

# ความร่วมมือในการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

## The Collaboration on Tourism Management in Mae Hong Son Province

ดร.ณิ คำนวนตา<sup>1</sup> ดร.สุชีพ พิริยสมิทธิ<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษามีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาความร่วมมือในการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในด้านองค์ประกอบ กระบวนการ และรูปแบบความร่วมมือ (2) เพื่อศึกษาผลผลิตและผลลัพธ์ความร่วมมือในการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความร่วมมือกับผลผลิตและผลลัพธ์ในการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน แบ่งเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 14 คน และการแจกแบบสอบถาม จำนวน 400 ชุด กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานภาครัฐ ตัวแทนจากภาคเอกชน และจากภาคประชาคมสังคม (องค์กรพัฒนาเอกชนและองค์กรที่มีพื้นฐานจากชุมชน) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

### ผลการวิจัยพบว่า

(1) องค์ประกอบด้านต่างๆ ของความร่วมมืออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในด้านต่างๆ ได้ดังนี้ ด้านความร่วมมือ ด้านผู้มีส่วนได้เสีย ด้านทรัพยากรการบริหาร ด้านข้อมูล/ความรู้ (2) กระบวนการในความร่วมมืออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในด้านต่างๆ ได้ดังนี้ ด้านการวางแผน/การตัดสินใจ ด้านกระบวนการ/วิธีการร่วมมือ (3) รูปแบบความร่วมมืออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในด้านต่างๆ ได้ดังนี้ ความร่วมมือแบบร่วมงาน (Cooperation) ความร่วมมือแบบประสานงาน (Coordination) ความร่วมมือแบบมุ่งผลสำเร็จ (Collaboration) และความร่วมมือแบบเครือข่าย (Network)

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างความร่วมมือกับการจัดการการท่องเที่ยวอยู่ในระดับมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง 6 ด้าน คือ (1) ด้านองค์ประกอบกับผลผลิต (2) ด้านองค์ประกอบกับผลลัพธ์ (3) ด้านกระบวนการกับผลผลิต (4) ด้านกระบวนการกับผลลัพธ์ (5) ด้านรูปแบบความร่วมมือกับผลผลิต (6) ด้านรูปแบบความร่วมมือกับผลลัพธ์

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย มีดังนี้ (1) ควรศึกษาเปรียบเทียบความร่วมมือในการจัดการการท่องเที่ยวที่ประสบผลสำเร็จระหว่างชุมชนระหว่างจังหวัดและระหว่างภูมิภาค (2) ควรศึกษารูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อนำมาพัฒนาให้เป็นตัวแบบที่เหมาะสมหรือเป็นต้นแบบให้องค์การบริหารส่วนตำบลอื่นต่อไป (3) ควรศึกษาการขยายผลของการศึกษานี้ไปยังประเทศพม่าจากจังหวัดแม่ฮ่องสอน (4) ควรศึกษาโครงการพระราชดำรินในจังหวัดแม่ฮ่องสอนที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ความร่วมมือ, การจัดการท่องเที่ยว

## Abstract

This study has three objectives: (1) to explore the collaboration on tourism management in Mae Hong Son Province concerning components, processes, and types of collaboration, (2) to identify outputs and outcomes of such collaboration, and (3) to find out the relationship between such collaboration and its outputs and outcomes. This study is carried out on the basis of a qualitative and a quantitative approach by collecting data from people involved in tourism business in Mae Hong Son Province: using in-depth interviews of 14 key informants and distributing 400 questionnaires to a sample group composed

[2] of relevant administrators or responsible officers in the public sector, and representatives from the private sector and the people sector (non-governmental organizations and community-based organizations). Statistics employed for data analysis are frequency, percent, average or mean, standard deviation and correlative analysis of Pearson.

As a result of the study, it is found that (1) all the components of collaboration are rated high ranking in order from top to bottom as follows: collaboration, stakeholders, administrative resources, and information/knowledge; (2) collaboration processes are rated high ranking in order from top to bottom as follows: planning/decision-making, procedure/collaboration method; (3) types of collaboration are rated high ranking in order from top to bottom as follows: cooperation, coordination, collaboration, and network.

As a result of hypothesis testing, it is found that the relationship between the collaboration and the tourism management is rated high and in the same direction in all six aspects: components and outputs, components and outcomes, processes and outputs, processes and outcomes, types of collaboration and outputs, and types of collaboration and outcomes

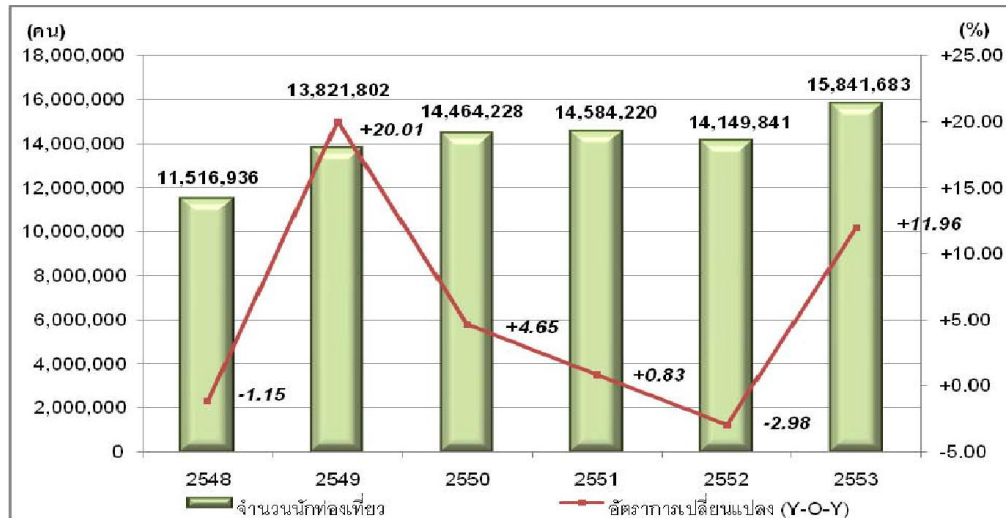
It is suggested that further studies should be employed in three areas: (1) a comparative study of effective collaboration on tourism management among communities, and regions; (2) a study of types of collaboration among local district administrations and community-based tourism networks in order to develop an appropriate model or a prototype for other local district administrative; (3) a study on an extension of the result of this study to Myanmar from Mae Hong Son Province; (4) a study of Royal Initiative Projects in Mae Hong Son Province that will be beneficial to sustainable tourism management.

