

การพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมการท่องเที่ยวเทศบาลเมืองชะอำ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

ดร.ณิ ทิพย์ปลุก¹

Received: December 12, 2019

Revised: March 2, 2020

Accepted: March 13, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอก และวิเคราะห์หากกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกจาก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 20 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลเมืองชะอำ นักท่องเที่ยว และเจ้าของสถานประกอบการ ผลการศึกษาพบว่า จุดแข็งของแหล่งท่องเที่ยว และเทศบาลเมืองชะอำ ประกอบด้วย เทศบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว สนับสนุนด้านงบประมาณ แหล่งท่องเที่ยวมีความหลากหลาย และมีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว จุดอ่อน ประกอบด้วย เทศบาลขาดความต่อเนื่องในการจัดทำแผนพัฒนา ด้านการท่องเที่ยว ขาดบุคลากรหรือส่วนงานที่รับผิดชอบที่ชัดเจน ขาดการทำงานแบบบูรณาการ ร่วมกับหน่วยงานอื่นในด้านการท่องเที่ยว โอกาส ประกอบด้วย มีการพัฒนาและปรับปรุงเส้นทาง การเดินทางอย่างต่อเนื่อง มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่ทันสมัย รัฐบาลให้การสนับสนุนด้านการท่องเที่ยว มุ่งเน้นการทำงานแบบบูรณาการ และมีการทำการตลาดเชิงรุก และอุปสรรค ประกอบด้วย สภาพเศรษฐกิจ อัตราค่าครองชีพ และการเพิ่มขึ้นของแหล่งท่องเที่ยวโดยรอบ ดังนั้น กลยุทธ์ที่จะมุ่งส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ ประกอบด้วย มุ่งสร้างบุคลากร ทางด้านการท่องเที่ยว หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ทำงาน ร่วมกันแบบบูรณาการ และมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือจากคนในชุมชนเพื่อให้การท่องเที่ยว เกิดความยั่งยืน

คำสำคัญ กลยุทธ์, การพัฒนากลยุทธ์, การส่งเสริมการท่องเที่ยว, จังหวัดเพชรบุรี

¹ อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี 76000
อีเมล: darunee608@gmail.com

A Development of Strategy for Tourism Promotion in Cha-am Municipality, Cha-Am District, Phetchaburi Province

Darunee Thippluk²

Abstract

The purposes of this research are: 1) to analyze internal and external environmental factors that affect tourism promotion of Cha-am Municipality, Cha-Am District, Phetchaburi Province; and 2) to analyze suitable strategies for tourism promotion of Cha-am Municipality, Cha-Am District, Phetchaburi Province. This study is a qualitative research, which the data was collected by in-depth interviews with 20 specific informants consisting of personnel of Cha-am Municipality office, tourists and entrepreneurs. The study indicates that the strong points of the tourist attractions in the area of Cha-am Municipality are the municipality focuses on the development of tourist attractions, sufficient supporting budget, tourist attractions, and tourist facilities. The weak points are the inconsistency in the development of tourism plans of Cha-am municipality, the insufficiency of personnel or officers who are responsible in tourism business, the lack of integrated works with other agencies related to tourism. Opportunities of the tourist attractions are the continued development and the improvement of travel routes, modern public relations channels and the supports from the government which focuses on integrated works and proactive marketing. The threats of the tourist attractions are economic conditions, high cost of living and the increasing number of the surrounding tourist attractions. Therefore, the strategies to promote tourism of Cha-am Municipality consist of the followings: the recruitment of sufficient numbers of personnel in tourism, the collaborative

² Lecturer, Faculty of Humanities and Social Science, Phetchaburi Rajabhat University, Phetchaburi 76000. E-mail: darunee608@gmail.com

work between the inside and outside tourism organization, and the enhancing cooperation by the people in the community to make the sustainable tourism.

Keywords Strategy, Tourism Promotion, Development of Strategy, Phetchaburi Province

1. บทนำ

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก เนื่องจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง อันสืบเนื่องมาจากการที่ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติที่มีความหลากหลาย ทำเลที่ตั้งของแหล่งท่องเที่ยวมีความเหมาะสม ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีของไทยก็มีความเป็นเอกลักษณ์ ส่งผลให้ประเทศไทยมีการกำหนดนโยบายและแผนต่างๆ ที่เน้นการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว อาทิ แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2555–2559 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2560–2564 เป็นแผนที่ใช้เป็นกรอบกำหนดแนวทางในการพัฒนาการท่องเที่ยว เพื่อให้การท่องเที่ยวของประเทศเกิดการขยายตัวอย่างมีทิศทางที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน โดยแผนดังกล่าวจะมุ่งเน้นการพัฒนาการท่องเที่ยวที่สมดุลทั้งในด้านคุณภาพและการแข่งขัน สอดคล้องกับแนวทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560–2564) จากการพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ประเทศสามารถสร้างรายได้และสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจให้กับประเทศเป็นจำนวนมาก พิจารณาจากรายได้ของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวและใช้จ่ายสินค้าและบริการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว โดยมีอัตราเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 มีรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเป็นเงิน 1,172,798 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2558 เป็นเงิน 1,457,150 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2559 เป็นเงิน 1,633,497 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2560 เป็นเงิน 1,831,104 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2561 เป็นเงิน 1,876,136 ล้านบาท (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแห่งประเทศไทย, 2557, 2558, 2559, 2560, 2561)

จังหวัดเพชรบุรีถือเป็นอีกหนึ่งจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ แหล่งท่องเที่ยวทางศิลปวัฒนธรรม แหล่งท่องเที่ยวทางโบราณคดี แหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้น และแหล่งท่องเที่ยวศึกษาหาความรู้ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จนส่งผลให้จังหวัดเพชรบุรีมีจำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้ที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยวเพิ่มสูงขึ้นทุกปี โดยในปี พ.ศ. 2553 มีจำนวนนักท่องเที่ยว 1,880,960 คน มีรายได้จากการท่องเที่ยว 8,216.12 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2554 มีจำนวนนักท่องเที่ยว 2,122,115 คน มีรายได้จากการท่องเที่ยว 13,357.41 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2555 มีจำนวนนักท่องเที่ยวจำนวน 2,371,963 คน มีรายได้จากการท่องเที่ยว 16,299 ล้านบาท ส่งผลให้จังหวัดเพชรบุรีตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยว สะท้อนผ่านแผนพัฒนาของจังหวัดเพชรบุรี ปี พ.ศ. 2557–2560 ที่ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ให้จังหวัดเพชรบุรีว่าเป็น “เมืองเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบ และเมืองน่าอยู่ น่ากิน น่าเที่ยวระดับประเทศ” อีกทั้งพันธกิจ

ด้านหนึ่งของจังหวัดยังกำหนดให้มีการเสริมสร้างความพร้อมของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่เข้มแข็ง เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสร้างรายได้สู่ชุมชน สร้างงาน อาชีพ แก่ประชาชน สร้างเศรษฐกิจจังหวัด จากข้อมูลข้างต้น ส่งผลให้หน่วยงานต่างๆ ในจังหวัดเพชรบุรี ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมุ่งแสวงหาแนวทางหรือวิธีการที่จะช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ที่ตนรับผิดชอบ

การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น อาทิ แผนพัฒนาสามปี ถือเป็นวิธีการหนึ่งที่องค์กรภาครัฐมักจะดำเนินการ เพื่อเป็นกรอบให้หน่วยงานทราบถึงทิศทางการดำเนินการในด้านต่างๆ ให้แก่พื้นที่ของตน โดยในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี จะมีการกำหนดถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งถือเป็นเป้าหมายหลักของหน่วยงาน มีการกำหนดพันธกิจ (Mission) ที่หน่วยงานต้องดำเนินการ มีการกำหนดกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ขึ้นเพื่อเป็นกลวิธีให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น และมีการกำหนดโครงการในแต่ละกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ เทศบาลเมืองชะอำก็ได้มีการจัดทำแผนดังกล่าว โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และโครงการต่างๆ ขึ้นเพื่อพัฒนาในแต่ละด้าน แต่ทว่าในด้านการท่องเที่ยวกลับมีการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โครงการอยู่เพียงเล็กน้อย ไม่สอดคล้องกับลักษณะพื้นที่ที่มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดเพชรบุรี อาทิ ชายหาดชะอำที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติอยู่เป็นจำนวนมาก นอกจากนั้น ยังพบว่าในอดีตเทศบาลได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว พ.ศ. 2542 ขึ้นในขณะที่เทศบาลมีสถานะเป็นเทศบาลตำบล แต่นับจากนั้นเทศบาลก็ไม่ได้มีการจัดทำแผนที่ชี้เฉพาะไปยังด้านการท่องเที่ยวหรือการส่งเสริมการท่องเที่ยว ซึ่งการท่องเที่ยวถือเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้กับประชาชนในเขตเทศบาลเมืองชะอำ

จากเหตุผลข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาว่าเทศบาลเมืองชะอำมีการจัดทำแผนกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมการท่องเที่ยวหรือไม่ หากเทศบาลเมืองชะอำมีการจัดทำแผนกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ดังกล่าวแล้วนั้นทางเทศบาลได้มีการพัฒนาแผนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ มีการส่งเสริมให้ประชาชนในพื้นที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางด้านการท่องเที่ยวหรือไม่ เพราะปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น หากกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ที่ได้มีความเหมาะสม ผลที่ได้จากกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ดังกล่าวก็จะช่วยให้พื้นที่ในเขตเทศบาลมีการจัดการท่องเที่ยวที่ดีขึ้น ส่งผลให้ประชาชนในพื้นที่เขตเทศบาลมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

(1) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

(2) เพื่อวิเคราะห์หากลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

3. การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์และการท่องเที่ยวมาเป็นกรอบในการศึกษา ดังนี้

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแนวทาง แบบแผน หรือวิธีการที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ดังนี้ เน้นการนำจุดแข็งมาใช้ประโยชน์เพื่อสร้างความได้เปรียบให้แก่องค์กร การพยายามขจัดจุดอ่อนที่มีในองค์กร การหลบเลี่ยงอุปสรรคที่จะนำมาซึ่งผลกระทบด้านลบต่อองค์กร และมุ่งแสวงหาผลประโยชน์หรือฉกฉวยโอกาสที่เกิดขึ้น ซึ่งองค์กรต้องสร้างความได้เปรียบให้แก่องค์กรให้ได้มากที่สุดจากปัจจัยข้างต้น (สมยศ นาวิการ, 2543) เมื่อกำหนดกลยุทธ์ขึ้นมาแล้วนั้นผู้บริหารต้องมีการสร้างความรับรู้ให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กรให้เข้าใจในตัวกลยุทธ์ เพื่อจะได้ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

จักร ดิงศักดิ์ (2551) ได้กำหนดกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ รายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

โดยเริ่มจากการที่องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นเป้าหมาย ทิศทางที่องค์กรต้องการจะกำหนดเป็นภารกิจ (Mission) คือขอบเขตในการดำเนินการขององค์กร กำหนดค่านิยมหลัก (Core Value) ซึ่งเปรียบเสมือนแกนในการยึดเหนี่ยวของบุคลากรในองค์กร เป็นค่านิยมหลักของคนในองค์กรที่ต้องยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน ค่านิยมหลักจะเป็นตัวนำมาซึ่งพฤติกรรมของคนในองค์กร เมื่อกำหนดองค์ประกอบข้างต้นเป็นที่เรียบร้อยแล้วจะมาถึงขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรหรือ SWOT (SWOT Analysis) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้ 1) ปัจจัยแวดล้อมภายใน (Internal Factor) ประกอบด้วย จุดแข็ง (Strengths) เป็นความสามารถขององค์กรที่จะใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อาทิ การมีบุคลากร

ที่มีความรู้ มีศักยภาพ การมีการจัดโครงสร้างที่ชัดเจน การกำหนดแผนกลยุทธ์ในองค์การ เป็นต้น และจุดอ่อน (Weakness) เป็นลักษณะหรือปัจจัยที่องค์การต้องแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินการขององค์การ โดยปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนนั้น องค์การสามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขได้ 2) ปัจจัยแวดล้อมภายนอก (External Factor) ประกอบด้วย โอกาส (Opportunities) เป็นสถานการณ์ซึ่งก่อให้เกิดศักยภาพหรือข้อได้เปรียบแก่องค์การ ซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้มากขึ้น และอุปสรรค (Threats) เป็นผลกระทบด้านลบที่เกิดจากปัญหาวิกฤตภายนอกที่จะส่งผลให้องค์การไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ตามที่ต้องการ ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมดังกล่าวสามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า TOWS Matrix

ตารางที่ 1 TOWS Matrix สำหรับการกำหนดกลยุทธ์

ปัจจัยภายใน (Internal factors) ปัจจัยภายนอก (External factors)	จุดแข็งภายใน strengths (S)	จุดอ่อนภายใน weaknesses (W)
	โอกาส opportunities (O)	อุปสรรค threats (T)
โอกาส opportunities (O)	กลยุทธ์ SO เน้นการรุกไปข้างหน้า	กลยุทธ์ WO เน้นการพัฒนาภายใน
อุปสรรค threats (T)	กลยุทธ์ ST เน้นการสร้างพันธมิตร	กลยุทธ์ WT เน้นการปรับเปลี่ยนภายใน

ที่มา: Weihrich and Koontz (1993 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542)

จากแผนภาพแสดง TOWS Matrix จะเห็นได้ว่ามีกลยุทธ์ 4 ทางเลือก ประกอบด้วย กลยุทธ์ SO เป็นการเลือกปัจจัยที่เป็นจุดแข็งร่วมกับโอกาส สภาพการณ์ดังกล่าวเป็นที่ปรารถนาขององค์การ โดยกลยุทธ์ที่เลือกใช้จะเป็นการมุ่งพัฒนา มุ่งรุกไปข้างหน้า โดยองค์การจะใช้จุดแข็งและข้อได้เปรียบจากโอกาส กลยุทธ์ WO เกิดจากการที่องค์การมีจุดอ่อน ดังนั้น องค์การต้องแก้ไข ปรับปรุงจุดอ่อนดังกล่าว หรืออาจจะมีการนำโอกาสจากภายนอกมากเพื่อขจัดหรือสร้างความได้เปรียบแทน โดยกลยุทธ์ที่เลือกมักจะเน้นการพัฒนาจากภายในเป็นหลัก กลยุทธ์ ST เกิดจากการที่องค์การมีจุดแข็ง แต่ในขณะเดียวกันองค์การก็ประสบกับปัญหาหรืออุปสรรคจากภายนอก ดังนั้น องค์การต้องทำให้เกิดจุดแข็งสูงสุดและมีอุปสรรคต่ำสุด เช่น องค์การอาจใช้จุดแข็งด้านเทคโนโลยี การเงิน การจัดการ หรือการตลาดเพื่อจัดการอุปสรรค อันจะเกิดจากคู่แข่ง เป็นต้น กลยุทธ์สุดท้าย WT เกิดจากการที่องค์การมีจุดอ่อนและเกิดอุปสรรค เป็นสภาวะการณ์ที่องค์การส่วนใหญ่ไม่ปรารถนา กลยุทธ์ที่มักจะเลือกใช้เป็น

