



## รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการย่อยที่ 3 การวิจัยเชิงปฏิบัติการพัฒนาและจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
อารยธรรมขอมในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

An Action research in order to develop and manage the cluster of Khmer's civilization tourism  
in Sisaket province

ภายใต้แผนงานวิจัยการวิจัยเชิงบูรณาการการพัฒนาและจัดการกลุ่มเครือข่าย วิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม  
ในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ

An integrated research in order to develop and manage the cluster of khmer's civilization tourism in the  
lower northeastern part of Thailand : a case study of the cluster of tourism in Buriram, Surin, Sisaket province

โดย

อัจฉรา หลาวทอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

กันยายน 2554



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

439 ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31000

ภารกิจโครงการและประสานงานวิจัย (กค.)

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

196 ถ.พหลโยธิน จตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

## รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการย่อยที่ 3 การวิจัยเชิงปฏิบัติการพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
อารยธรรมขอมในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

An Action research in order to develop and manage the cluster of Khmer's civilization tourism  
in Sisaket province

ภายใต้แผนงานวิจัยการวิจัยเชิงบูรณาการการพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่าย วิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม  
ในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ

An integrated research in order to develop and manage the cluster of khmer's civilization tourism in the  
lower northeastern part of Thailand : a case study of the cluster of tourism in Buriram, Surin, Sisaket province

โดย

อัจฉรา หลาวทอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

กันยายน 2554



## บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มีวัตถุประสงค์การวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาศักยภาพ ปัญหาและความต้องการในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 2) เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 3) เพื่อจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 4) เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานและผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว และ 5) เพื่อศึกษาแนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว โดยดำเนินการศึกษาเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมเชิงปฏิบัติการ 5 ครั้ง พบผลการศึกษาดังนี้คือ

ศักยภาพในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ พบมี 4 ด้าน คือ 1) ความครบถ้วนและความหลากหลายของวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวตามแนวคิดห่วงโซ่อุปทาน 2) กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวในพื้นที่ 3) การสนับสนุนของภาคีเครือข่ายภาครัฐ เอกชน และชุมชน 4) ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม ซึ่งผลการประเมินโดยภาพรวมอยู่ในระดับต้องปรับปรุง แต่ยังมีปัญหาของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวมี 11 ประเด็น คือ 1) ความขัดแย้งระหว่างวิสาหกิจสมาชิกในอุตสาหกรรมเดียวกัน 2) ความซ้ำซ้อนกับการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการในปัจจุบัน 3) วิสาหกิจการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพสูงเข้าร่วมเป็นสมาชิก 4) ความมุ่งหวังประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมของวิสาหกิจ 5) ความเสมอภาคของการร่วมกิจกรรมกลุ่มเครือข่าย 6) ผู้นำและทีมงานขับเคลื่อนแผนงาน 7) เป้าหมาย แผนงานทางการท่องเที่ยวของภาครัฐและภาคเอกชนไม่เป็นทิศทางเดียวกัน ขาดการบูรณาการและเชื่อมโยงกัน 8) ความรุนแรงของสภาพการแข่งขันของวิสาหกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน 9) ทิศทางและแผนงานดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม 10) ความเข้าใจการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายและ 11) ความเชื่อมั่นต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานการท่องเที่ยวของภาครัฐในพื้นที่ ดังนั้นจึงส่งผลต่อความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 3 ประเด็น คือ 1) การพัฒนาความร่วมมือทางการบริการทางการท่องเที่ยวระหว่างภาคเอกชนและภาครัฐ 2) การเพิ่มโอกาสทางการตลาดของธุรกิจและ 3) การพัฒนาสมรรถนะทางธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

แนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว มี 4 แนวทาง คือ 1) การประสานและสร้างความร่วมมือกับผู้นำกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว 2) การสร้างความร่วมมือกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 3) การสร้างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวและ 4) การพัฒนาระบบและกลไกการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

แผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ปี 2554 – 2559 มีวิสัยทัศน์เป็นองค์กรการเพิ่มมูลค่าตลาดการท่องเที่ยวทางการเกษตรและประตูสู่อารยธรรมขอม มีพันธกิจ 5 ด้าน คือ 1) กำกับ ดูแลสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว 2) พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพและผลิตภาพการบริการของ

สมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว 3) พัฒนาช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวของกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว 4) พัฒนาระบบข้อมูลและการประชาสัมพันธ์กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยวและ 5) เป็นตัวกลางประสานงานของกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยวร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งมียุทธศาสตร์ 4 ด้าน คือ 1) การบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 2) การสร้างระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 3) การสร้างและพัฒนาช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ 4) การพัฒนาผลิตภาพ มาตรฐานสินค้าและบริการ วิสาหกิจและบุคลากรบริการทางการท่องเที่ยว

แนวทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว มี 5 แนวทาง คือ 1) การร่วมเป็นสมาชิกสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวระดับจังหวัดและระดับประเทศ 2) การสร้างระบบและกลไกการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 3) การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์และตำแหน่งทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับรายจังหวัด 4) การสร้างระบบและกลไกการจัดสรรสิทธิประโยชน์และผลตอบแทนของสมาชิกเครือข่ายและ 5) การสร้างระดับความสัมพันธ์ของกลุ่มสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด และผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับปานกลางหรือต้องปรับปรุง

แนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด มี 7 แนวทาง คือ 1) การจดทะเบียนกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวอย่างเป็นทางการระดับกลุ่มจังหวัด 2) การสร้างตัวแทนประสานงานความร่วมมือของเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด 3) การสร้างความร่วมมือกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวร่วมกับหน่วยงานสนับสนุนทางการท่องเที่ยวและภาคีเครือข่าย 4) การสร้างเส้นทางและ โปรแกรมการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด 5) การสร้างระบบและกลไกการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวระดับกลุ่มจังหวัด 6) การพัฒนาและขยายฐานสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และ 7) การเชื่อมโยงเชิงพันธมิตรระหว่างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัดกับกลุ่มจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ

การอภิปรายผลการวิจัย จากผลการศึกษาพบแนวทางการดำเนินงานและผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษนั้นจะสอดคล้องกับการจัดการเครือข่ายของ Michael E. Porter (1990) อีกทั้งยังเป็นไปตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547) และสอดคล้องกับการศึกษาของคันสนา สิริตาม (2550) ตลอดจนแนวทางการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวยังไปสอดคล้องกับการศึกษาของ Adam Burke (1999), Paul Starkey (1997), สมเกียรติ ฉายไช่น และคณะ (2549) และพรชัย หอมชื่น (2549)

ข้อเสนอแนะทางการวิจัยคือ ศึกษาแนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวที่มีการประสบความสำเร็จ การรวมพลังภาคีเครือข่ายภาคเอกชนและการสร้างระบบการสื่อสารระหว่างสมาชิกกลุ่มเครือข่าย ตลอดจนศึกษาแนวทางการสร้างความสัมพันธ์อย่างยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายและโอกาสทางการสร้างความร่วมมือ และการเชื่อมโยงทางการท่องเที่ยวระหว่างจังหวัด กลุ่มจังหวัด ภูมิภาคและประเทศเพื่อนบ้าน

## Abstract

The action research entitled *“The Develop and Manage the Cluster of Khmer’s Civilization Tourism in Sisaket Province”* aimed: 1) to investigate the potential, problems and want of cluster of khmer’s civilization tourism; 2) to study the guidelines in cluster of khmer’s civilization tourism setting; 3) to make the model scheme, strategy and action plan of the cluster of khmer’s civilization tourism; 4) to examine the guidelines of operation and success of the cluster of khmer’s civilization tourism; and 5) to study the integrated guidelines of the cluster of khmer’s civilization tourism. This qualitative research was employed the in-depth interview and the 5 phase focus group for data collection. Based on the research objectives raised, the findings were as follows:

1. The potential of the cluster of khmer’s civilization tourism in sisaket province were found in four side; 1) integrity and diversity of tourism cluster in the supply chain concept; 2) clusters tourism in the area; 3) the network shall support the government, private and community; and 4) ability to attract tourism products and services to the cluster of khmer’s civilization tourism. The cluster tourism was at a improve level. However, The problem of integration of the tourism cluster were found in eleven points; 1) the conflict between the enterprises in the same industry; 2) overlap with the cluster is formally established today; 3) tourism enterprises that have high potential to become a member; 4) the aim of personal and collective enterprises; 5) the equality of the common cluster segment; 6) leadership and team-driven projects; 7) travel plans to the public and the private sector is the same or lack of integration and coherence; 8) the intensity of the competitive situation of enterprises in the industry; 9) direction and a concrete action plan; 10) understanding of network management; and 11) confidence in the management of travel agencies of government in the area. As a result, the want of the tourism cluster were classified into three points: 1) cooperative medical services tourism between the private and public sector; 2) increase market opportunities for business; and 3) development of performance business to increase competitiveness.

2. The guidelines in tourism cluster setting were found in four way: 1) coordination and partnerships with leading travel network; 2) guidelines in cluster cooperation; 3) create a cluster of tourism enterprises; and 4) guidelines in developing the system and mechanism in the cluster management.

3. The master plan strategic plan and action plan scheme tourism cluster year 2011-2016 was found that the vision was organizations to increase the market value of agricultural and tourism gateway to the Khmer civilization which included five missions 5; 1) Controlling and taking care members; 2) Developing and promoting the potential and services of member corporate images; 3) Developing the channels of tourism markets of members; 4) Developing the information system and public relation of members; and 5) Being the cooperative intermediary of members and cooperated members both private and public clusters. In addition, the developing strategic plan and action plan of tourism cluster were found in four strategies: 1) the integrated and promoted strategy in tourism cluster cooperation; 2) the strategies for creating information system and public relation of the tourism cluster; 3) the strategy for making and developing the channels of tourism markets of the Khmer civilization in sisaket province; and 4) the strategy for developing productivity, product and service on standards, and tourism cluster member.

4. The guidelines of operation of cluster were found in five ways; 1) joining the tourism industry, provincial and national level; 2) create a system and mechanisms to manage the tourism cluster; 3) direction, identity and position of the official visit of the provincial level; 4) creating systems and mechanisms to allocate the benefits and rewards of cluster members; and 5). the success of the tourism cluster has strengthened the was at a medium level and improve level.

5. The integrated guidelines of Khmer's civilization tourism cluster in three provinces were classified into seven ways: 1) The registration of the tourism cluster level provincial; 2) create a network of agents to coordinate the cooperation of tourism cluster in the province; 3) collaboration with a tourism cluster and travel agencies shall support the Network; 4) the route and travel program in level regions; 5) the creation of system and mechanisms management of tourism cluster in level regions; 6) the development and expansion of the tourism cluster members in level provincial and regions; and 7) the link-oriented partnership between the tourism cluster level with the provinces, regions and countries.

The discussion of result of research from study found the line to operation and result of success of joint the cluster of corporative tourist of kamer civilization from buriram provinces are support with network management in model of Michal E. Porter (1990) and go to the line of Office of the National Economics and Social Development Board) (2547) and support with the case study of Sansana Sivitam (2550) and the line of development the cluster of corporative



tourist to support with the case study of Adam Burke (1999), Paul Starkey (1997), Somkiat Chaichon and team (2549) and Pornchai Khomchern (2549).

The suggestion of further research is to study the guidelines for setting the successful cluster, the power of the private networks, and the creating of communication system among the cluster members. Also, the guidelines for making the sustainable relationship between the cluster and the opportunity in tourism cooperation and connection among provinces, group provinces, regions and neighboring countries should be examined.



## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้เป็นผลงานจากการวิจัยที่ผู้วิจัยได้มีความภาคภูมิใจและความซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างมาก จากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) โดยเฉพาะ ดร.เทิดชาย ช่วยบำรุง และคณะผู้ตรวจสอบผลงานทุกท่าน ที่ได้ให้โอกาสการพัฒนาทางด้านวิชาการให้แก่ข้าพเจ้าที่เสมือนเป็นนักวิจัยรุ่นใหม่ จนสามารถสร้างผลงานวิจัยได้จนเป็นผลสำเร็จ ซึ่งผู้วิจัยจึงใคร่ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ยังขอขอบคุณจากความกรุณาของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และหรืออ่านผลงาน นางสาวบุญยานุช วรรณยิ่ง ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ นางอุไรวรรณ จันทราช ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 นายอุดร ปัททอง คณะกรรมการและที่ปรึกษาสมาคมส่งเสริมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดสุรินทร์ นายธิตินพงษ์ พิรุณ อดีตการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์ นางสาวผาสุข จรัสบรรพพันธ์ อดีตประธานชมรมพัฒนาการท่องเที่ยวเมืองนางรอง นายอาทร แสงโสมวงศ์ ประธานคัลส์เตอร์การท่องเที่ยวศรีบุรีรัมย์ ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้ เช่นกัน

อีกทั้งขอขอบคุณคณะกรรมการบริหารงานของคัลส์เตอร์ศรีบุรีรัมย์ทุกท่าน ตัวแทนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตัวแทนหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนจากกลุ่มตัวอย่างการวิจัยนี้ ที่ได้ให้ข้อมูลทางการศึกษา และส่งผลให้งานวิจัยฉบับนี้สามารถสร้างองค์ความรู้ แนวทางการดำเนินการศึกษาได้จนสำเร็จ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สืบต่อไป

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่และเพื่อนร่วมสถาบันที่ได้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้เสมอมา

อัจฉรา หลาวทอง

1 กันยายน 2554

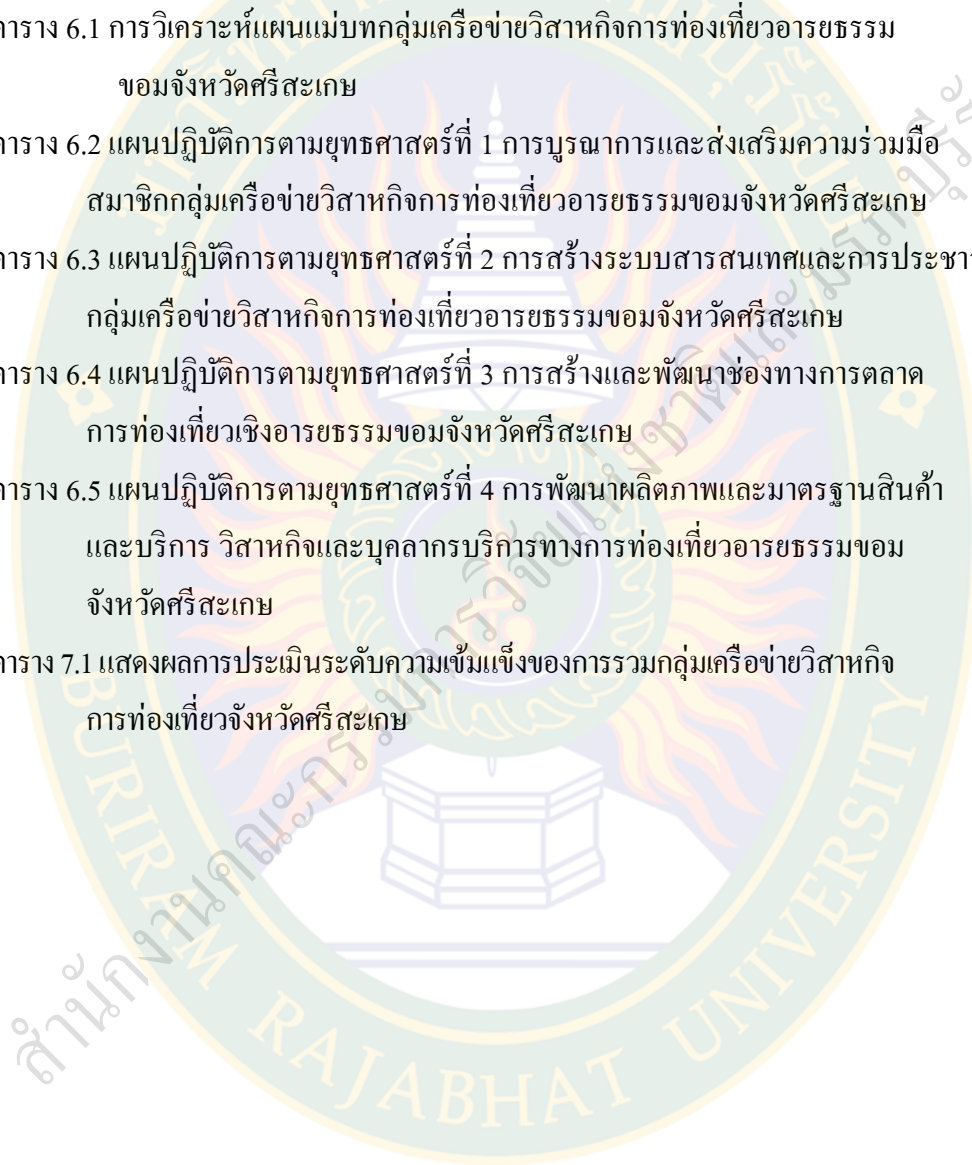
## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ข
บทคัดย่อภาษาไทย	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์ของโครงการ	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทสรุป	7
<b>บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>9</b>
วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดด้านสถานการณ์การท่องเที่ยวไทย	9
แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ทางการท่องเที่ยวของหน่วยงานทาง การท่องเที่ยว	11
แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยด้านการจัดการพันธมิตรเครือข่าย วิสาหกิจการท่องเที่ยว	13
แนวคิดเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทาน	28
แนวคิดการวิเคราะห์หาจุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส และอุปสรรค	30
กรอบแนวความคิดของโครงการวิจัย	34
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>36</b>
ระเบียบและวิธีการวิจัย	36
แผนการดำเนินการ	48

กรอบแนวการดำเนินการแผนบริหารงานวิจัย	52
<b>บทที่ 4 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 1</b>	<b>53</b>
ผลการศึกษา	53
บทสรุป	64
<b>บทที่ 5 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 2</b>	<b>66</b>
ผลการศึกษา	66
บทสรุป	74
<b>บทที่ 6 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 3</b>	<b>77</b>
ผลการศึกษา	77
บทสรุป	108
<b>บทที่ 7 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 4</b>	<b>111</b>
ผลการศึกษา	111
บทสรุป	118
<b>บทที่ 8 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 5</b>	<b>120</b>
ผลการศึกษา	120
บทสรุป	126
<b>บทที่ 9 บทสรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ การวิจัย</b>	<b>128</b>
บทสรุปการวิจัย	128
อภิปรายผลการวิจัย	132
ข้อเสนอแนะการวิจัย	134
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>135</b>
<b>ภาคผนวก</b>	
ก เครื่องมือวิจัย	137
ข ข้อมูลองค์กรและการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่าย	171
ค ข้อมูลสถานการณ์และแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	193
ง โครงการนำร่องและกิจกรรมความร่วมมือ	211
จ ภาพกิจกรรมการจัดทำแผนโครงการวิจัย	226
ฉ ประวัตินักวิจัย	243

**สารบัญตาราง**

ตาราง 4.1 การเปรียบเทียบศักยภาพตามองค์ประกอบประเภทวิสาหกิจทางการท่องเที่ยว และภาคีเครือข่ายที่พร้อมเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ ตามห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	58
ตาราง 6.1 การวิเคราะห์แผนแม่บทกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรม ขอมจังหวัดศรีสะเกษ	89
ตาราง 6.2 แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือ สมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ	102
ตาราง 6.3 แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ	104
ตาราง 6.4 แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างและพัฒนาช่องทางการตลาด การท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ	105
ตาราง 6.5 แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาผลิตภัณฑ์และมาตรฐานสินค้า และบริการ วิสาหกิจและบุคลากรบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษ	106
ตาราง 7.1 แสดงผลการประเมินระดับความเข้มแข็งของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ	116



## สารบัญภาพ

รูปภาพ 2.1	โครงการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ปี 2551 – 2554	11
รูปภาพ 2.2	Value Chain ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว	12
รูปภาพ 2.3	Cluster Lifecycle	22
รูปภาพ 2.4	ตัวแบบ Deamond model	27
รูปภาพ 2.5	โซ่อุปทานในบริษัท โคนลูกสรแสดงถึงการจัดการผู้จัดหาสัมพันธ์, การจัดการโซ่อุปทานภายในและการจัดการลูกค้าสัมพันธ์	28
รูปภาพ 2.6	การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วยเทคนิค TOWS MATRIX	33
รูปภาพ 2.7	แผนภาพการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว (Cluster Tourism map)	34
รูปภาพ 2.8	แผนภาพประเมินผลการดำเนินการกลุ่มด้วยเทคนิค ไดมอนด์โมเดล	35
รูปภาพ 3.1	การบรรยายจากคุณเสกสรรค์ น้ำแก้ว หัวหน้ากลุ่มงาน SME โครงการ Cluster ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 ในงานระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและ แนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	39
รูปภาพ 3.2	การเสวนาระหว่างประธาน ตัวแทนและสมาชิกที่มีความสนใจและ สมัครเข้าร่วมเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวฯ ในงานระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	40
รูปภาพ 3.3	การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและ แผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์ วันจันทร์ที่ 22 มีนาคม 2553 ณ สวนอาหารตะวันงาม อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์	42
รูปภาพ 3.4	การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและ แผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ วันจันทร์ที่ 29 มีนาคม 2553 ณ ห้องประชุมสระกำแพงใหญ่ จังหวัดศรีสะเกษ	42
รูปภาพ 3.5	การประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและ แผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ โดยท่านรองผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ นายจำเริญ ทิพญพงษ์ศาดา เป็นประธาน ประชุมวันพฤหัสบดีที่ 8 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว จังหวัดศรีสะเกษ	43

รูปภาพ 3.6 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและ แผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดสุรินทร์ วันพุธที่ 31 มีนาคม 2553 ณ ห้องประชุมศิริขภูมิ โรงแรมทองธารินทร์ จังหวัดสุรินทร์	43
รูปภาพ 3.7 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 3 การสร้างทีมงานและการสรุปผล การดำเนินงานการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ วันพุธที่ 21 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมพุทธรักษา ชั้น 3 อาคารเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	45
รูปภาพ 3.8 ระยะที่ 4 เรื่อง การสร้างทีมงานและการกำหนดแนวทางการบริหาร จัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์) วันอังคารที่ 1 มิถุนายน 2553 ณ ห้องประชุม นิคมสร้างตนเองเลี้ยงไหมจังหวัดสุรินทร์ ในพระบรมราชานุเคราะห์ ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 67 อำเภอกาบเชิง จังหวัดสุรินทร์	45
รูปภาพ 3.9 กรอบขั้นตอนการดำเนินการแผนบริหารงานวิจัย	52
รูปภาพ 4.1 ศักยภาพที่เอื้อต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษ	57
รูปภาพ 4.2 ปัญหาของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ	62
รูปภาพ 4.3 ความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษ	64
รูปภาพ 5.1 แนวทางและขั้นตอนการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ	73
รูปภาพ 6.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ	78
รูปภาพ 6.2 ความสัมพันธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักทางการท่องเที่ยว ตั้งแต่ระดับจังหวัด ระดับกลุ่มจังหวัดและระดับประเทศที่สอดคล้อง กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และร่างฉบับที่ 11	82
รูปภาพ 7.1 แนวทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	115
รูปภาพ 8.1 แนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม กลุ่มจังหวัดของจังหวัดศรีสะเกษ	126

## บทที่ 1 บทนำ

### 1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

คงจะปฏิเสธต่อไปไม่ได้ว่า “ภาวะเศรษฐกิจของอเมริกา” หรือ “วิกฤติการณ์แฮมเบอร์เกอร์” (Hamburger crisis) ซึ่งเป็นเกือบครึ่งของเศรษฐกิจของโลกนั้นอยู่ในภาวะขำแย่ กล่าวให้ถูกต้อง คือ วิกฤติที่อเมริกากำลังเผชิญนั้น เป็นวิกฤติเศรษฐกิจที่ทุกประเทศในโลกกำลังเผชิญอยู่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ละประเทศจะได้รับผลกระทบมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับว่าเศรษฐกิจของประเทศดังกล่าวพึ่งพาตนเองได้มากน้อยแค่ไหน ถ้าพึ่งพาตนเองได้มากแรงกระทบจากวิกฤตินี้ก็จะน้อย แต่ถ้าเศรษฐกิจของประเทศต้องพึ่งพาต่างชาติมาก โดยเฉพาะพึ่งพาการส่งออกหรือการท่องเที่ยวซึ่งเป็นบริการขาออกเป็นหลัก แน่แน่นอนว่าความรุนแรงต่อประเทศนั้นจะทวีมากขึ้นอย่างแน่นอน

และช่วงนี้ประเทศไทยของเราต้องประสบกับภาวะวิกฤตอย่างมาก และเป็นวิกฤติการณ์ที่ค่อนข้างส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อระบบเศรษฐกิจของบ้านเรา โดยเฉพาะด้านการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบโดยตรงและรุนแรงมากที่สุด นับจากวิกฤติการณ์ภัยธรรมชาติคลื่นยักษ์สึนามิ ที่เกิดขึ้นแถบชายฝั่งทะเลอันดามันทางภาคใต้ของไทยเมื่อหลายปีที่ผ่านมา วิกฤติการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของบ้านเรา ช่วงแรกเป็นผลกระทบจากเหตุระบบการเงินในสหรัฐอเมริกา ส่งผลให้เศรษฐกิจในหลายประเทศทั่วโลกเกิดภาวะชะงักงัน โดยเฉพาะกลุ่มประเทศไทยยุโรป ซึ่งมีระบบเศรษฐกิจที่ใกล้ชิดอย่างมากต่อระบบเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกา นักท่องเที่ยวยุโรปต่างก็มีเงินในมือน้อยลง เลยต้องหันมาท่องเที่ยวกันเองภายในกลุ่มประเทศยุโรป ในขณะที่ประเทศยักษ์ใหญ่ทางเศรษฐกิจในแถบเอเชีย อาทิ จีน ญี่ปุ่น เกาหลี ได้รับผลกระทบเช่นกัน ส่วนหนึ่งเป็นผลกระทบต่อการส่งออกของประเทศ แต่ด้วยประเทศไทยตั้งอยู่ในภูมิภาคเดียวกัน และระยะการเดินทางมาประเทศไทยไม่ไกลมาก จึงยังมีนักท่องเที่ยวจากประเทศในแถบเอเชียเดินทางมาท่องเที่ยวยังบ้านเรา แต่ก็มีแนวโน้มชะลอตัวลดลงเช่นกัน

ผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจที่มีต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว การท่องเที่ยวบ้านเรายังพอจะรับมือได้ ด้วยประเทศไทยมีความหลากหลายของสินค้าทางการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวที่มีทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ได้แก่ ป่าเขา หาดทรายชายทะเล เกาะแก่ง และทรัพยากรใต้ทะเล เป็นต้น แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ แหล่งท่องเที่ยวความเป็นเมืองทันสมัย นอกจากนี้ประเพณี วัฒนธรรมที่มีความเป็นเอกลักษณ์ของไทย ก็ยังเป็นที่น่าสนใจของชาวต่างชาติ ความคุ้มค่าของเงินที่นักท่องเที่ยวมาใช้จ่ายใช้สอยในประเทศไทย ก็ยังนับว่ามีความคุ้มค่าจากการบริการที่มีมาตรฐานและสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวอย่างมากมาย ซึ่งหากมีการปรับกลยุทธ์การตลาด จัดทำโปรโมชันที่ดึงดูดใจนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น เช่น การจัดทำโปรโมชันการท่องเที่ยวสำหรับ



กลุ่มแต่งงาน จัดพิธีแต่งงานแบบวิถีไทยให้กับคู่แต่งงานเป็นพิเศษ หรือกลุ่มหนุ่มสาว จัดโปรโมชัน สปาสมุนไพรไทยรักษาสุขภาพและผิวพรรณตามแบบฉบับไทย ๆ หรือกลุ่มครอบครัวที่สามารถมาพักผ่อนแบบครอบครัว จัดโปรโมชันให้พ่อบ้านออกรอบตีกอล์ฟ แม่บ้านเข้าคอร์สทำอาหารไทย เด็กเล็กมีกิจกรรมสวนสนุกให้เล่นอย่างเพลิดเพลิน อีกหลายกลยุทธ์ที่จะสามารถใช้ในการตลาดเชิงรุกได้ ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้ก็สามารถนำไปใช้เสนอขายในตลาดได้เป็นอย่างดี

อีกทั้งทางกลุ่มจังหวัดต่าง ๆ มีบทบาททางการท่องเที่ยวสูง เนื่องจากมีทรัพยากรทางการท่องเที่ยวที่หลากหลายทั้งทางธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ โบราณสถาน ศาสนสถาน ศิลปวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ รวมไปถึงการท่องเที่ยวเชิงเกษตร ที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวได้โดยตรง อีกทั้งมีโอกาสที่เอื้อต่อการท่องเที่ยวหลายประการ เช่น ช่องทางการค้าชายแดน การลงทุนและร่วมธุรกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน และยังจัดประเภทเส้นทางทางการท่องเที่ยวให้หลากหลาย ทั้งแหล่งท่องเที่ยวกิจกรรมที่เหมือนกันหรือสอดคล้องกันเพื่ออำนวยความสะดวกในการตัดสินใจเลือกเดินทางของนักท่องเที่ยว และสร้างกระแสนิยมในการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศ ซึ่งมีเส้นทางแหล่งท่องเที่ยวเชื่อมโยงที่ชัดเจน

ซึ่งที่ผ่านมา แต่ละจังหวัดได้มีการส่งเสริมและเสนอขายสินค้าทางการท่องเที่ยวด้วยตนเอง อยู่ก่อนหน้านี้อแล้ว และต่างคนต่างดำเนินการ โดยยังไม่มีมีการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจในการจัดทำแผนเพื่อส่งเสริมและให้บริการทางการท่องเที่ยวแบบบูรณาการอย่างชัดเจนและจริงจัง แต่บางพื้นที่ก็มีการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจและประสบความสำเร็จซึ่งยังมีจำนวนน้อย เช่น กลุ่มการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (นครนายก) กลุ่มการท่องเที่ยวพืชมงคล (ชลบุรี) กลุ่มการท่องเที่ยวพังกากระบี่ ตรัง กลุ่มการท่องเที่ยวเกาะช้าง (ตราด) กลุ่มการท่องเที่ยวระนอง เป็นต้น อีกทั้งในวาระแห่งชาติว่าด้วยการท่องเที่ยวของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งเมื่อต้นเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2552 ได้จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ทวิภาคและมาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยว พ.ศ. 2552 – 2555 ในกลยุทธ์ที่ 3.3 การสร้างโครงข่ายการท่องเที่ยวระดับชุมชนและการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการส่งเสริมให้ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสร้างการมีส่วนร่วมระดับท้องถิ่น และให้คนในท้องถิ่นเป็นผู้ประกอบการให้บริการทางการท่องเที่ยว และที่สำคัญคือการเน้นการสร้างโครงข่ายเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวระดับชุมชนในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ (คลัสเตอร์) กลุ่มพื้นที่ และนำเสนอกิจกรรมการท่องเที่ยวที่แตกต่างออกไป โดยการสร้างรูปแบบการท่องเที่ยวให้มีความหลากหลายมากขึ้น ซึ่งจะช่วยเพิ่มระยะเวลาพำนักของนักท่องเที่ยวในการเดินทางและการใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในแหล่งท่องเที่ยวหรือกลุ่มของแหล่งท่องเที่ยวพื้นที่ที่มีศักยภาพนั้น และขณะนี้การรวมกลุ่มวิสาหกิจการท่องเที่ยวของภาคตะวันออกเฉียงเหนือยังไม่ค่อยชัดเจนและเป็นรูปธรรม ดังนั้นถ้ามีการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างเกิดขึ้น จะสอดคล้องและตรงกับ

จุดมุ่งหมาย ยุทธศาสตร์ในการประชุมหารือการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2551 เวลา 14.00 น. ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งที่ประชุมได้หารือเกี่ยวกับนโยบายและทิศทาง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของประเทศ เพื่อวางแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดที่มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับชาติ และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นจังหวัด ตลอดจนสร้างรูปแบบแนวทางการพัฒนาเสริมสร้างขีดสมรรถนะของกลุ่มจังหวัด ตามแนวทางการบริหารจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ ซึ่งนโยบายและทิศทาง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของประเทศ จะต้องสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาด้านการท่องเที่ยว เช่น การแบ่งกลุ่มจังหวัดท่องเที่ยวตามมติคณะรัฐมนตรี ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคเหนือด้านการท่องเที่ยว โครงการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ปี พ.ศ. 2551 – 2554 จำนวน 14 Cluster คือ 1) กลุ่มท่องเที่ยวหน้าพूर้อน 2) กลุ่มท่องเที่ยวเชิงนิเวศและผจญภัย 3) กลุ่มท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา 4) กลุ่มท่องเที่ยวมรดกโลกเชื่อมโยงการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ 5) กลุ่มท่องเที่ยวภูมิภาคป่าร้อนชื้น 6) กลุ่มท่องเที่ยววิถีชีวิตลุ่มแม่น้ำภาคกลาง 7) กลุ่มท่องเที่ยว Royal Coast 8) กลุ่มท่องเที่ยวมหัศจรรย์สองสมุทร 9) กลุ่มท่องเที่ยวเลียบบึงแม่น้ำโขง 10) กลุ่มท่องเที่ยวเส้นทางไดโนเสาร์ 11) กลุ่มท่องเที่ยวมหัศจรรย์เส้นทางบุญ 12) กลุ่มท่องเที่ยวอารยธรรมอีสานใต้ 13) กลุ่มท่องเที่ยวเส้นทางอัญมณีและการท่องเที่ยวเชิงเกษตร 14) กลุ่มท่องเที่ยว Active Beach โดยเฉพาะกลุ่มที่ 12 กำหนดเป็นกลุ่มท่องเที่ยวอารยธรรมอีสานใต้ ที่มีลักษณะเด่นและเป็นเอกลักษณ์ทางอารยธรรมขอม เพราะทางจังหวัดในภูมิภาคนี้มีทรัพยากรและแหล่งท่องเที่ยวในด้าน โบราณสถาน โบราณวัตถุและชาติพันธุ์ทาง ไทยเขมร หรือไทยขอมอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งจัดได้ว่าเป็นเอกลักษณ์ของภูมิภาคทางอารยธรรมขอม

ดังนั้น ถ้ามีการจัดการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมขอม และกำหนดการจัดการที่ดี มีคณะกรรมการดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งขณะนี้ทางการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้มีการแบ่งเขตพื้นที่ความรับผิดชอบในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง และมีสำนักงานเขตสุรินทร์ ซึ่งครอบคลุม 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดบุรีรัมย์และศรีสะเกษ ที่มีนโยบายส่งเสริมและพัฒนาด้านการตลาดทางการท่องเที่ยวของทั้ง 3 จังหวัด ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้นักท่องเที่ยวจะเดินทางเข้ามาเที่ยวในกลุ่มสามจังหวัดของภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง เพิ่มขึ้นปีละเกือบ 1 แสนคน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นนักท่องเที่ยวภายในประเทศ ประเภทครอบครัว ซึ่งจะเพิ่มรายได้ให้แก่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวรวมไปถึงสินค้าโอท็อปของกลุ่มจังหวัดนี้ถึง 10% ซึ่งส่งผลต่อด้านผู้ประกอบการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวตามจุดต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงทั้ง 3 จังหวัดนั้น คงจะเกิดขึ้นเพิ่มเติมแน่นอน โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจนำเที่ยว บริษัททัวร์

โรงแรม ร้านอาหารและร้านค้าทั่วไป แต่ไม่ถึงกับเพิ่มมากนักเพราะเหตุที่มีผู้ประกอบการมาก่อนหน้านี้แล้ว ส่วนโรงแรม รีสอร์ทก็จะเป็นลักษณะเล็กไม่ถึงกับระดับ 4-5 ดาว อีกทั้งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษยังกำหนดแนวทางการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวซึ่งเน้นการรวมกลุ่มเครือข่ายพันธมิตร และภาคีที่จะผลักดันให้เกิดความร่วมมือแลกเปลี่ยนศักยภาพซึ่งกันและกันของสมาชิก เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและลดปัญหาความพร้อมทางการบริหารจัดการ ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพทางการดำเนินงาน

ดังนั้น ทางนักวิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการรวมกลุ่มวิสาหกิจการท่องเที่ยวดังกล่าวในการศึกษาศักยภาพ ปัญหาและความต้องการในการรวมกลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว แนวทางที่มีสร้างโอกาสความเป็นไปได้ในการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวและจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ตลอดจนแนวทางการดำเนินงานและผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ อีกทั้งค้นหาแนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ ได้แก่ กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ โดยแบ่งตาม โครงสร้างเขตพื้นที่รับผิดชอบของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ของสำนักเขตสุรินทร์ โดยเป็นการรวมกลุ่มวิสาหกิจการท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอมนำร่อง ที่มีการจัดการที่ดีจะก่อให้เกิดความเข้มแข็งของภาคีทางการท่องเที่ยวในระดับต่างๆ มีศักยภาพในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวที่มีอยู่ในพื้นที่ต้น และเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับภาคีทางการท่องเที่ยว (ภาครัฐ เอกชนและประชาชน) ให้สามารถจัดการการท่องเที่ยวสู่ความยั่งยืน อีกทั้งมีการยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันของหน่วยงานภาครัฐตามแนวทางของ World Competitiveness center (IMD) และเป็นไปเพื่อส่งเสริมคุณค่ามรดกทางวัฒนธรรมโดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนให้เอื้อต่อกระบวนการอนุรักษ์และพัฒนาซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับทางเศรษฐกิจของประเทศให้ยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

โครงการวิจัยครั้งนี้จะมีการบูรณาการตามแผนยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัดศรีสะเกษในสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์พัฒนาภายในกลุ่มจังหวัดอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม และยังเป็น การสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นให้ภาครัฐและเอกชนได้มีส่วนร่วมในการส่งเสริม การท่องเที่ยวของไทยอย่างจริงจัง ซึ่งส่งผลให้เกิดความร่วมมือเชิงบูรณาการและเครือข่ายทาง การท่องเที่ยวให้สามารถทำงานร่วมกันในการพัฒนาการท่องเที่ยวสู่ความยั่งยืน

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาศักยภาพ ปัญหาและความต้องการในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
ในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

1.2.3 เพื่อจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
ในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

1.2.4 เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานและผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

1.2.5 เพื่อศึกษาแนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตอีสานใต้ ได้แก่  
กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ

### 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1.3.1 **ขอบเขตการศึกษา** ซึ่งมีเน้นการศึกษาหาศักยภาพ ปัญหาและความต้องการการรวมกลุ่ม  
ตลอดจนแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ อีกทั้งแนวทางและรูปแบบของการพัฒนาและ  
การจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวที่สามารถบูรณาการเชื่อมโยงจากภาคีทุกภาคส่วน  
ได้แก่ ชุมชน ภาคเอกชนและภาครัฐ ที่มีบทบาทสำคัญเข้ามาจัดตั้งคณะทำงานตามศักยภาพอย่าง  
ชัดเจนและจริงจัง โดยกำหนดบทบาทหน้าที่การดำเนินการ ความรับผิดชอบและผลประโยชน์ต่อ  
การดำเนินการให้ชัดเจน เพื่อก่อให้เกิดการทำงานอย่างทุ่มเทและเสียสละได้อย่างแท้จริง

เครื่องมือ เทคนิค และการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษารั้ครั้งนี้ ได้แก่ การออกแบบ  
สำรวจศักยภาพ ปัญหา และความต้องการ ตลอดจนจัดการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการตาม  
ขั้นตอนการพัฒนาและจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจฯ ด้วยเทคนิคการ SWOT Analysis, TOWS  
Matrix, Supply Chain, อีกทั้งติดตามประเมินผลความสำเร็จของโครงการนำร่องและการรวมกลุ่ม  
วิสาหกิจท่องเที่ยวทางด้านความเข้มแข็งและ โอกาสทางการตลาด ด้วยเทคนิค Diamond Model  
และ Cluster Map

การวิเคราะห์ผล ด้วยการถอดบทเรียน สังเคราะห์ความและสรุปพรรณนาความ  
จากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ตลอดจนนำผลคืนสู่กลุ่มฯ เพื่อมีมติและเห็นชอบกับแนวทางและ  
ผลสรุปการศึกษาดังกล่าว

1.3.2 **ขอบเขตพื้นที่ศึกษา** การศึกษารั้ครั้งนี้จะเน้นการศึกษาได้ยังกลุ่มอารยธรรมขอมที่มี  
เอกลักษณ์เด่นชัด จึงกำหนดเขตพื้นที่ศึกษาจำนวน 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์  
และจังหวัดศรีสะเกษ

**1.3.3 ขอบเขตระยะเวลาการศึกษา** การซึ่งใช้เวลา 1 ปี ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ในการดำเนินการ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาบริบทศักยภาพ ปัญหา ความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว และจัดทำแผนระดับต่าง ๆ ระยะที่ 2 การคัดเลือกโครงการนำร่อง ระยะที่ 3 ติดตามประเมินผลโครงการนำร่องและการจัดการกลุ่มฯ ระยะที่ 4 วิเคราะห์สรุปผลการศึกษาและเผยแพร่ผลงาน

#### 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 เกิดกลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวท้องถิ่นจำนวน 3 กลุ่ม ในจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ ที่มีคณะกรรมการดำเนินงาน ทิศทางและแผนงานการปฏิบัติ ได้จริง โดยชุมชนเป็นเจ้าของ ดำเนินงานเอง และรับผลประโยชน์ร่วมกัน

1.4.2 สมาชิกกลุ่มและชุมชนมีรายได้และอาชีพที่มั่นคงเพิ่มขึ้นอีก 20 – 30 %

1.4.3 จังหวัดอื่น ๆ สามารถนำไปเป็นต้นแบบแนวทางการพัฒนาและการจัดการพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวของจังหวัดตนได้

1.4.4 เกิดผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์จังหวัดศรีสะเกษ ประจำปี 2552 – 2554

1.4.5 เศรษฐกิจและสังคมในภาพรวมของจังหวัดมีแนวโน้มการพัฒนาและมีความเข้มแข็งเพิ่มสูงขึ้น

#### 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะของการวิจัย

**1.5.1 การบูรณาการ** หมายถึง การผสมผสานรูปแบบการพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษในชุดเครือข่ายผู้เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว ได้แก่ แหล่งท่องเที่ยว กิจกรรมการท่องเที่ยว การบริการทางการท่องเที่ยว และองค์ความรู้ทางการท่องเที่ยว จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในด้านต่างๆ มาพัฒนาเกิดผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวจากภูมิปัญญาท้องถิ่น และความร่วมมือของชุมชน

**1.5.2 วิสาหกิจท่องเที่ยว** หมายถึง ผู้ประกอบการด้านการบริการทางการท่องเที่ยว และหรือกลุ่มชุมชนที่ให้บริการทางการท่องเที่ยวที่ให้บริการทั้งในเขตและนอกเขตพื้นที่แต่เกี่ยวข้องกับ การให้บริการทางการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ โดยแยกออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) วิสาหกิจ/อุตสาหกรรมสนับสนุน ได้แก่ ธุรกิจชุมชนในเขตแหล่งท่องเที่ยว ผู้รับผิดชอบและหรือเจ้าของแหล่งท่องเที่ยวบริษัทขนส่ง โดยสาร/รับจ้างสายการบินท้องถิ่น ธุรกิจสื่อมวลชน และสิ่งพิมพ์ท้องถิ่น บริษัททัวร์ส่วนกลาง/นอกเขตพื้นที่ท่องเที่ยว 2) วิสาหกิจ/ธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจชุมชนให้บริการท่องเที่ยว ธุรกิจนำเที่ยวและหรือบริษัททัวร์ท้องถิ่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ให้บริการทางการท่องเที่ยว 3) วิสาหกิจ/อุตสาหกรรมสนับสนุน ได้แก่ โรงแรมและหรือที่พัก ร้านอาหาร

สถาบันเทีงและหรือสถานประกอบการบริการสุขภาพ ร้านค้าชุมชนและหรือผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชน และร้านขายของฝากของที่ระลึกและหรือสินค้าพื้นเมือง

**1.5.3 การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** หมายถึง การสร้างสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่อยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ โดยการสรรหาจัดตั้ง กำหนดคณะกรรมการดำเนินการและบริหารจัดการ จากด้านวิสาหกิจ/อุตสาหกรรมสนับสนุนวิสาหกิจ/ธุรกิจหลัก วิสาหกิจ/อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ชุมชนในแหล่งท่องเที่ยว หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา สถาบันการเงิน หน่วยงานส่วนกลางทางการท่องเที่ยว และสมาคม/องค์กรเอกชน

**1.5.4 การจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** หมายถึง การกำหนดทิศทาง พันธกิจ นโยบาย ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ แผนงานและโครงการ การจัดตั้งกลุ่ม ตลอดจนมาตรฐานการกำกับดูแลและจัดสรรผลประโยชน์

**1.5.5 เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตอารยธรรมขอม** หมายถึง กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นจาก 3 จังหวัดนำร่อง ได้แก่ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ ในการพัฒนาและจัดการการท่องเที่ยวของจังหวัดและเขตจังหวัดใกล้เคียงในเชิงอารยธรรมขอมที่เป็นศักยภาพหลักจนกลายเป็นเอกลักษณ์ของพื้นที่ที่สำคัญ เช่น แหล่งท่องเที่ยวโบราณสถานและวัฒนธรรมไทยเขมรทั้งการเที่ยวชม ศึกษาเรียนรู้เชิงวิถีชีวิต (กิน เที่ยว นอนแบบไทยเขมร)

## 1.6 บทสรุป

การวิจัยเชิงปฏิบัติการพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตจังหวัดศรีสะเกษ ภายใต้แผนงานวิจัยการวิจัยเชิงบูรณาการการพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ ซึ่งมีวัตถุประสงค์การวิจัย 5 ข้อของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม คือ 1) เพื่อศึกษาศึกษาภาพ ปัญหาและความต้องการในการรวมกลุ่ม 2) เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งกลุ่ม 3) เพื่อจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่ม 4) เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานและผลความสำเร็จของการรวมกลุ่ม และ 5) เพื่อศึกษาแนวทางการบูรณาการกลุ่ม

และกำหนดขอบเขตของการวิจัย ประกอบด้วย 1) ขอบเขตการศึกษา ซึ่งมีเน้นการศึกษาหาศักยภาพ ปัญหาและความต้องการการรวมกลุ่ม ตลอดจนแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ อีกทั้งแนวทางและรูปแบบของการสร้าง พัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่สามารถบูรณาการเชื่อมโยงจากภาคีทุกภาคส่วน ได้แก่ ชุมชน ภาคเอกชนและภาครัฐ ที่มีบทบาทสำคัญเข้ามาจัดตั้งคณะทำงานตามศักยภาพอย่างชัดเจนและจริงจัง โดยกำหนดบทบาทหน้าที่การดำเนินการ

ความรับผิดชอบและผลประโยชน์ต่อการดำเนินการให้ชัดเจน เพื่อก่อให้เกิดการทำงานอย่างทุ่มเท และเสียสละได้อย่างแท้จริง กำหนดเครื่องมือเทคนิค และการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ การออกแบบสำรวจศักยภาพ ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนจัดการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ตามขั้นตอนการพัฒนาและจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจฯ ด้วยเทคนิคการ SWOT Analysis, TOWS Matrix, Supply Chain, อีกทั้งติดตามประเมินผลความสำเร็จของโครงการนำร่องและการรวมกลุ่ม วิสาหกิจการท่องเที่ยวทางด้านความเข้มแข็งและโอกาสทางการตลาด ด้วยเทคนิค Diamond Model และ Cluster Map อีกทั้งการวิเคราะห์ผล ด้วยการถอดบทเรียน สังเคราะห์ความและสรุปพัฒนา ความจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ตลอดจนนำผลคืนสู่กลุ่มฯ เพื่อมีมติและเห็นชอบกับแนวทาง และผลสรุปการศึกษาดังกล่าว 2) ขอบเขตพื้นที่ศึกษา และกำหนดเขตพื้นที่ศึกษาจำนวน 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ และ3) ขอบเขตระยะเวลาการศึกษา การซึ่ง ใช้เวลา 1 ปี ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ในการดำเนินการ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาบริบทศักยภาพ ปัญหา ความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวและจัดทำแผนระดับต่างๆ ระยะที่ 2 การคัดเลือก โครงการนำร่อง ระยะที่ 3 ติดตามประเมินผลโครงการนำร่องและการจัดการกลุ่มฯ ระยะที่ 4 วิเคราะห์ สรุปผลการศึกษาและเผยแพร่ผลงาน

และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ มี 5 ประเด็นหลัก คือ 1) เกิดกลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวท้องถิ่นจำนวน 3 กลุ่มของจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ ที่มี คณะกรรมการดำเนินงาน ทิศทางและแผนงานการปฏิบัติได้จริง โดยชุมชนเป็นเจ้าของ ดำเนินงานเอง และรับผลประโยชน์ร่วมกัน 2) สมาชิกกลุ่มและชุมชนมีรายได้และอาชีพที่มั่นคงเพิ่มขึ้นอีก 20 – 30 % 3) จังหวัดอื่นๆ สามารถนำไปเป็นต้นแบบแนวทางการพัฒนาและการจัดการพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวของจังหวัดตนได้ 4) เกิดผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์จังหวัดศรีสะเกษ ประจำปี 2552 – 2554 และ5) เศรษฐกิจและสังคมในภาพรวมของจังหวัดมีแนวโน้มการพัฒนาและมีความเข้มแข็งเพิ่มสูงขึ้น

## บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับโครงการวิจัยย่อยประกอบด้วย แนวความคิด ในด้านสถานการณ์การท่องเที่ยวไทย แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ทางการท่องเที่ยวของหน่วยงานทางการท่องเที่ยว ทฤษฎีแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว แนวคิดเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทาน แนวคิดการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ดังนี้คือ

#### 2.1.1 สถานการณ์การท่องเที่ยวไทย

ปัจจุบันสถานการณ์การท่องเที่ยวยังมีสภาพวิกฤติ โดยในปี 2553 (14 ล้านคน) ตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติของไทยมีแนวโน้มถดถอยลงเล็กน้อยและชะลอตัวจากปี 2552 (14.15 ล้านคน) ส่งผลให้มีรายได้ด้านการท่องเที่ยวเข้าประเทศใกล้เคียงกับปี 2552 ที่มีมูลค่าประมาณ 520,000 ล้านบาท เนื่องจากนักท่องเที่ยวต่างชาติกลุ่มตลาดต่างๆ ประสบวิกฤต ได้แก่ ตลาดยุโรป (สัดส่วนร้อยละ 40) กำลังเผชิญมรสุมจากวิกฤตหนี้ยุโรปและค่าเงินยูโรที่อ่อนตัวลง ตลาดเอเชียตะวันออก (สัดส่วนร้อยละ 35) ค่อนข้างอ่อนไหวกับเหตุการณ์สถานการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้นในกรุงเทพฯ ตลาดอเมริกา (สัดส่วนร้อยละ 10) จากการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจในสหรัฐฯ เริ่มแผ่วลง และอัตราการว่างงานสูงเป็นต้น ซึ่งตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาตินับเป็นแหล่งรายได้สำคัญของภาคการท่องเที่ยวของประเทศ โดยอุตสาหกรรมที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบได้แก่ ธุรกิจโรงแรม บริษัทนำเที่ยว ภัตตาคารและธุรกิจค้าปลีก เป็นต้น นอกจากนี้ยังเชื่อมโยงไปถึงภาวการณ์การจ้างงานทั้งทางตรงและทางอ้อมในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อันจะส่งผลกระทบต่อเนื่องไปถึงระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ แต่อย่างไรก็ตามในช่วงครึ่งหลังของปี 2553 ยังคงมีปัจจัยภายในประเทศที่เอื้ออำนวยต่อการเดินทางท่องเที่ยวในประเทศ ได้แก่ 1) ปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ยังอยู่ในเกณฑ์ดี โดยเฉพาะภาคการส่งออกและการท่องเที่ยวในประเทศของคนไทย 2) บรรยากาศการท่องเที่ยวในประเทศโดยรวมดีขึ้น จากหลายฝ่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างจัดกิจกรรมต่างๆ ในกรุงเทพฯ เพื่อฟื้นฟูภาพลักษณ์ของเมืองหลวง 3) การท่องเที่ยวในหลายพื้นที่ท่องเที่ยวสำคัญของไทยได้รับผลกระทบไม่รุนแรง 4) ภัยธรรมชาติรุนแรงที่เกิดขึ้นในต่างประเทศ ส่งผลกระทบทำให้การเดินทางท่องเที่ยวไปต่างประเทศของคนไทยมีแนวโน้มชะลอการเติบโต 5) มาตรการภาษีเพื่อกระตุ้นให้ประชาชนท่องเที่ยวในประเทศ 6) กลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจท่องเที่ยว โดยเฉพาะการลดราคาในรูปแบบแพ็คเกจสุดคุ้มให้เลือกหลายร้อยรายการและส่วนลดพิเศษของผู้ประกอบการท่องเที่ยว เป็นต้น (รายงานวิจัยศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2553)



ในปี 2554 การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เน้นการสื่อสารถึงความเชื่อมั่น ไปสู่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ในโครงการ Amazing Thailand : Always Amazes You (ความมหัศจรรย์ที่สัมผัสได้ทุกครั้งที่มาเยือน) ผ่านสื่อหลักและสื่อใหม่ โดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์ และสื่อสารถึงคุณค่าของ “ไทยเที่ยวไทย” ผ่านมุมมองใหม่ ได้แก่ สำนัก (สร้างความภาคภูมิใจ) สร้างสรรค์ (เสนอไอเดียใหม่ๆ ของการท่องเที่ยว) ด้วยกัน (ความสามัคคี) เข้าใจ (เชื่อมโยงปัญหา) และด้วยหัวใจ (มหัศจรรย์แห่งความรัก ความผูกพัน) ผ่านแคมเปญหลากหลายตลอดทั้งปี ภายใต้แนวความคิด “ต่อยอด เพิ่มค่า หาจุดต่าง” สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์จากทางรัฐบาล อีกทั้งเน้น 5 กลยุทธ์ความสมดุล (Balanced) 5 ประการ ได้แก่ 1) ความคุ้มค่าเงินอารมณ์ และความรู้สึกร่วมด้วยแคมเปญ “Amazing Thailand Amazing Value” 2) ส่งเสริมการเดินทางท่องเที่ยวจากตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ 3) พื้นความเชื่อมั่นในระยะสั้นและระยะยาว 4) ส่งเสริม “Green Tourism Product” ให้เกิดการเดินทางท่องเที่ยวทั้งปี และ 5) รักษาทรัพยากรทางการท่องเที่ยวให้คงอยู่อย่างยั่งยืน อีกทั้งเน้นส่งเสริมการตลาดที่เรียกว่า Digital Marketing รุกการทำตลาดผ่านชุมชนออนไลน์ อาทิ Facebook, Twitter, E-Books เน้นข้อความว่า “Amazing Thailand Always Amazes You” ในการสื่อสารหลักควบคู่การดำเนินงานกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relations Management : CRM) ในการใช้กลยุทธ์ Celebrity Marketing และการจัดกิจกรรมระดับ Event Marketing เช่น ประเพณีสำคัญของไทย การแข่งขันกีฬาระดับโลก การแสดงดนตรีนานาชาติ รวมถึงการจัดประเภทสินค้าทางการท่องเที่ยวตามความสนใจ อาทิ กอล์ฟดำน้ำ แต่งงานและฮันนีมูน การแพทย์และสุขภาพ ขณะเดียวกัน ความพร้อมด้านอื่นๆ อาทิ มาตรการส่งเสริมการถ่ายทำภาพยนตร์ต่างประเทศในประเทศไทย และการลงทุนในอุตสาหกรรมภาคบริการ จะเป็นปัจจัยเสริมรองรับการท่องเที่ยวได้อย่างดี (สุรพล เสวตเสริม, 2553)

ส่วนด้านการท่องเที่ยวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หรือภาคอีสาน กำลังมีการขยายตัวระหว่างธุรกิจการท่องเที่ยวภูมิภาคอีสานกับกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ลาว เวียดนาม และกัมพูชา ทั้งในรูปแบบ Package Tour และขั้บรถยนต์ข้ามชายแดน เป็นต้น (อภิชาติ อินทร์พงษ์พันธุ์, 2553)

ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวควรพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว รวมทั้งการสร้างจุดขายที่แตกต่าง เพื่อรองรับและดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งคนไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ ภายใต้เงื่อนไขราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรมในลักษณะที่ยั่งยืน อีกทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องควรจะต้องหันมาให้ความสำคัญในการขยายตลาดนักท่องเที่ยวคนไทยและควรเร่งฟื้นความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยในการเดินทางมาเที่ยวประเทศไทยให้กลับคืนมาในหมู่นักท่องเที่ยวต่างชาติและฟื้นฟูภาพลักษณ์ด้านการท่องเที่ยวของไทยที่อาจจะส่งผลดีต่อภาพรวมการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศตามมาในที่สุด

### 2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ทางการท่องเที่ยวของหน่วยงานทางการท่องเที่ยว

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2549 – 2554 ได้กำหนดให้การพัฒนาการท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ซึ่งมีการดำเนินการทั้งในระดับโลก (G: Global) ระดับภูมิภาค (R: Regional) และระดับท้องถิ่น (L: Local) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2552) และปัจจุบันได้กำหนดยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว ปี 2551 – 2554 ตามศักยภาพของพื้นที่ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวนทั้งสิ้น 14 กลุ่มจังหวัด และมีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาการท่องเที่ยวจากตัวชี้วัดร้อยละของรายได้จากการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น ร้อยละของจำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นและแต่ละกลุ่มจังหวัดได้กำหนดจุดเน้นเรื่องการท่องเที่ยวหรือกลยุทธ์ที่แตกต่างกันทั้งจุดเน้นและระดับการให้บริการ เช่น กลุ่มล้านนาเน้นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ สุขภาพ ประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม กลุ่มจังหวัดภาคใต้และกลุ่มอันดามันเน้นแหล่งท่องเที่ยวทางทะเล ระดับโลก (G: Global) เป็นต้น ดังรูปภาพ 2.1



รูปภาพ 2.1 โครงการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ปี 2551 - 2554

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา [http://secretary.mots.go.th/ewt\\_news](http://secretary.mots.go.th/ewt_news)

ทั้งนี้ในการวางยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดและจังหวัดที่ครอบคลุมสาระและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนต่อการเพิ่มมูลค่าจากการท่องเที่ยว ตาม Value Chain ของการท่องเที่ยว ทั้งหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่จะร่วมกันผลักดันการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวให้ประสบความสำเร็จ ดังรูปภาพ 2.2



รูปภาพ 2.2 Value Chain ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา [http://secretary.mots.go.th/ewt\\_news](http://secretary.mots.go.th/ewt_news)

ซึ่งยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวเรียงตามลำดับห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) พัฒนาระบบบริหารและจัดการการท่องเที่ยว ได้แก่ 1.1) อนุรักษ์ฟื้นฟูและบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมกระทรวงทรัพยากรและกระทรวงวัฒนธรรม 1.2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศกระทรวงต่างประเทศ กระทรวงท่องเที่ยว และกระทรวงพาณิชย์ 1.3) สร้างจุดเด่นเอกลักษณ์ด้านการท่องเที่ยวของแต่ละกลุ่มจังหวัด กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม และกลุ่มจังหวัด สปท. 1.4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย และกลุ่มจังหวัด สปท. 1.5) จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศด้านการท่องเที่ยว กระทรวงท่องเที่ยว และกลุ่มจังหวัด สปท. เป็นต้น 2) พัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านท่องเที่ยว ได้แก่ 2.1) พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการท่องเที่ยวกระทรวงท่องเที่ยว และกระทรวง IT 2.2) ปรับปรุงโครงสร้างและบริการพื้นฐานกระทรวงคมนาคม 2.3) สร้างระบบการป้องกันกำกับการดูแลรักษาความปลอดภัย

กระทรวงการท่องเที่ยว กระทรวงคมนาคมกระทรวงสาธารณสุข และกลุ่มจังหวัด 3) พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว ได้แก่ 3.1) พัฒนามาตรฐานสถานบริการและบริการอื่นๆ ที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยว และกระทรวงสาธารณสุข 3.2) การพัฒนาปรับปรุงอนุรักษ์ฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยว กระทรวงวัฒนธรรม และกลุ่มจังหวัด สปท. 3.3) พัฒนากิจกรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวกระทรวงการท่องเที่ยวและกลุ่มจังหวัด สปท. 4) พัฒนาศักยภาพบุคลากรภาคบริการท่องเที่ยว ได้แก่ 4.1) สร้างส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวกระทรวงการท่องเที่ยว กระทรวงแรงงาน และกระทรวง ศึกษาธิการ 4.2) ส่งเสริมผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยว กระทรวงแรงงาน และกระทรวงอุตสาหกรรมและ5) พัฒนาด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ ได้แก่ 5.1) กำหนดกลุ่มเป้าหมายและวางแผนทางการตลาดกระทรวงการท่องเที่ยว และกระทรวงพาณิชย์ 5.2) สร้างและประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของประเทศไทยกระทรวงการท่องเที่ยว กระทรวงวัฒนธรรม และกรมประชาสัมพันธ์