**Key Word:** Collaboration, Tourism Management

## บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมบริการที่ก่อให้เกิดการพัฒนาธุรกิจต่อเนื่อง เช่น การคมนาคมขนส่ง โรงแรม ที่พัก ภัตตาคาร ร้านอาหาร ร้านจำหน่ายของที่ระลึก เป็นต้น และยังเป็นพลังขับเคลื่อนทางด้านเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย ที่ก่อให้เกิดการลงทุน การจ้างงาน ทั้งยังเป็นการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยเป็นธุรกิจ

บริการที่สร้างรายได้นำเข้าเงินตราต่างประเทศอยู่ในระดับสูง และมีอัตราการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง รัฐบาลให้ความสำคัญต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวพิจารณาได้จากมาตรการทางด้านการส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ได้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นับตั้งแต่ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524) เป็นต้นมา จนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยให้เป็นศูนย์กลางของการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ และวัฒนธรรมของภูมิภาคบนพื้นฐานของอัตลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น ความหลากหลายของทรัพยากรธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรมขนบธรรมเนียม ประเพณี และวิถีชีวิตของชุมชนในท้องถิ่น แต่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีองค์ประกอบหลายมิติ เช่น มิติด้านแหล่งท่องเที่ยว มิติด้านการบริการ มิติด้านการตลาด แต่องค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวพันและเชื่อมโยงกัน ดังนั้น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนการรวมกลุ่มทั้งองค์การทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อกำหนดแผน โครงการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศที่มีอัตราการขยายตัวสูงอย่างต่อเนื่อง สถิติจำนวนและอัตราการเปลี่ยนแปลงของนักท่องเที่ยว พ.ศ. 2548-2553 ดังภาพประกอบที่ 9



ภาพที่ 9 จำนวนและอัตราการเปลี่ยนแปลงของนักท่องเที่ยว พ.ศ. 2548-2553

ที่มา: กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2555)

จากภาพที่ 9 แสดงถึงจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางมาประเทศไทย ระหว่าง พ.ศ. 2548-2553 พบว่าจำนวนนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 11,516,936 คน ใน พ.ศ. 2548 เป็น 15,841,683 คน ใน พ.ศ. 2553 ซึ่งเป็นปีที่ประเทศไทยมีจำนวนนักท่องเที่ยวสูงสุด โดยมีอัตราการเพิ่มเพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละ 7.51% จะเห็นได้ว่าจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยมีอัตราที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากลักษณะภูมิประเทศของไทยมีความ

เป็นธรรมชาติโดยเฉพาะจังหวัดแม่ฮ่องสอน มีการท่องเที่ยวที่มีเสน่ห์ด้านความเป็นธรรมชาติของป่าไม้เขียวชอุ่มขุนเขาอันกว้างใหญ่อุดมสมบูรณ์ สีสันสดสวยของทุ่งดอกบัวตอง และการท่องเที่ยวทางศิลปวัฒนธรรมในความโอบอ้อมอารี ความมีน้ำใจของทั้งชาวไทยใหญ่และชาวไทยภูเขา เหล่านี้คือสิ่งดึงดูดใจนักท่องเที่ยวให้มาเที่ยวแม่ฮ่องสอน (แผนพัฒนาจังหวัดแม่ฮ่องสอน, 2555) ตามสถิติดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สถิติจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

ปี พ.ศ.	จำนวนนักท่องเที่ยว	อัตราการเปลี่ยนแปลง (%)	รายได้ (ล้านบาท)	อัตราการเปลี่ยนแปลง (%)
2547	311,031	11.27	1,286	12.51
2548	329,580	5.96	1,506	17.07
2549	236,419	-28.27	1,259	-16.40
2550	401,919	n/a	1,897	n/a
2551	745,169	n/a	n/a	n/a
2552	478,034	n/a	2,435	n/a
2553	441,011	n/a	2,169	n/a
2554	460,000	n/a	n/a	n/a

ที่มา: กรมการท่องเที่ยวกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2555)

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่าในปี พ.ศ. 2547 มีนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน 311,031 คน แต่ในปี พ.ศ. 2554 นักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นเป็น 460,000 คน แต่เป็นที่น่าสังเกตว่ามีการเปลี่ยนแปลงด้านจำนวนนักท่องเที่ยวปี พ.ศ. 2549 เปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2548 พบว่ามีอัตราการเปลี่ยนแปลงจำนวนนักท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอนลดลงถึงร้อยละ 28.27 ทำให้รายได้จากการท่องเที่ยวจังหวัดแม่ฮ่องสอนมีอัตราลดลงไปด้วยถึงร้อยละ 16.40 แต่ในปีต่อมากลับมีอัตราเพิ่มขึ้น การลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยวดังกล่าวเกิดจากสภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม/วัฒนธรรม และการจัดการที่มีการเปลี่ยนแปลง

อย่างไรก็ตาม การจะพัฒนาการท่องเที่ยวให้ประสบผลสำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบพื้นที่ ผู้ประกอบการท่องเที่ยว และชุมชนในพื้นที่ร่วมประชุมปรึกษา

หารือกันเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับการจัดการการท่องเที่ยว ทำให้ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการท่องเที่ยว และช่วยแก้ปัญหาความยากจน ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น เทียบกับใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการลดปัญหาความยากจน และยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้ดีขึ้น (ศูนย์เพื่อการวางแผนการท่องเที่ยวและการแก้ไขปัญหาความยากจนแห่งเอเชีย, 2555)

จากสภาพปัญหาการจัดการท่องเที่ยวดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงความร่วมมือในการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยมาเป็นแนวทางการพัฒนาความร่วมมือการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผู้ที่เกี่ยวข้องนำข้อค้นพบไปแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการในพื้นที่ และกำหนดนโยบายความร่วมมือการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอนแบบบูรณาการทั้งระบบ

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความร่วมมือในการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอนด้านองค์ประกอบด้านกระบวนการ และด้านรูปแบบ
2. เพื่อศึกษาผลผลิตและผลลัพธ์ความร่วมมือในการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความร่วมมือในการจัดการท่องเที่ยวเกี่ยวกับผลผลิตและผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

## วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความร่วมมือในการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีดำเนินการวิจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์ และการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม มีรายละเอียด ดังนี้

**1. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method)** ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในหน่วยงานภาครัฐ ตัวแทนภาคเอกชนด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน และตัวแทนภาคประชาสังคมในหมู่บ้านท่องเที่ยว บทสัมภาษณ์เกี่ยวข้องกับความร่วมมือด้านการจัดการท่องเที่ยว ด้านองค์ประกอบ ด้าน

กระบวนการ และด้านรูปแบบการท่องเที่ยว ผลผลิต และผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยว

**2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method)** ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ )

## ผลการวิจัย

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาความร่วมมือในการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านองค์ประกอบ ด้านกระบวนการ และด้านรูปแบบ (2) เพื่อศึกษาผลผลิตและผลลัพธ์ความร่วมมือในการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน และ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความร่วมมือกับผลผลิตและผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในหน่วยงานภาครัฐ ตัวแทนภาคเอกชนด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน และ

ตัวแทนภาคประชาสังคมในหมู่บ้านท่องเที่ยว จำนวน 14 คน และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในหน่วยงานภาครัฐ ตัวแทนภาคเอกชนด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ตัวแทนภาคประชาสังคมในหมู่บ้านท่องเที่ยว รวมทั้งสิ้นจำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ 3 ส่วน ดังนี้

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1** เพื่อศึกษาความร่วมมือในการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านองค์ประกอบ กระบวนการ และรูปแบบความร่วมมือ

**ด้านรูปแบบ** พบว่าภาพรวมมีการประเมินในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.02 โดยความร่วมมือแบบการร่วมงาน (Cooperation) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.05 รองลงมาเป็นความร่วมมือแบบการประสานงาน (Coordination) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 ความร่วมมือแบบมุ่งผลสำเร็จ (Collaboration) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 และความร่วมมือแบบเครือข่าย (Network) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย จะพบว่ารูปแบบความร่วมมือด้านปัจจัย ผู้นำเครือข่ายแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.93 รองลงมาคือ ความร่วมมือแบบเครือข่ายมีอิสระในการตัดสินใจมาก มีค่าเฉลี่ย 3.09 ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เครือข่ายมีขั้นตอน

