

การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหาร กองพลทหารราบที่ 7
ตำบลดอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ *

Administration Tourism in the Armyland at 7th Infantry
Division Donkeaw Subdistrict, Maerim, Chiang Mai

ภาณุพงศ์ ปราบชนะ, ยุทธการ ไวยอาภา, กวินรัตน์ อัฐวงศ์ชยากร, และ กิรติ ตระการศิริวานิช
Phanuphong Prabchana, Yutthakarn Waiarpha, Kavinrath Attawongchayakorn, and
Keerati Trakansiriwanich
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้
School of tourism development, Maejo University
Corresponding Author, Email: e24taq@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหาร กองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบริบทพื้นที่ของกองพลทหารราบที่ 7 ในด้านการท่องเที่ยว 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารการท่องเที่ยวของกองพลทหารราบที่ 7 และ 3) กำหนดกลยุทธ์การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหารของกองพลทหารราบที่ 7 ผู้ให้ข้อมูล คือ 1) กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการพลเรือนและหัวหน้าฝ่าย จำนวน 12 ราย และ 2) กลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานฝ่ายดูแลพื้นที่ จำนวน 25 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัย จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ TOWS Matrix พบว่า แหล่งท่องเที่ยวในเขตทหารฯ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัด แนวทางการบริหารการท่องเที่ยวจึงต้องใช้กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ซึ่งวิธีการที่มีความเหมาะสม คือ 1) ดึงอัตลักษณ์ทาง

* ได้รับความเห็นชอบ: 4 พฤศจิกายน 2567; แก้ไขบทความ: 15 มกราคม 2568; ตีพิมพ์: 16 มกราคม 2568



ทหารและทรัพยากรที่มีออกมาใช้ 2) จัดสรรการท่องเที่ยวให้เต็มศักยภาพในการรองรับ 3) นำกระแสการท่องเที่ยวสายมูเตลู เข้ามาใช้ดึงดูดนักท่องเที่ยว 4) ประชาสัมพันธ์และจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว ให้องค์กรและผู้ที่สนใจศาสตร์พระราชา ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โครงการทหารพันธุ์ดี เข้ามาศึกษาดูงานและนำไปปรับใช้ 5) จัดกิจกรรมตามเทศกาลหรือวันสำคัญ 6) ใช้แอปพลิเคชันเข้ามาช่วยเพิ่มการจอง 7) ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการจอง 8) จัดชุดรักษาความปลอดภัยทางน้ำ ดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว 9) จัดซุ้มหรือป้ายสำหรับถ่ายภาพ ให้ส่วนลดหรือของที่ระลึกสำหรับนักท่องเที่ยวที่ถ่ายรูปเช็คอิน เพื่อเพิ่มการบอกต่อ และ 10) ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยวภายใต้แนวคิด “สนุกสนาน ทำหาย คุ่มค่า และปลอดภัย” ของสำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวและกีฬากองทัพบก

คำสำคัญ: การท่องเที่ยวในเขตทหาร; กลยุทธ์การท่องเที่ยว; การบริหารการท่องเที่ยว

Abstract

This research on tourism management within the military zone of the 7th Infantry Division, Don Kaeo Subdistrict, Mae Rim District, Chiang Mai Province, aims to 1) examine the tourism context of the 7th Infantry Division, 2) analyze the environment surrounding tourism management at the 7th Infantry Division, and 3) establish strategies for tourism management within the military zone of the 7th Infantry Division. The participants included 1) 12 civil affairs officers and department heads and 2) 25 operational staff members responsible for area maintenance. Data were collected using questionnaires and interviews.

The findings from the environmental analysis and TOWS Matrix reveal that tourism attractions within the military zone possess both strengths and limitations. Thus, a defensive (ST) strategy is recommended for tourism management. Appropriate methods include 1) leveraging military identity and available resources, 2) optimizing tourism capacity to ensure adequate support, 3) attracting tourists by tapping into the trend of spiritual tourism (Mu-Te-Lu), 4) promoting and



developing tourism programs that invite agencies and individuals interested in the King's Philosophy, Sufficiency Economy Philosophy, and the Royal Thai Army's "Good Soldier Project" to participate in study visits for future application, 5) organizing activities for festivals or significant dates, 6) incorporating applications to facilitate bookings, 7) reducing booking steps and wait times, 8) deploying a water security team to safeguard tourists, 9) establishing photo booths or signage, offering discounts or souvenirs to tourists who take check-in photos to boost word-of-mouth promotion, and 10) publicizing tourism activities under the theme "Fun, Challenging, Worthwhile, and Safe," in collaboration with the Army's Office of Tourism and Sports Promotion.

Keywords: tourism in military zones; tourism strategies; tourism management

1. บทนำ

กองพลทหารราบที่ 7 อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีพื้นที่กว่า 1,837 ไร่ เป็นพื้นที่กว้างขวาง มีอ่างเก็บน้ำขนาดใหญ่แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ที่สำคัญ คือ พระบรมราชานุสาวรีย์สมเด็จพระนเรศวรมหาราช ซึ่งในตำนานพงศาวดารได้กล่าวไว้ว่าสมเด็จพระนเรศวรมหาราช ได้เดินทางพลางผ่านมายังอำเภอแม่ริม และได้หยุดยังทัพ ณ ที่แห่งนี้เป็นเวลา 2 วัน เพื่อตรวจความพร้อมรบของกำลังพลและไพร่พลเป็นครั้งสุดท้าย ก่อนจะมุ่งหน้าไปสู่เมืองนาย ประเทศพม่า ซึ่งจากความสำคัญด้านประวัติศาสตร์ดังกล่าว ทางกองพลทหารราบที่ 7 จึงได้ดำริจัดสร้างพระบรมราชานุสาวรีย์ของพระองค์ท่าน และแล้วเสร็จในปี พ.ศ.2561 (สำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบก, 2564) พื้นที่ด้านในของกองพลทหารราบที่ 7 ยังมีพระพุทธรณ์เรณูศิลาปางพระชาบุชิต ขนาดหน้าตัก กว้าง 16 เมตร สูง 28 เมตร ที่จัดสร้างเพื่อถวายเป็นพุทธานุภาพ น้อมเกล้าฯ อุทิศถวายเป็นพระราชกุศลแด่สมเด็จพระนเรศวรมหาราช และเพื่อความเป็นสิริมงคลแก่พุทธศาสนิกชนทุกหมู่เหล่า ถัดจากบริเวณที่ประดิษฐานของพระพุทธรณ์เรณูศิลาปางพระชาบุชิต จะเป็นอ่างเก็บน้ำห้วยแม่เย็น เป็นโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริของสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง พระราชทานให้กับราษฎรอำเภอแม่ริม เพื่อใช้เป็นแหล่งน้ำด้านการเกษตร จากข้อมูลดังกล่าว