กลยุทธ์แบบถดถอย เช่น การยุบกิจการ การปรับลด องค์การต้องเน้นการปรับเปลี่ยน ซึ่งในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม TOWS Matrix นั้นเป็นการวิเคราะห์ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์จึงจำเป็นต้องมีการทบทวน และวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวอยู่เสมอ เพื่อให้กลยุทธ์ที่จะสร้างขึ้นมาจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

(2) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ

เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยจะนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้มาสร้างเป็นกลยุทธ์ในระดับต่างๆ นอกจากนั้น จะมีการคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม โดยองค์การสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในขณะนั้น ซึ่งผู้บริหารสูงสุดจะเป็นผู้ตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ โดยกลยุทธ์ที่จะถูกเลือกนั้นต้องเป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายใน เป็นกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์การได้ กลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์ที่เลือกมานั้นต้องมีความสอดคล้องกัน อีกทั้งต้องมีความสอดคล้องกับตัวของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมขององค์การ นอกจากนั้น ต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

(3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินการ เป็นการแปลงกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นมาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มุ่งเน้นในส่วนของการบริหารงานบุคคล การจัดการด้านการเงิน การผลิตและปฏิบัติการ เป็นต้น โดยในขั้นตอนดังกล่าวผู้ปฏิบัติงานถือเป็นส่วนที่มีความสำคัญ ซึ่งความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าของผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติถือมีความสำคัญยิ่ง นอกจากนั้น ยังต้องอาศัยความสามารถของผู้นำน้องการในการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงในองค์การ สามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้ทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานให้แก่องค์การ เพื่อให้ผลการดำเนินการนำไปสู่เป้าหมายและทิศทางที่กำหนดไว้ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในองค์การโดยมีผู้บริหารแต่ละหน่วยงานเป็นผู้นำในการประยุกต์ใช้และบุคลากรทุกคนต้องให้ความร่วมมือ

(4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

เป็นกระบวนการในการติดตามผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เป็นการวัดและประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ว่าสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เป็นระบบที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารนำมาใช้ประเมินความก้าวหน้าขององค์การ เพื่อประเมินว่ากิจกรรมนั้นๆ ได้รับการปฏิบัติตามขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้จะได้มีการแก้ไขปรับปรุงได้ทันทั่วทั้งที่ ซึ่งการประเมินและ

การควบคุมกลยุทธ์นั้นถือเป็นกลไกที่สำคัญ เป็นเสมือนตัวกลางที่จะเชื่อมโยงองค์การและสภาพแวดล้อมต่างๆ เข้าด้วยกัน เป็นกิจกรรมที่ใช้ตรวจสอบการดำเนินการขององค์การ เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยจะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ดังนั้น กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงหมายถึง กระบวนการบริหารที่มีการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้การตัดสินใจเลือกหรือดำเนินกลยุทธ์บรรลุผล การตัดสินใจที่เกิดขึ้นถือเป็นการตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดที่จะนำไปสู่การพัฒนาและบรรลุผลตามที่ตั้งไว้ โดยกระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์จะประกอบไปด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการท่องเที่ยว

ปัจจุบันการท่องเที่ยวได้เข้ามามีความสำคัญและมีบทบาทมากยิ่งขึ้น เนื่องจากรายได้ส่วนหนึ่งของประเทศมาจากบริการหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ซึ่งได้มีผู้นิยามความหมายของการท่องเที่ยวไว้หลากหลาย เช่น การท่องเที่ยวเป็นการเดินทางของบุคคลทั้งที่เดินทางคนเดียว เดินทางเป็นครอบครัว เป็นหมู่คณะ จากที่อยู่อาศัยปกติไปยังที่อื่นเป็นการชั่วคราว โดยการเดินทางนั้นๆ จะต้องเป็นการเดินทางด้วยความสมัครใจมิใช่การถูกบังคับหรือมิใช่เป็นการเดินทางที่ถูกจ้างวานโดยบุคคลอื่น (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548) วัตถุประสงค์ในการเดินทางไปท่องเที่ยวนั้นมีหลากหลายเหตุผล เช่น การเดินทางเพื่อการประชุมสัมมนา เพื่อเยี่ยมญาติ เพื่อแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ เพื่อผ่อนคลายความเครียด เพื่อแสวงหาประสบการณ์แปลกใหม่ เป็นต้น

องค์ประกอบของการท่องเที่ยวแบ่งเป็น 4 องค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ องค์ประกอบแรก ทรัพยากรการท่องเที่ยว (Tourism Resource) ถือเป็นสินค้าหลักของการท่องเที่ยว เป็นจุดมุ่งหมายปลายทางตลอดจนองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ในบริเวณแหล่งท่องเที่ยว เป็นพื้นที่รองรับนักท่องเที่ยวโดยจะมีสิ่งดึงดูดใจต่างๆ ทั้งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น ให้นักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวเยี่ยมชม โดยองค์ประกอบของทรัพยากรท่องเที่ยวควรมีองค์ประกอบหลักอย่างน้อย 3 ประการ (3 A's) ดังนี้ สิ่งดึงดูดใจ (Attraction) เส้นทางขนส่งเข้าถึง (Accessibility) และสิ่งอำนวยความสะดวก (Amenities) (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548) องค์ประกอบที่สอง การตลาดท่องเที่ยว (Tourism Marketing) เป็นความพยายามของผู้ประกอบการที่จะวิเคราะห์ศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวของตนว่ามีทรัพยากรการท่องเที่ยวอะไรบ้าง และทรัพยากรเหล่านั้นจะสามารถดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมได้หรือไม่ เมื่อมีการวิเคราะห์ศักยภาพเรียบร้อยแล้วก็จะมีการใช้ส่วนผสมทางการตลาดเพื่อพัฒนาและ

สร้างตลาดการท่องเที่ยวให้นักท่องเที่ยวเหล่านั้นเกิดความต้องการอยากเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวและซื้อบริการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ซึ่งปัจจุบันการตลาดท่องเที่ยวควรเกิดมาจากการร่วมมือกันของทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในพื้นที่ เพื่อให้นักท่องเที่ยวรู้จักและสนใจที่จะเดินทางมาท่องเที่ยวยังแหล่งท่องเที่ยวของตนให้ได้มากที่สุด องค์ประกอบที่สามคือ นักท่องเที่ยว (Tourist) ซึ่งเป็นผู้ที่เข้ามาเดินทางเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยว โดยนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มจะมีเป้าหมายในการเดินทางท่องเที่ยวที่แตกต่างกัน และองค์ประกอบสุดท้ายคือ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Tourism Industry) หรือธุรกิจท่องเที่ยว ประกอบด้วยธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการท่องเที่ยว อาทิ ธุรกิจการขนส่ง ธุรกิจที่พัก ธุรกิจอาหารและบันเทิง ธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ธุรกิจการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก ธุรกิจตัดเสื้อผ้า ธุรกิจการเงิน ธุรกิจประกันภัย ธุรกิจรักษาโรค ธุรกิจล้างอัดรูป ธุรกิจการเกษตร เป็นต้น ซึ่งในการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทั้งสี่องค์ประกอบควบคู่กันเพื่อให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวพัฒนาไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