การทำงานน้อยและไม่ซับซ้อน มีค่าเฉลี่ย 2.95 ทุกค่ามีเกณฑ์การประเมินในระดับมากที่สุด

**ด้านกระบวนการ** พบว่าภาพรวมมีการประเมินในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.90 การเรียงลำดับจากมากไปน้อย ปัจจัยด้านการวางแผน/ตัดสินใจ พบว่าการวางแผนเป็นการทำงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.01 รองลงมา ผู้ให้ความร่วมมือสามารถวางแผน ตัดสินใจแก้ปัญหาในชุมชนของตน และการทำงานร่วมกัน ต้องทำความเข้าใจกันก่อน มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 2.94 ส่วนการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.84 ทุกค่ามีเกณฑ์ประเมินในระดับมากที่สุด ด้านองค์ประกอบ พบว่าภาพรวมมีการประเมินในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.89 การเรียงลำดับจากมากไปน้อยปัจจัยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าภาครัฐอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 รองลงมา ภาคเอกชนใช้ความร่วมมือในการแก้ไขความขัดแย้งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 ด้านการบริหารจัดการ การบูรณาการ แผนกลยุทธ์ และโครงการเข้าด้วยกันเป็นสิ่งจำเป็น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99 ส่วนเป้าหมายในการร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรงกันมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.74 ทุกค่ามีเกณฑ์ประเมินในระดับมากที่สุด

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** เพื่อศึกษาผลผลิตและผลลัพธ์ความร่วมมือในการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

**ด้านผลผลิต** การจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอนมีปัจจัย 4 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านสังคม/วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และด้านการบริหารจัดการ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย

จากมากไปน้อย พบว่าด้านสังคม/วัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.02 โดยมีลักษณะการพึ่งพาตนเองภายในชุมชนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.06 ลักษณะการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.94 ด้านการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.88 โดยมีลักษณะการอบรมบุคลากรด้านการท่องเที่ยว (มัคคุเทศก์น้อย) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2.96 ลักษณะการสร้างเครือข่ายเกี่ยวกับการท่องเที่ยว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.76 ด้านการเมือง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.87 โดยมีลักษณะการปกครองแบบมีส่วนร่วม และชายแดนมีคนไทยและพม่ายังไปมาหาสู่กัน ค่าเฉลี่ยสูงสุด 2.90 ลักษณะความมั่นคงทางชายแดน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.85 ด้านเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.79 โดยมีลักษณะโครงการอบรมอาชีพเพื่อผลิตสินค้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2.81 ลักษณะโครงการค้าชายแดนกับพม่า มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.78

**ด้านผลลัพธ์** การจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอนมีปัจจัย 4 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านสังคม/วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และด้านการบริหารจัดการ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่าด้านเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.96 โดยมีลักษณะนักท่องเที่ยวเพิ่ม ทำให้คนในชุมชนมีรายได้มากขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.06 ลักษณะสาธารณูปโภคมีการปรับปรุงดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.89 ด้านสังคม/วัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.92 โดยมีลักษณะคนมีคุณภาพและรับผิดชอบมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.01 ลักษณะการอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.86 ด้านการเมือง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.84 โดยมีลักษณะการอนุญาตนำ

เที่ยวชายแดนพม่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2.89 ลักษณะความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินดีขึ้น มีการบริการการท่องเที่ยวมีคุณภาพดีขึ้น มีค่าเฉลี่ย 2.80 ด้านการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.57 โดยมีลักษณะการปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวในท้องถิ่น มีมากขึ้นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2.94 ลักษณะการบริการการท่องเที่ยวมีคุณภาพดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 1.54

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3** เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความร่วมมือการจัดการท่องเที่ยว กับผลผลิตและผลลัพธ์

**สมมติฐานที่ 3.1** ความร่วมมือการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านองค์ประกอบด้านกระบวนการ และด้านรูปแบบมีความสัมพันธ์กับผลผลิตและผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวในระดับสูง ผลการทดสอบ พบว่าภาพรวมองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับผลผลิตการจัดการท่องเที่ยวในระดับสูง ( $r = .611$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**สมมติฐานที่ 3.2** องค์ประกอบการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอนในเรื่องเป้าหมาย ข้อมูล/ความรู้ ทรัพยากรการบริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การจัดการท่องเที่ยวในระดับสูง ผลการทดสอบ พบว่าภาพรวมองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ในระดับสูง ( $r = .569$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**สมมติฐานที่ 3.3** กระบวนการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในเรื่องกระบวนการ/วิธีการความร่วมมือ และการวางแผน/การตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลผลิตการจัดการ

การท่องเที่ยวในระดับสูง ผลการทดสอบ พบว่าภาพรวมกระบวนการมีความสัมพันธ์กับผลผลิตในระดับสูง ( $r = .607$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**สมมติฐานที่ 3.4** กระบวนการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในเรื่องกระบวนการ/วิธีการความร่วมมือ และการวางแผน/การตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวในระดับสูง ผลการทดสอบ พบว่าภาพรวมกระบวนการมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวในระดับสูง ( $r = .600$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**สมมติฐานที่ 3.5** รูปแบบความร่วมมือการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน แบบเครือข่ายแบบมุ่งผลสำเร็จ แบบการทำงานร่วมกัน และแบบการประสานงานมีความสัมพันธ์กับผลผลิตการจัดการการท่องเที่ยวในระดับสูง ผลการทดสอบ พบว่าภาพรวมรูปแบบมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวในระดับสูง ( $r = .661$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**สมมติฐานที่ 3.6** รูปแบบความร่วมมือการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน แบบเครือข่ายแบบมุ่งผลสำเร็จ แบบการทำงานร่วมกัน และแบบการประสานงานมีความสัมพันธ์กับผลผลิตการจัดการการท่องเที่ยวในระดับสูง ผลการทดสอบ พบว่าภาพรวมรูปแบบมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวในระดับสูง ( $r = .694$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยความร่วมมือการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

จากผลการวิจัย สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐาน แต่เนื่องจากการสรุปผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมีหลักปรัชญาที่ต่างกัน ทำให้ผลสรุปที่ได้โดยรวมทั้ง 2 แบบอาจมีความเหมือนกันและแตกต่างกันบ้าง เพราะผลของการสัมภาษณ์ เป็นการแสดงถึงเจตจำนงของผู้ให้สัมภาษณ์ ดังนั้นผลสรุปของการวิจัยครั้งนี้จึงประกอบด้วย ผลของการประเมินของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคประชาสังคม จำนวน 400 ชุดแบบสอบถาม ตามการวิจัยเชิงปริมาณ และเสริมด้วยข้อมูลประเด็นการสัมภาษณ์ของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม จากการประมวลเอกสารทางทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยสามารถคาดถึงผลการวิจัยได้หลายด้านที่อาจพบในความร่วมมือด้านการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ดังนี้

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1** เพื่อศึกษาความร่วมมือการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านองค์ประกอบ ด้านกระบวนการ และด้านรูปแบบ อภิปรายผลได้ ดังนี้

