสุขภาพการทำงาน และบทบาทสำคัญในตลาดสากลระหว่างประเทศ คือ การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม

4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological) นี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ด้านการผลิต และด้านโครงสร้างที่เป็นพื้นฐานขององค์กร เทคโนโลยีนี้อาจจะเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรในการประเมิน และระบุปัญหา

5) ปัจจัยทางด้านกฎหมาย (Legal) ที่ควรพิจารณา ได้แก่ กฎหมายปัจจุบัน และในอนาคตที่จะมีผลต่ออุตสาหกรรมในด้านต่าง ๆ เช่น การจ้างงาน การแข่งขัน ความปลอดภัย และสุขภาพ การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในกฎหมายในประเทศคู่ค้าหลักควรจะได้รับ การตรวจสอบในปลายสุด มีการติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทั้งหมดรวมถึงการคุ้มครองผู้บริโภค สวัสดิการของพนักงาน การกำจัดของเสีย และรายได้ และการลงทุนว่าจะถูกเก็บภาษีอย่างไร นอกจากนี้ยังมีข้อจำกัดในภาษีสรรพสามิตที่จะต้องพิจารณา

6) ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) ปัญหาด้านการคุ้มครองสิ่งแวดล้อมปัจจุบันมีความสำคัญมากขึ้นในช่วงหลาย ๆ ปีที่ผ่านมาเนื่องจากความสำคัญของการเคลื่อนตัวทางเศรษฐกิจที่ควบคุมไม่ได้ในปัจจุบัน เรื่องนี้มีความสำคัญมากขึ้นกับยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากผลที่เกิดจากการกระทำขององค์กรอาจเกิดขึ้นนอกประเทศของตน และอาจต้องเสียค่าปรับที่ไม่สามารถตกลงได้

ดังนั้นสรุปได้ว่า องค์กรประกอบปัจจัยภายนอกที่สำคัญนั้น สามารถที่จะนำไปใช้กับการพัฒนากลุ่มต่อไป อันประกอบด้วย ดังนี้

1) ปัจจัยทางการเมือง (Politic) หมายถึง เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงผลักดันทางการเมือง และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่จะมาส่งผลกระทบต่อให้การดำเนินธุรกิจทั้งในแง่บวก และแง่ลบ แรงผลักดันนี้มีพลังค่อนข้างสูง สิ่งที่น่ามาพิจารณามากประกอบด้วย ระเบียบการปกครอง สถานการณ์ทางการเมือง นโยบายของรัฐ ระบบความปลอดภัย

2) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic) หมายถึง สถานการณ์การขยายตัวหรือหดตัวทางเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อผู้ใช้บริการ และส่งผลกระทบต่อกิจการ และคู่แข่งกัน ทั้งด้านการตลาด ความรุนแรงที่เกิดขึ้นในสังคม และสภาพภูมิประเทศที่ตั้ง

3) ปัจจัยทางสังคมวัฒนธรรม และภูมิปัญญา (Sociocultural and Wisdom) หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความเชื่อ และพฤติกรรม เกี่ยวข้องกับทัศนคติของประชาชนในสังคม และค่านิยมที่มีรากฐานมาจากวัฒนธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

4) ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technology) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว แต่ความรวดเร็วยังถูกจำกัดในการนำมาใช้

5) ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีลักษณะทางกายภาพ และชีวภาพที่อยู่รอบตัวมนุษย์ ซึ่งเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ และสิ่งที่มีมนุษย์ได้ทำขึ้น สิ่งแวดล้อมนั้น ๆ อยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ มีความเกี่ยวเนื่อง และสัมพันธ์ต่อกันเป็นลูกโซ่ เมื่อทำลายสิ่งแวดล้อมหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เนื่องจากสิ่งแวดล้อมจะมีลักษณะที่ทนทานต่อการถูกกระทบที่แตกต่างกัน

6) ปัจจัยทางสื่อมวลชน (Mass Media) หมายถึง สื่อมวลชนเป็นแหล่งความรู้ ความคิด ที่สามารถกระตุ้นให้นำไปสู่การมีแนวความคิด มีพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ อย่างกว้างขวางได้ อันได้แก่ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ และสื่อออนไลน์ต่าง ๆ

2.4 กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมจะต้องประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของประชาชน ซึ่งของโคเฮนท์ และอัปฮอฟฟ์ (Cohen and Uphoff, 1977) สามารถแบ่งได้ 4 ประการ ได้แก่

- 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making)
- 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation)
- 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits)
- 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

ระดับของการมีส่วนร่วม

ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนซึ่งของ (สุนีย์ มัลลิกะมาลย์, 2545) แบ่งออกเป็น 6 ระดับ คือ ระดับที่ 1 ร่วมรับรู้ ระดับที่ 2 ร่วมคิด ร่วมแสดงความคิดเห็น ระดับที่ 3 ร่วมพิจารณา ร่วมตัดสินใจ ระดับที่ 4 ร่วมดำเนินการ ระดับที่ 5 ร่วมติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล และระดับที่ 6 ร่วมรับผล

กระบวนการบริหาร POSDCoRB

กูลิค และเออร์วิกค์ (Gulick, L. & Urwick, L., 1937) ได้รวบรวมแนวคิดทางด้านการบริหารต่าง ๆ เอาไว้ในหนังสือชื่อ Paper on the Science of Administration โดยเสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีชื่อว่า (POSDCoRB) ภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร 7 ประการ ได้แก่

- 1) การวางแผน (Planning) เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization)

3) การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (Staffing) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้

4) การอำนวยการ (Directing) เป็นภาระกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นต้น

5) การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

6) การรายงาน (Reporting) เป็นกระบวนการ และเทคนิคให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความเชื่อมโยงกับการติดต่อสื่อสารกัน (Communication) ในองค์กร

7) การงบประมาณ (Budgeting) เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การทำบัญชี การควบคุมการเงิน และการคลัง

ขั้นตอนของการมีส่วนร่วม

ฉลูวิทย์ ดิวงค์ (2545) ได้สรุปขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การเริ่มพัฒนา โดยการค้นหาปัญหา ตลอดจนการตัดสินใจในการกำหนดความต้องการร่วมกัน และมีส่วนในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ

ขั้นที่ 2 การวางแผนพัฒนา โดยการกำหนดนโยบาย และเป้าประสงค์ วิธีการ และแนวทางดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดแหล่งทรัพยากร และทรัพยากรที่จะใช้

ขั้นที่ 3 การดำเนินการพัฒนา โดยการสนับสนุนทรัพยากร แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ หรือเข้ามาบริหารงาน ประสานงานขอความช่วยเหลือจากภายนอก

ขั้นที่ 4 ผลประโยชน์ในการพัฒนา ได้รับผลประโยชน์ที่ควรได้รับการพัฒนา หรือยอมรับผลกระทบอันเกิดจากการพัฒนา ทั้งด้านวัตถุ และจิตใจต่อสังคม หรือบุคคล

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการพัฒนา โดยการประเมินผลความก้าวหน้าจากการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่ทำซึ่งอาจประเมินผลเป็นระยะ ๆ หรือประเมินผลรวมก็ได้

เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol, 1929, อ้างถึงใน กัลยาณี สุงสมบัติ, 2552) เป็นวิศวกรและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ได้เสนอแนวคิดที่มีลักษณะเป็นสากลสำหรับนักบริหาร ได้แก่

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)
- 3) การบังคับบัญชา (Commanding)
- 4) การประสานงาน (Coordinating)
- 5) การควบคุม (Controlling)

ฟอร์นารอฟ (Fornaroff, 1980, น. 104) เสนอว่ากระบวนการของชุมชน มีขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังนี้

- 1) การวางแผน รวมถึงการตัดสินใจในการกำหนดเป้าประสงค์ วิธีการ ทรัพยากรที่ต้องใช้ ตลอดจนการติดตามประเมินผล
 - 2) การดำเนินงาน
 - 3) การใช้บริการจากโครงการ
 - 4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์
- จากที่ได้กล่าวมา แยกเป็นตารางการนำเสนอสามารถตรวจสอบได้ดังนี้

ตาราง 2.1 องค์ประกอบของกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม	กู๊ด และเออร์วิค (1937)	สูนีย์ มัลลิกะมาลย์ (2545)	โคเอนท์ และอับฮอร์ฟ (1980)	เฮนรี ฟาโย (1929)	ฉลุตวิทย์ ดีวงศ์ (2545)	ฟอร์นารอฟ (1980)	จำนวนผลงานที่เห็นตรงกัน
การค้นหาปัญหา					√		1
การรับรู้		√					1
การวางแผน	√	√		√	√	√	5
การตัดสินใจ		√	√				2
การจัดองค์การ	√			√			2
การประสานงาน	√			√			2
การบังคับบัญชา				√			1
การดำเนินงาน		√	√		√	√	4
การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน	√						1
การอำนวยความสะดวก	√						1
การประเมินผล	√	√	√	√	√		5
การงบประมาณ	√						1
การใช้บริการจากโครงการ						√	1
การรับผลประโยชน์		√	√		√	√	4

จากตาราง 2.1 สรุปได้ว่า องค์ประกอบของกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีผลงานทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมเห็นตรงกันตั้งแต่ 2 ผลงานขึ้นไป รวมทั้งหมด 7 กระบวนการ ได้แก่ PODOCIBE

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าประสงค์ การวางแผนเค้าโครง และกำหนดสิ่งที่จะปฏิบัติก่อนล่วงหน้า เพื่อให้มีความประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน

2) การตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง เป็นการแสดงความคิดเห็น ระดมความคิด และการเลือกทางใดทางหนึ่งอย่างมีส่วนร่วม จากหลาย ๆ ทางเลือกที่ได้พิจารณา หรือ ประเมินอย่างดีแล้วว่า เป็นทางเลือกให้บรรลุวัตถุประสงค์

3) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง เป็นการจัดการโครงสร้างขององค์การ ในการพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน ทั้งนี้กระบวนการมีความสัมพันธ์ระหว่างคนงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ที่จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น การแบ่งงาน เป็นต้น

4) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

5) การดำเนินงาน (Implementation) หมายถึง เป็นการปฏิบัติตามที่ได้วางไว้ โดยการสนับสนุนทรัพยากร แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ หรือเข้ามาบริหารงาน ประสานงานการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

6) การรับผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง ผลที่เห็นตรงกันในเรื่องการบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วมกัน

7) การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง เป็นกระบวนการดำเนินงานด้านการกำกับควบคุม เพื่อติดตามกระบวนการดำเนินงานของภารกิจ หรือประเมินว่าภารกิจได้สำเร็จตามจุดประสงค์หรือไม่

2.5 การบริหารกลุ่ม (Management Group)

ประเภทของกลุ่ม (Types of Groups)

กลุ่มที่มีความสัมพันธ์ในเชิงพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และต่างมีอิทธิพลต่อกันเพื่อให้บรรลุจุดหมายการทำงานร่วมกัน จำแนกได้ 2 ประเภทใหญ่ ๆ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2545, น. 122–126) คือ

1) กลุ่มที่เป็นทางการ (Formal Group) หมายถึง กลุ่มที่เกิดขึ้นจากการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการขององค์การหรือหน่วยงานให้มาทำงานร่วมกันเพื่อผลสำเร็จของผลงานที่รับผิดชอบ โดยมีคนหนึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่มออกมาจากหัวหน้าหน่วยงาน กลุ่มที่เป็นทางการอาจแบ่งแยกออกมาเป็นหลายประเภทแล้วแต่วัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นส่วนใหญ่แยกเป็น 3 ประเภท คือ

1.1) กลุ่มทำหน้าที่เดียวกันหรือในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอาจเรียกว่า Functional Group หรือ Command Group หมายถึง กลุ่มที่ตั้งขึ้นอย่างถาวร อันเกิดจากโครงสร้างองค์การ ซึ่งตั้งคนมาจากหน่วยงานเดียวกัน เช่น จากฝ่ายแผนกหรือกอง เช่น กลุ่มทำงานจากฝ่ายตลาด ทีมทำงานจากแผนกพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือกลุ่มทำงานจากกองงานเลขานุการ เป็นต้น โดยปกติหัวหน้ากลุ่มงานก็คือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น

1.2) หน่วยเฉพาะกิจ (Task Group) ได้แก่ กลุ่มที่เป็นทางการที่ตั้งขึ้นเพื่อทำงานเฉพาะงานใดงานหนึ่ง เมื่องานเสร็จกลุ่มนี้ก็หมดหน้าที่ แต่อาจตั้งเป็นการถาวรก็ได้ และอาจแต่งตั้งคนที่มาจากหลายฝ่ายหรือหน่วยงาน หน่วยเฉพาะกิจตั้งขึ้นมีวัตถุประสงค์เฉพาะซึ่งอาจเป็นการทำงานเสริมหรือทำงานแทนเราก็ได้ หน่วยเฉพาะกิจมักจะแต่งตั้งเป็นการชั่วคราว ถ้าแต่งตั้งถาวรเรียกว่าคณะกรรมการ

1.3) คณะกรรมการ (Committee) คือ กลุ่มที่ได้จัดตั้งให้ดูแลเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยกำหนดไว้อย่างชัดเจนมักจะต้องเป็นการถาวรซึ่งเรียกว่า (Standing Committee) หรือ (Pre-task Group) คนที่เป็นคณะกรรมการมักจะมาจากหลายหน่วยงานคณะกรรมการที่ตั้งเป็นการชั่วคราว

2) กลุ่มที่ไม่เป็นทางการ (Informal Group) ได้แก่ กลุ่มที่ตั้งโดยสมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานขององค์การโดยมีจุดประสงค์เพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มหรือตอบสนองความต้องการทางสังคมของสมาชิก หากมีความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ก็ได้ ในบางครั้งสมาชิกของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการอาจมาจากหน่วยงานเดียวกันหรือมาจากคนละหน่วยงาน และสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1) กลุ่มผลประโยชน์ (Interest Group) ได้แก่ กลุ่มที่เกิดขึ้นเพราะมีผลประโยชน์หรือมีกิจกรรมร่วมกันจึงรวมกลุ่มเพื่อรักษาผลประโยชน์นั้นโดยปกติมีอายุสั้นหรือเกิดขึ้นชั่วคราวในองค์การ กลุ่มประเภทนี้เกิดขึ้นเพื่อผลักดันองค์การให้เป็นนโยบายบางอย่างในสังคม กลุ่มได้ผลประโยชน์หรืออีกชื่อหนึ่งว่า (Pressure Group) ตั้งขึ้นเพื่อรักษาประโยชน์ของกลุ่มต่อต้านฝ่ายที่ไม่เห็นด้วยรวมทั้งผลักดันรัฐบาล

2.2) กลุ่มเพื่อน (Friendship Group) เป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ของความเป็นเพื่อนระหว่างสมาชิกด้วยกัน ปกติพัฒนามาจากความต้องการของสังคมในมนุษย์ คนในกลุ่มมักจะเกิดความดึงดูดใจกัน มีลักษณะคล้ายกัน มีทัศนคติเดียวกัน มีพื้นฐาน และค่านิยมเหมือนกัน สมาชิกกลุ่มเพื่อนมักจะมีการสร้างสรรค์ในทางสังคมร่วมกัน เล่นกีฬา รับประทานอาหารด้วยกัน โครงการจะได้ประโยชน์จากกลุ่มเพื่อนเพราะส่งเสริมการไหลเวียนของข้อมูล และความร่วมมือกันในการทำงานแต่ก็อาจได้รับผลกระทบในทางลบหากความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกขาดลงหรือประสบผลสำเร็จแล้วตามจุดประสงค์ของกลุ่ม