ส่วนการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวของท้องถิ่นระดับจังหวัด โดยเฉพาะจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ ได้กำหนดยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวเป็นยุทธศาสตร์หลักในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ปี 2552 – 2554 โดยแยกได้คือ 1) ยุทธศาสตร์จังหวัดบุรีรัมย์ เน้นทิศทางการเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอม และมีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ พัฒนาแหล่งท่องเที่ยว พัฒนาเครือข่ายการเชื่อมโยงการท่องเที่ยว และพัฒนาสินค้าและบริการการท่องเที่ยว 2) ยุทธศาสตร์จังหวัดสุรินทร์ เน้นทิศทางการเปิดประตูสู่อินโดจีน และมีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยว และการพัฒนาปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการท่องเที่ยว และ3) ยุทธศาสตร์จังหวัดศรีสะเกษ เน้นทิศทางการค้า การท่องเที่ยวสู่ดินแดนขอมโบราณ และมีแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยว

### 2.1.3 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยด้านการจัดการพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

วรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยด้านการจัดการพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว (Tourism Cluster) ประกอบด้วย คือ

#### - ความหมายและความเข้าใจของคลัสเตอร์

United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) ได้ให้นิยามของคลัสเตอร์ในเชิงธุรกิจไว้ว่า คลัสเตอร์ คือ การกระจุกตัวหรือการรวมกลุ่มของวิสาหกิจที่ตั้งอยู่ในท้องถิ่นหรือพื้นที่ที่ใกล้เคียงกัน โดยที่วิสาหกิจในกลุ่มผลิตสินค้า (หรือให้บริการ) ที่มีลักษณะเหมือนกัน เกี่ยวข้องกัน หรือส่งเสริมกัน เผชิญกับปัญหา อุปสรรค โอกาสและการท้าทายทางธุรกิจที่คล้ายกัน นอกจากนี้ยังหมายรวมถึง ผู้ให้บริการ (service providers) สถาบันการเงิน

(financial institutes) สถาบันสนับสนุนต่างๆ (supporting institutes) และหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาของคลัสเตอร์ด้วย

คลัสเตอร์ได้รับการพัฒนาให้เป็นทฤษฎีในฐานะที่เป็นเครื่องมือการพัฒนาในระดับจุลภาค มีจุดกำเนิดมาจากทฤษฎีว่าด้วยความสามารถในการแข่งขันของชาติของศาสตราจารย์ ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ ใน ค.ศ. 1990 โดยเสนอในบทความวิชาการ "The Competitive Advantage of Nations" ว่าแนวคิดที่มีความหมายอย่างแท้จริงของความสามารถในการแข่งขันของประเทศคือ การเพิ่มผลิตภาพ (productivity) และ Porter (1998) ได้นำเสนอ ความเข้าใจเกี่ยวกับคลัสเตอร์ และ Cluster Diamond Framework (CDF) หรือ Diamond Model โดย Michael Porter "ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศ Advantage of Nations" (1990) ซึ่งเป็นการประเมินศักยภาพและประสิทธิภาพคลัสเตอร์ของอุตสาหกรรม และสามารถอธิบายพลศาสตร์อุตสาหกรรมที่สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของบริษัทด้านภายนอก ซึ่งเป็นเหตุการณ์สำคัญในวิวัฒนาการของแนวคิดและมีแรงผลักดันจากงานวิจัย อีกทั้งมีการนำแนวคิดคลัสเตอร์ไปใช้ในหลายๆ ประเทศเกือบทั่วโลก

Porter ยังเสนอความคิดที่สนับสนุนแนวความคิดของคลัสเตอร์ มี 3 แนวคิด สัมพันธ์เป็นผู้ดำเนินการหลัก ซึ่งเป็นผู้กำหนดหน้าที่ ดังนี้คือ 1) ผู้ดำเนินการคลัสเตอร์ (Cluster actors) ไม่ใช่ธุรกิจ แต่เป็นองค์กรและสถาบันดำเนินการหลักของคลัสเตอร์ ประกอบด้วย อุตสาหกรรม (SMEs and MNCs) สถาบันการศึกษา (Universities) ตัวแทนหน่วยงานมาตรฐาน (Standard Agencies) สมาคมการค้า (Trade Associations) สถาบันการเงิน (financial institutions) หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง (ระดับภูมิภาคและท้องถิ่น) (Government bodies (regional and national)) เป็นต้น 2) ผู้ดำเนินการคิดต่อระดับแนวตั้งและแนวนอน ข้อตกลงสามารถเป็นแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) เป็นการเชื่อมโยงองค์กรและสถาบันสามารถสร้างความร่วมมือกับความสัมพันธ์ทางการแข่งขัน ผลประโยชน์ของคลัสเตอร์เกิดจากผู้แข่งขันมีกิจกรรมความร่วมมือกัน แนวคิดหลักของพอร์เตอร์ คือ "spillover" ผลลัพธ์ของการกระจายตัวของผู้ดำเนินการคลัสเตอร์ หรือผลของปัจจัยหลักทั่วไปของคลัสเตอร์ ซึ่งที่สำคัญคลัสเตอร์นั้นเป็นลักษณะของกลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องมารวมตัวดำเนินการอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน (Geographical Proximity) มีความร่วมมือ เกื้อหนุน เชื่อมโยงและเสริมกิจการซึ่งกันและกันอย่างครบวงจร (Commonality and Complementary) ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน โดยความเชื่อมโยงในแนวตั้ง (Vertical Linkage) เป็นความเชื่อมโยงของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม ตั้งแต่ธุรกิจต้นน้ำจนถึงปลายน้ำและความเชื่อมโยงในแนวนอน (Horizontal Linkage) เป็นความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมสนับสนุนด้านต่าง ๆ รวมทั้งธุรกิจให้บริการ สมาคมการค้า สถาบันการศึกษาและการฝึกอบรม สถาบันวิจัยพัฒนาตลอดจนหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน

ด้วยการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2547) โดยการรวมกลุ่มกันตามลักษณะของห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ซึ่งเป็นระบบที่มีความเกี่ยวข้องและต่อเนื่องกันของธุรกิจปัจจัยการผลิต ธุรกิจค้าส่ง ธุรกิจค้าปลีก ธุรกิจส่งออก ธุรกิจขนส่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มอย่างยั่งยืน ซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้นจะต้องมีการพัฒนาด้านงานวิจัยและพัฒนา (research and development; R&D) เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งความรู้ใหม่ที่ได้นี้จะไม่ก่อเกิดประโยชน์อันใดเลย หากไม่มีกระบวนการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management; KM) เพื่อสร้างเป็น "นวัตกรรม" (innovation) ที่สามารถจัดต้องใช้ได้และเป็นรูปธรรมจริง หรือการเปลี่ยนองค์ความรู้ที่มาจากงานวิจัยหรือความคิดใหม่ๆ ให้เป็นเงินทอง ในรูปของผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือกระบวนการผลิตใหม่ๆ เพื่อให้เกิดเป็นธุรกิจใหม่หรือบริการแบบใหม่ที่อยู่บนฐานขององค์ความรู้ และผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ทั้งหมดก็จะเกิดขึ้นทั้งระบบคลัสเตอร์ (พรชัย หอมชื่น, 2549)

อีกทั้งปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานหรือหัวใจของการพัฒนาคลัสเตอร์ คือ การสร้างความร่วมมือบนพื้นฐานของการแข่งขัน (Competition) โดยผู้ที่เกี่ยวข้องในเครือข่าย วิสาหกิจหรือคลัสเตอร์นั้นๆ จะต้องมีการวางแผน กำหนดทิศทางเป้าหมาย และกลยุทธ์ในการพัฒนา ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ ตลอดจนทรัพยากรต่างๆ ระหว่างกัน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและผลิตภาพโดยรวมของคลัสเตอร์นั้นๆ (Collective Efficiency/Productivity) ทั้งนี้ ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานคลัสเตอร์ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 1) การรวมกลุ่มต้องเกิดมาจาก ความคิดริเริ่มและความต้องการของภาคธุรกิจเอกชนเป็นสำคัญ โดยมีภาครัฐเป็นผู้ให้การสนับสนุน และผลักดัน 2) ในคลัสเตอร์นั้นต้องมีกลุ่มธุรกิจหลัก (Core Industry) ที่เป็นแกนนำสำคัญในการรวมกลุ่ม อุตสาหกรรม 3) คลัสเตอร์ที่รวมตัวกันนั้นควรมีศักยภาพที่พร้อมในการพัฒนาและสามารถพึ่งพา ตนเองได้ในระดับหนึ่ง 4) ทิศนคติ ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นระหว่างสมาชิกในกลุ่ม 5) ความเข้มแข็ง ของผู้ที่เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคลัสเตอร์ คือ ผู้นำกลุ่มคลัสเตอร์ ผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA : Cluster Development Agent) และที่ปรึกษาคลัสเตอร์ 6) ความเข้มแข็งของหน่วยงานให้บริการ เพื่อการพัฒนาธุรกิจ (BDS : Business Development Service) ในการให้บริการและการสร้างเครือข่าย ความเชื่อมโยงของหน่วยงานในพื้นที่ 7) มีการประสานและแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยุติธรรมอันก่อให้เกิด ความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย (Win-Win) และ 8) นโยบายของคลัสเตอร์ควรมีความเชื่อมโยงและ สอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด และหรือภูมิภาคนั้นๆ (สำนักพัฒนาการจัดการอุตสาหกรรม กรม ส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2553)

จากที่กล่าวมาจึงพบว่าหัวใจสำคัญของคลัสเตอร์ คือ การเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ความร่วมมือกัน การแข่งขันกันและความมีประสิทธิภาพโดยรวมของกลุ่ม ซึ่งผู้ประกอบการในอดีต

จะลงทุนขยายงานทั้งแนวตั้ง ตั้งแต่อุตสาหกรรมปลายน้ำไปยังอุตสาหกรรมต้นน้ำและแนวราบที่จะขยายไปสู่ประเภทธุรกิจอื่นเพื่อกระจายความเสี่ยง แต่เนื่องจากสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการปัจจุบันได้รวมตัวกันเป็นพันธมิตรในการกำหนดกลยุทธ์พร้อมกัน และภายใต้สถานการณ์ที่แข่งขันสมบูรณ์ ผู้ประกอบการจะต้องสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเชื่อมโยงผู้ประกอบการกันสร้างเครือข่ายในประเทศร่วมมือกันผลิตเป็นกลุ่ม หากเห็นว่าการสั่งซื้อสินค้าและบริการจากภายนอกกลุ่มดีกว่าก็จะใช้บริการ โดยปัจจัยที่เอื้อในการรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์ ได้แก่ 1) ในกลุ่มต้องมีผู้นำที่มุ่งมั่นในความสำเร็จ 2) มีปัญหาเชื่อมโยง อุปสรรคในระหว่างสมาชิกกลุ่ม 3) สมาชิกกลุ่มมีความเข้าใจร่วมกันที่จะพัฒนาขีดความสามารถ 4) ความใจกว้าง เชื่อถือได้ของสมาชิกกลุ่ม 5) ความโปร่งใส 6) ได้รับการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานและสาธารณูปโภคจากภาครัฐ 7) มีทรัพยากรสนับสนุนด้านการเงิน 8) ความร่วมมือและช่วยเหลือจากสถาบันวิชาการที่เกี่ยวข้อง 9) มีเป้าหมาย กลยุทธ์และแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและ 10) การติดตามและประเมินผลสำเร็จของแผนดำเนินงานเป็นระยะ พร้อมการแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น (พันธศักดิ์ ลีลาวรรณกุลศิริ, 2549)

#### - แนวคิดเกี่ยวกับการรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

จากสถานการณ์วิกฤติทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวในปัจจุบันสาเหตุที่ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในแต่ละกลุ่มให้ความตระหนักถึงปัญหาและหาทางออกด้วยการร่วมมือจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) วิชาชีพต่างๆ ในลักษณะสมาคมและชมรมตามประเภทธุรกิจขึ้นมา ได้แก่ กลุ่มชมรมและสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว ชมรมผู้ประกอบการค้าอาหาร ชมรมโรงแรม ชมรมผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์โอท็อป (OTOP) ชมรมธุรกิจท่องเที่ยว ชมรมมัคคุเทศก์ กลุ่มผู้ประกอบการรถตู้รถโดยสาร เป็นต้น แต่ที่ผ่านมาส่วนใหญ่จะยังไม่มียุทธศาสตร์และการบริหารกลุ่มอย่างชัดเจนหรือวัตถุประสงค์ในการรวมกลุ่มก็จะเป็นเฉพาะเรื่อง ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มกันเพื่อจัดเลี้ยงสังสรรค์ จัดดูงานต่างประเทศ เห็นอุตสาหกรรมรวมตัวกันก็เลยรวมตัวกันตามๆ กันไป เมื่อมีปัญหาที่ประจวบกันเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งเป็นความเข้าใจผิดๆ และแทบจะไม่เกิดประโยชน์ในการรวมกลุ่ม โดยเฉพาะไม่ได้นำข้อได้เปรียบของการรวมกลุ่มมาขยายผลให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดทั้งที่แนวคิดการสร้างเครือข่าย SMEs เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น โดยการสร้างเครือข่าย (Networking) หรือการรวมกลุ่มธุรกิจ (Clustering) เท่านั้นที่จะเป็นการประสานพลังร่วมกันขับเคลื่อนความอยู่รอดและการเจริญเติบโตของ SMEs เนื่องจากมีตัวอย่างการพัฒนาการรวมกลุ่มธุรกิจในหลายประเทศโดยเฉพาะทางทวีปยุโรป แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจได้แก่ ในประเทศอิตาลีที่มีการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะจากอุตสาหกรรมขนาดย่อมและขนาดกลางที่รวมตัวกัน พัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน แสวงหาวัตถุดิบ ตลอดจน

เครื่องจักรอุปกรณ์ต่างๆ ร่วมกันและในขณะเดียวกันก็แข่งขันกันผลิตสินค้าคุณภาพตอบสนองต่อลูกค้าที่มีความต้องการซับซ้อนมากขึ้น หรือจากเครือข่ายที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทยโดยการริเริ่มขององค์กรความร่วมมือทางวิชาการของประเทศเยอรมันนี (GTZ) และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ภายใต้โครงการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อม (Small Scale Industrial Promotion Project - SSIPP) อาทิเช่น CR-NED (Chiangrai Network for Entrepreneur Development) NNSPSME (Northern Network of Service Providers for SMEs) K-NED (Korat Network for Entrepreneur Development) และ SP-NET (Suphanburi Network) เป็นต้น

ดังนั้น การพัฒนาคลัสเตอร์ขึ้นอย่างเต็มรูปแบบในประเทศไทยนั้น ส่วนใหญ่คงจะเริ่มจากการพัฒนาขึ้นจากกลุ่มต่างๆ ที่มีอยู่แล้ว โดยมีภาคอุตสาหกรรมเป็นผู้นำ ด้วยความร่วมมือจากสถาบันการเงิน สถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัยและพัฒนา ส่วนบทบาทของภาครัฐจะเป็นเพียงการกระตุ้นและให้การสนับสนุน เพื่อให้เกิดคลัสเตอร์มีความแข็งแกร่งและสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลกอย่างยั่งยืน โดยขั้นตอนการพัฒนาคลัสเตอร์ที่มีการนำไปใช้และประสบความสำเร็จในต่างๆ ทั่วโลก ประกอบไปด้วย 1) การกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการรวมคลัสเตอร์ (Promotion and Motivation Phase) 2) การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของคลัสเตอร์ (Strategic Planning Phase) 3) การจัดทำโครงการนำร่อง (Pilot Project Phase) 4) การจัดทำโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของคลัสเตอร์ (Strategic Project Phase) และ 5) การดำเนินงานด้วยตัวเอง (Self-management Phase) (Porter 1990) ซึ่งการร่วมมือและแข่งขันกันในเชิงสร้างสรรค์ของกลุ่มอุตสาหกรรมเป็นการขับเคลื่อนการรวมกลุ่มธุรกิจให้มีความแข็งแกร่งและก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการพัฒนาเครือข่ายที่เริ่มจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Personal relations) พุ่มพื้ความสัมพันธ์ที่ยังไม่เป็นทางการระหว่างองค์กร (Organizational relations) มุ่งสู่ความสัมพันธ์ในรูปแบบที่เป็นทางการ (Formal organizational relations) และจัดตั้งความสัมพันธ์ในรูปแบบของสถาบัน (Institutionalized relations) โดยโอกาสของความร่วมมือกันในเครือข่ายมีอยู่หลากหลายรูปแบบ ตั้งแต่การแลกเปลี่ยนข้อมูล การร่วมมือทางด้านตลาด ตลอดจนการร่วมมือด้านนโยบายและการลอบบี้ เป็นต้น ซึ่งเครือข่ายเองจะสามารถดึงดูดสมาชิกได้ก็ต่อเมื่อเกิดการเจริญเติบโตไปด้วยกัน เป็นการทำงานร่วมกันเพื่อผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน การแบ่งปันทรัพยากรซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในการทำงานและเสริมสร้างจุดแข็งระหว่างกัน ซึ่งสามารถสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จในการรวมตัวกันของวิสาหกิจคือต้องประกอบด้วย 1) การมีผู้นำแบบมีพลวัต (Dynamic Leadership) 2) การที่สมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเครือข่าย (Ownership) 3) การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared values and visions) 4) การมีความต้องการในการจัดตั้งเครือข่ายที่เหมือนกัน (Common felt need to establish network) 5) การตกลงอย่างเป็นทางการ (Formal Binding Agreement) 6) ความสามารถในการหาแหล่งทุนสนับสนุน (Funding) และ 7) คณะทำงาน



แบบมืออาชีพ (Professional Secretariat) เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจยังจะมี การพบอุปสรรคที่เกี่ยวกับการร่วมมือกันในเครือข่าย ได้แก่ 1) ด้านความรู้และความเข้าใจของการ รวมกลุ่มเครือข่าย เช่น การขาดความตระหนักในประโยชน์ของการเป็นสมาชิกเครือข่าย เนื่องจาก ขาดข้อมูล ความรู้เกี่ยวกับเครือข่ายที่เพียงพอจากหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานของรัฐที่ รับผิดชอบไม่สามารถกระจายข้อมูลเกี่ยวกับเครือข่าย ผลประโยชน์ที่ผู้ประกอบการจะได้รับจาก การเป็นสมาชิกได้อย่างทั่วถึง “เครือข่าย” (Network) ถือเป็นแนวคิดค่อนข้างใหม่ในประเทศไทย และ หน่วยงานของรัฐก็ยังไม่มีความเข้าใจในแนวคิดการจัดตั้งและพัฒนาเครือข่ายอย่างจริงจัง เป็นต้น 2) การบริหารเวลาของคณะทำงาน ซึ่งถูกคัดลอกโดยคณะกรรมการเครือข่ายที่ได้รับการผลักดันจาก หน่วยงานรัฐ ซึ่งไม่สามารถทุ่มเทเวลาให้กับกิจกรรมของเครือข่ายอย่างเต็มที่ และ 3) การขาดความ ไว้วางใจ เนื่องจากผู้ประกอบการยังกลัวที่จะแบ่งปันข้อมูลซึ่งอาจจะเป็นอันตรายต่อธุรกิจของ ตนแต่ไม่ได้ตระหนักว่าในปัจจุบันทุกคนมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลได้เช่นเดียวกันด้วยการใช้ เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าพิจารณาว่าหากการแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นกิจกรรมอย่าง หนึ่งของเครือข่ายแล้ว การไม่สามารถร่วมมือกันเพื่อผลประโยชน์รวมจะเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งใน การพัฒนาเครือข่ายแบบยั่งยืน เป็นต้น โดยความสำเร็จของการร่วมมือกันระหว่างองค์กรในเครือข่าย นั้นจะทำให้วิสาหกิจไทยสามารถสร้างนวัตกรรม พัฒนาผลิตภัณฑ์ ลดต้นทุน ปรับตัวเองเข้าสู่โอกาส ทางการตลาดใหม่ๆ และเกิดจากการกระตุ้นจากหน่วยงานรัฐอย่างจริงจังและต่อเนื่องจะมีส่วนช่วยการพัฒนา การจัดตั้งเครือข่ายอย่างยิ่ง โดยในระยะเริ่มต้นหน่วยงานรัฐต้องสวมบทบาทของผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) ในการให้การสนับสนุนทางการเงิน ข้อมูล ความรู้ การฝึกอบรมสัมมนาแก่ผู้ประกอบการ อย่างทั่วถึง แทนที่จะเป็นผู้มีบทบาทหลัก (key player) ในการตัดสินใจ ซึ่งนอกจากจะไม่ทำให้เกิด ความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของเครือข่าย (ownership) ขึ้นในกลุ่มสมาชิกแล้วยังเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ ด้วยตนเองของสมาชิกในการสร้างเครือข่ายอีกด้วย พนักงานของรัฐจะต้องมีความรู้ในเรื่องของ เครือข่ายองค์กร (Inter-organizational Network) อย่างแท้จริง เพื่อจะสามารถอำนวยความสะดวกให้ เกิดถึงแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับเครือข่ายโดยเฉพาะบรรยากาศของความไว้วางใจและมีความเป็นมือ อาชีพในการกระตุ้นและพุ่มพักเครือข่ายโดยใช้หลักการและความรู้ในการดำเนินงาน อีกทั้ง คณะทำงานจะต้องมีบุคคลบางส่วนที่ทำงานเต็มเวลาและบริหารเครือข่ายเช่นบริษัทธุรกิจ เพื่อ แสวงหาความร่วมมือในกิจกรรมใหม่ๆ สร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ แก่สมาชิกและผลักดัน วัฒนธรรมของความร่วมมือและการแข่งขันที่สร้างสรรค์ในเครือข่ายของตน โดยเน้นการบริหารและ กระบวนการตัดสินใจที่โปร่งใสมุ่งสู่เป้าหมายเพื่อประโยชน์ที่เท่าเทียมกันของสมาชิก และมี โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนสอดคล้องกับกิจกรรมหลัก ซึ่งเครือข่ายจะเป็นที่สนใจแก่สมาชิกต้อง ประกอบด้วย ทำงานร่วมกันเพื่อพลังขับเคลื่อน ทำงานร่วมกันเพื่อผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน ทำงาน

ร่วมกันเพื่อกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน ทำงานร่วมกันเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อน บรรลุถึงวิสัยทัศน์ร่วมกัน แบ่งปันทรัพยากร การปฏิบัติงานและค่าใช้จ่าย ซึ่งเสริมจุดแข็ง ลดจุดอ่อนให้กันและกัน แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อเราต้องการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น อีกทั้งจุดสำคัญที่สุดอยู่ที่การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในท้องถิ่นอันจะสร้างแรงจูงใจและพันธะสัญญา ตลอดจนการเรียนรู้ด้วยตัวเอง เครือข่ายถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญและเป็นกลยุทธ์แห่งทศวรรษในการที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันของวิสาหกิจในเวทีการค้าโลกและเครือข่ายถือว่าจะเป็นจุดเริ่มต้นของการไปสู่การพัฒนาการรวมกลุ่มธุรกิจ (cluster development) ซึ่งเป็นความร่วมมือภายในกลุ่มอุตสาหกรรมเฉพาะด้านต่อไป (สันสนา สิริตาม, 2550)

โดยเฉพาะกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2550) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) 4 ขั้นตอน คือ 1) กระตุ้นจิตสำนึกให้เกิดการรวมกลุ่ม (Promotion and Mobilization) ได้แก่ 1.1) กระตุ้นให้สมาชิกเกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่ม 1.2) สร้างความเข้าใจในทิศทาง เป้าหมายและกระบวนการทำงานร่วมกันของกลุ่ม 1.3) จัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ (Team-building) เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในกลุ่มสมาชิกและ 1.4) จัดวางโครงสร้างและการบริหารงานของกลุ่มอย่างเป็นระบบ เป็นต้น 2) วิเคราะห์สถานภาพของคลัสเตอร์ (Diagnosis) ได้แก่ 2.1) การศึกษาวิเคราะห์ สถานภาพของกลุ่มอุตสาหกรรม (SWOT Analysis) 2.2) สํารวจ วิเคราะห์วินิจฉัยขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มอุตสาหกรรมตามแผนภูมิ Diamond Model โดยจัดทำเป็นแผนภาพคลัสเตอร์ (Cluster Map) และ 2.3) การวิเคราะห์สถานภาพของคลัสเตอร์เพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกคลัสเตอร์เป็นสำคัญ เป็นต้น 3) การจัดทำยุทธศาสตร์ (Collaborative Strategy) ได้แก่ 3.1) การจัดทำแผนแม่บท (Master Plan) และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบ PCM (Project Cycle Management Method) โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) 3.2) การจัดทำโครงการ (Project) ต่างๆ โดยมีการกำหนดรายละเอียดที่ชัดเจนถึงวัตถุประสงค์ กิจกรรม ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาและงบประมาณและ 3.3) ยุทธศาสตร์ของกลุ่มควรมีความสอดคล้องกันและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดของภูมิภาคนั้นๆ เป็นต้น และ 4) นำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) ได้แก่ 4.1) นำโครงการนำร่อง (Pilot Project) มาปฏิบัติจริงให้เห็นผล โดยเลือกจากโครงการที่มีความสำคัญเร่งด่วน โครงการที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ โครงการที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มได้มากที่สุดและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นบทเรียนในการพัฒนา กลุ่มต่อไป

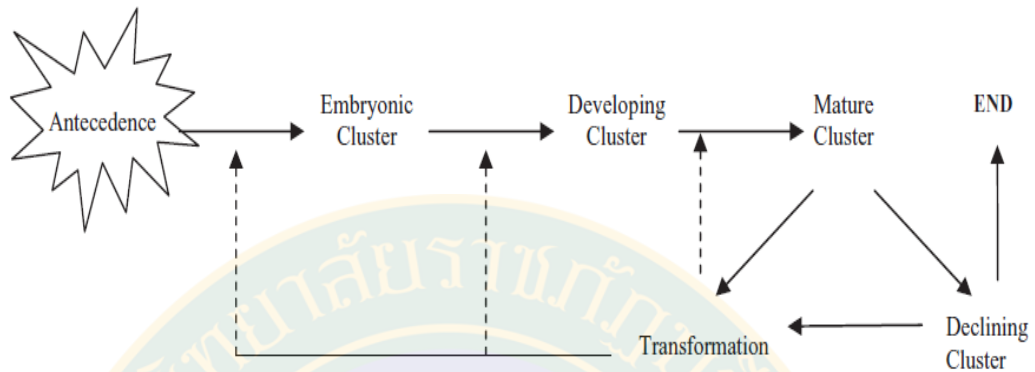
Adam Burke (1999) ได้เสนอแนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มุ่งรักษาความสมดุลระหว่างความต้องการของหน่วยงานสนับสนุนและเครือข่าย คือ 1) บังคับนำเข้า

จากภายนอก 2) ความเป็นเอกภาพ 3) คำนิยาม/กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตประเด็นหรือขอบเขตพื้นที่ 4) ความเกี่ยวข้องในวงกว้าง 5) การมีส่วนร่วม 6) ความขัดแย้งภายใน 7) รางวัล 8) ความยืดหยุ่น 9) ทำประสบการณ์ให้เป็นเรื่องเป็นราว 10) การให้เงินอุดหนุน 11) ความถูกต้องตามกฎหมาย ตลอดจนแนวทางการพัฒนาเครือข่ายและรูปแบบกระบวนการจัดทำเครือข่ายกลุ่มองค์กรประชาชนและการบริหารจัดการเครือข่ายให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน (สมเกียรติ ฉายาโชน และคณะ, 2549) ได้แก่ 1) กลุ่มเครือข่ายแบ่งเป็นกลุ่มธุรกิจและกลุ่มที่ไม่เน้นธุรกิจ 2) เครือข่ายที่ผู้นำหรือสมาชิกในกลุ่มมีปัญหาเดียวกันและอยากจะมาพบกัน เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยกัน 3) กลุ่มคัดเลือกผู้นำและตัวแทนสมาชิกจัดเสวนาอดีตก่อนการรวมกลุ่ม แนวคิดที่รวมเป็นกลุ่ม ปัญหา วัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหา วิธีการจูงใจให้สมาชิกในกลุ่มมารวมกัน เพื่อกระทำในสิ่งที่กลุ่มต้องการ การตั้งความหวังในอนาคต การกำหนดบทบาทภาครัฐที่จะให้เข้ามาเกื้อกูลช่วยเหลือกลุ่ม 4) การสร้างเครือข่ายที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 4.1) ผู้นำเสียสละ สมาชิกเกิดจิตสำนึกในการพึ่งตนเอง ใช้กิจกรรมในกลุ่มเป็นตัวเชื่อมในการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4.2) ผู้นำเครือข่าย มาพบปะ ประชุมเกิดการเรียนรู้กันและกันสมาชิกในกลุ่มเกิดทักษะในการแก้ปัญหา 4.3) เกิดขบวนการบริหารจัดการเมื่อมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข่าวสารการแบ่งประโยชน์จากการทำกิจกรรมร่วมกันและกิจกรรมมีความต่อเนื่อง ตลอดจนสร้างสมาชิกรุ่นหลังคอยรับช่วงการเป็นผู้นำเพื่อสืบทอดแทนคนเก่า 4.4) ขยายเครือข่ายระดับจังหวัดและกำหนดบทบาทและประสานกิจกรรมกับเครือข่ายในพื้นที่ 4.5) การช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐ 4.6) มีที่ปรึกษาใกล้ชิดในพื้นที่ 5) ดึงกิจกรรมอื่นๆ ให้เป็นเครือข่ายทั้งจังหวัด 6) ภาครัฐหรือหน่วยงานสนับสนุนอื่น ต้องให้ความสำคัญและกระตุ้นให้ผู้นำกลุ่มหลายๆ กลุ่มได้มีโอกาส พบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันให้มาก และมีความต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มและพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายและให้เกิดพันธมิตรระหว่างกลุ่มต่างๆ และ 7) มีการประชุมกำหนดการสัมมนาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งโดยใช้งบประมาณของเครือข่าย เป็นต้น

Paul Starkey (1997) เสนอแนวทางในการสร้างเครือข่าย คือ 1) เชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุม มอบหน้าที่ในการบริหารจัดการและการหาข้อตกลงร่วมในกิจกรรมที่เป็นผลประโยชน์ร่วม 2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทาง กิจกรรมหลักและคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจน โดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมและมีการทบทวนเป็นระยะๆ เพื่อปรับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคมและความต้องการของสมาชิก 3) จัดตั้งกลุ่มแกนของเครือข่ายที่ปวารณาตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงาน จัดการและส่งกำลังบำรุงให้กับสมาชิก และต้องมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกลุ่มผู้นำเครือข่ายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของสมาชิกและป้องกันการผูกขาดอำนาจ 4) ความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันที่เหนียวแน่น มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การเลือกกิจกรรมและวิธีการทำงานของเครือข่ายในลักษณะประชาธิปไตย 5) เครือข่ายต้องมีวิธีการ

จัดหาและจัดการทรัพยากร เพื่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่ายและความสามารถในการพึ่งตนเอง 6) ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้เครือข่ายและผู้นำเครือข่ายได้รับการสนับสนุนและความไว้วางใจจากสมาชิกเครือข่าย 7) ควรสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น ซึ่งมีได้ทั้งทางแนวนราบ แนวตั้ง หรือในภูมิภาคต่างระดับกัน การเชื่อมเครือข่ายทำได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ด้วยการมีกิจกรรมร่วมกันหรือเป็นตัวแทนร่วมกันในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องและการร่วมกันประสานงานการประชุม 8) ควรมีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วน โดยพิจารณาความสอดคล้องของแผนการทำงานกับวัตถุประสงค์ ความก้าวหน้าและความสำเร็จของเครือข่ายในแต่ละระยะ ทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิธีและเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของกิจกรรมเครือข่ายและร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผล 9) ควรมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการจัดการเครือข่ายให้กับองค์กรแกนและผู้นำเครือข่ายสม่ำเสมอและ 10) ถ้าวัตถุประสงค์ของเครือข่ายดี การเชื่อมโยงภายในเครือข่ายเหมาะสม เอื้อให้เกิดความเคลื่อนไหวของกิจกรรมและความแข็งแกร่งของสมาชิก โครงการหรือกิจกรรมมีลักษณะกระจายอำนาจไปให้กับมวลสมาชิกที่ได้รับประโยชน์ การดำเนินงานของเครือข่ายจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในที่สุด

อีกทั้งวงจรชีวิตคลัสเตอร์ (Cluster Lifecycles) และกระบวนการคลัสเตอร์ มีจุดหลัก 4 จุด คือ มีการดำเนินการก่อน (Antecedence) แล้วนำสู่ขั้นริเริ่มของคลัสเตอร์ (Embryonic cluster) จากกลุ่มเศรษฐกิจและผู้ดำเนินการที่มีผลประโยชน์มาเกิดการเชื่อมโยงและเป็นเครือข่ายพัฒนาขั้นการพัฒนาของคลัสเตอร์ (Developing cluster) จนกระทั่งถึงขั้นการเติบโตเต็มที่ของคลัสเตอร์ (Mature cluster) การเติบโตและผลการดำเนินงานเริ่มลดถอยลงจนถึงขั้นการเสื่อมของคลัสเตอร์ (Declining clusters) ซึ่งต้องเริ่มค้นหาจุดเน้นใหม่ ตลาดใหม่หรือริเริ่มเจเนอเรชันใหม่ หรือเกิดการค้นหาคลัสเตอร์ใหม่ ซึ่งนำไปสู่ระยะการเปลี่ยนแปลง (Transformation) เป็นการแปรสภาพของการจัดการกลุ่มในส่วนปัจจัยการเติบโตใหม่หลากหลาย เช่น กลุ่มผู้เข้ามาใหม่ของคลัสเตอร์ (New entrants to the cluster) เทคโนโลยีใหม่ (New technology) ส่วนแบ่งทางการตลาดใหม่ (New market segments) วิธีการขนส่งสินค้าใหม่ (New methods of delivery of goods) เป็นต้น โดยเกิดจากการแทรกแซงนโยบาย (Policy intervention) กิจกรรมการวิจัยและพัฒนา (R&D activities (cluster-based or individual in-house investments leading to spillovers)) หรือผลกระทบจากการเข้ามาใหม่ของสมาชิก (The impacts of major new entrants) เป็นต้น (Andersson 2004) ดังแสดงที่รูปภาพที่ 2.3



รูปภาพ 2.3 Cluster Lifecycle

ที่มา : Andersson (2004)

- นโยบายของการพัฒนาคลัสเตอร์กับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

ในการพัฒนาคลัสเตอร์นั้นจะไม่ใช้การกำหนดรูปแบบ ยุทธศาสตร์และวิธีการดำเนินการของแต่ละคลัสเตอร์ แต่บทบาทของภาครัฐในการพัฒนาของคลัสเตอร์นั้นจะเป็นการกระตุ้นและให้การสนับสนุนในการพัฒนาคลัสเตอร์ รูปแบบ ยุทธศาสตร์และวิธีการดำเนินการของแต่ละคลัสเตอร์จะมาจากสมาชิกของคลัสเตอร์นั้นร่วมกันคิดและสร้างขึ้นมา ดังนั้นคลัสเตอร์แต่ละแห่งจะมีความเป็นตัวของตัวเอง (Uniqueness) อีกทั้งการมีประสิทธิภาพโดยรวมเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่ได้จากการรวมกันของระบบเศรษฐกิจภายนอกประเทศและการดำเนินการร่วมค้า (Schmitz & Nadvi 1999) โดยยังมีความแตกต่างของแนวคิดระหว่างประสิทธิภาพและใช้งานร่วมกัน การแสดงความจริงที่ว่าผลประโยชน์บางอย่างต้องดำเนินการร่วมกันให้เกิดขึ้น ซึ่งจะได้มาจากความร่วมมือในแนวนอน (ระหว่างแข่งขัน) หรือความร่วมมือตามแนวตั้ง (ระหว่างผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่าย) ทั้งระดับทวิภาคีหรือพหุภาคี เช่น กลุ่มของธุรกิจในรูปแบบสมาคมธุรกิจหรือกลุ่มผู้ผลิต

The Global Cluster Initiative Survey (GCIS 2003) มีการแบ่งกลุ่มคลัสเตอร์เป็น 6 กลุ่มส่วนตลาด ได้แก่ 1) กลุ่มการวิจัยและเครือข่าย (Research and Networking) 2) กลุ่มคลัสเตอร์ส่งออก (Cluster Expansion) 3) กลุ่มนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology) 4) กลุ่มการศึกษาและฝึกอบรม (Education and Training) 5) กลุ่มความร่วมมือทางการค้า (Commercial Cooperation) และ 6) กลุ่มนโยบายเชิงปฏิบัติการ (Policy Action) อีกทั้งนำเสนอผลลัพธ์สุดท้ายของนโยบายคลัสเตอร์ ซึ่งมีความต้องการ 3 ส่วน คือ 1) การส่งเสริมการสร้างเครือข่าย 2) การเพิ่มประสิทธิผลของเครือข่ายทางเลือกที่แน่นอน 3) การเพิ่มระดับนวัตกรรมในกลุ่มคลัสเตอร์ (Boekholt and Thuriaux (1999)) และ Raines (2002) หลักสำคัญของนโยบายคลัสเตอร์ มี 3 ประเด็นหลัก คือ 1) ความรู้สึกเป็นเจ้าของคลัสเตอร์ 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแข่งขันของคลัสเตอร์ 3) ความตระหนัก

ส่วนตัวของกลุ่มคลัสเตอร์ และสรุปนโยบายคลัสเตอร์สามารถแบ่งได้ 5 ประเภทคือ 1) นโยบายตัวแทน (Broker Policies) 2) นโยบายอุปสงค์ (Demand-side Policies) 3) นโยบายการฝึกอบรม (Training Policies) 4) การส่งเสริมการโยงระดับชาติ (Promotions of International Linkages) และ 5) นโยบายกรอบโครงสร้าง (Framework Policies)

แต่ Andersson (2004) อภิปรายถึงความสัมพันธ์ของนโยบายหรือความสัมพันธ์ 3 ประเด็นหลักในความล้มเหลว คือ 1) ความล้มเหลวทางการตลาดในการเชื่อมโยงการสร้างและการสนับสนุน 2) ความล้มเหลวของนโยบายภาครัฐระหว่างผลย้อนกลับของมือคิด ความกดดันจากพรรคพวกและการพิจารณาผิดพลาด และ 3) ความล้มเหลวของระบบ เกิดจากผลทางการเงิน ความแตกต่างการจับคู่ไม่เหมาะสมและความไม่สอดคล้องระหว่างการปฏิบัติกับกรอบโครงสร้าง

และ Porter (1998) เสนอการเชื่อมนวัตกรรมด้วยการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ “การได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทด้วยการสร้างนวัตกรรมและแนวคิดนวัตกรรมนั้น ประกอบด้วยทั้งเทคโนโลยีใหม่และความคิดทางการปฏิบัติของทางเลือกใหม่” โดย Andersson (2004) ได้กำหนดตัวชี้วัดของนวัตกรรมของคลัสเตอร์ คือ การลงทุนวิจัยและพัฒนา สิทธิบัตร สินค้าใหม่ บริการใหม่ การเติบโตของบริษัท หลักการโฆษณาและกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ซึ่งมีเงื่อนไขดังนี้ 1) ระบบการเปิดเผยการจัดสรร (A clear appropriation system) 2) การเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ (ศาสตร์ เทคโนโลยี และตลาด) (Access to information and knowledge (science technology and markets)) 3) กิจกรรม (Active interactions) การเปลี่ยนแปลง (Exchange) และการเชื่อมโยง (Linkages) 4) วัฒนธรรมการประกอบการด้วยกิจกรรมผู้จัดการเครือข่าย (An entrepreneuring culture with active entrepreneurship) 5) สิ่งแวดล้อม (An environment that is conducive—open and accepting) 6) ทรัพย์สินทางปัญญาและทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน (Presence of intellectual capital and other intangible assets) 7) โครงสร้างทางการเงินที่ดี-บัญชีกองทุนสาธารณะ (Good financial structure—access to public funding) นักลงทุน (Investors) ธุรกิจเพื่อสังคม (Business angels) กิจกรรมความเสี่ยงด้านทุนทางการตลาด (Active venture capital markets) และกระบวนการส่งเสริมนวัตกรรม (ผลประโยชน์) เป็นต้น โดยระบบคลัสเตอร์นั้น สามารถเห็นผลเป็นรูปธรรมได้ชัดเจน (พรชัย หอมชื่น, 2549) หรือจากการนำนวัตกรรมมาชักนำให้เกิดเป็นคลัสเตอร์ และการนำนวัตกรรมเข้าไปแทรกแซงในคลัสเตอร์ที่มีอยู่แล้ว (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.), 2549) โดยแนวทางดังกล่าวได้ก่อให้เกิดนัยยะสำคัญในการพัฒนาระบบนวัตกรรมของประเทศเป็นอย่างมากและอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จในประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาที่ตามจะพบว่าอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จมิได้เกิดจากบริษัทหรือกิจการใดกิจการหนึ่งเพียงลำพัง หากแต่เกิดจากกิจการหลายๆ กิจการที่แข่งขัน โดยการรวมกลุ่มกันในลักษณะคลัสเตอร์ เช่น อุตสาหกรรมเครื่องหนังใน

ประเทศอิตาลี อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศในซิลิคอนวัลเลย์ (Silicon Valley) ทางตอนใต้ของรัฐคาลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกาและอุตสาหกรรมเหล้าวิสกี้ (whisky) ใน สก๊อตแลนด์ (Scotland) ทางตอนเหนือของประเทศอังกฤษ เป็นต้น

โดยการแข่งขันระหว่างสมาชิกในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ สามารถช่วยลดโอกาสการแสวงหาค่าเช่าทางเศรษฐกิจส่วนเกินด้วยการตั้งราคาสูงเกินหรือการแอบลดคุณภาพ ซึ่งเป็นการทำลายชื่อเสียงของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางอ้อม ในขณะที่การมีกิจการหลายรายแข่งขันกันนั้นช่วยลดต้นทุนการค้นหาและเปรียบเทียบคุณภาพและราคาในด้านของผู้ซื้อ การรักษาความสมดุลในหลายๆ ด้าน ทั้งในแง่อุปสงค์ อุปทาน ธุรกิจภายในในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ โดยการแข่งขันยังมีผลในการผลักดันให้กิจการในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจพยายามรักษาระดับขีดความสามารถแข่งขันโดยไม่ติดในกับดักกลยุทธ์ (Strategic trap) ที่อาจเกิดขึ้นกับกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจได้ในลักษณะเดียวกับที่เกิดขึ้นกับกิจการ (Sujit and Mukherjee 2004)

และนโยบายที่สำคัญประการหนึ่งของรัฐบาลในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมามี คือ การส่งเสริมพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม (Cluster Development) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีคลัสเตอร์ (Cluster) เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันและพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรมของประเทศ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ได้มอบหมายให้เป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทในการปฏิบัติและขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างและพัฒนาคลัสเตอร์ ตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ลงวันที่ 10 มิถุนายน 2547 ภายใต้กรอบของคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (NCC: National Committee on Competitive Advantage) โดยได้เริ่มดำเนินการส่งเสริมกระตุ้นให้เกิดพัฒนาการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 และในปี พ.ศ. 2547 – 2548 ได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (JICA) ดำเนินงาน โครงการศึกษาแนวทางพัฒนาการให้บริการปรึกษาแนะนำเพื่อส่งเสริมกลุ่มอุตสาหกรรม SME และพัฒนาภูมิภาค (The Study on Development of Consulting Services to Promote SME Cluster and Regional Development – CSCD) อีกทั้งยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งรัฐบาลชุดปัจจุบันได้กำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ที่พึงปรารถนาของไทย ซึ่งจะให้ความสำคัญกับการก้าวไปสู่การมีระบบเศรษฐกิจสมัยใหม่ ที่มีสมรรถนะ (Modern/ High Performance Economy) ซึ่งมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) การเพิ่มความเร็วในการดำเนินงาน 2) การสร้างธรรมาภิบาลทั้งภาครัฐและเอกชน 3) โครงสร้างพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ 4) การบริหารด้านเศรษฐกิจที่รอบคอบและ 5) ทูทางสังคมที่มีคุณภาพ โดยการพัฒนาในรูปแบบของเครือข่ายวิสาหกิจ หรือที่เรียกว่า Cluster นั้น เป็นแนวคิดที่ทำให้เกิดความ

เชื่อมโยง ความร่วมมือ เกื้อหนุนและเสริมระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างครบวงจรในพื้นที่ใกล้เคียงกัน ถือเป็นกลไกหนึ่ง ที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของหลายประเทศในโลก ซึ่งพลวัตของคลัสเตอร์จะส่งสัญญาณถึงโอกาสช่องว่างหรืออุปสงค์ที่ยังไม่มีการตอบสนอง โดยเปิดโอกาสให้เกิดการสร้างธุรกิจใหม่ขึ้น มิติของการสร้างธุรกิจใหม่ในกลุ่มที่รวมตัวกันนี้ ยังรวมถึงโอกาสที่จะช่วยขยายคลัสเตอร์ทั้งในแนวกว้างและแนวลึก เป็นการเพิ่มความได้เปรียบของคลัสเตอร์มากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการไทยจึงถึงเวลาแล้วที่จะต้องหันมามุ่งมั่นอย่างไม่มีเงื่อนไขเพื่อนำไปสู่การรวมตัวในรูปแบบของคลัสเตอร์เพราะเป็นการรวมตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจตนเองอย่างแท้จริงภายใต้ความต้องการที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมไทยอย่างยั่งยืน อีกทั้งเพื่อให้ผู้ประกอบการไทยเกิดการพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันด้วยการรวมตัวกันสร้างพันธมิตรและพัฒนาเครือข่ายทั้งภายในจังหวัดและระหว่างภูมิภาค เพื่อเตรียมความพร้อมของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยต่อการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในอนาคต (ASEAN Economic Community: AEC) และสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้อย่างเข้มแข็ง

ดังนั้น จากที่กล่าวมาแล้วสรุปว่าหัวใจของคลัสเตอร์คือ “ความร่วมมือ” และ “นวัตกรรม” ของทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้คลัสเตอร์จะมีอุปสงค์เป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญ มียุทธศาสตร์ที่แน่ชัด มีการเชื่อมโยงทั้งในแนวดิ่งและแนวนอนและต้องส่งเสริมการเปิดกว้างทางการค้า โดยมีหัวใจอยู่ที่ “ความร่วมมือ” ของทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประเด็นสำคัญในการร่วมมือในลักษณะของคลัสเตอร์คือ ตรงไหนที่ร่วมมือกันได้ (เพื่อไปแข่งกับผู้อื่น) ก็ร่วมกัน ตรงไหนที่ยังต้องแข่งขันก็ยังแข่งกันต่อไป เพียงแต่จะต้องแข่งกันกันอย่างสร้างสรรค์ เช่น แข่งกันกันพัฒนารูปแบบสินค้าหรือแข่งขันกันปรับปรุงกระบวนการผลิต มิใช่แข่งขันกันด้วยการตัดราคาคู่แข่งโดยที่ไม่ได้ลดต้นทุน การที่บริษัทหรือองค์กรเข้าร่วมอยู่ในกลุ่ม ซึ่งในลักษณะของคลัสเตอร์จะมีข้อได้เปรียบกว่าการดำเนินธุรกิจอยู่เพียงลำพังในหลายประการที่เห็นได้อย่างชัดเจน ได้แก่ 1) สามารถจัดห่วงโซ่ประกอบพิเศษสำหรับการผลิตได้ง่าย 2) เข้าถึงแหล่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและเชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ง่าย 3) เป็นกิจกรรมการผลิตที่เสริมซึ่งกันและกัน (Complementarities) 4) ผู้ประกอบการในคลัสเตอร์สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้ง่าย 5) ทำให้เกิดการพัฒนาด้านนวัตกรรม 6) การแข่งขันภายในคลัสเตอร์ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างต่อเนื่องและ 7) ส่งเสริมให้เกิดการเริ่มและขยายตัวของธุรกิจใหม่ๆ ในคลัสเตอร์

ตลอดจนจะเห็นได้ว่า คลัสเตอร์จัดเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถของอุตสาหกรรมสาขาต่างๆ และยังเป็นกลไกในการเชื่อมโยงการพัฒนาเศรษฐกิจระดับจุลภาคหรือในระดับกิจการและกลุ่มอุตสาหกรรมกับการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับมหภาคหรือในระดับภาคการผลิตและระดับประเทศอีกด้วย การที่ประเทศประกอบไปด้วยคลัสเตอร์หลายๆ



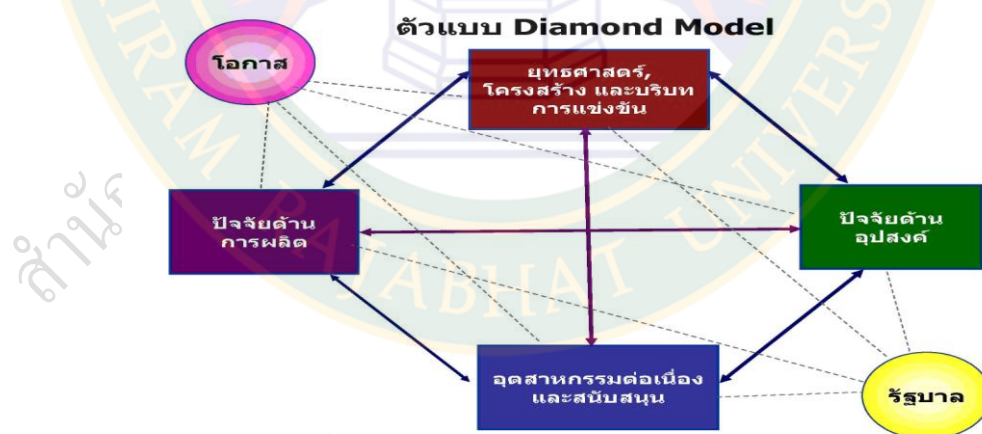
กลุ่มที่มีศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันสูง เกิดความสามารถต่อสู้กับคู่แข่งในระดับนานาชาติได้ ย่อมจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของประเทศไปด้วยนั่นเอง

#### - กรอบโครงสร้างคลัสเตอร์ไดมอนด์ (Cluster Diamond Framework)

Porter (1998) เสนอ Cluster Diamond Framework (CDF) ที่นำไปใช้ได้หลายทาง คือ 1) กรอบโครงสร้างการวิเคราะห์ (analytical framework) 2) ฐานการวิเคราะห์หรืออภิปรายหรือกำหนดตำแหน่งด้านความสามารถทางนวัตกรรมและประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ (<http://www.oregonbusinessplan.org>) 3) เครื่องมือกำหนดนโยบาย 4) ฐานการสร้างนโยบายทางการพัฒนาเศรษฐกิจ และ 5) การสร้างระบบและทฤษฎีการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นต้น และพอร์เตอร์ ยังกล่าวถึงแนวความคิดของคลัสเตอร์ว่า คลัสเตอร์เป็นการเชื่อมโยงองค์การและสถาบันและแนวปฏิบัติต่อเนื่องจากระดับแนวนอนและแนวตั้ง ซึ่งข้อตกลงที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการเชื่อมโยงองค์การและสถาบันนั้นเป็นการรวมจากพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่ใกล้ชิดกันหรือในพื้นที่เดียวกัน อาจจะส่งเสริมให้เกิดผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน (The competitive diamond) เสมือนกับการสร้างข้อมูลสำหรับการเชื่อมโยง การเชื่อมโยงองค์การและสถาบันสามารถสร้างความร่วมมือด้วยความสัมพันธ์ทางการแข่งขัน ผลประโยชน์ของคลัสเตอร์เกิดจากผู้แข่งขันมีกิจกรรมความร่วมมือกัน ซึ่งผลลัพธ์ของการกระจายตัวของผู้ดำเนินการคลัสเตอร์ (spillover) หรือผลของปัจจัยหลักทั่วไปของคลัสเตอร์ และผู้ดำเนินการคลัสเตอร์ขององค์การและสถาบันที่ดำเนินการในคลัสเตอร์ ประกอบด้วย อุตสาหกรรม (ธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กที่ผสมผสานกัน) (Small to Medium enterprises and multinationals) สถาบันการศึกษา (Universities) ตัวแทนหน่วยงานมาตรฐาน (Standard agencies) สมาคมทางการค้า (Trade associations) สถาบันการเงิน (Financial institutions) หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง (ภูมิภาคและประเทศ) (Government bodies (regional and national) เป็นต้น ซึ่งกรอบโครงสร้างคลัสเตอร์มีการวิเคราะห์ 2 ระดับ ได้แก่ ระดับมหภาคและจุลภาค โดยการวิเคราะห์ระดับมหภาค คือ The Cluster Lifecycle model เป็นการจัดทำนโยบายความเข้าใจดั้งเดิมของคลัสเตอร์และกระบวนการพัฒนา เสมือนการพยากรณ์ของการพัฒนาคลัสเตอร์ระยะยาว ส่วนการวิเคราะห์ระดับจุลภาค คือ The Cluster Performance Pyramid เป็นการวิเคราะห์สำหรับคลัสเตอร์ คุณสมบัติการพลวัต ผู้ดำเนินการและผลการดำเนินการ ซึ่งกรอบโครงสร้างนี้มีความหมายของการวิเคราะห์ปฏิบัติการที่เหนือกว่าระดับธุรกิจ (Cluster Diamond Framework : CDF)

สำนักพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.), (2550) อ้างถึง Michael E. Porter Diamond Model คือ กรอบแนวคิด หรือตัวแบบสำหรับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจหรือคลัสเตอร์ โดยเป็นการพิจารณาและประเมินสภาพการณ์ปัจจุบัน

ของปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจที่สำคัญ 4 ด้านที่จะมีผลกระทบต่อความสามารถในการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ของบริษัทที่อยู่ในพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจ อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจนั้นๆ โดยรวมในท้ายที่สุดว่าสภาวการณ์เหล่านั้นมีลักษณะที่จะเป็นการเอื้อหรือจะเป็นอุปสรรคต่อการปรับปรุงหรือพัฒนาผลิตภาพของธุรกิจในพื้นที่พันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจนั้นๆ หรือไม่ อย่างไร และมากน้อยเพียงใด รวมไปถึงการวิเคราะห์บทบาทของภาครัฐที่จะมีผลต่อปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ทั้ง 4 ด้านนั้นด้วย ทั้งนี้ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย 1) เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต (Input Factor Conditions) ได้แก่ ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากร ธรรมชาติ โครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปโภค โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แหล่งเงินทุนที่จะมีผลต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท 2) เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions) ได้แก่ ทัศนคติและรสนิยมของผู้บริโภค ระดับความพึงพอใจและความเรียกร้องต้องการของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการของบริษัท ลักษณะและโครงสร้างการแบ่งส่วนการตลาดสำหรับสินค้าและบริการของบริษัท ความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละส่วนการตลาดเป็นที่คาดเดาได้ในระดับใด 3) บริบทด้านการแข่งขันและกลยุทธ์ของธุรกิจ (Strategy and Rivalry Context) ได้แก่ ลักษณะและบรรยากาศของการแข่งขันทางธุรกิจ กลไกการตลาด ฯลฯ ที่จะมีการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัท และ 4) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน (Related and Supporting Industries) ได้แก่ การมีอยู่ของกิจกรรมทางธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกันในสายของห่วงโซ่อุปทานมีความครบถ้วนมากน้อยเพียงใด และมีระดับของความสัมพันธ์ร่วมมือระหว่างกันเพียงใด เช่น แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ระหว่างกัน วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตลาดร่วมกันและมีปัจจัยภายนอกเพิ่มเติมอีก 2 ปัจจัย คือ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกฎระเบียบและนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลักทั้งสี่ด้าน ดังภาพที่ 2.4



รูปภาพ 2.4 ตัวแบบ Deamond model

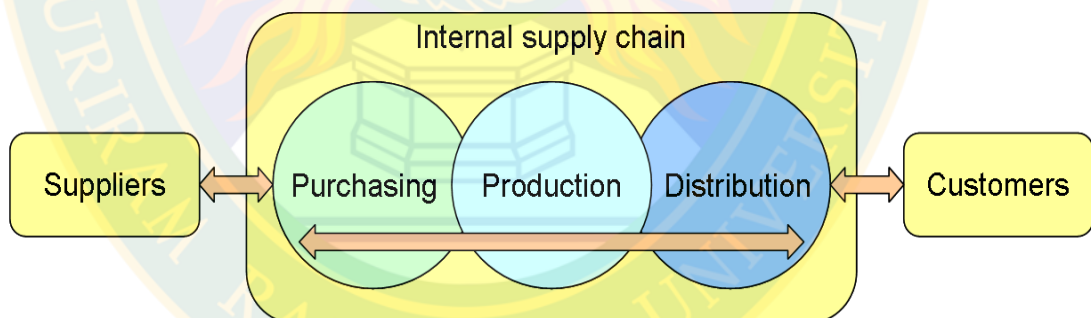
ที่มา : Michael E. Porter (1990)

ดังนั้นองค์ประกอบของคลัสเตอร์ โดยการที่จะให้คลัสเตอร์แต่ละกลุ่มสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง 4 องค์ประกอบ ดังนี้คือ 1) ภาคเอกชน : ประกอบไปด้วยสมาชิกซึ่งดำเนินธุรกิจอันเป็นแกนหลักของคลัสเตอร์นั้น และมีความร่วมมือจากธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ 2) สถาบันการเงิน : เพื่อเป็นพื้นฐานด้านทรัพยากรทุน 3) สถาบันการศึกษา องค์กรผู้ให้บริการ และสถาบันวิจัยและพัฒนา : เพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างพื้นฐานด้านทรัพยากรมนุษย์และนวัตกรรมของอุตสาหกรรม และ 4) ภาครัฐบาล : ให้การสนับสนุนและร่วมมือผ่านทาง นโยบาย/มาตรการ/กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

วรรณกรรมแนวคิดห่วงโซ่อุปทาน ประกอบด้วย คือ

Chen/Paulraj (2004) กล่าวถึง ห่วงโซ่อุปทาน หรือ ห่วงโซ่อุปทานหรือเครือข่ายลอจิสติกส์ คือ การใช้ระบบของหน่วยงาน คน เทคโนโลยี กิจกรรม ข้อมูลข่าวสารและทรัพยากร มาประยุกต์เข้าด้วยกัน เพื่อการเคลื่อนย้ายสินค้าหรือบริการ จากผู้จัดหาไปยังลูกค้า กิจกรรมของห่วงโซ่อุปทาน จะแปรสภาพทรัพยากรธรรมชาติ วัตถุดิบและวัสดุอื่นๆ ให้กลายเป็นสินค้าสำเร็จแล้วส่ง ไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้าย (ผู้บริโภคร หรือ End Customer) ในเชิงปรัชญาของห่วงโซ่อุปทานนั้น วัสดุที่ถูกใช้แล้ว อาจจะถูกนำกลับมาใช้ใหม่ที่จุดไหนของห่วงโซ่อุปทานก็ได้ ถ้าวัสดุนั้นเป็นวัสดุที่นำกลับมาใช้ใหม่ได้ (Recyclable Materials) ห่วงโซ่อุปทานมีความเกี่ยวข้องกับห่วงโซ่คุณค่า



รูปภาพ 2.5 ห่วงโซ่อุปทานในบริษัท โดนลูกศรแสดงถึงการจัดการผู้จัดหาสัมพันธมิตร

การจัดการห่วงโซ่อุปทานภายในและการจัดการลูกค้าสัมพันธมิตร

ที่มา : cf. Chen/Paulraj (2004)

การเรียงลำดับส่วนประกอบของห่วงโซ่อุปทาน คือ 1) ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ/ส่วนประกอบ (Raw Material/ component suppliers) 2) ผู้ผลิต (Manufacturers) 3) ผู้ค้าส่ง/ผู้กระจายสินค้า (Wholesalers/

distributors) 4) ผู้ค้าปลีก (Retailers) และ 5) ผู้บริโภค (Customer) แต่อย่างไรก็ตาม ในห่วงโซ่อุปทานของแต่ละบริษัท ไม่จำเป็นต้องมีส่วนประกอบเหล่านี้ทุกตัวก็ได้ ตัวอย่างเช่น เกล็ดคอมพิวเตอร์ที่ถูกค้าสามารถสั่งซื้อผ่านเว็บไซต์ของบริษัทซึ่งเป็นผู้ผลิต จะผลิตและจัดส่งสินค้าถึงมือลูกค้าโดยตรงเลย โดยไม่ผ่านมือผู้ค้าส่ง/ผู้กระจายสินค้า หรือผู้ค้าปลีกเลย