**ด้านองค์ประกอบ** พบว่าภาพรวมมีการประเมินในระดับมาก ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้ประกอบการเอกชน และภาคประชาสังคมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการท่องเที่ยวต้องพึ่งพากัน ติดต่อสื่อสารระหว่างกัน ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องมีบทบาทในการชี้แนะ ตัดสินใจโดยทำหน้าที่เป็นผู้แทนประชาชน นอกจากนี้ยังเป็นผู้ประสานงานที่สร้างความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขความขัดแย้ง ให้ทุกฝ่ายได้ประโยชน์ ทำให้สามารถรักษาความสัมพันธ์ไว้ได้ แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะและบทบาทของผู้นำ ผู้มีส่วนร่วม/ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งผู้นำส่วนใหญ่ก็จะเป็นเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาครัฐที่มีความพร้อมเมื่อภาครัฐอำนวยความสะดวก ทำให้การปฏิบัติงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ เพราะตัวแทนจากภาครัฐจะได้รับความน่าเชื่อถือและภาคส่วนอื่นๆ ให้ความร่วมมือด้วยดีเสมอ และความร่วมมือจะต้องมีผู้ประสานงานที่จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย เพราะผู้ประสานงานจะเชื่อมโยงฝ่ายต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างคล่องตัว มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำต่อเนื่องสอดคล้องกันไปเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (จรัสวงค์จันทร์, บทสัมภาษณ์) ผู้มีส่วนร่วม/ผู้มีส่วนได้เสียจะต้องเข้ามามีบทบาทในทุกขั้นตอน เช่น ภาครัฐต้องเป็นผู้นำที่คอยอำนวยความสะดวก (Facilitative Leadership) กำหนดนโยบาย ปรับปรุงระบบสาธารณูปโภค และอำนวยความสะดวกในการจัดการการท่องเที่ยวเพื่อให้การท่องเที่ยวประสบผลสำเร็จ David กล่าวถึงการเป็นผู้นำที่อำนวยความสะดวก เพราะการ

สนับสนุนของผู้นำ คือ ผู้นำสามารถอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกระบวนการสร้างความร่วมมือขององค์กรหรือของสังคม ผู้นำส่วนใหญ่ก็จะเป็นเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาครัฐที่มีความพร้อมเมื่อภาครัฐอำนวยความสะดวกทำให้การปฏิบัติงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ เพราะตัวแทนจากภาครัฐจะได้รับความน่าเชื่อถือและภาคส่วนอื่นๆ ให้ความร่วมมือด้วยดี ส่วนด้านเป้าหมาย พบว่ามีค่าเฉลี่ยต่อสุด ทั้งนี้ เพราะการจัดการการท่องเที่ยว ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน กล่าวคือ นักธุรกิจต้องการผลกำไรจากการดำเนินงาน ประชาชนต้องการมีรายได้เพิ่มมากขึ้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่มีการวางแผน การประชุมเพื่อปรึกษาหารือกัน ซึ่งความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่จำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ตรงกัน แต่เป้าหมายอาจจะไปในทิศทางเดียวกันก็ร่วมมือกันได้ เพราะแต่ละหน่วยงานมีเป้าหมายของตนเองอยู่แล้ว (สุเมธ เหมบุญพงษ์นาม, บทสัมภาษณ์) และความร่วมมือของหมู่บ้านแม่ละนากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกลับพบว่า บางหน่วยงานจะให้ความร่วมมือในบางเรื่องหากเรื่องนั้นๆ มีเป้าหมายที่ตรงกัน (จรัสวงค์จันทร์, บทสัมภาษณ์)

**ด้านกระบวนการ** พบว่าภาพรวมมีการประเมินในระดับมาก โดยด้านการวางแผน/การตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เมื่อพิจารณาตามรายชื่อพบว่า การวางแผนเป็นรูปแบบการทำงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับที่หนึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ David (2009) กล่าวถึงกระบวนการความร่วมมือว่า การวางแผนเป็น

เครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจในความสำเร็จ ซึ่งต้องมีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องระบุบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนไว้ให้ชัดเจนซึ่งจะทำให้การตัดสินใจง่ายขึ้น ซึ่งเป็นไปตามหลักสำคัญของการบริหารจัดการประการแรกคือ การวางแผนการทำงาน ซึ่งความร่วมมือในการวางแผนจัดทำขึ้นเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงาน วางเป้าหมายร่วมกัน ร่วมกำหนดแผนกลยุทธ์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2553 และวรสุตา สุขารมณ, 2554)

**ด้านรูปแบบ** พบว่าภาพรวมมีการประเมินในระดับมาก โดยรูปแบบด้านการทำงานร่วมกัน (Cooperation) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับข้อค้นพบที่ได้จากการสัมภาษณ์ พบว่าการจัดการท่องเที่ยวต้องทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ประการสำคัญต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยมีรูปแบบความร่วมมือ ดังนี้ (1) ความร่วมมือต้องเปิดกว้างให้ทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมทำงานหรือแสดงความคิดเห็น (2) การมีกฎระเบียบที่เหมาะสม ไม่เป็นอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน (3) สามารถติดต่อกันได้ง่ายและสะดวก (4) ความมีอิสระในการตัดสินใจในการร่วมกันแก้ปัญหาหรือลดความขัดแย้ง (5) ผู้นำต้องเป็นทั้งผู้อำนวยความสะดวกและผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ (6) ในความร่วมมือต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเป็นประจำ (7) การทำงานมีขั้นตอนน้อยไม่ยุ่งยากและนำไปสู่งานที่มีประสิทธิภาพสูง (8) มีการประสานงานแบบทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แต่มุ่งผลสำเร็จ (9) การลงทุนร่วมกันและการมีข้อตกลงทำให้ความมีอิสระในการตัดสินใจมีน้อย

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** เพื่อศึกษาผลผลิตและผลลัพธ์ความร่วมมือการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านการบริหารจัดการ อภิปรายผลได้ ดังนี้

**ด้านเศรษฐกิจ** พบว่าผลผลิตและผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวมีการประเมินในระดับมาก ผลผลิตด้านเศรษฐกิจจะช่วยฟื้นฟูเศรษฐกิจไทย กระตุ้นการลงทุนทำให้เกิดความเติบโตทางการเงินในระบบเศรษฐกิจต่างๆ เพราะการท่องเที่ยวทำให้เกิดรายได้ในหลายอาชีพ ส่วนการค้าระหว่างไทย-สหภาพพม่าด้านจังหวัดแม่ฮ่องสอนจะติดต่อกับทางการค้าจุดผ่อนปรนเพื่อการค้าชายแดน 4 จุด คือ จุดบ้านห้วยผึ้ง อำเภอเมือง บ้านห้วยต้นนุ่น อำเภอ 1 จุด คือ ด้านพรมแดนบ้านน้ำเพียงดิน อำเภอเมือง นอกจากจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นในช่วงฤดูการท่องเที่ยวเท่านั้น การส่งเสริมการท่องเที่ยวทำให้เกิดการโครงการต่างๆ ที่ส่งผลทางด้านเศรษฐกิจ เพราะการท่องเที่ยวมีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวเพิ่มขึ้นและมีการใช้จ่ายทำให้ผู้ประกอบการด้านต่างๆ มีการจ้างงานและเศรษฐกิจในชุมชนดีขึ้น ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น ภาครัฐมองเห็นความสำคัญทางด้านเศรษฐกิจจึงสนับสนุนให้เกิดโครงการต่างๆ ขึ้น โครงการกู้เงินลงทุนช่วยผู้ประกอบการรายใหม่เพื่อช่วยให้ผู้ไม่มีเงินลงทุนมีโอกาสไปกู้มาลงทุนได้ มีโครงการอบรมอาชีพเพื่อผลิตสินค้าเพื่อช่วยให้ประชาชนมีความรู้ สามารถผลิตสินค้าขาย มีรายได้เพิ่ม มีโครงการการค้าชายแดนกับพม่า เพื่อให้เกิดความสงบทางด้านชายแดนกับประเทศพม่า มีโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อให้