ขนาดของกลุ่ม (Group Size)

ขนาดของกลุ่มมีผลต่อความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม และต่อการปฏิบัติงานของกลุ่ม ที่มีผลต่อความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันของสมาชิกในกลุ่มอาจพิจารณาได้ (สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร, 2549) ดังนี้

1) กรณีกลุ่มที่มีสมาชิก 2 คน หากมีใครคนใดคนหนึ่งจากไปงานก็อาจไม่สำเร็จหรือหากทำงานด้วยกันก็อาจเกิดลักษณะการทำงาน 2 รูปแบบ คือ ในรูปแบบที่ว่ากันว่าตามกันหรือหลีกเลี่ยงข้อโต้แย้ง

2) กรณีเป็นกลุ่มที่มีสมาชิก 4 คน หรือ 6 คน อาจเกิดการตั้งป้อมสู้กัน เนื่องจากสามารถแยกเป็น 2 กลุ่มที่เท่ากันได้ จึงให้ข้อเสนอแนะว่ากลุ่มที่มีสมาชิก 5 คน หรือ 7 คน มีผลดีหลายประการโดยเฉพาะในการตัดสินใจ เนื่องจากมีจำนวนเป็นเลขคี่ มีขนาดใหญ่พอเหมาะกับการเสนอความคิดที่แตกต่างกัน แต่มีขนาดเล็กพอเหมาะกับการมีส่วนร่วมกันอย่างแข็งขันได้

3) กรณีมีสมาชิกเกินกว่า 7 คนขึ้นไป หากมีปัญหาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของสมาชิกกลุ่มมีแนวโน้มจะรวมศูนย์ เนื่องจากมีเพียงบางคนแสดงบทบาทที่สำคัญ ดังนั้นความขัดแย้งสามารถเกิดขึ้นได้ง่าย และมีความพึงพอใจน้อยลง อย่างไรก็ตามกลุ่มขนาดใหญ่ก็อาจเหมาะสำหรับปัญหาที่มีความซับซ้อนได้

ความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม

ปัจจัยกระบวนการกลุ่มที่สำคัญ 3 ปัจจัย (สมยศ นาวิการ, 2545) คือ

1) ปทัสถานการทำงานของกลุ่ม เป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นมาเกี่ยวกับพฤติกรรมความคาดหวังร่วมกันเพื่อให้การแสดงพฤติกรรมมีความเป็นแบบเดียวกันซึ่งคงมิใช่ทุก ๆ พฤติกรรม แต่จะเป็นพฤติกรรมที่เป็นกลาง ส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับกระบวนการผลิต เช่น มาตรฐานเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ วิธีการทำงาน กฎเกณฑ์ และหน้าที่ทางสังคมของกลุ่ม

2) ความเกาะเกี่ยวกันเป็นกลุ่ม เป็นระดับที่สมาชิกในกลุ่มมีความผูกพัน และมีแรงจูงใจที่จะยังคงรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ขึ้นกับปัจจัยหลายประการ เช่น ความมีทัศนคติ และค่านิยมที่สอดคล้องกัน ทั้งมีสิ่งคุกคามจากภายนอกมาร่วมกัน เช่น สถานะการแข่งขันหรือสิ่งท้าทายต่อความอยู่รอด เป็นต้น

3) พัฒนาการของกลุ่ม เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นใหม่แบบชั่วคราว เช่น คณะกรรมการเฉพาะกิจหรือทีมงานโครงการ เป็นต้น ซึ่งจะมีพัฒนาการเป็นขั้นตอนที่พอจะทำนายได้ ขั้นตอนเหล่านี้ผู้บริหารพึงทำความเข้าใจเพื่อนำไปสู่การจัดการที่ดีต่อไปได้ให้เหมาะสม

ผลดีของกลุ่มต่อสมาชิกของกลุ่ม

กลุ่มสามารถสร้างประโยชน์ให้กับสมาชิกของกลุ่ม (เสนาะ ตีเยาว์, 2543) ดังต่อไปนี้

1) ช่วยให้สมาชิกได้เรียนรู้องค์การ และสภาพแวดล้อมขององค์การมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีในการทำงานร่วมกันของคนในกลุ่ม 2) กลุ่มทำให้สมาชิกรู้จักตัวเองด้วยการเรียนรู้จากข้อมูลสะท้อนกลับที่ตัวเองมีความสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม 3) ช่วยให้สมาชิกได้เรียนรู้เทคนิค และทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานเป็นการพัฒนาตัวเองให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน และในทางส่วนตัว 4) กลุ่มช่วยให้สมาชิกมีค่าตอบแทนจากการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลจากการมีส่วนร่วมทำงานในกลุ่ม ซึ่งเป็นงานที่ไม่สามารถทำได้เองโดยลำพัง 5) ทำให้สมาชิกบรรลุความต้องการขั้นพื้นฐาน

(Social Need และ Esteem Need) เมื่อตัวเองมีส่วนร่วมในกลุ่มเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มได้ รับความรักจากกลุ่ม และการยอมรับว่าตัวเองมีความสำคัญ และในบางครั้งได้รับตำแหน่งสูงขึ้น 6) ทำให้สมาชิกเกิดความมั่นคงในการทำงาน และได้รับความเห็นใจหากมีความคิดเห็นที่แตกต่างกับองค์การ สมาชิกของกลุ่มจะช่วยกันปกป้องผลประโยชน์ และรักษาสีทอิอันควรมีควรได้ 7) สมาชิกได้รับความช่วยเหลือจากสมาชิกอื่นในการทำงานหรือการแก้ปัญหาอันเกิดจากนอกเหนือไปจากผู้บังคับบัญชาโดยตรง

สรุปได้ว่า กลุ่มมีทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ กลุ่มสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่ได้วางไว้ จากการมีส่วนร่วมตัดสินใจกันภายในกลุ่มที่มีความผูกพัน มีแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดผลประโยชน์กับทุกฝ่าย และทำให้กลุ่มมีศักยภาพในการดำเนินงานมากขึ้น ทั้งนี้การก่อตั้งกลุ่มเป็นผลดีที่ช่วยพัฒนาหลาย ๆ อย่าง ให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น

2.6 บทบาทและความสำเร็จของการบริหาร

การบริหาร (Management) มีสภาพเหมือนกับมือที่มองไม่เห็นที่เข้ามาจับบทบาท ประสานปัจจัยการผลิตต่าง ๆ หรือทรัพยากรทั้งเงินทุน (Money) เครื่องจักร (Machine) วัตถุดิบ (Material) และคน (Man) ให้เป็นระบบงานที่สามารถทำงานโดยได้ประสิทธิภาพเสร็จสิ้นออกมาเป็นผลผลิตที่ดีทั้งในแง่ของสินค้าที่ดีเลิศหรือบริการที่ดีเยี่ยม ในการแสดงบทบาทการบริหารโดยตัวนักบริหารนั้นสิ่งสำคัญที่เราเขาจะต้องใช้เป็นความสามารถจากตัวเขาเองก็คือ การรู้จักมีความคิด และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานที่กำลังดำเนินการอยู่ และที่กำลังจะทำต่อไป ทั้งนี้วิธีการแก้ไขปัญหางานที่ทำอยู่ และการตกลงใจกำหนดแผนงาน ก็คือการตัดสินใจของนักบริหารนั่นเอง (ธงชัย สันติวงษ์, 2546, น. 39-40)

หลักการของการบริหารโดยสถานการณ์

หลักการที่ควรพิจารณาในการบริหาร (พิริยะ อนุกุล, 2549) ซึ่งสามารถแบ่งได้ 6 สถานการณ์ ดังนี้

- 1) ถือว่าการบริหารจะเกิดผลดีหรือเสียจะขึ้นกับบริบทสถานการณ์ 2) การบริหารที่ต้องมีความพยายามวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ที่เหมาะสม 3) การผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิด และระบบเปิด ซึ่งในทุกส่วนของระบบจะมีความสัมพันธ์ และเกิดผลกระทบต่อกันและกัน 4) สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจะกำหนดการตัดสินใจ และวิธีการบริหารอย่างเหมาะสม 5) ให้คำนึงต่อความต้องการของบุคคล และสิ่งแวดล้อมมากกว่าสรรหาวิธีที่เป็นเลิศมาใช้ในการทำงาน ซึ่งนำปัจจัยด้านจิตวิทยามาใช้ในการพิจารณา 6) การใช้วิธีที่ต่างออกไปจากเดิมในองค์การอย่างชาญฉลาด เช่น ความแตกต่างในตัวบุคคล ในระเบียบกฎเกณฑ์ และการควบคุมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ และจุดหมายระหว่างการทำงานขององค์การ เป็นต้น

สาเหตุที่ทำให้บริหารล้มเหลว

ผู้บริหารบางคนได้รับความล้มเหลวในการบริหารหรือหากไม่ล้มเหลวก็ไม่เกิดผลสำเร็จเท่าที่ควร ความล้มเหลวย่อมต้องมีสาเหตุ (พริยะ อนุกุล, 2549) ซึ่งอาจแยกได้ดังนี้

1) ความล้มเหลวทางด้านความรู้ (Knowledge Failures) ความล้มเหลวในเรื่องต่าง ๆ ทั้งในด้านนโยบาย และวิธีการปฏิบัติความรู้ทางเนื้อหาวิชาที่จำเป็นต้องศึกษา การไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ของการศึกษา ตลอดจนการขาดความรู้ทางด้านกฎหมายกฎเกณฑ์ต่าง ๆ

2) ความล้มเหลวทางด้านส่วนบุคคล (Personality Failures) ความล้มเหลวในด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลมีความสำคัญพอ ๆ กับความล้มเหลวทางด้านความรู้ ความล้มเหลวทางด้านบุคลิกภาพมีสาเหตุมาจากขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ไม่มีความสามารถในการตัดสินใจ เพราะเกิดความกลัวว่าจะเกิดความผิดพลาด ผู้บริหารบางคนขาดความสามารถในการร่วมทำงานกับผู้อื่น ไม่กระจายความรับผิดชอบให้กับผู้ร่วมงาน และไม่สามารถวิเคราะห์ และประเมินผู้ร่วมงานได้

สรุปได้ว่า บทบาทของนักบริหารในการบริหารองค์การ และการตัดสินใจ ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นด้านคน เงิน เครื่องจักร และวัตถุดิบก็ตาม เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาได้ และการดำเนินงานได้ประสิทธิภาพเสร็จสิ้นออกมาเป็นผลผลิตที่ดี ทั้งนี้ทั้งนั้น ผู้บริหารอาจเป็นปัญหาถ้าปราศจากความรู้ที่เพียงพอ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงคำพูดการปฏิบัติที่เป็นตัวอย่างได้

2.7 ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชนไม่ว่าในหน่วยงานใดก็ตามเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา เพราะการมีส่วนร่วมมีคุณประโยชน์หลากหลายประการ อย่างไรก็ตามประโยชน์ที่จะได้รับขึ้นอยู่กับความจริงใจ และความจริงจังในการดำเนินการด้วย

สถาบันพระปกเกล้า (2545) ประโยชน์ที่จะได้จากการมีส่วนร่วมของประชาชนขึ้นอยู่กับความจริงใจ และความจริงจังในการดำเนินการด้วย ซึ่งประโยชน์โดยทั่วไป ได้แก่

1) การเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข่าวสาร และความคิดเห็นต่าง ๆ จะช่วยให้ได้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่ครบถ้วนรอบคอบมากขึ้น นอกจากนั้นยังช่วยให้เกิดทางเลือกใหม่ทำให้การตัดสินใจรอบคอบ และได้รับการยอมรับมากขึ้น โดยเฉพาะการตัดสินใจที่กระทบกับประชาชนโดยตรง

2) ลดค่าใช้จ่าย และการสูญเสียเวลา เมื่อการตัดสินใจได้เป็นที่ยอมรับ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น รับทราบข้อมูลคำอธิบายต่าง ๆ เห็นประโยชน์ส่วนรวมที่จะได้รับจะช่วยลดความเห็นต่างระหว่างการนำไปปฏิบัติ

3) การสร้างฉันทามติ สำหรับสถานการณ์ปัจจุบันการสร้างฉันทามติ อาจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ยาก สังคมอาจกลายเป็นพหุลักษณะ และต้องยอมรับความหลากหลายที่แตกต่างทางความคิด

4) ร่วมมือในการนำไปปฏิบัติการณ์มีส่วนร่วมของประชาชน เมื่อประสบความสำเร็จจะทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และเกิดการกระตือรือร้นในการช่วยให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

5) ช่วยทำให้เกิดความใกล้ชิดกับประชาชน การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานเกิดความใกล้ชิดสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

6) ช่วยพัฒนาความเชี่ยวชาญ และความคิดสร้างสรรค์ของสาธารณชน การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการให้การศึกษาแก่ประชาชน เพื่อเรียนรู้กระบวนการตัดสินใจ และเป็นเวทีผู้นำชุมชน

7) ช่วยทำให้ประชาชนสนใจประเด็นสาธารณะมากขึ้น การมีส่วนร่วมเป็นทุนทางสังคมที่จะช่วยเพิ่มให้ประชาชนเป็นพลเมืองที่กระตือรือร้นสอดคล้องกับการปกครองตามหลักประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม (พิริยะ อนุกุล, 2549) แบ่งออกเป็น 10 ประการ ดังนี้

1) ช่วยสร้างความสามัคคี และความขัดแย้งจากพนักงานระดับต่ำ 2) ช่วยถึงความต้องการขององค์กรทั้งหมด 3) ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการทำงาน การย้ายงาน และการหยุดงาน 4) เกิดการลดความขัดแย้ง และการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ 5) ได้สร้างบรรยากาศในการทำงานให้สุขภาพจิตในองค์กรดีขึ้น 6) เพิ่มผลผลิตในองค์กร 7) สร้างหลักประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร 8) ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และทะนุถนอม สามารถลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน 9) พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 10) เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ในการควบคุมการใช้งานให้น้อยลง และสร้างผลงานให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการดำเนินการให้บรรลุจุดประสงค์ที่ได้วางไว้ โดยในด้านความสามัคคีที่ต้องมีเป็นอันดับแรก และจากนั้นจึงจะเกิดผลความร่วมมือในด้านอื่น ๆ ตามมา ทั้งนี้ผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วมสามารถเกิดขึ้นได้มากมาย ซึ่งมีทั้งทางตรง และทางอ้อม

3. ทฤษฎีกลยุทธ์การบริหาร

กลยุทธ์นั้นควรเริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมาย ซึ่งเกิดจากพันธกิจขององค์กร แต่ภายใต้วัตถุประสงค์ในเชิงปฏิบัติแล้วเป้าหมายย่อมไม่สามารถกำหนดขึ้นมาอย่างโดดเด่นได้ แต่จำเป็นต้องมีการสำรวจข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก และสมรรถนะหลักภายในขององค์กร เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์ร่วมกัน อีกหลาย ๆ รอบ ทั้งคนส่วนใหญ่ยังเข้าใจว่าทุก ๆ อย่างถูกกำหนดขึ้นมาจากเป้าหมาย แต่ที่จริงแล้วบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงจะเป็นผู้กำหนดจุดหมายบนฐานของการศึกษาที่ว่า สิ่งใดที่มีความเป็นไปได้ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่องค์กรจะต้องบริหารจัดการทั้งทรัพยากร และสมรรถนะขององค์กร (จักร ดิงศภัทย์, 2553, น. 24-26)