ในช่วงปี 1980 คำว่า "การจัดการห่วงโซ่อุปทาน" ถูกสร้างและพัฒนาขึ้น เพื่อสนองต่อความต้องการในการสนธิกระบวนการหลักทางธุรกิจเข้าด้วยกัน จากผู้บริโภครายสุดท้าย ย้อนไปจนถึงผู้จัดหาต้นน้ำ (ผู้จัดหาทรายแรกสุด) จากผู้จัดหาต้นน้ำ ที่จัดหาสินค้า บริการและข้อมูลมาเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนร่วมในบริษัท แนวคิดพื้นฐานของการจัดการห่วงโซ่อุปทานคือ การที่บริษัททั้งหลายในห่วงโซ่อุปทานเข้ามามีส่วนร่วมด้วยการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน โดยคำนึงถึงความผันผวนของตลาดและกำลังการผลิต ซึ่งเป้าหมายพื้นฐานของการจัดการห่วงโซ่อุปทานคือ การเติมเต็มความต้องการของลูกค้าโดยใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุด ซึ่งรวมไปถึงกำลังในการกระจายสินค้า วัสดุคงคลังและแรงงาน โดยทฤษฎีห่วงโซ่อุปทานมีความมุ่งหมายที่จะสนองความต้องการของตลาด และใช้วัสดุคงคลังให้น้อยที่สุด ส่วนประกอบของการสร้างจุดศูนย์กลางของห่วงโซ่อุปทาน ประกอบด้วย 1) การร่วมมือระหว่างบริษัท เพื่อกำจัดคอขวด 2) การจัดหาเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างจุดสมดุลระหว่างราคาวัสดุต่ำสุดกับการขนส่ง 3) การนำเทคนิค Just in Time เข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อทำให้เกิดจุดศูนย์กลางของการผลิต 4) การรักษาจุดเหมาะสมในการตั้งโรงงานและคลังวัสดุ เพื่อการบริการลูกค้า การใช้การวางตำแหน่งทางธุรกิจและการวิเคราะห์เส้นทางการขนส่ง (Dynamic programming) และ 5) การสร้างคุณภาพในระบบลอจิสติกส์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของฝั่งจุดจ่าย

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2550) กล่าวถึง ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เป็นการเชื่อมต่อของหน่วยหรือจุดต่างๆ ในการผลิตสินค้าหรือบริการที่เริ่มต้นจากวัตถุดิบไปยังจุดสุดท้ายคือลูกค้า โดยทั่วไปแล้วห่วงโซ่อุปทานประกอบด้วย 1) ผู้ส่งมอบ (Suppliers) เป็นผู้ที่ส่งวัตถุดิบให้กับโรงงานหรือหน่วยบริการ เช่น เกษตรกรที่ปลูกมันสำปะหลังหรือปาล์ม โดยที่เกษตรกรเหล่านี้จะนำหัวมัน ไปส่งโรงงานทำแป้งมันหรือโรงงานทำกลูโคสหรือนำผลปาล์มไปส่งที่โรงงานผลิตน้ำมันปาล์ม เป็นต้น 2) โรงงานผู้ผลิต (Manufacturers) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการแปรสภาพวัตถุดิบที่ได้รับจากผู้ส่งมอบให้มีคุณค่าสูงขึ้น 3) ศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Centers) เป็นจุดที่ทำหน้าที่ในการกระจายสินค้าไปให้ถึงมือผู้บริโภคหรือลูกค้าที่ศูนย์กระจายสินค้าหนึ่งๆ อาจจะมีสินค้าที่มาจากหลายโรงงานการผลิต เช่น ศูนย์กระจายสินค้าของซูเปอร์มาร์เก็ตต่างๆ จะมีสินค้ามาจากโรงงานที่ต่างๆกัน เช่น โรงงานผลิตยาสระผม โรงฆ่าสัตว์ เบเกอรี่ เป็นต้น และ 4) ร้านค้าย่อยและลูกค้าหรือผู้บริโภค (Retailers or Customers) เป็นจุดปลายทางของห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งเป็น

จุดที่สินค้าหรือบริการต่างๆ จะต้องถูกใช้จนหมดมูลค่าและโดยที่ไม่มีเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการนั้นๆ

โดยความสำคัญของห่วงโซ่อุปทาน คือ สินค้าหรือบริการต่างๆ ที่ผลิตออกสู่ตลาดจะต้องผ่านทุกจุดหรือหน่วยต่างๆ ตลอดทั้งสายของห่วงโซ่อุปทาน ดังนั้นคุณภาพของสินค้าและบริการนั้นจะขึ้นอยู่กับทุกหน่วยมิใช่หน่วยใดหน่วยหนึ่ง โดยเฉพาะด้วยเหตุผลนี้เองจึงทำให้มีแนวความคิดในการบูรณาการทุกๆ หน่วยเพื่อให้การผลิตสินค้าหรือบริการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพตามที่ลูกค้าคาดหวัง ซึ่งกิจกรรมหลักในห่วงโซ่อุปทาน ได้แก่ 1) การจัดหา (Procurement) เป็นการจัดหาวัตถุดิบหรือวัสดุที่ป้อนเข้าไปยังจุดต่างๆ ในสายของห่วงโซ่อุปทาน จากตัวอย่างข้างต้น หากโรงงานได้ผลปาล์มที่มีคุณภาพต่ำ ถึงแม้ว่าจะมีเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย ก็จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพและต้นทุน ฉะนั้นการจัดหาถือได้ว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพและต้นทุนการผลิต 2) การขนส่ง (Transportation) เป็นกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าของสินค้าในแง่ของการย้ายสถานที่ หากน้ำมันปาล์มประกอบอาหารถูกขายอยู่ที่หน้าโรงงานผลิตอาจจะไม่มีลูกค้ามาซื้อเลยก็ได้ อีกประการหนึ่งก็คือ หากการขนส่งไม่ดี สินค้าอาจจะได้รับความเสียหายระหว่างทางจะเห็นว่าการขนส่งก็มีผลต่อต้นทุนโดยตรง 3) การจัดเก็บ (Warehousing) เป็นกิจกรรมที่มีได้เพิ่มคุณค่าให้กับตัวสินค้าเลย แต่ก็เป็นกิจกรรมที่ต้องมีเพื่อรองรับกับความต้องการของลูกค้าที่ไม่คงที่ รวมทั้งประโยชน์ในด้านของการประหยัดเมื่อมีการผลิตของจำนวนมากในแต่ละครั้งหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรที่มีปริมาณวัตถุดิบที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับฤดูกาลและสภาพลม ฟ้า อากาศ 4) การกระจายสินค้า (Distribution) เป็นกิจกรรมที่ช่วยกระจายสินค้าจากจุดจัดเก็บส่งต่อไปยังร้านค้าปลีกหรือซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น

### 2.1.5 แนวคิดการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT ANALYSIS)

วรรณกรรมแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT Analysis ประกอบด้วย คือ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2546) กล่าวถึง การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์ โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอกองค์กร ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) เป็นจุดที่องค์กรมีความชำนาญเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ซึ่งเป็นความแข็งแกร่งจากสิ่งแวดล้อมภายใน เช่น ด้านส่วนประสมทางการตลาด ด้านการผลิต การบริหารงาน เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เช่น ให้มีประสิทธิภาพ ความชำนาญ เพื่อให้มีความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค 2) จุดอ่อน (Weaknesses) เป็นจุดที่องค์กรขาดหรือมีน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นซึ่งเป็นปัญหาจากสิ่งแวดล้อมภายในซึ่งจะต้องแก้ปัญหาเหล่านั้นๆ เช่น การขาดประสิทธิภาพ ขาดความเข้าใจผู้บริโภค 3) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) เป็นข้อ

ได้เปรียบที่มาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งจะสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมขณะนั้น เช่น จุดอ่อนของกลุ่มแข่งภาวะการแข่งขัน ตลาด ลูกค้า เป็นต้น และ4) การวิเคราะห์อุปสรรค (Threats) เป็นอุปสรรคที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะต้องมีการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องและแก้ปัญหาต่างๆ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อให้รู้ตนเอง (ผู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (ผู้เขา) ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ ในด้านจุดแข็งและจุดอ่อนบนความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กร ตลอดจนมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป ซึ่งขั้นตอนและวิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis โดยมีขั้นตอนคือ 1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อทำงานและทรัพยากรในการบริหารคน เงิน วัสดุ การจัดการ รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้าน โครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย โดยประกอบด้วย 1.1) จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรและ1.2) จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร 2) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก โดยภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรีและสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีที่เป็นกรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ ซึ่งประกอบด้วย 2.1) โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities)

เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาคและองค์กรสามารถฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้และ2.2) อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้ 3) ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง-จุดอ่อน และ โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้วให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กร จะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบคือ 3.1) สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส SO STRATEGIES) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - Strategy) เพื่อชิงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่ 3.2) สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค WO STRATEGIES) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนจหนามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด 3.3) สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส ST STRATEGIES) สถานการณ์นี้องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้ พร้อมทั้งจะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้ และ3.4) สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค WT STRATEGIES) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

Scenario Driven ↓	Strengths, Resources Competencies	Weaknesses
Opportunities	SO strategies	WO
Threats	ST	WT

รูปภาพ 2.6 การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วยเทคนิค TOWS MATRIX

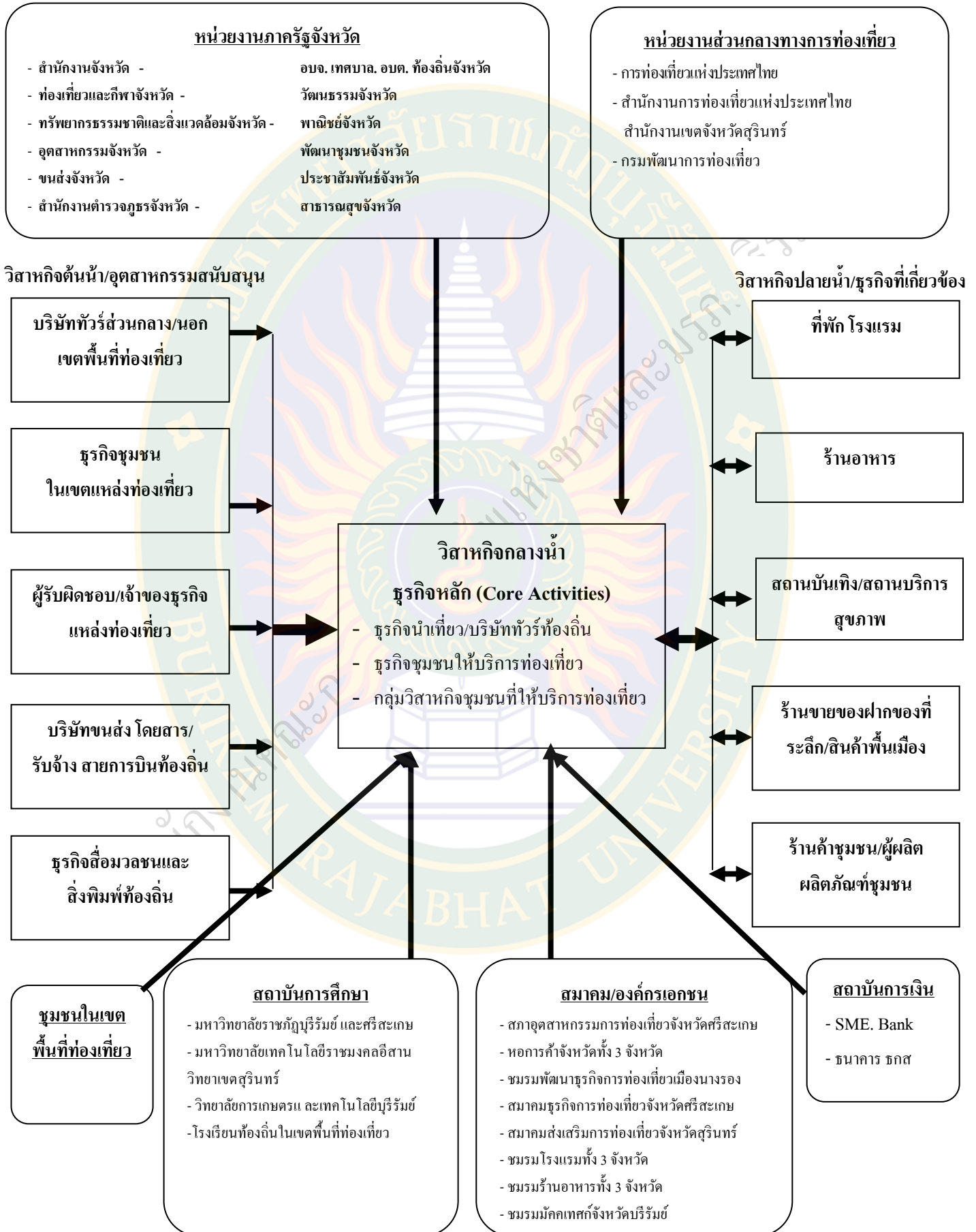
ที่มา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2546)

ดังนั้นจึงสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) ได้ว่า การวิเคราะห์ SWOT แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) ปัจจัยภายในองค์กร โดยการวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) เป็นการมองภาพของกิจการด้วยสายตาที่เป็นกลาง เพื่อค้นหาปัจจัยภายในองค์กรที่ทำให้กิจการมีความได้เปรียบ หรือเสียเปรียบในการแข่งขัน โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งหลักและคู่แข่งรอง หลังจากการวิเคราะห์แล้วสามารถปรับปรุงแก้ไขด้วยการเสริมจุดแข็งให้โดดเด่นขึ้นหรือลดจุดอ่อนดังกล่าวได้ เพราะเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ ซึ่งมีการวิเคราะห์จะแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงิน 2) ปัจจัยภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์หาโอกาส (Opportunities) ที่จะเสริมหรือสนับสนุนให้กิจการเติบโตได้ดีในอนาคต และค้นหาอุปสรรค (Threats) ที่จะทำให้กิจการไม่รุ่งเรืองหรือเติบโตช้า ซึ่งปัจจัยเหล่านี้องค์กรไม่สามารถควบคุมได้และระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม 4 รูปแบบ คือ 1) SO STRATEGIES การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้หรือใช้ประโยชน์จากโอกาสโดยอาศัยจุดแข็งภายในองค์กร 2) WO STRATEGIES การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กรหรือลบสิ่งข้อจำกัดโดยอาศัยโอกาสที่เกิดขึ้น 3) ST STRATEGIES การแก้ไขหรือลดอุปสรรค ภายนอกโดยนำจุดแข็งภายในมาใช้ หรือหลีกเลี่ยงข้อจำกัดโดยอาศัยจุดแข็ง 4) WT STRATEGIES การแก้ไขหรือลดความเสี่ยงของธุรกิจอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอก หรือลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงข้อจำกัด

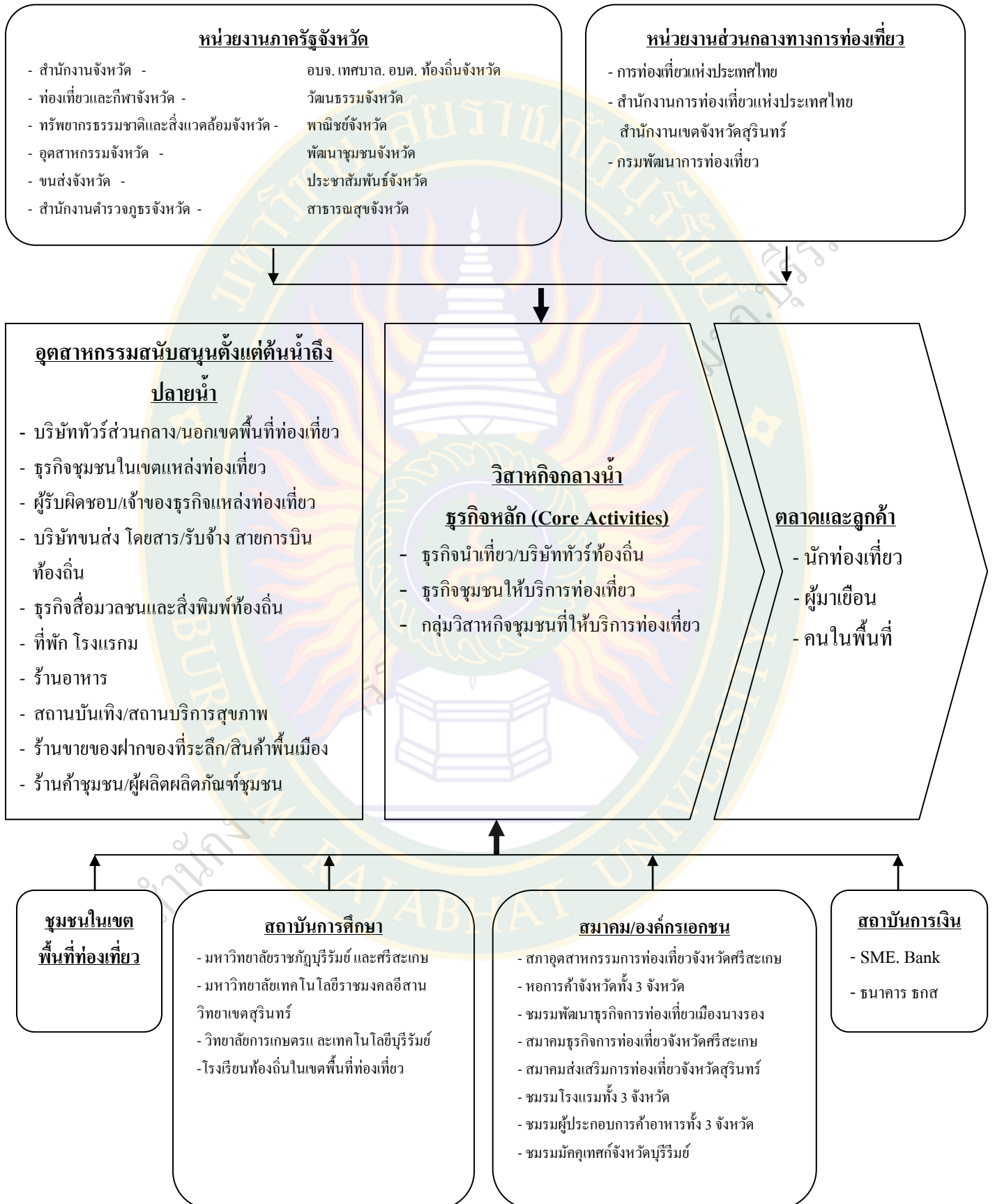


### 2.3 กรอบแนวความคิดของโครงการวิจัย

รูปภาพ 2.7 แผนภาพการพัฒนาการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ  
ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม



รูปภาพ 2.8 แผนภาพการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว (Cluster Tourism map)



## บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

### 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยในแผนวิจัยและโครงการวิจัยย่อยทั้ง 3 โครงการนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วยประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ตลอดจนกรอบขั้นตอนการดำเนินการของแผนบริหารงานวิจัย ดังนี้

**3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** กลุ่มผู้นำและตัวแทนวิสาหกิจการท่องเที่ยว (บริษัททัวร์) โรงแรม ร้านอาหาร ร้านจำหน่ายของที่ระลึก ร้านค้าชุมชน สมาคมชมรมธุรกิจการท่องเที่ยว ร้านอาหาร โรงแรมและมัคคุเทศก์ ตัวแทนสถาบันการศึกษา สื่อมวลชน ประชาสัมพันธ์จังหวัด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ การท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด พัฒนาชุมชนจังหวัด เกษตรจังหวัด สำนักงานศิลปากร หอการค้า สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจังหวัด สภาอุตสาหกรรมจังหวัด พาณิชย์จังหวัด อุตสาหกรรมจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มวิสาหกิจชุมชนตัวแทนชุมชนพื้นที่เขตแหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแยกตามรายจังหวัดและสุ่มแบบเจาะจงจากวิสาหกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวที่สมัครใจและให้ความร่วมมือการเข้าร่วมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมประมาณ 3 เครือข่ายรายจังหวัด และ 1 เครือข่าย 3 จังหวัด แต่ละเครือข่ายจะมีทุกภาคส่วนอย่างน้อยประมาณ 30-40 หน่วยงานเป็นอย่างน้อย

### 3.1.2 เครื่องมือการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

โดยการกำหนดประเด็นการศึกษาและออกแบบเครื่องมือการวิจัย ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัย สามารถแบ่งรายละเอียดได้ดังนี้

**1. การศึกษาศักยภาพ ปัญหา ความต้องการของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม** เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพด้วยเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

- การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ เช่น เอกสารวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ฐานข้อมูลเว็บไซต์ จากการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ สมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยวจังหวัดสุรินทร์ สมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ ชมรมพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวเมืองนางรอง ชมรมธุรกิจการท่องเที่ยว โนนดินแดงและตามศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ เป็นต้น และยังได้รับข้อมูลจากเอกสารหลักฐานการจัดตั้งกลุ่ม รายละเอียดการประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด

- **แบบคำถามการสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง การสัมภาษณ์และFocus group**

ผู้นำและตัวแทนวิสาหกิจการท่องเที่ยว สมาคมและชมรมธุรกิจการท่องเที่ยว หน่วยงานทางการท่องเที่ยว เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ การท่องเที่ยวและกีฬา เป็นต้น รวมทั้งทั้งหมด 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ

และจากการตอบแบบสัมภาษณ์นางสาวบุญญาฯ วรรณยิ่ง ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย นายธิตพงษ์ พิรุณ ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์ นางสาวผาสุข จรัสวรพันธ์ ประธานชมรมพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวเมืองนางรอง และนายวิชา ฤทธิเดช ที่ปรึกษาชมรมพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวเมืองนางรอง นายอนุภรณ์ รัตนศิริวิมล ประธานชมรมร้านอาหารจังหวัดบุรีรัมย์ และนายสนิท แสนรัมย์ ประธานมัคคุเทศก์จังหวัดบุรีรัมย์ นายไพฑูรย์ ศิริบุรินทร์ ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดสุรินทร์ นายอุดร ปัทอง นักวิชาการอิสระและรองประธานสมาคมส่งเสริมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดสุรินทร์ นางสาวขวัญทิพย์ ไทยยิ่ง เลขานุการและกรรมการสมาคมส่งเสริมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดสุรินทร์ นายสุพจน์ จตุพรอนันตกุล ประธานชมรมผู้ประกอบการค้าอาหารจังหวัดสุรินทร์ นายศรีภูวงค์ จันทร์ชมภู ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์ นางกัลยาณีย์ ธรรมจารีย์ ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ และสรุปข้อมูลจากแบบสอบถามตามเครื่องมือวิจัย ชุดที่ 1 แบบสำรวจความคิดเห็นและการดำเนินงานของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษและ เครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ แนวคำถามการสนทนากลุ่มและประชุมเพื่อศึกษาศักยภาพ ปัญหา ความต้องการของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ ตลอดจนการสนทนากลุ่มตัวแทน (รายละเอียดดังเอกสารภาคผนวก ก เครื่องมือการวิจัย)

- **จัดการประชุมสัมมนาโครงการการพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ (กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ) ระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว** ในวันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ ห้องประชุมสุพรรณนิการ์ ชั้น 2 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 15 ชั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้งนี้ได้ร่วมกับศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 นางอุไรวรรณ จันทราย ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 ซึ่งเป็นที่ปรึกษาแผนงานวิจัยและที่ปรึกษาเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรินทร์ (ที่แผนงานวิจัยได้จัดตั้งขึ้น) โดยผ่านการสนับสนุนฝ่ายงาน Cluster คือ คุณ เสกสรรค์ น้ำแก้ว ดำเนินการบรรยายเรื่อง “การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยกลยุทธ์การรวมกลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอม (จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัด

สุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ)” และการสมัครเข้าร่วมเป็นเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวและตอบสนองภารกิจงานด้านการพัฒนาเครือข่าย Cluster ของศูนย์ฯ และยังได้รับความอนุเคราะห์จาก นายอดิศักดิ์ คันธกุลคุษฎีและนางขวัญทิวิ ไทยยิ่ง นายกและเลขานุการสมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยว จังหวัดสุรินทร์ อีกทั้งคุณผาสุข จรัสบรรพพันธ์ และเลขานุการชมรมพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยว นางรอง ร่วมเสวนา “การรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์ให้อะไรกับผู้ประกอบการ” และ“กรณีศึกษา ความสำเร็จในการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์” โดยทั้งนี้ มีผู้เข้าร่วมประชุมที่ได้มีการเรียนเชิญเข้าร่วม ประชุมและเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมตามความสมัครใจ และความร่วมมือทั้ง 3 จังหวัด ได้แก่ กลุ่มตัวแทนวิสาหกิจการท่องเที่ยว (บริษัททัวร์) โรงแรม ร้านอาหาร ร้านจำหน่ายของที่ระลึก ร้านค้าชุมชน สมาคมและชมรมธุรกิจการท่องเที่ยว สมาคม และชมรมร้านอาหาร ชมรมโรงแรมและมัคคุเทศก์ ตัวแทนสถาบันการศึกษา สื่อมวลชน ประชาสัมพันธ์จังหวัด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ การท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัด พัฒนาชุมชนจังหวัด เกษตรจังหวัด สำนักงานศิลปากร หอการค้า สภาอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวจังหวัด สภาอุตสาหกรรมจังหวัด พาณิชย์จังหวัด อุตสาหกรรมจังหวัด องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มวิสาหกิจชุมชนและตัวแทนชุมชนพื้นที่เขตแหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น รวมประมาณ 40-50 หน่วยงาน

2. การจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายและการกำหนดแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ โดยเป็นระยะเริ่มต้นในการพัฒนา ซึ่งจะมีการรวมตัวกันอย่างหลวมๆ มีกิจกรรมสัมพันธ์ เน้นสร้างความตระหนักในการรวมกลุ่มและมุ่งให้มีการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ซึ่งจะต้องมีคณะกรรมการในการบริหารของกลุ่ม การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการ และเริ่มดำเนินกิจกรรมด้านการเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวและผู้ให้บริการทางการท่องเที่ยว เสริมสร้างทักษะความรู้ความชำนาญตามที่กลุ่มต้องการ รวมไปถึงการศึกษาดูงานกับชมรม สมาคมในพื้นที่ทั้ง 3 จังหวัด และคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปางร่วมกัน โดยระยะเวลาดำเนินงานจะอยู่ในช่วงแรกของการพัฒนาการรวมกลุ่ม เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ด้วยเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

2.1 การสรุปความต้องการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายระยะที่ 1 การกระตุ้นจิตสำนึกให้เกิดการรวมกลุ่ม (Promotion and Mobilization) ด้วยวิธีการจากการตอบรับและการเข้าร่วมในการจัดประชุมระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว และมีการสำรวจการเข้าร่วมประชุม โดยการส่งแบบตอบรับพร้อมโครงการเชิญชวนวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องตามกลุ่มตัวอย่างที่คาดหมายไว้เข้าร่วมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม เป็นรายกลุ่มจังหวัดทั้ง 3 จังหวัด และเป็นกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ

การท่องเที่ยวใน 3 จังหวัดด้วยอีกครั้ง ด้วยเครื่องมือวิจัยชุดที่ 1 แบบสำรวจศักยภาพการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ และเครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ แนวคำถาม การสนทนากลุ่มและประชุมเพื่อศึกษาศักยภาพ ปัญหา ความต้องการของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ (รายละเอียดเอกสารภาคผนวก ก เครื่องมือการวิจัย)

จากนั้นนำผลการตอบรับและความต้องการมาวิเคราะห์ผลเชิงพรรณนาความ เพื่อสรุปจำนวนสมาชิกเครือข่ายรายจังหวัด และรวมทั้ง 3 จังหวัดเพื่อดำเนินการขออนุมัติการจัดตั้งอย่างเป็นทางการกับหน่วยงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งก่อให้เกิดการเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน



รูปภาพ 3.1 การบรรยายจากคุณเสกสรรค์ น้ำแก้ว หัวหน้ากลุ่มงาน SME โครงการ Cluster ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 ในงานระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพ 3.2 การเสวนาระหว่างประธาน ตัวแทนและสมาชิกที่มีความสนใจและสมัครเข้าร่วม  
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวฯ ในงานระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการ  
กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

2.2 การจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่ม  
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม เป็นรายจังหวัดและทั้ง 3 จังหวัดร่วมกัน จากการจัด  
ประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 2 เรื่อง การจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวอารยธรรมขอม รายจังหวัด ได้แก่ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ  
โดยตามเครื่องมือวิจัยชุดที่ 3 การจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่าย  
วิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษากลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขต  
จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (รายละเอียดเอกสารภาคผนวก ก เครื่องมือการวิจัย) ซึ่งมี  
ประเด็นดังนี้

2.2.1 วิเคราะห์สถานการณ์ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
(Diagnosis) โดยศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ของกลุ่มอุตสาหกรรม (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์  
สถานการณ์ของคลัสเตอร์เพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกคลัสเตอร์เป็น  
สำคัญ

## 2.2.2 จัดทำยุทธศาสตร์ (Collaborative Strategy) คือ

- **จัดทำแผนแม่บท (Master Plan) และแผนปฏิบัติการ (Action Plan)** ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบ PCM (Project Cycle Management Method) โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งมีความสอดคล้องกันและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของจังหวัด

- **จัดทำโครงการ (Project)** โดยมีการกำหนดรายละเอียดที่ชัดเจนถึงวัตถุประสงค์ กิจกรรม ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาและงบประมาณ และมีการวิเคราะห์ผลการศึกษาด้วยการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาและถอดบทเรียนจากการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการรายจังหวัด

โดยจากการตอบแบบสอบถาม สนทนากลุ่มและการประชุมเชิงปฏิบัติการการประชุมระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดบุรีรัมย์ วันจันทร์ที่ 22 มีนาคม 2553 ณ สวนอาหารตะวันงาม อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ อีกทั้งจังหวัดศรีสะเกษ ในวันจันทร์ที่ 29 มีนาคม 2553 ณ ห้องประชุมสระกำแพงใหญ่ อาคารศาลากลางจังหวัดศรีสะเกษ นายจำเริญ ทิพญพงศ์ธาดา เป็นประธานประชุมและนำเสนอแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวและผู้ประกอบการการท่องเที่ยวของจังหวัด และในวันพฤหัสบดีที่ 8 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว จังหวัดศรีสะเกษ ตลอดจนจังหวัดสุรินทร์ในวันพุธที่ 31 มีนาคม 2553 ณ ห้องประชุมสิริขุมมิ โรงแรมทองธารินทร์ จังหวัดสุรินทร์ ตามเครื่องมือการวิจัยชุดที่ 3 การจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษากลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ ของกลุ่มตัวแทนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัดที่สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้องสมัครเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมตามรายจังหวัด โดยได้เสนอข้อเท็จจริงและสามารถสรุปผลการศึกษา ดังนี้





รูปภาพ 3.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์  
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดบุรีรัมย์  
วันจันทร์ที่ 22 มีนาคม 2553 ณ สวนอาหารตะวันงาม อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์



รูปภาพ 3.4 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์  
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษ  
วันจันทร์ที่ 29 มีนาคม 2553 ณ ห้องประชุมสระกำแพงใหญ่ อาคารศาลากลางจังหวัดศรีสะเกษ



รูปภาพ 3.5 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์  
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษ  
โดยท่านรองผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ นายจำเริญ ทิพญพงศ์ธาดา เป็นประธานประชุม  
วันพฤหัสบดีที่ 8 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว จังหวัดศรีสะเกษ



รูปภาพ 3.6 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์  
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดสุรินทร์  
วันพุธที่ 31 มีนาคม 2553 ณ ห้องประชุมสิริขภูมิ โรงแรมทองธารินทร์ จังหวัดสุรินทร์

2.3 การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายและแนวทางบริหารงานกลุ่มเครือข่ายกำหนดแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ ทั้ง 3 จังหวัด และการนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) ด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 3 การสร้างทีมงานและการสรุปผลการดำเนินงานการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ การประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 4 เรื่อง การสร้างทีมงานและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์) ตามเครื่องมือชุดที่ 3 การจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษากลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ เครื่องมือชุดที่ 6 แบบประชุมกลุ่ม แนวทาง การดำเนินงานสู่ผลความสำเร็จ และการบูรณาการของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ (รายละเอียดเอกสารภาคผนวก ก เครื่องมือการวิจัย)ซึ่งแนวทางการศึกษาดังนี้

- **นำโครงการนำร่อง (Pilot Project) มาปฏิบัติจริงให้เห็นผล** โดยเลือกจากโครงการที่มีความสำคัญเร่งด่วน โครงการที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์และโครงการที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มได้มากที่สุด ซึ่งโครงการนำร่องของการศึกษานี้มี 2 เรื่อง คือ 1) โครงการพัฒนาความร่วมมือและศักยภาพการบริหารจัดการคลัสเตอร์ระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปางและ2) โครงการจัดสร้างเว็บไซต์ E-Marketing คลัสเตอร์ศรีบุรีรัมย์

- **ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นบทเรียน (Lesson Learn)** ในการพัฒนาต่อไป

และโดยจากการสัมภาษณ์ ตอบแบบสอบถาม สนทนากลุ่มและการประชุมเชิงปฏิบัติการการประชุมระยะที่ 3 เรื่อง การสร้างทีมงานและสรุปผลการดำเนินงานการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ ในวันพุธที่ 21 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมพุทธรักษา ชั้น 3 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 15 ชั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ และระยะที่ 4 เรื่อง การสร้างทีมงานและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์) วันอังคารที่ 1 มิถุนายน 2553 ณ ห้องประชุม นิคมสร้างตนเองเถิงใหม่จังหวัดสุรินทร์ ในพระบรมราชานุเคราะห์ ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 67 อำเภอกาบเชิง จังหวัดสุรินทร์



รูปภาพ 3.7 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 3 การสร้างทีมงานและการสรุปผล  
การดำเนินงานการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัด  
สุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ วันพุธที่ 21 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมพุทธรักษา ชั้น 3  
อาคารเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพ 3.8 ระยะที่ 4 เรื่อง การสร้างทีมงานและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่าย  
วิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ  
(กลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์) วันอังคารที่ 1 มิถุนายน 2553  
ณ ห้องประชุม นิคมสร้างตนเองเลี้ยงไหมจังหวัดสุรินทร์ ในพระบรมราชานุเคราะห์  
ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 67 อำเภอกาบเชิง จังหวัดสุรินทร์

ตามเครื่องมือชุดที่ 4 แบบสอบถามวิสาหกิจการท่องเที่ยวและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ ของกลุ่มตัวแทนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัดที่สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้องสมัครเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์

และด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 5 เรื่อง การจัดทำแผน โครงการและดำเนินการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์) วันพฤหัสบดีที่ 10 มิถุนายน 2553 ณ ห้องประชุมสระกำแพงใหญ่ ศาลากลางจังหวัดศรีสะเกษ ประชุม “การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการแผนงานและโครงการ MOU กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์) ร่วมกับ คลัสเตอร์ล้านนาจังหวัดลำปาง” และระยะที่ 6 เรื่องการเชื่อมโยงกับคลัสเตอร์ทางการท่องเที่ยวพันธมิตรเครือข่ายการท่องเที่ยวของคลัสเตอร์ศรีบุรีรินทร์ ในการประชุม “การกำหนดการต้อนรับโครงการเชื่อมโยงทางการท่องเที่ยวของท่านผู้ว่าราชการจังหวัดลำปางและคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง (ผู้ว่าพายนรอรยอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์) ในวันที่ 23 สิงหาคม 2553 ณ ห้องประชุม โรงแรมเพชรเกษมการ์เด้น จังหวัดสุรินทร์

อีกทั้งใช้เครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 5 แบบประเมินความเข้มแข็งและโอกาสทางการตลาด/ระดับการพัฒนาของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ และเครื่องมือชุดที่ 6 แนวทางการดำเนินงานสู่ผลความสำเร็จ และการบูรณาการของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ (คลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์) และสังเคราะห์จากผลการสนทนาและการประชุมเวทีเชิงปฏิบัติการของกลุ่มตัวแทนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวที่สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้องสมัครเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์ และคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์ (รวมทั้ง 3 จังหวัด) (รายละเอียดดังเอกสารภาคผนวก ก เครื่องมือการวิจัย)

ตลอดจนใช้เครื่องมือชุดที่ 6 แนวทางการดำเนินงานสู่ผลความสำเร็จ และการบูรณาการของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ (คลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์) และสังเคราะห์จากผลการสนทนาและการประชุมเวทีเชิงปฏิบัติการของกลุ่มตัวแทนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวที่สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้อง

สมัครเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษหรือคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมศรีบูรินทร์

### 3.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบเชิงคุณภาพ โดยการถอดคำสัมภาษณ์ และ Focus group และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา อีกทั้งถอดบทเรียนการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อหาคำตอบด้านศักยภาพ ปัญหาและความต้องการของการรวมกลุ่มเครือข่าย การจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์เครือข่าย และการสร้างทีมงานและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ เขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ

## 3.2 แผนการดำเนินการ

แผนงานวิจัยนี้มีการวางแผนและดำเนินการ ดังนี้

### 3.2.1 แผนการบริหารแผนงานวิจัยและดำเนินงาน มีขั้นตอนและรายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 การประชุมหารือและชี้แจงแผนดำเนินการและดำเนินงานวิจัยโครงการย่อย โดยการจัดการประชุมชี้แจงโครงการและแผนการดำเนินงานแก่หัวหน้าและนักวิจัยโครงการย่อย ทั้ง 3 โครงการ พร้อมตัวแทนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดตั้งกลุ่มฯ ในระหว่างเดือนที่ 1 ของการอนุมัติโครงการ

ระยะที่ 2 การดำเนินการศึกษาวิจัยโครงการย่อยระยะที่ 1 ในระยะเวลาระหว่างเดือนที่ 2-3 เพื่อให้ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ของโครงการให้แล้วเสร็จในระดับ 50%

โดยมีการกำหนดแผนการบริหารและดำเนินงาน โครงการวิจัยย่อยทั้ง 3 โครงการ ซึ่งมีการกำหนดแผนการบริหารและดำเนินการ ดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการ ซึ่งขั้นตอนและประเด็นการศึกษา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบทและศักยภาพ ตลอดจนปัญหาทางการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ โดยเน้นรายละเอียดของจังหวัดเป็นหลัก ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ด้านทรัพยากรทางการท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ ในด้านกายภาพของแหล่งท่องเที่ยว กิจกรรมทางการท่องเที่ยว การบริการทางการท่องเที่ยว และผลิตภัณฑ์สินค้าของที่ระลึกของฝาก เป็นต้น

2. ด้านบุคลากรทางการท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ ในด้านผู้ประกอบการการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการบริการทางการท่องเที่ยว มัคคุเทศก์ หน่วยงานการท่องเที่ยวท้องถิ่น และหน่วยงานท้องถิ่น

3. ด้านศักยภาพด้านการรวมกลุ่มเครือข่ายในปัจจุบันของจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ ในด้านผู้ประกอบการการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการบริการทางการท่องเที่ยว

โดยสำรวจและรวบรวมข้อมูลลักษณะทรัพยากรด้านต่างๆ ที่จะประเมินความเป็นไปได้ในการจัดการทางการท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ ที่มีอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตจากทั้งภาคชุมชน ภาคเอกชนและภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 2 การสำรวจและศึกษาความต้องการ ตลอดจนความเป็นไปได้ในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ** โดยการวิเคราะห์ SWOT คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ประเมินสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ ภาครัฐ ภาคราชการ ภาคเอกชนและภาครัฐที่จะจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อหาประเด็นที่ยืนยันผลการศึกษา เช่น การสัมภาษณ์ การระดมสมองจากผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งหมดจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ หรือกิจกรรมในรูปแบบอื่นๆ อีกทั้งประเมินความเป็นไปได้ของการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวกับชุมชนและอุตสาหกรรมสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาการกระจุกตัวทางภูมิศาสตร์ หรือการรวมกลุ่มในรูปแบบอื่นๆ

**2. การจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายต้นแบบ วิเคราะห์ศักยภาพกลุ่มและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ** โดยการจัดสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนและกิจกรรมการศึกษา ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 3 การจัดการสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว การรวมกลุ่มและการเชื่อมโยงอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัด** เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการรวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนากลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว (Cluster) เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายทางธุรกิจ

**ขั้นตอนที่ 4 การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Process Communication Model : PCM Workshop)** เพื่อร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ทางการท่องเที่ยวและขีดความสามารถและสมรรถนะของเครือข่ายการท่องเที่ยวและปัญหาที่ผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยว ด้วยเทคนิควิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) เทคนิค TOWS Matrix และเทคนิคห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว เพื่อพัฒนาให้เกิดการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 5 การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการการสร้างทีมงาน (Team-building)** ในรูปแบบคณะกรรมการเครือข่ายวิสาหกิจ จากผู้ประกอบการและตัวแทนทุกภาคส่วนสมัครใจเข้าร่วมโครงการ เพื่อสร้างความคุ้นเคย ความสามัคคี ความไว้วางใจซึ่งกันและกันและผู้มีส่วนได้เสียใน

การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันเป็นทีมรวมทั้งการกำหนดโครงสร้างบทบาทของกลุ่มให้เป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการประสานงานกลุ่ม โดยตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ และกำหนด ตำแหน่งงานสำคัญๆ ในการบริหารกลุ่มพันธมิตรเครือข่าย รวมทั้งจัดให้มีผู้ประสานงานกลุ่มด้วย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มพันธมิตรเครือข่ายการท่องเที่ยวที่ชัดเจน

**ขั้นตอนที่ 6 การจัดประชุมกลุ่มสมาชิกเครือข่าย** เพื่อร่วมกันพิจารณาโดยการกำหนดทิศทาง เป้าหมายและกลยุทธ์ รวมทั้งแผนปฏิบัติการโครงการและกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเครือข่าย และจัดลำดับความสำคัญของโครงการ กิจกรรม โดยใช้หลักเกณฑ์คือ กิจกรรมซึ่งมีความจำเป็นเร่งด่วน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเห็นผลเป็นรูปธรรม

**ขั้นตอนที่ 7 การจัดสัมมนาสรุปผลการดำเนินงานในระยะที่ 1** โดยจัดทำเป็นแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการและขอความเห็นที่ประชุม

**ระยะที่ 3 การดำเนินการศึกษาวิจัยโครงการย่อยช่วงระยะที่ 2** ในระยะเวลาระหว่างเดือนที่ 5 – 9 เพื่อให้ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 และข้อที่ 4 ของโครงการให้แล้วเสร็จในระดับ 80% ซึ่งมีการกำหนดแผนการบริหารและดำเนินการ ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 8 การประชุมบูรณาการและเชื่อมโยงโครงการ** โดยมีการจัดประชุมหัวหน้าโครงการวิจัย นักวิจัยโครงการ และตัวแทนกลุ่มเครือข่ายที่ดำเนินการหารือและกำหนดรายละเอียดของการเชื่อมโยงเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด ให้ได้แผนแม่บทแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม ในระยะเวลาระหว่างเดือน 10 เพื่อให้ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 5

**ขั้นตอนที่ 9 ศึกษารวบรวมข้อมูลที่จำเป็นและจัดทำรายละเอียดของการปฏิบัติการโครงการนำร่อง** รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำแก่วิสาหกิจ ในระหว่างการดำเนินงานกิจกรรม เพื่อให้การพัฒนากลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว (Cluster) บรรลุวัตถุประสงค์และแผนงานที่กำหนดไว้ตามโครงการนำร่อง

**ขั้นตอนที่ 10 การคัดเลือกโครงการนำร่องมาปฏิบัติจริง** โดยการนำโครงการนำร่อง (โครงการเพิ่มศักยภาพของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว) มาดำเนินการอย่างน้อย 2 โครงการ ร่วมกับสมาชิกกลุ่มเครือข่าย รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำแก่กลุ่มเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามโครงการนำร่องจนประสบผลสำเร็จ ซึ่งขั้นตอนคัดเลือกโครงการนำร่องมาปฏิบัติจริงจะประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

1. การจัดการสัมมนาประชาสัมพันธ์เผยแพร่ เพื่อเปิดตัวโครงการนำร่องและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการดำเนินการโครงการนำร่องระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง



ผู้ประกอบการวิสาหกิจ หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนรวมทั้งสถาบันการศึกษาและสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้อง

## 2. การจัดการประชุมและกำหนดรายละเอียดของแผนการดำเนินงาน

มีกิจกรรมอะไรบ้าง มีแนวทางการดำเนินงานอย่างไรในแต่ละกิจกรรม กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้ และแหล่งที่สามารถสนับสนุนงบประมาณ ผลที่คาดว่าจะได้รับ ตลอดจนกำหนดรายละเอียดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

## 3. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการนำร่องและการพัฒนาอุตสาหกรรมในภาพรวม ด้วยเทคนิค Cluster Map และ Diamond Model ที่ประเมินผลความสำเร็จจากศักยภาพ 2 ด้าน ได้แก่ 1) ความเข้มแข็ง (Cluster Strength) 2) โอกาสทางการตลาด (Market Opportunity) และแยกได้เป็น 4 มุมมอง ได้แก่ 1) การบริหารการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ 2) เงื่อนไขด้านอุปสงค์ 3) เงื่อนไขปัจจัยการผลิต และ 4) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน เป็นต้น

**ขั้นตอนที่ 11 การจัดประชุมสรุปผลการดำเนินงานทั้งหมดของโครงการพัฒนาการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่าย** โดยมีการแสดงขั้นตอนการดำเนินงาน แผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการที่มีกลยุทธ์และโครงการนำร่อง แสดงผลของการดำเนินงานของโครงการนำร่อง รวมทั้งผลสำเร็จที่ได้รับ ได้แก่ บทเรียนและประสบการณ์ ปัญหาอุปสรรคของความร่วมมือ แนวทางการแก้ไขและข้อเสนอแนะของการดำเนินงานเพื่อพัฒนากลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) ให้มีความยั่งยืนและต่อเนื่องต่อไป เป็นต้น รวมทั้งมีการจัดทำแบบสอบถาม เพื่อประเมินผลสำรวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกลุ่มผู้เข้าร่วมสัมมนาและหรือ โครงการ

**ขั้นตอนที่ 12 การประชุมเพื่อสังเคราะห์และสรุปผลการศึกษา** โดยมีการจัดประชุมหัวหน้าโครงการวิจัย นักวิจัยโครงการ และตัวแทนกลุ่มเครือข่ายที่ดำเนินการหารือและกำหนดรายละเอียดของการเชื่อมโยงเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด ให้ได้ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ทั้ง 5 ข้อของการวิจัย ในระยะเวลาระหว่างเดือน 11

**ขั้นตอนที่ 13 การจัดทำรายงานสรุปผลที่ได้รับ และเสนอแนะแนวทางการดำเนินการในอนาคต** ในระยะเวลาระหว่างเดือน 12 ด้วยการถอดบทเรียนจากการจัดประชุมและสัมมนาเครือข่าย สังเคราะห์ผลการศึกษาตามกระบวนการสร้างเครือข่ายและทดลองโครงการนำร่อง นำสู่การพรรณนาความสรุปรายงานผลการศึกษา

**ระยะที่ 4 การรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์และเผยแพร่งานวิจัย** โดยมีการจัดประชุมหัวหน้าโครงการวิจัย นักวิจัยโครงการ และตัวแทนกลุ่มเครือข่ายที่ดำเนินการหารือและกำหนดรายละเอียดของการเชื่อมโยงกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด ส่งรายงานวิจัย

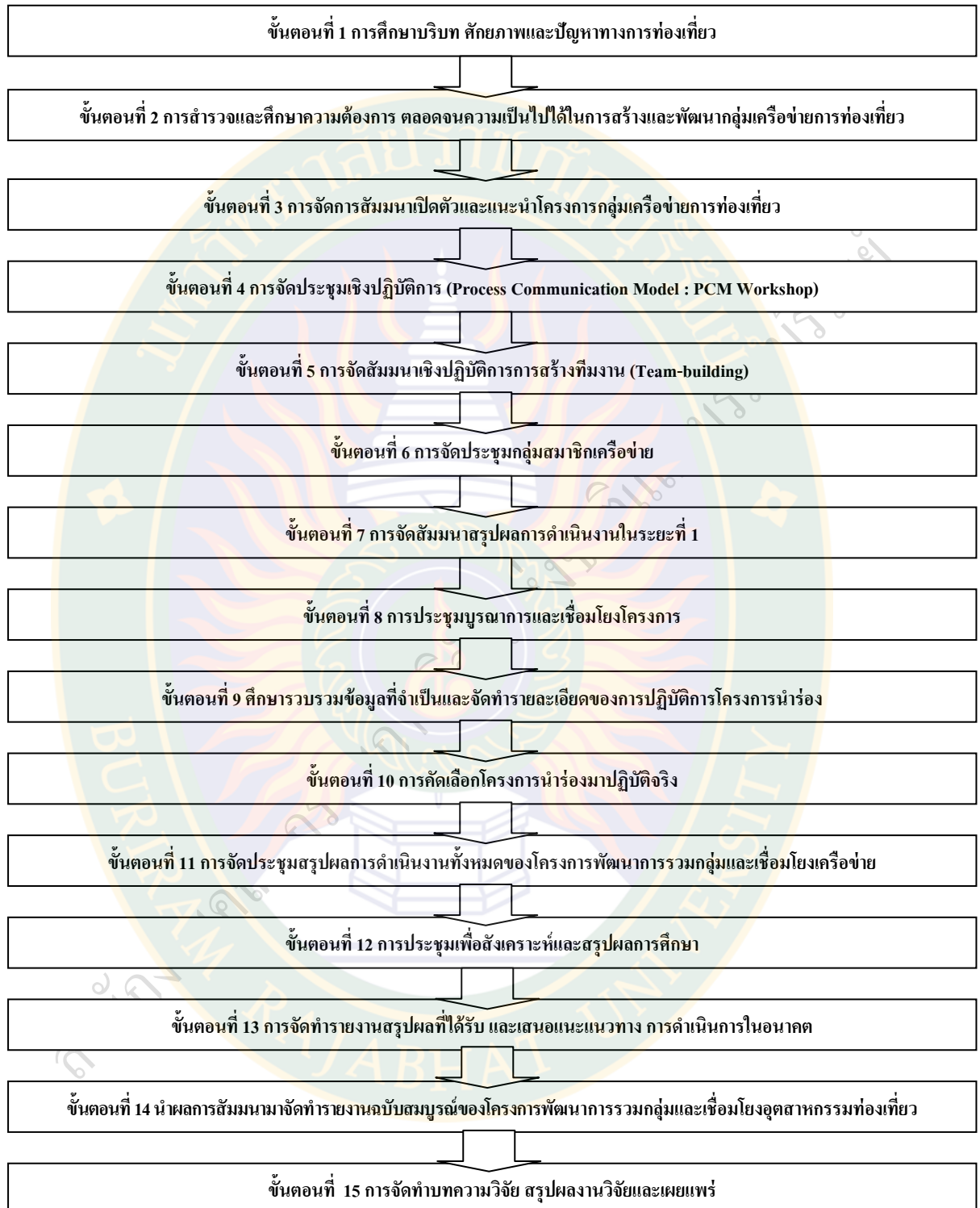
ฉบับสมบูรณ์ที่พร้อมต่อการส่งรายงานให้สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ และพร้อมเผยแพร่ผลงานสู่ชุมชน  
ในระยะเวลาเดือนที่ 12

**ขั้นตอนที่ 14** นำผลการสัมมนาจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการ  
พัฒนาการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยมีเนื้อหาครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์  
ความเป็นมาของโครงการ รายละเอียดในการดำเนินงานทุกขั้นตอนและผลลัพธ์ที่ได้รับประสบการณ์  
และบทเรียนที่ได้รับ ลักษณะของจุดเด่นและข้อจำกัดของกลุ่ม Cluster รวมทั้งข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน  
พัฒนากลุ่มวิสาหกิจให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไปในอนาคต

**ขั้นตอนที่ 15** การจัดทำบทความวิจัย สรุปผลงานวิจัยและเผยแพร่ โดย  
จัดทำเป็นบทความวิจัย หรือคู่มือ หรือสื่อนำเสนอและเผยแพร่งานประชุมสัมมนาวิชาการทางการวิจัย  
ของสถาบันการศึกษา และหน่วยงานทางวิชาการต่างๆ



### 3.3 กรอบขั้นตอนการดำเนินการแผนบริหารงานวิจัย



รูปภาพ 3.9 แสดงกรอบขั้นตอนการดำเนินการแผนบริหารงานวิจัย

## บทที่ 4

# ศักยภาพ ปัญหาและความต้องการในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

### 4.1 ผลการศึกษาศักยภาพ ปัญหาและความต้องการในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

จากมติการประชุมเชิงปฏิบัติการกลุ่มผู้นำและตัวแทนวิสาหกิจการท่องเที่ยวร่วมกันกับผู้บริหารหน่วยงาน นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวของพื้นที่ทั้ง 3 จังหวัด<sup>1</sup> การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์<sup>2</sup> อีกทั้งสอดรับคำสัมภาษณ์ผู้นำ ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญองค์กรทางท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ<sup>3</sup> และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมที่สามารถค้นพบประเด็นศักยภาพ ปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจที่ส่งผลต่อการรวมกลุ่มวิสาหกิจท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ โดยเรียงลำดับตามความสำคัญดังนี้

#### 4.1.1 ด้านศักยภาพของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ พบคือ

1. ความครบถ้วนและความหลากหลายของวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวตามแนวคิดห่วงโซ่อุปทาน โดยจังหวัดศรีสะเกษมีวิสาหกิจที่มีศักยภาพทางธุรกิจที่สามารถเชื่อมโยงกันทั้งระดับแนวตั้งและแนวนอนตามแนวคิดของห่วงโซ่อุปทาน (Porter, 1990) ประกอบด้วย วิสาหกิจกลางน้ำหลัก คือ วิสาหกิจนำเที่ยว วิสาหกิจต้นน้ำหรืออุตสาหกรรมสนับสนุน คือ วิสาหกิจนำเที่ยวนอกพื้นที่ วิสาหกิจเจ้าของแหล่งท่องเที่ยว วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยว ส่วนวิสาหกิจปลายน้ำหรือวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง คือ วิสาหกิจโรงแรมที่พัก วิสาหกิจร้านอาหาร วิสาหกิจจำหน่ายของฝากของที่ระลึก วิสาหกิจขนส่งโดยสาร โดยจะมีความเชื่อมโยงกันตามเส้นทางและโปรแกรมท่องเที่ยว ซึ่ง

<sup>1</sup> ประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว ในวันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 จังหวัดบุรีรัมย์

<sup>2</sup> ประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ในวันจันทร์ที่ 29 มีนาคม 2553 และวันพฤหัสบดีที่ 8 เมษายน 2553 จังหวัดศรีสะเกษ

<sup>3</sup> นายจำเริญ ทิพญพงศ์ธาดา รองผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ นางสาวบุญยานุช วรรณยิ่ง ผู้อำนวยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ นางอิสริย์ อังคสกุลเกียรติ อดีตนายกสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ นางวรรณนิภา น้อยพรหม คณะกรรมการสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ นายสุธี มณีนิล ผู้ประกอบการร้านอาหารสุธีโภชนา นายเอกพันธ์ ชาดาवार ผู้ประกอบการศูนย์อาหารสงลี นายชาญวิทย์ ธานี ผู้ประกอบการบริษัทค้าทัวร์และนายชวดา ลิ้มปีจันทร์ ผู้ประกอบการโรงแรมเกษศิริ, 29 มีนาคม 2553 และ 8 เมษายน 2553 นายศรีภูวงค์ จันทร์ชมภู ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ นางกัลยาณีย์ ธรรมจารีย์ ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ, 25 พฤศจิกายน 2552

สามารถประเมินศักยภาพด้านความครบถ้วนและความหลากหลายของวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวตามแนวคิดห่วงโซ่อุปทานอยู่ในระดับปานกลาง

**2. ด้านกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวในพื้นที่** โดยมีการรวมกลุ่มวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวในรูปแบบสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวและชมรมต่างๆ ตามประเภทธุรกิจ ได้แก่ ชมรมผู้ประกอบการค้าอาหารจังหวัดศรีสะเกษ (ปัจจุบันไม่มีการดำเนินงาน) ชมรมธุรกิจ โรงแรม และกลุ่มเครือข่ายผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดศรีสะเกษ เป็นต้น โดยได้รับการสนับสนุนภายใต้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษและสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดศรีสะเกษ หอการค้าจังหวัดศรีสะเกษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ เช่น การสนับสนุนโครงการจัดตั้งกลุ่มและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจต่างๆ ปีโดยสามารถเรียงลำดับจากที่มีการดำเนินงานอย่างเข้มแข็งและเป็นรูปธรรม (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 29 มีนาคม 2553) ดังนี้

**2.1 สมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ** โดยมีสมาชิกประมาณ 30 ราย มีความหลากหลายของวิสาหกิจที่เข้ามาเป็นสมาชิก เพราะเป็นกลุ่มเครือข่ายที่มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล และเป็นกลุ่มองค์กรภาคเอกชนด้านการท่องเที่ยว มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในรูปแบบคณะกรรมการ โดยมีการแต่งตั้งนายกสมาคม คณะกรรมการ ที่ปรึกษาและเลขานุการของกลุ่มเครือข่าย ซึ่งกำหนดบทบาทหน้าที่กำกับดูแลและประสานงานระหว่างสมาชิกวิสาหกิจกับการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ และมีโอกาสขยายพื้นที่และมีการจัดตั้งสภาอุตสาหกรรมจังหวัด เพื่อเข้าเป็นสมาชิกสมาพันธ์ธุรกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย มีการดำเนินกิจกรรมชมรม ได้แก่ การประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมออกบูธแสดงสินค้าร่วมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ และงานประจำปีต่างๆ ของจังหวัด มีการจัดทำแผนปฏิบัติการของสมาชิกแต่ละรายร่วมการให้ข้อมูลข่าวสารบริการทางการท่องเที่ยว เป็นต้น การสมัครเป็นสมาชิก จะต้องเสียค่าใช้จ่ายของสมาชิกรายละ 300 บาทต่อปี (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นางกัลยาณีย์ ธรรมจารีย์, 25 พฤศจิกายน 2552 นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 29 มีนาคม 2553)

**2.2 สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ** มีการรวมกลุ่มวิสาหกิจ สมาคม และชมรมการท่องเที่ยวทุกกลุ่มรวมเป็นสมาชิก โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจากตัวแทนทุกกลุ่มเข้ามาร่วมบริหารและดำเนินงาน ระบบและโครงสร้างการบริหารตามระเบียบของสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยมีนางกัลยาณีย์ ธรรมจารีย์ เป็นประธานสภาฯ (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นางกัลยาณีย์ ธรรมจารีย์, 25 พฤศจิกายน 2552)

**2.3 ชมรมโรงแรมจังหวัดศรีสะเกษ** โดยปัจจุบันมีสมาชิกประมาณ 20 ราย เป็นผู้ประกอบการในเขตอำเภอเมือง มีการจัดตั้งในรูปแบบชมรมกึ่งทางการ กำหนดโครงสร้างบริหารงาน

กลุ่มในรูปแบบคณะกรรมการ มีการดำเนินกิจกรรมชมรม ได้แก่ เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมพัฒนา ศักยภาพวิสาหกิจการท่องเที่ยวเกี่ยวกับท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด ไม่มีกิจกรรมกลุ่มเท่าที่ควร

**2.4 หมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงชุมชน** โดยปัจจุบันมีหมู่บ้านที่มีศักยภาพให้บริการ ได้ ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรอำเภอกันทรลักษ์ (เงาะ-ทุเรียน) เป็นหมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงเกษตร (เที่ยวชมสวนผลไม้) และจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร กลุ่มจักสานคู่มือ อำเภอบุขันธ์

**2.5 กลุ่มผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าโอท็อป (OTOP) จังหวัดศรีสะเกษ** โดยปัจจุบันไม่มีการรวมกลุ่มเป็นภาพจังหวัด ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการในเขตอำเภอเมือง อำเภอกันทรลักษ์และอำเภอห้วยทับทัน ตามศักยภาพของผลิตภัณฑ์ที่มีในพื้นที่

**2.6 ชมรมผู้ประกอบการค้าอาหาร** โดยปัจจุบันมีสมาชิกประมาณ 10 ราย แต่ไม่มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันมานานแล้ว ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบในเขตอำเภอเมืองศรีสะเกษ มีการจัดตั้งในรูปแบบชมรมกึ่งทางการ กำหนดโครงสร้างบริหารงานกลุ่มในรูปแบบคณะกรรมการ มีการดำเนินกิจกรรมชมรม ได้แก่ การรวมกลุ่มจัดจำหน่ายสินค้าร่วมกันในงานของจังหวัดตาม ศักยภาพของวิสาหกิจแต่ละรายมากกว่าจะทำดำเนินการในภาพของกลุ่ม เป็นต้น (สอดคล้องคำ สัมภาษณ์นายสุธี มณีนิลและนายเอกพันธ์ ชาติวาการ, 8 เมษายน 2553)

ซึ่งสามารถประเมินศักยภาพด้านกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวในพื้นที่ อยู่ในระดับปานกลาง