นอกจากนั้น ปัจจุบันยังมีการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งถือเป็นหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ที่ได้เข้ามามีบทบาทและส่วนร่วมในการดำเนินการด้านการท่องเที่ยวมากขึ้น มีกฎหมายกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบดูแลงานด้านการพัฒนาการท่องเที่ยว อาทิ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเทศบาลนอกจากหน้าที่ของเทศบาลตามกฎหมายว่าด้วยเทศบาล นอกจากนี้ ในพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังได้กำหนดหน้าที่ของเทศบาลไว้ด้วยเช่นกันในมาตรา 16 ให้เทศบาลเมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองซึ่งรวมไปถึงบทบาทในการส่งเสริมการท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดการพัฒนาในพื้นที่

4. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) รายละเอียดดังนี้

กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ โดยผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ (1) บุคลากรของเทศบาลเมืองชะอำ ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ส่งเสริมการท่องเที่ยวไปปฏิบัติ คือ นายกเทศมนตรีเมืองชะอำ ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผน เจ้าหน้าที่ในงานส่งเสริม

การท่องเที่ยว จำนวน 4 คน (2) สมาชิกสภาเทศบาลและผู้นำชุมชน จำนวน 2 คน (3) นักท่องเที่ยว จำนวน 5 คน และ (4) เจ้าของสถานประกอบการ/ร้านค้าในเขตเทศบาลเมืองชะอำ จำนวน 5 แห่ง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) การสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participation Observation) ในการดำเนินการส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ และ 2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured In-depth Interview) โดยแบบสัมภาษณ์ถูกสร้างขึ้นจากข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงเอกสารและการสัมภาษณ์เบื้องต้นในประเด็นเกี่ยวกับการท่องเที่ยว จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ด้วยการให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา โดยนำข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านพิจารณา จากนั้นนำข้อคำถามที่ผ่านการพิจารณาซึ่งถือว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลที่กำหนดไว้

การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สืบเคราะห์ข้อมูลที่ได้เพื่อจัดทำเครื่องมือการวิจัย จากนั้นนำเครื่องมือไปทดสอบความเที่ยงตรงกับผู้เชี่ยวชาญ เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ทำการตรวจสอบแล้วนั้นผู้วิจัยก็นำเครื่องมือมาปรับแก้ไข แล้วนำไปจัดเก็บกับกลุ่มเป้าหมายโดยการเลือกแบบเจาะจง จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้ไปทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และสังเคราะห์ผล เพื่อนำเสนอเป็นรายงานผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสาร การสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งมีโครงสร้างในครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (Analytic Induction) เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ และสร้างออกมาเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี และเขียนบรรยาย (Descriptive) ผลการศึกษา

5. ผลการศึกษา

5.1 แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญในเขตเทศบาลเมืองชะอำ

เทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรี มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญหลากหลายประเภท ประกอบด้วย

ชายหาดชะอำ เป็นแหล่งท่องเที่ยวประเภทชายหาดที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก โดยทรัพยากรทางการท่องเที่ยวที่ดึงดูดใจ

นักท่องเที่ยว นั่นคือ ชายหาดจะมีถนนเลียบริมชายหาดซึ่งสร้างความสะดวกในการสัญจรให้แก่ นักท่องเที่ยว นอกจากนี้ บริเวณริมหาดยังมีสถานประกอบการประเภทต่างๆ ไว้คอยให้บริการ ทั้งที่พัก ร้านอาหาร ร้านค้า ธนาคาร และอื่นๆ อีกทั้งบริเวณชายหาดยังมีกิจกรรม ที่หลากหลายไว้รองรับนักท่องเที่ยว เช่น บริการเตียงผ้าใบไว้สำหรับนั่งพักผ่อน นั่งอาบแดด การขี่ม้า เล่นเจ็ตสกี นั่งเรือกล้วย (Banana Boat) และปั่นจักรยาน เป็นต้น นอกจากนี้ ทางเทศบาลยังมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวบริเวณชายหาดอย่างต่อเนื่อง อาทิ เทศกาลกินหอย ดูนก ตกหมึก และเทศกาลกินปูชัก เป็นต้น จากปัจจัยต่างๆ ข้างต้นส่งผลให้ ชายหาดชะอำกลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญที่สร้างรายได้ให้แก่คนในพื้นที่ได้เป็นจำนวนมาก

พระราชวังนิเวศน์มฤคทายวัน แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ของอำเภอชะอำ โดยพระราชวังดังกล่าวเป็นพระราชฐานได้ถูกสร้างขึ้นในสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้า เจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 เมื่อปี พ.ศ. 2466 โดยพระราชวังดังกล่าวประกอบด้วยพระที่นั่งใหญ่ 3 องค์ ดังนี้ พระที่นั่งสมุทรพิมาน พระที่นั่งพิศาลสาคร และพระที่นั่งสโสมรสเสวกามาตย์ โดย พระที่นั่งทั้ง 3 นั้นปลูกเรียงไปตามแนวชายหาด รูปแบบการสร้างเป็นแบบยุโรปซึ่งมีความ งดงามเป็นอย่างมาก ลักษณะของพระที่นั่งก็ถูกสร้างขึ้นโดยยึดตามสภาพความเหมาะสมของ สภาพภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศแบบร้อนชื้นได้เป็นอย่างดี ด้วยการทำใต้ถุนอาคารให้มี ลักษณะเปิดโล่งเพื่อให้ลมผ่านได้สะดวก หลังคาถูกสร้างขึ้นเป็นทรงปั้นหย่าเพื่อกันแดดกันฝน และกระเบื้องที่นำมาปูหลังคานั้นทำมาจากซีเมนต์เคลือบด้วยสีแดง มีแนวระเบียงยาวที่ เชื่อมต่อกันระหว่างพระที่นั่งใหญ่ทั้ง 3 หลัง โดยตัวพื้นระเบียงนั้นถูกสร้างขึ้นด้วยไม้สักลงเงา องค์ประกอบทั้งหมดที่กล่าวมานั้นทำให้พระราชวังมีความงดงามและเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ส่งผลให้กลายเป็นอีกแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของอำเภอชะอำ

วนอุทยานเขานางพันธุรัต แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ มีความโดดเด่นจากลักษณะ แปลกตาของหิน ประกอบกับความเชื่อมโยงกับวรรณคดีของไทยเรื่องสังข์ทอง

อุทยานสิ่งแวดล้อมนานาชาติสิรินธร เป็นอุทยานที่ถูกสร้างขึ้นตามพระประสงค์ของ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นศูนย์การเรียนรู้และฝึกอบรมด้านการ พืชน้ำและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งการอนุรักษ์พลังงาน นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอาชีพของคนในชุมชน

สะพานหินและสะพานยกปูชัก แหล่งท่องเที่ยววิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน มีเรือประมงของชาวบ้านจอดเทียบท่า นักท่องเที่ยวจะได้ศึกษาเรียนรู้วิถีชีวิตการประมง อีกทั้ง ยังได้เรียนรู้วิถีชีวิตชาวประมงเรือปูที่ใช้วิธีการหาความสดของปูม้าที่จับได้แบบธรรมชาติด้วย การใส่ถุงตาข่ายผูกเชือกห้อยกับราวสะพานเหล็กเล็กๆ ที่สามารถยกเปิด ปิดได้ ในทุกเช้า บรรดาชาวประมงเรือปูจะนำปูออกจำหน่ายที่คอสะพาน และจะใช้วิธีชักปูจากถุงตาข่ายราว

สะพานขึ้นมาขาย นอกจากนั้น ยังมีอาหารทะเลประเภทอื่นๆ ที่ชาวประมงจับขึ้นมาพร้อมกับปู อีกทั้งนักท่องเที่ยวยังสามารถเรียนรู้การอนุรักษ์ปูม้าจากธนาคารปูม้าในบริเวณดังกล่าวอีกด้วย

ศาลเจ้าพ่อเขาใหญ่ สถานที่ศักดิ์สิทธิ์ของชาวชะอำ โดยถูกเรียกชื่อตามชื่อเขาเจ้าลาย ศาลเจ้าพ่อเขาใหญ่ตั้งอยู่ริมถนนเพชรเกษม ตำบลชะอำ จังหวัดเพชรบุรี ถือเป็นสัญลักษณ์แห่งความศักดิ์สิทธิ์ที่คนในพื้นที่ให้ความเคารพนับถือ ถูกสร้างเมื่อปี พ.ศ. 2513 เป็นเทือกเขาขนาดใหญ่ที่มีพงศาวดารทางประวัติศาสตร์แห่งความศักดิ์สิทธิ์ ดังนั้น ประชาชนทั่วไปรวมถึงนักท่องเที่ยวจะพากันมาราบไว้ขอพรเพื่อความเป็นสิริมงคล

5.2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

ในการกำหนดกลยุทธ์นั้นจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ จากผลการศึกษาพบว่า

จุดแข็ง (Strengths) ของแหล่งท่องเที่ยวและเทศบาล ที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว ประกอบด้วย

S1 ผู้บริหารของเทศบาลเมืองชะอำให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการท่องเที่ยว โดยมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวไว้อย่างชัดเจน

S2 เทศบาลเมืองชะอำมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาด้านการท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในส่วนของการปรับปรุง พัฒนาแหล่งท่องเที่ยว สภาพภูมิทัศน์โดยรอบแหล่งท่องเที่ยว สาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับนักท่องเที่ยว รวมไปถึงงบประมาณในการดำเนินการจัดงานเทศกาลประจำปีของชะอำ

S3 แหล่งท่องเที่ยวในเขตเทศบาลเมืองชะอำมีความหลากหลาย สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้หลากหลายกลุ่ม

S4 คนในพื้นที่เทศบาลชะอำตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว การเป็นเจ้าบ้านที่ดี เนื่องจากการท่องเที่ยวถือเป็นรายได้หลักของคนในพื้นที่

S5 เทศบาลมีการดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคที่จำเป็นสำหรับอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นระบบไฟฟ้า เทศบาลมีการติดตั้งไฟส่องสว่างตามทางมากขึ้น มีการซ่อมแซมไฟทางที่ชำรุดเพื่อให้ใช้งานได้ ระบบน้ำประปามีการขยายปรับปรุงกิจการประปาให้เพียงพอต่อประชาชน และสถานประกอบการภายในเขตเทศบาลนอกจากนั้น ยังให้ความสำคัญต่อระบบสุขภาพ ระบบป้องกันอัคคีภัยอีกด้วย

S6 ความมีชื่อเสียงของแหล่งท่องเที่ยว โดยเฉพาะชายหาดชะอำ ซึ่งเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศตั้งแต่ครั้งอดีต

จุดอ่อน (Weakness) ของแหล่งท่องเที่ยวและเทศบาลที่ส่งผลการส่งเสริมการท่องเที่ยว ประกอบด้วย

W1 เทศบาลเมืองชะอำขาดความต่อเนื่องในการจัดทำแผนพัฒนาด้านการท่องเที่ยวเนื่องจากขาดบุคลากรหรือฝ่ายงานที่รับผิดชอบด้านการท่องเที่ยวโดยตรง

W2 เทศบาลเมืองชะอำขาดบุคลากรหรือส่วนงานที่รับผิดชอบทางด้านการท่องเที่ยวที่ชัดเจน

W3 เทศบาลเมืองชะอำขาดการทำงานแบบบูรณาการด้านการท่องเที่ยวร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ

W4 แหล่งท่องเที่ยวบางแห่งยังไม่เป็นที่รู้จักเนื่องจากขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี

W5 ป้าย สัญลักษณ์ต่างๆ บริเวณแหล่งท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอ เช่น ป้ายบอกทางป้ายประวัติของแหล่งท่องเที่ยว

W6 ศูนย์บริการนักท่องเที่ยวขาดเจ้าหน้าที่และสื่อ อุปกรณ์ที่จะคอยให้บริการแก่นักท่องเที่ยว

โอกาส (Opportunities) ของแหล่งท่องเที่ยวและเทศบาลที่ส่งผลการส่งเสริมการท่องเที่ยว ประกอบด้วย

O1 ยุทธศาสตร์และนโยบายในระดับต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นระดับชาติ ภาค กลุ่มจังหวัดหรือระดับจังหวัดให้ความสำคัญต่อการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ดังแผนภาพ