3.1 ความหมายกลยุทธ์การบริหาร

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, น. 370) ได้นิยามกลยุทธ์ หมายถึง วิธีที่ชาวนฉลาดของนักบริหารในการดำเนินการขององค์การให้มีประสิทธิผล และเกิดประสิทธิภาพให้มากที่สุดตามสถานการณ์ นั่นคือ การสามารถมีมาตรการ สำหรับในองค์การการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอกในสภาพที่เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา กลยุทธ์เพื่อการปรับตัวต่อภายนอกนี้ในทางปฏิบัติ คือ กลยุทธ์ทางธุรกิจ สำหรับกรณีของกิจการที่ทำธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งหรือกลยุทธ์องค์การ สำหรับกรณีของกิจการที่ทำธุรกิจหลาย ๆ อย่างในกลุ่มเครือ

ปรกรณ์ คำกอง (2553) ได้นิยามกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง ขอบข่ายหรือกรอบจินตนาการทางความคิดในการปฏิบัติงานของนักบริหารโดยทำหน้าที่เป็นเครื่องชี้ทิศทางในการดำเนินงาน ซึ่งสังเกตได้จากจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ กลยุทธ์เป็นสิ่งที่นักบริหารชั้นสูงเป็นผู้จัดทำโดยวิเคราะห์จากจุดอ่อนข้อจำกัดหรือจุดแข็งของส่วนประกอบต่าง ๆ ภายในองค์การอย่างชัดเจนแล้วนำมาเลือกในสิ่งที่ดี ที่มีทั้งเหตุ และผลขึ้นมาเป็นกลยุทธ์ต่อการดำเนินงาน

เอกชัย อภิศักดิ์กุล (2550) ได้นิยามกลยุทธ์ หมายถึง เครื่องมือของนักบริหารในการบริหารงานเพื่อให้ตอบสนองถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ทวีเพิ่มมากขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเน้น และให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) ที่ไม่เหมือนกับการตัดสินใจในลักษณะอื่น ๆ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์การทั้งหมด

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบ วิธีการ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติหรือพัฒนาให้ดีกว่าเดิม เพื่อให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการที่แตกต่างไปจากเดิม แปรกใหม่ ให้ทันกับคู่แข่ง และสังคมที่เปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ และการมีกลยุทธ์ที่ดี จะทำให้เครื่องมือมีประสิทธิภาพทั้งต่ออนาคต และในระยะยาวมากขึ้น

3.2 ประวัติความเป็นมาแนวคิด SWOT

ผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้พัฒนาเทคนิค SWOT ขึ้นมา คือ ศาสตราจารย์ อัลเบิร์ต ฮัมพรีย์ (Albert Humphrey) ซึ่งท่านได้มีบทบาทในการเป็นผู้นำในคณะวิจัยที่เกิดขึ้นระหว่างปี 1960-1970 โดยการวิจัยนี้ได้ทำกับผู้บริหารของบริษัทต่าง ๆ ในนิตยสาร Fortune 500 ของสหรัฐอเมริกา (บริษัทที่ได้รับคัดเลือกมาอยู่ใน Fortune 500 คือบริษัทที่มีผลประกอบการชั้นนำในอันดับ 500 แรกของโลก) ผลการวิจัยนี้สุดท้ายได้ออกมาเป็นรูปแบบการบริหารจัดการรูปแบบหนึ่ง ที่มีชื่อว่า Team Action Model (TAM) ที่ให้แนวทางแก่ผู้บริหารในด้านการบริหารเปลี่ยนแปลง (Change Management) (อดิสัน เอย, 2555)

หลักการสำคัญของ SWOT (อารีย์ แผ้วสกุลพันธ์, 2553) เป็นการวิเคราะห์ถึงการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ปัจจัย คือ สภาพการณ์ภายใน และภายนอก ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ที่วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อทราบถึงตัวตน (รู้เรา) ทราบถึงสภาพแวดล้อม (รู้เขา) และวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอก และภายในองค์กร ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่

เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งในสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว และความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ผลกระทบเหล่านี้ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลต่อองค์กรธุรกิจ รวมถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถขององค์กรในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้การมีข้อมูลที่ได้กล่าวมาก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรให้เหมาะสมในครั้งต่อไป

ความสำคัญของกลยุทธ์

กลยุทธ์มีความสำคัญ (ปกรณ ค้ากอง, 2553) เกือบทุกช่วงเวลาทั้งในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งถือว่ามีความสำคัญมาก กลยุทธ์จะช่วยทำหน้าที่เป็นเครื่องช่วยจำกัดขอบเขตของสิ่งที่เกี่ยวเนื่องกัน เพื่อเป็นขั้นตอนพื้นฐานของการวางแผนที่จะปฏิบัติในต่อไป ลักษณะของกลยุทธ์จึงคล้าย ๆ กันเป็นการออกแบบหรือกำหนดแบบสำหรับเรื่องต่าง ๆ (Grand Design) คือ เป็นการรวมเรื่องราวทั้งหมดของแต่ละบุคคลหรือองค์การเพื่อเอาไว้ช่วยในการขับเคลื่อนไปสู่จุดประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้น กลยุทธ์ จึงมีความสำคัญต่อหน่วยงานเพราะเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาในภาพรวม มีการจัดทำแผนอย่างเป็นรูปแบบแต่ละระดับเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และควบคุมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า ให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด และเกิดโทษกับทรัพยากรน้อยที่สุด ทั้งนี้การส่งเสริมให้มีความร่วมมือต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบแนวทางวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

ชนิดของกลยุทธ์

ประเภทของกลยุทธ์ซึ่ง วิลเลียม กลูท (William Glueck, 1977) ได้แยกไว้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

- 1) กลยุทธ์การหดตัว คือ การลดหรือถดถอย การดำเนินงานให้เหลือน้อยลง บางครั้งเพื่อยอมจำกัดตัวให้อำนาจขององค์การอื่น บางครั้งรอจังหวะเพื่อจะขายบริษัทหรือเลิกกิจการ ซึ่งในกรณีนี้จะใช้เฉพาะช่วงเวลาที่หมดหนทางเลือกแล้ว
- 2) กลยุทธ์การคงตัว คือ การคงตัวหรือการเกิดความมั่นคง ซึ่งใช้เมื่อองค์การเกิดความพอใจกับงานที่ได้ดำเนินการอยู่
- 3) กลยุทธ์การเติบโต คือ การที่องค์การได้พยายามขยายตัวหรือเร่งการเจริญเติบโตในด้านต่าง ๆ ตามการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมเพื่อไม่ให้เกิดอาการทรงตัว
- 4) กลยุทธ์ผสม คือ การใช้กลยุทธ์หลาย ๆ แบบผสมกันเพื่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ

ระดับของกลยุทธ์

กลยุทธ์แบ่งออกเป็น 5 ระดับ (พิชิต เทพวรรณ, 2554) ดังนี้

1) กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) คือ กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับระดับบริษัท (Corporate Level) ซึ่งจะต้องกำหนดแนวทางเพื่อการเจริญเติบโตของแต่ละหน่วยธุรกิจ

2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) คือ กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันในแต่ละหน่วยธุรกิจกลยุทธ์ (Strategic Business Unit - SBU) ที่จะนำไปใช้แนวทางในการแข่งขันเป็นเช่นใด

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) คือ กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องในการสร้างความสามารถต่อการแข่งขันของธุรกิจ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการให้คุณค่ากับลูกค้า องค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขันจะประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านนวัตกรรม (Innovation) และด้านความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer Responsiveness)

4) กลยุทธ์ระดับงาน (Task Strategy) คือ กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสิ่งสนับสนุนที่นำไปสู่การมีความสามารถต่อการแข่งขันของธุรกิจ ในภาวะปัจจุบัน

5) กลยุทธ์ระดับสังคม (Societal Strategy) คือ กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างภาพพจน์ของธุรกิจที่ต้องการจะมีบทบาทต่อสังคม พนักงาน ผู้ถือหุ้น และผู้ที่มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ กระบวนการพิจารณาจัดวางกลยุทธ์ แบ่งได้เป็น 6 ขั้นตอน คือ

5.1) การพิจารณาโอกาส และข้อจำกัด คือ การตรวจสอบพิจารณาให้ทราบถึงโอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งสิ่งที่ต้องทำก็คือ ต้องมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม และรวมไปถึงเรื่องทั้งหมดทุกอย่าง

5.2) การประเมินทรัพยากรที่คงอยู่ คือ สิ่งที่อยู่ควบคู่กัน และต้องทำพร้อมกัน อีกด้านหนึ่ง คือ การต้องประเมินถึงความเข้มแข็ง และอ่อนแอของทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กร

5.3) การพัฒนาทางเลือกกลยุทธ์ คือ การรวมเอาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาส และข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมมารวมพิจารณากับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรที่มีอยู่

5.4) การกำหนดกลยุทธ์หลัก คือ การพิจารณาตัดสินใจเพื่อกำหนดกลยุทธ์หลักหรือกลยุทธ์แนวทางที่เป็นพื้นฐานในการใช้ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุผลที่วางไว้

5.5) การดำเนินตามกลยุทธ์ คือ ขั้นตอนของการนำเอากลยุทธ์ที่นำมาพัฒนาแล้วไปดำเนินการ ซึ่งวิธีการก็จะทำโดยมีการพัฒนาแผนงานต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อนำไปปฏิบัติให้ได้ผลตามกลยุทธ์ที่ได้วางไว้

5.6) การประเมินกลยุทธ์ คือ การต้องประเมินกลยุทธ์เป็นครั้งคราวนั้น นับว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องทำตลอดเวลา ทั้งนี้ก็เพื่อป้องกันกลยุทธ์ที่ใช้อยู่เกิดความล้าหลัง เชื่องช้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันที่ได้เกิดขึ้นใหม่ ๆ

องค์ประกอบของ SWOT

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2547) ได้แบ่งองค์ประกอบของ SWOT ออกมาดังนี้

S มาจาก (Strengths) หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะเป็นการนำไปใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W มาจาก (Weaknesses) หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ของบริษัท ซึ่งจะเป็นการกำหนดวิธีแก้ปัญหาต่อสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็น

O มาจาก (Opportunities) หมายถึง โอกาส การที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทอำนวยประโยชน์หรือสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร โอกาสมีความแตกต่างจากจุดแข็งคือ โอกาส เป็นสิ่งที่ได้จากสภาพแวดล้อมนอก แต่จุดแข็งเป็นสิ่งที่ได้จากสภาพแวดล้อมภายใน ดังนั้นนักการตลาดที่ดีควรสรรหาโอกาสอยู่บ่อย ๆ และใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ เช่น การเมือง การปกครอง กฎหมาย ราคาน้ำมัน ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

T มาจาก (Threats) หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด ซึ่งมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก บางครั้งในการจำแนกโอกาส และอุปสรรคเป็นการกระทำที่ยากมาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไปมา จนเกิดสถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ เช่น ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

คุณลักษณะของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพในการสร้างกลยุทธ์สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชนโดยพบคุณลักษณะ 7 ประการของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT (นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร, 2545, น. 9-15) ที่เป็นเครื่องบ่งชี้ข้อสรุปดังกล่าว ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมทุกระดับ คือ ผู้นำหลักเป็นผู้ที่มีอิทธิพล และมีส่วนร่วมสูงสุดในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม ผู้นำหลักจะเป็นผู้คิดริเริ่ม ค้นหาปัจจัย ตัดสินใจ รวมไปถึงการนำเสนอกลยุทธ์ทางเลือกได้ ดังนั้นผู้นำหลักขององค์กรจะเป็นบุคคลสำคัญที่จะพัฒนากลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จึงสรุปได้ว่ากระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้นำ และสมาชิกในการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งข้อนี้เกิดสอดคล้องกับงานของ สก๊อต (Scott, 1976) ที่กล่าวถึงคุณค่าของ SWOT อยู่ที่ตัวกระบวนการ ซึ่งอำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลในทุกระดับขององค์กร

2) กระบวนการเรียนรู้ คือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นวิธีการเรียนรู้ระหว่างผู้นำระดับต่าง ๆ 3 ระดับ คือ (1) ผู้นำหลักมีความสามารถต่อการถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้นำระดับกลาง (2) ผู้นำระดับกลางได้เรียนรู้ประสบการณ์จากผู้นำหลัก (3) ผู้นำทุกระดับได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน

กระบวนการเรียนรู้เกิดจากการที่ผู้เข้าร่วมต้องคิดอย่างจริงจังในการเสนอแนวความคิดเห็นของตนต่อกลุ่ม ต้องอภิปรายโต้แย้ง แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และที่สำคัญต้องตัดสินใจกำหนดทิศทาง และกลยุทธ์ของกลุ่ม

3) การใช้เหตุผล กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งให้เกิดการใช้ความคิด และตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์อย่างมีเหตุผลในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการผู้เข้าร่วมต้องใช้ความคิด และอธิบายถึงเหตุผลต่าง ๆ ในการตัดสินใจซึ่งทำให้เกิดความรอบคอบในการกำหนดกลยุทธ์ หลายครั้งที่กลุ่มมีการโต้แย้ง อภิปราย และแบ่งเป็นฝ่ายสนับสนุน และฝ่ายค้าน จนถึงต้องใช้คะแนนเสียงเป็นตัวชี้ขาดที่จะเลือกข้อสรุปหนึ่ง ๆ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการ ที่ต้องใช้เหตุผลในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์

4) การใช้ข้อมูล การใช้ข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT หรือหมายถึงว่า ผู้เข้าร่วมจำเป็นในการใช้ข้อมูลต่อการวางแผนกลยุทธ์ หากการได้รับข้อมูลข่าวสารของผู้เข้าร่วมที่น้อยหรือไม่มี กลยุทธ์ที่ได้จะขาดฐานของความเป็นจริงของกลุ่ม มีโอกาสสูงที่จะผิดพลาดต่อการกำหนดกลยุทธ์

ข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT มาจาก 3 แหล่ง คือ (1) จากที่มีประสบการณ์การในการปฏิบัติงานของผู้เข้าร่วม (2) จากการวิเคราะห์ถึงผลการศึกษาศึกษาขององค์กร (3) จากแหล่งข้อมูลข่าวสารภายนอก เช่น การเชิญวิทยากรให้ความรู้ และสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติม เป็นต้น

5) การกระตุ้นให้คิด และเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT อำนาจให้เกิดการคิดวิเคราะห์สูงเพราะผู้เข้าร่วมจะเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมจะเป็นผู้ปฏิบัติการต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอน หากในขั้นตอนใดผู้เข้าร่วมทำไม่ได้ก็ไม่สามารถข้ามไปได้ ดังนั้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความคิด การวิเคราะห์ และการอภิปรายโต้แย้งเพื่อบรรลุให้ถึงการตัดสินใจร่วมกัน

6) การเป็นเจ้าของ และพันธสัญญา การที่ผู้เข้าร่วมเป็นผู้คิด วิเคราะห์ ใช้เหตุผล อภิปรายแลกเปลี่ยน จนกระทั่งนำไปสู่การตัดสินใจในการทำภารกิจ จุดประสงค์ และกลยุทธ์ของกลุ่ม กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงช่วยสร้างให้ผู้เข้าร่วมมีความรู้สึกได้เป็นเจ้าของแผนงาน และมีความผูกพันกับแผนกลยุทธ์ ที่จะเป็นตัวนำไปสู่การปฏิบัติการเป็นเจ้าของที่สังเกตเห็นได้ชัดเจนประการหนึ่ง คือ การกล่าวถึงแผนโดยใช้คำว่า "แผนของเรา" ของผู้เข้าร่วม