**3. การสนับสนุนของภาคีเครือข่ายภาครัฐ เอกชนและชุมชน** กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวที่ดั่งขึ้นส่วนใหญ่จะได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะหน่วยงานราชการใน ลักษณะการริเริ่มจัดตั้งกลุ่มขึ้นแล้วให้กลุ่มบริหารจัดการสมาชิกอย่างอิสระ ซึ่งจากการสอบถาม และสังเกตแบบมีส่วนร่วม พบหน่วยงานที่สนับสนุนมีดังนี้

**3.1 การสนับสนุนของภาคีเครือข่ายภาครัฐ** วิสาหกิจทางการท่องเที่ยวจะมีหน่วยงานภาครัฐด้านการท่องเที่ยวกำกับดูแลและสนับสนุนแนวทางการพัฒนา ได้แก่ กรม ศิลปากรคอยดูแลตัวปราสาทอยู่เสมอ มีหน่วยงานทางการท่องเที่ยวที่เป็นหลัก ได้แก่ การท่องเที่ยว แห่งประเทศ เขตจังหวัดสุรินทร์ และการท่องเที่ยวและกีฬาให้การสนับสนุนการจัดตั้งสมาคมธุรกิจ ท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ อย่างเป็นทางการ การสนับสนุน โครงการพัฒนาสินค้าและบริการ ช่องทาง การตลาด สำนักงานจังหวัดมีนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวและมียุทธศาสตร์ของจังหวัดศรีสะเกษ แหล่ง อารยธรรมขอมและเชื่อมโยงไปประเทศเพื่อนบ้าน องค์การบริหารส่วนจังหวัดและท้องถิ่นให้การสนับสนุน ด้านสื่อประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยว ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การสนับสนุน ลินเชื่อให้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีโครงการ ลินเชื่อเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว เป็นต้น

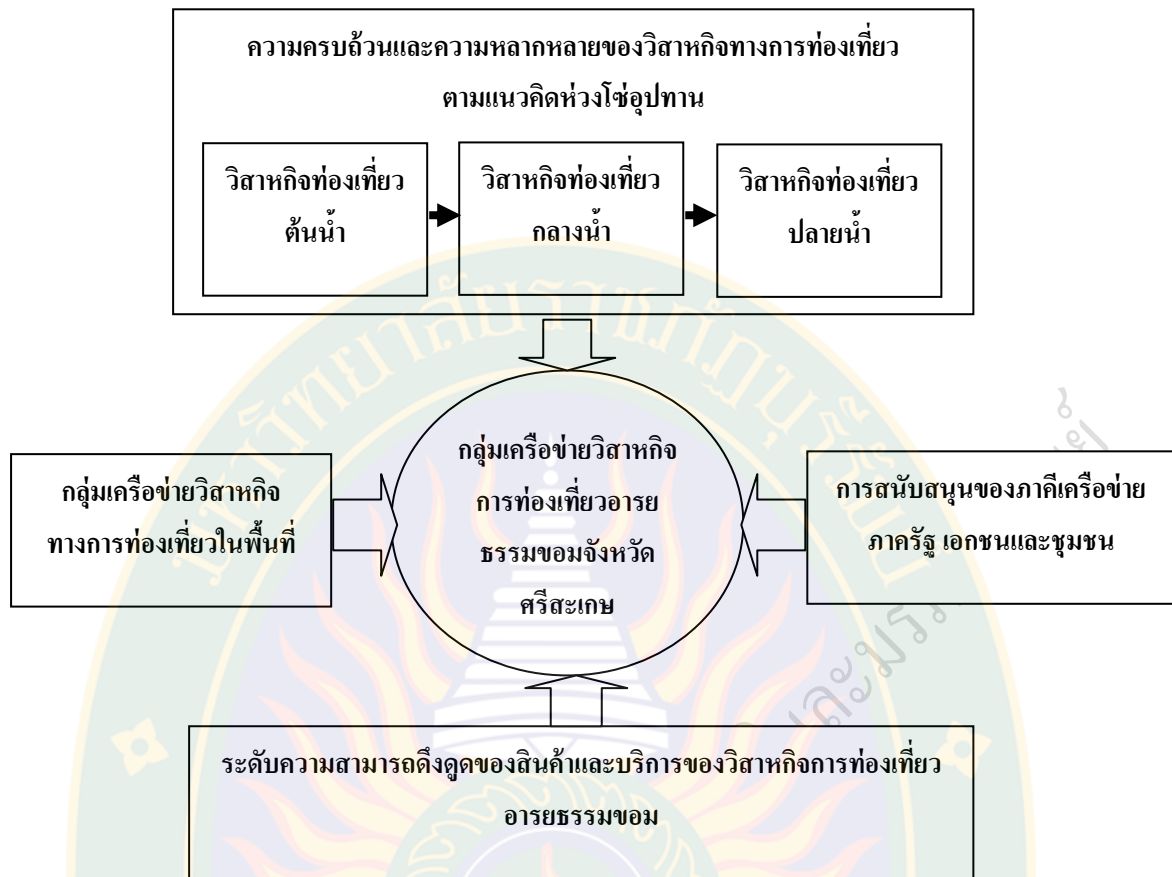
**3.2 การสนับสนุนและความร่วมมือของภาคีเครือข่ายภาคเอกชน** มีหอการค้าจังหวัดศรีสะเกษกำกับดูแลวิสาหกิจการท่องเที่ยวอย่างชัดเจน เพราะมีคณะกรรมการหอการค้าเข้าร่วมเป็นที่ปรึกษาสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

**3.3 การสนับสนุนและความร่วมมือของภาคีเครือข่ายชุมชน** วิสาหกิจการท่องเที่ยวจะมีความร่วมมือกับภาคชุมชนค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่จะเน้นการจัดการท่องเที่ยวบางพื้นที่ที่มีศักยภาพทางการท่องเที่ยวเฉพาะและได้รับการส่งเสริมทางการตลาดจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ ได้แก่ กลุ่มเกษตรสวนผลไม้อำเภอกันทรลักษ์ การจัดแสงสีแสงวัดสระกำแพงใหญ่ร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลสระกำแพงใหญ่ เป็นต้น

ซึ่งสามารถประเมินศักยภาพด้านการสนับสนุนของภาคีเครือข่ายภาครัฐ เอกชนและชุมชนอยู่ในระดับดี

**4. ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมของจังหวัดศรีสะเกษ** ซึ่งจากการศึกษาสารสนเทศและการสังเกตแบบมีส่วนร่วมกับผู้นำและคณะกรรมการกลุ่มสมาคมฯ พบว่าจังหวัดสุรินทร์มีวิสาหกิจโรงแรมที่มีขนาดใหญ่ระดับ 4 ดาว หลายแห่งและมีโรงแรมขนาดกลางและที่พักหลากหลายรูปแบบ มีวิสาหกิจร้านอาหารขนาดใหญ่และได้มาตรฐานจำนวนมาก วิสาหกิจร้านจำหน่ายของฝากของที่ระลึกขนาดใหญ่และยังมีศูนย์จำหน่ายสินค้าพื้นเมือง (OTOP) ของจังหวัด วิสาหกิจสนับสนุนต่างๆ ก็มีหลากหลายและจำนวนมาก พร้อมทั้งบริการทางการท่องเที่ยวได้ ภาคีเครือข่ายส่วนต่างๆ ก็มีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี และมีปราสาทหินขอมขนาดเล็กจำนวนมาก แต่กระจายตัวตามเขตอำเภอต่างๆ แต่ยังมีความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวประเภทต่างๆ ซึ่งประเมินด้านศักยภาพความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวระดับดี

ซึ่งสามารถแสดงศักยภาพของจังหวัดทั้ง 4 ด้าน ที่เอื้อต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดสุรินทร์ รายงานวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายดังกล่าวในภาพ และผังรูปภาพที่ 4.1



รูปภาพ 4.1 สักยภาพที่เอื้อต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

และจากการศึกษาแบบมีส่วนร่วมและคณะผู้เชี่ยวชาญทางการท่องเที่ยวในพื้นที่ร่วมกันประเมินศักยภาพทางรวมกลุ่มวิสาหกิจการท่องเที่ยวออกเป็นรายจังหวัด โดยแบ่งตามประเภทกลุ่มวิสาหกิจทางการท่องเที่ยว แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจนำเที่ยว กลุ่มวิสาหกิจโรงแรมที่พัก กลุ่มวิสาหกิจอาหาร กลุ่มวิสาหกิจของฝากของที่ระลึก (OTOP) กลุ่มวิสาหกิจสนับสนุน (รถโดยสาร-รับจ้าง ธุรกิจท่องเที่ยวนอกพื้นที่ กลุ่มมัคคุเทศก์อิสระ) มีการกำหนดรายการประเมินศักยภาพ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ จำนวนวิสาหกิจ ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจ ระดับความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจและระดับความเข้มแข็งการรวมกลุ่มปัจจุบัน และกลุ่มภาคีเครือข่าย แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ องค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชน ชุมชนและนักวิชาการทางการท่องเที่ยวและสถาบันการศึกษาพื้นที่ มีการกำหนดรายการประเมินศักยภาพ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ระดับการสนับสนุนเชิงการพัฒนาและระดับการมีส่วนร่วมกับวิสาหกิจ โดยมีการกำหนดระดับการประเมิน 3 ระดับ และผลการประเมินรายกลุ่มวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายตามเกณฑ์ประเมินแต่ละด้านแสดงดังตาราง 4.1



ตาราง 4.1 การเปรียบเทียบศักยภาพตามองค์ประกอบประเภทวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวและภาคี  
เครือข่ายที่พร้อมเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษตาม  
ห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ประเภทกลุ่มวิสาหกิจ	รายการประเมินศักยภาพ	ระดับการประเมิน ศักยภาพจังหวัดศรีสะเกษ
1. กลุ่มวิสาหกิจการนำเที่ยว	จำนวนวิสาหกิจ	ปรับปรุง
	ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจ	ปรับปรุง
	ระดับความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจ	ดี
	ระดับความเข้มแข็งการรวมกลุ่มปัจจุบัน	ปรับปรุง
2. กลุ่มวิสาหกิจ โรงแรมที่พัก	จำนวนวิสาหกิจ	ดีมาก
	ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจ	ดี
	ระดับความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจ	ปรับปรุง
	ระดับความเข้มแข็งการรวมกลุ่มปัจจุบัน	ปรับปรุง
3. กลุ่มวิสาหกิจอาหาร	จำนวนวิสาหกิจ	ดี
	ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจ	ดีมาก
	ระดับความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจ	ปรับปรุง
	ระดับความเข้มแข็งการรวมกลุ่มปัจจุบัน	ปรับปรุง
4. กลุ่มวิสาหกิจของฝากของที่ระลึก (สินค้า OTOP)	จำนวนวิสาหกิจ	ดี
	ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจ	ปรับปรุง
	ระดับความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจ	ปรับปรุง
	ระดับความเข้มแข็งการรวมกลุ่มปัจจุบัน	ปรับปรุง
5. กลุ่มวิสาหกิจสนับสนุน (รถโดยสาร-รับจ้าง ธุรกิจท่องเที่ยว นอกพื้นที่ กลุ่มมัคคุเทศก์อิสระ)	จำนวนวิสาหกิจ	ดี
	ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจ	ปรับปรุง
	ระดับความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจ	ปรับปรุง
	ระดับความเข้มแข็งการรวมกลุ่มปัจจุบัน	ปรับปรุง
6. องค์กรภาครัฐ	ระดับการสนับสนุนเชิงการพัฒนา	ปรับปรุง
	ระดับการมีส่วนร่วมกับวิสาหกิจ	ปรับปรุง
7. องค์กรภาคเอกชน	ระดับการสนับสนุนเชิงการพัฒนา	ดี
	ระดับการมีส่วนร่วมกับวิสาหกิจ	ดี
8. ชุมชน	ระดับการสนับสนุนเชิงการพัฒนา	ปรับปรุง
	ระดับการมีส่วนร่วมกับวิสาหกิจ	ปรับปรุง
9. นักวิชาการทางการท่องเที่ยวและสถาบันการศึกษาพื้นที่	ระดับการสนับสนุนเชิงการพัฒนา	ปรับปรุง
	ระดับการมีส่วนร่วมกับวิสาหกิจ	ปรับปรุง

ประเภทกลุ่มวิสาหกิจ	รายการประเมินศักยภาพ	ระดับการประเมิน ศักยภาพจังหวัดศรีสะเกษ
ระดับศักยภาพโดยรวมรายวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายทางการท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการรวมกลุ่ม เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวศรีสะเกษ		ปรับปรุง

หมายเหตุ ระดับการประเมินศักยภาพ มี 3 ระดับคือ ระดับดีมาก ระดับดี ระดับปรับปรุง ผลการประเมิน  
จากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญทางการท่องเที่ยวในพื้นที่

จากตาราง 4.1 สามารถสรุปผลการประเมินโดยภาพรวมพบว่า ระดับศักยภาพโดยรวมราย  
วิสาหกิจและภาคีเครือข่ายทางการท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
จังหวัดศรีสะเกษอยู่ในระดับปรับปรุง ซึ่งสามารถประเมินโดยแยกเป็นรายกลุ่มวิสาหกิจที่มี  
ศักยภาพพร้อมรวมกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวรายจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า กลุ่มวิสาหกิจที่มี  
ศักยภาพระดับดี คือ กลุ่มวิสาหกิจ โรงแรมที่พักและกลุ่มวิสาหกิจอาหาร กลุ่มวิสาหกิจที่มีศักยภาพ  
ระดับปรับปรุง คือ กลุ่มวิสาหกิจของฝากของที่ระลึก (OTOP) กลุ่มวิสาหกิจการนำเที่ยวและกลุ่มวิสาหกิจ  
สนับสนุน (รถโดยสาร-รับจ้าง ธุรกิจท่องเที่ยวนอกพื้นที่ กลุ่มแม่ค้าเทศก์อิสระ) ภาคีเครือข่ายระดับดี  
คือ ชุมชน ภาคีเครือข่ายระดับปรับปรุง คือ องค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชนและนักวิชาการทาง  
การท่องเที่ยวและสถาบันการศึกษาพื้นที่

#### 4.1.2 ด้านปัญหาของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

จากสภาพการดำเนินงานที่ผ่านมาทางการท่องเที่ยวของจังหวัด เป็นสาเหตุให้เกิด  
ปัญหาที่ส่งผลต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งปัญหาสำคัญที่  
ส่งผลกระทบต่อของการรวมกลุ่มเครือข่าย พบ 11 ประเด็นคือ

1. ความขัดแย้งระหว่างวิสาหกิจสมาชิกในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยการรวมกลุ่ม  
เครือข่ายจะมีวิสาหกิจที่เข้าร่วมส่วนใหญ่จะเป็นวิสาหกิจที่เคยมีประสบการณ์การรวมกลุ่มกัน  
ซึ่งจะมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกของกลุ่มวิสาหกิจสมาชิกตามประเภทอุตสาหกรรม ซึ่งส่วนใหญ่จะ  
สามารถรวมกลุ่มได้เพียงกลุ่มวิสาหกิจเฉพาะกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และวิสาหกิจอีกฝ่าย  
จะไม่เข้าร่วมเป็นสมาชิกและไม่ให้ความร่วมมือกับการจัดตั้ง (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นางวรรณนิภา  
น้อยพรหม, 8 เมษายน 2553 นางกัลยาณี ธรรมจารีย์, 25 พฤศจิกายน 2552)

2. ความซ้ำซ้อนกับการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการ  
ในปัจจุบัน การรวมกลุ่มเครือข่ายไม่ได้เพราะกลุ่มเครือข่ายนี้ยังได้มีการจดทะเบียนและการสังกัด  
หน่วยงานใดอย่างเป็นทางการ อีกทั้งจังหวัดมีกลุ่มเครือข่ายที่มีทางการอย่างสมาคมและชมรมธุรกิจ

การท่องเที่ยวปัจจุบันในพื้นที่ วิสาหกิจบางส่วนเห็นว่าไม่มีความจำเป็นต้องรวมกลุ่มเครือข่ายใหม่ หรือส่วนใหญ่มีแนวคิดว่าการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจที่จะยั่งยืนและได้รับการสนับสนุนต้องมีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลและจัดตั้งอย่างเป็นทางการในรูปแบบสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจะได้รับการสนับสนุนและเข้าร่วมภายใต้กำกับดูแลของสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จะมีการขับเคลื่อนได้มากกว่าการรวมกลุ่มกันเฉพาะกิจหรือเป็นรูปแบบชมรม (สอได้รับคำสัมภาษณ์ นางกัลยาณี ธรรมจารีย์, 25 พฤศจิกายน 2552)

3. การขาดวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพสูงเข้าร่วมเป็นสมาชิก เพราะอาจเกิดจากความไม่ชัดเจนของรูปแบบการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว การขาดความเป็นทางการของการจัดตั้งกลุ่มและการสนับสนุนจากหน่วยงานใด จึงทำให้วิสาหกิจที่มีศักยภาพของจังหวัด ไม่ได้ให้ความสนใจเข้าร่วมกลุ่มเครือข่าย และเห็นว่าสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวเดิมอยู่แล้วและยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร (สอได้รับคำสัมภาษณ์นายสุธิ มณีนิล, 8 เมษายน 2553)

4. ความมุ่งหวังประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมของวิสาหกิจ ความคาดหวังและความต้องการของวิสาหกิจส่วนใหญ่ที่ต้องการเข้ามาร่วมเป็นเครือข่ายการท่องเที่ยวจะมองว่ามีความมุ่งหวังผลประโยชน์ทางธุรกิจของตนเองต่อการรวมกลุ่มมากเกินไป ไม่มีการเสียสละพิจารณาจากประสบการณ์ที่ให้ความร่วมมือที่ผ่านมาของการรวมกลุ่มสมาคมฯ

5. การขาดความเสมอภาคของการร่วมกิจกรรมกลุ่มเครือข่าย โดยการรวมกลุ่มจะมีการดำเนินการเพียงวิสาหกิจเฉพาะกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กันเพียงเท่านั้นหรือเฉพาะคณะกรรมการเป็นหลัก ยังไม่เกิดจากความร่วมมือจากสมาชิกส่วนใหญ่ของกลุ่มเครือข่าย ยกเว้นเพียงกิจกรรมการจัดนิทรรศการจำหน่ายสินค้าที่จะมีวิสาหกิจมาออกร้านค้าร่วมกัน (สอได้รับคำสัมภาษณ์นางวรรณนิภา น้อยพรหม, นายสุธิ มณีนิล, 8 เมษายน 2553)

6. การขาดผู้นำและทีมงานขับเคลื่อนแผนงาน โดยวิสาหกิจส่วนใหญ่เห็นว่าที่ผ่านมา มีการรวมกลุ่มวิสาหกิจส่วนใหญ่มีเพียงการรวมรายชื่อสมาชิกแต่ยังขาดการขับเคลื่อนกิจกรรมด้วยแผนงานของกลุ่ม มีเพียงบางกิจกรรมที่ส่วนใหญ่ดำเนินการร่วมกับการสนับสนุนของทางภาครัฐเพียงเท่านั้น (สอได้รับคำสัมภาษณ์นายศรีภูวงค์ จันทร์ชมภู นางกัลยาณี ธรรมจารีย์, 25 พฤศจิกายน 2552) อีกทั้งการสรรหานายกและคณะกรรมการสมาคมค่อนข้างขาดสมาชิกที่สนใจและต้องการเข้ามาทำหน้าที่ เพราะผู้มาเป็นตำแหน่งงานนี้จะต้องเป็นผู้เสียสละตนเองทั้งเวลาและทรัพย์สิน อีกทั้งยังอาจเสียผลประโยชน์ทางธุรกิจของตน เพื่อพัฒนาพันธมิตรหรือคู่แข่งทางธุรกิจของตนด้วย (สอได้รับคำสัมภาษณ์นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 29 มีนาคม 2553)

7. เป้าหมาย แผนงานทางการท่องเที่ยวของภาครัฐและภาคเอกชนไม่เป็นทิศทางเดียวกัน ขาดการบูรณาการและเชื่อมโยง โดยที่ผ่านมามีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของจังหวัดมีนโยบาย แผนงานและกิจกรรมไม่เป็นทิศทางเดียวกัน ขาดการบูรณาการ เชื่อมโยงและประสานกันอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน และยังขาดการช่วยเหลือและร่วมมือกันอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เป็นเพียงดำเนินการตามแผนและบทบาทของหน่วยงานให้เสร็จสิ้นตาม โครงการที่ได้รับมอบหมายและรายงานผลการปฏิบัติงานรอบปีเพียงเท่านั้น เช่น กรมศิลปากรดูแล บูรณะซ่อมแซมปราสาท พัฒนาชุมชนจังหวัดพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน การท่องเที่ยวและกีฬาจัดงานกีฬาภายในพื้นที่ และให้ตอบรับการบริการข้อมูลทางการท่องเที่ยว เป็นต้น (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นางกัญญาณี ธรรมจารีย์, 25 พฤศจิกายน 2552)

8. ความรุนแรงของสภาพการแข่งขันของวิสาหกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยวิสาหกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เช่น กลุ่มโรงแรมที่พัก กลุ่มร้านอาหาร กลุ่มธุรกิจนำเที่ยว เป็นต้น ส่วนใหญ่มีการแข่งขันและไม่มีการประสานธุรกิจร่วมกัน (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายศรีภูวงค์ จันทร์ชมภู นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 29 มีนาคม 2553)

9. การขาดทิศทางและแผนงานดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม โดยส่วนใหญ่การรวมกลุ่มวิสาหกิจที่มีอยู่ในปัจจุบันจะมีกิจกรรมดำเนินการเป็นเพียงแค่การประชาสัมพันธ์วิสาหกิจสมาชิก ยังไม่มีแผนดำเนินการด้านการพัฒนาองค์กรอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม กลุ่มเครือข่ายไม่มีการจัดทำแผนงานและโครงการปฏิบัติการอย่างชัดเจน ส่วนใหญ่จะดำเนินการร่วมกับโครงการพัฒนาของท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ เป็นต้น (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นางวรรณนิภา น้อยพรหม, นายสุธี มณีนิล, 8 เมษายน 2553)

10. การขาดความเข้าใจการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่าย โดยวิสาหกิจส่วนใหญ่ยังขาดความเชื่อมั่นในการจัดการและความร่วมมือในการรวมกลุ่มเครือข่าย เพราะจะคาดหวังถึงผลประโยชน์ที่จะได้จากการรวมกลุ่ม ได้แก่ การได้ร่วมจัดงานกับหน่วยราชการเพื่อช่องทางการตลาด การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพจากหน่วยงานราชการเพราะจะไม่ต้องสูญเสียงบประมาณของตน เป็นต้น (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 8 เมษายน 2553)

11. การขาดความเชื่อมั่นต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานทางการท่องเที่ยวของภาครัฐในพื้นที่ คือ การเสนอแผนงานและปัญหาของภาคเอกชนไม่ได้รับการสนใจและช่วยเหลืออย่างจริงจัง ซึ่งวิสาหกิจส่วนใหญ่จึงไม่เกิดความร่วมมือและเชื่อมั่นต่อการส่งเสริมการรวมกลุ่มเครือข่าย ที่มีหน่วยงานราชการเข้ามาช่วยผลักดัน อีกทั้งที่ผ่านมามีประสิทธิภาพของหน่วยราชการทางการท่องเที่ยวค่อนข้างต่ำ (นายชาญวิทย์ ธาณี นายธาดา ลิ้มปีจางค์, 29 มีนาคม 2553)

ปัญหาที่ส่งผลต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษสามารถแสดง  
ดังรูปภาพ 4.2



รูปภาพ 4.2 ปัญหาของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

#### 4.1.3 ด้านความต้องการของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

วิสาหกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษส่วนใหญ่จะมีการรวมกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวของจังหวัดแล้ว แต่เมื่อมีการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ ใน 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ เสมือนเป็นการสร้างความร่วมมือระดับเครือข่ายในภาพระหว่างจังหวัด ส่งผลต่อความต้องการในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมเชื่อมโยงกันทั้ง 3 จังหวัด โดยเรียงลำดับความต้องการเชิงการพัฒนาจากการรวมกลุ่มเครือข่ายพบคือ

**1. การพัฒนาความร่วมมือทางการบริการทางการท่องเที่ยวระหว่างภาคเอกชนและภาครัฐ** โดยการสร้างความร่วมมืออย่างเข้มแข็งระหว่างภาคเอกชนและภาครัฐ โดยการร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาและสร้างแหล่งท่องเที่ยวและกิจกรรมการท่องเที่ยวแบบใหม่ๆ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายเอกพันธ์ ชาติวากร นายชาญวิทย์ ธานี และนายธาดา ลีมีปานงศ์, 29 มีนาคม 2553 นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 8 เมษายน 2553)

**1.1 การเปิดโอกาสความเสมอภาคทางการสนับสนุนของภาครัฐในพื้นที่** วิสาหกิจส่วนใหญ่มีความคาดหวังและต้องการให้การรวมกลุ่มเครือข่ายนี้เปิดโอกาสให้แก่วิสาหกิจขนาดเล็กหรือมีศักยภาพไม่สูงมากนักได้เข้าร่วมการให้บริการทางการท่องเที่ยวตามเส้นทางท่องเที่ยวอารยธรรมขอม เพราะจากการดำเนินการที่ผ่านมาจะมีการสร้างความร่วมมือกับวิสาหกิจบางรายภายใต้ความสัมพันธ์ของคณะกรรมการเพียงเท่านั้น (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายเอกพันธ์ ชาติวากร นายชาญวิทย์ ธานี, 29 มีนาคม 2553 นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 8 เมษายน 2553)

**1.2 การมีอำนาจในภาคส่วนเอกชนทางท่องเที่ยว** วิสาหกิจส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นว่าการรวมกลุ่มเครือข่ายทั้งระบบห่วงโซ่นี้จะมีความหลากหลายและความสมบูรณ์ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในพื้นที่และทั้ง 3 จังหวัด ที่ก่อให้เกิดอำนาจในลักษณะเป็นภาคส่วนเอกชนทางการท่องเที่ยวได้อย่างแท้จริงหรือมากกว่าที่มีการรวมกลุ่มในรูปแบบสมาคมและชมรมอย่างที่ผ่านมา (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายธาดา ลีมีปานงศ์, 29 มีนาคม 2553)

## **2. การเพิ่มโอกาสทางการตลาดทางธุรกิจ**

**2.1 การเชื่อมโยงสินค้าและบริการธุรกิจร่วมกับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง** การรวมกลุ่มส่วนใหญ่เป็นความต้องการของวิสาหกิจขนาดเล็กที่พยายามหาช่องทางทางการตลาดของธุรกิจ เพราะเสียเปรียบวิสาหกิจที่มีขนาดใหญ่กว่าในอุตสาหกรรมเดียวกัน

**2.2 การพัฒนาสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวใหม่** โดยวิสาหกิจส่วนใหญ่ต้องการรวมกลุ่มเครือข่ายเพื่อสามารถพัฒนาความหลากหลายของสินค้าและบริการตามเส้นทางและโปรแกรมทางการท่องเที่ยว นักท่องเที่ยว (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายเอกพันธ์ ชาติวากร, 29 มีนาคม 2553 นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 8 เมษายน 2553)

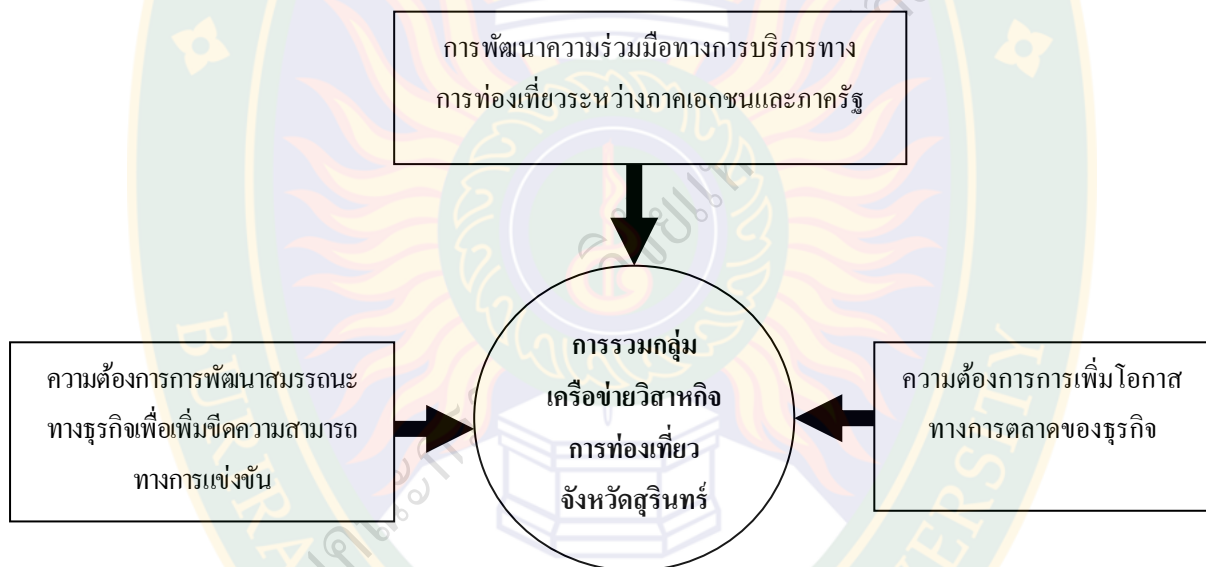
**2.3 การพัฒนาตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติ** จากศักยภาพและสภาพการณ์ท่องเที่ยวในพื้นที่จังหวัดและภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างไม่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติได้มากนัก วิสาหกิจส่วนใหญ่จึงคาดหวังว่าถ้ามีการรวมกลุ่มเครือข่ายในแต่ละจังหวัดและเชื่อมโยงกันทั้ง 3 จังหวัด จะสามารถเพิ่มศักยภาพแรงดึงดูดทางการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างชาติได้เพิ่มขึ้น

### 3. การพัฒนาสมรรถนะทางธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

3.1 การพัฒนาทักษะการบริการของบุคลากรของวิสาหกิจ โดยส่วนใหญ่วิสาหกิจมีความต้องการจากการรวมกลุ่มเพื่อได้รับการพัฒนาทักษะการบริการของบุคลากรตามประเภทของวิสาหกิจ เช่น การฝึกอบรมทักษะทางภาษาและการสื่อสารเพื่อนำเสนอสินค้าและบริการ การฝึกอบรมพัฒนาอาหารพื้นเมือง การฝึกอบรมมัคคุเทศก์ เป็นต้น (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายเอกพันธ์ ธาตวากร นางเอ็นดู สรีแก้ว, 9 ธันวาคม 2552)

3.2 การพัฒนามาตรฐานสินค้าและบริการธุรกิจ วิสาหกิจการท่องเที่ยวในพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดเล็กหรือธุรกิจครอบครัว ทำให้การดำเนินการยังไม่ถึงระดับมาตรฐาน ซึ่งต้องการหน่วยงานหรือองค์กรเข้ามาเป็นพี่เลี้ยงด้านบริการให้เป็นมาตรฐานขึ้น

วิสาหกิจมีความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษสามารถแสดงดังรูปภาพ 4.3



รูปภาพ 4.3 ความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

#### 4.2 บทสรุป

ศักยภาพ ปัญหาและความต้องการในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาดังนี้

1. ศักยภาพในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษพบมี 4 ด้าน คือ

1.1 ความครบถ้วนและความหลากหลายของวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวตามแนวคิด  
ห่วงโซ่อุปทาน

1.2 กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวในพื้นที่

1.3 การสนับสนุนของภาคีเครือข่ายภาครัฐ เอกชนและชุมชน

1.4 ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารย  
ธรรมขอม

และผลการประเมินโดยภาพรวมพบว่า ระดับศักยภาพโดยรวมรายวิสาหกิจและ  
ภาคีเครือข่ายทางการท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ  
อยู่ในระดับปรับปรุง

**2. ปัญหาของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ พบมี 11 ประเด็น คือ**

2.1 ความขัดแย้งระหว่างวิสาหกิจสมาชิกในอุตสาหกรรมเดียวกัน

2.2 ความซ้ำซ้อนกับการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการในปัจจุบัน

2.3 วิสาหกิจการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพสูงเข้าร่วมเป็นสมาชิก

2.4 ความมุ่งหวังประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมของวิสาหกิจ

2.5 ความเสมอภาคของการร่วมกิจกรรมกลุ่มเครือข่าย

2.6 ผู้นำและทีมงานขับเคลื่อนแผนงาน

2.7 เป้าหมายแผนงานทางการท่องเที่ยวของภาครัฐและภาคเอกชนไม่เป็นทิศทางเดียวกัน

ขาดการบูรณาการและเชื่อมโยงกัน

2.8 ความรุนแรงของสภาพการแข่งขันของวิสาหกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน

2.9 ทิศทางและแผนงานดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม

2.10 ความเข้าใจการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่าย

2.11 ความเชื่อมั่นต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานการท่องเที่ยวของภาครัฐในพื้นที่

**3. ความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ พบมี 3 ประเด็น  
หลัก คือ**

3.1 การพัฒนาความร่วมมือทางการบริการทางการท่องเที่ยวระหว่างภาคเอกชนและ  
ภาครัฐ

3.2 การเพิ่มโอกาสทางการตลาดของธุรกิจ

3.3 การพัฒนาสมรรถนะทางธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน



## บทที่ 5

### แนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

#### 5.1 ผลการศึกษาแนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

จากมติการประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 3<sup>1</sup> ระยะที่ 4<sup>2</sup> และระยะที่ 5<sup>3</sup> กับกลุ่มผู้นำและตัวแทนวิสาหกิจการท่องเที่ยวร่วมกันระหว่างผู้บริหารหน่วยงาน นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวของพื้นที่ทั้ง 3 จังหวัด อีกทั้งด้วยสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ผู้นำ ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญองค์กรการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ<sup>4</sup> การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและร่วมพัฒนากลุ่มเครือข่ายร่วมกันทั้ง 3 จังหวัดที่มีแนวทางสอดคล้องกัน ซึ่งพบแนวทางจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ 4 แนวทาง 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประสานและสร้างความร่วมมือกับผู้นำกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว โดยจังหวัดมีการพัฒนาและจัดการการท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงกับวิสาหกิจการท่องเที่ยวในพื้นที่ อีกทั้งวิสาหกิจการท่องเที่ยวในพื้นที่ได้มีการรวมกลุ่มกันในรูปแบบสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวในภาพรวมของจังหวัดเรียบร้อยแล้ว จึงควรประสานงานและขอความร่วมมือจากผู้นำและตัวแทนวิสาหกิจของกลุ่ม ซึ่งจากการศึกษาสามารถกำหนดเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การประสานและสร้างความร่วมมือการรวมกลุ่มเครือข่ายกับผู้นำและผู้บริหารหลักของภาครัฐและภาคเอกชน โดยสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1.1 การประสานและสร้างความร่วมมือระหว่างผู้นำองค์กรภาคเอกชนและภาครัฐ กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่จัดตั้งปัจจุบันและชุมชนในพื้นที่ โดยมีการประสานและ

<sup>1</sup> การประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 3 เรื่อง การสร้างทีมงานและสรุปผลการดำเนินงานการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ ในวันที่ 21 เมษายน 2553 จังหวัดบุรีรัมย์

<sup>2</sup> ระยะที่ 4 เรื่อง การสร้างทีมงานและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์) วันอังคารที่ 1 มิถุนายน 2553 จังหวัดสุรินทร์

<sup>3</sup> การประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 5 เรื่อง การจัดทำแผนโครงการและดำเนินการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์) วันพฤหัสบดีที่ 10 มิถุนายน 2553 จังหวัดศรีสะเกษ

<sup>4</sup> นายจำเริญ ทัพพวงศาชา รองผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ นางสาวบุญญา วรรณยิ่ง ผู้อำนวยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย นางอิสริย์ อังคสกุลเกียรติ อดีตนายกสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ นางวรรณนิภา น้อยพรหม คณะกรรมการสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ นายสุธี มณีนิล ผู้ประกอบการร้านอาหารสุธีโภชนา นายเอกพันธ์ ธาตวากร ผู้ประกอบการศูนย์อาหารองลี นายชาญวิทย์ ธานี ผู้ประกอบการบริษัทธิดาทัวร์และนายธาดา ลีมีปิจานงค์ ผู้ประกอบการโรงแรมเกษศิริ, 29 มีนาคม 2553 และ 8 เมษายน 2553 นายศรีภูวณู จันทร์ชมภู ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ นางกัลยาณี ธรรมเจริญ ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ, 25 พฤศจิกายน 2552

ขอความร่วมมือกับทุกภาคส่วน โดยเฉพาะการประสานผ่านผู้บริหารจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อได้รับการประสานความร่วมมือกับภาคส่วนราชการ ได้แก่ 1) ผู้บริหารหน่วยงานทางการท่องเที่ยวภาครัฐ ประกอบด้วย 1.1) สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ หัวหน้าอุทยานประวัติศาสตร์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ นายกองกำกับการบริหารส่วนท้องถิ่นในเขตแหล่งท่องเที่ยวหลัก เป็นต้น เพราะเป็นหน่วยงานหลักที่จะเข้ามา มีบทบาทหน้าที่และรับผิดชอบทางการพัฒนาการท่องเที่ยวของพื้นที่โดยตรงและส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 เพราะมีกลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ หน่วยงานประชาสัมพันธ์จังหวัด สื่อมวลชนท้องถิ่น เช่น ประชาสัมพันธ์จังหวัดศรีสะเกษ สวท.ศรีสะเกษ เป็นต้น เพื่อนำเสนอข่าวสาร และเชิญชวนเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย 2) ผู้นำองค์กรภาคเอกชนและผู้นำกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวในพื้นที่ ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัด เป็นต้น เพราะมีการรวมกลุ่มและมีวิสาหกิจสมาชิกที่เป็นวิสาหกิจอุตสาหกรรมเป้าหมายเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และ 3) ผู้นำชุมชนและกลุ่มอาชีพในเขตพื้นที่ท่องเที่ยว ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้านห้วยทับทัน ประธานกลุ่มผลิตภัณฑ์คูน้อย ประธานกลุ่มสวนผลไม้กันทรลักษณ์ เป็นต้น เพราะเป็นอุตสาหกรรมเสริมทั้งต้นและปลายน้ำของอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวของพื้นที่

**1.2 การเชิญชวนเป็นทางการรวมกลุ่มเครือข่ายกับหน่วยงานที่กำกับดูแล** โดยการนำเสนอและประชุม โดยให้ผู้บริหารและตัวแทนหน่วยงานทางการท่องเที่ยวเป็นผู้ชี้แจง นโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนงาน โครงการ ตลอดจนงบประมาณที่กำลังดำเนินการและส่งเสริมต่อการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวที่รอบปีงบประมาณ และระยะเวลาช่วงปีพัฒนา (สอดคล้องคำสัมภาษณ์ นางกัลยาณีย์ ธรรมจารีย์, 25 พฤศจิกายน 2552)

**ขั้นตอนที่ 2 การกระตุ้นและสร้างความเข้าใจในการรวมกลุ่มเครือข่าย** โดยสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนดำเนินการดังนี้

**2.1 การประชาสัมพันธ์เป้าหมายของการรวมกลุ่มเครือข่ายกับวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายทางการท่องเที่ยว** ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

**2.1.1 การพบปะและชี้แจงเป้าหมายของการรวมกลุ่มกับผู้นำกลุ่มวิสาหกิจและผู้บริหารองค์กรภาคีเครือข่าย** โดยการพบปะและชี้แจงรายละเอียดเป้าหมาย นโยบายและกิจกรรมของ โครงการพัฒนาและจัดการทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว พร้อมทั้งแสดงเจตจำนงต่อความตั้งใจที่จะร่วมพัฒนาอย่างจริงจังต่อผู้นำ ประธานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ที่มีอยู่ในปัจจุบันและผู้บริหารองค์กรภาคีเครือข่ายภาครัฐและชุมชน ซึ่งสามารถเป็นแรงจูงใจต่อความร่วมมือประสานและประชาสัมพันธ์เชิญชวนวิสาหกิจและหน่วยงานในเครือข่ายนั้นๆ เข้าร่วมมือเพิ่มขึ้น (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายศรีภูวงค์ จันทร์ชมภู, 25 พฤศจิกายน 2552)

**2.1.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายเชิงประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ** โดยการจัดเวทีเน้นการให้ความรู้ความเข้าใจด้านการรวมกลุ่มเครือข่ายและชักจูงใจต่อการเข้าร่วมกลุ่มเครือข่าย โดยเน้นประเด็นใน 5 ด้านดังนี้ 1) ด้านสถานการณ์ ปัญหาและแนวโน้ม โอกาสทางการลงทุนในปัจจุบัน 2) ด้านข้อดีข้อเสีย โอกาสและอุปสรรคกรณีมีและไม่มีการรวมกลุ่มเครือข่าย 3) ด้านแนวทางการสร้างความร่วมมือกับวิสาหกิจและภาคีเครือข่าย 4) ด้านการสร้างจิตสาธารณะ การเสียสละและแบ่งปันทรัพยากรในรูปแบบพันธมิตรธุรกิจและ 5) ด้านการนำเสนอและทัศนศึกษาของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จแล้ว โดยเน้นให้เห็นถึงผลลัพธ์ ประโยชน์และแนวทางดำเนินการสู่ความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่าย

**2.2 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายของวิสาหกิจ** โดยการจัดประชุมเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอความต้องการของวิสาหกิจที่สนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายได้ร่วมสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจ เกิดความตระหนักและเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับเมื่อเข้าร่วมเครือข่าย โดยร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผลประโยชน์เสมือนเป็นเจ้าของร่วมกัน

**2. การสร้างความร่วมมือกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** ซึ่งจากการศึกษาสามารถกำหนดเป็นขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การสร้างพลังการขับเคลื่อนกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** โดยสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนดำเนินการดังนี้

**1.1 การสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อนกลุ่มเครือข่าย** คือ ผู้นำและคณะกรรมการกลุ่มเครือข่ายต้องพยายามกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจที่เกิดความต้องการและความคาดหวังต่อการเข้าร่วมเครือข่าย ด้วยการกำหนดบทบาทหน้าที่สำคัญสำหรับการดำเนินงานเพื่อให้โอกาสแสดงความสามารถ ความเสียสละและการสร้างภาพลักษณ์ต่อสังคมธุรกิจและอุตสาหกรรมเดียวกัน

**1.2 การสร้างความเชื่อมั่นต่อประโยชน์ที่ได้รับจากการรวมกลุ่มเครือข่าย** คือ ผู้นำและคณะกรรมการต้องสร้างความเชื่อมั่นแก่สมาชิกว่าการรวมกลุ่มเครือข่ายจะเป็นผลดีกับตนเองและธุรกิจของตน ด้วยกำหนดสิทธิและประโยชน์อย่างเสมอภาคและยุติธรรมอย่างเป็นทางการ อีกทั้งตนเองและธุรกิจของตนก่อเกิดประโยชน์แก่อุตสาหกรรม สังคมและชุมชนได้จริงและเป็นรูปธรรม

**ขั้นตอนที่ 2 การจัดการกลุ่มเครือข่ายด้วยระบบเชื่อมโยงแบบห่วงโซ่อุปทาน** คือ การจัดตั้งเครือข่ายควรเป็นความร่วมมือระหว่างสมาชิกวิสาหกิจเอกชนทางการท่องเที่ยวทั้งต้นน้ำ กลางน้ำและ

ปลายน้ำ อีกทั้งร่วมประสานภาคีเครือข่ายทางหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องตามพันธกิจหน้าที่ขององค์กร โดยสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนดำเนินการดังนี้

**2.1 การกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของงานกลุ่มเครือข่ายอย่างเป็นทางการ** คือ การรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจต้องมีการแบ่งงาน กำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่เชิงการปฏิบัติและดำเนินการอย่างเป็นทางการจากสมาชิกให้เข้ามามีส่วนร่วมโดยตรง เพื่อสร้างความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมผลักดันและสนับสนุน ส่วนหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องมีบทบาทหน้าที่เชิงนโยบายและวิชาการสนับสนุนการดำเนินการ

**2.2 การกำหนดยุทธศาสตร์ความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย** คือ การกำหนดยุทธศาสตร์และศักยภาพการรวมกลุ่มอย่างชัดเจน จึงประสานงานเพื่อรับการสนับสนุนและต่อยอดร่วมกับหน่วยงานราชการ (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 29 มีนาคม 2553)

**2.3 การสร้างความร่วมมือองค์กรทางวิชาการและวิชาชีพทางการท่องเที่ยว** คือ การร่วมกับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานวิชาชีพทางการท่องเที่ยว เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ และการจัดการความรู้ด้านการจัดการกลุ่มเครือข่ายอย่างถูกต้อง

**2.4 การจัดตั้งที่ปรึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ** คือ กลุ่มเครือข่ายสามารถเสริมความเข้มแข็งได้ด้วยการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายที่มีศักยภาพทางการท่องเที่ยวในพื้นที่ ซึ่งสามารถในแต่ละภาคีส่วนต่างๆ ดังนี้คือ

2.4.1 ผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ เป็นที่ปรึกษากลุ่มเครือข่าย เพื่อการประสานความร่วมมือหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง และการสนับสนุนทางงบประมาณเพื่อสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

2.4.2 ผู้อำนวยการและหรือตัวแทนขององค์กรภาคเอกชน ได้แก่ สมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยวจังหวัดสุรินทร์ สภาอุตสาหกรรม หอการค้า การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ชมรมโรงแรม ชมรมผู้ประกอบการค้าอาหาร กลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เป็นต้น และหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ การท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด พัฒนาชุมชนจังหวัด เกษตรจังหวัด สำนักงานพาณิชย์อุตสาหกรรมจังหวัด วัฒนธรรมจังหวัด ขนส่งจังหวัด ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด ท้องถิ่นจังหวัด สำนักงานตำรวจภูธรจังหวัด เป็นต้น จังหวัดศรีสะเกษและกลุ่มจังหวัด

2.4.3 ผู้นำและหรือตัวแทนภาคชุมชน ที่เป็นสมาชิกเครือข่าย และชุมชนพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์และกลุ่มจังหวัด

2.4.4 ตัวแทนวิสาหกิจรายบุคคล ที่มีศักยภาพต่อการประสานงาน และส่งเสริมความร่วมมือและทรัพยากร

3. การสร้างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว เป็นแนวทางเพื่อกระตุ้นและสร้างความเข้าใจให้เกิดการรวมกลุ่มเครือข่าย โดยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของการพัฒนาเครือข่าย ชักชวนและจูงใจให้เข้าร่วมกลุ่ม การทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มสมาชิก ซึ่งจากการศึกษาสามารถกำหนดเป็นขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมเครือข่ายวิสาหกิจกับภาคีเครือข่ายในรูปแบบคลัสเตอร์ทางการท่องเที่ยว (Cluster Tourism Mapping)** โดยสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนดำเนินการดังนี้

**1.1 การกำหนดและคัดเลือกวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยว** โดยเริ่มจากการเลือกวิสาหกิจที่มีความตั้งใจ มีศักยภาพทางธุรกิจและมีความเกี่ยวพันในลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่เป็นตามหลักของ Porter (1990) 4 เกณฑ์คือ 1) อยู่ในแหล่งหรือพื้นที่ประกอบการเดียวกัน 2) เป็นวิสาหกิจที่ต่อเนื่องในลักษณะของห่วงโซ่อุปทาน 3) มีอุปสงค์และมีตลาดต้องการคล้ายคลึงกันและ 4) มีบุคคลที่มีภาวะผู้นำและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

**1.2 การรวบรวมวิสาหกิจและภาคีเครือข่าย** โดยการกำหนดและแบ่งประเภทวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายตามแนวทางของแผนที่เครือข่าย (Cluster Map) เพื่อประสานงานและชักชวนเข้าร่วมพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว โดยประกอบด้วย

**1.2.1 วิสาหกิจต้นน้ำและอุตสาหกรรมสนับสนุน** ประกอบด้วยวิสาหกิจทัวร์ส่วนกลางและนอกเขตพื้นที่ท่องเที่ยว วิสาหกิจชุมชนในเขตแหล่งท่องเที่ยว วิสาหกิจแหล่งท่องเที่ยวเอกชน วิสาหกิจขนส่ง รถโดยสารและรับจ้าง สายการบินท้องถิ่น วิสาหกิจสำนักพิมพ์และสิ่งพิมพ์เอกชน

**1.2.2 วิสาหกิจกลางน้ำธุรกิจหลัก** ประกอบด้วย วิสาหกิจนำเที่ยวและธุรกิจทัวร์ท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนให้บริการท่องเที่ยว

**1.2.3 วิสาหกิจปลายน้ำและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง** ประกอบด้วย วิสาหกิจโรงแรมและที่พัก วิสาหกิจร้านอาหาร วิสาหกิจสถานบันเทิง วิสาหกิจสถานบริการสุขภาพ วิสาหกิจร้านขายของฝากของที่ระลึกและสินค้าพื้นเมืองและวิสาหกิจผลิตภัณฑ์ชุมชน เป็นต้น

**1.2.4 ภาคีเครือข่ายและหน่วยงานสนับสนุน** ประกอบด้วย หน่วยงานภาครัฐ/ระดับจังหวัด ได้แก่ สำนักงานจังหวัดอบจ. เทศบาล. อบต. ท้องถิ่นจังหวัด ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด วัฒนธรรมจังหวัด ทรพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด พาณิชย์จังหวัด อุตสาหกรรมจังหวัด พัฒนาชุมชนจังหวัด ขนส่งจังหวัด ประชาสัมพันธ์จังหวัด สำนักงานตำรวจภูธรจังหวัด สาธารณสุขจังหวัด เกษตรจังหวัดและแรงงานจังหวัด เป็นต้น หน่วยงานส่วนกลางทางการท่องเที่ยว ได้แก่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตจังหวัด สุรินทร์ เป็นต้น ชุมชนในเขตพื้นที่ท่องเที่ยว ได้แก่ หมู่บ้านและชุมชนที่ตั้งในเขตพื้นที่แหล่ง

ท่องเที่ยวและหรือมีกิจกรรมเอื้อต่อการท่องเที่ยว เป็นต้น สถาบันการศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษและโรงเรียนท้องถิ่นในเขตพื้นที่ท่องเที่ยว เป็นต้น สมาคม/องค์กรเอกชน ได้แก่ หอการค้าจังหวัดศรีสะเกษ สมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ ชมรมโรงแรมจังหวัดศรีสะเกษ ชมรมผู้ประกอบการค้าอาหาร เป็นต้น สถาบันการเงิน ได้แก่ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME. Bank) สาขาศรีสะเกษ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) สาขาศรีสะเกษ โดยรายนามสมาชิกวิสาหกิจเครือข่ายการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษแสดงดังภาคผนวก ข

**4. การพัฒนาระบบและกลไกการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** เป็นแนวทางการสร้างระบบและกลไกทางการบริหารกลุ่มเครือข่ายมีการดำเนินงานอย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรม ซึ่งจากการศึกษาสามารถกำหนดเป็นขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การสร้างทีมงานคณะกรรมการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** โดยสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนดำเนินการดังนี้

**1.1 คัดเลือกผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และเป็นที่ยอมรับในกลุ่ม** เพื่อเป็นแกนนำในการดำเนินการและขับเคลื่อน โดยพยายามเปิดโอกาสให้วิสาหกิจสมาชิกได้มีสิทธิและส่วนร่วมในการสรรหาและเลือกตั้ง มีการกำหนดเกณฑ์การสรรหาและเลือกตั้งอย่างชัดเจนและหรืออิงตามระเบียบการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิชาชีพหรืออุตสาหกรรมเป็นหลัก (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 29 มีนาคม 2553)

**1.2 การกำหนดโครงสร้างองค์กรและคณะกรรมการบริหาร ที่ปรึกษาเครือข่าย** ในรูปแบบกึ่งทางการเชิงสัมพันธ์ โดยมีการกำหนดกรอบภาระหน้าที่ฝ่ายงานต่างๆ พร้อมกับผู้ปฏิบัติและผู้รับผิดชอบระเบียบทางการเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย ระบบการควบคุมและประเมินผลการดำเนินงาน แต่ทั้งหมดบนพื้นฐานความสัมพันธ์และเป้าหมายเดียวกัน

**ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** โดยสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนดำเนินการดังนี้

**2.1 การวิเคราะห์สถานภาพเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** โดยการศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มเครือข่าย โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดตั้งแต่ธุรกิจต้นน้ำจนถึงปลายน้ำเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในด้านการดำเนินงาน เทคโนโลยี นวัตกรรม รวมถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำมาสู่การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา อีกทั้งควรพิจารณาจากปัญหาและความต้องการของสมาชิกเครือข่ายประกอบ

**2.2 การกำหนดทิศทางและแผนดำเนินการ** โดยนำผลจากการวิเคราะห์สถานภาพเครือข่ายมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ สร้างแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งควรเน้นการกำหนดวัตถุประสงค์และสร้างเป้าหมายร่วมของกลุ่มให้ชัดเจน

เพื่อป้องกันการหาประโยชน์เฉพาะราย เช่น กำหนดคู่แข่ง ตลาดการแข่งขันรวมถึงวงรอบการดำเนินงานอย่างชัดเจน ต่อเนื่องและสามารถประเมินผลได้

**2.3 การกำหนดแผนปฏิบัติงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** โดยควรมีการประเมินความเป็นไปได้จากศักยภาพของกลุ่มด้านทรัพยากร ความเข้มแข็งของสมาชิกและการสนับสนุนของภาคีเครือข่าย อีกทั้งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่ม

**ขั้นตอนที่ 3 การนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติการของกลุ่มวิสาหกิจการท่องเที่ยว** โดยสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนดำเนินการดังนี้

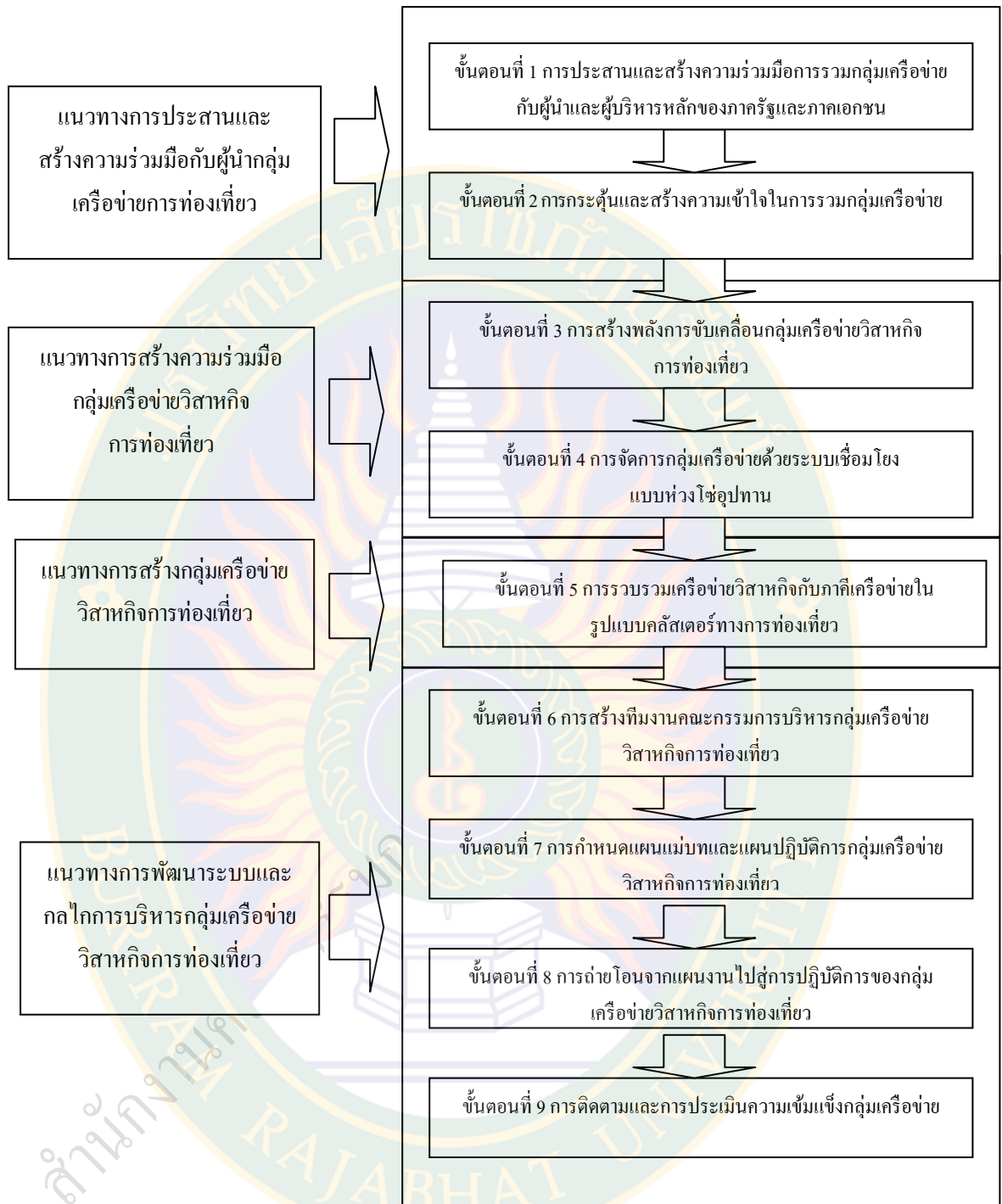
**3.1 การกำหนดและคัดเลือกโครงการนำร่องสู่การปฏิบัติของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** โดยการกำหนดเป้าหมายและประโยชน์ร่วมกัน เพื่อเป็นเกณฑ์การคัดเลือกโครงการนำร่องจากแผนปฏิบัติการที่มีลักษณะโครงการที่ต้องร่วมมือและเชื่อมโยงประโยชน์ร่วมกัน เช่น การกำหนดแผนโครงการกิจกรรมประสานความสัมพันธ์และการแบ่งปันด้านข้อมูลข่าวสาร แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ จำหน่ายสินค้าและบริการ ผ่านช่องทางเว็บไซต์ (E-Marketing)

**3.2 การดำเนินการโครงการนำร่องกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** โดยมีการนำโครงการนำร่องมาสู่การปฏิบัติการอย่างชัดเจน มีการกำหนดกิจกรรมและผู้รับผิดชอบตามโครงสร้างองค์กรกลุ่มเครือข่ายที่ได้สร้างขึ้น

**ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและการประเมินความเข้มแข็งกลุ่มเครือข่าย** โดยสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนดำเนินการดังนี้

**4.1 การติดตามและกำหนดตัวชี้วัดผลการรวมกลุ่มเครือข่ายจากโครงการนำร่อง** โดยมีการร่วมกันกำหนดเครื่องมือชี้วัดเพื่อการประเมินผลในด้านขีดความสามารถทางการแข่งขันและความเข้มแข็งของกลุ่มเครือข่าย ด้วยเทคนิค Diamond Model และทำแผนที่กลุ่มเครือข่าย (Cluster Mapping) เพื่อให้สามารถปรับปรุงแก้ไขแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานได้ในครั้งต่อไป

**4.2 การประเมินผลจากการดำเนินการตามโครงการนำร่อง** โดยการนำผลการดำเนินงานโครงการนำร่องที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานก่อนนำไปสู่การปฏิบัติจริงที่บังเกิดผลอันมีประสิทธิภาพสูงสุดต่ออุตสาหกรรมที่เลือกดำเนินการตามรูปแบบเครือข่ายนั้นต่อไป



รูปภาพ 5.1 แนวทางและขั้นตอนการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

## 5.2 บทสรุป



ผลการศึกษาแนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. การประสานและสร้างความร่วมมือกับผู้นำกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว ซึ่งจากการศึกษาสามารถกำหนดเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การประสานและสร้างความร่วมมือการรวมกลุ่มเครือข่ายกับผู้นำและผู้บริหารหลักของภาครัฐและภาคเอกชน มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1.1 การประสานและสร้างความร่วมมือระหว่างผู้นำองค์กรภาคเอกชนและภาครัฐกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่จัดตั้งปัจจุบันและชุมชนในพื้นที่

1.2 การเชิญชวนเป็นทางการรวมกลุ่มเครือข่ายกับหน่วยงานที่กำกับดูแล

ขั้นตอนที่ 2 การกระตุ้นและสร้างความเข้าใจในการรวมกลุ่มเครือข่าย มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

2.1 การประชาสัมพันธ์เป้าหมายของการรวมกลุ่มเครือข่ายกับวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายทางการท่องเที่ยว ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

2.1.1 การพบปะและชี้แจงเป้าหมายของการรวมกลุ่มกับผู้นำกลุ่มวิสาหกิจและผู้บริหารองค์กรภาคีเครือข่าย

2.1.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายเชิงประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ

2.2 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายของวิสาหกิจ

2. การสร้างความร่วมมือกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ซึ่งจากการศึกษาสามารถกำหนดเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างพลังการขับเคลื่อนกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1.1 การสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อนกลุ่มเครือข่าย

1.2 การสร้างความเชื่อมั่นต่อประโยชน์ที่ได้รับจากการรวมกลุ่มเครือข่าย

ขั้นตอนที่ 2 การจัดการกลุ่มเครือข่ายด้วยระบบเชื่อมโยงแบบห่วงโซ่อุปทาน มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

2.1 การกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของงานกลุ่มเครือข่ายอย่างเป็นทางการ