O2 การสร้างและปรับปรุงถนนสายกรุงเทพ-เพชรบุรี เพื่อให้การเดินทางสัญจรสะดวกขึ้น

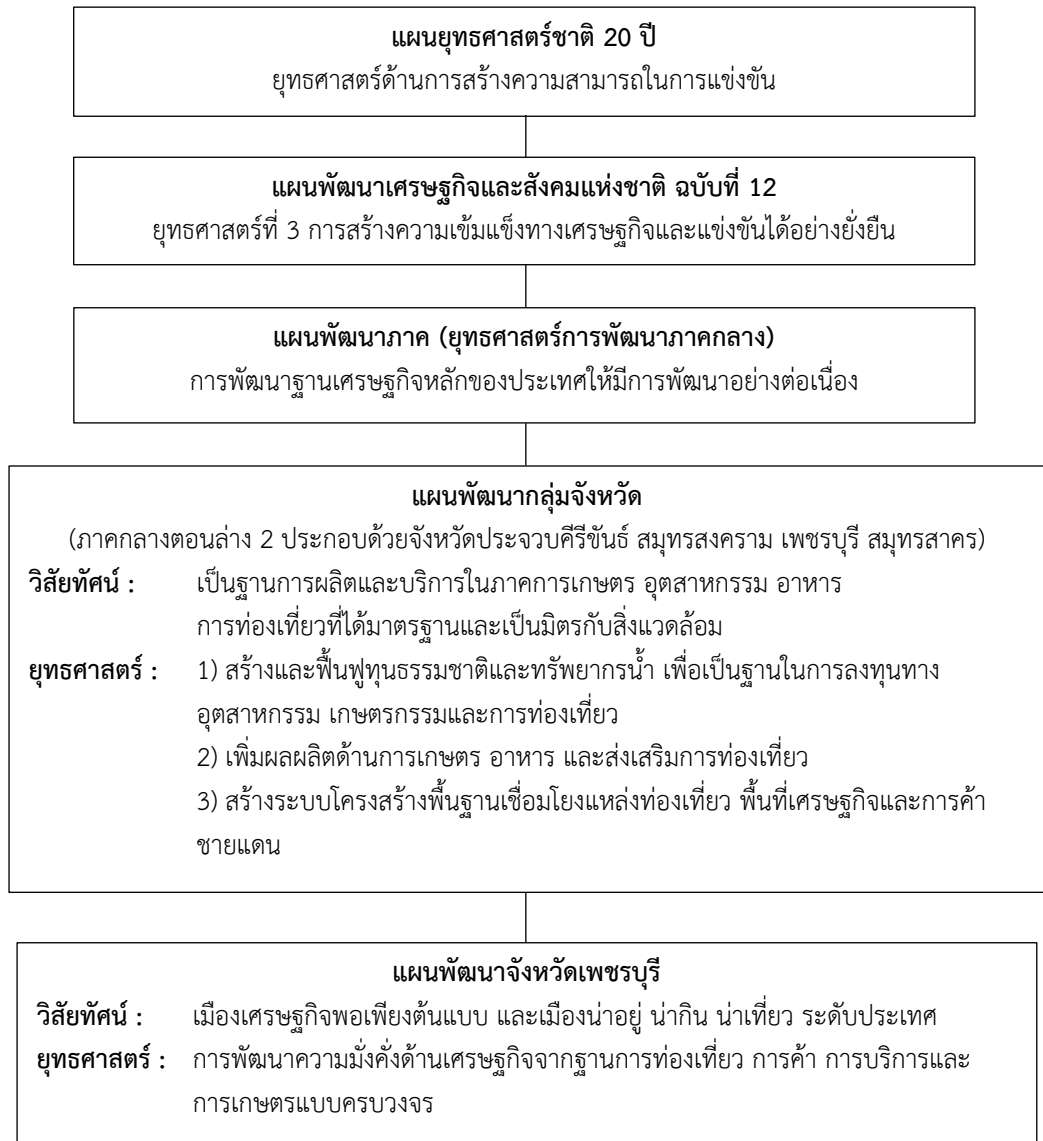
O3 ปัจจุบันมีช่องทางการประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวที่ง่าย ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว อาทิ Facebook Line สื่อวิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น

O4 รัฐบาลส่งเสริมให้แต่ละภาคส่วนมุ่งเน้นการทำงานแบบบูรณาการ การทำงานแบบเครือข่าย เน้นสร้างความร่วมมือ การประสานงานในการทำงานทุกด้าน

O5 ประชากรไทยในวัยทำงานมีเพิ่มมากขึ้นทำให้มีรายได้และสามารถใช้จ่ายเพื่อการท่องเที่ยวได้

O6 รูปแบบการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวเปลี่ยนไป นักท่องเที่ยวหันมาให้ความสนใจกับการท่องเที่ยวที่เน้นการเรียนรู้วิถีชีวิตมากขึ้น ซึ่งแหล่งท่องเที่ยวของชายหาดชะอำ อย่างเช่นสะพานปูชัก ก็เป็นอีกหนึ่งแหล่งท่องเที่ยวที่ดึงดูดให้นักท่องเที่ยวมาเรียนรู้วิถีชีวิตของชาวประมง

แผนภาพที่ 1 แผนพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับต่างๆ



ที่มา: แผนพัฒนาจังหวัดเพชรบุรี (พ.ศ. 2561-2564) (2561)

อุปสรรค (Threats) ของแหล่งท่องเที่ยวและเทศบาลที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว ประกอบด้วย

- T1 สภาวะทางเศรษฐกิจที่ผันผวน ส่งผลให้บางช่วงมีจำนวนนักท่องเที่ยวลดน้อยลง
- T2 อัตราค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ค่าบริการต่างๆ เพิ่มขึ้น
- T3 แหล่งท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ใกล้เคียงมีจำนวนมากขึ้น เช่น อำเภอบางแพ

5.3 กลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

จากปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกข้างต้น ประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่า กลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 มุ่งสร้างบุคลากรทางด้านการท่องเที่ยว (S1, S2, S4)

เทศบาลควรมีการแต่งตั้งฝ่ายงานหรือตำแหน่งงานที่รับผิดชอบงานด้านการท่องเที่ยวโดยตรง เช่น ตำแหน่งงานนักพัฒนาการท่องเที่ยว ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวในเมืองท่องเที่ยวเริ่มมีการเปิดรับและมีการปฏิบัติการ โดยสายงานดังกล่าวจะปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการสำรวจ รวบรวม ศึกษาข้อมูล ปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยว ธุรกิจการท่องเที่ยว บริการการท่องเที่ยว ตลอดจนปัจจัยพื้นฐานทางการท่องเที่ยว เพื่อใช้ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นใหม่ และแหล่งท่องเที่ยวที่มีอยู่แล้ว อนุรักษ์ พัฒนา บำรุงรักษา สภาพแวดล้อม วัฒนธรรมประเพณี ศิลปกรรม โบราณวัตถุ ปุชนิยสถานต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ กำหนดมาตรฐาน กฎเกณฑ์ธุรกิจการท่องเที่ยว บริการท่องเที่ยวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจัดระเบียบธุรกิจการท่องเที่ยวตลอดจนตรวจสอบประเมินผล ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ในการปฏิบัติงานพัฒนาการท่องเที่ยวให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ นอกจากนี้บุคลากรในเทศบาลแล้วยังควรมีการสร้างบุคลากรทางด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เช่น มัคคุเทศก์นำเที่ยวควรเป็นคนในชุมชน เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 2 การบูรณาการงานด้านการท่องเที่ยว (S1, O1, O4)

จะเห็นได้ว่าการดำเนินการด้านการท่องเที่ยวของเทศบาลขาดการสร้างความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน โดยในการดำเนินการของเทศบาลจะมีเพียงการเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอความต้องการ แต่ยังคงขาดความต่อเนื่องโดยมีการเรียกประชุมเพียง 1 หรือ 2 ครั้งต่อปีเท่านั้น นอกจากนี้การดำเนินการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในแหล่งท่องเที่ยวมักเป็นการจัดโดยเทศบาลเป็นหลัก ขาดการประสานงานไปยังหน่วยงานอื่นๆ ดังนั้น กลยุทธ์ดังกล่าวจึงมุ่งเน้นให้เทศบาลมีการประสานงาน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินการการท่องเที่ยวกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกพื้นที่เขต อาทิ เทศกาลกินหอย ดูนก ตกหมึกซึ่งเป็นเทศกาลประจำปีของชะอำ ในการจัดกิจกรรมดังกล่าวเทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ควรขอความร่วมมือไปยังหน่วยงานอื่นๆ ให้เข้ามาร่วมดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ททท.จังหวัดเพชรบุรีให้ช่วยประชาสัมพันธ์โครงการ ขอความร่วมมือไปยังชุมชนให้อำนวยความสะดวกในการจัดงาน เป็นต้น ซึ่งข้อดีของการทำงานในลักษณะเครือข่าย คือ (1) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexibility) สามารถเพิ่มปริมาณ ลดปริมาณ หรือเปลี่ยนทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานได้