ผู้ประกอบการขนาดเล็กมีโอกาสเป็นเจ้าของกิจการ (สุธาวัลย์ เทพทวี, บทสัมภาษณ์) ส่วนความร่วมมือด้านการจัดการการท่องเที่ยวทางด้านเศรษฐกิจของแม่ฮ่องสอน คนส่วนใหญ่ไม่สามารถคาดเดาได้ เช่น เรื่องที่เกี่ยวกับการค้าชายแดน เส้นทางขยายเส้นทางการท่องเที่ยวไปยังพม่า เนื่องจากไม่ได้ติดต่อค้าขายกับพม่ามาหลายสิบปี ส่วนมากยังคิดว่าไม่สามารถเชื่อมโยงกับทางพม่าได้ง่ายๆ เพราะไม่ทราบว่าทางพม่ามีแหล่งท่องเที่ยวที่ติดกับชายแดนของแม่ฮ่องสอนที่ไหนบ้าง และมีศักยภาพที่จะเชื่อมโยงการท่องเที่ยวกับพม่าได้หรือไม่ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับชุมชนและสถานที่ท่องเที่ยวบริเวณชายแดนพม่า คนแม่ฮ่องสอนทราบแต่เรื่องยาเสพติด เรื่องการสู้รบชายแดน มีผู้อพยพที่เป็นคนยากจนหลบภัยเข้ามาอยู่จำนวนมาก ซึ่งที่จริงแล้วแม่ฮ่องสอนอยู่ใกล้เมืองเนปิดอว์ เมืองหลวงใหม่ของพม่า อยู่ใกล้กับเมืองผาอัน (ผาอ่าง) เมืองหลวงของรัฐคะเรน อยู่ใกล้กับเมืองลอยก่อ เมืองหลวงของรัฐคะย่า และอยู่ใกล้กับเมืองตองยี ซึ่งเป็นเมืองหลวงของรัฐฉาน ทั้งสี่เมืองเป็นเมืองใหญ่ มีฐานะทางเศรษฐกิจดี มีแหล่งท่องเที่ยวมากมาย นอกจากนี้ แม่ฮ่องสอนอยู่ห่างจากชายทะเลด้านอ่าวเบงกอลของพม่าเพียงห้าร้อยกว่ากิโลเมตร มีเมืองทันต์เวย์ ที่มีชายหาดสวยงาม ซึ่งเส้นทางจะผ่านเมืองตองอู เมืองแปร เมืองที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ที่นักท่องเที่ยวสนใจ ทะเลสาบอินเล เป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญระดับโลก อยู่ใกล้เมืองตองยี เดินทางจากแม่ฮ่องสอนไปวันเดียว เรื่องเหล่านี้ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ทำธุรกิจท่องเที่ยวให้ความสนใจเป็นอย่างมาก แต่

การท่องเที่ยวชุมชนในแม่ฮ่องสอน ยังไม่ได้มองไปถึงการเชื่อมโยงกับธุรกิจในพื้นที่พม่า ทั้งๆ ที่พูดภาษาเดียวกัน วัฒนธรรมเดียวกัน และในอีก 2 ปี การเชื่อมโยงของกลุ่มประเทศอาเซียนจะทำให้การเดินทางข้ามประเทศสะดวกขึ้น ในอนาคตนักท่องเที่ยวไทยที่มาเที่ยวแม่ฮ่องสอนสามารถเดินทางไปเที่ยวพม่าได้ สภาพการเป็นเมืองปิดของแม่ฮ่องสอนจะหมดไป กลายเป็นเมืองที่เปิดประตูไปยังแหล่งอารยธรรม และแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติของพม่า ต้องการให้รัฐบาลเร่งดำเนินการเรื่องการสร้างมาตรฐานการบริการด้านการท่องเที่ยวให้มีความพร้อมในการแข่งขันภาษาในการสื่อสาร ตลอดจนคุณภาพสิ่งแวดล้อม ความสะอาด ความปลอดภัยในสถานที่ท่องเที่ยวให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล การฟื้นฟูและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืน (อนันท์ สีแดง, บทสัมภาษณ์)

**ด้านการเมือง** พบว่าผลผลิตและผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวมีการประเมินในระดับมาก ผลผลิตด้านการเมืองมีผลต่อการท่องเที่ยวซึ่งจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นเพื่อนบ้านกับประเทศพม่า ประชาชนทั้งสองฝั่งต้องการจะได้ไปมาหาสู่กันได้สะดวก ปัจจุบันความสงบทางด้านชายแดนดีขึ้น ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินดีกว่าเดิม เพราะชนกลุ่มน้อยในพม่าได้ลงนามหยุดยิงกับฝ่ายรัฐบาลทหารพม่า ปัจจุบันสามารถพานักท่องเที่ยวไปยังจุดการค้าชายแดนที่น้ำเพียงดินได้ นั่งเรือไปเป็นบรรยากาศที่นักท่องเที่ยวชอบมาก การสร้างสัมพันธภาพชายแดนทางด้านบ้านน้ำเพียงดินผ่านการศึกษาวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว ดังนั้นโครงการปรับปรุงซ่อมแซมถนนเพื่อส่งเสริมการค้าชายแดน

และการท่องเที่ยวตามยุทธศาสตร์จังหวัด ปัจจุบันมีความมั่นคงขยายแดน เพราะมีโครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่ชายแดนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และหมู่บ้านชายแดน จังหวัดแม่ฮ่องสอน 20 ตำบล 200 หมู่บ้าน ในพื้นที่ 7 อำเภอ โครงการเส้นทางใหม่แม่ฮ่องสอน-เมียนมาร์ แม่ฮ่องสอน-เนปิดอร์ เพื่อเข้าสู่เมืองหลวงของพม่า ด้วยระยะทางประมาณ 200 กิโลเมตร จากด่านห้วยต้นนุ่น อำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน และเข้าสู่ตลาดตอนเหนือของพม่าและจีนตอนใต้ แม่ฮ่องสอน-ทันเว เพื่อเชื่อมโยง 17 จังหวัดภาคเหนือของไทย กับตลาดพม่าตอนกลาง พร้อมกับนำ 17 จังหวัดดังกล่าวออกสู่มหาสมุทรอินเดียที่เมืองทันเว มีประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการเสริมสร้างความมั่นคง นอกจากนี้ ภาครัฐเน้นการปกครองแบบมีส่วนร่วมที่เกิดผลประโยชน์ต่อประเทศชาติอย่างมาก ส่วนทางชายแดนมีคนไทยและคนพม่ายังไปมาหาสู่กันอยู่เสมอ ดังนั้น จึงมีความมั่นคงทางชายแดน บรรยากาศทางการเมืองส่งผลต่อความร่วมมือไม่ว่าจะเป็นการก่อมือบ การจลาจล การยุบสภา การเปลี่ยนรัฐบาล เพราะเกี่ยวข้องกับทางด้านนโยบายและงบประมาณ มีความสำคัญต่อความร่วมมือด้านการท่องเที่ยว จะเห็นได้ว่าถ้ามีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเกิดขึ้นแต่ละครั้งทำให้นโยบายและงบประมาณไม่ต่อเนื่อง นักท่องเที่ยวก็ไม่กล้าเดินทางมาท่องเที่ยวเพราะไม่มั่นใจในความปลอดภัย (น้ำพล ภู่อ่าง, วัลลภ ไชยคราม, สราวุธ คงรอด, อนันท์ สีแดง, บทสัมภาษณ์)