2.2 การกำหนดยุทธศาสตร์ความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย

2.3 การสร้างความร่วมมือองค์กรทางวิชาการและวิชาชีพทางการท่องเที่ยว

2.4 การจัดตั้งที่ปรึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ

3. การสร้างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ซึ่งจากการศึกษาสามารถกำหนดเป็นขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การรวบรวมเครือข่ายวิสาหกิจกับภาคีเครือข่ายในรูปแบบคลัสเตอร์ทางการท่องเที่ยว (Cluster Tourism Mapping) มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- 1.1 การกำหนดและคัดเลือกวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยว
- 1.2 การรวบรวมวิสาหกิจและภาคีเครือข่าย
  - 1.2.1 วิสาหกิจต้นน้ำและอุตสาหกรรมสนับสนุน
  - 1.2.2 วิสาหกิจกลางน้ำธุรกิจหลัก
  - 1.2.3 วิสาหกิจปลายน้ำและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
  - 1.2.4 ภาคีเครือข่ายและหน่วยงานสนับสนุน

4. การพัฒนาระบบและกลไกการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ซึ่งจากการศึกษาสามารถกำหนดเป็นขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การสร้างทีมงานคณะกรรมการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- 1.1 คัดเลือกผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และเป็นที่ยอมรับในกลุ่ม
- 1.2 การกำหนดโครงสร้างองค์กรและคณะกรรมการบริหาร ที่ปรึกษาเครือข่ายในรูปแบบกึ่งทางการเชิงสัมพันธ์

**ขั้นตอนที่ 2** การกำหนดแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- 2.1 การวิเคราะห์สถานภาพเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว
- 2.2 การกำหนดทิศทางและแผนดำเนินการ
- 2.3 การกำหนดแผนปฏิบัติงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

**ขั้นตอนที่ 3** การนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติการของกลุ่มวิสาหกิจการท่องเที่ยว มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

3.1 การกำหนดและคัดเลือกโครงการนำร่องสู่การปฏิบัติของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

- 3.2 การดำเนินการโครงการนำร่องกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

**ขั้นตอนที่ 4** การติดตามและการประเมินความเข้มแข็งกลุ่มเครือข่าย มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- 4.1 การติดตามและกำหนดตัวชี้วัดผลการรวมกลุ่มเครือข่ายจากโครงการนำร่อง

4.2 การประเมินผลจากการดำเนินการตามโครงการนำร่อง



## บทที่ 6

### การจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

#### 6.1 ผลการศึกษาการจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

จากมติการประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 2<sup>1</sup> กับกลุ่มผู้นำและตัวแทนวิสาหกิจการท่องเที่ยว ร่วมกันระหว่างผู้บริหารหน่วยงาน นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวจังหวัด อีกทั้งสอดรับคำ สัมภาษณ์ผู้นำ ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญองค์กรทางการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ<sup>2</sup> การสังเกตแบบมี ส่วนร่วม โดยการศึกษามีการกำหนดขั้นตอนการจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 5 ขั้นตอน รายละเอียดดังแสดงภาคผนวก ค และแสดงผังรูปภาพ 6.1 และผลการศึกษาสามารถสรุปตามขั้นตอน การจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัด ศรีสะเกษ พบดังนี้

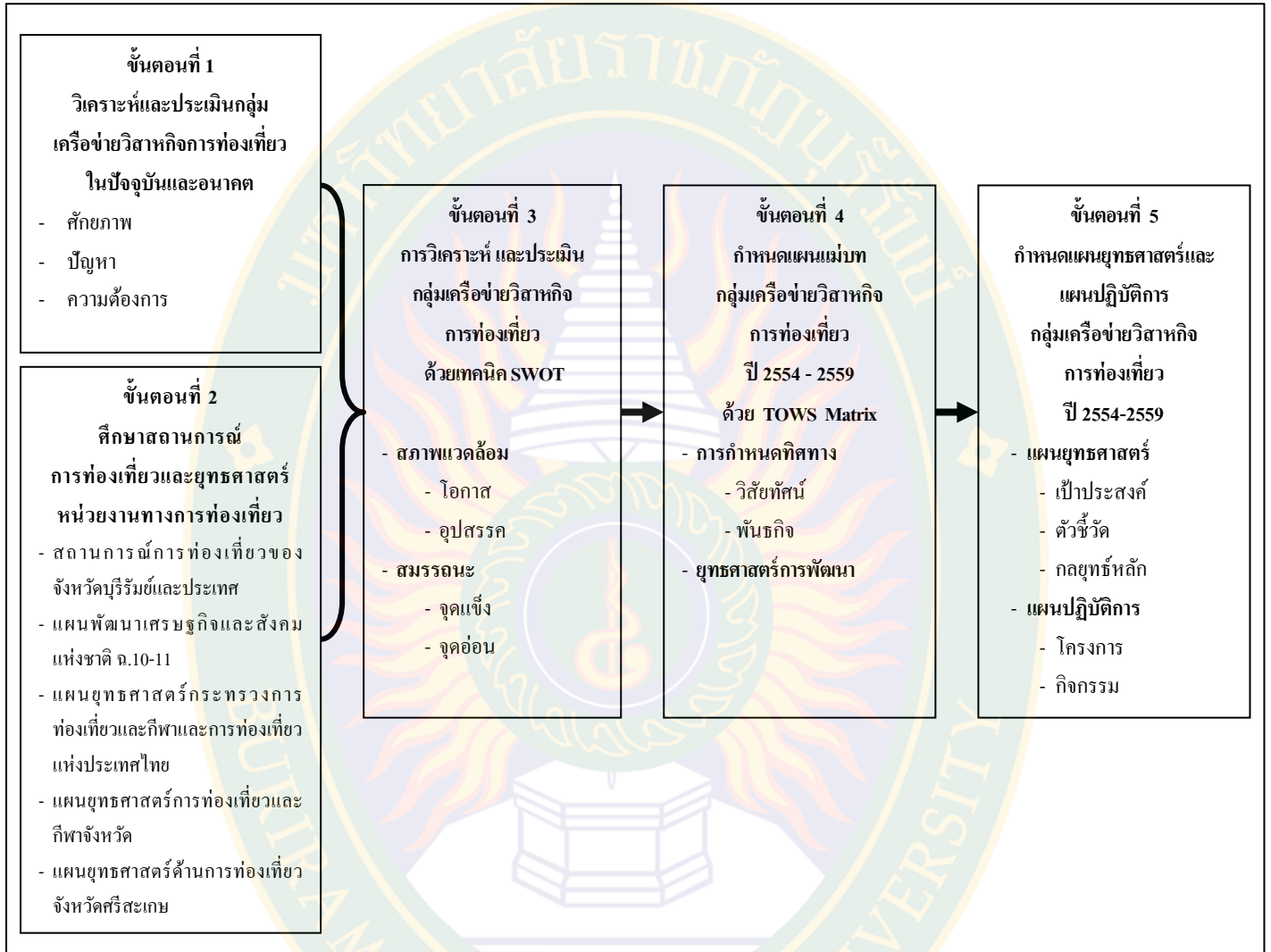
**ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์และประเมินกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในปัจจุบันและอนาคต** ซึ่งผลการศึกษาอ้างอิงจากบทที่ 4 พบดังนี้

ศักยภาพในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ พบมี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความครบถ้วนและความหลากหลายของวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวตามแนวคิด ห่วงโซ่อุปทาน 2) กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวในพื้นที่ 3) การสนับสนุนของภาคีเครือข่าย ภาครัฐ เอกชนและชุมชนและ 4) ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอม ซึ่งผลการประเมิน โดยภาพรวมพบว่า ระดับศักยภาพโดยรวมรายวิสาหกิจและภาคีเครือข่าย

<sup>1</sup> ประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ในวันที่จันทร์ที่ 29 มีนาคม 2553 และวันพฤหัสบดีที่ 8 เมษายน 2553 จังหวัดศรีสะเกษ

<sup>2</sup> นายจำเริญ ทิพญพงศ์ธาดา รองผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ นางสาวบุญญาฯ วรรณขันธ์ ผู้อำนวยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย นางอิสริย์ อังคสกุลเกียรติ อดีต นายกสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ นางวรรณนิภา น้อยพรหม คณะกรรมการสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ นายสุธี มณีนิล ผู้ประกอบการ ร้านอาหารสุธีโภชนา นายเอกพันธ์ ธาตวากร ผู้ประกอบการศูนย์อาหารรองลิ นายชาญวิทย์ ธาณี ผู้ประกอบการบริษัทธาทัวร์และนายธาดา ลัมปีจันทร์ ผู้ประกอบการโรงแรมเกษศิริ, 29 มีนาคม 2553 และ 8 เมษายน 2553 นายศรีภูวณศ์ จันทร์ชมภู ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ นางกัลยาณีย์ ธรรมเจริญ ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ, 25 พฤศจิกายน 2552

ทางการท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษอยู่ในระดับปรับปรุง



รูปภาพ 6.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่าย  
วิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

แต่มีปัญหาของการรวมกลุ่มเครือข่ายฯ 11 ประเด็น ได้แก่ 1) ความขัดแย้งระหว่าง  
วิสาหกิจสมาชิกในอุตสาหกรรมเดียวกัน 2) ความซ้ำซ้อนกับการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจที่มีการจัดตั้ง  
อย่างเป็นทางการในปัจจุบัน 3) วิสาหกิจการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพสูงเข้าร่วมเป็นสมาชิก 4) ความ  
มุ่งหวังประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมของวิสาหกิจ 5) ความเสมอภาคของการร่วมกิจกรรมกลุ่ม

เครือข่าย 6) ผู้นำและทีมงานขับเคลื่อนแผนงาน 7) เป้าหมาย แผนงานทางการท่องเที่ยวของภาครัฐ และภาคเอกชนไม่เป็นทิศทางเดียวกัน ขาดการบูรณาการและเชื่อมโยงกัน 8) ความรุนแรงของสภาพการแข่งขันของวิสาหกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน 9) ทิศทางและแผนงานดำเนินการอย่างเป็นทางการ 10) ความเข้าใจการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายและ 11) ความเชื่อมั่นต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานการท่องเที่ยวของภาครัฐในพื้นที่ แต่ยังมีความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายฯ มี 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาความร่วมมือทางการบริการทางการท่องเที่ยวระหว่างภาคเอกชนและภาครัฐ 2) ความต้องการการเพิ่มโอกาสทางการตลาดของธุรกิจและ 3) ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะทางธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

**ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสถานการณ์การท่องเที่ยวและยุทธศาสตร์หน่วยงานการท่องเที่ยว** ซึ่งประกอบด้วยประเด็นดังนี้

## 2.1 สถานการณ์การท่องเที่ยวของจังหวัดศรีสะเกษและของประเทศ

การท่องเที่ยวของจังหวัดศรีสะเกษและของประเทศในปัจจุบันปี 2553 และอนาคตปี 2554 มีสถานการณ์ ดังนี้คือ

### 2.1.1 สถานการณ์การท่องเที่ยวของจังหวัดศรีสะเกษ ในปี 2553

ในต้นปีจนถึงกลางปีมีเกิดวิกฤติทางการเมืองในเขตกรุงเทพ (กลุ่มเสื้อแดง) และข้อพิพาทปราสาทเขาพระวิหารระหว่างประเทศไทยและกัมพูชา ซึ่งมีการเปิดด่านและการห้ามผ่านขึ้นชมจนถึงปัจจุบัน อีกทั้งจึงทำให้เกิดการขาดความเชื่อมั่นต่อความปลอดภัยในการท่องเที่ยวของกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติจึงทำให้มีการระงับและยกเลิกโปรแกรมการท่องเที่ยวและโรงแรมจำนวนมาก โดยเฉพาะส่งผลกระทบต่อลดจำนวนของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติของกลุ่มจังหวัดและรายได้ทางการท่องเที่ยวประมาณ 50 เปอร์เซ็นต์ เพราะเส้นทางท่องเที่ยวปราสาทขอมจะนิยมข้ามแดนไปท่องเที่ยวนครวัดนครธม ประเทศกัมพูชา ผ่านช่องสะง่า (จากคำสัมภาษณ์นายศรีภูวงค์ จันทร์ชมภู, 25 พฤษภาคม 2553)

**2.1.2 สถานการณ์การท่องเที่ยวของประเทศ** สรุปสถานการณ์ท่องเที่ยวปี 2553 คาดการณ์ปี 2554 ไว้ดังนี้

1) สถานการณ์ท่องเที่ยวปี 2553 นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา (2552) คิดเป็นเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.2 และจำนวนคนไทยที่เดินทางท่องเที่ยวในประเทศปี 2553 ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 โดยนักท่องเที่ยวมาจาก 3 กลุ่ม โดยส่วนใหญ่มาจากประเทศในกลุ่มภูมิภาคเอเชีย (ยกเว้นเอเชียใต้) ได้แก่ มาเลเซีย จีน ญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ ส่วนรองลงมาก็คือกลุ่มยุโรป ได้แก่ ประเทศอังกฤษ และนักท่องเที่ยวในกลุ่มสแกนดิเนเวีย และประเทศที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวมาไทยเพิ่มขึ้นมากได้แก่ รัสเซีย จีน กัมพูชา เกาหลีใต้ อินโดนีเซีย อินเดีย บังกลาเทศ เนปาล อาร์เจนตินา

บราซิล ประเทศแอฟริกาใต้และประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรต เป็นต้น อีกทั้งกรุงเทพฯ เป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมอันดับหนึ่งของนักท่องเที่ยวต่างชาติ

2) **คาดการณ์ปี 2554** จะมีการขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติจะเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 8-10 คิดเป็นจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ อยู่ระหว่าง 17.01-17.32 ล้านคน เพิ่มขึ้นต่ำกว่าการเพิ่มขึ้นในปี 2553-2552

## 2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และฉบับที่ 11

ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 - 2554 และฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559 จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ดังนี้

2.2.1 **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 - 2554** มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศหลัก เป็น 5 ด้าน ดังนี้คือ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ 2) ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ 3) ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพและการสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมและ 5) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศมุ่งเสริมสร้างความเป็นธรรมในสังคมอย่างยั่งยืน

2.2.2 **ร่างกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2554 - 2555** ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนา ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้คือ 1) ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคม 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน 3) ยุทธศาสตร์การสร้างสมดุลและมั่นคงของอาหารและพลังงาน 4) ยุทธศาสตร์การสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้และการสร้างปัจจัยแวดล้อม 5) ยุทธศาสตร์การสร้างเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจในภูมิภาคและ 6) ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

## 2.3 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทางด้านการท่องเที่ยวระดับประเทศและระดับกลุ่มจังหวัด ดังนี้คือ

2.3.1 **แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา** โดยนำยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้และยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน

2.3.2 **แผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย** โดยทางการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดจังหวัดที่มีศักยภาพท่องเที่ยวเป็นยุทธศาสตร์หลัก มีจำนวนทั้งสิ้น 14 กลุ่มจังหวัด ซึ่งยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวเรียงตามลำดับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) มี 5 ด้าน ดังนี้คือ 1) พัฒนาระบบ

บริหารและจัดการการท่องเที่ยว 2) พัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านท่องเที่ยว 3) พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว  
4) พัฒนาศักยภาพบุคลากรภาคบริการท่องเที่ยวและ 5) พัฒนาด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์

#### 2.4 แผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ

การท่องเที่ยวและกีฬาได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทางการท่องเที่ยวในระดับกลุ่มจังหวัด และระดับจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ มีแนวทางดังนี้

**2.4.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ประจำปี 2551-2554** (ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ อุบลราชธานี) คือ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคการท่องเที่ยว และเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวกับประเทศเพื่อนบ้าน

**2.4.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 ปี 2551-2554** (นครชัยบุรีรัมย์ ได้แก่ จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบุรีรัมย์และจังหวัดสุรินทร์) คือ 1.1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการท่องเที่ยว (ยกระดับมาตรฐานการให้บริการด้านการท่องเที่ยวตามเส้นทางอารยธรรมขอม “นครชัยบุรีรัมย์” 1.2) การส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 “นครชัยบุรีรัมย์” และ 1.3) การปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวเดิม

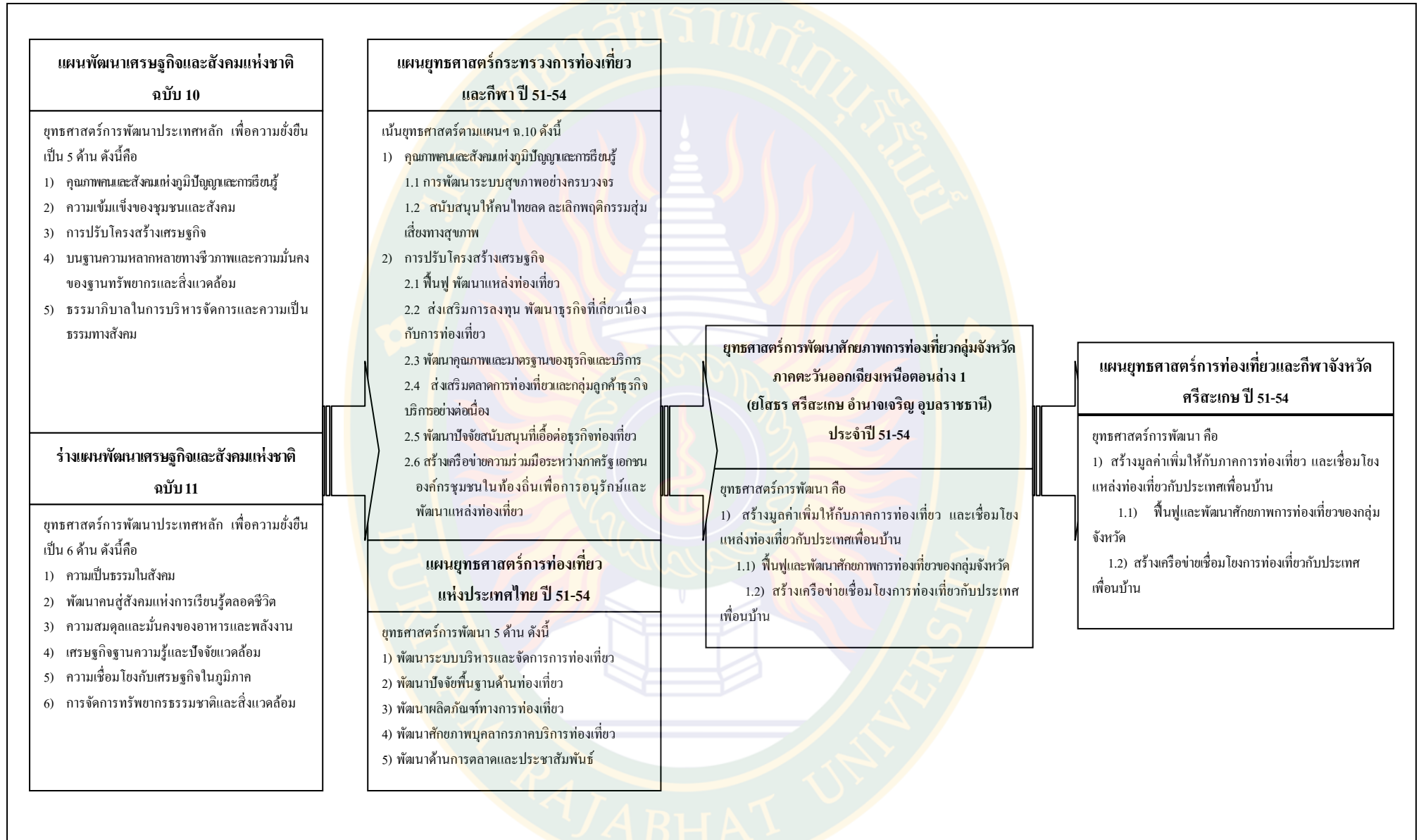
**2.4.3 ยุทธศาสตร์สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2552-2554** มีแนวทางเดียวกับกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

#### 2.5 แผนยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

แผนยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2552-2554 มีทิศทางวิสัยทัศน์ คือ "เมืองน่าอยู่ ประชุกการค้า การท่องเที่ยว ศูนย์ดินแดนขอมโบราณ และนำการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์สู่ครัวโลก" และประเด็นยุทธศาสตร์ทางการท่องเที่ยว ได้แก่ 1) การเสริมสร้างเศรษฐกิจศักยภาพการค้าการลงทุน และการท่องเที่ยว

ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมีรายละเอียดเพิ่มเติมในภาคผนวก ก และสามารถสรุปดังแผนภาพ 6.2





รูปภาพ 6.2 ความสัมพันธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักทางการท่องเที่ยวตั้งแต่ระดับจังหวัด ระดับกลุ่มจังหวัดและระดับประเทศ  
ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และร่างฉบับที่ 11

### ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และประเมินกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ด้วยเทคนิค SWOT ซึ่งผลการศึกษาพบตามรายละเอียดดังนี้

3.1 การประเมินสภาพแวดล้อมทางการท่องเที่ยวต่อกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว โดยมีการแยกประเด็นการศึกษา 2 ส่วน ได้แก่ โอกาสและอุปสรรค ซึ่งผลการศึกษาสามารถสรุปโดยเรียงลำดับตามความสำคัญพบดังนี้คือ

**3.1.1 โอกาส (Opportunities)** ประกอบด้วย 1) ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวภาครัฐ ได้แก่ 1.1) นโยบายกรอบความร่วมมืออนุภูมิภาคและ 1.2) นโยบายเปิดเสรีอาเซียน เป็นต้น 2) ด้านลูกค้าและตลาดการท่องเที่ยว ได้แก่ 2.1) นักท่องเที่ยวไทยและต่างชาติ แนวโน้มเพิ่มขึ้นและ 2.2) นักท่องเที่ยวมีความต้องการผ่านด่านช่องสง่าไปนครวัดนครธม ประเทศกัมพูชา เป็นต้น 3) ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติของการท่องเที่ยวของจังหวัด ได้แก่ 3.1) ความหลากหลายและมีเอกลักษณ์เฉพาะของสถานที่ท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอม ชาติพันธุ์ 4 เผ่า 3.2) มีด้านการค้าระหว่างชายแดน ไทย-กัมพูชา (ช่องสง่า) 3.3) มีกลุ่มชุมชนและแหล่งผลิตสินค้าพื้นบ้านและ 3.4) มีภูมิปัญญาและแหล่งความรู้ทางวัฒนธรรม หัตถกรรมและสมุนไพรท้องถิ่น เป็นต้น 4) ด้านการส่งเสริมพัฒนาและบริหารของหน่วยงานทางการท่องเที่ยวและท้องถิ่น ได้แก่ 4.1) จังหวัดมีนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการลงทุนภาคการเกษตรและการท่องเที่ยวและ 4.2) มีการสนับสนุนจากหน่วยงานทางการท่องเที่ยวและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น 5) ด้านการบริการทางการท่องเที่ยวของวิสาหกิจเอกชนและภาคีเครือข่าย ได้แก่ 5.1) ผู้ประกอบการบริการทางการท่องเที่ยวมีการขยายตัวและ 5.2) มีพันธมิตรธุรกิจการนำเที่ยวกับจังหวัดอุบลราชธานี เพื่อเชื่อมโยงการบริการทางการท่องเที่ยวกับประเทศลาว เป็นต้น

**3.1.2 อุปสรรค (Threats)** ประกอบด้วย 1) ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวภาครัฐ ได้แก่ 1.1) นโยบายการสนับสนุนทางการพัฒนาการท่องเที่ยวจังหวัดมีจำนวนน้อยและ 1.2) นโยบายการบริหารจังหวัดมีการปรับเปลี่ยนและขาดความต่อเนื่อง เป็นต้น 2) ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติการท่องเที่ยวของจังหวัด ได้แก่ 2.1) แหล่งท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอมมีศักยภาพดึงดูดการท่องเที่ยวค่อนข้างต่ำ 2.2) ภูมิประเทศแหล่งท่องเที่ยวกระจายตัว 2.3) สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของจังหวัดส่วนใหญ่ยังไม่มีความดีและมีมาตรฐาน 2.4) ภูมิอากาศร้อนไม่เอื้อต่อการท่องเที่ยว เส้นทางและการเข้าถึงการท่องเที่ยวของจังหวัดยังไม่สะดวกและขาดคุณภาพ 2.5) สื่อและข้อมูลการบริการและการเดินทางท่องเที่ยวไม่ชัดเจนและเป็นปัจจุบันและ 2.6) ข้อจำกัดของฤดูกาลทางธรรมชาติของแหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น 3) ด้านลูกค้าและตลาดการท่องเที่ยว ได้แก่ 3.1) เป็นเพียงจุดผ่านและแวะเที่ยวพักของเส้นทางท่องเที่ยวและ 3.2) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีจำนวนน้อย เป็นต้น 4) ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ 4.1) วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจอเมริกา 4.2) สถานการณ์วิกฤตทางเศรษฐกิจ

ของประเทศ และ 4.3) ราคาน้ำมันผันผวนและมีแนวโน้มสูงขึ้น เป็นต้น 5) ด้านการเมือง ได้แก่ 5.1) ความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศ (กรณีเขาพระวิหาร) 5.2) ปัญหาความขัดแย้งและการขาดเสถียรภาพทางการเมืองระดับประเทศ 5.3) ความขัดแย้งและการขาดเสถียรภาพทางการเมืองและ 5.4) ความไม่สงบ การก่อการร้ายของ 3 จังหวัดชายแดนทางภาคใต้ เป็นต้น 6) ด้านการส่งเสริมพัฒนาและบริหารของหน่วยงานทางการท่องเที่ยวและท้องถิ่น ได้แก่ 6.1) ความไม่ชัดเจนและต่อเนื่องของยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวของพื้นที่ 6.2) ขาดความไว้วางใจและเชื่อมั่นต่อการบริหารงานของหน่วยงานท้องถิ่น 6.3) งบประมาณการพัฒนาทางการท่องเที่ยวไม่เพียงพอ 6.4) การบูรณาการของหน่วยงานการท่องเที่ยวและหน่วยงานท้องถิ่นยังขาดประสิทธิภาพและ 6.5) ความร่วมมือของหน่วยงานท้องถิ่นและหน่วยงานเอกชนต่อการร่วมมือทางการจัดการและพัฒนาทางการท่องเที่ยวยังไม่ดีเท่าที่ควร เป็นต้น 7) ด้านการบริการทางการท่องเที่ยวของวิสาหกิจเอกชน ได้แก่ 7.1) ผู้ประกอบการนำเที่ยวบริการท่องเที่ยวแบบ Out bound 7.2) สภาวะการณ์การแข่งขันทางการให้บริการท่องเที่ยวท้องถิ่นรุนแรง 7.3) ศักยภาพความพร้อมของผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวยังมีจำกัด 7.4) ขาดระบบช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ต่อนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทย และ 7.5) การจัดการการท่องเที่ยวเชิงชุมชนขาดประสิทธิภาพ เป็นต้น

**3.2 การประเมินสมรรถนะของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** ซึ่งมีการแยกประเด็นการศึกษา 2 ส่วน ได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งผลการศึกษาศึกษาสามารถสรุปโดยเรียงลำดับตามความสำคัญพบดังนี้คือ

**3.2.1 จุดแข็ง (Strengths)** ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลากรและผู้ประกอบการท่องเที่ยว ได้แก่ 1.1) มีความหลากหลายของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว 2) ด้านการจัดการกลุ่มเครือข่ายในปัจจุบัน ได้แก่ 2.1) มีการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวหลายกลุ่ม 2.2) กลุ่มเครือข่ายมีการกำหนดโครงสร้างและคณะกรรมการดำเนินการอย่างเป็นทางการ และ 2.3) กลุ่มเครือข่ายมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ทางการบริการท่องเที่ยวของธุรกิจสมาชิก เป็นต้น 3) ด้านความร่วมมือและความเข้มแข็งของกลุ่มเครือข่าย ได้แก่ 3.1) มีกลุ่มสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวของจังหวัดอยู่ในปัจจุบัน เป็นต้น

**3.2.2 จุดอ่อน (Weaknesses)** ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลากรและผู้ประกอบการท่องเที่ยว ได้แก่ 1.1) บุคลากรทางการนำเที่ยวที่ได้มาตรฐานยังไม่เพียงพอ 1.2) สมาชิกขาดการตระหนักต่อการพัฒนาตนเองทางวิชาการและการประกอบธุรกิจและ 1.3) ผู้ประกอบการในบริเวณแหล่งท่องเที่ยวยังมีไม่เพียงพอ เป็นต้น 2) ด้านการจัดการกลุ่มเครือข่ายในปัจจุบัน ได้แก่ 2.1) ขาดผู้นำที่มีความทุ่มเทและเสียสละจริงจังต่องานบริหารกลุ่มเครือข่าย 2.2) เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ประกอบการสมาชิกกลุ่มเครือข่าย 2.3) งบประมาณดำเนินการของกลุ่มเครือข่ายไม่เพียงพอ ขาดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินการร่วมกันอย่างชัดเจน 2.4) ขาดแผนงานและกิจกรรมดำเนินการประจำปีอย่าง

ชัดเจน 2.5) การประสานงานและการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารกลุ่มเครือข่ายไม่ทั่วถึง และ 2.6) ชมรมและกลุ่มเครือข่ายยังมีขนาดเล็ก เป็นต้น 3) ด้านความร่วมมือและความเข้มแข็งของกลุ่มเครือข่าย ได้แก่ 3.1) ผู้ประกอบการขาดแรงจูงใจและความเชื่อมั่นต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่ม 3.2) ระดับความสัมพันธ์ของสมาชิกกับกลุ่มเครือข่ายค่อนข้างต่ำ 3.3) ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกไม่ทุ่มเทและเสียสละกับกิจกรรมของชมรมและ 3.4) สมาชิกมีความต้องการประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม เป็นต้น

**ขั้นตอนที่ 4 กำหนดแผนแม่บทกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ปี 2554 – 2559 ด้วยเทคนิค TOWS Matrix**

**4.1 ทิศทางแผนแม่บทกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2554 – 2559**

โดยการกำหนดทิศทางเพื่อกำหนดแผนแม่บทกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2554 – 2559 สามารถวิเคราะห์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix ดังตาราง 6.1 และการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์เชิงนโยบายของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 4 แนวทาง ดังนี้

**4.1.1 นโยบายเชิงรุก (Strengths - Opportunities : SO) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบคือ**

**1) การบูรณาการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวแบบเครือข่าย (Cluster)**

1.1) บูรณาการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวเกี่ยวกับภาคีเครือข่ายระดับชุมชนและระดับจังหวัด

1.2) สร้างการเชื่อมโยงกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดการท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอม

1.3) สร้างความร่วมมือและเชื่อมโยงสินค้าและบริการของวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวระดับภูมิภาค และระดับประเทศ

**2) พัฒนาผลิตภาพสินค้าและบริการวิสาหกิจการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมขอม**

2.1) พัฒนาและสร้างสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวเชิงเอกลักษณ์และนวัตกรรมเส้นทางอารยธรรมขอมโบราณ หัตถกรรมท้องถิ่น สมุนไพรและภูมิปัญญาชุมชนของวิสาหกิจสมาชิกกลุ่มเครือข่าย

2.2) พัฒนาสินค้าและบริการบนฐานความร่วมมือของสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

2.3) การพัฒนาผลิตภาพวิสาหกิจและบุคลากรทางการท่องเที่ยว

2.4) มาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยว

**4.1.2 นโยบายเชิงพัฒนา (Weaknesses - Opportunities : WO) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบคือ**

### 1) การสร้างทัศนคติและแรงจูงใจการสร้างและพัฒนาเครือข่าย

- 1.1) การทัศนศึกษาเชิงบริหารและศักยภาพทรัพยากรทางการท่องเที่ยว
- 1.2) การสัมมนาการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษสู่ความยั่งยืน
- 1.3) การพัฒนาเจตคติและประสิทธิภาพการจัดการกลุ่มเครือข่าย
- 1.4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการกลุ่มเครือข่าย

### 2) พัฒนามาตรฐานวิสาหกิจและบุคลากรบริการทางการท่องเที่ยว

- 2.1) ส่งเสริมการพัฒนามาตรฐานบุคลากรและวิสาหกิจการท่องเที่ยวสมาชิกกลุ่มเครือข่ายฯ ร่วมกับหน่วยงานท่องเที่ยวและหน่วยงานท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง
- 2.2) ส่งเสริมการจัดทำระบบมาตรฐานสินค้าและบริการของวิสาหกิจสมาชิกกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ
- 2.3) ส่งเสริมวิสาหกิจสู่การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการตามประเภทการประกอบการและหน่วยงานมาตรฐานอุตสาหกรรม

### 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการกลุ่มเชิงองค์กรเครือข่าย

- 3.1) การสร้างระบบจัดการแนวทางธรรมาภิบาล
- 3.2) สร้างแผนงานและกิจกรรมทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวระดับท้องถิ่นและระดับจังหวัดอย่างเป็นทางการ
- 3.3) สร้างปฏิทินแผนและกิจกรรมประจำปีของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ
- 3.4) สร้างระบบการจัดการและควบคุมรายได้และงบประมาณของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ
- 3.5) การขยายจำนวนสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยวบนฐานศักยภาพและทรัพยากร
- 3.6) จัดหาที่ปรึกษาทางวิชาการด้านการท่องเที่ยวและผู้บริหารภาคราชการระดับท้องถิ่นและจังหวัด

#### 4.1.3 นโยบายตั้งรับ (Strengths -Threats : ST) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบคือ

##### 1) พัฒนากลุ่มตลาดเป้าหมายและช่องการตลาดสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว

- 1.1) สร้างส่วนผสมโปรแกรมสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวบนฐานกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและตำแหน่งทางการตลาด

1.2) สร้างช่องทางตลาดและการสื่อสารทางการตลาดสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจการท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ

1.3) สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับการบริหารทางการท่องเที่ยวระหว่างวิสาหกิจชายแดนประเทศกัมพูชา ลาวและเวียดนาม

**2) ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายธุรกิจ (Network) ที่มีความร่วมมือทางการตลาดและช่องทางการจำหน่าย**

2.1) การรวมกลุ่มระดับสมาชิกเป็นเครือข่ายธุรกิจที่มีความร่วมมือด้านการผลิตและบริการทางการท่องเที่ยวรายจังหวัดและกลุ่มจังหวัด เพื่อสร้างสินค้าและบริการ สร้างตราสินค้าเชื่อมโยงกัน

2.2) การความร่วมมือทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกันระดับกลุ่ม 3 จังหวัด

**3) พัฒนาความร่วมมือระดับชุมชนท้องถิ่นและระดับจังหวัด**

3.1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางสินค้าและบริการเชิงชุมชนระหว่างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจกับชุมชนท้องถิ่น

3.2) การมีส่วนร่วมเชิงคณะกรรมการระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัดกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทางการท่องเที่ยว

**4.1.4 นโยบายแก้ปัญหา (Weaknesses - Threats : WT) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบคือ**

**1) พัฒนาระบบสารสนเทศสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่าย**

1.1) การศึกษาสำรวจข้อมูลสารสนเทศทางทรัพยากรและวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

1.2) สร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมและกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1.3) สร้างโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงและต่อเนื่องตลอดปีของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

**2) การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ**

2.1) การจัดทำและพัฒนาสื่อและประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจจังหวัดศรีสะเกษ

โดยสรุปรายละเอียดผลการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ดังตาราง 6.1 และสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มของผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังภาคผนวก ก



ตาราง 6.1 การวิเคราะห์แผนแม่บทกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นจังหวัดศรีสะเกษ

เชิงพัฒนา (WO)	โอกาส (O)	เชิงรุก (SO)
<p><b>1) การสร้างทัศนคติและแรงจูงใจการสร้างและพัฒนากลุ่มเครือข่าย</b></p> <p>1.1) การศึกษาเชิงบริหารและศักยภาพทรัพยากรการท่องเที่ยว</p> <p>1.2) การสัมมนาการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษผู้ความยั่งยืน</p> <p>1.3) การพัฒนาจิตคิดและประสิทธิภาพการจัดการกลุ่มเครือข่าย</p> <p>1.4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการกลุ่มเครือข่าย</p> <p><b>2) พัฒนามาตรฐานวิสาหกิจและบุคลากรบริการการท่องเที่ยว</b></p> <p>2.1) ส่งเสริมการพัฒนามาตรฐานบุคลากรและวิสาหกิจการท่องเที่ยวสมาชิกกลุ่มเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานท่องเที่ยวและหน่วยงานท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2.2) ส่งเสริมการจัดทำระบบมาตรฐานสินค้าและบริการของวิสาหกิจสมาชิกกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ</p> <p>2.3) ส่งเสริมวิสาหกิจผู้ให้บริการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการตามประเภทการประกอบการและหน่วยงานมาตรฐานอุตสาหกรรม</p> <p><b>3) พัฒนาระบบบริหารจัดการกลุ่มเชิงองค์กรเครือข่าย</b></p> <p>3.1) การสร้างระบบจัดการแนวทางธรรมาภิบาล</p> <p>3.2) สร้างแผนงานและกิจกรรมการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวระดับท้องถิ่นและระดับจังหวัดอย่างเป็นทางการ</p> <p>3.3) สร้างปฏิทินแผนและกิจกรรมประจำปีของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ</p> <p>3.4) สร้างระบบการจัดการและควบคุมรายได้และงบประมาณของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ</p> <p>3.5) การขยายจำนวนสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยวบนฐานศักยภาพและทรัพยากรจัดหาที่ปรึกษาทางวิชาการด้านการท่องเที่ยว และผู้บริหารภาคราชการระดับท้องถิ่นและจังหวัด</p>	<p><b>1) ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวภาครัฐ</b></p> <p>1.1) นโยบายครอบคลุมความร่วมมืออนุภูมิภาค</p> <p>1.2) นโยบายเปิดเสรีอาเซียน</p> <p><b>2) ด้านลูกค้าและตลาดการท่องเที่ยว</b></p> <p>2.1) นักท่องเที่ยวไทยและต่างชาติแนวโน้มเพิ่มขึ้น</p> <p>2.2) นักท่องเที่ยวมีความต้องการผ่านด่านช่องสง่าไปนครวัดนครธม ประเทศกัมพูชา</p> <p><b>3) ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติของการท่องเที่ยวของจังหวัด</b></p> <p>3.1) ความหลากหลายและมีเอกลักษณ์เฉพาะของสถานที่ท่องเที่ยวอารยธรรมขอม ชาติพันธุ์ 4 เผ่า และศาสนา</p> <p>3.2) มีด้านการค้าระหว่างชายแดนไทย-กัมพูชา (ช่องสง่า)</p> <p>3.3) มีกลุ่มชุมชนและแหล่งผลิตสินค้าพื้นบ้าน</p> <p>3.4) มีภูมิปัญญาและแหล่งความรู้ทางวัฒนธรรม หัตถกรรมและสมุนไพรท้องถิ่น</p> <p><b>4) ด้านการส่งเสริมพัฒนาและบริหารของหน่วยงานการท่องเที่ยวและท้องถิ่น</b></p> <p>4.1) จังหวัดมีนโยบายส่งเสริมและพัฒนาการลงทุนภาคการเกษตรและการท่องเที่ยว</p> <p>4.2) มีการสนับสนุนจากหน่วยงานการท่องเที่ยวและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง</p> <p><b>5) ด้านการบริการทางการท่องเที่ยวของวิสาหกิจเอกชนและภาคีเครือข่าย</b></p> <p>5.1) ผู้ประกอบการบริการทางการท่องเที่ยวมีการขยายตัว</p> <p>5.2) มีพันธมิตรธุรกิจการนำเข้าเกี่ยวกับจังหวัดอุบลราชธานี เพื่อเชื่อมโยงการบริการทางการท่องเที่ยวกับประเทศลาว</p>	<p><b>1) การบูรณาการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวแบบเครือข่าย (Cluster)</b></p> <p>1.1) บูรณาการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวภาคีเครือข่ายระดับชุมชนและระดับจังหวัด</p> <p>1.2) สร้างการเชื่อมโยงกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดการท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอม</p> <p>1.3) สร้างความร่วมมือและเชื่อมโยงสินค้าและบริการของวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวระดับภูมิภาค และระดับประเทศ</p> <p><b>2) พัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการวิสาหกิจการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมขอม</b></p> <p>2.1) พัฒนาและสร้างสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวเชิงเอกลักษณ์และนวัตกรรมเส้นทางอารยธรรมขอม โบราณ หัตถกรรมท้องถิ่นและสมุนไพรสุขภาพชุมชนของวิสาหกิจสมาชิกกลุ่มเครือข่าย</p> <p>2.2) พัฒนาสินค้าและบริการบนฐานความร่วมมือของสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว</p> <p>2.3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจและบุคลากรทางการท่องเที่ยว</p> <p>2.4) มาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยว</p>
จุดอ่อน (W)	วิสัยทัศน์ (VISION)	จุดแข็ง (S)
<p><b>1) ด้านบุคลากรและผู้ประกอบการท่องเที่ยว</b></p> <p>1.1) บุคลากรทางการนำเที่ยวที่ได้มาตรฐานยังไม่เพียงพอ</p> <p>1.2) สมาชิกขาดการตระหนักรู้ต่อการพัฒนาตนเองทางวิชาการและการประกอบธุรกิจ</p>	<p><b>องค์กรเครือข่ายการเพิ่มมูลค่าตลาด</b></p> <p><b>การท่องเที่ยวทางการเกษตร</b></p>	<p><b>1) ด้านบุคลากรและผู้ประกอบการท่องเที่ยว</b></p> <p>1.1) มีความหลากหลายของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว</p> <p><b>2) ด้านการจัดการกลุ่มเครือข่ายในปัจจุบัน</b></p>



แก้ปัญหา (WT)	ข้อจำกัด/อุปสรรค (T)	ตั้งรับ (ST)
<p>1.3) ผู้ประกอบการในบริเวณแหล่งท่องเที่ยวซึ่งมีไม่เพียงพอ</p> <p><b>2) ด้านการจัดการกลุ่มเครือข่ายในปัจจุบัน</b></p> <p>2.1) ขาดผู้นำที่มีความทุ่มเทและเสียสละจริงจังต่องานบริหารกลุ่มเครือข่าย</p> <p>2.2) เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ประกอบการสมาชิกกลุ่มเครือข่าย</p> <p>2.3) งบประมาณดำเนินการของกลุ่มเครือข่ายไม่เพียงพอ ขาดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินการร่วมกันอย่างชัดเจน</p> <p>2.4) ขาดแผนงานและกิจกรรมดำเนินการประจำปีอย่างชัดเจน</p> <p>2.5) การประสานงานและการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารกลุ่มเครือข่ายไม่ทั่วถึง</p> <p>2.6) ชมรมและกลุ่มเครือข่ายยังมีขนาดเล็ก</p> <p><b>3) ด้านความร่วมมือและความเข้มแข็งของกลุ่มเครือข่าย</b></p> <p>3.1) ผู้ประกอบการขาดแรงจูงใจและความเชื่อมั่นต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่ม</p> <p>3.2) ระดับความสัมพันธ์ของสมาชิกกับกลุ่มเครือข่ายค่อนข้างต่ำ</p> <p>3.3) ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกไม่ทุ่มเทและเสียสละกับกิจกรรมของชมรม</p> <p>3.4) สมาชิกมีความต้องการประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม</p>	<p><b>และประตูสู่อารยธรรมขอม</b></p> 	<p>2.1) มีการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวหลายกลุ่ม</p> <p>2.2) กลุ่มเครือข่ายมีการกำหนดโครงสร้างและคณะกรรมการดำเนินการอย่างเป็นทางการ</p> <p>2.3) กลุ่มเครือข่ายมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ทางการบริการท่องเที่ยวของธุรกิจสมาชิก</p> <p><b>3) ด้านความร่วมมือและความเข้มแข็งของกลุ่มเครือข่าย</b></p> <p>3.1) มีกลุ่มสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวของจังหวัดอยู่ในปัจจุบัน</p>
<p><b>1) พัฒนาระบบสารสนเทศสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่าย</b></p> <p>1.1) การศึกษาสำรวจข้อมูลสารสนเทศทางทรัพยากรและผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ</p> <p>1.2) สร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมและกลุ่มวิสาหกิจผู้ให้บริการทางการท่องเที่ยวกลุ่มเครือข่ายจังหวัดศรีสะเกษ</p> <p>1.3) สร้างโปรแกรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงและต่อเนื่องตลอดปีของกลุ่มเครือข่ายจังหวัดศรีสะเกษ</p> <p><b>2) การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ</b></p> <p>2.1) การจัดทำและพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมกลุ่มเครือข่ายจังหวัดศรีสะเกษ</p>	<p><b>1) ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวภาครัฐ</b></p> <p>1.1) นโยบายการสนับสนุนทางการพัฒนาการท่องเที่ยวจังหวัดมีจำนวนน้อย</p> <p>1.2) นโยบายการบริหารจังหวัดมีการปรับเปลี่ยนและขาดความต่อเนื่อง</p> <p><b>2) ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติการท่องเที่ยวของจังหวัด</b></p> <p>2.1) แหล่งท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอมมีศักยภาพดึงดูดการท่องเที่ยวค่อนข้างต่ำ</p> <p>2.2) ภูมิประเทศแหล่งท่องเที่ยวกระจายตัว</p> <p>2.3) สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของจังหวัดส่วนใหญ่ยังไม่มีความหลากหลายและมาตรฐาน</p> <p>2.4) ภูมิอากาศร้อนไม่เอื้อต่อการท่องเที่ยว เส้นทางและการเข้าถึงการท่องเที่ยวของจังหวัดยังไม่สะดวกและขาดคุณภาพ</p> <p>2.5) สื่อและข้อมูลการบริการและการเดินทางท่องเที่ยวไม่ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน</p> <p>2.6) ข้อจำกัดของฤดูกาลทางธรรมชาติของแหล่งท่องเที่ยว</p> <p><b>3) ด้านลูกค้าและตลาดการท่องเที่ยว</b></p> <p>3.1) เป็นเพียงจุดผ่านและแวะเที่ยวพักของเส้นทางท่องเที่ยว</p> <p>3.2) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีจำนวนน้อย</p> <p><b>4) ด้านเศรษฐกิจ</b></p> <p>4.1) วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจอเมริกา</p>	<p><b>1) พัฒนากลุ่มตลาดเป้าหมายของภาคสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว</b></p> <p>1.1) สร้างส่วนผสมโปรแกรมสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวบนฐานกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและตำแหน่งทางการตลาด</p> <p>1.2) สร้างช่องทางตลาดและการสื่อสารทางการตลาดสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจการท่องเที่ยวนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ</p> <p>1.3) สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับการบริหารทางการท่องเที่ยวระหว่างวิสาหกิจชายแดนประเทศกัมพูชา ลาวและเวียดนาม</p> <p><b>2) ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายธุรกิจ (Network) ที่มีความร่วมมือทางการตลาดและช่องทางการจำหน่าย</b></p> <p>2.1) การรวมกลุ่มระดับสมาชิกเป็นเครือข่ายธุรกิจ (Network) ที่มีความร่วมมือด้านการผลิตและบริการทางการท่องเที่ยวรายจังหวัดและกลุ่มจังหวัด เพื่อสร้างสินค้าและบริการสร้างตราสินค้าเชื่อมโยงกัน</p> <p>2.2) การความร่วมมือทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกันระดับกลุ่ม 3 จังหวัด</p> <p><b>3) พัฒนาคือความร่วมมือระดับชุมชนท้องถิ่นและระดับจังหวัด</b></p> <p>3.1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางสินค้าและบริการเชิงชุมชนระหว่างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจกับ</p>

	<p>4.2) สถานการณ์วิกฤตทางเศรษฐกิจของประเทศ</p> <p>4.3) ราคาน้ำมันต้นสวนและมิเนอไนม์สูงขึ้น</p> <p><b>5) ด้านการเมือง</b></p> <p>5.1) ความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศ (กรณีเขาพระวิหาร)</p> <p>5.2) ปัญหาความขัดแย้งและการขาดเสถียรภาพทางการเมืองระดับประเทศ</p> <p>5.3) ความขัดแย้งและการขาดเสถียรภาพทางการเมือง</p> <p>5.4) ความไม่สงบ การก่อการร้ายของ 3 จังหวัดชายแดนทางภาคใต้</p> <p><b>6) ด้านการส่งเสริมพัฒนาและบริหารของหน่วยงานการท่องเที่ยวและท้องถิ่น</b></p> <p>6.1) ความไม่ชัดเจนและต่อเนื่องของยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวของพื้นที่</p> <p>6.2) ขาดความไว้วางใจและเชื่อมั่นต่อการบริหารงานของหน่วยงานท้องถิ่น</p> <p>6.3) งบประมาณการพัฒนาการท่องเที่ยวไม่เพียงพอ</p> <p>6.4) การบูรณาการของหน่วยงานการท่องเที่ยวและหน่วยงานท้องถิ่นยังขาดประสิทธิภาพ</p> <p>6.5) ความร่วมมือของหน่วยงานท้องถิ่นและหน่วยงานเอกชนต่อการร่วมมือทางการจัดการและพัฒนาการท่องเที่ยวยังไม่ดีเท่าที่ควร</p> <p><b>7) ด้านการบริการการท่องเที่ยวของวิสาหกิจเอกชน</b></p> <p>7.1) ผู้ประกอบการนำเที่ยวบริการท่องเที่ยวแบบ Out bound</p> <p>7.2) สภาวการณ์การแข่งขันทางการให้บริการท่องเที่ยวท้องถิ่นรุนแรง</p> <p>7.3) สักยภาพความพร้อมของผู้ประกอบการการท่องเที่ยวยังมีจำกัด</p> <p>7.4) ขาดระบบช่องทางสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ต่อนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทย</p> <p>7.5) การจัดการการท่องเที่ยวเชิงชุมชนขาดประสิทธิภาพ</p>	<p>ชุมชนท้องถิ่น</p> <p>3.2) การมีส่วนร่วมเชิงคณะกรรมการระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัดกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทางการท่องเที่ยว</p>
--	---	--

#### 4.2 แผนแม่บทกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2554–2559

โดยจากผลของการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix จึงทำให้กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มีการกำหนดทิศทางกลุ่มเครือข่ายและยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งผลการศึกษาแบ่งตามประเด็นดังนี้

##### 4.2.1 ทิศทางของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

4.2.1.1 วิสัยทัศน์ โดยวิสัยทัศน์ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ คือ “องค์กรการเพิ่มมูลค่าตลาดการท่องเที่ยวทางการเกษตรและประตู่่ออารยธรรมขอม”

4.2.1.2 พันธกิจ โดยพันธกิจหรือบทบาทหน้าที่ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มี 5 ด้าน

- 1) กำกับ ดูแลสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
- 2) พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพและผลิตภาพสินค้าและบริการของสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
- 3) พัฒนาช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวของกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
- 4) พัฒนาระบบข้อมูลและการประชาสัมพันธ์กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
- 5) เป็นตัวกลางประสานงานของกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยวร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน

4.2.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยแผนแม่บทของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2554–2559 มีจำนวน 4 ยุทธศาสตร์พัฒนาหลัก ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือสมาชิกกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างและพัฒนาช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาผลิตภาพและมาตรฐานสินค้าและบริการ วิสาหกิจและบุคลากรบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

## ขั้นตอนที่ 5 กำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ปี 2554-2559

จากการกำหนดแผนแม่บทของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มีการกำหนดแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ในแผนแม่บท โดยแยกประเด็นผลการศึกษาดังนี้คือ

**5.1 แผนยุทธศาสตร์** โดยประเด็นยุทธศาสตร์ของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ในปี 2554-2559 มี 4 ประเด็นดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือสมาชิกกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ**

### 1.1 เป้าประสงค์ มีดังนี้คือ

- 1) สร้างเครือข่าย (Cluster) ระดับกลุ่มจังหวัดทางการท่องเที่ยวร่วมกับภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง
- 2) กลุ่ม (Cluster) วิสาหกิจการท่องเที่ยว มีการแบ่งปันทรัพยากรในการดำเนินการ

### 1.2 ตัวชี้วัดและเป้าหมาย อิงตามเป้าประสงค์ มีดังนี้คือ

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2554 - 2559
1. จำนวนการรวมกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดอย่างน้อย 1 กลุ่ม	ปี 54 - 55
2. เกิดการแบ่งปันทรัพยากรทางการดำเนินการร่วมกันอย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี	ปี 54 - 59

### 1.3 กลยุทธ์หลัก มีดังนี้คือ

- 1) การสร้างทัศนคติและแรงจูงใจการสร้างและพัฒนาเครือข่าย
- 2) การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานด้านการจัดการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์
- 3) การบูรณาการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวแบบเครือข่าย (Cluster) ของพื้นที่ท่องเที่ยวและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ**

### 2.1 เป้าประสงค์ มีดังนี้คือ

- 1) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านสารสนเทศและองค์ความรู้การบริการทางการท่องเที่ยว

2) การเผยแพร่สารสนเทศและองค์ความรู้การบริการและการลงทุนกับวิสาหกิจ  
เครือข่ายการท่องเที่ยว

### 2.2 ตัวชี้วัดและเป้าหมาย อิงตามเป้าประสงค์ มีดังนี้คือ

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2554 - 2559
1. วิสาหกิจมีข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้การบริการและการลงทุนอย่างน้อย 1 ชุดข้อมูล	ปี 54 - 56
2. ผู้ประกอบการวิสาหกิจได้รับการเผยแพร่สารสนเทศและการบริการและการลงทุนอย่างน้อย 2 สื่อ	ปี 55 - 59

### 2.3 กลยุทธ์หลัก มีดังนี้คือ

1) การส่งเสริมการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์  
ทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่ายฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างและพัฒนาช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรม  
จังหวัดศรีสะเกษ

#### 3.1 เป้าประสงค์ มีดังนี้คือ

- 1) พัฒนาช่องทางการตลาดทางการท่องเที่ยวให้เกิดประสิทธิผล
- 2) สร้างช่องทางการตลาดทางการท่องเที่ยวใหม่เพิ่มขึ้น

#### 3.2 ตัวชี้วัดและเป้าหมาย อิงตามเป้าประสงค์ มีดังนี้คือ

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2554 - 2559
1. เกิดช่องทางการตลาดเดิมเพิ่มรายได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20	ปี 55 - 59
2. เกิดช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวใหม่เพิ่มขึ้น อีก 2 ช่องทาง	ปี 55 - 59

#### 3.3 กลยุทธ์หลัก มีดังนี้คือ

1) ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายธุรกิจที่มีความร่วมมือทางการตลาด  
และช่องทางการจำหน่าย

2) การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาผลิตภาพ มาตรฐานสินค้าและบริการ วิสาหกิจและบุคลากรบริการ  
ทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ**

**4.1 เป้าประสงค์ มีดังนี้คือ**

1) พัฒนาประสิทธิภาพสินค้าและบริการ วิสาหกิจและบุคลากรการท่องเที่ยว  
(วิสาหกิจทัวร์ ที่พักและร้านอาหาร ผู้ผลิตสินค้าที่ระลึกของฝาก ฯลฯ)

2) ผลผลิตของวิสาหกิจได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการ

**4.2 ตัวชี้วัดและเป้าหมาย อิงตามเป้าประสงค์ มีดังนี้คือ**

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2554 - 2559
1. วิสาหกิจบริการการท่องเที่ยว (บริษัททัวร์ ที่พัก และร้านอาหาร ผู้ผลิตสินค้าที่ระลึกของฝาก) ได้รับการพัฒนาไม่น้อยกว่า 10 ราย	ปี 56 - 59
2. เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวของ วิสาหกิจที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างน้อย 10 ชนิด	ปี 56 - 59
3. วิสาหกิจการท่องเที่ยวสามารถลดต้นทุนลง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10	ปี 57 - 59
4. ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการรับรองมาตรฐาน อย่างน้อยร้อยละ 30 ของสมาชิกวิสาหกิจ เครือข่าย	ปี 56 - 59

**4.3 กลยุทธ์หลัก มีดังนี้คือ**

1) การพัฒนาผลิตภาพของผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรม  
ขอนแก่นศรีสะเกษ

2) การพัฒนาผลิตภาพวิสาหกิจและบุคลากรทางการท่องเที่ยว

3) มาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยว

**5.2 แผนปฏิบัติการ** โดยแผนปฏิบัติการมีการกำหนดโครงการและกิจกรรมตามประเด็น  
ยุทธศาสตร์ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ ในปี 2554-2559  
ดังนี้คือ

**5.2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือสมาชิกกลุ่มเครือข่าย  
วิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ** มีกลยุทธ์นำสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

1) การสร้างทัศนคติและแรงจูงใจการสร้างและพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ มีโครงการและกิจกรรมสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

1.1) โครงการพัฒนาศึกษาเชิงบริหารและศักยภาพทรัพยากรทางการท่องเที่ยว

1.1.1) การจัดทัศนศึกษางานกลุ่มคลัสเตอร์ทางการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จ (ล้านนาจังหวัดลำปาง)

1.1.2) การจัดทัศนศึกษาและสำรวจศักยภาพทางการท่องเที่ยวในพื้นที่

1.2) โครงการสัมมนาการรวมกลุ่มและบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษสู่ความยั่งยืน

1.3) โครงการพัฒนาเจตคติและประสิทธิภาพการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1.3.1) การฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำและการจัดการของคณะกรรมการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1.3.2) การฝึกอบรมการสร้างความตระหนักด้านจิตสาธารณะและมนุษยสัมพันธ์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1.4) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

1.4.1) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายภิบาล (Cluster Governance Management System)

1.4.2) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายคุณภาพ (Cluster Balance Scorecard Management System)

2) การบูรณาการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวแบบเครือข่ายของพื้นที่ท่องเที่ยวและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ มีโครงการและกิจกรรมสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

2.1) โครงการจัดตั้งเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและระดับกลุ่มจังหวัด

2.2) โครงการขอรับการสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวกับสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และหรือกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

2.3) โครงการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวกับภาคีเครือข่ายระดับชุมชนและระดับจังหวัด เสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัด

2.3.1) สร้างการเชื่อมโยงกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดการท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอมเชิงวิถีชีวิตชุมชนและวัฒนธรรมท้องถิ่น

2.3.2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางสินค้าและบริการเชิงชุมชนระหว่างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจกับชุมชนท้องถิ่น

2.3.3) สร้างความร่วมมือทางการพัฒนาผลิตภาพของกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัด

**3) การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานด้านการจัดการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ** มีโครงการและกิจกรรมสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

3.1) โครงการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดับท้องถิ่นระดับจังหวัด ระดับภูมิภาคและระดับประเทศ

3.1.1) การสร้างร่วมมือกับการศึกษาดูงาน การจัดสัมมนาทางวิชาการระดับท้องถิ่นร่วมกับ โรงเรียนสถาบันการศึกษา องค์กรหรือหน่วยงานท้องถิ่นทั้งในและนอกเขตพื้นที่

3.1.2) การสร้างร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชนในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงชุมชนและเชิงสุขภาพ

3.1.3) การส่งเสริมวิสาหกิจกลุ่มเครือข่ายร่วมกับตลาดการค้าชายแดนช่องสง่า

3.1.4) การสร้างร่วมมือระหว่างภูมิภาคและระหว่างประเทศด้วยการพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวเชื่อมโยงชายแดนไทย-กัมพูชา และไทย-ลาว

**5.2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ** มีกลยุทธ์นำสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

**1) การส่งเสริมการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวกลุ่มเครือข่าย** มีโครงการและกิจกรรมสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

1.1) โครงการการจัดทำและพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศทางการท่องเที่ยวใน 3 จังหวัด

1.1.1) การศึกษาและสำรวจสถานการณ์ นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวระดับประเทศ ภูมิภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัดและระดับท้องถิ่น

1.1.2) การศึกษาและสำรวจตลาดการท่องเที่ยว การวางตำแหน่งและการเข้าสู่เส้นทางตลาดนักท่องเที่ยวไทยและต่างประเทศ



1.1.3) การศึกษาและการรวบรวมข้อมูลทางด้านแหล่งท่องเที่ยว ประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น เรื่องราวและตำนานของแหล่งท่องเที่ยว กิจกรรมสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว วิสาหกิจและสถานประกอบการทางการบริหารท่องเที่ยว เส้นทางและโปรแกรมทางการท่องเที่ยวของพื้นที่ที่ขยายได้ และทะเบียนกลุ่มสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1.2) โครงการจัดทำข้อมูลทางการตลาดสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1.2.1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลพัฒนาสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวใหม่สอดคล้องกับความต้องการนักท่องเที่ยว

**5.2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างและพัฒนาช่องทางทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ** มีกลยุทธ์นำสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

**1) ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายธุรกิจ (Network) ที่มีความร่วมมือทางการตลาดและช่องทางการจำหน่าย** มีโครงการและกิจกรรมสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

1.1) โครงการการรวมกลุ่มระดับสมาชิกเป็นเครือข่ายธุรกิจที่มีความร่วมมือด้านการผลิตและบริการทางการท่องเที่ยว

1.1.1) การจัดรวมกลุ่มสมาชิกผู้ประกอบการหรือวิสาหกิจตามรายประเภท ได้แก่ ด้านการนำเที่ยว โรงแรม ร้านอาหาร ผู้ให้บริการขนส่ง สถานบันเทิง ร้านจำหน่ายของฝากและของที่ระลึก กลุ่มผู้ผลิตสินค้าของฝากและของที่ระลึก OTOP และแยกตามรายจังหวัด