กองทัพบกจึงได้มอบหมายให้กองพลทหารราบที่ 7 เปิดเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจให้กับประชาชนชาวเชียงใหม่โดยทั่วไป (สำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบก, 2564) ทั้งนี้ด้วยความสวยงามและความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติที่มีความพร้อมในการพัฒนาการท่องเที่ยว เพื่อเปิดเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางเลือกเต็มรูปแบบ และสามารถเชื่อมโยงไปยังแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงของจังหวัดเชียงใหม่อีกหลายแห่ง

ปัจจุบันกองทัพบกและสำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบก มีนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงาน รวมถึงแนวทางการพัฒนาในแต่ละยุทธศาสตร์เพื่อช่วยในการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวในเขตทหารอย่างต่อเนื่อง สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม แต่ด้วยสภาพความเป็นจริง และจากข้อมูลในการลงพื้นที่ พบว่า สิ่งที่เป็นประเด็นปัญหา ในการส่งเสริมและพัฒนากการท่องเที่ยว คือ บุคลากรไม่มีมืออาชีพในเรื่องการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว นโยบายของหน่วยไม่มีความชัดเจน ขาดองค์ความรู้ทางวิชาการไม่มีกลยุทธ์การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหารในพื้นที่ จึงไม่สามารถพัฒนาการท่องเที่ยวตามแผนงานของกองทัพบกและสำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบกได้ นอกจากนี้ การทบทวนเอกสารต่าง ๆ พบว่า ยังไม่มีงานวิจัยเรื่องใดที่มุ่งเน้นการพัฒนาการท่องเที่ยวในเขตทหารเพื่อให้ครอบคลุมรูปแบบของการท่องเที่ยวในเขตทหาร 7 รูปแบบ ดังนั้น เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการพัฒนาการท่องเที่ยวจะเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และบริบทต่างๆ มีมิติการท่องเที่ยวที่หลากหลาย และครอบคลุมถึงรูปแบบการท่องเที่ยวในเขตทหารของสำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบก เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้ามาของนักท่องเที่ยว จึงจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหาร กองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

จากประเด็นปัญหาต่างๆ จึงมีคำถามวิจัยที่สำคัญ คือ 1) บริบทและสภาพแวดล้อมของกองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร 2) การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหารของกองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรจะเป็นอย่างไร ผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาการท่องเที่ยว สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างทหารกับประชาชน ตลอดจนเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการท่องเที่ยวเพื่อกระตุ้นและขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศตามนโยบายของรัฐบาล โดยบทความวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา “ทุนศิษย์กัณภัย” ประจำปีการศึกษา 2563



2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทพื้นที่ของกองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการท่องเที่ยว
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารการท่องเที่ยวของกองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหารของกองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

3. วิธีดำเนินการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่

ดำเนินการวิจัยในพื้นที่ กองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ประชากรในการวิจัยแบ่งออก 2 กลุ่ม คือ 1) เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการพลเรือนและหัวหน้าฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวในพื้นที่ จำนวน 12 คน 2) กลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานฝ่ายต่าง ๆ ที่ดูแลพื้นที่ จำนวน 25 คน รวมทั้งหมด 37 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ

2.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อศึกษาบริบทพื้นที่ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ 2) การสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรการท่องเที่ยว 3) การปรับปรุงและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว 4) การบริหารแหล่งท่องเที่ยว 5) การรักษาความปลอดภัยในแหล่งท่องเที่ยว (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2545)

2.2 แบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) 5 องค์ประกอบ คือ 1) สิ่งดึงดูดใจ 2) ความสามารถในการเข้าถึง 3) สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ 4) ที่พัก 5) กิจกรรมต่างๆ และสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ของการบริหารการท่องเที่ยว (ยุทธการ ไวยอาภา, 2564)



3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 สถิติบรรยาย (Descriptive Statistic) การวิเคราะห์ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์น้ำหนักค่าคะแนนเฉลี่ย (Weight Mean Score) ด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3.2 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อบรรยายเนื้อหาของข้อความ นโยบาย แผนปฏิบัติงาน รวมทั้งเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.3 ใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ซึ่งเป็นเครื่องมือวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาต่อยอดจาก SWOT Analysis เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. สรุปผลการวิจัย

1. บริบทพื้นที่ของกองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการท่องเที่ยว ครอบคลุม 5 ด้านหลัก ดังนี้

1.1 การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ กองพลทหารราบที่ 7 ได้ใช้สื่อออนไลน์ เช่น Facebook, Youtube, Tiktok และเว็บไซต์ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังมีป้ายประชาสัมพันธ์และการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับทรัพยากรการท่องเที่ยวในพื้นที่

1.2 การสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรการท่องเที่ยว ได้มีการสำรวจพื้นที่ภายในหน่วยเพื่อระบุทรัพยากรที่เป็นจุดดึงดูดนักท่องเที่ยว เพื่อวางแผนการเชื่อมโยงการท่องเที่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ ภายในหน่วย

1.3 การปรับปรุงและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว การปรับปรุงภูมิทัศน์อ่างเก็บน้ำแม่เย็นและพื้นที่อื่น ๆ ภายในหน่วยเพื่อให้ดูสะอาดและสวยงาม รวมถึงการพัฒนาเส้นทางเข้าสู่แหล่งท่องเที่ยว การจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์และแผนผังให้เข้าใจง่าย การพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับนักท่องเที่ยวและรองรับกิจกรรมต่าง ๆ

1.4 การบริหารแหล่งท่องเที่ยว มีการวางแผนและการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยผู้บังคับบัญชา การกำหนดประเภทของแหล่งท่องเที่ยวให้ชัดเจน และมีการใช้งบประมาณในการพัฒนาและบำรุงรักษาสถานที่ตามนโยบายท่องเที่ยวแห่งชาติ นอกจากนี้ยังมีการจัดการแบ่งพื้นที่