ด้านสังคม/วัฒนธรรม พบว่าผลผลิตและผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวมีการประเมินในระดับมาก ผลผลิตด้านสังคม/วัฒนธรรมมีบทบาท

สำคัญต่อการจัดการการท่องเที่ยวเป็นลำดับที่หนึ่ง ข้อมูลที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์ พบว่าสังคมมีการพึ่งพาตนเองภายในชุมชน มีการสนับสนุนและรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น และมีการให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ มีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของคนไทยใหญ่ เริ่มแรกมีนักวิจัยเข้ามาสำรวจเรื่องถ้ำก่อน บริษัทนำเที่ยวทราบเรื่องถ้ำจากสื่อพานักท่องเที่ยวเข้ามา ผู้เฒ่าผู้แก่เห็นแล้วไม่สบายใจในเรื่องการแต่งกายนุ่งน้อยห่มน้อยของนักท่องเที่ยว จึงเรียกประชุมเพื่อมาตกลงกันในการมาจัดการกันเองของคนในชุมชน คนในชุมชนให้ความสนใจการท่องเที่ยวด้วยการเริ่มแรกก็เป็นเพียงผู้ช่วยนักท่องเที่ยว เมื่อนักท่องเที่ยวผ่านไปแล้วก็สลายตัว แล้วก็รวมตัวกันใหม่เป็นอยู่อย่างนี้ประมาณ 4-5 ครั้ง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 รัฐบาลเข้ามาช่วยที่หลังด้านประชาสัมพันธ์และนำตัวแทนของคนในชุมชนไปทำการอบรมเรื่อง การบริหารจัดการและการตลาด จนกระทั่งเข้าไปร่วมโครงการฟื้นฟูชีวิตและวัฒนธรรม **ด้านวัฒนธรรม** มีลีกะไทยใหญ่ ำนาจราโต นำไปสอนเด็ก ให้เด็กมาเรียนรู้ มียูวโกต์ มีการอบรมที่โรงเรียนบ้านแม่ละนา (ชรินทร์ จรรยาไพจิตร, บทสัมภาษณ์)

**ด้านการบริหารจัดการ** พบว่าผลผลิตและผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวมีการประเมินในระดับมาก ผลผลิตด้านการบริหารจัดการการท่องเที่ยวในท้องถิ่น มีการอบรมบุคลากรด้านการท่องเที่ยว สร้างมัคคุเทศก์น้อย การจัดเตรียมข้อมูล คู่มือ บริการข่าวสารการท่องเที่ยว มีการอนุรักษ์และใช้ทรัพยากรอย่างพอดี การจำกัดนักท่องเที่ยวทำให้นักท่องเที่ยวเบียดหนายเพราะต้องไปขอบัตรคิวล่วงหน้า ถ้าต้องการนอนก็ต้อง

มีการเปลี่ยนรถ เารถส่วนตัวขึ้นไปไม่ได้ การมีกฎเกณฑ์มาใช้ทำให้นักท่องเที่ยวลดลงอย่างเห็นได้ชัด วิธีการการประสานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ นายจรรุญได้กล่าวถึงการจัดการการท่องเที่ยวด้านการสร้างเครือข่ายยังมีน้อยกว่าการสร้างเครือข่ายของกลุ่มอาชีพด้านเกษตรและการค้าอื่น เพราะการท่องเที่ยวมีระยะสั้นในหนึ่งปี ส่วนการเสนอแนวคิดการจัดอีโคทัวร์ ว่าเพื่อให้ชาวบ้านได้มีส่วนในการจัดการธุรกิจท่องเที่ยว การที่ผู้นำชุมชนให้ความสนใจและเปิดโอกาสให้กลุ่มท่องเที่ยว ปัจจุบันมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามาจัดการ ปัจจัยหลักของการจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน เน้นนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ และเป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การจัดการด้านการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชนเองก็ได้เรียนรู้องค์ความรู้ในรูปแบบใหม่ในการอนุรักษ์ และเกิดการตระหนักในการมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น ซึ่งการจัดการท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่นี้ถือได้ว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสมและเกิดความร่วมมือของทุกฝ่ายมากยิ่งขึ้น ในการเป็นสมาชิกของกลุ่มนำเที่ยวมาด้วยความสมัครใจ ปฏิบัติตามกฎหมาย นักท่องเที่ยวเข้าพักโฮมสเตย์ต้องหมุนตามความต้องการดูแลความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สินของนักท่องเที่ยว ให้นักท่องเที่ยวเดินทางตามเส้นทางที่กำหนด เพื่อความปลอดภัยและรักษาทรัพยากรสิ่งแวดล้อม มีการจัดการรักษาทรัพยากรธรรมชาติในหลายรูปแบบ เช่น การทำฝายชะลอน้ำและการทำแนวกันไฟ มีการอบรมบุคลากรด้านการท่องเที่ยว มีการอนุรักษ์และใช้ทรัพยากรอย่างพอดี มีการจัดการการท่องเที่ยวกับชุมชนท้องถิ่น มีการสร้างมรดกคุณน้อม เหล่านี้เป็นต้น

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3** เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความร่วมมือการจัดการท่องเที่ยว กับผลผลิต และผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยว ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

**สมมติฐานที่ 1** องค์ประกอบของความร่วมมือการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในเรื่องเป้าหมาย ข้อมูล/ความรู้ ทรัพยากรการบริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์กับผลผลิตการจัดการท่องเที่ยวในระดับสูง ผลการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะการมีทรัพยากรการบริหารที่พร้อมทั้งด้านบุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การตลาด และการบูรณาแผนกลยุทธ์ต่างๆ เข้าด้วยกันทำให้การจัดการการท่องเที่ยวประสบผลสำเร็จ แต่ผลผลิตด้านการเมืองมีค่าความสัมพันธ์สูงสุด เพราะหากการเมืองไม่สงบก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวขาดความเชื่อมั่นในความปลอดภัยทำให้งดเดินทางท่องเที่ยว ซึ่งคล้ายกับงานวิจัยของ ชูสิทธิ ชูชาติ และคณะ (2550) ได้กล่าวถึงงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในมิติเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่าโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ทำให้ชาวบ้านมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้นกว่าเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการเกษตร แต่ชาวบ้านต้องการให้ช่วยเหลือต่อไปอีก เพราะยังไม่พอเพียง และขยายสู่หมู่บ้านอื่นๆ ซึ่งงานวิจัยดังกล่าวก็ได้ผลสัมฤทธิ์มาจากการท่องเที่ยวด้วยกันจึงมีลักษณะงานวิจัยที่คล้ายคลึงกัน