1.1.2) การสร้างตราสินค้า (Brand) และเครื่องหมายการค้าและบริการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษและศรีบูรินทร์

1.2) โครงการความร่วมมือทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยว

1.2.1) การเปิดบูธและการออกงานแสดงสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว โครงการจัดการอาหาร และหรือการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์เยี่ยมเยือน 3 จังหวัด

1.2.2) การจัดงานอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์แฟร์ระดับกลุ่ม 3 จังหวัด

2) การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษและศรีบูรินทร์ มีโครงการและกิจกรรมสู่การปฏิบัติ ดังนี้คือ

2.1) โครงการจัดทำและพัฒนาสื่อและประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

2.1.1) การเปิดจุดประชาสัมพันธ์และบริการข้อมูลข่าวสาร ทางการท่องเที่ยวร่วมกับภาคีเครือข่ายภาครัฐและแหล่งท่องเที่ยวตามแหล่งพื้นที่การท่องเที่ยวหลัก

2.1.2) การจัดสร้างเว็บไซต์ E-Marketing “คลังสตอรี่การท่องเที่ยว อารยธรรมขอมศรีบูรินทร์” และร่วมกับเครือข่ายเว็บไซต์ของกระทรวง ICT

2.1.3) การผลิตสื่อแผ่นพับ โบรชัวร์ วารสารและเอกสาร ทางการบริการและประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ร่วมกัน

2.1.4) การจัดทำหนังสือ Tourism Guide Book แผ่นพับ ประชาสัมพันธ์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษและศรีบูรินทร์

2.1.5) การจัด Road Show และจัดนิทรรศการอารยธรรม ศรีบูรินทร์ร่วมกับหน่วยงานทางการท่องเที่ยว

2.1.6) การฝากประชาสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงาน ภาคีเครือข่าย ทางการท่องเที่ยวระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด ระดับกลุ่มจังหวัดและระดับประเทศ

5.2.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาผลิตภาพ มาตรฐานสินค้าและบริการ วิสาหกิจและ บุคลากรบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มีกลยุทธ์นำสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

1) การพัฒนาผลิตภาพของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษ มีโครงการและกิจกรรมสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

1.1) โครงการพัฒนาสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมทางการท่องเที่ยว กลุ่มเครือข่าย

1.1.1) สร้างเส้นทางและ โปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงเส้นทาง ปราสาทขอม เส้นทางภูมิปัญญาพื้นบ้าน เส้นทางพุทธ เส้นทางวิถีชุมชนและสุขภาพ เส้นทางนิเวศ เส้นทางอาหาร เส้นทางหัตถกรรม 3 จังหวัดและหรือเขตอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1.1.2) การพัฒนาแหล่งและกิจกรรมทางการท่องเที่ยวร่วมกับ ภาคีเครือข่ายภาคส่วนราชการ เอกชนและชุมชน

1.1.3) การสร้างรูปแบบกิจกรรมการนำเที่ยวและเส้นทาง บริการขนส่งโดยสารชุมชนกับแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ท่องเที่ยว 3 จังหวัด

2) การพัฒนาผลิตภาพวิสาหกิจและบุคลากรทางการท่องเที่ยว มีโครงการและกิจกรรมสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

2.1) โครงการการเชื่อมโยงแหล่งเงินทุนกับผู้ประกอบการสมาชิกกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

2.1.1) การสร้างช่องทางการรับบริการข่าวสารและข้อมูลทางสินเชื่อของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย และหรือธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาจังหวัดศรีสะเกษ

2.1.2) การสนับสนุนสินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการเพื่อการท่องเที่ยวของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โครงการส่งเสริมและการพัฒนาผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวของสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

2.2) โครงการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการ บุคลากรทางการผลิตและบริการสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษสู่ระดับมาตรฐานสากล

2.2.1) การฝึกอบรมการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าของฝากและของที่ระลึกจำหน่ายทางการท่องเที่ยว

2.2.2) การฝึกอบรมภาษาอังกฤษสำหรับการจำหน่ายและบริการทางการท่องเที่ยวสำหรับบุคลากรทางการตลาดสถานประกอบการ

2.2.3) การปรับปรุงกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการของผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยว

2.2.4) การฝึกอบรมพัฒนาวิสาหกิจสู่การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการ

2.2.5) การฝึกอบรมและพัฒนามาตรฐานการบริการของโรงแรมที่พักและร้านอาหาร

2.2.6) การสร้างและพัฒนามัคคุเทศก์และบุคลากรนำเที่ยวทางอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษและทางการท่องเที่ยวอื่นๆ ใน 3 จังหวัด

2.2.7) การฝึกอบรมผู้นำชุมชน เยาวชนของกลุ่มชุมชนที่เข้าร่วมกลุ่มเครือข่ายด้านความเข้าใจในการนำเที่ยวและบริการทางการท่องเที่ยว

3) มาตรฐานของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว มีโครงการและกิจกรรมสู่การปฏิบัติดังนี้คือ

3.1) โครงการส่งเสริมมาตรฐานสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว  
ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

3.1.1) การวิเคราะห์และการทดสอบมาตรฐานผลิตภัณฑ์  
และบริการทางการท่องเที่ยว มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนของสำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และ  
หรือสำนักงานพัฒนาชุมชน

3.1.2) การจัดศูนย์ประสานการขอการรับรองมาตรฐานสินค้า  
และบริการทางการท่องเที่ยว

โดยโครงการและกิจกรรมเชิงปฏิบัติการมีการกำหนดช่วงเวลาดำเนินการและผู้รับผิดชอบ  
โดยกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ดังแสดงในตาราง 6.2 – 6.5



ตาราง 6.2 แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	54	55	56	57	58	59	ผู้รับผิดชอบ
1. การสร้างทัศนคติและแรงจูงใจการสร้างและพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ	1.1) โครงการทัศนศึกษาเชิงบริหารและศักยภาพทรัพยากรทางการท่องเที่ยว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.1.1) การจัดทัศนศึกษาจากกลุ่มคลัสเตอร์ทางการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จ (ล้านนาจังหวัดลำปาง)							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.1.2) การจัดทัศนศึกษาและสำรวจศักยภาพทางการท่องเที่ยวในพื้นที่							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.2) โครงการสัมมนาการรวมกลุ่มและบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษสู่ความยั่งยืน							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.3) โครงการพัฒนาเจตคติและประสบการณ์การจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.3.1) การฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำและการจัดการของคณะกรรมการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.3.2) การฝึกอบรมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านจิตสาธารณะและมนุษยสัมพันธ์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.4) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกลุ่มเครือข่าย							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.4.1) การพัฒนาระบบการบริหารกลุ่มเครือข่ายเทศบาล							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.4.2) การพัฒนาระบบการบริหารกลุ่มเครือข่ายคุณภาพ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
2. การบูรณาการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวแบบเครือข่าย (Cluster) ของพื้นที่ท่องเที่ยวและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ	2.1) โครงการจัดตั้งเครือข่าย (Cluster) ทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและระดับกลุ่มจังหวัด							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.2) โครงการขอรับการสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวเกี่ยวกับสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และหรือกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.4) โครงการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวเกี่ยวกับภาคีเครือข่ายระดับชุมชนและระดับจังหวัดเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่าย (Cluster) ทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัด							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.3.1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางสินค้าและบริการเชิงชุมชนระหว่างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจกับชุมชนท้องถิ่น							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.3.2) สร้างการเชื่อมโยงกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมเชิงวิถีชีวิตชุมชนและวัฒนธรรมท้องถิ่น							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.3.3) สร้างความร่วมมือทางการพัฒนาผลผลิตภาพของกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัด							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	54	55	56	57	58	59	ผู้รับผิดชอบ
3. การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานด้านการจัดการท่องเที่ยวอารยธรรมของจังหวัดศรีสะเกษ	3.1) โครงการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด ระดับภูมิภาคและระดับประเทศ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	3.1.1) การสร้างความร่วมมือกับการศึกษาดูงาน การจัดสัมมนาทางวิชาการระดับท้องถิ่นร่วมกับโรงเรียนสถาบันการศึกษา องค์กรหรือหน่วยงานท้องถิ่นทั้งในและนอกเขตพื้นที่							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	3.1.2) การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชนในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงชุมชนและเชิงสุขภาพ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	3.1.3) ส่งเสริมวิสาหกิจกลุ่มเครือข่ายร่วมกับตลาดการค้าชายแดนช่องสง่า							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	3.1.4) การสร้างความร่วมมือระหว่างภูมิภาคและระหว่างประเทศด้วยการพัฒนาเส้นทางการท่องเที่ยวเชื่อมโยงชายแดนไทย-กัมพูชา และ ไทย-ลาว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

ตาราง 6.3 แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์คลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	54	55	56	57	58	59	ผู้รับผิดชอบ
1. การส่งเสริมการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่าย	1.1) โครงการการจัดทำและพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศทางการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.1.1) การศึกษาและสำรวจสถานการณ์ นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวระดับประเทศ ภูมิภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัดและระดับท้องถิ่น							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.1.2) การศึกษาและการรวบรวมข้อมูลทางด้านแหล่งท่องเที่ยว ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น เรื่องราวและตำนานของแหล่งท่องเที่ยว กิจกรรมสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว วิสาหกิจและสถานประกอบการทางการบริหารท่องเที่ยว เส้นทางและโปรแกรมทางการท่องเที่ยวของพื้นที่ที่ขยายได้ และทะเบียนกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.1.3) การศึกษาและสำรวจตลาดการท่องเที่ยว การวางตำแหน่งและการเข้าสู่เส้นทางตลาดนักท่องเที่ยวไทยและต่างประเทศ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.2) โครงการจัดทำข้อมูลทางการตลาดสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.2.1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลพัฒนาสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวใหม่สอดคล้องกับความต้องการนักท่องเที่ยว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

ตาราง 6.4 แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างและพัฒนาช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมของจังหวัดศรีสะเกษ

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	54	55	56	57	58	59	ผู้รับผิดชอบ
1. ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายธุรกิจที่มีความร่วมมือทางการตลาดและช่องทางการจำหน่าย	1.1) โครงการการรวมกลุ่มระดับสมาชิกเป็นเครือข่ายธุรกิจ (Network) ที่มีความร่วมมือด้านการผลิตและบริการทางการท่องเที่ยว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.1.1) การจัดรวมกลุ่มสมาชิกผู้ประกอบการหรือวิสาหกิจตามรายประเภท ได้แก่ ด้านการนำเที่ยว โรงแรม ร้านอาหาร ผู้ให้บริการขนส่ง สถานบันเทิง ร้านจำหน่ายของฝากและของที่ระลึก กลุ่มผู้ผลิตสินค้าของฝากและของที่ระลึก OTOP และแยกตามรายจังหวัด							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.1.2) การสร้างตราสินค้า (Brand) และเครื่องหมายการค้าและบริการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมของจังหวัดศรีสะเกษและศรีบูรินทร์							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.2) การความร่วมมือทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.2.1) การเปิดบูธและการออกงานแสดงสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว โครงการจัดการรวานอาหาร และหรือการท่องเที่ยวอารยธรรมของศรีบูรินทร์เยี่ยมเยือน 3 จังหวัด							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.2.2) การจัดงานอารยธรรมของศรีบูรินทร์แฟร์ระดับกลุ่ม 3 จังหวัด							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.1) โครงการจัดทำและพัฒนาสื่อและประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวอารยธรรมของศรีบูรินทร์							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
2. การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมของศรีบูรินทร์	2.1.1) การเปิดจุดประชาสัมพันธ์และบริการข้อมูลข่าวสารทางการท่องเที่ยวร่วมกับภาคีเครือข่ายภาครัฐและแหล่งท่องเที่ยวตามแหล่งพื้นที่การท่องเที่ยวหลัก							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.1.2) การจัดสร้างเว็บไซต์ E-Marketing “คลังสตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมของศรีบูรินทร์” และร่วมกับเครือข่ายเว็บไซต์ของกระทรวง ICT							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.1.3) การผลิตสื่อแผ่นพับ โบรชัวร์ วารสารและเอกสารทางการบริการและประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวอารยธรรมของศรีบูรินทร์ร่วมกัน							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.1.4) การจัดทำหนังสือ Tourism Guide Book แผ่นพับประชาสัมพันธ์วิสาหกิจกลุ่มเครือข่ายและคลังสตอร์ศรีบูรินทร์							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.1.5) การจัด Road Show และจัดนิทรรศการอารยธรรมศรีบูรินทร์ร่วมกับหน่วยงานทางการท่องเที่ยว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.1.6) การฝากประชาสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงาน ภาคีเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด ระดับกลุ่มจังหวัดและระดับประเทศ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ



ตาราง 6.5 แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาผลิตภาพและมาตรฐานสินค้าและบริการ วิสาหกิจและบุคลากรบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	54	55	56	57	58	59	ผู้รับผิดชอบ
1. การพัฒนาผลิตภาพของผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ	1.1) โครงการพัฒนาสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่าย							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.1.1) สร้างเส้นทางและโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงเส้นทางปราสาทขอม เส้นทางภูมิปัญญาพื้นบ้าน เส้นทางพุทธ เส้นทางวิถีชุมชนและสุขภาพ เส้นทางนิเวศ เส้นทางอาหาร เส้นทางหัตถกรรม 3 จังหวัด และหรือเขตอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.1.2) การพัฒนาแหล่งและกิจกรรมทางการท่องเที่ยวร่วมกับภาคีเครือข่ายภาคส่วนราชการ เอกชนและชุมชน							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	1.1.3) การสร้างรูปแบบกิจกรรมการนำเที่ยวและเส้นทางบริการขนส่งโดยสารชุมชนกับแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ท่องเที่ยว 3 จังหวัด							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
2. การพัฒนาผลิตภาพวิสาหกิจและบุคลากรทางการท่องเที่ยว	2.1) โครงการการเชื่อมโยงแหล่งเงินทุนกับผู้ประกอบการสมาชิกกลุ่มเครือข่าย							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.1.1) โครงการสร้างช่องทางการรับบริการข่าวสารและข้อมูลทางเดินเรือของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย และหรือธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาบุรีรัมย์ สาขาจังหวัดสุรินทร์ และสาขาศรีสะเกษ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.1.2) โครงการสนับสนุนสินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการเพื่อการท่องเที่ยวของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โครงการส่งเสริมและการพัฒนาผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวของสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.2) โครงการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการ บุคลากรทางการผลิตและบริการสมาชิกกลุ่มเครือข่ายสู่ระดับมาตรฐานสากล							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.2.1) การฝึกอบรมการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าของฝากและของที่ระลึกจำหน่ายทางการท่องเที่ยว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.2.2) การฝึกอบรมภาษาอังกฤษสำหรับการจำหน่ายและบริการทางการท่องเที่ยวสำหรับบุคลากรทางการตลาดสถานประกอบการ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.2.3) การปรับปรุงกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการของผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	54	55	56	57	58	59	ผู้รับผิดชอบ
	2.2.4) การฝึกอบรมพัฒนาวิสาหกิจสู่การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.2.5) การฝึกอบรมและพัฒนามาตรฐานการบริการของ โรงแรมที่พักและร้านอาหาร							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.2.6) การสร้างและพัฒนาแม่เหล็กและบุคลากรนำเที่ยวทางอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์และ ทางการท่องเที่ยวอื่นๆ ใน 3 จังหวัด							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	2.2.7) การฝึกอบรมผู้นำชุมชน เยาวชนของกลุ่มชุมชนที่เข้าร่วมกลุ่มเครือข่ายด้านความเข้าใจใน การนำเที่ยวและบริการทางการท่องเที่ยว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
3. มาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบริการ ทางการท่องเที่ยว	3.1) โครงการส่งเสริมมาตรฐานสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	3.1.1) การวิเคราะห์และการทดสอบมาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยว มาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ชุมชนของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และหรือสำนักงานพัฒนาชุมชน							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	3.1.2) การจัดศูนย์ประสานการขอการรับรองมาตรฐานสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว							กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

## 6.2 บทสรุป

แผนแม่บทกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2554 – 2559

1. ทิศทางของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย

1.1 วิสัยทัศน์ คือ องค์กรการเพิ่มมูลค่าตลาดการท่องเที่ยวทางการเกษตรและประจักษ์อารยธรรมขอม

1.2 พันธกิจ มี 5 ด้าน คือ

- 1) กำกับ ดูแลสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
- 2) พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพและผลิตภาพการบริการของสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
- 3) พัฒนาช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวของกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
- 4) พัฒนาระบบข้อมูลและการประชาสัมพันธ์กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
- 5) เป็นตัวกลางประสานงานของกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจท่องเที่ยวที่เข้าร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน

2. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2554 – 2559 มีจำนวน 4 ยุทธศาสตร์ คือ

2.1 การบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือสมาชิกกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

2.2 การสร้างระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

2.3 การสร้างและพัฒนาช่องทางการตลาดท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

2.4 การพัฒนาผลิตภาพ มาตรฐานสินค้าและบริการ วิสาหกิจและบุคลากรบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

3. แผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2554 – 2559 โดยแบ่งตามยุทธศาสตร์ 4 ด้าน คือ

3.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย

3.1.1 การสร้างทัศนคติและแรงจูงใจในการสร้างและพัฒนากลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งมีโครงการนำสู่การปฏิบัติ ได้แก่

- 1) โครงการทัศนศึกษาเชิงบริหารและศักยภาพทรัพยากรทางการท่องเที่ยว
  - 2) โครงการสัมมนาการรวมกลุ่มและบริหารคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษสู่ความยั่งยืน
  - 3) โครงการพัฒนาเจตคติและประสบการณ์การจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
  - 4) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
- 3.1.2 การบูรณาการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวแบบเครือข่ายของพื้นที่ท่องเที่ยวและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่
- 1) โครงการจัดตั้งเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและระดับกลุ่มจังหวัด
  - 2) โครงการขอรับการสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวกับสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และหรือกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
  - 3) โครงการเชื่อมโยงวิสาหกิจท่องเที่ยวเกี่ยวกับภาคีเครือข่ายระดับชุมชนและระดับจังหวัด เสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่าย (Cluster) ทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัด
- 3.1.3 การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานด้านการจัดการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่
- 1) โครงการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด ระดับภูมิภาคและระดับประเทศ
- 3.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย
- 3.2.1 การส่งเสริมการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวกลุ่มเครือข่าย มีโครงการสู่การปฏิบัติ คือ
- 1) โครงการการจัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศทางการท่องเที่ยวใน 3 จังหวัด
  - 2) โครงการจัดทำข้อมูลทางการตลาดสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

3.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างและพัฒนาช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรม  
ของจังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย

3.3.1 ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายธุรกิจที่มีความร่วมมือทาง  
การตลาดและช่องทางการจำหน่าย มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่

1) โครงการการรวมกลุ่มระดับสมาชิกเป็นเครือข่ายธุรกิจ (Network)  
ที่มีความร่วมมือด้านการผลิตและบริการทางการท่องเที่ยว

2) โครงการความร่วมมือทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยว

3.3.2 การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษและกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ มี  
โครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่

1) โครงการจัดทำและพัฒนาสื่อและประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยว  
อารยธรรมของจังหวัดศรีสะเกษ

3.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาผลิตภาพ มาตรฐานสินค้าและบริการ วิสาหกิจและ  
บุคลากรบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมของจังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย

3.4.1 การพัฒนาผลิตภาพของผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรม  
ของจังหวัดศรีสะเกษ มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่

1) โครงการพัฒนาสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมทางการท่องเที่ยว  
กลุ่มเครือข่าย

3.4.2 การพัฒนาผลิตภาพวิสาหกิจและบุคลากรทางการท่องเที่ยว มีโครงการสู่  
การปฏิบัติ ได้แก่

1) โครงการเชื่อมโยงแหล่งเงินทุนกับผู้ประกอบการสมาชิก  
กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมของจังหวัดศรีสะเกษ

2) โครงการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการ บุคลากรทางการผลิต  
และบริการสมาชิกกลุ่มเครือข่ายสู่ระดับมาตรฐานสากล

3.4.3 มาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยว มีโครงการสู่  
การปฏิบัติ ได้แก่

1) โครงการส่งเสริมมาตรฐานสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว  
ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

## บทที่ 7

### แนวทางการดำเนินงานและผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

#### 7.1 ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินงานและผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

##### 7.1.1 แนวทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัด ศรีสะเกษสู่ความสำเร็จ

จากมติการประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 3<sup>1</sup> ระยะที่ 4<sup>2</sup> และระยะที่ 5<sup>3</sup> กับกลุ่มผู้นำ และตัวแทนวิสาหกิจการท่องเที่ยวร่วมกันระหว่างผู้บริหารหน่วยงาน นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ ด้านการท่องเที่ยวของพื้นที่ทั้ง 3 จังหวัด อีกทั้งกับสอศรับคำสัมภาษณ์ผู้นำ ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ องค์การการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ<sup>4</sup> การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและร่วมพัฒนากลุ่มเครือข่าย ร่วมกันทั้ง 3 จังหวัด ซึ่งพบแนวทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษที่สอดคล้องกัน 5 แนวทางหลัก ดังนี้

#### 1. การร่วมเป็นสมาชิกสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวระดับจังหวัดและระดับประเทศ

ความมีเสถียรภาพและบทบาทหน้าที่และสิทธิหน้าที่ของวิสาหกิจจะมีความเป็นทางการและชัดเจน ขึ้นเมื่อมีการเข้าร่วมกับสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจังหวัด และจะได้ร่วมเป็นสมาชิกสภา อุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เสมือนสภาอุตสาหกรรมจังหวัดที่มีอยู่แล้วทุกแห่ง (สอศรับคำ สัมภาษณ์นางกัลยาณี ธรรมจารีย์, 25 พฤศจิกายน 2552)

<sup>1</sup> การประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 3 เรื่อง การสร้างทีมงานและสรุปผลการดำเนินงานการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ ในวันพุธที่ 21 เมษายน 2553 จังหวัดบุรีรัมย์

<sup>2</sup> ระยะที่ 4 เรื่อง การสร้างทีมงานและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลังสตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์) วันอังคารที่ 1 มิถุนายน 2553 จังหวัดสุรินทร์

<sup>3</sup> การประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 5 เรื่อง การจัดทำแผนโครงการและดำเนินการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลังสตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์) วันพฤหัสบดีที่ 10 มิถุนายน 2553 จังหวัดศรีสะเกษ

<sup>4</sup> นายจำเริญ ทิพยพงศ์ธาดา รองผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ นางสาวบุญชนูญ วรรณแข็ง ผู้อำนวยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย นางอิสริย์ อังคสกุลเกียรติ อดีต นายกสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ นางวรรณนิภา น้อยพรหม คณะกรรมการสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ นายสุธี มณีนิล ผู้ประกอบการร้านอาหารสุธีโภชนา นายเอกพันธ์ ธาตวาทกร ผู้ประกอบการศูนย์อาหารธงสี นายชาญวิทย์ ธานี ผู้ประกอบการบริษัทธิดาทัวร์และนาชาดา ลืมปีจางงค์ ผู้ประกอบการโรงแรมเกษศิริ, 29 มีนาคม 2553 และ 8 เมษายน 2553 นายศรีภูวณู จันทร์ชมภู ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ นางกัลยาณี ธรรมจารีย์ ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ, 25 พฤศจิกายน 2552

**2. การสร้างระบบและกลไกการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** โดยการบริหารของกลุ่มเครือข่ายฯ ควรต้องหลักการบริหารและแนวปฏิบัติทางการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอย่างเป็นทางการ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

**2.1 บริบทกลุ่มเครือข่าย** โดยมีการกำหนดรายละเอียดประกอบด้วย ชื่อกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวและชื่อย่อ ตราสัญลักษณ์และเครื่องหมายการค้า สโลแกนและคำขวัญ เป็นต้น เพื่อการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะของกลุ่มเครือข่ายฯ

**2.2 ระเบียบการปฏิบัติงาน** โดยมีการกำหนดระเบียบของระเบียบการปฏิบัติงานกลุ่มเครือข่าย ประกอบด้วย 7 เรื่อง ดังนี้คือ

- **เรื่องที่ 1** เกี่ยวกับกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรม **ขอนแก่นศรีสะเกษ** ได้แก่ ความหมาย การจัดตั้ง วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง สำนักงานติดต่อและศูนย์ประสานงานกลุ่มเครือข่าย วันทำการและการติดต่อประสานงาน

- **เรื่องที่ 2** คณะกรรมการบริหารงานและโครงสร้างการบริหารงาน **กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่น** ประกอบด้วย หน้าที่และความรับผิดชอบตามภาระงานในการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายฯ ได้แก่ คณะกรรมการ กลุ่มปฏิบัติการและดำเนินการ และที่ปรึกษาและกำหนดที่มาและวาระของคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ ตลอดจน โครงสร้าง ตำแหน่งและบุคลากรของคณะกรรมการบริหารงานของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ เป็นต้น

- **เรื่องที่ 3** ภาระงานตามโครงสร้าง และตำแหน่งของคณะกรรมการ **บริหารงานของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ** ประกอบด้วย ฝ่ายจัดกิจกรรม สินค้าและบริการ ฝ่ายพัฒนาศักยภาพ คุณภาพและมาตรฐาน ฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์ ฝ่ายบริหารและการเงิน และกรรมการและเลขานุการ เป็นต้น

- **เรื่องที่ 4** การสมัครเป็นสมาชิกและการคงสภาพการเป็นสมาชิก **กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ** ประกอบด้วย คุณสมบัติผู้ที่จะเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นบุรีรัมย์ เอกสารประกอบการสมัคร ค่าสมัครการเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ สถานที่รับสมัคร และการแจ้งผลการสมัคร เป็นต้น

- **เรื่องที่ 5** สิทธิประโยชน์สมาชิก **กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอนแก่นศรีสะเกษ** ประกอบด้วย สิทธิการซื้อขายสินค้าระหว่างสมาชิกกลุ่มเครือข่าย สิทธิการเข้าร่วมกิจกรรมการจำหน่ายการส่งเสริมการตลาดและการประชาสัมพันธ์ สิทธิการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่กลุ่มเครือข่าย เป็นผู้ดำเนินการ สิทธิการใช้ประโยชน์จากเว็บไซต์ <http://clustersriburin.org>

สิทธิการได้รับการปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ สิทธิการได้รับการเข้าร่วมการฝึกอบรม สิทธิการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมใหม่ที่กลุ่มเครือข่ายเป็นผู้ประดิษฐ์คิดค้นขึ้น สิทธิการเป็นตัวแทนของกลุ่มเครือข่ายในการเข้าขอรับการช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆที่จะสนับสนุน โดยสิทธิประโยชน์ทั้งหมดให้เป็นไปตามอำนาจการอนุมัติของคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่าย เป็นต้น

- **เรื่องที่ 6 การขาดสภาพสมาชิกและการคงสภาพการเป็นสมาชิก**  
**กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ** ประกอบด้วย เงื่อนไขการฟื้นสภาพจากการเป็นสมาชิก (กรณีการลาออกและการให้ออกจากสมาชิก) การปฏิบัติกรณีการฟื้นสภาพจากการเป็นสมาชิก เป็นต้น

- **เรื่องที่ 7 การแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบการปฏิบัติงานกลุ่มเครือข่าย**  
**วิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ**

และสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งจากมติของคณะกรรมการบริหารและสมาชิกของกลุ่มเครือข่ายและภาคีเครือข่าย ได้จัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษขึ้นเป็น “กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ” โดยแยกเป็นด้านสมาชิกและบทบาทหน้าที่ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมเขตจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งสามารถแยกตามด้านสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัด โดยแยกตามภาคเอกชน ภาครัฐและภาคชุมชน ประกอบด้วย ด้านสมาชิกและบทบาทหน้าที่กลุ่มเครือข่ายภาคเอกชน ได้แก่ 1) วิสาหกิจกลางน้ำ/ธุรกิจหลัก 2) วิสาหกิจต้นน้ำ/ธุรกิจสนับสนุน 3) วิสาหกิจปลายน้ำ/ธุรกิจเกี่ยวข้อและต่อเนื่อง 4) หน่วยงานส่วนกลางทางการท่องเที่ยว 5) สมาคม/องค์กรเอกชน และ 6) สถาบันการเงิน ส่วนด้านสมาชิกและบทบาทหน้าที่กลุ่มเครือข่ายภาครัฐ ได้แก่ 1) หน่วยงานภาครัฐ/ระดับจังหวัด 2) สถาบันการศึกษา และสุดท้ายด้านสมาชิกและบทบาทหน้าที่กลุ่มเครือข่ายภาคชุมชน และปัจจุบันสามารถสรุปรวมสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มีจำนวนทั้งสิ้น ประมาณ 60 ราย ส่วนรายละเอียดดังเอกสารภาคผนวก ข

**3. การกำหนดทิศทาง อัตลักษณ์และตำแหน่งทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับรายจังหวัด** โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กำหนดแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนปฏิบัติการโดยการสร้างแผนงานและยุทธศาสตร์ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัด แผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัดแต่ละจังหวัด แผนยุทธศาสตร์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางการท่องเที่ยวทั้งภาคเอกชนและ



ภาครัฐ เพื่อสร้างโอกาสการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาตามแผนนั้น (สอได้รับสอได้รับคำ สัมภาษณ์นายจำริญ ทิพญพงษ์ธาดา, 29 มีนาคม 2553 นางสาวบุญยานุช วรรณยิ่ง, 1 มิถุนายน 2553)

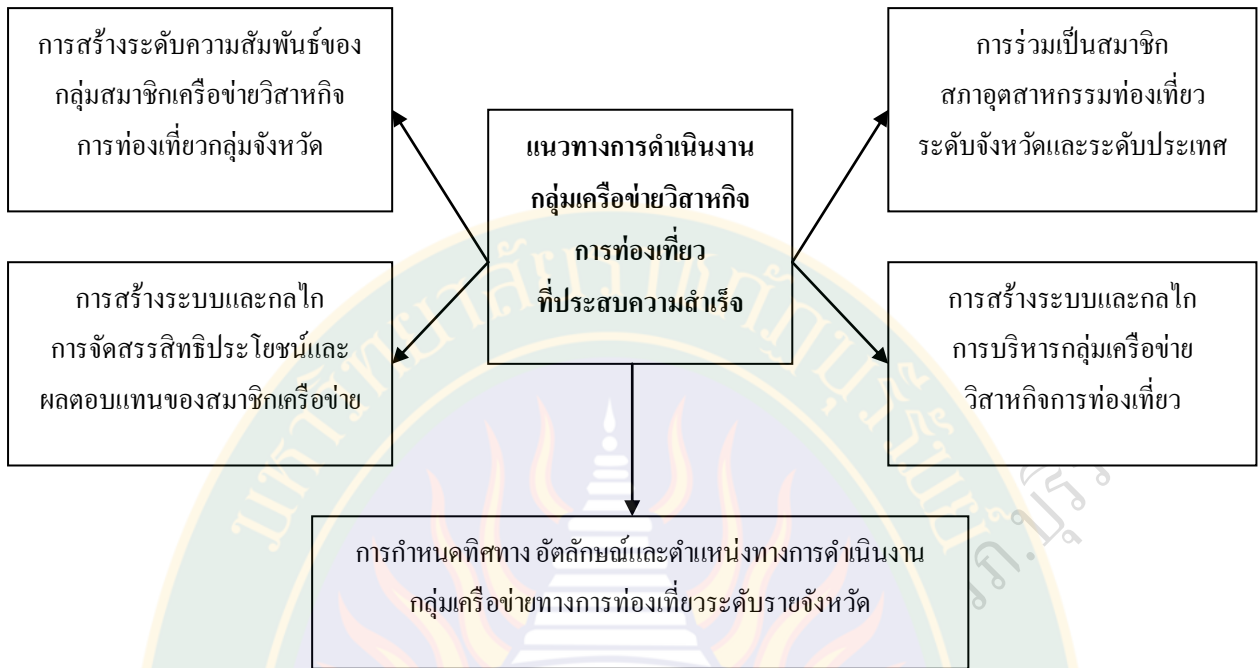
#### 4. การสร้างระบบและกลไกการจัดสรรสิทธิประโยชน์และผลตอบแทนของสมาชิกเครือข่าย

โดยกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรสิทธิประโยชน์และผลตอบแทนบนหลักการธรรมาภิบาล การบริหารงาน อย่างโปร่งใสและการให้โอกาสความร่วมมือและสิทธิประโยชน์ต่อสมาชิกอย่างเท่าเทียมกันซึ่งจะ ส่งผลต่อการสร้างความร่วมมือของการดำเนินการกลุ่มเครือข่าย เช่น การจัดสรรค่าตอบแทนและ สิทธิประโยชน์สำหรับคณะกรรมการบริหาร กลุ่มดำเนินงานและสมาชิกผู้ร่วมกิจกรรมจำหน่าย สินค้าและบริการการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่ายโดยตรงตามสัดส่วนการดำเนินงานและรายได้ที่ได้รับ เป็นต้น อีกทั้งการกำหนดแนวปฏิบัติและการได้รับสิทธิประโยชน์จากการแบ่งปันทรัพยากรให้แก่ เครือข่ายและการได้รับประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การสร้างรายได้ การได้รับข่าวสาร ข้อมูล และองค์ความรู้ที่เพิ่มประสิทธิภาพกิจการ การมีเพื่อนร่วมดำเนินการ การได้ทรัพยากรของเพื่อน สมาชิกมาช่วยเสริมในสิ่งที่ตนขาด เป็นต้น (สอได้รับสอได้รับคำสัมภาษณ์นายเอกพันธ์ ธาตวากร, 8 เมษายน 2553)

#### 5. การสร้างระดับความสัมพันธ์ของกลุ่มสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่ม

จังหวัด โดยการสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกนับเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้เครือข่าย วิสาหกิจอยู่รอดและเติบโตอย่างต่อเนื่องสมาชิกของเครือข่ายวิสาหกิจควรจะมีความสัมพันธ์ที่ดีฉันท์เพื่อน สนิทมิตรสหายที่มีความผูกพัน ความต้องการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันเมื่อเกิดการประสบ ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ (สอได้รับคำสัมภาษณ์นางวรรณนิภา น้อยพรหม, 8 เมษายน 2553) สมาชิกในเครือข่ายวิสาหกิจจะให้ความสำคัญและร่วมมือกันในการร่วมแก้ไขปัญหาของสมาชิก ความสัมพันธ์ของสมาชิกนั้น จะต้องอยู่บนพื้นฐานความจริงใจและเข้าใจ มีความรักและสามัคคี อย่างเหนียวแน่น ดังนั้นความสัมพันธ์ในเครือข่ายวิสาหกิจนั้นจึงควรมีความใกล้ชิดผูกพันกัน มากกว่า ความสัมพันธ์ในลักษณะการรวมกันเป็นชมรมหรือสมาคมเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจและ สร้างอำนาจการต่อรองกับหน่วยงานภาครัฐเท่านั้น

แนวทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อความสำเร็จได้ แสดง ดังรูปภาพ 7.1



รูปภาพ 7.1 แนวทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

### 7.1.2 ผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

ผลการประเมินระดับความเข้มแข็งของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในด้านโอกาสทางการตลาดและระดับการพัฒนาจากผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด<sup>5</sup> โดยใช้เครื่องมือการวิจัย<sup>6</sup> ที่พัฒนามาจากแนวคิดระบบเพชร (Diamond Model) ของ Porter (1998) และจากมติการประชุมระยะที่ 6<sup>7</sup> อีกทั้งประเมินด้วยโครงการนำร่องจำนวน 2 โครงการ คือ

1. โครงการพัฒนาความร่วมมือและศักยภาพการบริหารจัดการคลัสเตอร์ระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินท์กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง

<sup>5</sup> นางสาวนุชนา วรรณยิ่ง ผู้อำนวยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ นายอุคร ปัทมกิจกริช นักวิชาการอิสระและรองประธานสมาคมส่งเสริมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดสุรินทร์ นายฉัตรชัย พิรุณ ผู้อำนวยการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์ นางสาวศรวิมล จรัสวรรณิ์ ประธานชมรมพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวเมืองนางรอง และนายวิชา ฤทธิเดช ที่ปรึกษา ชมรมพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวเมืองนางรอง

<sup>6</sup> เครื่องมือวิจัย ชุดที่ 5 แบบประเมินความเข้มแข็งและโอกาสทางการตลาด/ระดับการพัฒนาจากกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้

<sup>7</sup> การประชุมระยะที่ 6 เรื่องการเชื่อมโยงกับคลัสเตอร์ทางการท่องเที่ยวพันธมิตรเครือข่ายการท่องเที่ยวของคลัสเตอร์ศรีบูรินท์ ในการประชุม “การกำหนดการต้อนรับโครงการเชื่อมโยงทางการท่องเที่ยวของหน่วยงานราชการจังหวัดลำปางและคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง (ผู้ว่าฯ อ่อนรอยอารยธรรมขอมศรีบูรินท์) ในวันที่ 23 สิงหาคม 2553 ณ ห้องประชุม โรงแรมเพชรเกษมการ์เด้น จังหวัดสุรินทร์

2. โครงการการจัดทำระบบข้อมูล องค์ความรู้ทางการท่องเที่ยว วิสาหกิจและภาคีเครือข่าย การท่องเที่ยว และพัฒนาในรูปแบบ E-Marketing ในเว็บไซต์ //Clustersiburin.org

3. กิจกรรมและข่าวสารประชาสัมพันธ์ความร่วมมือของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์และที่ร่วมกันทั้ง 3 จังหวัด จำนวน 4 กิจกรรม (รายละเอียดแต่ละ โครงการและกิจกรรมดังภาคผนวก ง) พบดังนี้คือ

ระดับความเข้มแข็งของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรม ขอมจังหวัดศรีสะเกษที่มีการประเมินจากโครงการนำร่องและกิจกรรมความร่วมมือต่างๆ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางหรือต้องปรับปรุง ( $X = 2.71$   $SD = 0.1540$ ) โดยส่วนใหญ่จะมีความเข้มแข็งด้าน โอกาสทางการตลาดอยู่ในระดับระดับปานกลาง ( $X = 2.80$   $SD = 0.1255$ ) จากศักยภาพระดับสูง มากที่สุดคือ ประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายและกลไกในการคุ้มครองผู้บริโภค (3.80) รองลงมา คือ ลักษณะสินค้า/บริการหลักของวิสาหกิจเครือข่ายและระดับความรุนแรงของการแข่งขันในตลาด สำหรับสินค้าและบริการของกลุ่มเครือข่าย ( $X = 3.40$ ) และด้านระดับการพัฒนากลุ่มเครือข่ายอยู่ใน ระดับปานกลาง ( $X = 2.61$   $S.D = 0.1826$ ) จากศักยภาพระดับสูงมากที่สุดคือ ลักษณะของการแข่งขัน ภายในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ( $X = 4.00$ ) รองลงมาคือ ความสามารถในการเข้าถึง แหล่งท่องเที่ยวและชุมชน ( $X = 3.40$ ) ตามลำดับ รายละเอียดศักยภาพด้านอื่นๆ แสดงผลดังตาราง 7.1

#### จังหวัดศรีสะเกษ

ข้อ	หัวข้อประเมินระดับความเข้มแข็งของ การรวมกลุ่มเครือข่าย	X	SD	แปลความหมาย
1	ด้านโอกาสทางการตลาด	2.80	0.1255	ระดับปานกลาง
1.1	ลักษณะสินค้า/บริการหลักของวิสาหกิจเครือข่าย	3.40	0.5477	สินค้าและบริการปลายน้ำปานกลาง
1.2	ระดับเทคโนโลยีการให้บริการ	3.00	0.7071	ระดับปานกลาง/ซับซ้อนปานกลาง
1.3	ความสามารถในการเข้าถึงตลาด (ตัวสินค้าและบริการ เครือข่ายการตลาด)	3.20	0.4472	ขายทั้งในประเทศและต่างประเทศปานกลาง
1.4	ศักยภาพในด้านงานศึกษาวิจัยที่จะผลักดันการสร้างนวัตกรรมทางวิสาหกิจ	2.20	0.4472	มีน้อยและความเชื่อมโยงกันน้อย
1.5	การอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ	2.40	0.5477	อาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นจนสร้างมูลค่าสินค้าได้ค่อนข้างน้อย
1.6	ระดับการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการ	2.20	0.4472	ระดับต่ำ
1.7	ความรู้/ความสนใจในตัวสินค้าและบริการของลูกค้าในประเทศ (ทั้งคนไทยและต่างชาติ)	3.20	0.4472	ความสนใจของลูกค้ากับสินค้าและบริการของกลุ่มมีระดับปานกลาง
1.8	บทบาทของลูกค้า/ผู้ซื้อสินค้า/บริการของกลุ่ม	2.80	0.4472	มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงสินค้าและบริการค่อนข้างปานกลาง
1.9	ประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายและกลไกในการคุ้มครองผู้บริโภค	3.80	0.4472	มีมาตรการคุ้มครองสิทธิผู้บริโภคระดับสูง

ข้อ	หัวข้อประเมินระดับความเข้มแข็งของ การรวมกลุ่มเครือข่าย	X	SD	แปลความหมาย
1.10	ระดับความรุนแรงของการแข่งขันในตลาดสำหรับสินค้าและบริการ ของกลุ่มเครือข่าย	3.40	0.8944	ระดับความรุนแรงของการแข่งขันในตลาดระดับ ปานกลาง
1.11	ความแตกต่างของสินค้าและบริการของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว เมื่อเทียบกับคู่แข่งที่อยู่นอกกลุ่มพันธมิตรเครือข่าย	2.60	0.5477	ความแตกต่างของสินค้าและบริการกับคู่แข่งมี ปานกลาง
1.12	แนวโน้มการเติบโตในภาพรวมของอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันกับ กลุ่มเครือข่ายในช่วง 1-3 ปีข้างหน้า	2.80	0.4472	มีแนวโน้มการเติบโตอยู่ระดับปานกลาง
1.13	ส่วนแบ่งตลาดภายในประเทศของกลุ่มเครือข่าย	2.40	0.5477	มีส่วนแบ่งตลาด 4.8 %
1.14	แนวโน้มการเติบโตตลาดในประเทศ (นักท่องเที่ยวชาวไทย) ของกลุ่ม เครือข่าย	2.20	0.4472	มีแนวโน้มค่อนข้างลดลง
1.15	แนวโน้มการเติบโตตลาดต่างประเทศ (นักท่องเที่ยวต่างชาติ) ของกลุ่ม เครือข่าย	2.40	0.5477	มีแนวโน้มค่อนข้างลดลง
<b>2</b>	<b>ด้านระดับการพัฒนาของกลุ่มเครือข่าย</b>	<b>2.61</b>	<b>0.1826</b>	<b>ระดับปานกลาง</b>
2.1	ความตระหนักของผู้ประกอบการและทัศนคติในการร่วมมือกัน	2.40	0.5477	มีระดับน้อย
2.2	ความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว	2.60	0.5477	มีการบริหารจัดการเป็นระบบและมีบุคลากรที่มี ความสามารถระดับปานกลาง
2.3	ลักษณะของการแข่งขันภายในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว	4.00	0.7071	มีการแข่งขันที่คุณภาพและความแตกต่างของ สินค้าและบริการสูง
2.4	สภาวะผู้นำภายในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว	1.80	0.4472	มีกิจกรรมและผู้ประกอบที่เป็นแกนนำมีจำนวน น้อยและค่อนข้างขาดประสิทธิภาพ
2.5	โครงสร้างผู้ประกอบการของกลุ่มเข้าตามลักษณะห่วงโซ่อุปทาน	1.60	0.5477	ค่อนข้างมีอิสระและเกี่ยวข้องกันน้อย
2.6	ความครบถ้วนของกิจกรรม/อุตสาหกรรมสนับสนุนในพื้นที่	2.20	0.4472	มีอุตสาหกรรม/กลไกสนับสนุนค่อนข้างครบถ้วนน้อย
2.7	ลักษณะของความร่วมมือกันภายในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว	2.00	0.0000	มีกิจกรรมและความร่วมมือกันน้อย
2.8	ลักษณะและวิธีการทำกิจกรรมของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว	2.40	0.5477	ริเริ่มและดำเนินการจากผู้ประกอบการแกนนำ ของกลุ่มค่อนข้างน้อย
2.9	มีสถาบันเฉพาะทาง (สมาคมการค้า สถาบันวิชาชีพฯ) ให้การสนับสนุน	3.20	0.8367	มีสถาบันเฉพาะทางและกลไกสนับสนุนปานกลาง
2.10	การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว	2.40	0.5477	มีการแลกเปลี่ยนเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทั้งภายใน และภายนอกค่อนข้างน้อย
2.11	ความเพียงพอของแหล่งท่องเที่ยวและบริการทางการท่องเที่ยวในพื้นที่	2.80	0.4472	มีปานกลาง
2.12	ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวและชุมชน	3.40	0.5477	สามารถเข้าถึงได้ปานกลาง
2.13	ความพร้อมและการพัฒนาของโครงสร้างพื้นฐานของวิสาหกิจเครือข่าย	3.00	0.7071	มีความพร้อมปานกลาง
2.14	ความพร้อมและศักยภาพด้านทรัพยากรมนุษย์วิสาหกิจสมาชิกเครือข่าย	2.60	0.5477	มีผู้ชำนาญการเฉพาะสาขาและแรงงานฝีมือ ค่อนข้างมาก
2.15	ความสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน	2.80	0.4472	มีความพร้อมและมีระบบประเมินคิดตาม ระดับปานกลาง

ข้อ	หัวข้อประเมินระดับความเข้มแข็งของ การรวมกลุ่มเครือข่าย	X	SD	แปลความหมาย
	ระดับความเข้มแข็งของการรวมกลุ่มเครือข่ายจังหวัดศรีสะเกษ	2.71	0.1540	ความเข้มแข็งของกลุ่มอยู่ใน ระดับปานกลาง/ต้องปรับปรุง

หมายเหตุ : เกณฑ์การประเมิน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้คือ

ระดับคะแนน	1.00 – 1.50	หมายถึง	ศักยภาพระดับต่ำมาก/น้อยมาก/ขาดหรือไม่มี
ระดับคะแนน	1.51 – 2.50	หมายถึง	ศักยภาพระดับต่ำ/น้อย/ขาดหรือมีบางส่วน
ระดับคะแนน	2.51 – 3.50	หมายถึง	ศักยภาพระดับปานกลาง/มีและไม่มีเท่าๆ กัน
ระดับคะแนน	3.51 – 4.50	หมายถึง	ศักยภาพระดับสูง/มาก/มีจำนวนมาก/ค่อนข้างครบถ้วน
ระดับคะแนน	4.51 – 5.00	หมายถึง	ศักยภาพระดับสูงมาก/ครบถ้วน/มี ประสิทธิภาพ

จากผลประเมินตามตาราง 7.1 ผลสรุปพบว่า การรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับปานกลางหรือต้องปรับปรุง จากความเข้มแข็ง ด้านระดับการพัฒนาของกลุ่มเครือข่ายระดับปานกลาง ซึ่งหมายความว่า การรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวมีความเป็นไปได้ค่อนข้างน้อยที่จะประสบความสำเร็จได้ จึงควรต้องมีการปรับปรุง การพัฒนาการรวมกลุ่มเครือข่ายมากขึ้น และความเข้มแข็งด้าน โอกาสทางการตลาดอยู่ในระดับ ปานกลาง แต่ไม่ได้ค่าคะแนนไม่สูงมากนัก หมายความว่าควรต้องมีการพัฒนาด้านการตลาด สำหรับกลุ่มเครือข่ายอย่างมากเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จได้

## 7.2 บทสรุป

แนวทางการดำเนินงานและผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้คือ

1. แนวทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ  
สู่ความสำเร็จ พบ 5 แนวทางหลักคือ

1.1 การร่วมเป็นสมาชิกสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวระดับจังหวัดและระดับประเทศ

1.2 การสร้างระบบและกลไกการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว แบ่ง

ออกเป็น 2 ส่วน คือ

1.2.1 บริบทกลุ่มเครือข่าย

1.2.2 ระเบียบการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 7 เรื่อง ดังนี้คือ

- เรื่องที่ 1 เกี่ยวกับกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรม

ขอมจังหวัดศรีสะเกษ

- เรื่องที่ 2 คณะกรรมการบริหารงานและ โครงสร้างการบริหารงาน

กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัด

- เรื่องที่ 3 ภาระงานตามโครงสร้าง และตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารงานของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

- เรื่องที่ 4 การสมัครเป็นสมาชิกและการคงสภาพการเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

- เรื่องที่ 5 สิทธิประโยชน์สมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

- เรื่องที่ 6 การขาดสภาพสมาชิกและการคงสภาพการเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

- เรื่องที่ 7 การแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบการปฏิบัติงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1.3 การกำหนดทิศทาง อัตลักษณ์และตำแหน่งทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับรายจังหวัด

1.4 การสร้างระบบและกลไกการจัดสรรสิทธิประโยชน์และผลตอบแทนของสมาชิกเครือข่าย

1.5 การสร้างระดับความสัมพันธ์ของกลุ่มสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด

**2. ผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ** จากการประเมินด้วยโครงการนำร่องและกิจกรรมความร่วมมือต่างๆ พบว่า การรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับปานกลาง หรือต้องปรับปรุง จากความเข้มแข็งด้านระดับการพัฒนาของกลุ่มเครือข่ายระดับปานกลาง ซึ่งหมายความว่า การรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวมีความเป็นไปได้ค่อนข้างน้อยที่จะประสบความสำเร็จได้ จึงควรต้องมีการปรับปรุงการพัฒนาการรวมกลุ่มเครือข่ายมากขึ้น และความเข้มแข็งด้านโอกาสทางการตลาดอยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่ได้ค่าคะแนนไม่สูงมากนัก หมายความว่าควรต้องมีการพัฒนา ด้านการตลาดสำหรับกลุ่มเครือข่ายอย่างมากเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จได้

## บทที่ 8

### แนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

#### 8.1 ผลการศึกษาแนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

จากมติการประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 3<sup>1</sup> ระยะที่ 4<sup>2</sup> และระยะที่ 5<sup>3</sup> กับกลุ่มผู้นำและตัวแทนวิสาหกิจการท่องเที่ยวร่วมกันระหว่างผู้บริหารหน่วยงาน นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวของพื้นที่ทั้ง 3 จังหวัด อีกทั้งจากคำสัมภาษณ์ผู้นำ ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญองค์กรทางท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับมติการประชุม<sup>4</sup> การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและร่วมพัฒนากลุ่มเครือข่ายร่วมกันทั้ง 3 จังหวัด ตลอดจนการสังเคราะห์จากผลการศึกษาดำเนินการตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 – 4 ซึ่งพบแนวทางการบูรณาการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษที่ส่งผลสู่ความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายฯ เป็นแนวทางเดียวกันทั้งหมดของจังหวัดศรีสะเกษมี 7 แนวทางหลัก ดังนี้

<sup>1</sup> การประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 3 เรื่อง การสร้างทีมงานและสรุปผลการดำเนินงานการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ ในวันพุธที่ 21 เมษายน 2553 จังหวัดบุรีรัมย์

<sup>2</sup> ระยะที่ 4 เรื่อง การสร้างทีมงานและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลังสตอรี่การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์) วันอังคารที่ 1 มิถุนายน 2553 จังหวัดสุรินทร์

<sup>3</sup> การประชุมเชิงปฏิบัติการระยะที่ 5 เรื่อง การจัดทำแผนโครงการและดำเนินการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลังสตอรี่การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์) วันพฤหัสบดีที่ 10 มิถุนายน 2553 จังหวัดศรีสะเกษ

<sup>4</sup> นางสาวบุญญาภรณ์ วรรณอึ้ง ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์, 24 พฤศจิกายน 2552 นายดิถีพงษ์ พิรุณ ผู้อำนวยการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์, 4 ธันวาคม 2552 นางสาวมาวรินทร์ จรัสสวรรค์ รักษาการสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์และอดีตประธานชมรมพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวเมืองนางรองและนายวิชา กุฑริเดช ที่ปรึกษาชมรมพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวเมืองนางรอง, 22 พฤศจิกายน 2552 นายสนธิ แสงรัมย์ ประธานมัคคุเทศก์จังหวัดบุรีรัมย์ นายรัชพล ประดับยศและนายวิวัฒน์ ไรจน์วรรณ ประธานและคณะกรรมการหอการค้าจังหวัดบุรีรัมย์, 9 ธันวาคม 2552 นายอนุภรณ์ รัตนศศิวิมล ประธานชมรมผู้ประกอบการร้านอาหารจังหวัดบุรีรัมย์, 20 พฤศจิกายน 2552 นายวสันต์ เทพนคร ประธานชมรมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์, 21 เมษายน 2553 นายสมศักดิ์ ลิ่มสุวรรณ ประธานชมรมธุรกิจท่องเที่ยวโนนดินแดง นายปริญญา กอประสิทธิ์พัฒน์ ประธานชมรมพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวเมืองนางรอง, 1 มิถุนายน 2553 นายไพฑูริย์ ศิริบุรุษ ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดสุรินทร์ นางสาวขวัญทิพย์ ไทยอึ้ง เลขานุการและกรรมการสมาคมส่งเสริมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดสุรินทร์, 23 พฤศจิกายน 2552 นายสุพจน์ จตุพรอนันตกุล ประธานชมรมผู้ประกอบการร้านอาหารจังหวัดสุรินทร์ นายศรีภูวงค์ จันทร์ขมภู ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ, 2 ธันวาคม 2552 นายอาทร แสงโสมวงค์ นายอุคร ปัทม นักวิชาการอิสระและรองประธานสมาคมส่งเสริมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดสุรินทร์, นายสุรรัตน์ คุณวัฒนาพงษ์ ประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัดสุรินทร์ ผศ.โกเมธ จันทร์สมโกษณ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสุรินทร์ นางวิมลมาศ บุญหล้า ประธานกลุ่ม OTOP จังหวัดบุรีรัมย์ นางดาวสวรรค์ วรรณทอง นายภิรมย์ อังกุลดี ผู้ประกอบการภิรมย์-อริย์ เฮ้าส์/PIROM'S TOUR, 31 มีนาคม 2553 นายจำเริญ ทิพพวงษ์ชาดา รองผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ นางอิสริยา อังคสกุลเกียรติ อดีตนายกสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ นางวรรณนิภา น้อยพรหม คณะกรรมการสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ นายสุชี มณีนิล ผู้ประกอบการร้านอาหารสุริโยชนา นายเอกพันธ์ ชาดาวาร ผู้ประกอบการศูนย์อาหารสงขลา นายชาญวิทย์ ธานี ผู้ประกอบการบริษัทคาทาร์และนายชานา ลิ้มปีจันทร์ ผู้ประกอบการโรงแรมเกษศิริ, 29 มีนาคม 2553 และ 8 เมษายน 2553 นายศรีภูวงค์ จันทร์ขมภู ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ นางกัลยาณี ธรรมเจริญ ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ, 25 พฤศจิกายน 2552

**1. การจดทะเบียนกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอย่างเป็นทางการระดับกลุ่มจังหวัด**  
โดยกำหนดให้มีการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวรายจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษและดำเนินการในรูปแบบชมรม เพื่อความคล่องตัวทางการบริหารงานและระเบียบแนวการปฏิบัติของส่วนราชการแล้วรวมเป็นกลุ่มจังหวัดในนาม “กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์” (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายวิชา ฤทธิเดช นายสนิท แสนรัมย์, 21 พฤษภาคม 2553) แต่ถ้ามีการได้รับการดำเนินงานอย่างเป็นทางการในลักษณะนิติบุคคล ต้องมีการจดทะเบียนจัดตั้งเป็นสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายอุดร ปี่ทอง, 21 พฤษภาคม 2553 นางขวัญทิพย์ ใทยยิ่ง, 23 พฤศจิกายน 2552) และถ้าต้องการให้ได้รับการสนับสนุนและเชื่อมโยงในระดับประเทศควรมีการรวมกลุ่มเครือข่ายในรูปแบบสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจังหวัดในสังกัดสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่กำลังพัฒนาตัวเป็นสมาพันธ์การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยซึ่งมีโอกาสได้รับการสนับสนุนและเชื่อมโยงเครือข่ายได้ในระดับประเทศ (คำสัมภาษณ์นางกัลยาณีย์ ธรรมจารีย์, 25 พฤศจิกายน 2552)

อีกทั้งสามารถผลักดันกลุ่มเครือข่ายให้มีการจดทะเบียนและสนับสนุนตาม โครงการพัฒนา Cluster Mapping ของสำนักงานการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในรูปแบบคลัสเตอร์และได้รับการสนับสนุนตาม โครงการพัฒนาและจัดตั้งกลุ่ม Cluster ของศูนย์อุตสาหกรรมภาค 6 และ 7 (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายเสกสรร น้ำแก้ว, 9 ธันวาคม 2552)

**2. การสร้างตัวแทนประสานงานความร่วมมือของเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด**  
โดยแต่ละจังหวัดควรมีการค้นหาผู้ประสานงานเครือข่ายวิสาหกิจ ตัวแทนขับเคลื่อนความร่วมมือเครือข่ายวิสาหกิจ โดยการสร้างผู้ประสานงานเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster Development Agent: CDA) เปรียบเสมือนกลไกสำคัญที่ประสานเชื่อมโยงกลไกทุกส่วนที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายวิสาหกิจเข้าด้วยกันหรือเป็นกาวเชื่อมทุกภาคส่วนทั้งต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำ ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่ CDA จะต้องมีความพึงพอใจของพื้นที่ สามารถสร้างแรงจูงใจในความร่วมมือระหว่างทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ มีความอิสระและทุ่มเทเวลาในการทำงานกับกลุ่มได้

อีกทั้งต้องมีการพัฒนาผู้ประสานงานเครือข่ายวิสาหกิจ (CDA) โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ประสานงานเครือข่ายวิสาหกิจนี้เป็นบทบาทที่สำคัญในการเชื่อมโยงและขยายฐานสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจ จึงต้องมีความเข้าใจหลักการและรูปแบบของการประสานงานบนความหลากหลายทั้งความคิดและความต้องการของสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจ และความสามารถสร้างแรงจูงใจในความร่วมมือของทุกภาคส่วน

**3. การสร้างความร่วมมือกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวที่ร่วมกับหน่วยงานสนับสนุนทางการท่องเที่ยวและภาคีเครือข่าย** โดยการพัฒนาและความร่วมมืออิงตามการสนับสนุนของหน่วยงาน



ทางการท่องเที่ยวและภาคีเครือข่ายในลักษณะของการสร้างแผนงานร่วมกับหน่วยงานทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและเชื่อมโยงกลุ่มจังหวัด โดยกลุ่มเครือข่ายแต่ละจังหวัดต้องเข้าร่วมยุทธศาสตร์การพัฒนาทางการท่องเที่ยวของรายจังหวัดกับหน่วยงานท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ หน่วยงานท้องถิ่นจังหวัด กลุ่มชุมชนในเขตแหล่งท่องเที่ยว สถาปัตยกรรมท่องเที่ยวจังหวัด สมาคมและชมรมการท่องเที่ยวและสนับสนุนการท่องเที่ยวจังหวัด ซึ่งต้องสร้างความร่วมมือร่วมกับผู้ว่าราชการจังหวัดด้วยการนำเสนอแผน โครงการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเพื่อประสานความร่วมมือ

#### 4. การสร้างเส้นทางและโปรแกรมการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด ซึ่งมีแนวทางสำคัญดังนี้คือ

**4.1 การสร้างเส้นทางท่องเที่ยว 3 จังหวัด (จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ)** โดยกำหนดและการคัดเลือกสินค้าและบริการของวิสาหกิจตามเส้นทางและ โปรแกรมทางการท่องเที่ยว 3 จังหวัด เพื่อสร้างความร่วมมือเชื่อมโยงทั้งแหล่งท่องเที่ยวและวิสาหกิจสมาชิกผู้ให้บริการตามพื้นที่ในเส้นทางและโปรแกรม ได้แก่ เส้นทางไหว้พระ 9 วัดทั้ง 3 จังหวัด เส้นทางคาราวานย้อนรอยอารยธรรมขอม 3 จังหวัด เส้นทางเส้นทางสายไหมและผ้าพื้นบ้าน โบราณ 3 จังหวัด เส้นทางเส้นทางวิถีชีวิตวัฒนธรรมชาติพันธุ์ไทยเขมร ลาว ส่วย 3 จังหวัด เป็นต้น

**4.2 การจัดชุดกลุ่มบริการทางการท่องเที่ยวของเครือข่ายวิสาหกิจ (Tourism Program Set: TPS)** โดยการกำหนดเส้นทางและโปรแกรมการบริการทางการท่องเที่ยวร่วมกับวิสาหกิจสมาชิกเครือข่ายฯ ประกอบด้วย แหล่งท่องเที่ยว โรงแรมที่พัก ร้านอาหาร ร้านจำหน่ายของฝากของที่ระลึก กำหนดราคาบริการทางการท่องเที่ยวเป็นชุดต่างๆ ตามคุณลักษณะและเป้าหมายทางการท่องเที่ยวของกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยมีการกำหนดวิสาหกิจสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจได้รวมบริการในโปรแกรมท่องเที่ยวที่เหมาะสมตามรูปแบบและลักษณะของโปรแกรม