เพื่อจุดประสงค์ต่าง ๆ โดยยึดหลักการรักษาความปลอดภัยและการใช้งานร่วมกับกิจกรรมของทหาร

1.5 การรักษาความปลอดภัยในแหล่งท่องเที่ยว การจัดการรักษาความปลอดภัยมีการแบ่งพื้นที่เพื่อจัดกิจกรรมและรองรับนักท่องเที่ยวในลักษณะการควบคุมดูแล เช่น จุดรักษาความปลอดภัยในเขตทหาร เพื่อให้แหล่งท่องเที่ยวมีความปลอดภัยและนักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงได้อย่างมั่นใจ

2. สภาพแวดล้อมการบริหารการท่องเที่ยวของกองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหารกองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ พบรายละเอียดดังนี้

2.1 จุดแข็ง

2.1.1 จุดแข็งด้านสิ่งดึงดูดใจ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อจุดแข็งด้านสิ่งดึงดูดใจในความกว้างขวางของพื้นที่ สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้จำนวนมาก ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.43 รองลงมาคือ การมีฐานเศรษฐกิจพอเพียง โครงการทหารพันธุ์ดี สามารถทำการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ได้ ค่าคะแนนเฉลี่ยคือ 4.43 การมีพระพุทธรูปขนาดใหญ่ ท่ามกลางธรรมชาติ เป็นแลนด์มาร์คใหม่ที่น่าสนใจ ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.38 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็งด้านสิ่งดึงดูดใจ

จุดแข็งด้านสิ่งดึงดูดใจ (Attraction)	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. พื้นที่กว้างขวาง สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้จำนวนมาก	4.43	มากที่สุด
2. มีฐานเศรษฐกิจพอเพียง โครงการทหารพันธุ์ดี สามารถทำการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ได้	4.43	มากที่สุด
3. มีพระพุทธรูปขนาดใหญ่ ท่ามกลางธรรมชาติ เป็นแลนด์มาร์คใหม่ที่น่าสนใจ	4.38	มากที่สุด



2.1.2 จุดแข็งด้านความสามารถในการเข้าถึง

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อจุดแข็งด้านความสามารถในการเข้าถึงว่าเป็นที่ตั้งของโครงการพระราชดำริ จึงมีการพัฒนาถนนเข้าสู่แหล่งท่องเที่ยวภายใน ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.30 รองลงมาคือเส้นทางมีความปลอดภัย ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.27 และมีจุดสังเกตเห็นเด่นชัด ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.24 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็งด้านความสามารถในการเข้าถึง

จุดแข็งด้านความสามารถในการเข้าถึง (Accessibility)	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. เป็นที่ตั้งของโครงการพระราชดำริ จึงมีการพัฒนาถนนเข้าสู่แหล่งท่องเที่ยวภายในกองพลทหารราบที่ 7	4.30	มากที่สุด
2. เส้นทางมีความปลอดภัย	4.27	มากที่สุด
3. มีจุดสังเกตเห็นเด่นชัด	4.24	มากที่สุด

2.1.3 จุดแข็งด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อจุดแข็งด้านสิ่งอำนวยความสะดวกว่ามีป้ายสื่อความหมาย บอกเส้นทาง บอกประวัติความเป็นมา และข้อควรระวังต่างๆ ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.70 รองลงมาคือมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานให้บริการนักท่องเที่ยว ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.62 มีห้องน้ำให้บริการครอบคลุมพื้นที่และฐานกิจกรรม ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็งด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

จุดแข็งด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (Amenities)	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. มีป้ายสื่อความหมาย บอกเส้นทาง บอกประวัติความเป็นมา และข้อควรระวังต่างๆ	3.70	มาก
2. มีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานให้บริการนักท่องเที่ยว	3.62	มาก
3. มีห้องน้ำให้บริการครอบคลุมพื้นที่, ฐานกิจกรรม	3.46	มาก



2.1.4 จุดแข็งด้านที่พัก

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อจุดแข็งด้านที่พักว่ามีคุณภาพ เช่น อากาศถ่ายเท มีระบบแสงสว่าง ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.41 รองลงมาคือมีพื้นที่เพียงพอสำหรับการพักผ่อน ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.38 มีพื้นที่สำหรับกิจกรรมทางเดินเท้า ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.35 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็งด้านที่พัก

จุดแข็งด้านที่พัก (Accommodation)	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. คุณภาพของที่พัก เช่น อากาศถ่ายเท ระบบแสงสว่าง	3.41	ปานกลาง
2. มีพื้นที่เพียงพอสำหรับการพักผ่อน	3.38	ปานกลาง
3. มีพื้นที่สำหรับกิจกรรมทางเดินเท้า	3.35	ปานกลาง

2.1.5 จุดแข็งด้านกิจกรรม

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อจุดแข็งด้านกิจกรรมว่ามีความปลอดภัย ดูแลควบคุมโดยเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.73 รองลงมาคือกิจกรรมสามารถสร้างประสบการณ์ เกิดการเรียนรู้ต่อนักท่องเที่ยว และสามารถท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.70 กิจกรรมเป็นที่น่าสนใจกับนักท่องเที่ยวดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็งด้านกิจกรรม

จุดแข็งด้านกิจกรรม(Activities)	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. กิจกรรมมีความปลอดภัย ดูแลโดยเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์	3.73	มาก
2. กิจกรรมสามารถสร้างประสบการณ์ เกิดการเรียนรู้ต่อนักท่องเที่ยว	3.70	มาก
3. สามารถท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี	3.70	มาก



2.2 จุดอ่อน

2.2.1 จุดอ่อนด้านสิ่งดึงดูดใจ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อจุดอ่อนด้านสิ่งดึงดูดใจว่ากองพลทหารราบที่ 7 เป็นพื้นที่ทหาร ทำให้ประชาชนทั่วไปไม่กล้าที่จะเข้ามาเที่ยวชม ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.86 รองลงมาคือร้านอาหารมีจำนวนน้อย และอยู่ห่างจากสิ่งดึงดูดใจอื่นๆ ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.65 สถานที่ทำกิจกรรมการท่องเที่ยว ยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั่วไป ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.62 รายละเอียดดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านสิ่งดึงดูดใจ