**สมมติฐานที่ 2** องค์ประกอบของความร่วมมือการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในเรื่องเป้าหมาย ข้อมูล/ความรู้ ทรัพยากรการบริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์

กับผลลัพธ์การจัดการท่องเที่ยวในระดับสูง ผลการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้านเศรษฐกิจมีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ทั้งนี้ เพราะการท่องเที่ยวเป็นการสร้างรายได้ให้ประเทศและคนในท้องถิ่น ทำให้มีงานทำ ประกอบกับการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และส่งเสริมวัฒนธรรมชุมชน และมีโครงการพระราชดำรินิเทศพื้นที่อำเภอเมืองทำให้มีระบบการบริหารจัดการ การอนุรักษ์วัฒนธรรมดั้งเดิม และทรัพยากรธรรมชาติให้มากที่สุด ทำให้นักท่องเที่ยวประทับใจ ซึ่งคล้ายกับงานวิจัยของ อุทัยวรรณ ลิมปชยาพร (2551) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการท่องเที่ยวเพื่อรักษาระบบนิเวศภาคเหนือ พบว่าความร่วมมือและการท่องเที่ยวในด้านต่างๆ คือ ปัจจัยความร่วมมือระหว่างองค์การในการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนข้อมูล การเมือง สังคมและวัฒนธรรม ความเชื่อมั่น ความสัมพันธ์ เป้าหมาย/วัตถุประสงค์ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วม การแบ่งหน้าที่ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากรที่จำเป็นในการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย ทำให้สามารถเป็นแนวทางในการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์การได้สูงขึ้น

**สมมติฐานที่ 3** กระบวนการการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในเรื่องกระบวนการ/วิธีการความร่วมมือ และการวางแผน/การตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับผลผลิตการจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้านการบริหารจัดการ มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด สอดคล้องกับการศึกษา ของ

พนิตตา สิงห์ครา (2544) ที่ศึกษาศักยภาพของชุมชนบ้านห้วยฮี้ ในการจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและโฮมสเตย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีการบริหารจัดการที่ดี ในชุมชนมีการแบ่งโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ผู้นำชุมชนเข้มแข็ง และสามารถชักชวนให้สมาชิกเข้าร่วมกิจกรรม

**สมมติฐานที่ 4** กระบวนการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในเรื่องกระบวนการ/วิธีการความร่วมมือและการวางแผน/การตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การจัดการการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลลัพธ์ด้านการเมืองมีความสัมพันธ์สูงสุด ซึ่ง Brent and Lorn (2009) กล่าวถึงปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของการจัดการการท่องเที่ยว ได้แก่ เหตุการณ์ทางการเมือง อาจส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว และ Pender ที่พบว่าการเมืองส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว

**สมมติฐานที่ 5** รูปแบบความร่วมมือการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในความร่วมมือแบบเครือข่าย แบบการทำงานร่วมกัน แบบการประสานงาน และแบบความร่วมมือมุ่งผลสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับผลผลิตการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับสูง โดยผลผลิตด้านสังคมและวัฒนธรรมมีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากบทสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในหมู่บ้านรวมไทย หมู่บ้านแม่ละนา พบว่าปัจจัยสำคัญที่

ทำให้การจัดการการท่องเที่ยวประสบผลสำเร็จ คือ สังคมและวัฒนธรรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Mausooma (2004) และ Androtis (2000) สอดคล้องกับการศึกษาของ Pender ที่ว่าการท่องเที่ยวต้องการอาศัยวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมภายในท้องถิ่นมาสนับสนุน

**สมมติฐานที่ 6** รูปแบบความร่วมมือการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในความร่วมมือแบบเครือข่าย แบบการทำงานร่วมกัน แบบการประสานงาน และแบบความร่วมมือ มุ่งผลสำเร็จมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับสูง โดยผลลัพธ์ด้านสังคมและวัฒนธรรม มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาวดี มีสิทธิ์ (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนในชุมชนแม่ละนา อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่าชุมชนแม่ละนามีก่อนในการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในชุมชน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุด และร่วมกันรักษาทรัพยากรพร้อมกับฟื้นฟูวัฒนธรรมที่มีอยู่ และมีแผนการพัฒนำเรื่องการท่องเที่ยวกับชุมชนตนเอง

ผลจากการทดสอบสมมติฐานทั้ง 6 ข้อเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะความร่วมมือด้านการจัดการการท่องเที่ยวจะเกิดผลสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับทุกภาคร่วมมือกัน เริ่มตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายที่ตรงกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคประชาสังคม โดยรวมตัวกัน

เป็นเครือข่าย (Network) แลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ประสานงานกัน สอดคล้องกับที่ วรสุดา สุขารมณ (2544) กล่าวถึงความร่วมมือว่า ทุกภาคส่วนต้องร่วมในทุกเรื่อง เริ่มตั้งแต่การวางแผน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน มีการปฏิบัติงานร่วมกัน และทุกกิจกรรมต้องมีการประเมินผล สอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ตัวแทนจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคประชาสังคมในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ที่มีแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการท่องเที่ยว ดังนี้ **กลุ่มภารกิจด้านเศรษฐกิจ** มีพันธกิจส่งเสริม และการพัฒนาให้เป็นเมืองท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์อย่างยั่งยืน **กลุ่มภารกิจด้านการเมือง** มีพันธกิจ ความมั่นคง พัฒนาวางระบบระเบียบเพื่อการค้าชายแดนและพัฒนากองการปกครอง **กลุ่มภารกิจด้านสังคม** มีพันธกิจ อนุรักษ์และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม กลุ่มภารกิจด้านบริหารมีพันธกิจการวางโครงสร้างระบบบริหารจัดการ ระบบข้อมูลและการจัดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหน่วยงานที่กำกับดูแลการท่องเที่ยวของจังหวัดนำไปสู่การปฏิบัติในชุมชนแหล่งท่องเที่ยวทั่วทั้งจังหวัด

สรุปผลการวิจัยนี้ พบว่าการท่องเที่ยวจะยั่งยืนได้ชุมชนต้องจะต้องมีส่วนร่วมและเห็นด้วยกับการท่องเที่ยวในชุมชน และได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ฟื้นฟูและรักษาวัฒนธรรมดั้งเดิม มีการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอและมีการสนับสนุนต่อเนื่องอย่างจริงจัง นโยบายการท่องเที่ยวมีแผนเชิงกลยุทธ์ มีหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ยุทธศาสตร์ของจังหวัดควรสนับสนุนการจัดการท่องเที่ยวอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ อาศัยทุนธรรมชาติ และทุนวัฒนธรรมที่มีอยู่แล้วภายในจังหวัด

2. นโยบายภาครัฐควรใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการผ่านการท่องเที่ยวอย่างระมัดระวัง และมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้มีการกระจายรายได้สู่ชุมชนท้องถิ่นอย่างแท้จริง