**4.3 การสร้างเส้นทางและโปรแกรมท่องเที่ยวเชิงสิ่งมรดกธรรม์และย้อนรอยแหล่งท่องเที่ยวด้วยตำนานโบราณ (Story)** เช่น โครงการท่องเที่ยวตามประวัติศาสตร์ขอมโบราณ โดยนำเสนอจุดขายการท่องเที่ยววัฒนธรรมและปราสาทหินด้วยการนำเสนอเรื่องราว (Story) และโครงการ Unseen ของแหล่งท่องเที่ยว และหาจุดขายของปราสาทและวัฒนธรรมแต่ละพื้นที่ เช่น ความที่สุดของปราสาทขอมในประเทศไทย ได้แก่ ปราสาทหินพิมาย คือ ปราสาทที่ใหญ่ที่สุด ปราสาทหินพนมรุ้ง คือ ปราสาทที่สวยงามที่สุด ปราสาทหินภูมิโปน คือ ปราสาทที่เก่าแก่ที่สุด ปราสาทหินสระกำแพงใหญ่ คือ ปราสาทที่มีทับหลังสมบูรณ์ที่สุด และปราสาทเขาพระวิหาร คือ ปราสาทที่เสมือนยอดมงกุฎของปราสาทหิน เป็นต้น เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว

**5. การสร้างระบบและกลไกการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวระดับกลุ่มจังหวัด** ซึ่งมีแนวทางสำคัญดังนี้คือ

**5.1 การคัดสรรผู้นำและทีมงานระดับกลุ่มจังหวัด** โดยมีการคัดเลือกผู้นำและคณะกรรมการระดับกลุ่มจังหวัดที่มีศักยภาพเชิงอิทธิพลกลุ่มหรือบุคคลที่ได้รับการยอมรับในพื้นที่ มาเป็นตัวแทนของกลุ่มเครือข่ายทั้ง 3 จังหวัด ซึ่งมีการกำหนดวาระทางการบริหารลักษณะหมุนเวียน เปลี่ยนถ่าย และรอบปีตามรายจังหวัด และกำหนดผู้ประสานงานทีมคณะกรรมการรายจังหวัดที่เป็นผู้ทำหน้าที่ติดต่อและประสานแผนงานปฏิบัติการและการดำเนินการระหว่างจังหวัด

**5.2 การกำหนดโครงสร้างองค์กรกลุ่มเครือข่ายระดับกลุ่มจังหวัด** โดยกำหนดโครงสร้างและการดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ ประกอบด้วย ประธานกลุ่มเครือข่าย รองประธานกลุ่มเครือข่าย 2 ตำแหน่ง ซึ่งได้มาจากประธานกลุ่มเครือข่ายรายจังหวัด คณะกรรมการคณะกรรมการฝ่ายจัดกิจกรรม สินค้าและบริการ คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาศักยภาพ คุณภาพและมาตรฐาน คณะกรรมการฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์ คณะกรรมการฝ่ายบริหารและการเงิน ฝ่ายทะเบียนและเลขานุการ ซึ่งได้มาจากคณะกรรมการและสมาชิกแต่ละจังหวัดฝ่ายละ 4-5 ราย และที่ปรึกษากลุ่มเครือข่ายฯ ซึ่งได้มาจากผู้บริหารหน่วยงานท้องถิ่นระดับจังหวัด สถาบันการศึกษา ผู้นำชุมชนและวิสาหกิจที่มีศักยภาพสูงในพื้นที่ เป็นต้น โดยต้องมีการกำหนดกรอบภาระหน้าที่ บทบาทและอำนาจการบริหารสายการบังคับบัญชาและระเบียบการดำเนินงานอย่างเป็นทางการ

**5.3 การกำหนดแผนความร่วมมือทางการตลาดและการจัดหารายได้ของกลุ่มเครือข่าย** โดยการดำเนินงานของกลุ่มเครือข่ายและการจัดสรรจากสมาชิกเครือข่ายที่ร่วมแผนงาน กิจกรรม และโครงการที่กลุ่มเครือข่ายดำเนินการ การสร้างแผนงานและกิจกรรมจัดหารายได้ของกลุ่มเครือข่าย โดยความร่วมมือของสมาชิกเครือข่ายในด้านต่างๆ ของทั้ง 3 จังหวัด ได้แก่ การจัด โปรแกรมท่องเที่ยว 3 จังหวัดสำหรับสมาชิกเครือข่าย การจัดหาแลนด์สินค้าและบริการ OTOP และหรือจัดมหกรรมอาหารของดีของจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ เป็นคาราวานตามรายจังหวัด เป็นต้น เพื่อให้เกิดรายได้จากสัดส่วนเปอร์เซ็นต์รายได้จากสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และได้ข้อมูลทางการท่องเที่ยวใหม่ในพื้นที่ของทั้ง 3 จังหวัด อีกทั้งการประชาสัมพันธ์และโฆษณาทุกช่องทางของการจำหน่ายสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวรายจังหวัด และหรือทั้ง 3 จังหวัด ได้แก่ ผ่านสื่อมวลชน โทรทัศน์ วิทยุ เว็บไซต์ คัดเอาต์ตามสถานที่แหล่งชุมชนและสถานีขนส่งโดยสาร เป็นต้น ในรูปแบบ 2 ภาษา คือ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ตลอดจนการสร้างช่องทางติดต่อสื่อสารและซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด ได้แก่ โทรศัพท์ โทรสาร เว็บไซต์ E-mail และศูนย์บริการทางการท่องเที่ยวตามรายจังหวัด เป็นต้น ทั้งหมดผ่านกลุ่มเครือข่าย

**5.4 การสร้างระบบเครือข่ายสังคมออนไลน์** โดยการทำให้เกิดความสัมพันธ์และการรับรู้ข่าวสารข้อมูลของเครือข่ายวิสาหกิจหรือเพื่อนสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจด้วยกันนั้น คงต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่สะดวกและง่าย ไม่มีค่าใช้จ่ายมากนัก นั่นคือ การที่นำระบบอินเทอร์เน็ตมา

พัฒนาสู่การใช้งาน ด้วยการสื่อสารผ่าน โปรแกรมสื่อสารออนไลน์ เช่น Face book Twitter E-mail และMSN เป็นต้น ซึ่งอยู่บนฐานข้อมูลหรือเว็บไซต์ E-Marketing หรือ//clustersriburin.org ของเครือข่าย วิชาศึกษาที่สามารถเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลสมาชิกเครือข่ายวิชาศึกษาและช่องทางการตลาด สำหรับสมาชิกเครือข่ายวิชาศึกษากับลูกค้าได้ (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายอนุกร รัตนศศิวิมล นายสมศักดิ์ ลิ้มสุวรรณ, 1 มิถุนายน 2553)

**5.5 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสมาชิกสินค้าและบริการและองค์ความรู้ทางการท่องเที่ยวของกลุ่ม จังหวัด** โดยการจัดทำระบบข้อมูล ฐานข้อมูล ฐานองค์ความรู้ทางการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัดให้ชัดเจน ได้แก่ แหล่งท่องเที่ยว ผู้จำหน่ายสินค้าและให้บริการทางการท่องเที่ยวในพื้นที่ด้านต่างๆ กิจกรรม และเส้นทางการเดินทางท่องเที่ยว อัตลักษณ์และสิ่งดึงดูดต่างของพื้นที่ แหล่งหรือศูนย์ประสานงาน ติดต่อสอบถามและประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อให้เป็นแหล่งศึกษาและค้นหาข้อมูลในการดำเนินการ และการตัดสินใจของลูกค้าและกลุ่มเครือข่ายในรูปแบบ E-Marketing Cluster Sriburin

**6. การพัฒนาและขยายฐานสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิชาศึกษาธิการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและกลุ่ม จังหวัด** โดยการประกาศรับสมัครและรับสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายหลายช่องทางและ รูปแบบต่างๆ ได้แก่ สมัครผ่านการประชุม ผ่านจดหมายแนะนำโครงการ ผ่านเว็บไซต์เครือข่าย ผ่านทางสมาชิกและคณะกรรมการเครือข่าย ผ่านทางการนำเสนอโดยตรงกับกิจการ เป็นต้น แต่ทุก ช่องทางต้องสร้างความเข้าใจของการรวมกลุ่ม บทบาทหน้าที่ สิทธิประโยชน์และแผนงานของกลุ่ม เครือข่าย ซึ่งแนวทางหลักมีดังนี้คือ

**6.1 การกระจายพื้นที่สมาชิกเครือข่าย** โดยการส่งเสริมและสร้างสมาชิกเครือข่าย ตามรายอำเภอ ตำบลที่มีศักยภาพทางการท่องเที่ยว การขยายฐานสมาชิกเครือข่ายเป็นส่วนที่ควรนำมาสู่ การกระจายตามศักยภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกทางการท่องเที่ยวของแต่ละพื้นที่ที่สามารถเอื้อ ประโยชน์ได้ซึ่งกันและกัน ซึ่งจะไม่เกิดการแข่งขันและแย่งชิงกันในอนาคต (สอดคล้องคำสัมภาษณ์ นายวิวัฒน์ โรจน์วรรณ, 21 พฤษภาคม 2553)

**6.2 การสร้างเครือข่ายสายใยแมงมุมหรือระบบห่วงโซ่** โดยการขยายฐานสมาชิก ของเครือข่ายวิชาศึกษาที่มีความเข้มแข็งและเหนียวแน่นนั้น ควรจะอยู่บนรูปแบบใยแมงมุมหรือ ระบบห่วงโซ่ เพราะการที่จะทำให้การขยายตัวของกลุ่มเครือข่ายวิชาศึกษาเกิดขึ้นและมีความเข้มแข็ง จะต้องประกอบด้วยการสร้างฐานผู้นำและทีมงานที่มีศักยภาพ มีความพร้อมและความมุ่งมั่นต่อการสร้าง กลุ่มเครือข่ายวิชาศึกษา อีกทั้งมีจิตสาธารณะที่เอื้อประโยชน์ต่อเพื่อนสมาชิกอย่างแท้จริง ซึ่งวิธีการ แบบสายใยหรือใยแมงมุมจะเริ่มจากตัวแทนสมาชิกเป็นผู้คัดสรรและสรรหาเพื่อนสมาชิกรายใหม่ ให้เข้ามาสู่ความร่วมมือในการทำงานกับเครือข่ายวิชาศึกษา คนละ 1 ราย หรือคนละ 1 กลุ่ม และ 1 ราย หรือ 1 กลุ่มย่อย สรรหาและคัดสรรเพิ่มอีกอย่างนี้เรื่อยๆ ไป โดยแต่ละกลุ่มสร้างตัวแทนของตนขึ้นมา

เพื่อบริหารจัดการกลุ่มของตน ซึ่งมันจะขยายในลักษณะเลขยกกำลัง หรือคล้ายระบบเครือข่ายห่วงโซ่ของธุรกิจขายตรง (MLM)

**6.3 การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจอิงตามสภาพภูมิศาสตร์** โดยการพิจารณาตามหลักของสภาพภูมิศาสตร์หรือที่ตั้งของเครือข่ายวิสาหกิจที่จะเป็นปัจจัยเอื้อให้เกิดความร่วมมือกันอย่างต่อเนื่อง นั้นควร เช่น อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกัน (จังหวัด อำเภอ หรือภาคเดียวกัน) ใกล้แหล่งวัตถุดิบ มีแรงงานสนับสนุนอย่างเพียงพอ มีสภาพแวดล้อม สาธารณูปโภคที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจอยู่ใกล้บริษัทใหญ่ที่สามารถเกื้อกูลซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีสถาบันการศึกษาวิจัย และสถาบันการเงินสนับสนุนในพื้นที่ สิ่งเหล่านี้จะอำนวยความสะดวกในการรวมกลุ่มแบบเครือข่ายวิสาหกิจ รวมทั้งกระตุ้นให้เกิดความคุ้นเคยกันเป็นหมู่คณะ สามารถดำเนินงานหรือร่วมกิจกรรมต่างๆ ของเครือข่ายวิสาหกิจได้ง่ายขึ้น (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายชิตพงษ์ พิรุณ, 4 ธันวาคม 2552)

**7. การเชื่อมโยงเชิงพันธมิตรระหว่างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัดกับกลุ่มจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ** โดยการผลักดันสร้างความร่วมมือและเชื่อมโยงทางสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวกับกลุ่มเครือข่ายจังหวัดอื่นๆ ในภูมิภาคหรือข้ามภูมิภาค เพื่อสร้างเส้นทางและโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายและดึงดูดความต้องการของนักท่องเที่ยวได้มากขึ้น ได้แก่ การทำความร่วมมือ (MOU) กับกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจด้านนาจังหวัดลำปาง เชื่อมมาสู่กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ เป็นต้น (สอดคล้องคำสัมภาษณ์นายอุคร ปี่ทอง นางสาวบุญยนาช วรรณยิ่ง, 1 มิถุนายน 2553)

แนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมกลุ่มจังหวัด แสดงดังรูปภาพ 8.1



รูปภาพ 8.1 แนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมกลุ่มจังหวัดของจังหวัดศรีสะเกษ

## 8.2 บทสรุป

แนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด หรือเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีสุรินทร์ของจังหวัดศรีสะเกษ สรุปผลการศึกษาพบ 7 แนวทางหลัก ดังนี้คือ

1. การจดทะเบียนกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอย่างเป็นทางการระดับกลุ่มจังหวัด
2. การสร้างตัวแทนประสานงานความร่วมมือของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด
3. การสร้างความร่วมมือกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวร่วมกับหน่วยงานสนับสนุนการท่องเที่ยวและภาคีเครือข่าย
4. การสร้างเส้นทางและโปรแกรมการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วย
  - 4.1 การสร้างเส้นทางท่องเที่ยว 3 จังหวัด
  - 4.2 การจัดชุดกลุ่มบริการทางการท่องเที่ยวของเครือข่ายวิสาหกิจ (Tourism Program Set: TPS)
  - 4.4 การสร้างเส้นทางและโปรแกรมท่องเที่ยวเชิงสิ่งมหัสจรรย์และย้อนรอยแหล่งท่องเที่ยวด้วยตำนาน โบราณ (Story)
5. การสร้างระบบและกลไกการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวระดับกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วย
  - 5.1 การคัดสรรผู้นำและทีมงานระดับกลุ่มจังหวัด
  - 5.2 การกำหนดโครงสร้างองค์กรกลุ่มเครือข่ายระดับกลุ่มจังหวัด การกำหนดแผนความร่วมมือทางการตลาดและการจัดหารายได้ของกลุ่มเครือข่าย
  - 5.3 การสร้างระบบเครือข่ายสังคมออนไลน์
  - 5.4 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสมาชิกสินค้าและบริการและองค์ความรู้ทางการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด
6. การพัฒนาและขยายฐานสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วย
  - 6.1 การกระจายพื้นที่สมาชิกเครือข่าย
  - 6.2 การสร้างเครือข่ายสายใยแมงมุมหรือระบบห่วงโซ่
  - 6.3 การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจอิงตามสภาพภูมิศาสตร์
7. การเชื่อมโยงเชิงพันธมิตรระหว่างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัดกับกลุ่มจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ

## บทที่ 9

### บทสรุป การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะการวิจัย

#### 9.1 บทสรุปผลการวิจัย

บทสรุปทางการวิจัยการพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ โดยแยกตามวัตถุประสงค์การวิจัย 5 ข้อ ดังนี้คือ

ศักยภาพในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ พบมี 4 ด้าน คือ 1) ความครบถ้วนและความหลากหลายของวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวตามแนวคิดห่วงโซ่อุปทาน 2) กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวในพื้นที่ 3) การสนับสนุนของภาคีเครือข่ายภาครัฐ เอกชนและชุมชนและ 4) ระดับความสามารถดึงดูดของสินค้าและบริการของวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม ซึ่งผลการประเมินโดยภาพรวมพบว่า ระดับศักยภาพโดยรวมรายวิสาหกิจและภาคีเครือข่ายทางการท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษอยู่ในระดับปรับปรุง สาเหตุมีปัญหาของการรวมกลุ่มเครือข่ายฯ 11 ประเด็น คือ 1) ความขัดแย้งระหว่างวิสาหกิจสมาชิกในอุตสาหกรรมเดียวกัน 2) ความซ้ำซ้อนกับการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการในปัจจุบัน 3) วิสาหกิจการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพสูงเข้าร่วมเป็นสมาชิก 4) ความมุ่งหวังประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมของวิสาหกิจ 5) ความเสมอภาคของการรวมกิจกรรมกลุ่มเครือข่าย 6) ผู้นำและทีมงานขับเคลื่อนแผนงาน 7) เป้าหมายแผนงานทางการท่องเที่ยวของภาครัฐและภาคเอกชนไม่เป็นทิศทางเดียวกัน ขาดการบูรณาการและเชื่อมโยงกัน 8) ความรุนแรงของสภาพการแข่งขันของวิสาหกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน 9) ทิศทางและแผนงานดำเนินการอย่างเป็นทางการ 10) ความเข้าใจการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายและ 11) ความเชื่อมั่นต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานการท่องเที่ยวของภาครัฐในพื้นที่ ดังนั้นจึงส่งผลต่อความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายฯ 3 ประเด็นหลัก คือ 1) การพัฒนาความร่วมมือทางการบริการทางการท่องเที่ยวระหว่างภาคเอกชนและภาครัฐ 2) การเพิ่มโอกาสทางการตลาดของธุรกิจและ 3) การพัฒนาสมรรถนะทางธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

แนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ พบ 4 แนวทางหลัก คือ 1) การประสานและสร้างร่วมมือกับผู้นำกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การประสานและสร้างร่วมมือการรวมกลุ่มเครือข่ายกับผู้นำและผู้บริหารหลักของภาครัฐและภาคเอกชนและขั้นตอนที่ 2 การกระตุ้นและสร้างความเข้าใจในการรวมกลุ่มเครือข่าย 2) การสร้างร่วมมือกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างพลังการขับเคลื่อนกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวและขั้นตอนที่ 2 การจัดการ

กลุ่มเครือข่ายด้วยระบบเชื่อมโยงแบบห่วงโซ่อุปทาน 3) การสร้างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ประกอบด้วย 1 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมเครือข่ายวิสาหกิจกับภาคีเครือข่ายในรูปแบบคลัสเตอร์ทางการท่องเที่ยว และ 4) การพัฒนาระบบและกลไกการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างทีมงานคณะกรรมการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ขั้นตอนที่ 3 การนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติการของกลุ่มวิสาหกิจการท่องเที่ยวและขั้นตอนที่ 4 การติดตามและการประเมินความเข้มแข็งกลุ่มเครือข่าย

แผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ จากผลการศึกษาพบดังนี้คือ

1. แผนแม่บทกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2554 – 2559

2. วิสัยทัศน์ : องค์กรการเพิ่มมูลค่าตลาดการท่องเที่ยวทางการเกษตรและประจูดสู่อารยธรรมขอม

3. พันธกิจ : มี 5 ด้าน ได้แก่

1) กำกับ ดูแลสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
2) พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพและผลิตภาพการบริการของสมาชิกวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยว  
3) พัฒนาช่องทางตลาดการท่องเที่ยวของกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
4) พัฒนาระบบข้อมูลและการประชาสัมพันธ์กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
5) เป็นตัวกลางประสานงานของกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยวร่วมกับภาคี  
เครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน

4. ยุทธศาสตร์ : มี 4 ด้าน ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย

1.1 การสร้างทัศนคติและแรงจูงใจการสร้างและพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งมีโครงการนำสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) โครงการทัศนศึกษา  
เชิงบริหารและศักยภาพทรัพยากรทางการท่องเที่ยว 2) โครงการสัมมนาการรวมกลุ่มและบริหารคลัสเตอร์  
การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษสู่ความยั่งยืน 3) โครงการพัฒนาเจตคติและประสบการณ์  
การจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ 4) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการ  
กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ



1.2 การบูรณาการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวแบบเครือข่ายของพื้นที่ท่องเที่ยวและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) โครงการจัดตั้งเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและระดับกลุ่มจังหวัด 2) โครงการขอรับการสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวเกี่ยวกับสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และหรือกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาและ 3) โครงการเชื่อมโยงวิสาหกิจการท่องเที่ยวเกี่ยวกับภาคีเครือข่ายระดับชุมชนและระดับจังหวัด เสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่าย (Cluster) ทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัด

1.3 การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานด้านการจัดการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) โครงการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด ระดับภูมิภาคและระดับประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย

2.1 การส่งเสริมการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวกลุ่มเครือข่าย มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) โครงการการจัดทำและพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศทางการท่องเที่ยวใน 3 จังหวัดและ 2) โครงการจัดทำข้อมูลทางการตลาดสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างและพัฒนาช่องทางทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย

3.1 ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายธุรกิจที่มีความร่วมมือทางการตลาดและช่องทางการจำหน่าย มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) โครงการการรวมกลุ่มระดับสมาชิกเป็นเครือข่ายธุรกิจที่มีความร่วมมือด้านการผลิตและบริการทางการท่องเที่ยวและ 2) โครงการความร่วมมือทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยว

3.2 การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัด และกลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) โครงการจัดทำและพัฒนาสื่อและประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาผลิตภาพ มาตรฐานสินค้าและบริการ วิสาหกิจและบุคลากรบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย

4.1 การพัฒนาผลิตภาพของผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) โครงการพัฒนาสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมทางการท่องเที่ยวกลุ่มเครือข่าย

4.2 การพัฒนาผลิตภาพวิสาหกิจและบุคลากรทางการท่องเที่ยว มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) โครงการเชื่อมโยงแหล่งเงินทุนกับผู้ประกอบการสมาชิกกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ 2) โครงการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการ บุคลากรทางการผลิตและบริการสมาชิกกลุ่มเครือข่ายสู่ระดับมาตรฐานสากล

4.3 มาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยว มีโครงการสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) โครงการส่งเสริมมาตรฐานสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

แนวทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ พบ 5 แนวทางหลักคือ 1) การร่วมเป็นสมาชิกสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวระดับจังหวัดและระดับประเทศ 2) การสร้างระบบและกลไกการบริหารกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 3) การกำหนดทิศทาง อัตลักษณ์ และตำแหน่งทางการดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวระดับรายจังหวัด 4) การสร้างระบบและกลไกการจัดสรรสิทธิประโยชน์และผลตอบแทนของสมาชิกเครือข่ายและ 5) การสร้างระดับความสัมพันธ์ของกลุ่มสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด และผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายฯ จากการประเมินด้วยโครงการนำร่องและกิจกรรมความร่วมมือต่างๆ พบว่า การรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับปานกลาง หรือต้องปรับปรุง จากความเข้มแข็งด้านระดับการพัฒนาเครือข่ายระดับปานกลาง ซึ่งการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวมีความเป็นไปได้ค่อนข้างน้อยที่จะประสบความสำเร็จได้ จึงควรต้องมีการปรับปรุงการพัฒนาการรวมกลุ่มเครือข่ายมากขึ้นและความเข้มแข็งด้านโอกาสทางการตลาดอยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่ได้ค่าคะแนนไม่สูงมากนัก จึงควรต้องมีการพัฒนาด้านการตลาดสำหรับกลุ่มเครือข่ายอย่างมากเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จได้

แนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด พบ 7 แนวทางหลักคือ 1) การจดทะเบียนกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอย่างเป็นทางการระดับกลุ่มจังหวัด 2) การสร้างตัวแทนประสานงานความร่วมมือของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด 3) การสร้างความร่วมมือกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวร่วมกับหน่วยงานสนับสนุนทางการท่องเที่ยวและภาคีเครือข่าย 4) การสร้างเส้นทางและโปรแกรมการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัด 5) การสร้างระบบและกลไกการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวระดับกลุ่มจังหวัด 6) การพัฒนาและขยายฐานสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและ 7) การเชื่อมโยงเชิงพันธมิตรระหว่างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวระดับจังหวัดกับกลุ่มจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ

## 9.2 การอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาแผนงานวิจัยการวิจัยเชิงบูรณาการการพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ ซึ่งจากผลการศึกษาพบความต้องการและแนวทางการพัฒนาและจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจนถึงเกิดผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวนั้นจะสอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการพันธมิตรกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ (clustering) ของ Michael E. Porter (1990) ที่ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการมารวมกัน ประกอบด้วย 1) การเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน 2) ความร่วมมือ และ 3) การแข่งขัน และแนวคิดสัมพันธ์เป็นผู้ดำเนินการหลัก ได้แก่ 1) ผู้ดำเนินการคลัสเตอร์ (Cluster actors) ไม่ใช่ธุรกิจ แต่เป็นองค์กรและสถาบันดำเนินการหลักของคลัสเตอร์ 2) ผู้ดำเนินการติดต่อดระดับแนวตั้งและแนวนอน ข้อตกลงสามารถเป็นแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) เป็นการเชื่อมโยงองค์กรและสถาบันสามารถสร้างความร่วมมือกับความสัมพันธ์ทางการแข่งขัน ผลประโยชน์ของคลัสเตอร์เกิดจากผู้แข่งขันมีกิจกรรมความร่วมมือกัน อีกทั้งยังปฏิบัติตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547) ที่บ่งบอกว่าคลัสเตอร์เป็นกลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องมารวมตัวดำเนินการอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน มีความร่วมมือ เกื้อหนุน เชื่อมโยงและเสริมกิจการซึ่งกันและกันอย่างครบวงจรทั้งในแนวตั้งและแนวนอน โดยความเชื่อมโยงในแนวตั้งเป็นความเชื่อมโยงของผู้ประกอบธุรกิจตั้งแต่ธุรกิจต้นน้ำจนถึงปลายน้ำและความเชื่อมโยงในแนวนอนเป็นความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมสนับสนุนต่างๆ รวมทั้งธุรกิจให้บริการ สมาคมการค้า สถาบันการศึกษาและฝึกอบรม สถาบันวิจัยและพัฒนา ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันคือ การเพิ่มผลิตภาพ และการสร้างนวัตกรรมร่วมกันของกลุ่ม ซึ่งตรงกับแนวความคิดของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2547) สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.) (2549) และยังสอดคล้องกับการศึกษาของพันธศักดิ์ ลีลาวรรณกุลศิริ (2549) และศันสนา สิริตาม (2550) ว่าการสร้างเครือข่าย SMEs ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการรวมตัวกันของ SMEs คือ 1) ผู้นำแบบมีพลวัต (Dynamic Leadership) 2) การที่สมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเครือข่าย (Ownership) 3) การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared values and visions) 4) การมีความต้องการในการจัดตั้งเครือข่ายที่เหมือนกัน (Common felt need to establish network) 5) การตกลงอย่างเป็นทางการ (Formal Binding Agreement) 6) ความสามารถในการหาแหล่งทุนสนับสนุน (Funding) 7) คณะทำงานแบบมืออาชีพ (Professional Secretariat) และเครือข่ายจะเป็นที่สนใจแก่สมาชิก ต้องประกอบด้วยคือ 1) ทำงานร่วมกันเพื่อพลังขับเคลื่อน 2) ทำงานร่วมกันเพื่อผลประโยชน์เท่าเทียมกัน 3) ทำงานร่วมกันเพื่อกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน 4) ทำงานร่วมกันเพื่อหลีกเลี่ยง

ความซ้ำซ้อน 5) บรรลุถึงวิสัยทัศน์ร่วมกัน 6) แบ่งปันทรัพยากร การปฏิบัติงานและค่าใช้จ่าย 7) เสริมจุดแข็ง ลดจุดอ่อนให้กันและกัน เป็นต้น

ตลอดจนแนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจจากผลการศึกษาดังกล่าวกับขั้นตอนในการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2550) ที่มี 4 ขั้นตอน คือ 1) กระตุ้นจิตสำนึกให้เกิดการรวมกลุ่ม (Promotion and Mobilization) 2) วิเคราะห์สถานการณ์ของคลัสเตอร์ (Diagnosis) 3) การจัดทำยุทธศาสตร์ (Collaborative Strategy) และ 4) นำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)

อีกทั้งยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ปี 2551-2554 ในรูปแบบห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) พัฒนาระบบบริหารและจัดการการท่องเที่ยว 2) พัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านท่องเที่ยว 3) พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว 4) พัฒนาศักยภาพบุคลากรภาคบริการท่องเที่ยว 5) พัฒนาด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ ซึ่งผลการศึกษาทางแผนแม่บทในส่วนยุทธศาสตร์พบว่าสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางของกระทรวง กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ของคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ ได้แก่ 1) การบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือสมาชิก 2) การสร้างระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ 3) การสร้างและพัฒนาช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ 4) การพัฒนาผลิตภาพและมาตรฐานสินค้าและบริการวิสาหกิจและบุคลากรบริการทางการท่องเที่ยว เป็นต้น

จากการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาและจัดการเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวยังไปสอดคล้องกับการศึกษาของ Adam Burke (1999) Paul Starkey (1997) และสมเกียรติ ฉายาโช้น และคณะ (2549) โดยเฉพาะการสร้างเครือข่ายที่ยั่งยืน คือ 1) ผู้นำเสียสละ 2) ผู้นำเครือข่ายมาพบกัน ประชุมเกิดการเรียนรู้กันและกันสมาชิกในกลุ่มเกิดทักษะในการแก้ปัญหา อีกทั้งเมื่อได้เห็นการพัฒนาของเครือข่ายอื่นๆ 3) สร้างเครือข่ายกิจกรรม เกิดขบวนการบริหารจัดการจัดการเมื่อมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข่าวสาร การแบ่งประโยชน์จากการทำกิจกรรมร่วมกัน และกิจกรรมมีความต่อเนื่องตลอดจนสร้างสมาชิกรุ่นหลังคอยรับช่วงการเป็นผู้นำเพื่อสืบทอดแทนคนเก่า 4) เครือข่ายระดับจังหวัดที่ใหญ่กว่ากำหนดบทบาทและประสานกิจกรรมกับเครือข่ายอำเภอ หรือกลุ่มในระดับตำบลและระดับหมู่บ้าน 5) การช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐ 6) มีที่ปรึกษาใกล้ชิดในพื้นที่ และการศึกษาของ พรชัย หอมชื่น (2549) คลัสเตอร์เป็นการรวมกลุ่มกันตามลักษณะของห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) และอีกทั้งนโยบายที่สำคัญประการหนึ่งของรัฐบาลในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมา คือ การส่งเสริมพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม (Cluster Development) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีคลัสเตอร์ (Cluster) เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันและพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรมของประเทศ ซึ่งสอดคล้องว่าการพัฒนาและจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวของแผนงานวิจัยนี้เป็นเครื่องมือสำหรับวิสาหกิจที่

สามารถยอมรับในแนวทางปฏิบัติที่ก่อให้เกิดศักยภาพและสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างแท้จริงและก่อให้เกิดความยั่งยืนของวิสาหกิจการท่องเที่ยว

### 9.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะทางการวิจัยของแผนงานวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

**9.3.1 ข้อเสนอแนะทางการวิจัยระดับกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ** ดังนี้คือ

1. แนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ควรต้องมีการขับเคลื่อนด้วยผู้นำและคณะกรรมการทั้ง 3 จังหวัด รวมหารือและวางแผนทางปฏิบัติร่วมกันให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

2. การประสบผลสำเร็จของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขึ้นอยู่กับเป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจน จึงควรมีการกำหนดและวางแผนร่วมกัน

3. การรวมพลังภาคีเครือข่ายภาคเอกชนที่มีกิจกรรมเน้นนวัตกรรมของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวสู่การรองรับตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ

4. การสร้างระบบการสื่อสารระหว่างสมาชิกกลุ่มเครือข่ายอย่างสะดวก รวดเร็วและต่อเนื่อง เพื่อสร้างความสัมพันธ์และแรงจูงใจผู้การทำงานร่วมกัน

**9.3.2 ข้อเสนอแนะทางการวิจัยในโอกาสต่อไป** ดังนี้คือ

1. การศึกษาแนวทางการสร้างความสัมพันธ์อย่างยั่งยืนของกลุ่มเครือข่าย

2. การศึกษาโอกาสทางการความร่วมมือและการเชื่อมโยงทางการท่องเที่ยวระหว่างจังหวัด กลุ่มจังหวัด ภูมิภาคและประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อการขยายฐาน โอกาสทางบการตลาดและขีดความสามารถทางการแข่งขัน

## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2549). ข่าวเศรษฐกิจ. อังคารที่ 14 พฤศจิกายน 2549 14:48:54 น.
- ชุมพล ศิลปอาชา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และนายสุรพล เสวตเสริม ผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย บทสัมภาษณ์ ฉบับที่ 1115 ประจำวันที่ 10-7-2010 ถึง 13-7-2010
- [http://www.siamturakij.com/home/news/display\\_news.php?news\\_id=413346176](http://www.siamturakij.com/home/news/display_news.php?news_id=413346176)
- ชุมพล ศิลปอาชา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และเสกสรร นาควงศ์ ผู้อำนวยการ สพท. บทสัมภาษณ์ หนังสือเดลินิวส์ THURSDAY, 13 MAY 2010 08:46
- <http://www.stockwave.in.th/top-headline/10687-news-130510.html>
- ธนวรรณ พลวิชัย (2009) บทความวิชาการ “เศรษฐกิจสร้างสรรค์” : คนไทยยัง “ละเลย” ที่จะเรียนรู้ ที่มา : มติชน September 23, 2009 <http://www.siamintelligence.com/creative-ignorance/>
- ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) บทความวิจัยใน นสพ.เสรีชัย โดยธนาคารกสิกรไทย สาขาแอลเอ มองเศรษฐกิจฉบับที่ 2833 : มิถุนายน 2553
- พรชัย หอมชื่น (2549). สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. <http://www.ftawatch.org/node/214>
- พันธ์ศักดิ์ ศิลาวรรณกุลศิริ (2549) เรื่องคลังสเตอร์ รวมกลุ่ม โลก. นิตยสารผู้จัดการรายสัปดาห์ 27 กุมภาพันธ์ 2549 หน้า 7
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2546). การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค. ค้นสนา สิริตาม (2550). การวิจัยเรื่อง Key Success Factors for Inter-organizational Network Collaboration. ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ปีที่ 16 ฉบับที่ 2219 วันที่ 14 มิถุนายน 2553
- <http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/finance/research/20100614/337410/กระตุ้นไทยเที่ยวไทย--สร้างรายได้ชดเชยตลาดต่างชาติที่ชะลอตัว.html>
- สมเกียรติ ฉายไชน์ และคณะ. (2549). โครงการวิจัยแนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดตรัง.
- สุรพล เสวตเสริม ผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) บทสัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2553 วันที่ประกาศข่าว : 14 ก.ย. 2553 ภายในงาน Thailand Travel Mart Plus Amazing Gateway to Mekong Subregion ณ ห้อง Sapphire 5 อิมแพคคอนเวนชั่น เซ็นเตอร์ เมืองทองธานี
- <http://www.tatnewsthai.org/newsdetail.php?newsID=1730&NEWS=1>

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2551). ค้นเมื่อ 5 กันยายน 2552 จาก

[http://secretary.mots.go.th/ewt\\_news](http://secretary.mots.go.th/ewt_news).

สำนักพัฒนาการจัดการอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2553). ค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2554

จาก <http://info.dip.go.th/cluster>.

สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2546). กรุงเทพฯธุรกิจ. 21 พฤษภาคม 2546.

ค้นเมื่อ 14 พฤศจิกายน 2552

จาก <http://www.nidambel1.net/ekonomiz/2003q2/article2003may22p2.htm>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ค้นเมื่อ 14 พฤศจิกายน 2552 จาก

<http://www.nesdb.go.th/national/competitiveness/attach/data47>

อภิชาติ อินทร์พงษ์พันธุ์ ผอ. ททท.ภูมิภาคอีสาน บทสัมภาษณ์ วันที่ประกาศข่าว : 14 ก.ย. 2553.

ค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2554 จาก

<http://www.tatnewsthai.org/newsdetail.php?newsID=1734&NEWS=1>

Andersson, T. (2004). *The cluster policies whitebook*. Sweden: IKED.

Andersson, U., & Forsgren, M. (2002). Integration in the multinational corporation: The problem of subsidiary embeddedness. In R. McNaughton & M. Green (Eds.), *Global competition and local networks* (pp. 343–365). London: Gower.

Porter, M. E. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. Worcester: Billing and Sons Ltd.

Porter, M. E. 1998. "Clusters and the New Economics of Competition." *Harvard Business Review* 76(6): 77-90.

Porter, M. E. 2000. "Locations, Clusters, and Company Strategy." In G. L. Clark, M. P. Feldman, and M.S. Gertler (eds.) *The Oxford Handbook of Economic Geography*. Oxford: Oxford University Press: 253-74.

Siritarm, Sansana. "Key Success Factors for Inter-organizational Network Collaboration"

(Research, March, 2003)

Sujit, K.S., and Mukherjee, B. 2004. "How Much Does R&D Decision Depend on Firm, Industry,

Raines, P. (2002). Cluster policy—Does it exist? In P. Raines (Ed.), *Cluster development and policy* (pp. 21–36). Burlington, UK: Ashgate.



ภาคผนวก ก เครื่องมือวิจัย



## เครื่องมือวิจัย ชุดที่ 1

แบบสำรวจความคิดเห็น และการดำเนินงานของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
อารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้

กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

**คำชี้แจง** โปรดเติมข้อความหรือทำเครื่องหมาย / ลงในวงเล็บตามสถานภาพหรือความคิดเห็นของท่าน  
ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของสมาชิกที่ต้องการเข้าร่วมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

### 1. ชื่อกิจการวิสาหกิจ/หน่วยงาน

- .....
- ประเภท**
- ( ) 1.1 ธุรกิจชุมชนให้บริการท่องเที่ยว
  - ( ) 1.2 ธุรกิจนำเที่ยวและหรือบริษัททัวร์ท้องถิ่น
  - ( ) 1.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ให้ทางบริการท่องเที่ยว
  - ( ) 1.4 โรงแรมและหรือที่พัก
  - ( ) 1.5 ร้านอาหาร
  - ( ) 1.6 สถานบันเทิงและหรือสถานประกอบการบริการสุขภาพ
  - ( ) 1.7 ร้านค้าชุมชนและหรือผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชน
  - ( ) 1.8 ร้านขายของฝากของที่ระลึกและหรือสินค้าพื้นเมือง
  - ( ) 1.9 หน่วยงานภาครัฐ
  - ( ) 1.10 สถาบันการศึกษา
  - ( ) 1.11 สถาบันการเงิน
  - ( ) 1.12 หน่วยงานส่วนกลางทางการท่องเที่ยว
  - ( ) 1.13 สมาคม/องค์กรเอกชน
  - ( ) 1.14 ชุมชนในเขตพื้นที่ท่องเที่ยว

2. ที่อยู่/สถานที่ตั้ง เลขที่..... หมู่..... ถนน.....

ตำบล..... อำเภอ..... จังหวัด.....

รหัสไปรษณีย์.....เบอร์โทรศัพท์/โทรสาร.....

เบอร์มือถือ.....E-mail .....

3. ท่านได้เข้าร่วม/เคยเข้าร่วมกลุ่มเป็นสมาชิกสมาคม/ชมรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวหรือไม่

- ถ้าไม่ได้เข้าร่วมกลุ่มสมาชิกสมาคม/ชมรม เพราะ.....

.....

- ถ้าเข้าร่วมสมาคม/ชมรม ชื่อ.....

ที่อยู่/สถานที่ตั้ง เลขที่..... หมู่..... ถนน.....

ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....

รหัสไปรษณีย์.....เบอร์โทรศัพท์/โทรสาร.....

เบอร์มือถือ.....E-mail .....

- ท่านมีบทบาท/หน้าที่/การมีส่วนร่วมในเรื่องใด และด้านใดของสมาคม/ชมรม

.....

.....

- ท่านได้รับประโยชน์จากการเป็นสมาชิกสมาคม/ชมรมต่าง ๆ หรือไม่

( ) ได้ประโยชน์ (โปรดระบุว่าได้รับประโยชน์อย่างไร).....

.....

( ) ไม่ได้รับประโยชน์ เพราะ.....

.....

- หรือคาดหวังและต้องการจากการเป็นสมาชิกสมาคม/ชมรมต่าง ๆ หรือไม่

( ) คาดหวังและต้องการ เรื่อง.....

.....

( ) ไม่คาดหวังและต้องการ เพราะ.....

.....

- ในการรวมกลุ่มดังกล่าวมีปัญหา/อุปสรรคหรือไม่

( ) มีอย่างไร.....

.....

( ) ไม่มี เพราะ.....

.....

- ท่านมีแนวคิดและวิธีการที่จะบริหารจัดการ และพัฒนากลุ่มให้มีศักยภาพหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

4. ท่านเห็นด้วยที่จะมีการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์ และศรีสะเกษหรือไม่

( ) 4.1 เห็นด้วย เพราะ.....

.....

( ) 4.2 ไม่เห็นด้วย เพราะ.....

.....

5. ถ้ามีการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และศรีสะเกษ ท่านต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกหรือไม่

( ) 5.1 เข้าร่วม เพราะ.....

( ) 5.2 ไม่เข้าร่วม เพราะ.....

คณะนักวิจัยขอขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้



## เครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 2

แบบสัมภาษณ์ แนวคำถามการสนทนากลุ่มและประชุมเพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย  
 วิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้  
 กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

ตอนที่ 1 ทิศทางและความต้องการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

1.1 หน่วยงาน/วิสาหกิจของท่านมีการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย โครงสร้างการทำงาน รูปแบบการบริหาร  
 จัดการ สินค้าและบริการ งบประมาณ บุคลากร องค์กรความรู้ การประสานงาน การพัฒนาใน  
 ด้านต่างๆ หรือไม่ อย่างไร

1.2 ท่านมีการรวมกลุ่มการจัดตั้งเครือข่ายหรือไม่

- ถ้ามี มีการรวมกลุ่มอย่างไร มีประโยชน์อย่างไร
- มีปัญหา/อุปสรรคหรือไม่ อย่างไร
- ถ้าต้องการให้มีการพัฒนาการรวมกลุ่มให้ดียิ่งขึ้นควรจะมีการดำเนินการอย่างไร ใคร

บ้างที่จะต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง

1.3 ท่านเห็นด้วยที่จะมีการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัด  
 สุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ หรือไม่ เพราะเหตุใด

ตอนที่ 2 แนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

2.1 ท่านเห็นว่าแนวทางการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตจังหวัด  
 บุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ ควรเป็นอย่างไรในแต่ละด้าน

- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- ยุทธศาสตร์
- แผนงาน/โครงการ
- วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง
- โครงสร้างของกลุ่ม
- งบประมาณดำเนินการ
- ทรัพยากรกลุ่ม เช่น ด้านบุคลากร ด้านข้อมูล องค์กรความรู้
- อื่นๆ (ถ้ามี).....

2.2 ถ้ามีการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเกิดขึ้น ท่านมีความต้องการประโยชน์ของการรวมกลุ่มเรื่องใด ด้านใด

2.3 ท่านเห็นว่าศักยภาพ หรือแนวทางที่จะก่อให้เกิดกลุ่มประสบความสำเร็จและยั่งยืนต่อไป ควรมีอะไร และลักษณะอย่างไร

ตอนที่ 3 รูปแบบการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

3.1 กำหนดแผนภาพการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว (Cluster Tourism map)

3.1.1 ส่วนหลัก (Core)

- อุตสาหกรรมที่ก่อให้เกิดการกระจายรายได้/สร้างคุณค่าในอุตสาหกรรม

3.1.2 อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries)

- อุตสาหกรรมอื่นที่สนับสนุนส่วนอุตสาหกรรมหลัก
- ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มของ supplier ใน supply chain

3.1.3 สถาบันที่ช่วยในการยกระดับอุตสาหกรรม (Upgrading Institutions)

- มหาวิทยาลัย/สถาบันวิจัย/หน่วยงานให้บริการ ฯลฯ

3.1.4 ปัจจัยและบริการพื้นฐาน (Infrastructure/Infraservice)

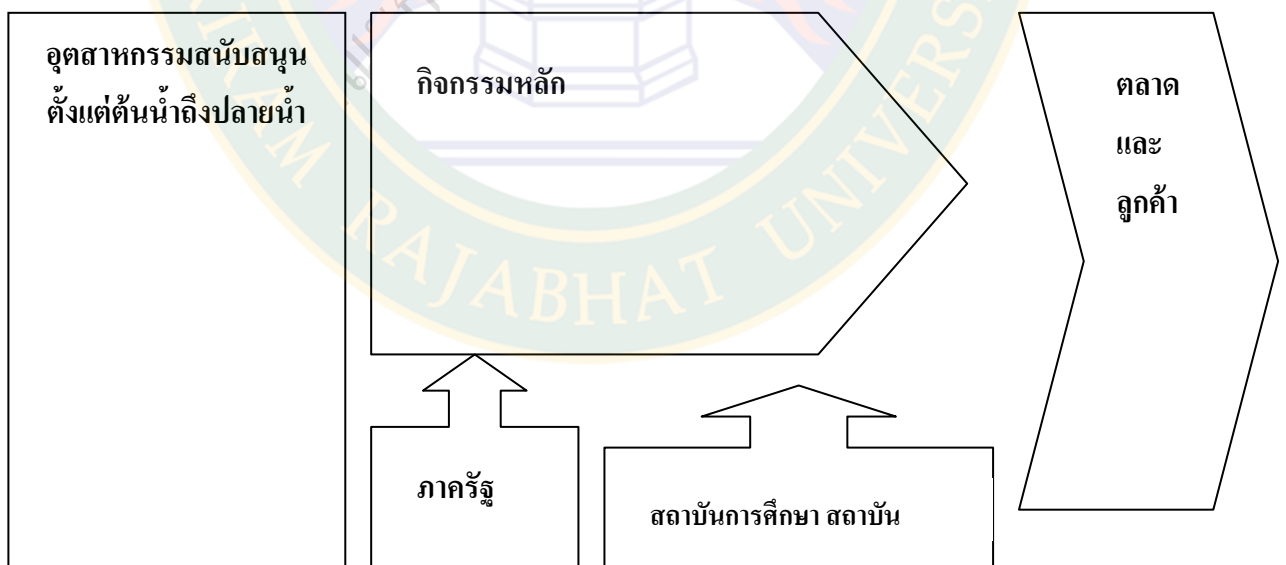
- บริการและปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับอุตสาหกรรมหลักในการที่จะดำเนินงาน

อย่างมีประสิทธิภาพ

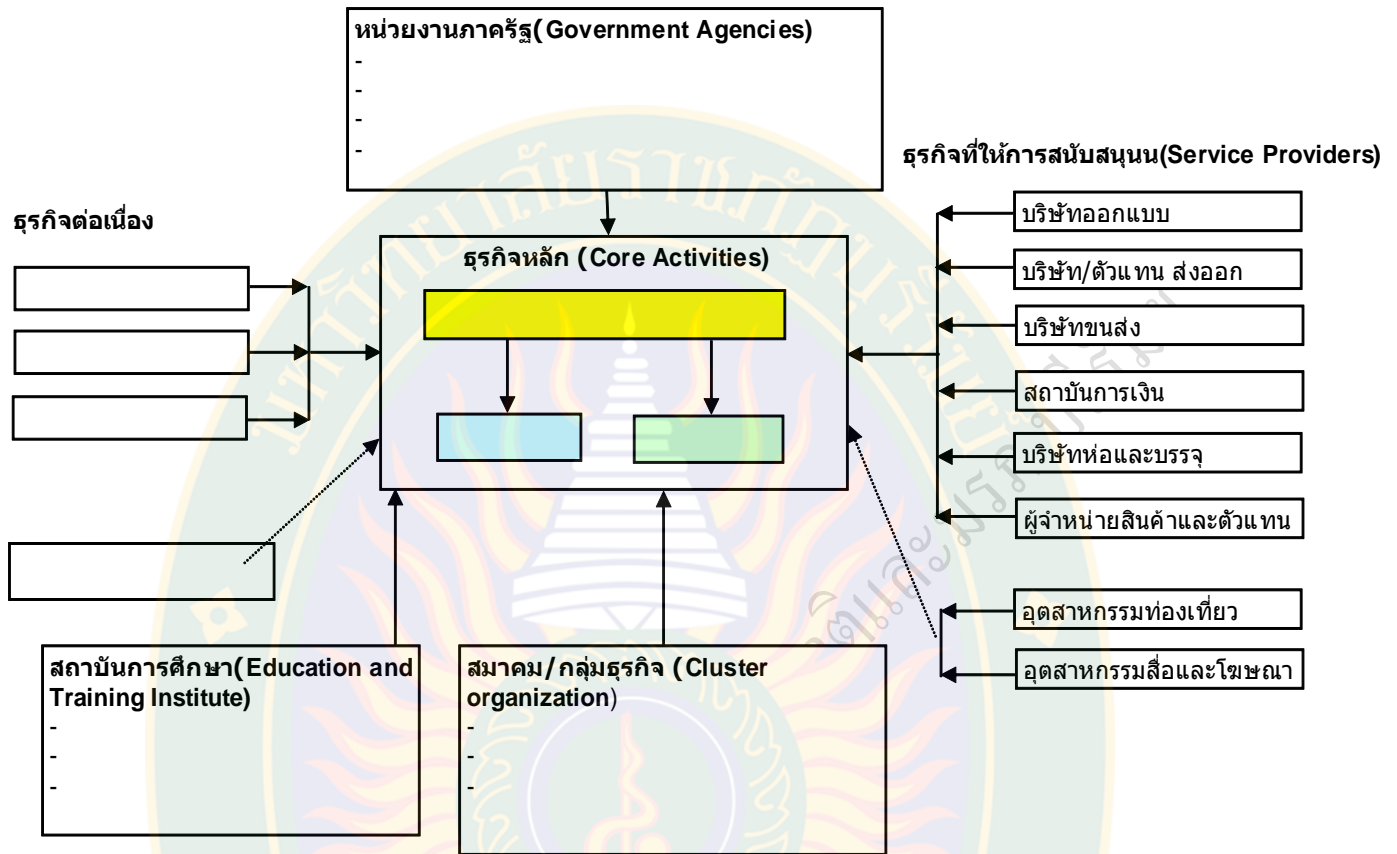
3.1.5 ตลาดและลูกค้า (Markets and Customer)

- ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3.2 แบบแผนภาพเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว (Cluster Tourism map)



### 3.3 การจัดกลุ่มเครือข่ายด้วยเทคนิคแผนที่เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว (Cluster Tourism Map)



### เครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 3

การจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้  
กรณีศึกษากลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1. การจัดทำแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
อารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กลุ่มจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสถานการณ์การท่องเที่ยวและยุทธศาสตร์หน่วยงานการท่องเที่ยว

- 1.1 สถานการณ์อุตสาหกรรมท่องเที่ยวในอดีต และแนวโน้มในอนาคตของจังหวัด
- 1.2 วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ
- 1.3 ยุทธศาสตร์สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์

1.4 ภารกิจหลักกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ศักยภาพและกำหนดนโยบายของกลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวด้วยเทคนิค SWOT และ TOWS Matrix

2.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/สมรรถนะของกลุ่ม

2.1.1 จุดแข็ง/ข้อได้เปรียบ (Strengths)

- วัฒนธรรม
- โครงสร้างองค์กร
- ระบบ
- คน
- ประสิทธิภาพ
- คุณภาพ
- นวัตกรรม/ผลิตภัณฑ์ใหม่
- เทคโนโลยี
- ส่วนแบ่งตลาด

2.1.2 จุดอ่อน/จุดด้อย (Weaknesses)

- วัฒนธรรม
- โครงสร้างองค์กร

- ระบบ
- คน
- ประสิทธิภาพ
- คุณภาพ
- นวัตกรรม/ผลิตภัณฑ์ใหม่
- เทคโนโลยี
- ส่วนแบ่งตลาด

## 2.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

### 2.2.1 โอกาส (Opportunities)

- ตลาด/ลูกค้า
- ประชากร
- การแข่งขัน
- เทคโนโลยี
- เศรษฐกิจ
- รัฐบาล/การเมือง
- องค์กรประกอบการผลิต

### 2.2.2 อุปสรรค (Threats)

- ตลาด/ลูกค้า
- ประชากร
- การแข่งขัน
- เทคโนโลยี
- เศรษฐกิจ
- รัฐบาล/การเมือง
- องค์กรประกอบการผลิต

## 2.3 กำหนดนโยบาย

2.3.1 แข็งรุก (Strengths- Opportunities : SO)

2.3.2 แข็งพัฒนา (Weaknesses -Opportunities : WO)

2.3.3 ตั้งรับ (Strengths -Threats : ST)

2.3.4 แก้ปัญหา (Weaknesses -Threats : WT)



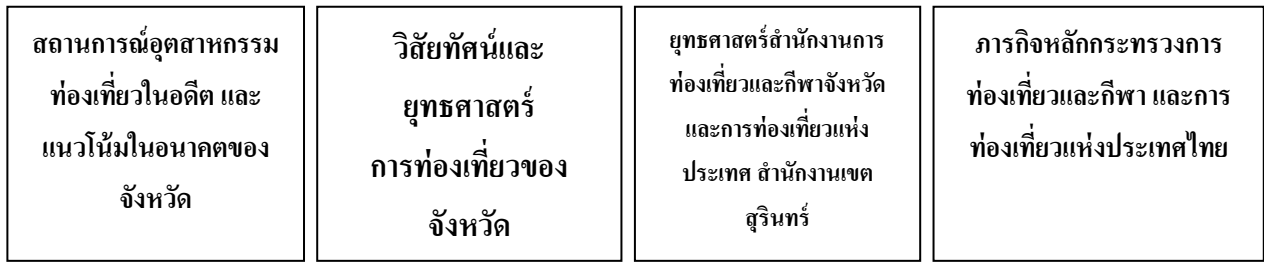
### ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดทิศทางกลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม

- 3.1 วิสัยทัศน์
- 3.2 พันธกิจ
- 3.3 เป้าหมายและวัตถุประสงค์
- 3.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
- 3.5 โครงสร้างการบริหาร

### ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดยุทธศาสตร์กลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม

- 4.1 ประเด็นยุทธศาสตร์
  - 4.1.1 เป้าประสงค์
  - 4.1.2 ตัวชี้วัด
  - 4.1.3 กลยุทธ์หลัก
- 4.2 โครงการดำเนินการ
  - 4.2.1 ชื่อโครงการ (กิจกรรมหลัก+เป้าหมาย+ผลลัพธ์)
  - 4.2.2 หลักการและเหตุผล
  - 4.2.3 วัตถุประสงค์ (เป้าหมาย/ผลลัพธ์)
  - 4.2.4 กลุ่มเป้าหมาย (ใคร)
  - 4.2.5 เป้าหมาย (จำนวน)
  - 4.2.6 วิธีการดำเนินงาน (กิจกรรมหลัก/ย่อย/Grant chart)
  - 4.2.7 ระยะเวลาดำเนินการ
  - 4.2.8 บุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบ (หน่วยงานร่วม/สนับสนุน)
  - 4.2.9 งบประมาณ+แหล่งงบประมาณ

ดังแสดงในรูปภาพภาคผนวกที่ 1 กรอบแนวคิดขั้นตอนการจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์กลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กลุ่มจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ



วิเคราะห์ศักยภาพและกำหนดนโยบายของกลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวด้วยเทคนิค SWOT  
และ TOWS Matrix

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

- จุดแข็ง/ข้อได้เปรียบ

- จุดอ่อน/จุดด้อย

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

- โอกาส -

- อุปสรรค

3. กำหนดนโยบาย

- เจริญรุ่ง (SO) - เจริญพัฒนา (WO) - ตั้งรับ (ST) - แก้ปัญหา (WT)

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ โครงสร้างการบริหารกลุ่มพันธมิตร  
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม

ยุทธศาสตร์กลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม

- ประเด็นยุทธศาสตร์

- เป้าประสงค์ -

- ตัวชี้วัด -

- กลยุทธ์หลัก

โครงการ

- ชื่อโครงการ (กิจกรรมหลัก+เป้าหมาย+ผลลัพธ์)
- หลักการและเหตุผล
- วัตถุประสงค์ (เป้าหมาย/ผลลัพธ์)
- กลุ่มเป้าหมาย (ใคร)
- เป้าหมาย (จำนวน)
- วิธีการดำเนินงาน (กิจกรรมหลัก/ย่อย/Grant chart)
- ระยะเวลาดำเนินการ
- บุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบ (หน่วยงานร่วม/สนับสนุน)
- งบประมาณ+แหล่งงบประมาณ

## แบบจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์กลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอม

### ส่วนที่ 1 สถานการณ์การท่องเที่ยวและยุทธศาสตร์หน่วยงานทางการท่องเที่ยว

- 1.1 สถานการณ์อุตสาหกรรมท่องเที่ยวในอดีต และแนวโน้มในอนาคตของจังหวัด
- 1.2 วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ
- 1.3 ยุทธศาสตร์สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์
- 1.4 ภารกิจหลักกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

### การวิเคราะห์ SWOT

#### 1. การประเมินสถานะแวดล้อม

โอกาส (Opportunities)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตลาด/ลูกค้า</li> <li>● ประชากร</li> <li>● การแข่งขัน</li> <li>● เทคโนโลยี</li> <li>● เศรษฐกิจ</li> <li>● รัฐบาล/การเมือง</li> <li>● องค์กรประกอบการผลิต</li> </ul>
อุปสรรค (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตลาด/ลูกค้า</li> <li>● ประชากร</li> <li>● การแข่งขัน</li> <li>● เทคโนโลยี</li> <li>● เศรษฐกิจ</li> <li>● รัฐบาล/การเมือง</li> <li>● องค์กรประกอบการผลิต</li> </ul>

## 2. การประเมินสมรรถนะของกลุ่มฯ

จุดแข็ง (Strengths)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● วัฒนธรรม</li> <li>● โครงสร้างองค์กร</li> <li>● ระบบ</li> <li>● คน</li> <li>● ประสิทธิภาพ</li> <li>● คุณภาพ</li> <li>● นวัตกรรม/ผลิตภัณฑ์ใหม่</li> <li>● เทคโนโลยี</li> <li>● ส่วนแบ่งตลาด</li> </ul>
จุดอ่อน (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● วัฒนธรรม</li> <li>● โครงสร้างองค์กร</li> <li>● ระบบ</li> <li>● คน</li> <li>● ประสิทธิภาพ</li> <li>● คุณภาพ</li> <li>● นวัตกรรม/ผลิตภัณฑ์ใหม่</li> <li>● เทคโนโลยี</li> <li>● ส่วนแบ่งตลาด</li> </ul>

3. การวิเคราะห์ศักยภาพยุทธศาสตร์กลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม

เชิงพัฒนา (WO)	โอกาส (O)	เชิงรุก (SO)
จุดอ่อน (W)	วิสัยทัศน์ (VISION)	จุดแข็ง (S)
แก้ปัญหา (WT)	ข้อจำกัด/อุปสรรค (T)	ตั้งรับ (ST)

4. การกำหนดทิศทางกลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมอม  
วิสัยทัศน์

พันธกิจ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ประเด็นยุทธศาสตร์

## 5. แผนยุทธศาสตร์กลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ
1.				
2.				







- ระยะเวลาดำเนินการ

.....  
.....  
.....