จุดอ่อนด้านสิ่งดึงดูดใจ (Attraction)	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. เนื่องจากเป็นพื้นที่ทางทหาร ทำให้ประชาชนทั่วไปไม่กล้าที่จะเข้ามาเที่ยวชม	3.86	มาก
2. ร้านอาหารมีจำนวนน้อย และอยู่ห่างจากสิ่งดึงดูดใจอื่น ๆ	3.65	มาก
3. สถานที่ทำกิจกรรมการท่องเที่ยว ยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั่วไป	3.62	มาก

2.2.2 จุดอ่อนด้านความสามารถในการเข้าถึง

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อจุดอ่อนด้านความสามารถในการเข้าถึงว่าภาพลักษณ์ความเป็นทหาร และการรักษาความปลอดภัยเข้มงวดทำให้นักท่องเที่ยวไม่กล้าเข้ามาท่องเที่ยว ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.81 รองลงมาคือไม่มีรถรางหรือรถจักรยานให้บริการในพื้นที่ ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.81 และไม่มีการสร้างความเข้าใจในการแบ่งพื้นที่ เช่น พื้นที่สีแดง พื้นที่สีเหลือง และพื้นที่สีเขียว ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.49 รายละเอียดดังตารางที่ 7



ตารางที่ 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านความสามารถในการเข้าถึง

จุดอ่อนด้านความสามารถในการเข้าถึง	คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
1. ภาพลักษณ์ความเป็นทหาร และการรักษาความปลอดภัยเข้มงวด ทำให้นักท่องเที่ยวไม่กล้าเข้ามาท่องเที่ยว	3.81	มาก
2. ไม่มีรถรางหรือรถจักรยานให้บริการในพื้นที่	3.81	มาก
3. ไม่มีการสร้างความเข้าใจในการแบ่งพื้นที่ เช่น พื้นที่สีแดง พื้นที่สีเหลือง และพื้นที่สีเขียว	3.49	มาก
4. สถานที่ท่องเที่ยวแต่ละจุดห่างกัน ทำให้ต้องเดินทางด้วยรถ และใช้เวลามากขึ้น	3.35	ปานกลาง
5. มีทางร่วมทางแยก อาจทำให้สับสน หรือเกิดอุบัติเหตุ	3.22	ปานกลาง
6. หากนักท่องเที่ยวใช้รถส่วนตัว อาจเกิดการจราจรติดขัด	3.16	ปานกลาง
รวม	3.47	มาก

2.2.3 จุดอ่อนด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความเห็นต่อจุดอ่อนด้านสิ่งอำนวยความสะดวกว่ายังไม่มีศูนย์บริการนักท่องเที่ยว ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.86 รองลงมาคือขาดการจัดการนักท่องเที่ยว เช่น การจอง หรือนัดหมายเข้ามายังแหล่งท่องเที่ยว ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.59 ไม่มีความสะดวกในการสังสรรค์ เช่น เป็นสถานที่ราชการห้ามดื่มแอลกอฮอล์ ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.59 รายละเอียดดังตารางที่ 8



ตารางที่ 8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

จุดอ่อนด้านสิ่งอำนวยความสะดวก	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. ไม่มีศูนย์บริการนักท่องเที่ยว	3.86	มาก
2. ขาดการจัดการนักท่องเที่ยว เช่น การจอง หรือนัดหมายเข้ามายังแหล่งท่องเที่ยว	3.59	มาก
3. ไม่มีความสะดวกในการสังสรรค์ เช่น เป็นสถานที่ราชการห้ามดื่มแอลกอฮอล์	3.59	มาก

2.2.4 จุดอ่อนด้านที่พัก

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อจุดอ่อนด้านที่พักว่า โรงนอนเป็นแบบนอนรวม อาจไม่สะดวกสำหรับนักท่องเที่ยวบางกลุ่ม ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.59 รองลงมาคือมีความยุ่งยากในการติดต่อเข้าใช้บริการที่พัก ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.57 และความคิดเห็นในระดับมากของจุดอ่อนด้านที่พักข้อสุดท้ายคือห้องน้ำสำหรับลานกางเต็นท์มีจำนวนน้อย ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51 ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านที่พัก

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (-)	ค่าคะแนนเฉลี่ย	แปลผล
ด้านที่พัก (Accommodation)		
1. โรงนอนเป็นแบบนอนรวม อาจไม่สะดวกสำหรับนักท่องเที่ยวบางกลุ่ม	3.59	มาก
2. มีความยุ่งยากในการติดต่อเข้าใช้บริการที่พัก	3.57	มาก
3. ห้องน้ำสำหรับลานกางเต็นท์มีจำนวนน้อย	3.51	มาก



2.2.5 จุดอ่อนด้านกิจกรรม

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อจุดอ่อนด้านกิจกรรมว่า กองพลทหารราบที่ 7 ไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อจัดกิจกรรมการท่องเที่ยว ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51 รองลงมาคือกิจกรรมส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับเพศชายมากกว่า เพศหญิง ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.43 และความคิดเห็นในระดับมากของจุดอ่อนด้านกิจกรรม ข้อสุดท้ายคือ บางกิจกรรมต้องรอคิว เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์เฉพาะ มีจำนวนจำกัด ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.43 ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดอ่อนด้านกิจกรรม

จุดอ่อนด้านกิจกรรม	ค่าคะแนน เฉลี่ย	แปลผล
1. ไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อจัดกิจกรรมการท่องเที่ยว	3.51	มาก
2. กิจกรรมส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับเพศชายมากกว่าเพศหญิง	3.43	มาก
3. บางกิจกรรมต้องรอคิว เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์เฉพาะ มีจำนวนจำกัด	3.43	มาก

2.3 โอกาส

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อโอกาสว่าภูมิประเทศของ กองพลทหารราบที่ 7 ในด้านโอกาส 5 ลำดับแรกคือ มีความหลากหลาย เช่น ภูเขา ป่าไม้ อ่างเก็บน้ำ ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.38 รองลงมาคือกองพลทหารราบที่ 7 เป็นที่ตั้งของโครงการพระราชดำริ จึงมีการปรับปรุงพื้นที่ให้พร้อมใช้งาน ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.27 ระดับความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ โครงสร้าง หรืออาคารมีความมั่นคง แข็งแรง เนื่องจากเป็นมาตรฐานของราชการ ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.08 มีช่องทางในการประชาสัมพันธ์มากขึ้น เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ ดิจิทัล ๓ ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.97 มีการนำเสนอ โฆษณา ประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว โดยสำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบก ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.84 เป็นหน่วยงานราชการ จึงสามารถประสานงานให้เกิดความร่วมมือจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ง่าย ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.81 สามารถจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกับสถานที่ท่องเที่ยวใกล้เคียง



ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.78 กระแสนิยมในการทำกิจกรรมการท่องเที่ยว ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.73 สามารถเชื่อมโยงไปยังแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียงได้ ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.65 มีสื่อจากองค์กรภาครัฐอื่น ๆ รวมถึงภาคเอกชนช่วยประชาสัมพันธ์ ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.62 และมีหน่วยงานภายนอกเข้ามาสนับสนุน เช่น รถราง รถไฟฟ้า ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.59 เป็นลำดับสุดท้าย ตามลำดับรายละเอียดดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาส

ประเด็นที่เป็นโอกาส	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. ภูมิประเทศของกองพลทหารราบที่ 7 มีความหลากหลาย เช่น ภูเขา ป่าไม้ อ่างเก็บน้ำ	4.38	มากที่สุด
2. การเป็นที่ตั้งของโครงการพระราชดำริ จึงมีการปรับปรุงพื้นที่ให้พร้อมใช้งาน	4.27	มากที่สุด
3.มาตรฐานของราชการส่งผลให้โครงสร้าง หรืออาคารมีความมั่นคง แข็งแรง	4.08	มาก
4. ปัจจุบันช่องทางในการประชาสัมพันธ์มีมากขึ้น	3.97	มาก
5. มีการนำเสนอ โฆษณา ประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว โดยสำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบก	3.84	มาก

2.4 อุปสรรค

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นต่ออุปสรรคว่าการใช้สถานที่ราชการทหารเพื่อภารกิจอื่น จะต้องได้รับคำสั่งหรือการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยเหนือ ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.11 รองลงมาคือการท่องเที่ยวเป็นภารกิจรอง จึงไม่มีงบประมาณเพื่อพัฒนาพื้นที่หรือจัดการท่องเที่ยวได้ ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.00 ความไม่ชัดเจนของนโยบายการท่องเที่ยวในเขตทหาร ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.92 และปัญหาความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจทำให้ต้องลดค่าใช้จ่ายและอดออมมากขึ้น ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.76 เป็นลำดับสุดท้าย รายละเอียดดังตารางที่ 12



ตารางที่ 12 ค่าคะแนนเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับอุปสรรค

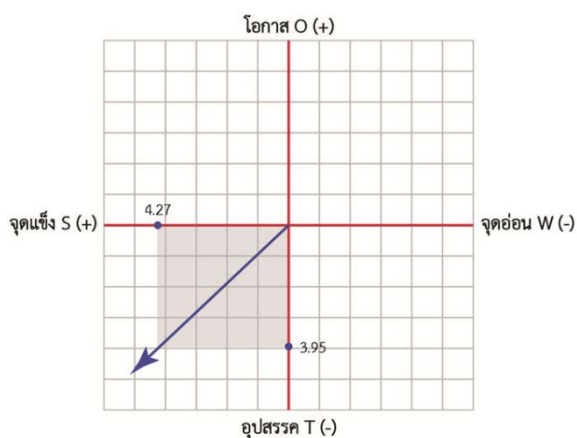
ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (-)	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. การใช้สถานที่ราชการทหารเพื่อภารกิจอื่น จะต้องได้รับคำสั่งหรือรอการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยเหนือ	4.11	มาก
2. การท่องเที่ยวเป็นภารกิจรอง จึงไม่มีงบประมาณเพื่อพัฒนาพื้นที่หรือจัดการท่องเที่ยวได้	4.00	มาก
3. ความไม่ชัดเจนของนโยบายการท่องเที่ยวในเขตทหาร	3.92	มาก
4. ปัญหาความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจทำให้ต้องลดค่าใช้จ่ายและอดออมมากขึ้น	3.76	มาก

3. กลยุทธ์การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหารของกองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัย พบว่า การกำหนดกลยุทธ์การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหาร กองพลทหารราบที่ 7 ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้ในการบริหารการท่องเที่ยวในแต่ละด้าน ได้แก่ 1) ด้านสิ่งดึงดูดใจ 2) ด้านความสามารถในการเข้าถึง 3) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้านที่พัก 5) ด้านกิจกรรม โดยกลยุทธ์แต่ละด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ด้านสิ่งดึงดูดใจ

ผลการวิจัยพบว่า ค่าคะแนนของสภาพแวดล้อมด้านสิ่งดึงดูดใจ จากการทำ TOWS Matrix จุดแข็งมีค่า 4.27 และอุปสรรคมีค่า 3.95 สรุปได้ว่า ควรใช้กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)



ภาพที่ 1. TOWS Matrix ด้านสิ่งดึงดูดใจ

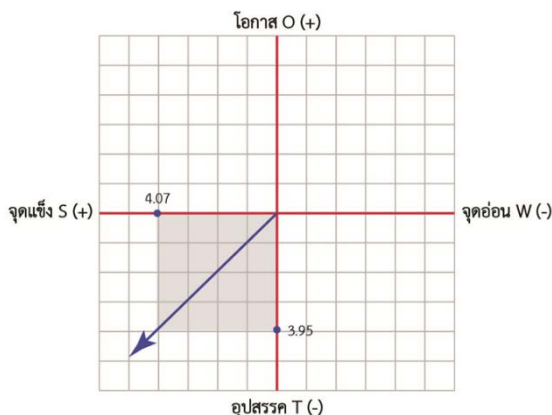
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้โดยวิธีการที่มีความเหมาะสมและสามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทและสภาพแวดล้อมของกองพลทหารราบที่ 7 มีดังนี้