7) การปฏิบัติทันที จากการที่กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เปิดเผยให้เห็นจุดอ่อนที่เป็นปัญหา ซึ่งผู้เข้าร่วมพิจารณาว่าเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข เมื่อเสร็จสิ้นการวางแผน ผู้เข้าร่วมจะลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหานั้น ๆ ทันทีหรือบางครั้งอาจจะไม่รอจนสิ้นสุดกระบวนการ อาจตัดสินใจแก้ไขปัญหานั้น ๆ เลย จึงอาจกล่าวได้ว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ทำให้เกิดผลทางการปฏิบัติทันที

ขั้นตอนการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT (เอกวินิต พรหมรักษา, 2555) เป็นการระบุถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลต่อการกำหนดเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาส ทั้งนี้สามารถจัดวางกลยุทธ์ที่มีความอยากเอาชนะอุปสรรคหรือให้มีจุดอ่อนน้อยที่สุดภายใต้การวิเคราะห์ SWOT ซึ่งมีการวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายใน และภายนอกองค์กร โดยดำเนินการดังนี้

1) ปัจจัยภายในองค์กร เป็นการวิเคราะห์ พิจารณาถึงทรัพยากร และความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้านให้สามารถระบุจุดแข็ง และจุดอ่อน โดยมีที่มาของข้อมูลเพื่อการประเมินปัจจัยภายใน คือ ข้อมูลข่าวสารในการบริหารสามารถครอบคลุมในทุกด้าน ทั้งด้านของโครงสร้างระบบ ข้อบังคับ วิธีการ บรรยากาศของการทำงาน และทรัพยากรในการบริหาร จนถึงประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อให้เข้าใจในสถานการณ์ และผลของกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นก่อนหน้านี้ด้วย

1.1) S จุดแข็ง (Strengths) เป็นการวิเคราะห์ถึงความคิดเห็นของคนภายในองค์กรที่กล่าวถึง ปัจจัยที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดการพัฒนา และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างให้องค์กรเข้มแข็ง

1.2) W จุดอ่อน (Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ถึงความคิดเห็นของคนภายในองค์กรที่กล่าวถึง ปัจจัยที่เป็นข้อเสียเปรียบหรือจุดด้อยในการนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดทิ้งให้หมดไปเพื่อเป็นประโยชน์กับองค์กร

2) ปัจจัยภายนอกองค์กร สามารถสืบค้นโอกาส และอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กรที่เกิดผลกระทบจากเศรษฐกิจทั้งใน และระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องการดำเนินงานขององค์กร เช่น นโยบาย การเงิน การงบประมาณ จากสังคม เช่น ระดับชั้นของการศึกษา และอัตราการรู้หนังสือของประชาชน ขนบธรรมเนียมประเพณี จากการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา และจากเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ ๆ ที่พัฒนาเครื่องมือ ให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิต และการให้บริการ

2.1) O โอกาส (Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่า ปัจจัยที่เกิดผลกระทบหรือผลประโยชน์ ทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อการดำเนินการในระดับมหภาค และเกิดการสร้างโอกาสจากข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรขึ้นได้

2.2) T อุปสรรค (Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบในระดับมหภาค ทั้งทางตรง และทางอ้อมที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย ซึ่งองค์กรต้องเสี่ยงความเสี่ยงหรือควบคุมสภาพองค์กรให้เกิดความเข้มแข็งให้พร้อมกับการเผชิญผลกระทบดังกล่าวได้

3) การระบุสถานการณ์ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอก โดยการนำจุดแข็ง จุดอ่อน มาเปรียบเทียบกับโอกาส อุปสรรค เพื่อเปรียบเทียบว่าองค์กรกำลังเผชิญกับสถานการณ์อย่างไร และจะแก้ไขอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังนี้

3.1) รูปแบบที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) เป็นสถานการณ์ที่ดีที่สุด เนื่องจากเป็นการได้ประโยชน์หลายอย่าง ดังนั้น สิ่งที่ควรกำหนด คือ กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อดึงเอาจุดเด่นที่มีอยู่มาปรับใช้ให้เป็นโอกาสต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่

3.2) รูปแบบที่ 2 (จุดอ่อน-อุปสรรค) เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญกับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด คือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามหลบเลี่ยงอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น รวมไปถึงการค้นวิธีการที่ก่อให้เกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3.3) รูปแบบที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) เป็นสถานการณ์ที่มีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบทางด้านการแข่งขันอยู่หลายสิ่ง แต่ติดปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่าง ดังนั้น ทางแก้ไขคือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อควบคุมหรือแก้ไขจุดอ่อนภายใน ที่พร้อมจะสร้างโอกาสต่าง ๆ ที่ได้เปิดให้

3.4) รูปแบบที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) เป็นสถานการณ์ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมไม่อำนวยให้ดำเนินงาน แต่ได้เปรียบที่มีจุดแข็งหลายสิ่ง ดังนั้น แทนที่จะรอให้สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ควรจัดเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อนำประโยชน์จากจุดแข็งให้เป็นโอกาสต่อการสร้างระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

เทคนิคที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

เทคนิคในการกำหนดกลยุทธ์ มีทั้งหมด 3 ระดับ (วรรณพรธม รัชชชน, 2555) ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้

1) เทคนิคที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร หลังจากได้วิเคราะห์ลักษณะโดยทั่วไปขององค์กรแล้ว และได้ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายใน และภายนอกในรูปแบบของ SWOT analysis แล้ว มีเทคนิคที่นำมาใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ระดับองค์กรดังนี้

1.1) เมทริกซ์ทาวส์ (TOWS Matrix)

1.2) เมทริกซ์ประเมินกลยุทธ์และตำแหน่ง (The Strategic Position and Action Evaluation Matrix: SPACE Matrix)

1.3) เมทริกซ์กลุ่มปฏิบัติการบอสตัน (BCG Matrix)

1.4) เมทริกซ์กลยุทธ์หลัก (The Grand Strategy Matrix)

2) เทคนิคที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ การนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจนี้ เน้นการนำปัจจัยทางธุรกิจมาพิจารณา ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

2.1) เมทริกซ์การเจริญเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาด (Growth-share Matrix)

2.2) เมทริกซ์ความดึงดูดทางอุตสาหกรรม จุดแข็งของธุรกิจ (Industry Attractiveness-business Strength Matrix)

2.3) เมทริกซ์วงจรชีวิตตลาด จุดแข็งในการแข่งขัน (The Market Life Cycle-competitive Strength Matrix)

3) เทคนิคที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ เป็นวิธีการที่ยึดหลักในการสร้างคุณค่าของบริษัท และธุรกิจในสายตาลูกค้า (Customer Value) ซึ่งค่านิยมพื้นฐานของลูกค้ามี 3 ประการ คือ มีสินค้าหรือบริการที่ดีกว่า ถูกกว่า และรวดเร็วกว่า

ขั้นตอนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การวิเคราะห์ SWOT นิยมใช้เวลาประมาณ 2 วัน ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอน (นันทิยา หุตานวัตร และณรงค์ หุตานวัตร, 2545, น. 9-15) คือ

1) การเตรียมตัวผู้เข้าร่วม ขั้นตอนนี้จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมตระหนักถึงสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์กรของตน ที่จำเป็นต้องวางแผน และกระตุ้นให้เกิดความพร้อมที่จะเข้าสู่กระบวนการวางแผน โดยมีกระบวนการดังนี้

1.1) นำเสนอผลการศึกษาวิเคราะห์องค์กรในส่วน ภารกิจ วัตถุประสงค์ ผลที่ได้เกิดขึ้น และกลยุทธ์ที่ได้ผ่านมาของกลุ่ม

1.2) ให้ผู้ที่เข้าร่วมคิดค้นหาปัจจัยที่ทำให้เกิดผลเช่นนี้ โดยอธิบายความคิดเห็นนั้นต่อกลุ่ม จากนั้นจึงสรุปเป็นข้อสรุปรวม ในการนี้อาจให้ผู้เข้าร่วมหรือผู้ดำเนินการเป็นผู้สรุปก็ได้

1.3) เมื่อผู้เข้าร่วมเข้าใจสถานการณ์ของกลุ่มว่า กลุ่มทำอะไรบ้าง ทำไมจึงทำอย่างนั้น และกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด อย่างไร ซึ่งในความเข้าใจต่อสถานการณ์ของกลุ่มดังกล่าวจะทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดพร้อมในการเข้าสู่การวางแผนต่อไป

2) การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ดังนี้

2.1) กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมคิดถึงการทำงานที่กลุ่มสามารถทำได้ดี และที่กลุ่มยังทำไม่ได้พอ

2.2) เมื่อแต่ละคนเสนอความคิดเห็นของตน แล้วจึงกระตุ้นผู้เข้าร่วมอภิปรายข้อเสนอแนะ ๆ เพื่อให้มีความเข้าใจ และตัดสินใจว่าข้อเสนอแนะเป็นจุดแข็งจริงหรือไม่

2.3) ผู้ดำเนินการนำเสนอจุดแข็งซึ่งได้จากการศึกษาองค์กร พร้อมทั้งให้กลุ่มตรวจสอบความถูกต้อง และพิจารณาว่าเป็นจุดแข็งจริงหรือไม่

2.4) นำเอาจุดแข็งทั้งหมดมาสรุปรวม แล้วจัดทำเป็นรายการจุดจุดแข็ง

2.5) ผู้เข้าร่วมให้นำหน้าจุดแข็งในแต่ละข้อ โดยพิจารณาจาก (เป็นจุดแข็งที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม Potential Impact) และ (เป็นจุดแข็งที่มีความสำคัญในเชิงเปรียบเทียบ Relative Important)

2.6) ดำเนินการในการวิเคราะห์จุดอ่อน โดยพิจารณาจากการทำงานที่กลุ่มยังทำไม่ได้พอ ให้ดำเนินการตามขั้นตอนในการวิเคราะห์จุดแข็ง

3) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โอกาส อุปสรรค เป็นการเชื่อมโยงผลการศึกษาด้านกลยุทธ์กับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์สังคม เศรษฐกิจ โดยชี้ให้ผู้เข้าร่วมเห็นว่า เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็น จากนั้นกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และการเปลี่ยนแปลงนั้นจะกระทบต่อกลุ่มของเขาในเชิงโอกาสหรืออุปสรรค โดยปฏิบัติตามขั้นตอน ดังนี้

3.1) ผู้ดำเนินการเสนอคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้จากการศึกษาวิเคราะห์องค์กร และผู้เข้าร่วมพิจารณา และอภิปรายการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ทั้งในระดับหมู่บ้าน จนถึงระดับโลก

3.2) กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนพิจารณาการเปลี่ยนแปลงนั้น จะกระทบต่อกลุ่มของเขาในเชิงโอกาส และอุปสรรค แล้วให้แต่ละคนนำเสนอข้อพิจารณาของตน และร่วมอภิปราย

3.3) ประมวลส่วนที่เป็นเชิงบวกหรือดี เป็นข้อสรุปรวม ในบางข้ออาจไม่ต้องพิจารณาเมื่อผู้เข้าร่วมเห็นว่าไม่กระทบต่อกลุ่มแต่อย่างใด จากนั้นจัดทำเป็นรายการชุดโอกาส

3.4) ผู้เข้าร่วมให้นำหน้าโอกาสแต่ละข้อ โดยพิจารณาจาก (เป็นโอกาสที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม Potential Attractiveness) และ (เป็นโอกาสที่มีความเป็นไปได้ของความสำเร็จ Probability Success)

3.5) ประมวลในส่วนที่เป็นเชิงลบเป็นข้อสรุปรวม พร้อมจัดทำเป็นรายการอุปสรรค ผู้เข้าร่วมอาจไม่พิจารณาบางข้อ ซึ่งเห็นว่าไม่มีผลกระทบต่อกลุ่มแต่อย่างใด

3.6) ผู้เข้าร่วมให้นำหน้าอุปสรรคแต่ละข้อ โดยพิจารณาจาก (เป็นอุปสรรคที่มีศักยภาพรุนแรงต่อกลุ่ม Potential Severity) และ (เป็นอุปสรรคที่มีความเป็นไปได้ของการเกิดขึ้น Probability Occurrence)

จะเห็นได้ว่า แม้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จะเป็นเทคนิคที่มีประโยชน์อย่างมากในการศึกษาวิเคราะห์กลุ่ม องค์กร หรือชุมชน ที่จะไปถึงการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาแล้ว แต่กระบวนการก็มีความซับซ้อน และยังเป็นเรื่องของประชาชนอยู่บ้าง จึงทำให้เกิดเงื่อนไข และข้อจำกัดของการใช้เทคนิคนี้ เช่น การให้ความสำคัญถึงความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา กลุ่มของผู้เข้าร่วม การพัฒนาความสามารถของผู้นำในการมองการไกล และการรับข้อมูลเสริมจากวิทยากรภายนอก จะมีความคล่องจองกับบริบทของสังคมวัฒนธรรมชุมชนทั้งด้านภาษา ระยะเวลา สถานที่ สถานภาพ บทบาทชายหญิง เป็นต้น ดังนั้น หากทำความเข้าใจกระบวนการวิเคราะห์ SWOT อย่างถ่องแท้ และดัดแปลงหรือประยุกต์เทคนิคบางสิ่งให้อื้อเพื่อเกิดความเข้าใจ และได้ดำเนินการต่อ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ศึกษาวิเคราะห์ชุมชนหรือนักพัฒนาต้องให้ความสำคัญ เพื่อให้การใช้เทคนิคนี้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ประสบผลสำเร็จ

แม้ว่ามีความพยายามนำการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในองค์กรมากขึ้น แต่ยังมีหลายองค์กรที่ไม่ประสบผลสำเร็จ อะไรคือหลักการพื้นฐานที่จะช่วยให้องค์กรประสบผลสัมฤทธิ์ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ โรเบิร์ต แคพลัน และเดวิด นอร์ตอน (Robert S.Kaplan and David P.Norton, 2001) ได้กล่าวถึงการดำเนินกลยุทธ์ไว้ในหนังสือที่ชื่อ

The Strategy-focused Organization ว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจนั้น จะดำเนินการอยู่บนหลักการที่สำคัญ 4 ประการคือ 1) แปลงกลยุทธ์ไปสู่ทีมปฏิบัติการต่าง ๆ ทำความชัดเจนให้เกิดขึ้น สร้างให้เกิดความเข้าใจบนพื้นฐานร่วมกัน 2) ปรับองค์การให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เพราะแต่ละหน่วยย่อย ต่างมีบทบาทหน้าที่ มีองค์ความรู้ มีภาษา มีวัฒนธรรม ที่เป็นของตนเองที่อาจเหมือนหรือแตกต่างจากหน่วยอื่น ๆ 3) ทำกลยุทธ์ให้เป็นเสมือนงานประจำของทุกคน (Make Strategy Every ones Everyday Job) 4) ทำกลยุทธ์ให้เป็นกระบวนการต่อเนื่อง (Make Strategy a Continual Process)

สรุปได้ว่า กลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กร และกลุ่ม เพราะเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนา มีการจัดทำแผนอย่างเป็นรูปแบบตามลำดับ ทำให้ทราบแนวทางวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งระดับ และชนิดของกลยุทธ์จะมีข้อที่ต่างกัน การใช้ในองค์กรจึงตามความเหมาะสมขององค์กร และกลุ่ม