ภายในระยะเวลาอันสั้นเนื่องจากการอาศัยหน่วยงานภายนอกอื่นเป็นผู้ให้บริการในแต่ละส่วน ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้อย่างรวดเร็ว (2) การมีส่วนร่วมของหน่วยงานเครือข่ายที่มีความหลากหลายในแนวคิดเอื้อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ง่ายขึ้น (Innovation) (3) การแบ่งงานกันทำ สนับสนุนให้เกิดการทำงานอย่างเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization) และ (4) ความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจซึ่งเกิดขึ้นในระดับท้องถิ่น (Speed)

กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างความร่วมมือจากคนในชุมชน (S4, S6)

การดำเนินการต่างๆ จะเห็นได้ว่าภาครัฐ หรือภาคส่วนใดก็ตามไม่สามารถที่จะดำเนินการได้เพียงฝ่ายเดียว ปัจจุบันมีการมุ่งเน้นให้ประชาชน คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการพื้นที่มากขึ้น ตั้งแต่กระบวนการวางแผน การดำเนินการ การประเมินผล การร่วมใช้ประโยชน์ ดังนั้น ในงานด้านการท่องเที่ยวที่ปัจจุบันเทศบาลเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการ เทศบาลควรเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ควรปรับรูปแบบการท่องเที่ยวเป็นการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน เป็นการร่วมกันระหว่างเทศบาลและชุมชน ดึงเอาเอกลักษณ์ ภูมิปัญญาหรือจุดเด่นของแต่ละชุมชนมาจัดรูปแบบการท่องเที่ยว

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างแผนที่เส้นทางการท่องเที่ยวในเขตเทศบาลเมืองชะอำ (S6, O3, O5)

แผนที่เส้นทางการท่องเที่ยวเปรียบเสมือนเข็มทิศสำหรับนักท่องเที่ยว เป็นสิ่งที่คอยอำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาเที่ยวยังแหล่งท่องเที่ยวในเขตเทศบาลชะอำ ช่วยให้นักท่องเที่ยวสามารถวางแผนการท่องเที่ยวในแต่ละครั้งได้เป็นอย่างดี โดยในการสำรวจและสร้างแผนที่เส้นทางการท่องเที่ยวนั้นควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนในพื้นที่ได้มาดำเนินการร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็น เทศบาล ททท. นักวิชาการ สถานประกอบการ และที่ขาดเสียมิได้คือคนในพื้นที่ เป็นการนำทรัพยากร ความรู้ ความเชี่ยวชาญของแต่ละภาคส่วนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และจะทำให้แผนที่การท่องเที่ยวที่จัดทำขึ้นมานั้นมีความสมบูรณ์ และเมื่อมีการสร้างแผนที่เส้นทางการท่องเที่ยวขึ้นมาแล้วนั้นควรมีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้แก่นักท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 5 มุ่งเน้นการสร้างเอกลักษณ์ให้แก่แหล่งท่องเที่ยว เช่น วิถีชีวิต ประวัติศาสตร์ความเป็นมา (S2, S3, S6, O6)

แหล่งท่องเที่ยวบางแห่งในเขตเทศบาลสามารถถ่ายทอดวิถีชีวิตของคนในชุมชนได้เป็นอย่างดี อาทิ สะพานปูชั๊ก ที่สื่อให้เห็นถึงวิถีชีวิตชาวประมงในพื้นที่ ซึ่งเทศบาลได้มีการประชาสัมพันธ์ถึงสะพานปูชั๊กโดยได้นำเสนอถึงวิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้านมาเป็นจุดเด่นในด้านการท่องเที่ยว ดังนั้น แต่ละแหล่งท่องเที่ยวหากมีการเพิ่มจุดเด่นอาจจะเป็นวิถีชีวิต

ประวัติความเป็นมาให้มีความเชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยวก็ทำให้แหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ มีความน่าสนใจ สร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี

6. สรุปผลการศึกษาและอภิปรายผล

เทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรี มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญหลากหลายประเภท ประกอบด้วย ชายหาดชะอำ ซึ่งถือเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมสูงสุดเมื่อเทียบกับแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ ในเขตเทศบาล เนื่องจากชายหาดชะอำเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก มีสถานประกอบการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับนักท่องเที่ยว, พระราชวังนิเวศน์มฤคทายวัน แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์เป็นพระราชฐานที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 มีประวัติความเป็นมาและสถาปัตยกรรมที่งดงาม, วนอุทยานเขานางพันธุรัต แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ มีความโดดเด่นจากลักษณะแปลกตาของหินประกอบกับความเชื่อมโยงกับวรรณคดีของไทยเรื่องสังข์ทอง, อุทยานสิ่งแวดล้อมนานาชาติสิรินธร แหล่งท่องเที่ยวที่มีลักษณะเป็นศูนย์การเรียนรู้และฝึกอบรมการฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งการอนุรักษ์พลังงาน นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอาชีพของคนในชุมชน, สะพานหินและสะพานยกปูชัก แหล่งท่องเที่ยววิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน, ศาลเจ้าพ่อเขาใหญ่ แหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ ถือเป็นสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ เป็นที่เคารพนับถือของคนในพื้นที่และนักท่องเที่ยว ซึ่งแหล่งท่องเที่ยวที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจากการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกผ่าน TOWS Matrix พบว่า จุดแข็ง (Strengths) ของแหล่งท่องเที่ยวและเทศบาล ที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว ประกอบด้วย ผู้บริหารของเทศบาลเมืองชะอำให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการท่องเที่ยว มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาด้านการท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอ เทศบาลมีการดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคที่จำเป็นสำหรับอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว ในส่วนของแหล่งท่องเที่ยวนั้นจะเห็นได้ว่าแหล่งท่องเที่ยวในเขตเทศบาลเมืองชะอำมีความหลากหลาย สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้หลากหลายกลุ่ม ความมีชื่อเสียงของแหล่งท่องเที่ยว โดยเฉพาะชายหาดชะอำ ซึ่งเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศตั้งแต่ครั้งอดีต จุดอ่อน (Weakness) ของแหล่งท่องเที่ยวและเทศบาลที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว ประกอบด้วย เทศบาลเมืองชะอำขาดความต่อเนื่องในการจัดทำแผนพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ขาดบุคลากรหรือส่วนงานที่รับผิดชอบทางด้านการท่องเที่ยวที่ชัดเจน อีกทั้งยังขาดการทำงานแบบบูรณาการด้านการท่องเที่ยวร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ในส่วนของแหล่งท่องเที่ยวพบว่าบางแห่งยังไม่มีที่รู้จักเนื่องจาก

ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี บางแห่งขาดป้าย สัญลักษณ์ที่จำเป็น เช่น ป้ายบอกทาง ป้ายประวัติของแหล่งท่องเที่ยว นอกจากนั้น ศูนย์บริการนักท่องเที่ยวตามแหล่งท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอ ขาดเจ้าหน้าที่และสื่อ อุปกรณ์ที่จะคอยให้บริการแก่นักท่องเที่ยว โอกาส (Opportunities) ของแหล่งท่องเที่ยวและเทศบาล ที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์และนโยบายในระดับต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นระดับชาติ ภาค กลุ่มจังหวัดหรือระดับจังหวัดให้ความสำคัญต่อการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว มีการเชื่อมโยงเส้นทางการคมนาคมให้เพียงพอและเหมาะสม มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่ง่าย ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว อาทิ Facebook Line สื่อวิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น รัฐบาลส่งเสริมให้แต่ละภาคส่วนมุ่งเน้นการทำงานแบบบูรณาการ การทำงานแบบเครือข่าย เน้นสร้างความร่วมมือ การประสานงาน ในการทำงานทุกด้าน และประชากรไทยในวัยทำงานมีเพิ่มมากขึ้นทำให้มีรายได้และสามารถใช้จ่ายเพื่อการท่องเที่ยวได้ อุปสรรค (Threats) ของแหล่งท่องเที่ยวและเทศบาล ที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว ประกอบด้วย สภาวะทางเศรษฐกิจที่ผันผวน ส่งผลให้บางช่วงมีจำนวนนักท่องเที่ยวน้อยลง อัตราค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ค่าบริการต่างๆ เพิ่มขึ้น และแหล่งท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ใกล้เคียงกับอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี มีจำนวนมากขึ้น อาทิ แหล่งท่องเที่ยวในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี แหล่งท่องเที่ยวในจังหวัดราชบุรี เป็นต้น

หลังจากที่มีการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของแหล่งท่องเที่ยวและเทศบาลอำเภอชะอำแล้วนั้น สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่จะในการส่งเสริมการท่องเที่ยวของเทศบาลเมืองชะอำ ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์ถือเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นในการดำเนินการพัฒนาการท่องเที่ยวให้ประสบความสำเร็จของเทศบาลเมืองชะอำ เนื่องจากเมืองชะอำถือเป็นเมืองสำคัญทางด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดเพชรบุรี อีกทั้งเงินรายได้ในแต่ละปีที่ทางเทศบาลจัดเก็บได้ส่วนใหญ่มาจากธุรกิจ บริการด้านการท่องเที่ยว ดังนั้น เทศบาลเมืองชะอำควรให้ความสำคัญต่อแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ทางด้านการท่องเที่ยว กระบวนการในการสร้างหรือพัฒนาแผนกลยุทธ์ที่สำคัญนั้นคือ การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง และจุดอ่อน) และภายนอก (โอกาส และอุปสรรค) เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเทศบาลเมืองชะอำ สอดคล้องกับงานวิจัยของดารณ พราหมณ์แก้ว (2558) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 มุ่งสร้างบุคลากรทางด้านการท่องเที่ยวทั้งในส่วนเทศบาลเมืองชะอำ เช่น ตำแหน่งงานนักพัฒนาการท่องเที่ยว และบุคลากรทางด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่ เช่น มัคคุเทศก์นำเที่ยว โดยควรเป็นคนที่คล่องตัว ซึ่งการสร้างบุคลากรทางด้านการท่องเที่ยวนั้นจะส่งผลให้การพัฒนาการท่องเที่ยวมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการวิจัยของ พนิตสุภา ธรรมประมวล (2553) และสุเทพ พันประสิทธิ์, วันเพ็ญ พินผือก, และเลิศพร ภาระสกุล (2547) กลยุทธ์ที่ 2 การบูรณาการงานด้านการท่องเที่ยว

ร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างความร่วมมือจากคนในชุมชน มุ่งเน้นให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการพื้นที่มากขึ้น ปรับรูปแบบการท่องเที่ยวเป็นการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างแผนที่เส้นทางการท่องเที่ยวในเขตเทศบาลเมืองชะอำ และกลยุทธ์ที่ 5 มุ่งเน้นการสร้างเอกลักษณ์ให้แก่แหล่งท่องเที่ยว เช่น มีการนำวิถีชีวิต ประวัติศาสตร์ ความเชื่อมาเป็นจุดเน้นในการนำเสนอแหล่งท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

(1) เทศบาลเมืองชะอำควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน

(2) เทศบาลเมืองชะอำควรให้ความสำคัญต่อการสร้างกระบวนการการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ทางด้านการท่องเที่ยว กระบวนการดำเนินการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว กระบวนการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนา เพื่อให้การพัฒนาด้านการท่องเที่ยวเกิดความยั่งยืน

(3) เทศบาลเมืองชะอำควรพัฒนาด้านการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของบุคลากรทางด้านการท่องเที่ยว การดำเนินการจัดการท่องเที่ยว การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาการท่องเที่ยวจากทั้งคนในชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การท่องเที่ยวเกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน

7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

(1) ควรทำการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Method) โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกับเชิงปริมาณ เพื่อให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือ

(2) ควรมีการศึกษาถึงผลการดำเนินการภายหลังจากที่เทศบาลได้มีการนำแผนกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นไปปรับใช้

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแห่งประเทศไทย. (2557). *สรุปรายได้และค่าใช้จ่ายการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ปี 2557*. สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2561, จาก https://www.mots.go.th/old/more_news.php?cid=476&filename=index
- _____. (2558). *สรุปรายได้และค่าใช้จ่ายการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ปี 2558*. สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2561, จาก https://www.mots.go.th/old/more_news.php?cid=479&filename=index
- _____. (2559). *สรุปรายได้และค่าใช้จ่ายการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ปี 2559*. สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2561, จาก https://www.mots.go.th/old/more_news.php?cid=435&filename=index
- _____. (2560). *สรุปรายได้และค่าใช้จ่ายการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ปี 2560*. สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2561, จาก https://www.mots.go.th/old/more_news.php?cid=414&filename=index
- _____. (2561). *สรุปรายได้และค่าใช้จ่ายการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ปี 2561*. สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2561, จาก https://www.mots.go.th/old/more_news.php?cid=497&filename=index
- จักร ดิงศักดิ์. (2551). *กลยุทธ์: การสร้างและการนำไปปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ. บริษัท แอคทีฟพริ้นท์ จำกัด.
- ดาร์ณ พรหมณ์แก้ว. (2558). *สภาพแวดล้อมทางการท่องเที่ยวที่กระทบต่อศักยภาพการท่องเที่ยวของเมืองชะอำ (รายงานการวิจัย)*. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2548). *อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Tourism Industry)*. กรุงเทพฯ. บริษัท เพรส แอนด์ไซน์ จำกัด.
- พนิตสุภา ธรรมประมวล. (2553). *กลยุทธ์และแผนการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วมของชุมชนในจังหวัดลพบุรี*. กรุงเทพฯ. กรมส่งเสริมวัฒนธรรม.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2542). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษาฉบับมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ. บริษัทธีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- สมยศ นาวิการ. (2543). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ (Strategic Management and Business Policy)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

สำนักงานจังหวัดเพชรบุรี. (2561). แผนพัฒนาจังหวัดเพชรบุรี (พ.ศ. 2561-2564). สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2561, จาก <http://www.phetchaburi.go.th/karn/plan6164.pdf>

สุเทพ พันประสิทธิ์, วันเพ็ญ พินเฝือก, และเลิศพร ภาระสกุล. (2547). *กลยุทธ์การจัดการเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวจังหวัดชายแดนไทยและกัมพูชา* กรณีศึกษา: จังหวัดสระแก้ว บุรีรัมย์ สุรินทร์ และศรีสะเกษ (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.