1. ดึงอัตลักษณ์ทางทหารและทรัพยากรที่มี ออกมาใช้เพื่อนำรายได้มาพัฒนาการท่องเที่ยวต่อไป
2. ออกแบบการท่องเที่ยวจากทรัพยากรที่มี ซึ่งจะนำมาสู่การท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
3. จัดสรรการท่องเที่ยวให้เต็มศักยภาพในการรองรับ เพื่อเพิ่มรายได้
4. นำกระแสการท่องเที่ยวสายมูเตลู เข้ามาใช้ดึงดูดนักท่องเที่ยว
5. ประชาสัมพันธ์และจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว ให้หน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง พระราชา ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โครงการทหารพันธุ์ดี เข้ามาศึกษาดูงานและนำไปปรับใช้
6. จัดกิจกรรมตามเทศกาลหรือวันสำคัญ



3.2 ด้านความสามารถในการเข้าถึง

ผลการวิจัยพบว่า ค่าคะแนนของสภาพแวดล้อมด้านความสามารถในการเข้าถึงจากการทำ TOWS Matrix จุดแข็งมีค่า 4.07 และอุปสรรคมีค่า 3.95 สรุปได้ว่า ควรใช้กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)



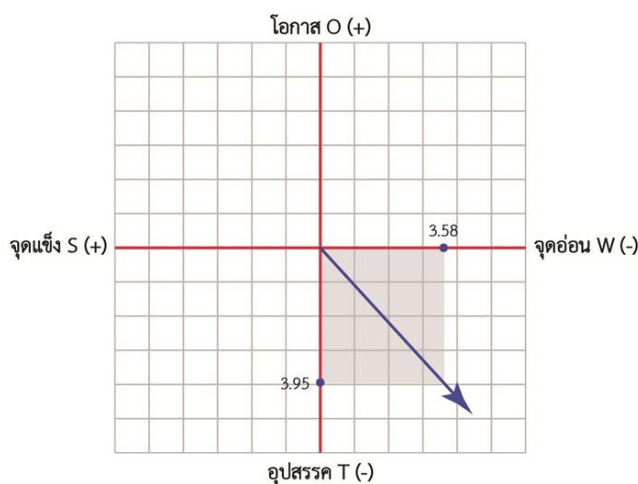
ภาพที่ 2. TOWS Matrix ด้านความสามารถในการเข้าถึง

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้ วิธีการที่มีความเหมาะสมและสามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทและสภาพแวดล้อมของกองพลทหารราบที่ 7 มีดังนี้

1. ประชาสัมพันธ์ให้เห็นถึงความสะดวกในการเดินทาง ระยะเวลาที่ใช้และความง่ายในการเข้ามาท่องเที่ยว
2. ปรับการบริการของกองรักษาการณ์ ให้เข้าถึงง่าย เป็นมิตร และสามารถแนะนำข้อมูลด้านการท่องเที่ยวได้

3.3 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

ผลการวิจัยพบว่า ค่าคะแนนของสภาพแวดล้อมด้านสิ่งอำนวยความสะดวกจากการทำ TOWS Matrix จุดอ่อนมีค่า 3.58 และอุปสรรคมีค่า 3.95 สรุปได้ว่า ควรใช้กลยุทธ์เชิงรับ (WT)



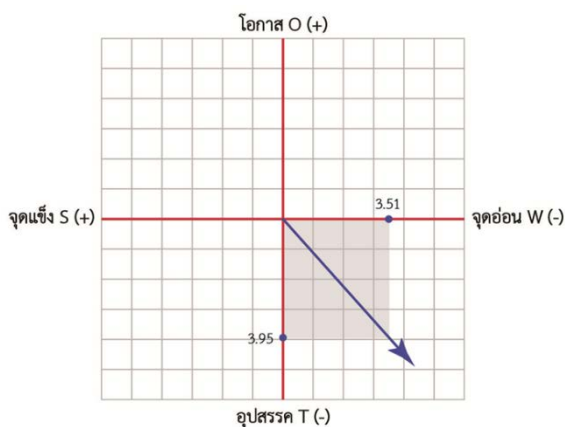
ภาพที่ 3. TOWS Matrix ด้านสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เนื่องจากองค์การเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์การไม่สามารถควบคุมได้ กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและสามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทและสภาพแวดล้อมของกองพลทหารราบที่ 7 มีดังนี้

1. เพิ่มการจูง หรือนัดหมายที่เป็นของหน่วยทหารหรือใช้แอปพลิเคชันสร้างระบบการจูงที่เป็นมาตรฐานสากลในการบริหารงาน
2. ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการจูงหรือนัดหมายเข้ามายังแหล่งท่องเที่ยว
3. จัดชุดรักษาความปลอดภัยทางน้ำ สอดส่องดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว
4. จัดพื้นที่ที่เป็นที่พัก สโมสร หรือสถานที่จัดเลี้ยง ที่สามารถจำหน่ายและบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ได้
5. จัดตั้งศูนย์บริการนักท่องเที่ยว หรือจัดให้มีเจ้าหน้าที่ประจำคอยให้ข้อมูลการท่องเที่ยว

3.4 ด้านที่พัก

ผลการวิจัยพบว่า ค่าคะแนนของสภาพแวดล้อมด้านที่พัก จากการทำ TOWS Matrix จุดอ่อนมีค่า 3.51 และอุปสรรคมีค่า 3.95 สรุปได้ว่า ควรใช้กลยุทธ์เชิงรับ (WT)



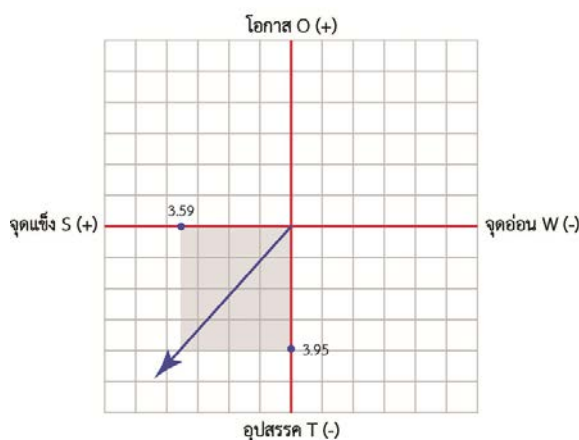
ภาพที่ 4. TOWS Matrix ด้านที่พัก

กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เนื่องจากองค์การเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์การไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งวิธีการที่มีความเหมาะสมและสามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทและสภาพแวดล้อมของกองพลทหารราบที่ 7 มีดังนี้