3.3 ข้อดี และข้อเสียของ SWOT

ข้อดีของ (SWOT) (เอกชัย บุญยาพิษฐาน, 2553) คือ 1) ใช้ประเมินสภาวะแวดล้อมและสถานภาพขององค์กรโดยเน้นศักยภาพ และความพร้อมที่องค์กรควรมีอยู่ รวมทั้งพยายามหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรด้วย เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีโอกาสที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น 2) ใช้ปรับแก้ไขแนวคิด และแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนหรือโครงการขององค์กรให้มีโอกาสมากขึ้นต่อการสร้างความสำเร็จ 3) ทำให้ทราบถึงกลวิธีในการปรับแก้ไขการทำงานให้ทันสมัย และข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และระบบงาน เป็นเกราะป้องกันในการเข้าแทรกแซงถึงการทำงานจากสภาพภายนอกได้มากขึ้น

ปัญหาในการทำกระบวนการวิเคราะห์ (SWOT) ที่ควรคำนึง 4 ประการของ บอสแมนท์ (Boseman et al., 1986) คือ 1) องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร 2) ในการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคต้องปฏิบัติในระยะเวลาดังกล่าว 3) องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลักที่สำคัญ (Key Success Factors) ที่เกี่ยวข้องให้ถูกต้องต่อการดำเนินงาน 4) องค์กรต้องประเมินให้ถูกต้องถึงศักยภาพขององค์กรเอง

สรุปได้ว่า การได้นำแนวคิด SWOT มาประยุกต์ใช้กับองค์กรในการบริหารเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการวิเคราะห์ให้องค์กรสามารถสร้างความแข็งแกร่ง และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น

4. บริบทของชุมชนบางปู

4.1 บริบทเชิงพื้นที่

4.1.1 ด้านกายภาพ

ประวัติความเป็นมา

ตำบลบางปู เล่ากันว่าหมู่บ้านแห่งนี้ อยู่ริมทะเล (อ่าว) ในทะเลมีปลาชุกชุม ชาวบ้านประกอบอาชีพประมงน้ำตื้น ทุกคนครอบครัวจะมีเรือ และเครื่องมือจับปลา ลักษณะเดี๋ยวนี้อีกยังมีอยู่ และบางปูได้เปลี่ยนแปลงฐานะจากสุขาภิบาลเป็นเทศบาล เทศบาลตำบลบางปูตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเทศบาล เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2542 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 9 ก. ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2542 ซึ่งตั้งอยู่ในตำบลบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี มีพื้นที่ประมาณ 4.90 ตารางกิโลเมตร ราษฎรส่วนใหญ่เป็นชาวไทยนับถือศาสนาอิสลาม มีถนนสายหลักตัดผ่านในเขตเทศบาล 2 สาย คือ ถนนทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 42 คลองแจะ-นราธิวาส และ

ถนนทางหลวงแผ่นดินสายเอเชีย (สายเกาหลี) ซึ่งอยู่ห่างจากจังหวัดปัตตานีประมาณ 15 กิโลเมตร (สำนักงานเทศบาลตำบลบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี, 2561)

ลักษณะที่ตั้ง และอาณาเขต

ตำบลบางปู ตั้งอยู่ทิศตะวันออกของจังหวัดปัตตานี มีพื้นที่ประมาณ 4.90 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดกับตำบลต่างๆ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	อ่าวบางปู และป่าสงวนแห่งชาติ
ทิศใต้	ติดต่อกับ	ตำบลตาแกะ อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	ตำบลยามู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	ตำบลบาราโหม อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี

ลักษณะภูมิประเทศ

มีลักษณะเป็นที่ราบลุ่มดินปนทราย ทางตอนเหนือของพื้นที่ติดต่อกับอ่าวบางปูเหมาะสำหรับการประมงชายฝั่ง ช่วงน้ำทะเลหนุนน้ำจะทะลักเข้า ทำให้พื้นที่ในส่วนดังกล่าวมีน้ำท่วมอยู่ตลอด

ลักษณะภูมิอากาศ

เทศบาลตำบลบางปูอยู่ใกล้อ่าวปัตตานีจะมีลมมรสุมทั้งทิศตะวันตกเฉียงใต้ และตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีสภาพอากาศร้อนชื้น มีลมทะเลพัดเข้าฝั่งตลอดเวลา อากาศเย็นสบายตลอดปี มี 2 ฤดู ฤดูร้อน กับฤดูฝน อุณหภูมิโดยเฉลี่ย 26 ถึง 30 องศาเซลเซียส

ลักษณะของดิน

ด้านทิศใต้ เป็นที่ราบลุ่มดินเหนียวปนทราย เหมาะสำหรับทำนา ปัจจุบันเป็นนาเลี้ยงเนื่องจากประชาชนไม่ทำนาแล้ว ไปประกอบอาชีพอื่นแทน เช่น ค้าขายเสื้อผ้ามือสอง ไปทำงานประเทศมาเลเซีย ทางด้านทิศเหนือติดอ่าวบางปูมีลักษณะเป็นดินเหนียว เดิมทำนาเกลือ ปัจจุบันเปลี่ยนไปเป็นเลี้ยงปลา นากุ้งบ้าง สำหรับอาชีพประมงพื้นบ้านเป็นอาชีพหลัก

ลักษณะของแหล่งน้ำ

มีคลองจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ 1) คลองโต๊ะโสม 2) คลองบือเงาะ และ 3) คลองอาแวเบา

ลักษณะของไม้ และป่าไม้

ไม้ยืนต้นที่ปลูกในเขตเทศบาลตำบลบางปู ประกอบไปด้วย ต้นยางพารา ต้นตาล ต้นมะพร้าว ต้นปาล์ม เป็นต้น

4.1.2 ด้านการปกครอง

การปกครอง

ตำบลบางปู ตั้งอยู่ ณ ตำบลบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี มีหมู่บ้านอยู่ในเขตเทศบาล ประกอบด้วย 3 หมู่บ้าน 8 ชุมชน (สำนักงานเทศบาลตำบลบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี, 2561) คือ

- 1) หมู่บ้านโต๊ะโสม ตั้งอยู่หมู่ที่ 1 มี 2 ชุมชน ได้แก่
 - (1.1) ชุมชนโต๊ะโสม
 - (1.2) ชุมชนปือเจาะ
- 2) หมู่บ้านบาลาดูวอ ตั้งอยู่หมู่ที่ 2 มี 2 ชุมชน ได้แก่
 - (2.1) ชุมชนบาลาดูวอ
 - (2.2) ชุมชนบางปูสุหร่า
- 3) หมู่บ้านบางปู ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 มี 4 ชุมชน ได้แก่
 - (3.1) ชุมชนบางปูนามัย
 - (3.2) ชุมชนบางปูตือเงาะ
 - (3.3) ชุมชนบางปูกือลือ
 - (3.4) ชุมชนบางปูกือลือจือแร

4.1.3 ด้านประชากร

ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนประชากร

ประชากร ตำบลบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี จำนวนประชากรทั้งหมด 10,251 คน จำนวนครัวเรือน ทั้งหมด 2,130 ครัวเรือน (สำนักงานเทศบาลตำบลบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี, 2561)

4.1.4 ด้านสภาพทางสังคม

ลักษณะสังคมโดยรวมเป็นชุมชนแออัด มีการใช้ชีวิตแบบวิถีชาวบ้านโดยยึดหลักคำสอนทางศาสนาอิสลามเป็นแนวทางสำคัญในการดำเนินชีวิต และใช้ภาษามลายูท้องถิ่นในการสื่อสาร (สำนักงานเทศบาลตำบลบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี, 2561)

การศึกษา

ในเขตเทศบาลตำบลบางปูมีสถานศึกษาจำนวน ๓ แห่ง ประกอบด้วย

- 1) โรงเรียนบ้านบางปู
- 2) โรงเรียนบ้านปือเจาะ
- 3) โรงเรียนมุสลิมพัฒนศาสตร์

สาธารณสุข

- 1) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลบางปู จำนวน 1 แห่ง
- 2) บุคลากรทางการแพทย์ จำนวน 9 คน

4.1.5 ด้านเศรษฐกิจ

การประกอบอาชีพ

ประชากรในชุมชนส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพ ทำประมงพื้นบ้านเป็นหลัก มีการทำประมงชายฝั่งขนาดเล็ก เลี้ยงกุ้ง ปลาตุ๊ก และปลากะพงในกระชัง อาชีพค้าขายเป็นอันดับรองลงมา นอกนั้นทำการเกษตร และปศุสัตว์บ้าง (สำนักงานเทศบาลตำบลบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี, 2561)

การท่องเที่ยว

ป่าชายเลนที่อุดมสมบูรณ์ มีร่องน้ำเป็นช่องสามารถจะล่องเรือชมความงามของป่าโกงกางทั้งสองฝั่งได้ตลอดอูโมงค์โกงกาง ชมนกนานาชนิด และชมหิ่งห้อยยามค่ำ

ภูมิปัญญาท้องถิ่น

เครื่องมือประมงพื้นบ้าน เนื่องจากชุมชนบางปู มีอาชีพประมง บรรพบุรุษได้คิดค้นเครื่องมือ ประมงพื้นบ้าน เช่น การช่อมเรือ การทำกรงนกหัวจุก การทำลอบดักปลา การทำตะกร้าไว้ใส่สัตว์น้ำ และวิธีการผูกอวนที่มีความสอดคล้องในการจับสัตว์น้ำแต่ละชนิด เช่น อวนปู อวนปลา อวนกุ้ง (กลุ่มชุมชนท่องเที่ยวบางปู, ม.ป.ป)

อาหารที่มีชื่อประจำท้องถิ่น

- 1) กุ้งแห้ง 2) ถั่วลิสงทอดแป้ง 3) ยำสาหร่าย 4) ขนมมาตุฆาตง 5) ขนมไข่

6) ไข่อั่ว

สินค้าพื้นเมือง และของที่ระลึก

สินค้าพื้นเมืองที่จำหน่ายมีดังนี้ กรงนกเขาชวา กรงนกกรงหัวจุก น้ำบูดู ไข่อั่ว ปลาเค็มตากแห้ง

4.1.6 ด้านระบบบริการพื้นฐาน

การเดินทางเข้าสู่ตำบลบางปู

ถนนรามโกมุท จากที่ว่าการอำเภอยะหริ่งถึงตำบล ระยะทาง 3 กิโลเมตร เส้นทางสัญจรสะดวก สามารถเดินทางได้ด้วยยานพาหนะทุกประเภท (สำนักงานเทศบาลตำบลบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี, 2561)

เส้นทางคมนาคม

มีถนนทางหลวงแผ่นดิน สายที่ 42 (คลองแงะ – นราธิวาส) เป็นถนนสายหลักตัดผ่านตำบลบางปู ซึ่งอยู่ในการควบคุมดูแลของกรมทางหลวง มีถนนเล็ก ๆ และซอยต่าง ๆ ภายในหมู่บ้าน รถยนต์ที่ให้บริการเป็นรถยนต์ขนาดเล็กขนส่งผู้โดยสารจากในตัวอำเภอเมืองปัตตานี เข้าสู่อำเภอยะหริ่ง

การไฟฟ้า

ส่วนใหญ่มีไฟฟ้าใช้กันทั่วครัวเรือน ส่วนที่ยังไม่เพียงพอเป็นไฟฟ้าสาธารณะ และซอยต่าง ๆ

การประปา

การประปาของเทศบาลยังไม่ได้ให้บริการน้ำประปาแก่ประชาชน เนื่องจากอยู่ระหว่างการดำเนินการประกอบระบบประปาเชื่อมต่อสามทางเพื่อแยกเข้าซอย และติดตั้งเครื่องกรองน้ำประชาชนในเขตเทศบาลใช้น้ำประปาหมู่บ้านโดยมีมัสยิดในชุมชนเป็นผู้ดำเนินการ

4.1.7 ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม

การนับถือศาสนา

ประชากรทั้งหมดส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม ประชาชนได้รับการถ่ายทอดทางวัฒนธรรมเรื่อยมาอย่างมีอัตลักษณ์ที่โดดเด่นผสมผสานกลมกลืนกันจนกลายเป็นประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยเฉพาะการแต่งกายที่สวยงาม ส่วนใหญ่ผู้ชายนิยมนุ่งโสร่งหรือกางเกงขายาวสวมเสื้อแขนสั้นหรือแขนยาว และสวมหมวกกะปิเยาะ ส่วนผู้หญิงก็จะสวมเสื้อแขนยาวถึงข้อมือ และสวมผ้าคลุมศีรษะตามข้อบัญญัติทางศาสนา รวมถึงศาสนสถานเพื่อประกอบกิจทางศาสนา มีมัสยิด และสุเหร่าจำนวน 14 แห่ง (สำนักงานเทศบาลตำบลบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี, 2561)

ประเพณีวัฒนธรรม

1) การถือศีลอด (ถือบวช) หรือในภาษายาวีเรียกว่า (ปอซอ) ซึ่งจะถือศีลอดในเดือน (รอมฎอน) หรือเดือนที่ 9 ของปีฮิจเราะห์ศักราช ชาวไทยที่นับถือศาสนาอิสลามทุกคนจะถือศีลอดเป็นเวลา 1 เดือนโดยจะงดเว้นสิ่งอบายมุขทั้งหลาย ทั้งกาย วาจา และใจ ตั้งแต่รุ่งอรุณ

จนกระทั่งดวงอาทิตย์ลับขอบฟ้า ทั้งนี้เพื่อให้ชาวมุสลิมได้รู้สึกถึงภาวะการณอดทน อดกลั้น และให้นึกถึงสภาพผู้คนที่มียาได้น้อยหรือไม่มีอันจะกิน เป็นต้น

2) ฮารีรายอ ในรอบปีอิจเราะห์ศักราช จะมีเทศกาลรายอปีละ 3 ครั้ง คือ

(2.1) รายออติลฟิตรี หรือรายอซากาต คือ วันเฉลิมฉลองในศาสนาอิสลาม (หลังการออกบวช) โดยจะมีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น แต่งกายให้สะอาดเรียบร้อย ร่วมกันละหมาดที่มัสยิด เยี่ยมเยียนญาติพี่น้อง เป็นต้น โดยจะตรงกับวันที่ 1 เดือน (เซาวัล) หรือเดือนที่ 10 ของปีอิจเราะห์ศักราช

(2.2) รายอ 6 คือ นับจากหลังรายออติลฟิตรี จะมีการถือศีลอดอีก 6 วัน และจะมีการเฉลิมฉลองอีกครั้ง หรือเรียกภาษาถิ่นว่า (รายอแน) ทั้งนี้การถือศีลอด หรือรายอ 6 จะทำหรือไม่ก็ได้

(2.3) รายออติลอัฎฮา หรือรายอฮัจญ์ คือ วันเฉลิมฉลองในศาสนาอิสลาม อีกครั้งหนึ่ง โดยกลุ่มคนที่มีศักยภาพทางกาย และทรัพย์สินจะเดินทางไปประกอบพิธีฮัจญ์ ณ เมืองเมกกะ ประเทศซาอุดีอาระเบีย ทั้งนี้ยังมีการเชือดสัตว์พลี (กurban) และเลี้ยงอาหารให้แก่ผู้ยากจน หรือญาติมิตรหลังจากได้ทำพิธีละหมาดในตอนเช้าแล้ว ซึ่งจะตรงกับวันที่ 10 (ซุลฮิจญะห์) หรือเดือนที่ 12 ของปีอิจเราะห์ศักราช

3) การเข้าสู่ันต์ เป็นหลักการของศาสนาอิสลาม ที่ถือหลักความสะอาด คือ การขลิบหนังหุ้มปลายอวัยวะเพศชาย ซึ่งส่วนใหญ่แล้วกระทำเมื่อเด็กอายุระหว่าง 6-12 ปี ภาษาถิ่นเรียกว่า (มาโซะยาวี)

4) งานเมาลิด คือ วันคล้ายวันประสูติของท่านนบีมุฮัมมัด (ซ.ล.) ซึ่งตรงกับวันที่ 3 เดือนรอบิอุลเอาวัล ของปีอิจเราะห์ศักราช ซึ่งในช่วงเดือนนี้จะเป็นการเลี้ยงอาหาร หรือทำกิจกรรมอย่างอื่น ซึ่งจะทำหรือไม่ก็ได้

5) การกวนอาซุรอ เป็นการรวมกลุ่มกันทำ และสร้างความสัมพันธ์กับคนในชุมชน โดยการนำอาหารจำพวก ผัก ผลไม้ มากวนให้สุกเป็นเนื้อเดียวกัน เมื่อสุกแล้วจะแจกจ่ายให้ทุกคนได้รับประทานกัน

ขนบธรรมเนียมการเคารพทักทายของชาวมุสลิมเมื่อพบปะกันก็จะกล่าวว่า (อัสسالามูออลัยกุม) หมายถึง ขอความสันติสุขจงมีแด่ท่าน และจะมีการกล่าวตอบรับว่า (วาออลัยกุม มุสسالาม) หมายถึง ขอความสันติสุขจงมีแด่ท่านเช่นกัน และยื่นมือสัมผัสกัน เรียกว่า (ซาลาม)

ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภาษาถิ่น

ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในชุมชนมีการทำกรงนกเขา และกรงนกกรงหัวจุก มีการแกะสลักลายจากไม้ต่าง ๆ เพื่อตกแต่ง ประตู หน้าต่าง ฝาบ้าน หรือซีกรงนก เป็นต้น

ภาษาถิ่นประชาชนส่วนใหญ่ใช้ภาษามลายูท้องถิ่นเป็นภาษาพูด และการสื่อสาร สามารถเขียนแผนที่ของสภาพชุมชนบางปู ได้ดังภาพ 2.1



ภาพ 2.1 แผนที่ของชุมชนบางปู

ที่มา: กลุ่มชุมชนท่องเที่ยวบางปู, ม.ป.ป.