3. ภาครัฐควรมีมาตรการสนับสนุนด้านเงินทุน และความรู้ให้กับคนที่ด้อยโอกาสให้สามารถช่วยเหลือและพึ่งตนเองได้ จะได้ไม่เป็นภาระกับภาครัฐในอนาคต

4. ภาครัฐควรมีการส่งเสริมการท่องเที่ยวตลอดปีตามปฏิทินวัฒนธรรมแต่ละชนเผ่า เนื่องจากแม่ฮ่องสอนมีหลายชนเผ่า การท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมเป็นจุดแข็งที่จังหวัดควรสนับสนุนให้เป็นจุดขายอย่างจริงจัง เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว

### ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการอบรมบุคลากรในพื้นที่ให้มีความรู้ด้านการจัดการท่องเที่ยว ส่งเสริมให้มีการสร้างกลุ่มหลากหลายขึ้นในชุมชน เพื่อความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรบังคับใช้กฎระเบียบในอำนาจหน้าที่ให้เด็ดขาดเพื่อรักษาผลประโยชน์ของชุมชน เช่น การบุกรุกการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3. ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยว และมีการจัดเวทีประชาคมให้ทุกภาคส่วนได้มีโอกาสประสานงาน พูดคุย ทำความเข้าใจกันอย่างต่อเนื่องเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่าย

4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและคณะกรรมการจัดการการท่องเที่ยวของหมู่บ้าน ควรสนับสนุนการอบรมการสื่อสารความรู้ภาษาต่างประเทศให้หลากหลาย เพื่อเพิ่มจำนวนมัคคุเทศก์ท้องถิ่น และเพื่อรายได้จากการเป็นมัคคุเทศก์ให้ชาวบ้านอีกทางหนึ่ง

## เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2555). **สรุปสถานการณ์นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ**. สืบค้นจาก: [http://123.242.133.66/tourism/th/home/download\\_li](http://123.242.133.66/tourism/th/home/download_li).
- กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2555). **การท่องเที่ยว**. สืบค้นจาก: <http://www.tourism.go.th/index.php?mod=WebTourism&file=details&did=11&cid=113&cid=155>
- จรรยา วงศ์จันทร์. (2555). **ภาคประชาสังคมประธานกลุ่มท่องเที่ยวหมู่บ้าน**. สัมภาษณ์ที่บ้านแม่ละนา วันที่ 23 กรกฎาคม 2555 สัมภาษณ์โดย ดร.ณิ คำนวณตา.
- ชรินทร์ จรรยาไพจิตร. (2555). **ผู้ใหญ่บ้าน ภาคประชาสังคม**. สัมภาษณ์ที่บ้านแม่ละนา วันที่ 25 กรกฎาคม 2555 สัมภาษณ์โดย ดร.ณิ คำนวณตา.
- ชูสิทธิ์ ชูชาติ. (2553). **การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในมิติเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดแม่ฮ่องสอน**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- นำพล ภูสว่าง. (2555). **ตำรวจท่องเที่ยวแม่ฮ่องสอน ภาคประชาสังคม**. สัมภาษณ์ที่สถานีตำรวจภูธรแม่ฮ่องสอน วันที่ 27 กรกฎาคม 2555 สัมภาษณ์โดย ดร.ณิ คำนวณตา.
- แผนพัฒนาจังหวัด 4 ปี พ.ศ. 2553-2556 จังหวัดแม่ฮ่องสอน. (2555). **นโยบายสาธารณะและการบริหารเชิงกลยุทธ์**. สืบค้นจาก: <http://www.maehongson-strategy.net/>.
- พนิตดา สิงห์ครา. (2544). **ศักยภาพของชุมชนบ้านห้วยฮี้ ในการจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศแบบโฮมสเตย์**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรสุดา สุขารมณ. (2554). **ความร่วมมือระหว่างองค์กรในการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีนิพนธ์ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัลลภ ไชยคราม. (2555). **มัคคุเทศก์**. สัมภาษณ์ที่สำนักงานการท่องเที่ยวจังหวัดแม่ฮ่องสอน วันที่ 8 สิงหาคม 2555 สัมภาษณ์โดย ดร.ณิ คำนวณตา.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2553). **การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ: การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.
- ศูนย์เพื่อการวางแผนการท่องเที่ยวและการแก้ไขปัญหาความยากจนแห่งเอเชีย. (2555). **การวางแผนการท่องเที่ยว**. สืบค้นจาก: <http://www.tu.ac.th/org/socadm/actppr/about.htm>
- สรารุช คงรอด. (2555, 30 สิงหาคม). **หัวหน้าโครงการพระราชดำริปางอุ๋ง**. สัมภาษณ์ที่สำนักงานโครงการพระราชดำริปางอุ๋ง วันที่ 30 สิงหาคม 2555 สัมภาษณ์โดย ดร.ณิ คำนวณตา.

- สุธาวัลย์ เทพทวี. (2555). **กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา สำนักงานจังหวัดแม่ฮ่องสอน. สัมภาษณ์ที่**  
**สำนักงานการท่องเที่ยวจังหวัดแม่ฮ่องสอน วันที่ 14 สิงหาคม 2555 สัมภาษณ์โดย ดรุณี คำนวนตา.**
- สุภาวดี มีสิทธิ์ และคณะ. (2545). **การจัดการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนในชุมชนแม่ละนา อำเภอปางมะผ้า**  
**จังหวัดแม่ฮ่องสอน. แม่ฮ่องสอน: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.**
- สุเมธ เจริญพงษ์นาม. (2555). **ผู้จัดการโรงแรม. สัมภาษณ์ที่โรงแรม วันที่ 16 สิงหาคม 2555 สัมภาษณ์**  
**โดย ดรุณี คำนวนตา.**
- อนันต์ สีแดง. (2555, 27 สิงหาคม). **การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานจังหวัดแม่ฮ่องสอน.**  
**สัมภาษณ์ที่สำนักงานการท่องเที่ยวจังหวัดแม่ฮ่องสอน วันที่ 27 สิงหาคม 2555 สัมภาษณ์โดย**  
**ดรุณี คำนวนตา.**
- อุทัยวรรณ ลิ้มปชยาพร. (2551). **การบริหารจัดการท่องเที่ยวศึกษาเฉพาะกรณีบึงบอระเพ็ด จังหวัด**  
**นครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.**
- Androtis K. (2000). **Local Community Perceptions of Tourism as a Development Tool:**  
**The Island of Crete.** Doctoral dissertation Bournemouth University Sponsored  
by the Greek Foundation of State Scholarships.
- Bornhorst, Tom., Ritchie, J.R. Brent, and Lorn, S. (2009). **Determinants of Tourism**  
**Success for DMOs and Destinations: An Empirical Examination of Stakeholders’**  
**Perspectives Tourism Management.** Haskayne School of Business, University of  
Calgary, Calgary, Canada Lorn Sheehanc School of Business, Dalhousie University,  
Halifax, Canada.
- Mausooma, Abdulla. (2004). **The Interdependency and the Relationship between**  
**the Government and the Private Sector and Their Changing Roles in the**  
**Development of Enclave Micro Island Tourism in The Maldives.** Doctoral  
dissertation Centre for Urban and Regional Studies School of Public Policy The  
University of Birmingham.
- Straus, David. (2009). **How to Make Collaboration Work.** California, USA: Berrett-Koehler.