1. จัดพื้นที่พักแรม โรงนอนหรือลานกางเต็นท์ ให้เป็นสัดส่วน จัดโซนให้ชัดเจนว่าเป็นพื้นที่ท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับนักท่องเที่ยว
2. ประชาสัมพันธ์รูปแบบการพักแรมตามที่ได้จัดไว้ เพื่อให้นักท่องเที่ยวเลือกใช้บริการตามความสะดวก
3. ประชาสัมพันธ์ถึงการเตรียมตัวมาพักแรมในแต่ละรูปแบบ ว่ามีสิ่งอำนวยความสะดวกใดจัดไว้ให้ และสิ่งใดที่นักท่องเที่ยวต้องนำมาเอง

3.5 ด้านกิจกรรม

ผลการวิจัยพบว่า ค่าคะแนนของสภาพแวดล้อมด้านกิจกรรม จากการทำ TOWS Matrix จุดอ่อนมีค่า 3.51 และอุปสรรคมีค่า 3.95 สรุปได้ว่า ควรใช้กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)



ภาพที่ 5. TOWS Matrix ด้านกิจกรรม

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้ ซึ่งวิธีการที่มีความเหมาะสมและสามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทและสภาพแวดล้อมของกองพลทหารราบที่ 7 มีดังนี้

1. ประชาสัมพันธ์ถึงความหลากหลายของกิจกรรมการท่องเที่ยว ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกเพศและทุกช่วงอายุ
2. จัดแพ็คเกจและโปรโมชั่นในแต่ละกิจกรรมเพื่อให้ง่ายต่อการตัดสินใจซื้อของนักท่องเที่ยว
3. จัดชมหรือป้ายสำหรับถ่ายภาพ อาจมีส่วนลดหรือของที่ระลึกสำหรับนักท่องเที่ยวที่ถ่ายรูปเช็คอิน เพื่อเพิ่มการบอกต่อ การรับรู้ และการตัดสินใจเข้ามาใช้บริการ
4. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยวภายใต้แนวคิด “สนุกสนาน ทำหาย คุ่มค่า และปลอดภัย” ของสำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวและกีฬากองทัพบก

5. อภิปรายผลการวิจัย

1. การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่ากองพลทหารราบที่ 7 ใช้สื่อออนไลน์เช่น Facebook, Youtube, Tiktok และเว็บไซต์ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น การจัดกิจกรรมวิ่ง และการประชาสัมพันธ์โครงการทหารพันธุ์ดี



แนวทางนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler & Armstrong (2018) ที่กล่าวถึงการตลาดในยุคดิจิทัลที่การโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยวได้ดี

2. การสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรการท่องเที่ยว กองพลทหารราบที่ 7 ได้ทำการสำรวจพื้นที่เพื่อตรวจสอบทรัพยากรการท่องเที่ยวและสิ่งดึงดูดใจโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับอัตลักษณ์ความเป็นตัวตนของทหาร เช่น สนามซ้อมรบ อาวุธยุทโธปกรณ์ สอดคล้องกับ จินัสมา ศรีหิรัญ, กมนภา หวังเชื่อนกลาง, ริภา ในภา, และ สมศักดิ์ ตลาดทรัพย์ (2563) เสนอแนวทางการจูงใจนักท่องเที่ยวโดยการสำรวจทรัพยากรของชุมชนที่มีเอกลักษณ์และนำมาเป็นผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวที่น่าสนใจพร้อมส่งเสริมชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวใกล้เคียง

3. การปรับปรุงและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว จากการวิจัยพบว่าการปรับปรุงภูมิทัศน์และพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยว รวมถึงการจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์และแผนผัง ซึ่งสอดคล้องกับ พัชรา เดชโฮม และคณะ (2564) กล่าวว่าควรปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวให้มีความน่าดึงดูดใจ นักท่องเที่ยว เช่น มีการประดับตกแต่งสถานที่ให้มีความสวยงาม ความหลากหลายของสถานที่ท่องเที่ยว การให้ความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ในการให้คำแนะนำ การอำนวยความสะดวก เป็นต้น

4. การบริหารแหล่งท่องเที่ยว การวิจัยชี้ให้เห็นถึงการวางแผนและการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยผู้บังคับบัญชา มีการกำหนดประเภทของแหล่งท่องเที่ยวตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบก (2565) กล่าวว่า หน่วยจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยว เช่น ความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว การจัดเจ้าหน้าที่นำชมและให้ข้อมูล การจัดทำแผนเส้นทางแหล่งท่องเที่ยว รวมทั้งการติดป้ายบอกเส้นทางภายในและภายนอกหน่วย การจัดการบริการสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดร้านค้าขายของที่ระลึกให้กับนักท่องเที่ยว การกำหนดพื้นที่เพื่อมาตรการรักษาความปลอดภัย

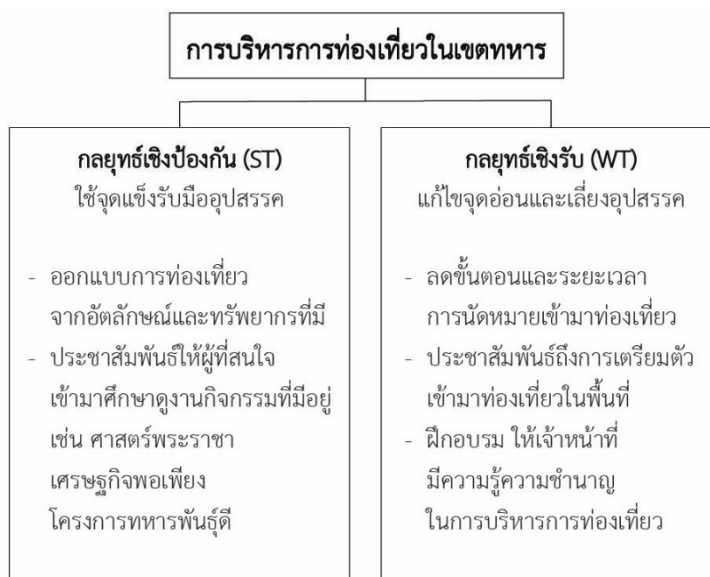
5. การรักษาความปลอดภัยในแหล่งท่องเที่ยว ผลการวิจัยพบว่าการรักษาความปลอดภัยในแหล่งท่องเที่ยวตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของกองทัพบก พ.ศ.2563 สอดคล้องกับ ศราวุธ ทองหมั่น, พรชัย ศักดิ์สิริโสภณ, และ นิमित ชื่นสัน (2566) กล่าวว่า การจัดการความปลอดภัยให้แก่นักท่องเที่ยวอย่างเหมาะสมจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจแก่นักท่องเที่ยว