4.1.8 ยุทธศาสตร์ของเทศบาลบางปู

วิสัยทัศน์เทศบาลตำบลบางปู คือ ชุมชนเข้มแข็ง เศรษฐกิจก้าวไกล การเมืองโปร่งใส บริการฉับไว ภูมิทัศน์สวยงาม (สำนักงานเทศบาลตำบลบางปู อำเภอกระหวัง จังหวัดปัตตานี, 2561)

- 1) การพัฒนาสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ
- 2) การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 3) การพัฒนาศักยภาพความเข้มแข็งของเศรษฐกิจชุมชน
- 4) การพัฒนาคุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชน
- 5) การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด
- 6) การพัฒนาด้านการศึกษา กีฬา ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม และภูมิปัญญา

ท้องถิ่น

- 7) การพัฒนาการเมือง การบริหาร และการบริการประชาชน

4.2 บริบทของกลุ่มท่องเที่ยวชุมชนบางปู

หมู่บ้านบาลาดูวอ เริ่มต้นจัดการท่องเที่ยว ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เป็นการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ซึ่งเป็นการหาทางออกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสมดุลทางธรรมชาติ และการสื่อความหมายให้กับคนต่างถิ่น ต่างวัฒนธรรมเข้าใจเรื่องของชุมชนที่อยู่แบบอนุรักษ์ พื้นฟูสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ และนำทรัพยากรที่มีอยู่ตามธรรมชาติมาประกอบการสร้างอาชีพ สร้างรายได้ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ชุมชน อาหารพื้นถิ่น และการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ เพราะชุมชนมีวัตถุประสงค์ในการจัดการท่องเที่ยว คือ เพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติโดยไม่ทำลาย เพื่อสื่อให้บุคคลเข้าใจวัฒนธรรม และร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรในพื้นที่ของตน เนื่องจากสามารถสร้างรายได้เสริมจากการท่องเที่ยวอันเป็นผลดีที่เห็นได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน ดังคำขวัญที่ว่า (ตำนานบางปู สืบรู้โกงกาง กระจายงามถิ่น ดินแดนอนุรักษ์) ซึ่งเป็นคำขวัญบางปู ที่บ่งบอกถึงตัวตนของชุมชนแห่งนี้ได้อย่างชัดเจน (สำนักงานพัฒนาชุมชน อำเภอยะหริ่ง, 2561)

ทั้งนี้ชุมชนท่องเที่ยวบางปู เป็นชุมชนที่มีจุดเด่นในเรื่องของการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ มีแหล่งท่องเที่ยวภายในชุมชนเป็นป่าชายเลน ที่มีระบบนิเวศน์ที่สมบูรณ์ และพื้นที่อ่าวปัตตานี ที่เป็นแนวธรรมชาติเกือบตลอดพื้นที่ กิจกรรมหลักที่สนับสนุนการท่องเที่ยวจะประกอบด้วย การล่องเรือชมป่าชายเลน อุโมงค์โกงกาง การตกปลาในอ่าวปัตตานี การนั่งเรือชมพระอาทิตย์ และดูนกนานาพันธุ์บินกลับเขารังยามใกล้สายัณห์ และจุดสำคัญของคืนเดือนแรมจะพบหิ่งห้อยเล่นเวฟอย่างมากมาย เป็นภาพธรรมชาติที่หากพบสักครั้งจะรู้ว่าความสุขที่แท้จริงคืออะไร นอกจากความเป็นธรรมชาติของสถานที่แล้ว สิ่งที่เป็นจุดเด่นอีกประการหนึ่งของชุมชน คือ ธรรมชาติของคน ความใสบริสุทธิ์ ความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาท้องถิ่นของตน รวมถึงแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ที่ปรับปรุงสภาพพื้นที่ให้รองรับความต้องการที่หลากหลายของนักท่องเที่ยว โดยยึดความพึงพอใจของผู้มาเยี่ยมชมเป็นหลัก ดังกล่าวแล้ว บางปูวันนี้มีจุดยืนที่แน่นอน มีธรรมชาติที่สวยงาม มีประกายของดวงตาที่มุ่งมั่น ให้เกิดการพัฒนารท่องเที่ยวที่ยั่งยืนต่อไป (สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดปัตตานี, 2561)

สิ่งอำนวยความสะดวก

ระบบสาธารณูปโภค หรือสิ่งอำนวยความสะดวกภายในชุมชน ได้แก่

- 1) โคมสเตย์ 2) ระบบไฟฟ้า น้ำสะอาด โทรศัพท์ 3) ที่จอดรถ 4) ถนน 5) ร้านอาหาร 6) ห้องน้ำสาธารณะ ณ จุดขึ้นเรือ 7) มัสยิดสำหรับประกอบศาสนกิจ

ข้อตกลงนักท่องเที่ยว

- 1) ห้ามนำ 5 ส. คือ สุนัข สุนัข สุรา สายเดี่ยว สิ่งเสพติด เข้ามาในชุมชน
- 2) ห้ามเล่นการพนันทุกชนิด
- 3) แต่งกายสุภาพ
- 4) ไม่ส่งเสียงดังรบกวนผู้อื่นในยามวิกาล
- 5) ไม่ประพฤติในทางชู้สาวหรือทำอนาจาร

- 6) รักษาความสะอาด ไม่ทิ้งขยะในสถานที่ท่องเที่ยวและชุมชน
- 7) ห้ามจัดกิจกรรมที่ผิดหลักศาสนาอิสลามในชุมชน

ลักษณะนักท่องเที่ยว

นักท่องเที่ยวเป็นกลุ่มนักเรียน หน่วยราชการต่าง ๆ และนักท่องเที่ยวมาเป็นครอบครัว เป็นต้น

แหล่งท่องเที่ยวที่เชื่อมโยง

- 1) ชุมชนท่องเที่ยวสะพานไม้บานา อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี
- 2) ชุมชนบ้านปาตา หมู่ที่ 1 ตำบลตะโละกาโปร์ อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี โดยเรือท่องเที่ยวบูงาดารา
- 3) ชุมชนท่องเที่ยวบ้านดาโต๊ะ และบ้านตะโละสะมิแล ตำบลแหลมโพธิ์ อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี
- 4) วังยะหริ่ง หมู่ที่ 1 ตำบลยามู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้จากการทบทวนเอกสาร และการบันทึกข้อมูลสามารถแบ่งการนำเสนอรายละเอียดที่มีความสอดคล้องอยู่ 3 ส่วน คือ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวชุมชน งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหาร ซึ่งผู้วิจัยได้นำเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาดังนี้

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวชุมชน

การพัฒนาการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน กรณีศึกษา หมู่บ้านจุฬาภรณ์พัฒนา 10 อำเภอเบตง จังหวัดยะลา สถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชน มีศักยภาพทางการท่องเที่ยว ดังนี้ ด้านพื้นที่ แหล่งท่องเที่ยวของชุมชนมีความโดดเด่นด้านพันธุ์ไม้ และพืชสมุนไพรในผืนป่าบาลา-ฮาลา ด้านการจัดการ มีการจัดการอำนวยความสะดวกเรียบร้อยให้กับนักท่องเที่ยวจากหน่วยงานตำรวจ และทหาร ด้านร้านอาหาร และที่พัก มีให้บริการแก่นักท่องเที่ยว ด้านกิจกรรม และกระบวนการ ชุมชนมีกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในพื้นที่ ด้านการมีส่วนร่วม ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยว ส่วนในการสังเคราะห์แนวทางในการพัฒนาแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ การพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ การจัดการ การตลาด และทรัพยากรมนุษย์ (วีรภรณ์ โตศิริ, 2557) ซึ่งมีปัจจัยต่อการตัดสินใจใช้บริการท่องเที่ยว ณ อุทยานวิทยาศาสตร์พระจอมเกล้า ณ หว้ากอ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้ ด้านสถานที่ท่องเที่ยว ภาพลักษณ์ การคมนาคม ค่านิยมในการท่องเที่ยว สิ่งอำนวยความสะดวก ความปลอดภัย ภาวะเศรษฐกิจ และการเมือง การโฆษณา เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ และสินค้าของที่ระลึก ตามลำดับ ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบระหว่าง เพศ อายุ

ระดับการศึกษา อาชีพ และภูมิฐานะ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาใช้บริการท่องเที่ยวที่แตกต่างกันด้วยเช่นกัน (ชฎาภรณ์ แซ่ตั้ง, 2559)

การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม กรณีศึกษาบ้านลวงเหนือ ตำบลลวงเหนือ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ นักท่องเที่ยวชาวไทย มีความเห็นว่า ปัจจัยทางการตลาดท่องเที่ยวที่มีอิทธิพลมากที่สุดในการตัดสินใจมาเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ คือ แหล่งท่องเที่ยวตามธรรมชาติ สำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ มีความเห็นว่า ปัจจัยทางการตลาด การท่องเที่ยวที่มีอิทธิพลมากที่สุดในการตัดสินใจมาเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ คือ ศิลปวัฒนธรรมประเพณี และวิถีชีวิต ส่วนในการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทย และชาวต่างประเทศ พบว่า การบอกต่อจากคนใกล้ชิดหรือคนรู้จัก และอินเทอร์เน็ต มีอิทธิพลมากที่สุด ในด้านค่าครองชีพ และงบประมาณในการท่องเที่ยว มีอิทธิพลมากที่สุด ส่วนในด้านความน่าสนใจในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม นักท่องเที่ยวชาวไทย และชาวต่างประเทศมีความเห็นว่า ยังไม่แน่ใจ และผู้ประกอบการ ธุรกิจท่องเที่ยวมีความเห็นว่า สถานการณ์ท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ค่อนข้างชะลอตัวเนื่องจาก ปัญหาเศรษฐกิจ และปัญหาทางการเมือง โดยเล็งเห็นว่านักท่องเที่ยวชาวไทยมีความสำคัญมากขึ้น สำหรับการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นว่าควรจะจัดขึ้นในรูปแบบของโฮมสเตย์ และต้องอาศัยการส่งเสริมจากภาครัฐ สำหรับความเห็นของผู้นำชุมชนบ้านลวงเหนือมีความเห็นสอดคล้องกับผู้ประกอบการ อีกทั้งยังพบปัญหา 3 ส่วนคือ 1) ปัญหาภายนอกชุมชน ได้แก่ ปัญหาเศรษฐกิจ และการเมือง 2) ปัญหาภายในชุมชน เช่น การขาดความเข้มแข็งของชุมชนในด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น การขาดแคลนบุคลากร และภาษาอังกฤษ เป็นต้น 3) ปัญหาจากภาครัฐ คือ การขาดการส่งเสริมที่ดีจากภาครัฐเท่าที่ควร สำหรับผลกระทบจากการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม สามารถแบ่งได้สองส่วน คือ ผลกระทบด้านบวก ทำให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชน ไม่ว่าจะเป็นรายได้การประชาสัมพันธ์ชุมชน ส่วนผลกระทบด้านลบ คือ อาจเกิดปัญหาด้านอาชญากรรม ยาเสพติด และโรคระบาด เป็นต้น แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมบ้านลวงเหนือคือ การพัฒนาในรูปแบบของโฮมสเตย์ และการสร้างแหล่งความรู้ชุมชน (กฤษดา ชูยอาภัย, 2552)

ดังนั้น แนวทางในการศึกษาการจัดการการท่องเที่ยวชุมชนอย่างยั่งยืนในเขตพื้นที่ตำบลเขาน้อย อำเภอเวียงเก่า จังหวัดขอนแก่น การท่องเที่ยวเป็นธุรกิจที่มีการเจริญเติบโต และขยายตัวอย่างรวดเร็ว ในขณะที่เกิดการแข่งขันทางการตลาด ก็สูงยิ่งขึ้น จนทำให้ผู้ประกอบการต้องพยายามแสวงหาสิ่งแปลกใหม่ที่แตกต่างกันออกไป มาเป็นจุดเสนอขายตามความนิยม และในสิ่งที่นักท่องเที่ยวต้องการ อย่างไรก็ตาม การเดินทางของนักท่องเที่ยวมาสู่แหล่งท่องเที่ยว ย่อมส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมการดำรงชีวิตของประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ การมีส่วนร่วมของประชาชนท้องถิ่น เป็นจุดหมายที่สำคัญต่อการรับเน้นให้มีในกระบวนการท่องเที่ยวแบบใหม่ ถือเป็นพื้นฐานของการพัฒนาแบบยั่งยืนในองค์กรรวมของระบบ (ณรงค์ศักดิ์ คำหาญสุนทร, 2554) การนำเสนอเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเป็นส่วนหนึ่งในการประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น การนำเสนอเนื้อหาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในนิตยสารท่องเที่ยว ทั้งนี้ในนิตยสารท่องเที่ยวได้ให้เจ้าหน้าที่ในการนำเสนอเนื้อหา เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน เพื่อสนองต่อความพึงพอใจของผู้อ่าน ในการได้รับประสบการณ์อันสวยงามจากแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม วิถีชุมชน และเพิ่มประสบการณ์ที่มีคุณค่ามากกว่าเนื้อหา

ความสำคัญของการเป็นอยู่ที่ชุมชนเป็นเจ้าของพื้นที่ และเสริมสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์แหล่งท่องเที่ยว (วิชุดา สายสมุทร และดวงกมลชาติประเสริฐ, 2557)