6. องค์ความรู้จากการวิจัย

การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหารคือการนำหน่วยทหารที่มีอยู่เดิมมาใช้ในการท่องเที่ยว ซึ่งจุดแข็งของหน่วยทหารส่วนใหญ่คือการมีทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ป่าไม้ ภูเขา หรือทะเล สามารถใช้เป็นแหล่งท่องเที่ยวได้ มีจุดอ่อนในเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวก เนื่องจากเป็นสนามซ้อมรบ และมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณ เนื่องจากการท่องเที่ยวเป็นภารกิจรองของหน่วยทหาร ผลการวิจัยค้นพบว่า การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหารควรใช้กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะการใช้ SWOT Analysis ที่นำจุดแข็งและอุปสรรคมาประเมินร่วมกัน แนวทางนี้ได้รับการสนับสนุนจากทฤษฎีการบริหารเชิงป้องกันของ Ansoff (1965) ซึ่งระบุว่า หากองค์กรมีจุดแข็งที่สามารถนำมาใช้รับมือกับอุปสรรคหรือภัยคุกคามจากภายนอกได้ ควรมุ่งเน้นที่การป้องกันเพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสอดคล้องกับแนวคิด Corporate Strategy ของ Ansoff (1965) ซึ่งทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์แนะนำให้ใช้ความได้เปรียบที่องค์กรมีอยู่ในการลดผลกระทบจากข้อจำกัด

จากผลการวิจัยยังควรใช้ กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด SWOT Analysis ของ Humphrey (2005) ที่มุ่งเน้นการจัดการกับจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอก กลยุทธ์นี้แนะนำให้องค์กรปรับปรุงและลดข้อจำกัดในการให้บริการ ซึ่งเป็นการลดปัจจัยเสี่ยงและเพิ่มความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยว การลดความซับซ้อนในการให้บริการแสดงถึงการปรับตัวขององค์กรที่เผชิญกับข้อจำกัด โดยสามารถสรุปเป็นตัวแบบ (Model) ได้ดังนี้



ภาพที่ 6. การบริหารการท่องเที่ยวในเขตทหาร

7. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 หน่วยทหารควรสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน เพื่อนำเอาศักยภาพด้านงบประมาณและองค์ความรู้ในการบริหารการท่องเที่ยวมาใช้ให้เกิดประโยชน์

1.2 หน่วยทหารแต่ละหน่วยควรกำหนดนโยบายการบริหารการท่องเที่ยว เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทหน่วยทหารของตนเอง

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 หน่วยทหารควรจัดตั้งศูนย์บริการนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นจุดคัดกรองและให้ข้อมูลการท่องเที่ยวก่อนจะเข้าไปยังแหล่งท่องเที่ยว เพื่อให้การบริหารการท่องเที่ยวเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและไม่กระทบกับภารกิจหลักของหน่วย

2.2 หน่วยทหารควรจัดทำคู่มือในการให้บริการนักท่องเที่ยว โดยมีเนื้อหาที่ครอบคลุม เช่น ระเบียบปฏิบัติประจำ มาตรการความปลอดภัย หัวใจแห่งการบริการ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถทบทวนและนำไปปฏิบัติได้



3. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ควรเลือกศึกษาหน่วยทหารอื่นที่มีความแตกต่างทางทรัพยากรการท่องเที่ยว เช่น หน่วยทหารที่มีทะเล น้ำตก หรือสิ่งดึงดูดใจอื่น ๆ เพื่อให้มีข้อมูลที่หลากหลายและครอบคลุม ประเด็น รวมถึงการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ใกล้เคียง

เอกสารอ้างอิง

- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2545). *เอกสารการประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศภายใต้โครงการส่งเสริมและพัฒนากการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ 2545*. กรุงเทพฯ: กองอนุรักษ์ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.
- จิณัสนา ศรีหิรัญ, กมนภา หวังเชื่อนกลาง, รวิภา ในเถา, และ สมศักดิ์ ตลาดทรัพย์. (2563). การจูงใจ นักท่องเที่ยวเจเนอเรชันแซตด้วยองค์ประกอบทางการท่องเที่ยวเพื่อเข้าร่วม ประเพณีฮีตสิบสองในจังหวัดขอนแก่น. *วารสารบัณฑิตแสงโคมคำ*, 5(1), 32-50.
- พัชรา เดชโฮม, กุลธิดา หุ่นคาโน, แผงกมล เพชรเกลี้ยง, นิรันดร์ สุธีนิรันดร์, ปัทมา วัฒนบุญญา, สายฝน ทรงเสียงไชย...พีระพงษ์ กุลพิศาล. (2564). การพัฒนาศักยภาพแหล่งท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มมูลค่าการท่องเที่ยวจากอัตลักษณ์กลุ่มชาติพันธุ์ของอำเภออุ้มทอง จังหวัด สุพรรณบุรี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 15(1), 157-187.
- ยุทธการ ไวยอาภา. (2564). *การพัฒนากการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนเชิงบูรณาการ*. ลำพูน: ธีรพลการพิมพ์.
- ศรายุทธ ทองหมั่น, พรชัย ศักดิ์สิริโสภณ, และ นิमित ชื่นสัน. (2566). การจัดการความปลอดภัย สำหรับนักท่องเที่ยวในประเทศไทย. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 8(5), 279-290.
- สำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบก. (2564). *เที่ยวกองพลทหารราบที่ 7 จ.เชียงใหม่ EP.1. [วิดีโอ]*. สืบค้นจาก <https://www.youtube.com/watch?v=yTwysQb7NrK&t=501s>



สำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบก. (2565). *แผนยุทธศาสตร์ การส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวในเขตทหาร กองทัพบก พ.ศ.2565-2568*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวกองทัพบก

Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.

Humphrey, A. S. (2005). *SWOT Analysis for Management Consulting*. สืบค้นจาก *SRI Alumni Newsletter*.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.). London: Pearson Education.