สรุปได้ว่า การท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มีศักยภาพการท่องเที่ยวในด้านพื้นที่ ด้านการจัดการ ด้านร้านอาหารและที่พัก ด้านกิจกรรมและกระบวนการ และด้านการมีส่วนร่วม และรูปแบบการท่องเที่ยวชุมชน โดยมีพฤติกรรมในการตัดสินใจเลือกบริการท่องเที่ยว ได้แก่ ด้านสถานที่ท่องเที่ยว ภาพลักษณ์ การคมนาคม ค่านิยมในการท่องเที่ยว สิ่งอำนวยความสะดวก ความปลอดภัย ภาวะเศรษฐกิจและการเมือง การโฆษณาเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ และสินค้าของที่ระลึก ทั้งนี้ การส่งเสริม และพัฒนาแหล่งน้ำให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานโดยการจัดทำปรับปรุงภูมิทัศน์ ส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อการศึกษาด้านการเกษตร วัฒนธรรม พรีอิมโฮมสเตย์ และสามารถพัฒนาเศรษฐกิจโดยการนำเสนอข้อมูลผ่านนิตยสาร และสื่อต่าง ๆ ให้เป็นที่รู้จักกว้างมากขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาชุมชนไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น ชุมชนท่องเที่ยวจึงมีความสำคัญต่อชุมชน โดยการค้นหาสิ่งที่โดดเด่นในชุมชน และแพร่ขยายให้เป็นที่รู้จักชุมชน และสิ่งที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชนต่อไป

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการผลกระทบจากการท่องเที่ยวชุมชนหึ่งห้อยกรณีศึกษาคลองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการผลกระทบจากการท่องเที่ยวชุมชนหึ่งห้อยเป็นไปตามวงจรการมีส่วนร่วมของ Cohen and Uphoff (1980) ตั้งแต่กระบวนการตัดสินใจ (Decision Making) มีส่วนร่วมในการจัดการผลกระทบ (Implementation) ทุกฝ่ายได้รับผลประโยชน์ (Benefits) และการมีส่วนร่วมต่อการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งจากกระบวนการที่กล่าวมาชุมชนมีส่วนร่วมจัดการด้วยทั้งหมด ปัจจัยที่ทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการผลกระทบ คือ การได้รับผลกระทบโดยตรง โดยเฉพาะชาวบ้านที่อยู่ริมน้ำ และมีต้นลำพูที่มีต้นหึ่งห้อยจำนวนมากเป็นจุดที่เรือนำนักท่องเที่ยวมาจอดชมหึ่งห้อยเป็นประจำ และปัจจัยอีกส่วนหนึ่งมาจากความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะมลภาวะทางน้ำที่ส่งผลกระทบต่อหึ่งห้อยซึ่งเป็นจุดเด่นของชุมชน (สุชาติดา กรเพชรปानी และคณะ, 2550) ซึ่งส่งผลกระทบต่อตลาดอย่างยั่งยืนสำหรับการท่องเที่ยว มีแนวคิดของการตลาดอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดการ การปฏิบัติ และการควบคุมทรัพยากร และโปรแกรมทางการตลาดเพื่อตอบสนองความจำเป็นต่อสิ่งที่ผู้บริโภคมีความต้องการ ในขณะที่ควรคำนึงถึงคุณลักษณะทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร ประกอบด้วย 3 มิติ คือ ความอยู่รอดทางเศรษฐกิจ ความเสมอภาคทางสังคม และการปกป้องสิ่งแวดล้อม (นิจกานต์ หนูอุไร และเกตุศิริ เจริญวิศาล, 2557)

ส่วนแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวแบบมีส่วนร่วม กรณีศึกษา อุทยานนกน้ำทะเลน้อย จังหวัดพัทลุง สภาพทั่วไปของอุทยานนกน้ำทะเลน้อย มีพื้นที่ชุ่มน้ำ เป็นพื้นที่อนุรักษ์ห้ามล่าสัตว์ เปิดให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาเยี่ยมชม และพักผ่อน โดยในช่วงเดือนมีนาคมถึงเดือนพฤษภาคม จะมีนักท่องเที่ยวเดินทางมาเที่ยวเป็นจำนวนมาก แต่ขาดการบริหารจัดการ และการ

ประเมินศักยภาพด้านพื้นที่ที่เหมาะสม ทำให้สภาพแวดล้อมเสื่อมโทรมไปอย่างรวดเร็ว โดยปัญหาการท่องเที่ยวยุทยานนกกน้ำทะเลน้อย คือ ด้านสิ่งดึงดูดใจ สิ่งอำนวยความสะดวก การเข้าถึง และการประชาสัมพันธ์ และแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวอุทยานนกกน้ำทะเลน้อย ควรจัดทำแผนการพัฒนาการท่องเที่ยวพื้นที่ดังกล่าวร่วมกัน โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนที่กับพัฒนาพื้นที่ทะเลน้อย และมีการจัดตั้งคณะทำงานที่จัดเป็นตัวกลางประสานการทำงานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (โกวิทย์เหมือนสังข์, 2557) การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการจัดการท่องเที่ยวชุมชนเชิงอนุรักษ์ กรณีศึกษาตลาด 100 ปี สามชุก ตำบลสามชุก อำเภอสามชุก จังหวัดสุพรรณบุรี มีรูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ได้แก่ การที่สมาชิกในชุมชนเห็นคุณค่ารู้สึกผูกพันกับสถานที่ มีส่วนร่วมเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชน ในการทำงานที่ชัดเจนจนก่อตั้งเป็น “คณะกรรมการพัฒนาตลาดสามชุก” ภายใต้อำเภอ “การทำความเจริญ และพลิกฟื้นเศรษฐกิจของตลาดสามชุก” พร้อมการจัดสร้างพิพิธภัณฑ์ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ท้องถิ่น จัดกิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์ จากการสนับสนุนขององค์กรเอกชนภายนอก การให้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และคนในพื้นที่ (ประภัสสร แจ่มโพธิ์, 2554)

กระบวนการจัดทำคู่มือการท่องเที่ยวแบบมีส่วนร่วมของชุมชน พื้นที่บางกะเจ้า อำเภอบางปะอิน จังหวัดอยุธยา พื้นที่บางกะเจ้าเป็นพื้นที่สีเขียวขนาดใหญ่ ที่อยู่ใกล้กรุงเทพฯ มีทรัพยากรธรรมชาติที่สมบูรณ์ มีทรัพยากรทางวัฒนธรรมที่โดดเด่น และชื่อเสียงของตลาดน้ำบางน้ำผึ้ง จึงมีการสนับสนุน และส่งเสริมเรื่องการท่องเที่ยวจากชุมชนท้องถิ่น องค์กรบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ องค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน ผู้นำชุมชนองค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชน ผู้ประกอบการในพื้นที่ และผู้ประกอบการการท่องเที่ยว ได้มีส่วนร่วมเสนอแนวทางการจัดทำเส้นทางท่องเที่ยว ประกอบกิจกรรมการท่องเที่ยวให้เหมาะสมกับสภาพของชุมชนท้องถิ่น และได้จัดทำคู่มือการท่องเที่ยวแบบมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่นโดยเลือกแหล่งท่องเที่ยวที่มีความโดดเด่นจัดทำเส้นทางท่องเที่ยวประกอบกิจกรรมการท่องเที่ยว (ศรีณัฐ ไทรชมภู, 2555)

ดังนั้น ข้อจำกัดในการมีส่วนร่วมของชุมชนในกระบวนการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวในประเทศกำลังพัฒนา แนวคิดเชิงบรรทัดฐานของแนวทางการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีต้นกำเนิดในประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยเฉพาะการวิเคราะห์ การอธิบายข้อจำกัดของแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวแบบมีส่วนร่วมในบริบทของประเทศกำลังพัฒนา พบว่า มีข้อจำกัดในประเทศกำลังพัฒนา ด้านการดำเนินงานเชิงโครงสร้าง และวัฒนธรรมในการมีส่วนร่วมของชุมชน แม้ว่าจะไม่มีความเท่าเทียมกันในทุกสถานที่ท่องเที่ยว ในขณะที่ข้อจำกัดเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะแสดงถึงความรุนแรง และความคงอยู่ที่สูงขึ้นในประเทศกำลังพัฒนามากกว่าในประเทศที่พัฒนาแล้ว และจะเป็นภาพสะท้อนถึงโครงสร้างทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม ในหลายประเทศที่กำลังพัฒนา (Tosun, Cevat, 2000) อุปสรรคในการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยว หลักฐานเชิงประจักษ์จากชนบท การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่เติบโตอย่างรวดเร็วที่สุด กลายเป็นประเด็นสำคัญที่สุดของวาระการประชุมเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ เชื่อว่าการท่องเที่ยวสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา เช่น การว่างงาน และความยากจนในประเทศกำลังพัฒนา การมีส่วนร่วมของชุมชนมักเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาการท่องเที่ยว เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทางชีวภาพระหว่างการมีส่วนร่วมของชุมชนกับการพัฒนาการท่องเที่ยว การมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นรูปแบบที่ประสบความสำเร็จประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยเฉพาะการพัฒนาเกี่ยวกับท่องเที่ยว แต่เป็นอุปสรรคในประเทศ

กำลังพัฒนาในการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ อุปสรรคของการดำเนินงานเชิงโครงสร้าง และทางวัฒนธรรม (Dogra, Ravinder, 2012)

สรุปได้ว่า การได้รับผลกระทบโดยตรง จึงเกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนตั้งแต่กระบวนการตัดสินใจ (Decision Making) การจัดการ (Implementation) การรับผลประโยชน์ (Benefits) และการประเมินผล (Evaluation) ในขณะที่ความยั่งยืนของการท่องเที่ยว คือ ความอยู่รอดทางเศรษฐกิจ ความเสมอภาคทางสังคม และการปกป้องสิ่งแวดล้อม ที่ได้จากการวางแผน การจัดการ การปฏิบัติ และการควบคุม และโปรแกรมทางการตลาด โดยมีแนวทางการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ที่ควรจัดทำแผนการพัฒนาการท่องเที่ยวพื้นที่ร่วมกัน โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนที่ และมีคณะทำงานที่เป็นใจกลางสำคัญต่อการประสานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และได้จัดทำคู่มือการท่องเที่ยวแบบมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่นโดยเลือกแหล่งท่องเที่ยวที่มีความโดดเด่นจัดทำเส้นทางท่องเที่ยวประกอบกิจกรรมการท่องเที่ยว และการท่องเที่ยวจัดได้ว่าสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา เช่น การว่างงาน และความยากจนในประเทศกำลังพัฒนา การมีส่วนร่วมของชุมชนมักเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาการท่องเที่ยว สิ่งสำคัญในการมีส่วนร่วมต้องมาจากความต้องการในการรวมกลุ่มของชุมชน ซึ่งการมีส่วนร่วมของชุมชนในด้านการจัดการท่องเที่ยวนั้นสำคัญคือ ต้องให้ความสำคัญกับความต้อง และการรวมกลุ่มของชุมชน จึงนำมาซึ่งความสำเร็จในกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ วัฒนธรรม สิ่งจูงใจ ความพร้อม ระยะเวลาที่อาศัยในพื้นที่ ความสัมพันธ์ และอุปสรรค ซึ่งถือเป็นการมีส่วนร่วมของชุมชนที่เป็นปัจจัยที่สำคัญ

5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหาร

การดำเนินการพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชน พบว่า การท่องเที่ยวชุมชนถือเป็นแนวคิดใหม่ของการจัดการการท่องเที่ยว ซึ่งในปัจจุบันเป็นการยอมรับที่แพร่หลาย แนวคิดนี้เน้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม และมีส่วนในการตัดสินใจ เพราะเป็นผู้ซึ่งสามารถสื่อสารวัฒนธรรมของตนให้แก่นักท่องเที่ยวได้อย่างแท้จริง เป็นขบวนการที่ขับเคลื่อนชุมชนไปในทิศทางที่ชุมชนพอใจ โดยชุมชนต้องเข้าใจถึงความเป็นเอกลักษณ์ จุดเด่นของชุมชน หรือชุมชนจะนำทรัพยากรใดที่มีอยู่ในชุมชนมานำเสนอเพื่อเป็นสิ่งดึงดูดใจทางการท่องเที่ยว และพัฒนาแผนการท่องเที่ยวโดยวางจุดประสงค์ให้ชัดเจน โดยคู่มือการท่องเที่ยว เป็นสื่อสำคัญที่นักท่องเที่ยวสามารถเพิ่มองค์ความรู้เกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับสิ่งที่ป็นลักษณะเด่น มีรูปภาพประกอบ ง่ายต่อการเรียนรู้ นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติส่วนใหญ่รู้จักแหล่งท่องเที่ยวจากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต หนังสือท่องเที่ยว แผ่นพับ คู่มือท่องเที่ยว ซึ่งสื่อเหล่านี้สามารถเพิ่มคุณค่า และมีประโยชน์ต่อแหล่งท่องเที่ยวอย่างมาก (พิมพ์ระวี โรจนรุ่งสัจด์, 2551)

ส่วนการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านปราสาท อำเภอเนินสูง จังหวัดนครราชสีมา การพัฒนาการท่องเที่ยวมีการส่งเสริมประสบการณ์การจัดการอย่างต่อเนื่อง จึงเกิดผลสำเร็จแล้วในระดับหนึ่ง ชุมชนได้รับการสนับสนุนจากภายในชุมชนเอง และหน่วยงานของรัฐจึงทำให้เกิดองค์กรเครือข่าย เกิดความรับผิดชอบ มีการจัดระบบแบ่งงานกันทำ และนักท่องเที่ยวได้รับความ

พึงพอใจในระดับสูง แต่ก็มีสิ่งที่จะต้องแก้ไขการให้บริการที่ดีขึ้นอีก โดยมีแนวทางในการพัฒนาการจัดการที่เหมาะสม ควรมีการทำแผนกลยุทธ์การท่องเที่ยว มีการแนะนำการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านคู่มือ มีการประชุมสรุปงาน เพื่อประเมินผลงานนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป (สุชาติดา วงษ์ชัยภูมิ, 2551) และยังมีการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านบ่อเจ็ดลูก สตูล ผลการวิจัยพบว่า ทักษะคุณภาพของพื้นที่ล้อมรอบด้วยน้ำทะเลสีเขียว มีชายหาดดำ หน้าผา แหล่งปะการัง แหล่งหอยตะเกียบ ประวัติความเป็นมาอันยาวนาน นักท่องเที่ยวสามารถเดินทางได้สะดวกทั้ง ทางเรือ ทางรถไฟ กระแสการท่องเที่ยวส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นชุมชนอิสลาม การกระทำที่ไม่ถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม การแต่งกายที่ล่อแหลมของนักท่องเที่ยวที่เล่นน้ำชายหาด อาจส่งผลกระทบต่อหลายในชุมชนที่จะนำมาเป็นแบบอย่างได้ และคนในชุมชนไม่สามารถบอกเล่าเหมือน ๆ กันว่าสถานที่ต่าง ๆ มีประวัติความเป็นมาอย่างไร ไกด์นำเที่ยวบางคนให้ข้อมูลผิดเพี้ยน จากเดิมที่ชาวบ้านได้มองนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวแล้วกลับออกไป โดยบางครั้งนำทรัพยากรในชุมชนออกไป ก่อให้เกิดปัญหาแก่ชุมชน เมื่อชุมชนได้ลุกขึ้นมาทำวิจัยทำให้เกิดกลุ่มที่มาจัดการท่องเที่ยวของชุมชนในรูปแบบใหม่ที่เป็นเจ้าภาพเอง คิดเอง ทำเอง จัดตั้งศูนย์บริการกลางให้บริการข้อมูลการท่องเที่ยว และที่สำคัญจัดกิจกรรมสอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชนท้องถิ่น เดิมทีมีวิจัยได้คิดในรูปแบบของการทำโฮมสเตย์ แต่เมื่อวิเคราะห์ดูแล้วไม่เหมาะสมหลายประการด้วยกัน เช่นว่า ชาวบ้านนับถือศาสนาอิสลามเป็นส่วนมากคงไม่เหมาะกับการที่ให้แขกมาพักด้วย จึงได้เปลี่ยนรูปแบบเป็นรีสอร์ทชุมชน รวมทั้งจัดตั้งกลุ่มที่เรียกว่า Talagatujuh Seashore อ่านว่า ตาลากาตุโฮยะ ซีซอ แปลว่า ทะเลหรือชายฝั่งบ่อเจ็ดลูกขึ้น เพื่อบริหารจัดการการท่องเที่ยว โดยนอกจากที่พักแล้วยังมีบริการนำเที่ยวทั้งทางบกและทางเรือ พาชมภูมิปัญญาชาวบ้าน และแหล่งท่องเที่ยวไปพร้อมกัน และจัดตั้งศูนย์บริการกลางซึ่งจะให้บริการข้อมูลการท่องเที่ยว และเมื่อมีรายได้จะนำมาแบ่งปันผลประโยชน์ในกลุ่ม และจัดสรรรายได้บางส่วนเพื่อการสาธารณกุศลในชุมชนอีกด้วย (ยูหน่า หลงสมัน, 2550)

การจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม โดยชุมชนเป็นศูนย์กลาง ได้ดังนี้คือ 1) การกำหนดนโยบายการศึกษาทางวัฒนธรรมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ 2) การกำหนดนโยบายการท่องเที่ยวของรัฐ จำเป็นต้องส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยว เพื่อสร้างคุณธรรมในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวของท้องถิ่น 3) เสริมสร้างให้ชุมชนเข้มแข็ง และเปิดพื้นที่ให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการประเมิน และที่สำคัญคือมีส่วนร่วมในผลประโยชน์มากยิ่งขึ้น 4) การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ภาครัฐ องค์กรที่เกี่ยวข้อง และคนในชุมชนไม่ควรมุ่งเน้นประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจเพียงด้านเดียวเป็นสำคัญ ควรมุ่งเน้นวัตถุประสงค์และความต้องการของเจ้าของชุมชนและประโยชน์ที่ชุมชนพึงจะได้รับอย่างยั่งยืนในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านคุณภาพชีวิต ความมั่นคงทางสังคม ความงามทางศิลปวัฒนธรรมของชุมชนด้วยทั้งนี้เพื่อป้องกันการผูกเรือนทางวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้นได้ (สุดชีวัน นันทวัน ณ อยุธยา, 2551) ทั้งนี้มีแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศบริเวณทะเลสาบสงขลา พบว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศต้องอาศัยความร่วมมือจากทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคชุมชน ซึ่งขณะนี้ยังไม่มีประสานงานกันอย่างจริงจัง แม้ว่าทางภาครัฐจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาทะเลสาบสงขลา โดยมีแผนพัฒนาลุ่มน้ำทะเลสาบแต่แผนการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศยังไม่มีดำเนินการ ดังนั้น ควรจะมีการจัดทำแผนการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิง

นิเวศ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา และมีคณะทำงานที่เป็นตัวกลางในการประสานงานกับทุกฝ่าย โดยการดำเนินงานประกอบด้วย การจัดการพื้นที่ให้เหมาะสม การให้การศึกษา และการสื่อความหมาย การจัดกิจกรรมการท่องเที่ยว การบริการท่องเที่ยว การจัดการสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมการตลาด และการมีส่วนร่วมในท้องถิ่น โดยมีการสนับสนุนงบประมาณจากทางภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้ที่จะได้ผลประโยชน์ต่อการท่องเที่ยว (สุริยญา อุไรรัตน์, 2553)

ดังนั้น แนวทางการจัดการแหล่งท่องเที่ยว ตามหลักการท่องเที่ยวเชิงนิเวศกรณศึกษา แหล่งท่องเที่ยวดอยตุง จังหวัดเชียงราย พบว่า บริบทของสภาพแหล่งท่องเที่ยวดอยตุงตามองค์ประกอบหลักของการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ คือ องค์ประกอบด้านพื้นที่ องค์ประกอบด้านกิจกรรม และกระบวนการ องค์ประกอบด้านองค์การ และองค์ประกอบด้านการจัดการ มีความพร้อมและสามารถจัดการแหล่งท่องเที่ยวดอยตุง ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศได้ อย่างไรก็ตามผลจากการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มีความรู้ด้านพื้นที่ท่องเที่ยวดอยตุง ความรู้เรื่องการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และพฤติกรรมกรการท่องเที่ยวเชิงนิเวศอยู่ในระดับกลาง ดังนั้นแหล่งท่องเที่ยวควรจะมีการปรับปรุงด้านการให้ความรู้ และการสื่อความหมายให้กับนักท่องเที่ยว และคนในท้องถิ่น (วัฒนาพร สุฉายา, 2554) ทางเลือกกลยุทธ์การบริหารจัดการการท่องเที่ยวชุมชน ย่านตลาดบ้านใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา โอกาสต่อการบริหารจัดการการท่องเที่ยวชุมชนย่านตลาดบ้านใหม่ ได้แก่ นโยบายสนับสนุน และส่งเสริมชุมชนของหน่วยงานภาครัฐทั้งส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น การส่งเสริมการตลาดของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และแหล่งท่องเที่ยวตลาดโบราณริมน้ำอื่น ๆ ในจังหวัดฉะเชิงเทรา แหล่งท่องเที่ยวทางศาสนาบริเวณใกล้เคียง และการล่องเรือแม่น้ำบางปะกงของเอกชน โดยมีจุดแข็ง คือ แขนงนำในระดับนโยบาย การมีส่วนร่วมจากสมาชิกชมรมรักษ์ตลาดบ้านใหม่ และผู้อยู่อาศัยในตลาด การจัดระเบียบการค้าขาย การสื่อสารข้อมูลภายใน สถาปัตยกรรมวัฒนธรรมไทย-จีน วิถีชีวิต และอาหารที่หลากหลายมีคุณภาพ การอำนวยความสะดวก ความปลอดภัย การประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการท่องเที่ยว (ศิริประภา แก้วอุดม, 2553)

ทั้งนี้ยังมีกลยุทธ์การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนของชมรมการท่องเที่ยวบ้านสบวิน หมู่ที่ 9 ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ชุมชนมีทรัพยากรทางธรรมชาติที่มีความสมบูรณ์ทั้งมีกิจกรรมการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น อาทิ การให้บริการบ้านพักโฮมสเตย์ เพื่อเปิดโอกาสนักท่องเที่ยวให้สามารถสัมผัส และเข้าถึงวัฒนธรรมของชุมชน โดยมีจุดแข็ง คือ การท่องเที่ยวในท้องถิ่นที่มีความหลากหลายกิจกรรม และการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชน ในส่วนจุดอ่อน คือ ยังขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการท่องเที่ยวจากบางกลุ่มกิจกรรม ทำให้การท่องเที่ยวของชุมชนพัฒนาไปได้อย่างล่าช้า ทั้งนี้การวางแผนกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างแท้จริง จึงจะส่งผลให้การจัดการท่องเที่ยวของชุมชนสามารถยืนหยัดด้วยตนเองสืบไป (วีรยา มีสวัสดิกุล, 2552) ในด้านกลยุทธ์การพัฒนาการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาชุมชนของผู้นำชุมชน ตำบลแม่ปะ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาชุมชนของผู้นำชุมชน ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ ด้านการปฏิบัติ ด้านผลประโยชน์ และด้านการประเมินผล ส่วนกลยุทธ์การพัฒนาการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาชุมชนของผู้นำชุมชน ได้แก่ กลยุทธ์ในการส่งเสริมการประสานงานร่วมกับองค์กรภาครัฐ และชุมชน คือ จัดประชาคมหมู่บ้าน และประชาคมตำบล จัดตั้งคณะทำงานด้านการ

ประสานงาน บริการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้นำชุมชนในท้องถิ่น คือ จัดตั้งชมรมผู้นำชุมชนในระดับตำบล แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารของชมรม (ทยากร รุจนวรางกูร, 2551)

นอกจากนี้รูปแบบการท่องเที่ยวชุมชนบ้านน้ำฉ่า ตำบลโป่งแดง อำเภอขามทะเลสอ จังหวัดนครราชสีมา วิธีการสร้างกลยุทธ์ขึ้นมาจาก SWOT Matching แล้วได้แนวทางการพัฒนารูปแบบการท่องเที่ยวชุมชนบ้านน้ำฉ่า คือ ส่งเสริมการพัฒนาแหล่งน้ำให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานโดยการจัดทำปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณริมคลองให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีความสวยงาม จัดให้มีการจำหน่ายสินค้าผลผลิตทางการเกษตรพร้อมให้บริการเรือหรือแพน่านักท่องเที่ยวริมฝั่งคลอง และส่งเสริมสนับสนุนการท่องเที่ยวแบบโฮมสเตย์ ร่วมกับเครือข่ายชุมชนต่าง ๆ โดยการประสานงานกับกลุ่มโฮมสเตย์ในชุมชนต่าง ๆ เพื่อท่องเที่ยว และแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีชีวิตร่วมกัน (สุภาพร กาแก้ว, 2555) และกลยุทธ์การพัฒนาการท่องเที่ยว จังหวัดชลบุรี สถานการณ์ของการท่องเที่ยว ส่งผลให้ธุรกิจการท่องเที่ยวเกิดการขยายตัว จากการใช้จ่ายในการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว เห็นได้จากจำนวนสถานประกอบการ และการจ้างงานที่เพิ่มขึ้น ผลกระทบโดยรวมของจังหวัดมีมูลค่าเพิ่มขึ้น เกิดการสร้างงานในท้องถิ่น มีการสร้างโรงแรม เกสเฮ้าส์ บังกะโล และรีสอร์ทเพื่อตอบสนองการมาพักของนักท่องเที่ยว มีการพัฒนาด้านการคมนาคม การบริการท่องเที่ยวธุรกิจร้านอาหาร และร้านขายของที่ระลึก การสำรวจจุดแข็ง และจุดอ่อน ของการท่องเที่ยว ซึ่งอยู่ในช่วงเข้มแข็ง แสดงว่าศักยภาพการท่องเที่ยวอยู่ในตำแหน่งที่มีจุดแข็งพอสมควร และควรหาทางปรับปรุงจุดอ่อนของตน ส่วนโอกาส และอุปสรรค อยู่ในช่วงที่มีโอกาสสูง แสดงให้เห็นว่าศักยภาพการท่องเที่ยวอยู่ในตำแหน่งที่มีโอกาสมากหรือมีอุปสรรคน้อย (ศุสิทธิ์ อานันทประภา, 2551)

สรุปได้ว่า การนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาการมีส่วนร่วม ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้เกิดการประสานงานรวมทั้งกับองค์กรภาครัฐ และชุมชน คือ จัดประชาคมหมู่บ้าน และประชาคมตำบล จัดตั้งคณะทำงานด้านการประสานงาน บริการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้นำชุมชนในท้องถิ่น จัดตั้งชมรมผู้นำชุมชนในระดับตำบล แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารของชมรม 2) ส่งเสริมพัฒนาแหล่งน้ำให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานโดยการจัดทำปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณริมคลองให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีความสวยงาม จัดให้มีการจำหน่ายสินค้าผลผลิตทางการเกษตรพร้อมให้บริการเรือหรือแพน่านักท่องเที่ยวริมฝั่งคลอง 3) ส่งเสริมสนับสนุนการท่องเที่ยวแบบโฮมสเตย์ ร่วมกับเครือข่ายชุมชนต่าง ๆ โดยการประสานงานกับกลุ่มโฮมสเตย์ในชุมชนต่าง ๆ เพื่อท่องเที่ยว และแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีชีวิตร่วมกัน 4) การสร้างคู่มือการท่องเที่ยว เป็นสื่อสำคัญที่นักท่องเที่ยวสามารถเพิ่มองค์ความรู้เกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เป็นลักษณะเด่น มีรูปภาพประกอบ ง่ายต่อการเรียนรู้ นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติส่วนใหญ่รู้จักแหล่งท่องเที่ยวจากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต หนังสือท่องเที่ยว แผ่นพับ คู่มือท่องเที่ยว ซึ่งสื่อเหล่านี้สามารถเพิ่มคุณค่า และมีประโยชน์ต่อแหล่งท่องเที่ยวอย่างมาก 5) จัดตั้งศูนย์บริการกลางซึ่งจะให้บริการข้อมูลการท่องเที่ยว และเมื่อมีรายได้จะนำมาแบ่งปันผลประโยชน์ในกลุ่ม และจัดสรรรายได้บางส่วนเพื่อการสาธารณกุศลในชุมชนอีกด้วย 6) ควรพัฒนาคุณค่าทาง

ศิลปวัฒนธรรมของชุมชน และถ่ายทอดภูมิปัญญา องค์ความรู้ให้คงอยู่อย่างต่อเนื่อง 7) ควรพัฒนา
ด้านการคมนาคม โดยการปรับปรุงถนนไปสู่แหล่งท่องเที่ยวให้เชื่อมโยงถึงกัน รวมทั้งพัฒนาด้าน
บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยการให้ข้อมูลด้านการท่องเที่ยวแก่นักท่องเที่ยว

Prince of Songkla University
Pattani Campus

6. กรอบแนวคิดการวิจัย

สามารถสร้างกรอบแนวคิดได้ดังนี้



อธิบายได้ว่าบริบทในพื้นที่ของบางปู ได้แก่ ทรัพยากรป่าโกงกาง ภูมิปัญญาท้องถิ่น อาหารประจำท้องถิ่น และการบริการท่องเที่ยว มีการเชื่อมโยงกันกับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการบริหารการท่องเที่ยวชุมชนที่มี คือ ผู้นำ เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ การบริหาร คุณธรรมจริยธรรม และการตลาด ในการจัดการการท่องเที่ยว และยังเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารการท่องเที่ยวชุมชนที่ประกอบไปด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และภูมิปัญญา เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และสื่อมวลชน ซึ่งเป็นส่วนที่มีโอกาสสอดแทรกเข้าไปเพื่อสร้างทั้งผลกระทบหรือผลประโยชน์ จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ซึ่งมีความเชื่อมโยงต่อกระบวนการบริหารชุมชนแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีกระบวนการดังนี้ การวางแผน การตัดสินใจ การจัดองค์การ การประสานงาน การดำเนินงาน การรับผลประโยชน์ และการประเมินผล โดยกระบวนการบริหารชุมชนแบบมีส่วนร่วมเพื่อวิเคราะห์ในการทำงานของกลุ่มชุมชนท่องเที่ยวบางปูจากภายใน และภายนอก ซึ่งนำไปสู่การเชื่อมโยงกับการร่างกลยุทธ์ (SWOT) ที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอก จนนำไปสู่กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของการท่องเที่ยวชุมชนบางปู ในการนำเสนอกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนบางปูต่อไปอย่างเหมาะสม

Prince of Songkla University
Pattani Campus