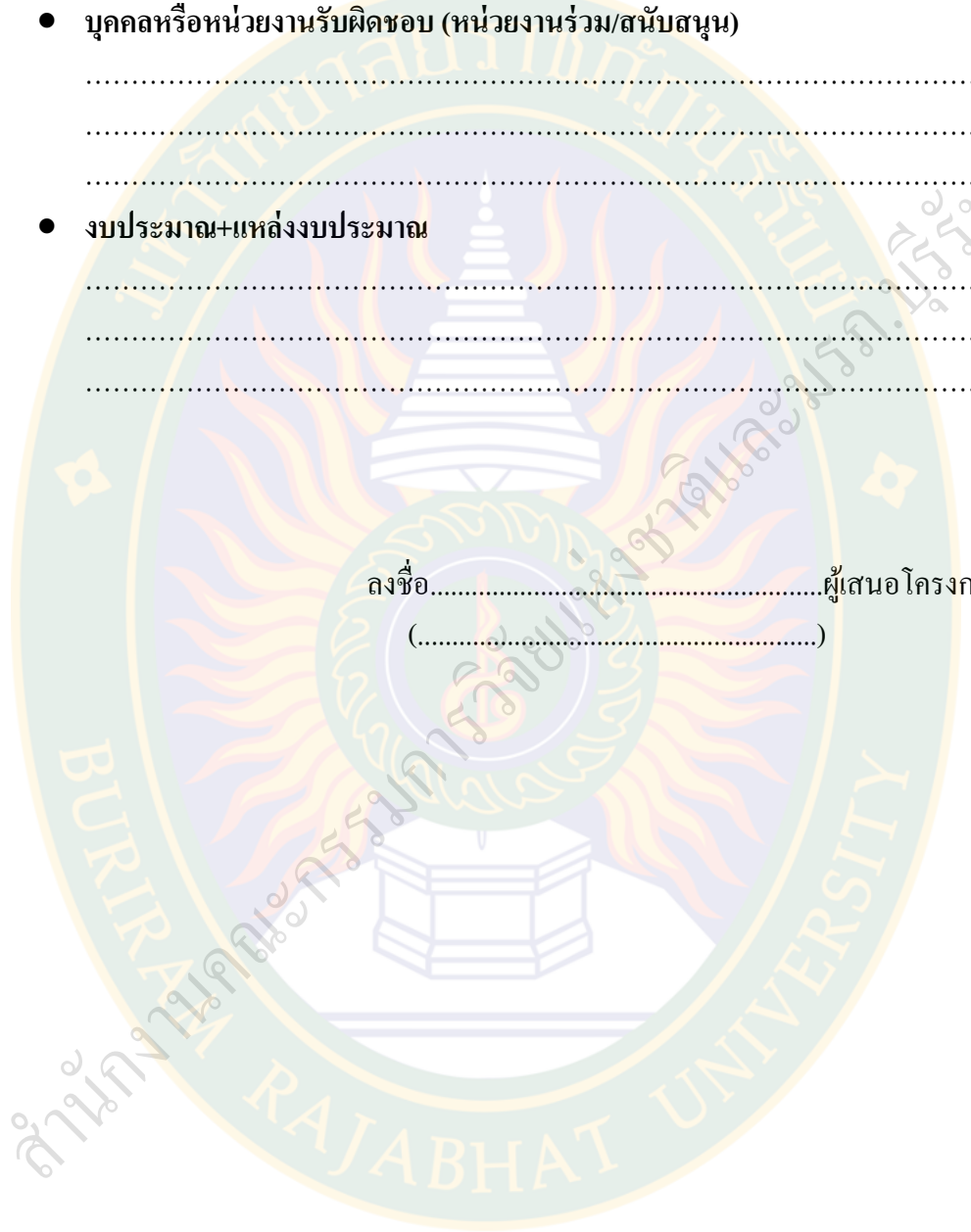
- บุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบ (หน่วยงานร่วม/สนับสนุน)

.....  
.....  
.....

- งบประมาณ+แหล่งงบประมาณ

.....  
.....  
.....

ลงชื่อ.....ผู้เสนอโครงการ  
(.....)



### เครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 4

แบบสอบถามวิสาหกิจการท่องเที่ยวและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้  
กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ชื่อ-สกุล:.....ตำแหน่ง/หน่วยงาน:.....

เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อสะดวก:.....

กลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว:.....

(ระบุสถานที่ หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ)

ประเภท

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1. ผู้กำหนดนโยบาย          | <input type="checkbox"/> 4. ผู้ประกอบการ           |
| <input type="checkbox"/> 2. หน่วยงาน/องค์กรสนับสนุน | <input type="checkbox"/> 5. สมาคมธุรกิจการค้า      |
| <input type="checkbox"/> 3. สถาบันการเงิน           | <input type="checkbox"/> 6. อื่น ๆ (โปรดระบุ)..... |

กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวมีบุคคล/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังนี้ (เรียงลำดับจากน้อยไปหามาก)

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1. ผู้กำหนดนโยบาย          | <input type="checkbox"/> 4. ผู้ประกอบการ           |
| <input type="checkbox"/> 2. หน่วยงาน/องค์กรสนับสนุน | <input type="checkbox"/> 5. สมาคมธุรกิจการค้า      |
| <input type="checkbox"/> 3. สถาบันการเงิน           | <input type="checkbox"/> 6. อื่น ๆ (โปรดระบุ)..... |

ตอนที่ 2 ประเมินความตระหนักและความเข้าใจ (Awareness and Understanding)

1. ท่านคิดว่าอะไรคือปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของ "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว"

- |  |
|--|
| <input type="checkbox"/> 1.1 การกำหนดนโยบายและความช่วยเหลือจากรัฐบาล                 |
| <input type="checkbox"/> 1.2 ความสามารถของผู้ประกอบการโดยลำพัง                       |
| <input type="checkbox"/> 1.3 การสนับสนุนของสถาบันเฉพาะทาง (สมาคมธุรกิจ องค์กรการค้า) |
| <input type="checkbox"/> 1.4 การสนับสนุนของสถาบันการศึกษา                            |
| <input type="checkbox"/> 1.5 อื่น ๆ .....  |

2. ท่านคิดว่าอะไรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้เกิดพัฒนา "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว"

- ( ) 2.1 รัฐต้องเพิ่มบทบาทและให้การสนับสนุนงบประมาณมากขึ้น
- ( ) 2.2 ผู้ประกอบการเอกชนต้องมีความตื่นตัวและริเริ่มรวมกลุ่มกันเองมากขึ้น
- ( ) 2.3 องค์กรการค้าและสมาคมธุรกิจต้องมีบทบาทและเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น
- ( ) 2.4 สถาบันการศึกษาจะต้องเข้ามามีบทบาทและส่งเสริมความรู้ความเข้าใจมากขึ้น
- ( ) 2.5 อื่น ๆ .....

3. ท่านมีความเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนา "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" อย่างไร

- ( ) 3.1 เพื่อเป็นไปตามนโยบายของรัฐ
- ( ) 3.2 เพื่อขยายผลผลิตและตลาด
- ( ) 3.3 เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- ( ) 3.4 เพื่อแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้าน
- ( ) 3.5 เพื่อแข่งขันกับต่างประเทศ (หรือตลาดโลก)
- ( ) 3.6 เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มอุตสาหกรรม/ธุรกิจนั้น ๆ
- ( ) 3.7 อื่น ๆ .....

4. ท่านเข้าใจว่า "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" กับกลุ่มการผลิตและบริการทั่วไปเช่น SME, OTOP เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ฯลฯ มีความแตกต่างกันอย่างไร หรือไม่

- ( ) 4.1 แตกต่างกันที่ขนาดและจำนวนสมาชิกของกลุ่ม
- ( ) 4.2 แตกต่างกันที่วัตถุประสงค์การจัดตั้งและเป้าหมายการดำเนินงาน
- ( ) 4.3 แตกต่างกันที่การเชื่อมโยงของกลุ่มอื่น ๆ อาจไม่ครบทั้ง Supply Chain หรือไม่ครบทุกพันธมิตร
- ( ) 4.4 ไม่แตกต่างกันเพราะมีการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน
- ( ) 4.5 อื่น ๆ .....

5. ท่านได้รับทราบ/รู้จักคำว่า "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" มาจากที่ใด

- ( ) 5.1 จากการให้ข่าว/บทความของรัฐบาลผ่านสื่อสารมวลชน
- ( ) 5.2 จากการประชุมชี้แจง/ฝึกอบรม/สัมมนา/ ที่จัดโดยหน่วยงานรัฐ
- ( ) 5.3 จากการพูดคุยกันระหว่างข้าราชการ/ผู้ประกอบการด้วยกัน
- ( ) 5.4 อื่น ๆ .....

ตอนที่ 3 การยอมรับและความร่วมมือ (Receptivity and Collaboration)

6. ท่านคิดว่าการพัฒนา "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" ที่ท่านมีส่วนเกี่ยวข้องมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

- ( ) 6.1 เป็นไปได้ยากเพราะ.....
- ( ) 6.2 มีความเป็นไปได้เพราะ.....
- ( ) 6.3 ไม่แน่ใจเพราะ.....

7. ท่านคิดว่าท่านสามารถให้ความร่วมมือในการพัฒนา "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" ในลักษณะใด

- ( ) 7.1 เข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างเต็มที่
- ( ) 7.2 ช่วยขยายแนวคิดและความเข้าใจให้กับบุคคลต่าง ๆ
- ( ) 7.3 เปิดใจตนเองและยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่นมากขึ้น
- ( ) 7.4 พร้อมที่จะปรับปรุงเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- ( ) 7.5 อื่น ๆ .....

8. "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" ที่ท่านมีส่วนเกี่ยวข้องมีการพบปะหารือกันในลักษณะที่เป็นทางการบ่อยครั้งเพียงใด

- ( ) 8.1 มากกว่า 1 ครั้ง ต่อเดือน
- ( ) 8.2 เฉลี่ยเดือนละครั้ง
- ( ) 8.3 นานกว่าหนึ่งเดือนขึ้นไป
- ( ) 8.4 อื่น ๆ .....

9. "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" ที่ท่านมีส่วนเกี่ยวข้องมีการพบปะหารือกันลักษณะที่ไม่เป็นทางการ บ่อยครั้งเพียงใด

- ( ) 9.1 มากกว่า 1 ครั้ง ต่อเดือน
- ( ) 9.2 เฉลี่ยเดือนละครั้ง
- ( ) 9.3 นานกว่าหนึ่งเดือนขึ้นไป
- ( ) 9.4 อื่น ๆ .....

10. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมของ "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" มากน้อยเพียงใด

- ( ) 10.1 เป็นบางครั้ง
- ( ) 10.2 เข้าร่วมทุกครั้ง
- ( ) 10.3 ไม่เคยเข้าร่วมเลย
- ( ) 10.4 อื่น ๆ .....

11. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมของ "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" อย่างไร

- ( ) 11.1 ได้รับประโยชน์มากในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน
- ( ) 11.2 เป็นการช่วยกันแก้ไขปัญหา
- ( ) 11.3 ไม่ค่อยมีประโยชน์เพราะยังไม่มีควมไว้วางใจกัน
- ( ) 11.4 ไม่ค่อยมีประโยชน์เพราะขาดงบประมาณดำเนินการ
- ( ) 11.5 อื่น ๆ .....

12. สมาชิก "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" มีกิจกรรมร่วมกันในลักษณะใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) 12.1 ร่วมกันจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ
- ( ) 12.2 พัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรร่วมกัน
- ( ) 12.3 ทำการวิจัยพัฒนาาร่วมกัน
- ( ) 12.4 กำหนดเป้าประสงค์และแผนงานร่วมกัน
- ( ) 12.5 อื่น ๆ .....

13. สมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นใคร

- ( ) 13.1 ผู้ผลิต
- ( ) 13.2 ตัวแทนจำหน่าย
- ( ) 13.3 ผู้ให้บริการ
- ( ) 13.4 เจ้าหน้าที่หน่วยงานรัฐ
- ( ) 13.5 อื่น ๆ .....

14. ท่านคิดว่าปัจจัยใดที่ส่งเสริมความร่วมมือของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) 14.1 การสนับสนุนเงินงบประมาณจากหน่วยงานรัฐ
- ( ) 14.2 ความตระหนักในสภาวะการแข่งขันของผู้ประกอบการ
- ( ) 14.3 ความเข้าใจในแนวคิดของการพัฒนากลุ่มพันธมิตรเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวของทุกฝ่าย
- ( ) 14.4 มีผู้ทำหน้าที่ประสานการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ( ) 14.5 การมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการกำหนดนโยบายและงบประมาณ  
การพัฒนาท้องถิ่น
- ( ) 14.6 อื่น ๆ .....

ตอนที่ 4 ระดับความสามารถและศักยภาพ (Capability and Potentiality)

15. ลักษณะสินค้า/บริการของกลุ่ม/เครือข่ายของท่านอยู่ในระดับใด

- ( ) 15.1 ระดับทั่วไปไม่แตกต่างจากที่อื่น  
 ( ) 15.2 มีคุณภาพและเอกลักษณ์เฉพาะที่ไม่เหมือนใคร (อธิบายเหตุ)  
 ( ) 15.3 อื่น ๆ .....

16. ท่านมีบทบาทในการร่วมกิจกรรมของ "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" อย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) 16.1 เข้าร่วมประชุมทุกครั้งและให้ความร่วมมือในทุกเรื่อง  
 ( ) 16.2 ช่วยรับภาระค่าใช้จ่ายดำเนินการในบางครั้ง  
 ( ) 16.3 แลกเปลี่ยนข้อมูลและร่วมวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ  
 ( ) 16.4 เป็นแกนนำในการพัฒนากลุ่มและสร้างความรู้ความเข้าใจ  
 ( ) 16.5 อื่น ๆ .....

17. "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" ของท่านต้องการความสนับสนุนอะไรเป็นลำดับแรก

- ( ) 17.1 เงินงบประมาณ  
 ( ) 17.2 การส่งเสริมตลาด  
 ( ) 17.3 การพัฒนาประกอบการ  
 ( ) 17.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาสินค้า/บริการ  
 ( ) 17.5 อื่น ๆ .....

18. ใครเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ/แกนนำในการพัฒนากลุ่ม/เครือข่ายของท่าน

- ( ) 18.1 ผู้นำชุมชน (อบต. อบจ.)  
 ( ) 18.2 ผู้ประกอบการ  
 ( ) 18.3 หน่วยงานภาครัฐ (ระบุชื่อ) .....  
 ( ) 18.4 หน่วยงานภาคเอกชน (ระบุชื่อ) .....  
 ( ) 18.5 อื่น ๆ .....

19. ท่านหรือกิจการของท่านได้รับประโยชน์อย่างไรบ้างในการเข้าร่วม

"กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) 19.1 มีการพัฒนาสินค้า/บริการเพิ่มขึ้น  
 ( ) 19.2 มีการพัฒนาความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น  
 ( ) 19.3 มีพันธมิตรมากขึ้น  
 ( ) 19.4 มีความช่วยเหลือจากภาครัฐมากขึ้น

( ) 19.5 อื่น ๆ .....

20. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความร่วมมือภายใน "กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว" อย่างไร

( ) 20.1 ยังมีความหวาดระแวงซึ่งกันและกันอยู่

( ) 20.2 เริ่มที่จะมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

( ) 20.3 ต้องมีบุคคลที่ทำหน้าที่ประสานจึงจะสำเร็จ

( ) 20.4 ต้องมีผู้นำที่มีความเสียสละ

21. อื่น ๆ .....

.....

.....

.....

คณะผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ ที่ท่านเสียสละเวลาและให้ข้อมูลที่มีค่าต่อการศึกษา ในครั้งนี้





## เครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 5

แบบประเมินความเข้มแข็งด้านโอกาสทางการตลาดและระดับการพัฒนาของกลุ่มเครือข่าย  
วิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้  
กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

### ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวผู้ประเมิน

ชื่อ-สกุลผู้ประเมิน .....

ที่อยู่ที่ตั้ง: เลขที่..... ตำบล..... อำเภอ..... จังหวัด.....

ตำแหน่ง..... หน่วยงาน.....

ที่อยู่ผู้ถูกสัมภาษณ์ เลขที่..... หมู่ที่..... หมู่บ้าน..... ตำบล.....

อำเภอ..... จังหวัด..... เบอร์โทรศัพท์.....

ชื่อกลุ่มที่ประเมิน ..... ช่วงเวลาประเมิน(ว/ค/ป).....

### ตอนที่ 2 เกณฑ์ประเมินความเข้มแข็งของกลุ่มจากลักษณะการดำเนินงานของวิสาหกิจสมาชิกกลุ่ม เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

จงทำเครื่องหมาย / ในช่องระดับคะแนนที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด เพียง 1 ตัวเลือกเท่านั้น  
ค่าคะแนน เรียงลำดับจากต่ำที่สุด 1 ไปสูงที่สุด 5

#### 2.1 ด้านโอกาสทางการตลาด

##### 1. ลักษณะสินค้า/บริการหลักของกลุ่มเครือข่าย

ผลิตภัณฑ์ดูดี/ระดับต้นน้ำ  1  2  3  4  5 สินค้าสำเร็จรูป/ระดับปลายน้ำ

##### 2. ระดับเทคโนโลยีการให้บริการ

ระดับต่ำ/ไม่ซับซ้อน  1  2  3  4  5 ระดับสูง/ซับซ้อน

##### 3. ความสามารถในการเข้าถึงตลาด (ตัวสินค้า ธุรกรรม เครือข่ายการตลาด)

ขายในประเทศเป็นหลัก  1  2  3  4  5 ขายทั้งในประเทศและ  
ต่างประเทศ

##### 4. ศักยภาพในด้านงานศึกษาวิจัยที่จะผลักดันการสร้างนวัตกรรมสินค้าและบริการของวิสาหกิจเครือข่าย

มีน้อยมากและขาดความเชื่อมโยงกัน  1  2  3  4  5 มีการศึกษาวิจัยใน  
ลักษณะที่เชื่อมโยงกัน

5. การอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการของวิสาหกิจเครือข่าย

ไม่มี/มีน้อยมาก  1  2  3  4  5 อาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นจนสามารถสร้างมูลค่าสินค้า

6. ระดับการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการ

อยู่ในระดับต่ำ  1  2  3  4  5 อยู่ในระดับสูง

7. ความรู้/ความสนใจในตัวสินค้าของลูกค้าในประเทศ (ทั้งคนไทยและต่างชาติ)

ไม่มี/มีน้อยมาก  1  2  3  4  5 ลูกค้าให้ความสนใจในคุณภาพสินค้าและบริการ/มีความพึงพอใจในการบริโภค

8. บทบาทของลูกค้า/ผู้ซื้อสินค้า/บริการของกลุ่ม

ไม่มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงสินค้า/บริการ  1  2  3  4  5 มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงคุณภาพคุณภาพสินค้า/บริการ

9. ประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายและกลไกในการคุ้มครองผู้บริโภค

ไม่มี/มีน้อยมาก  1  2  3  4  5 มีมาตรการคุ้มครองสิทธิผู้บริโภคและบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. ระดับความรุนแรงของการแข่งขันในตลาดสำหรับสินค้าของกลุ่มเครือข่าย

มีการแข่งขันในระดับสูง  1  2  3  4  5 การแข่งขันไม่รุนแรงนัก

11. ความแตกต่างของสินค้า และ/หรือบริการของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเมื่อเทียบกับของกลุ่มที่อยู่นอกกลุ่มพันธมิตรเครือข่าย

ไม่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง  1  2  3  4  5 มีความแตกต่างอย่างโดดเด่น

12. แนวโน้มการเติบโตในภาพรวมของอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันกับกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในช่วง 1-3 ปีข้างหน้า

มีแนวโน้มลดลง  1  2  3  4  5 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

13. ส่วนแบ่งตลาดภายในประเทศของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

มีส่วนแบ่งไม่ถึง 1%  1  2  3  4  5 มีส่วนแบ่งเกินกว่า 10%

14. แนวโน้มการเติบโตตลาดในประเทศ (นักท่องเที่ยวชาวไทย) ของกลุ่มเครือข่าย

มีแนวโน้มลดลง  1  2  3  4  5 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

15. แนวโน้มการเติบโตตลาดต่างประเทศ (นักท่องเที่ยวต่างชาติ) ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

มีแนวโน้มลดลง  1  2  3  4  5 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

## 2.2 ด้านระดับการพัฒนาของกลุ่มเครือข่าย

### 16. ความตระหนักของผู้ประกอบการและทัศนคติในการร่วมมือกัน

ไม่มี/น้อยมาก  1  2  3  4  5 มีมาก

### 17. ความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

ขาดทั้งระบบและบุคลากร  1  2  3  4  5 มีการบริหารจัดการเป็นระบบ และมีบุคลากรที่มีความสามารถ

### 18. ลักษณะของการแข่งขันภายในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

แข่งกันด้วยราคาถูกเป็นหลัก  1  2  3  4  5 แข่งกันที่คุณภาพและความแตกต่างของสินค้า/บริการ

### 19. สถานะผู้นำภายในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

ขาดกิจการและผู้ประกอบการที่เป็นแกนนำ  1  2  3  4  5 มีกิจการและผู้ประกอบการที่เป็นแกนนำ

### 20. โครงสร้างผู้ประกอบการของกลุ่มเข้าตามลักษณะห่วงโซ่อุปทานหรือไม่

ต่างเป็นอิสระไม่เกี่ยวข้องกัน  1  2  3  4  5 เข้าตามลักษณะห่วงโซ่อุปทาน

### 21. ความครบถ้วนของกิจกรรม/อุตสาหกรรมสนับสนุนในพื้นที่

ไม่มีหรือมีน้อยมาก  1  2  3  4  5 มีอุตสาหกรรม/กลไกสนับสนุนค่อนข้างครบถ้วน

### 22. ระดับความร่วมมือกันภายในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

ไม่มีกิจกรรมร่วมกัน  1  2  3  4  5 มีกิจกรรมและความร่วมมือกันดีมาก

### 23. ลักษณะและวิธีการทำกิจกรรมของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

ริเริ่มและกำหนดจากหน่วยงานภาครัฐ  1  2  3  4  5 ริเริ่มและดำเนินการจากผู้ประกอบการแกนนำของกลุ่ม

### 24. มีสถาบันเฉพาะทาง (สมาคมการค้า สถาบันวิชาชีพฯ) ให้การสนับสนุน

ไม่มี  1  2  3  4  5 มีสถาบันเฉพาะทางและกลไกสนับสนุนค่อนข้างครบถ้วน

### 25. การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

ไม่มี  1  2  3  4  5 มีการแลกเปลี่ยนเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอก

26. ความเพียงพอของวัตถุดิบในประเทศ

ขาดแคลน  1  2  3  4  5 มีเพียงพอ

27. ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวและชุมชนของกลุ่มเครือข่าย

ไม่สามารถเข้าถึง  1  2  3  4  5 สามารถเข้าถึงได้

28. ความพร้อมและการพัฒนาของโครงสร้างพื้นฐานของวิสาหกิจเครือข่าย

ขาดแคลนเป็นส่วนใหญ่  1  2  3  4  5 มีครบถ้วน

29. ความพร้อมและศักยภาพด้านทรัพยากรมนุษย์วิสาหกิจสมาชิกเครือข่าย

ไม่มี/มีน้อยมาก  1  2  3  4  5 มีเพียงพอทั้งผู้ชำนาญการเฉพาะ  
สาขาและแรงงานฝีมือ

30. ความสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนของวิสาหกิจเครือข่าย

ขาดแคลน/เข้าถึงยาก  1  2  3  4  5 มีพร้อมและมีระบบประเมินคิด  
ตามที่มีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรคที่พบของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว และข้อคิดเห็นและ  
ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม

3.1 ปัญหา อุปสรรคที่พบของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

คณะผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ ที่ท่านเสียสละเวลาและให้ข้อมูลที่มีค่าต่อการศึกษา ในครั้งนี้

**เรื่องมือชุดที่ 6**

**แนวทางการดำเนินงานสู่ผลความสำเร็จ และการบูรณาการ**

**ของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้**

**กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ**

โปรดแสดงความคิดเห็น เพื่อเป็นแนวทางในการรวมกลุ่มเครือข่ายได้ประสบความสำเร็จได้อย่างแท้จริง  
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

- 1.1 ชื่อ – สกุล (นาย/นาง/นางสาว) .....
- 1.2 ตำแหน่งงาน .....
- 1.3 ชื่อหน่วยงาน/องค์กร/วิสาหกิจ.....
- 1.4 สถานที่ตั้ง เลขที่..... หมู่ที่..... ถนน..... ตำบล.....
- 1.5 อำเภอ..... จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์.....  
เบอร์โทรศัพท์..... โทรสาร..... มือถือ.....  
E-mail .....
- 1.6 ตำแหน่ง/บทบาทในคลัสเตอร์ที่ท่านเกี่ยวข้อง.....  
.....  
.....
- 1.7 ความคิดเห็นของท่านเมื่อได้เข้าร่วมงานเป็นคณะกรรมการ และหรือสมาชิกคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรัมย์
  - ก่อนเข้าร่วม .....
  - .....
  - .....
  - .....
  - ขณะเข้าร่วม (โปรดระบุบทบาทและกิจกรรมที่ท่านได้เข้าร่วมประกอบการ) .....
  - .....
  - .....
  - .....
  - ภายหลังการเข้าร่วม (โปรดระบุแนวทางความร่วมมือของท่านและการพัฒนาคลัสเตอร์ต่อไป)
  - .....
  - .....

1.8 ท่านได้รับประโยชน์อย่างไรบ้างในการเข้าร่วมคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรี  
บูรินทร์ในครั้งนี้

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

1.9 ท่านเห็นว่า คลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ควรมีการเสริมความเข้มแข็งของคลัสเตอร์  
อะไรบ้าง อย่างไรบ้าง (โปรดเรียงลำดับตามความสำคัญ)

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

1.10 ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่า ทางทีมงานวิจัยได้ดำเนินการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
ได้ทำถูกต้องและมีโอกาสประสบความสำเร็จก่อเกิดการรวมกลุ่มเครือข่ายได้จริง

.....  
.....  
.....  
.....

ลงชื่อ .....

(.....)

(หมายเหตุ เพื่อใช้ประกอบผลงานวิจัย และแนวทางการพัฒนาและการสนับสนุนในโอกาสต่อไป)

ตอนที่ 2 แนวทางการดำเนินงานสู่ความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
อารยธรรมขอมของจังหวัด.....(ตามรายจังหวัดที่ท่านสังกัดกลุ่มย่อย)

2.1 ใครควรจะมีส่วนเกี่ยวข้อง และมีบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องอย่างไร จึงจะทำให้เกิดการรวมกลุ่ม  
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวของจังหวัดประสบความสำเร็จได้

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2.2 กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวของจังหวัด ควรมีลักษณะเป็นอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2.3 กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวของจังหวัด ควรมีแนวทางการดำเนินงานอย่างไร จึงจะทำ  
ให้กลุ่มเครือข่ายประสบความสำเร็จ

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2.4 กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวของจังหวัด อาจมีปัญหา/อุปสรรคที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ  
หรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2.5 แนวทางแก้ไขปัญหาที่ควรดำเนินการของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเป็นอย่างไร เพื่อ  
จะทำให้กลุ่มเครือข่ายประสบความสำเร็จ

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**ตอนที่ 3 แนวทางการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด (จังหวัดบุรีรัมย์  
จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ)**

3.1 กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด ควรมีลักษณะอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3.2 โครงสร้างและรูปแบบของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเชิงบูรณาการทั้ง 3 จังหวัด ควรเป็นอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3.3 แผนยุทธศาสตร์การบูรณาการกลุ่มเครือข่ายทั้ง 3 จังหวัด ควรมีอะไรบ้าง และมีรายละเอียด  
อย่างไรในรูปแบบแผนงานและโครงการที่ดำเนินการ

.....  
.....  
.....  
.....



3.4 วิสาหกิจผู้ประกอบการ หน่วยงานองค์กร สมาคม หรือใครบ้าง ควรเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่าย ในการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว 3 จังหวัด

.....  
.....  
.....  
.....

3.5 ปัญหา อุปสรรคที่อาจจะส่งผลต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัด และ แนวทางแก้ไขควรเป็นเช่นไร

5.1 ปัญหา อุปสรรค.....  
แนวทางแก้ไข.....

5.2 ปัญหา อุปสรรค.....  
แนวทางแก้ไข.....

5.3 ปัญหา อุปสรรค.....  
แนวทางแก้ไข.....

5.4 ปัญหา อุปสรรค.....  
แนวทางแก้ไข.....

5.5 ปัญหา อุปสรรค.....  
แนวทางแก้ไข.....

3.6 ปัจจัยใดบ้างที่ทำให้เกิดผลสำเร็จในการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายทั้ง 3 จังหวัด

.....  
.....  
.....

3.7 แนวทางและวิธีการใดที่จะส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการการรวมกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวทั้ง 3 จังหวัดให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรมและขับเคลื่อนต่อไปได้

.....  
.....

3.8 ข้อเสนอแนะและคิดเห็นอื่นๆ ที่ท่านต้องการเพิ่มเติม

.....  
.....

คณะผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ ที่ท่านเสียสละเวลาและให้ข้อมูลที่มีค่าต่อการศึกษา ในครั้งนี้



ภาคผนวก ข ข้อมูลองค์กรและการบริหารจัดการของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

## 1. ข้อมูลองค์กรและการบริหารจัดการของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

จากการศึกษาและจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม ได้มีการดำเนินการและกำหนดจากแนวทางบริหารจัดการ ซึ่งเป็นรายละเอียดขององค์การกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม โดยแยกเป็นส่วนต่างๆ ดังนี้

### 1. กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

- ตรายี่ห่อและเครื่องหมายการค้า



กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

### รูปภาพภาคผนวก ข 1 ตรายี่ห่อและเครื่องหมายการค้ากลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

- **วิสัยทัศน์**

วิสัยทัศน์ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปี 2554-2559 คือ “องค์กรเครือข่ายการเพิ่มมูลค่าตลาดการท่องเที่ยวทางการเกษตรและประตู่สู่อารยธรรมขอม”

- **พันธกิจ**

พันธกิจและบทบาทหน้าที่ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งเน้นอัตลักษณ์การเกษตรผลไม้และประตู่สู่นครวัฒนธรรม ประจำปี 2554-2559 มีแนวทางร่วมกัน 5 ด้าน ดังนี้คือ

1. กำกับ ดูแลสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
2. พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพและผลิตภาพการบริการของสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว

3. พัฒนาช่องทางการตลาดการท่องเที่ยวของกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
4. พัฒนาระบบข้อมูลและการประชาสัมพันธ์กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยว
5. เป็นตัวกลางประสานงานของกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยวร่วมกับภาคีเครือข่าย

ทั้งภาครัฐและเอกชน

#### - ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ คือ “ความพร้อมสู่การบริการท่องเที่ยวที่สร้างความประทับใจจากความพิเศษทางการเกษตรและเส้นทางสู่อารยธรรมขอม”

#### - ระเบียบการปฏิบัติงานของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ พ.ศ. 2553

ระเบียบนี้ เรียกว่า ระเบียบการปฏิบัติงานของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ในการดำเนินงานของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษที่ประกอบไปด้วยสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีสะเกษ มีรายละเอียดดังนี้

#### เรื่องที่ 1 เกี่ยวกับกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

##### 1.1 ความหมายของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ หมายถึง การรวมกลุ่มวิสาหกิจผู้ประกอบการด้านการบริการทางการท่องเที่ยว และหรือกลุ่มชุมชนที่ให้บริการทางการท่องเที่ยวที่ให้บริการทั้งในเขตและนอกเขตพื้นที่แต่เกี่ยวข้องกับบริการทางการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ โดยแยกออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) วิสาหกิจ/อุตสาหกรรมสนับสนุน ได้แก่ ธุรกิจชุมชนในเขตแหล่งท่องเที่ยว ผู้รับผิดชอบและหรือเจ้าของแหล่งท่องเที่ยว บริษัทขนส่ง โดยสารรับจ้างสายการบินท้องถิ่น ธุรกิจสื่อมวลชนและสิ่งพิมพ์ท้องถิ่น บริษัททัวร์ส่วนกลาง/นอกเขตพื้นที่ท่องเที่ยว เป็นต้น 2) วิสาหกิจ/ธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจชุมชนให้บริการท่องเที่ยว ธุรกิจนำเที่ยว และหรือบริษัททัวร์ท้องถิ่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ให้บริการทางการท่องเที่ยว เป็นต้น 3) วิสาหกิจ/อุตสาหกรรมสนับสนุน ได้แก่ โรงแรมและหรือที่พัก ร้านอาหาร สถานบันเทิงและหรือสถานประกอบการบริการสุขภาพ ร้านค้าชุมชนและหรือผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชน และร้านขายของฝากของที่ระลึกและหรือสินค้าพื้นเมือง เป็นต้น อีกทั้งชุมชนในแหล่งท่องเที่ยว หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา สถาบันการเงิน หน่วยงานส่วนกลางทางการท่องเที่ยว และสมาคม/องค์กรเอกชน ซึ่งสามารถเชื่อมโยง สนับสนุน เกื้อกูล โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันใน

ธุรกิจการท่องเที่ยวและการรวมกลุ่มนี้จะทำให้กลุ่มวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในพื้นที่และเครือข่ายมีการพัฒนาและเกิดผลิตภาพ (Productivity) ร่วมกันอย่างยั่งยืน

**1.2 การจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย** ได้รับการสนับสนุนภายใต้แผนงานวิจัย การวิจัยเชิงบูรณาการ การพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และ ศรีสะเกษ” นักวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ และรับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ โดยจัดตั้ง ภายใต้ “โครงการพัฒนาคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์ (Sriburin Khmer Civilization Tour Cluster)” โดยเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจในรูปแบบห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ตั้งแต่ วิสาหกิจต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำทางการท่องเที่ยว และรวมทั้งหน่วยงานภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในรูปแบบชมรม

### 1.3 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจทางการท่องเที่ยว และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มเป็น พันมิตรและพัฒนาเครือข่ายทางธุรกิจอุตสาหกรรมร่วมกัน
2. เพื่อสนับสนุนให้กลุ่มอุตสาหกรรมทางการท่องเที่ยว มีการดำเนินงาน ร่วมกันโดยนำศักยภาพของกลุ่มออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด โดยร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ แผนแม่บท แผนปฏิบัติการ กลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมในการดำเนินงานต่างๆ
3. เพื่อส่งเสริมให้เกิดคลัสเตอร์อุตสาหกรรมหรือเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ (จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ) รวมทั้งหน่วยงาน BDS (Business Development Services) เช่น สถาบันการเงิน สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและพัฒนา องค์กรภาครัฐ และสมาคมเอกชนที่เกี่ยวข้องให้เป็นเครือข่าย (Network) ที่แข็งแกร่งที่พร้อมจะ สนับสนุนการขับเคลื่อนของคลัสเตอร์อุตสาหกรรมให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนและมั่นคงต่อไป
4. เพื่อเสริมสร้างให้มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ในการดำเนินงานร่วมกันอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมของกลุ่มอุตสาหกรรมและวิสาหกิจ การท่องเที่ยว

#### 1.4 สำนักงานติดต่อและศูนย์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัด

ศรีสะเกษ

- ศูนย์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ



รูปภาพภาคผนวก ข 2 ป้ายศูนย์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

ที่ตั้งภายใน เลขที่ 276/15 หมู่ 8 ตำบลโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ

โทรศัพท์ 045-643214-5 มือถือ 081-9773797 (คุณวรรณนิภา น้อยพรหม ประธาน  
กลุ่มเครือข่ายจังหวัดศรีสะเกษ)

[Wannipa\\_travel@hotmail.com](mailto:Wannipa_travel@hotmail.com)

เป็นศูนย์กลางในการประสานงาน การเจรจาธุรกิจของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ และเป็นที่ต้อนรับการเยี่ยมชม ศึกษาดูงาน สำหรับบุคคลที่สนใจทั่วไป

#### 1.5 วันทำการ

กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมของจังหวัดศรีสะเกษ

วันทำการ คือ วันจันทร์ ถึง วันอาทิตย์ คือ ระหว่างเวลา 07.00 – 20.00 น.

#### 1.6 การติดต่อประสานงาน

หมายเลขโทรศัพท์ 044-514447- 8

เลขโทรสาร 044-518530

Website <http://www.tourismthailand.org/surin>

Website <http://clustersriburin.org> (ชั่วคราว)

E-mail [Sriburin@hotmail.com](mailto:Sriburin@hotmail.com)

- เรื่องที่ 2 คณะกรรมการบริหารงาน และโครงสร้างการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

### 2.1 หน้าที่และความรับผิดชอบ ตามภาระงานในการบริหารงานกลุ่มเครือข่าย

โดยหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารงาน กลุ่มเครือข่าย ผู้ดำเนินการและปฏิบัติการ ที่ปรึกษาการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ มี รายละเอียดดังนี้

#### - คณะกรรมการบริหาร

- 1) กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ
- 2) จัดให้มีการประชุมร่วมกันทุก 2 เดือน เว้นแต่กรณีมีวาระเร่งด่วน เพื่อการวางแผนงาน ติดตามและควบคุมการดำเนินงานของกลุ่มเครือข่าย โดยมีสาระของการประชุมควรประกอบด้วย การร่วมมือกันในการพัฒนาขีดความสามารถการผลิตสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว การส่งเสริมมาตรฐานสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว การสนับสนุนการตลาดระหว่างกัน และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่ม ด้วยความยุติธรรม และความเสมอภาคของสมาชิกเครือข่าย เป็นต้น
- 3) จัดให้มีการบันทึกการประชุมทุกครั้งที่มีการประชุม และเผยแพร่ให้สมาชิกกลุ่มเครือข่ายได้รับทราบ
- 4) ก่อนที่จะจัดให้มีการประชุมทุกครั้ง จะต้องแจ้งให้ ผู้ประสานงานพัฒนากลุ่มเครือข่าย ทราบเพื่อจะได้เสนอเรื่องที่จะบรรจุเข้าในระเบียบวาระการประชุม
- 5) จัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายหลังการประชุมคณะกรรมการบริหารงาน กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ
- 6) ดำเนินการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ให้สมาชิกกลุ่มเครือข่ายฯ ได้รับทราบข้อมูลและความเคลื่อนไหวต่าง ๆ
- 7) พัฒนาเว็บไซต์ รวมถึงพัฒนาสารสนเทศที่สำคัญ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเว็บไซต์
- 8) ดำเนินการทบทวน และปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และกิจกรรมหรือโครงการของกลุ่มเครือข่าย เป็นประจำทุกปี ตลอดจนพัฒนาและสร้างแผนการส่งเสริมมาตรฐานการบริการของสมาชิก ผลผลิตภาพสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเครือข่าย
- 9) ผลักดันแผนงาน โครงการและกิจกรรมของกลุ่มเครือข่ายฯ ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ
- 10) จัดให้มีแผนงานหรือโปรแกรม ของหลักสูตร และการดำเนินงานศึกษาอบรม ความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาบุคลากรของกลุ่มเครือข่าย ทั้งทางด้านความคิด ความรู้ และทักษะ ที่ใช้ในการขับเคลื่อนกลุ่มเครือข่าย

11) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานต่างๆ ของกลุ่มเครือข่าย  
 12) จัดทำรวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลที่สำคัญๆ ในการขับเคลื่อนกลุ่มเครือข่าย  
 13) จัดให้มีการพินิจและจัดสรร สิทธิประโยชน์ หรือผลประโยชน์ต่างๆ ให้แก่สมาชิก  
 14) บริหารองค์กรและงบประมาณ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส และสามารถ  
 ตรวจสอบได้

15) บริหารจัดการกับความขัดแย้ง ร่วมกับผู้ประสานงานพัฒนากลุ่มเครือข่าย  
 16) สนับสนุนนโยบาย และแผนงานของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การท่องเที่ยว  
 แห่งประเทศไทย และจังหวัดที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มเครือข่าย ทั้งทางตรงและทางอ้อม

#### - กลุ่มปฏิบัติการและดำเนินการ

1) ดำเนินการตามกรอบภารกิจหน้าที่ตามฝ่ายที่รับผิดชอบกำกับดูแล  
 2) ประสานและเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกและภาคีเครือข่ายและภายนอก  
 เครือข่าย

3) เป็นตัวแทนของสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม  
 จังหวัดศรีสะเกษ ในการประสานงานหน่วยงานราชการต่างๆ สถาบันการศึกษา สถาบันการเงิน  
 ภาคธุรกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อการพัฒนากลุ่มเครือข่ายฯ

4) ประสานงานกิจกรรมและโครงการเชิงปฏิบัติการตามแผนงานที่กำหนด

#### - ที่ปรึกษาโครงการ

1) ให้ข้อมูล ข่าวสารและองค์ความรู้ทางการพัฒนากลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
 2) พัฒนาและส่งเสริม โอกาสความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทางการท่องเที่ยว  
 3) ให้คำปรึกษา แนะนำการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของกลุ่มเครือข่าย  
 วิสาหกิจการท่องเที่ยว

### 2.2 ที่มาและวาระของคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1) ประธานและคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่าย จะต้องเป็นผู้ที่ผ่านการอบรม  
 หลักสูตรผู้ประสานงานพัฒนากลุ่มเครือข่าย ศูนย์อุตสาหกรรมภาคที่ 6

2) ประธานและคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารย  
 ธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ จะต้องได้รับการคัดเลือกจากผู้ประสานงานพัฒนากลุ่มเครือข่าย ทำการ  
 ลงคะแนนเลือกตั้งในตำแหน่งของกรรมการที่ว่างลง

3) ประธานและคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารย  
 ธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ กำหนดให้มีวาระ 2 ปี และเมื่อหมดวาระจะต้องจัดให้มีการดำเนินการ

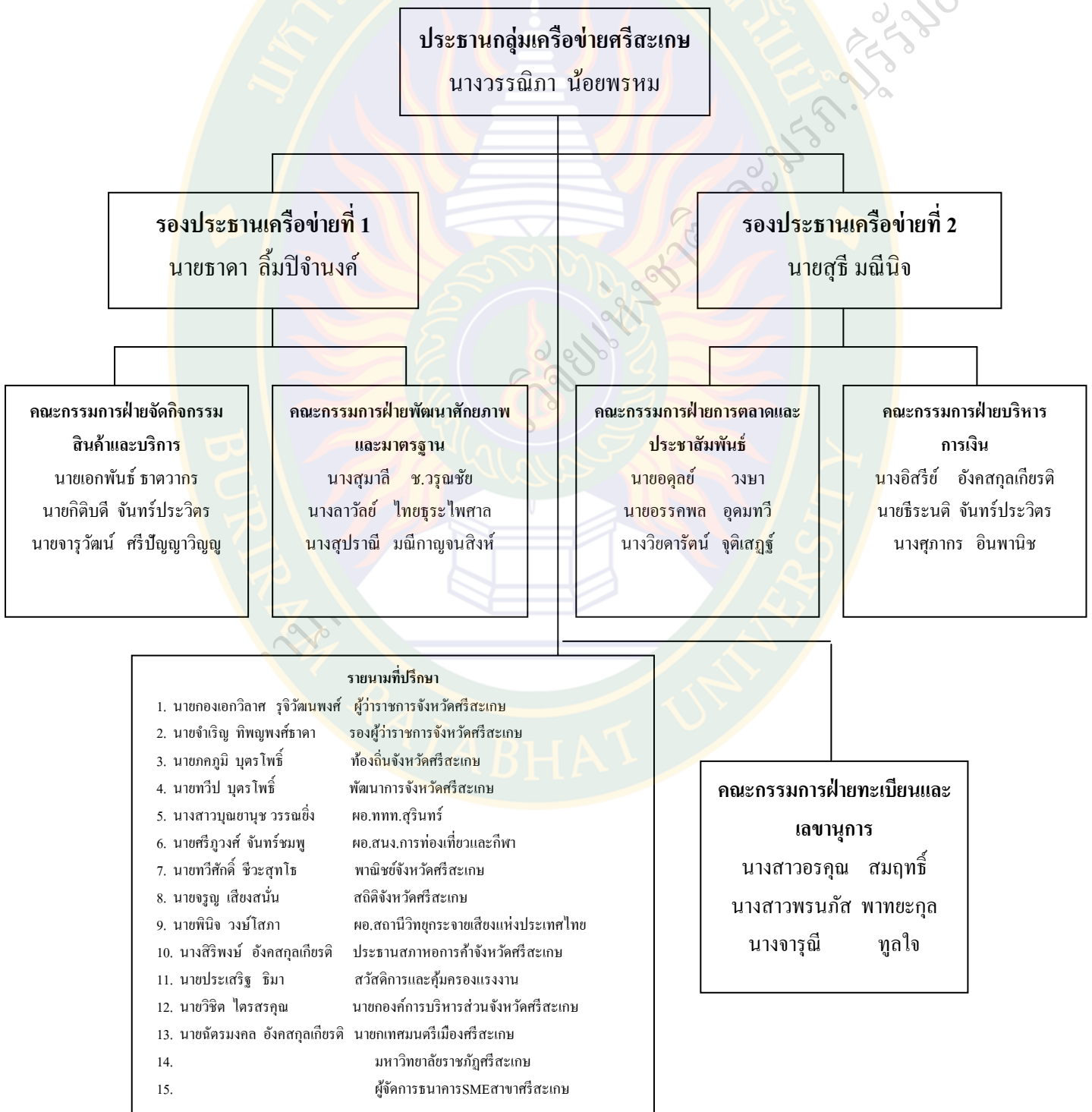


เลือกตั้ง โดยสมาชิกเครือข่ายเป็นผู้ลงคะแนนเลือกตั้ง โดยยึดเสียงข้างมาก โดยจัดให้มีการเลือกตั้ง คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายฯ ชุดใหม่ ภายใน 30 วัน หลังจากการครบวาระ

### 2.3 โครงสร้าง ตำแหน่ง และบุคคลของคณะกรรมการบริหารงานของกลุ่มเครือข่าย วิชาสหกิจการท่องเที่ยวยังจังหวัดศรีสะเกษ

โครงสร้าง และตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารงานของกลุ่มเครือข่าย วิชาสหกิจการท่องเที่ยวยังจังหวัดศรีสะเกษ แสดงดังภาพ

รูปภาพภาคผนวก 3 แผนผังโครงสร้างคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายวิชาสหกิจการท่องเที่ยวยังจังหวัดศรีสะเกษ



- **เรื่องที่ 3 ภาระงานตามโครงสร้าง และตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารงานของกลุ่มเครือข่าย  
วิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ**

ภาระงานของฝ่ายงานต่างๆ ตามโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่าย มีรายละเอียดดังนี้

**3.1 ฝ่ายจัดกิจกรรม สินค้าและบริการ มีภาระหน้าที่ดังนี้**

**1) สร้างและพัฒนากิจกรรม สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว**

- สนับสนุนและผลักดันให้เกิด โปรแกรม กิจกรรม สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวใหม่ๆ และเพิ่มมูลค่าทางการท่องเที่ยวกับ โปรแกรม กิจกรรม สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวเดิม

- สร้างโปรแกรมสินค้าและบริการด้วยการประสานความร่วมมือกับสมาชิกวิสาหกิจการท่องเที่ยวเครือข่าย

- เป็นสื่อกลางในการเชื่อมโยงอุตสาหกรรม สถาบัน หน่วยงานและกลุ่มวิสาหกิจทางการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพเพื่อการพัฒนา กิจกรรม สินค้าและบริการ ถ่ายทอดให้แก่สมาชิกวิสาหกิจเครือข่ายทางการท่องเที่ยว

- การกำหนดมาตรฐานการบริการ เช่น การกำหนดสิทธิประโยชน์ของลูกค้า การกำหนดมาตรฐาน และระเบียบข้อบังคับในการให้บริการลูกค้า และการประเมินและติดตามผลของการให้บริการลูกค้า

**2) การวิจัย และพัฒนา**

- การสำรวจและวิจัยความต้องการของตลาด สถานการณ์ทางการท่องเที่ยว

- วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

- วิจัยและพัฒนากระบวนการผลิต และเทคนิคการให้บริการ

- วิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมสินค้าและบริการด้านอื่นๆ

**3.2 ฝ่ายพัฒนาศักยภาพ คุณภาพและมาตรฐาน มีภาระหน้าที่ดังนี้**

**1) พัฒนาศักยภาพทางทรัพยากรทางการท่องเที่ยว**

- จัดทำฐานข้อมูลกลุ่มวิสาหกิจสมาชิกเครือข่ายและบันทึกให้เป็นปัจจุบัน

- สร้างและพัฒนาฐานความรู้ องค์ความรู้ เช่น ทางการท่องเที่ยว วัฒนธรรม ประเพณี ชาติพันธุ์ท้องถิ่น อารยธรรมขอม เป็นต้น

## 2) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของการผลิตสินค้าและบริการ

- จัดทำแผนและโครงการฝึกอบรมผู้ประกอบการ บุคลากร เจ้าหน้าที่วิชาชีพ สถานประกอบการสมาชิกเครือข่าย เช่น ด้านฝึกอบรมมาตรฐานการบริการที่พัก โรงแรม ร้านอาหาร นำเที่ยว มัคคุเทศก์ การผลิตสินค้าของฝากของที่ระลึก พัฒนาทีมงานขาย เทคนิคและเครื่องมือการขาย เป็นต้น

- โครงการผลักดันวิสาหกิจสู่การสร้างมาตรฐานสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว  
- สนับสนุนและประสานการจดทะเบียนรับรองมาตรฐาน ส่งเสริมการยกระดับมาตรฐานสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว

### 3.3 ฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์ มีภาระหน้าที่ดังนี้

#### 1) การประชาสัมพันธ์กลุ่มเครือข่าย

- การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของกลุ่มเครือข่าย  
- การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์และดำเนินการสื่อสารข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมาย  
ทุกกลุ่ม

#### 2) การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

- การจัดทำฐานข้อมูลกลุ่มลูกค้า เช่น การแบ่งกลุ่ม/จัดระดับชั้นลูกค้า และประวัติลูกค้า การจัดทำระบบสารสนเทศทางการตลาด  
- การกำหนดกลยุทธ์ในการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าแต่ละกลุ่ม และแต่ละระดับชั้น การติดตามลูกค้า  
- การรับข้อร้องเรียน และแก้ไขปัญหาให้ลูกค้า

#### 3) การจัดการการตลาด และการขาย

- การจัดตั้งหน่วยงานการตลาด และการขายของกลุ่มเครือข่าย
- พัฒนากลยุทธ์การตลาด ระบบการจัดจำหน่าย จัดทำแผนการตลาด และการขาย
- กำหนดนโยบายค่านายหน้าในการขาย
- จัดสรรทรัพยากรการตลาด และการขาย

### 3.4 ฝ่ายบริหารและการเงิน มีภาระหน้าที่ดังนี้

#### 1) งานสารสนเทศ

- การระบบสารสนเทศ และเว็บไซต์
- งานข้อมูลสมาชิกกลุ่มเครือข่าย
- ฐานข้อมูลองค์ความรู้สมาชิก
- คู่มือสมาชิก

- คู่มือผู้รับบริการ
- สื่อและเครื่องมือในการรับบริการ
- สื่อและเครื่องมือในการพัฒนาบริการ และสมาชิก
- ช่องทางรับการเรียนรู้ และวิธีจัดการเรื่องข้อร้องเรียน

## 2) งานบริหารจัดการกลุ่มเครือข่าย และภาคีเครือข่าย

- การจัดทำระเบียบ ข้อบังคับของกลุ่มเครือข่าย
- การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่าย และภาคีเครือข่าย
- การจัดตั้งคณะทำงานสำหรับกิจกรรมต่างๆ
- การจัดตั้งหน่วยงานภายในกลุ่มเครือข่ายฯ

## 3) การสร้างเครือข่าย และการเชื่อมโยงเครือข่าย

- เครือข่ายหน่วยงาน งบประมาณ และทุนอุดหนุน
- เครือข่ายสถาบันทางเทคโนโลยี และสถาบันการศึกษา
- เครือข่ายสถาบันการเงิน
- เครือข่ายกลุ่มลูกค้า
- เครือข่ายการประชาสัมพันธ์
- เครือข่ายหน่วยนโยบาย
- เครือข่ายอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายเห็นชอบ

## 3.4 กรรมการและเลขานุการ ภาระงานมีรายละเอียดดังนี้

### 1) งานเลขานุการ

- การสนับสนุนงานของประธานคณะกรรมการฯ
- การอำนวยความสะดวก
- การอำนวยความสะดวกตั้งคณะกรรมการฯ
- การจัดทำ/ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มเครือข่าย
- การควบคุมกระบวนการภายในกลุ่มเครือข่าย
- การจัดทำรายงานต่างๆ ของกลุ่มเครือข่าย

### 2) งานบัญชี และการเงิน

- การจัดทำบัญชี และจัดการระบบการเงินบัญชี
- การจัดซื้อ และทำสัญญาจ้าง
- การจัดเก็บค่าสมาชิก

### 3) งานด้านกฎหมาย และการบริหารงานบุคคล

- การดำเนินการทางกฎหมาย
- การจดทะเบียนต่างๆ เช่น สิทธิประโยชน์ เป็นต้น
- การออกบัตร และใบรับรองต่างๆ
- การฝึกอบรม และพัฒนา
- การจัดทำแผนพัฒนาบุคคลของกลุ่มเครือข่าย
- การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาบุคคล
- การสนับสนุนอัตราค่าจ้าง
- งานพนักงานสัมพันธ์

### - เรื่องที่ 4 การสมัครเป็นสมาชิกและการคงสภาพการเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่าย มีแนวปฏิบัติดังนี้

#### 4.1 คุณสมบัติผู้ที่จะเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่าย

1) เป็นผู้ประกอบวิสาหกิจ กลุ่มชุมชนภายในประเทศไทยและเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้อง  
และสนับสนุนกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ตั้งแต่อุตสาหกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

2) มีวัตถุประสงค์ในการเข้าร่วมเพื่อสนับสนุน เกื้อกูล ภายในกลุ่มเครือข่าย

3) มีเอกสารการอนุมัติให้เข้าร่วม

- กรณีวิสาหกิจต้องมีเอกสารอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของกลุ่ม  
เครือข่าย พร้อมตราประทับกิจการ

4) มีเอกสารการรับรองจากสมาชิกกลุ่มเครือข่าย อย่างน้อย 3 แห่ง ลงนาม

5) ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่าย

#### 4.2 เอกสารประกอบการสมัคร

1) แบบฟอร์มใบสมัคร

2) ใบขออนุญาตจัดตั้งกิจการ

3) ให้ออนุมัติให้เข้าร่วมจากผู้มีอำนาจ

#### 4.3 ค่าสมัครการเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่าย

1) ค่าสมัครสมาชิก 500 บาท

2) ค่าบำรุงเครือข่าย ปีละ 1000 บาท

#### 4.4 สถานที่รับสมัคร

สมัครได้ในวันและเวลาราชการ ที่

ศูนย์ประสานงานคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์  
ที่อยู่ : สำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เขตจังหวัดสุรินทร์

355/3-6 ถนนเทศบาล 1 ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ 32000

หมายเลขโทรศัพท์ 044-514447- 8

หมายเลขโทรสาร 044-518530

Website <http://www.tourismthailand.org/surin>

Website <http://clustersriburin.org> (ชั่วคราว)

และหรือ คุณวรรณนิภา น้อยพรหม ประธานกลุ่มเครือข่ายจังหวัดศรีสะเกษ

เลขที่ 276/15 หมู่ 8 ตำบลโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ

โทรศัพท์ 045-643214-5 มือถือ 081-9773797 ()

[Wannipa\\_travel@hotmail.com](mailto:Wannipa_travel@hotmail.com)

#### 4.5 การแจ้งผลการสมัครสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษ

แจ้งผลถึงผู้สมัครโดยตรงทางโทรศัพท์ที่แจ้งไว้ในใบสมัคร ภายในระยะเวลา 1 เดือน  
หลังจากวันสมัคร

- เรื่องที่ 5 สิทธิประโยชน์สมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัด  
ศรีสะเกษ

- 1) สิทธิการซื้อขายสินค้าระหว่างสมาชิกกลุ่มเครือข่าย โดยสามารถซื้อขายสินค้าและบริการจากสมาชิกในราคาแบบพึงพอใจทั้งสองฝ่าย ภายใต้เงื่อนไขคุณภาพตามมาตรฐาน
- 2) สิทธิการเข้าร่วมกิจกรรมการจำหน่ายการส่งเสริมการตลาด และการประชาสัมพันธ์ ภายใต้การดำเนินงานของกลุ่มเครือข่าย
- 3) สิทธิการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่กลุ่มเครือข่าย เป็นผู้ดำเนินการ หรือหน่วยงานภาครัฐและเอกชนดำเนินการผ่านกลุ่มเครือข่าย
- 4) สิทธิการใช้ประโยชน์จากเว็บไซต์ <http://clustersriburin.org> เช่น การจำหน่ายการส่งเสริมการตลาด การประชาสัมพันธ์ และการได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ
- 5) สิทธิการได้รับการปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะด้านในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางธุรกิจ
- 6) สิทธิการได้รับการเข้าร่วมการฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ ฝึกทักษะให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มเครือข่าย
- 7) สิทธิการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมใหม่ที่กลุ่มเครือข่าย เป็นผู้ประดิษฐ์คิดค้นขึ้น

8) สิทธิการเป็นตัวแทนของกลุ่มเครือข่าย ในการเข้าขอรับการช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ที่จะสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ทั้งนี้การอนุมัติให้ใช้สิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้เป็นไปตามอำนาจการอนุมัติของคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่าย

- **เรื่องที่ 6 การขาดสภาพสมาชิกและการคงสภาพการเป็นสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีสะเกษ**

**6.1 เงื่อนไขการพ้นสภาพจากการเป็นสมาชิก เกิดจากสาเหตุดังนี้**

6.1.1 ลาออก

6.1.2 ให้ออก

เงื่อนไขการพ้นสภาพจากการเป็นสมาชิก ตามรายละเอียดดังนี้

**6.1.1 กรณีลาออก มีเงื่อนไขการปฏิบัติดังนี้**

1) บันทึกรการลาออก โดยประธานกรรมการกลุ่มเครือข่ายลงนาม และคณะกรรมการบริหารกลุ่มเครือข่ายมติในที่ประชุม

2) การอนุมัติให้ลาออกเป็นอำนาจของประธานคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่าย

3) การยื่นบันทึกรการลาออกให้ยื่นเสนอผ่านทางผู้ประสานงานพัฒนากลุ่มเครือข่าย

4) ผลการพ้นสภาพมีผลทันทีเมื่อมีการลงนามอนุมัติให้ลาออก

**6.1.2 กรณีให้ออก มีเงื่อนไขการปฏิบัติดังนี้**

1) ไม่ชำระค่าบำรุงการรักษาสภาพการเป็นสมาชิกภายใน 60 วัน จากวันหมดเขตชำระเงิน

2) ไม่เข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มเครือข่าย จำนวน 3 ครั้ง ต่อเนื่องกัน โดยไม่มีสาเหตุอันควร

3) กระทำการใดๆ ที่ทำให้กลุ่มเครือข่าย เสื่อมเสียชื่อเสียง

4) กระทำการใดๆ ที่ทำให้เกิดความแตกแยก หรือเกิดความขัดแย้งเป็นประจำ

5) กระทำการใดๆ ที่คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายฯ ไม่อนุมัติ จะเป็นการฝ่าฝืนโดยเจตนา หรือไม่เจตนาก็ตาม

6) การไม่เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ อย่างไม่มีเหตุผลเป็นประจำ

7) กระทำการใดๆ ที่ทำให้กลุ่มเครือข่าย เกิดความแตกแยก หรือขัดแย้งให้คณะฯ พิจารณาข้อพิพาทอนุมัติเห็นควรลาออกเสียก่อนค่อยดำเนินการให้ออก

## 6.2 การปฏิบัติกรณีการฟื้นฟูสภาพจากการเป็นสมาชิก

1) คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายฯ ประชุมพิจารณา และมีมติการฟื้นฟูสภาพ กรณีที่ 6.1.1 และ กรณีที่ 6.1.2

2) ให้ทำหนังสือแจ้งถึงประธานกรรมการภายใน 15 วัน หลังจากที่ประธานกรรมการฯ มีมติ

3) แจ้งถึงผู้ประสานงานพัฒนาเครือข่าย ทุกท่าน

- เรื่องที่ 7 การแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบการปฏิบัติงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว อารยธรรมจอมจังหวัดศรีสะเกษ ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่าย ให้คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายเป็นผู้รักษาการให้เป็นไปตามระเบียบนี้ ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2553 เป็นต้นไป

2. รายนามสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมจอมจังหวัดศรีสะเกษ และภาคีเครือข่าย

2.1 ด้านสมาชิกและบทบาทหน้าที่กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมจอมจังหวัดศรีสะเกษ มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 ด้านสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ โดยแยกตามภาคเอกชน ภาครัฐและภาคชุมชน มีรายละเอียดดังนี้

ด้านสมาชิกและบทบาทหน้าที่กลุ่มเครือข่ายภาคเอกชน

1. วิสาหกิจกลางน้ำ/ธุรกิจหลัก
2. วิสาหกิจต้นน้ำ/ธุรกิจสนับสนุน
3. วิสาหกิจปลายน้ำ/ธุรกิจเกี่ยวข้อและต่อเนื่อง
4. หน่วยงานส่วนกลางทางการท่องเที่ยว
5. สมาคม/องค์กรเอกชน
6. สถาบันการเงิน

2.1.2 ด้านสมาชิกและบทบาทหน้าที่กลุ่มเครือข่ายภาครัฐ

1. หน่วยงานภาครัฐ/ระดับจังหวัด
2. สถาบันการศึกษา

2.1.3 ด้านสมาชิกและบทบาทหน้าที่กลุ่มเครือข่ายภาคชุมชน

1. ชุมชนในเขตพื้นที่ท่องเที่ยว

ซึ่งรายนามสมาชิกที่สมัครเข้าร่วมเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมจอมของจังหวัดศรีสะเกษ โดยสามารถสรุปรวมสมาชิกกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรม



ขอมจังหวัดศรีสะเกษ มีจำนวนทั้งสิ้น 60 ราย ซึ่งสามารถแจ้งรายนามได้ดังตารางภาคผนวก ข 1 และ  
ดังตารางภาคผนวกรายนามสมาชิกเครือข่าย รายนามดังกล่าวเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่ได้รวบรวมจาก  
การสมัครและการเข้าร่วม แต่ขณะนี้กำลังดำเนินการจัดตั้งทีมงานคณะกรรมการและการสมัคร  
สมาชิกเครือข่ายเพิ่มเติม



ตารางภาคผนวก ข 3 รายนามสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวแยกตามส่วนหน่วยงานภาคเอกชน ภาครัฐและภาคชุมชนของจังหวัดศรีสะเกษ

ชนิดวิสาหกิจ/หน่วยงาน	ลำดับ	ชื่อ-สกุล	วิสาหกิจ/หน่วยงาน
<b>1. วิสาหกิจกลางน้ำ/ธุรกิจหลัก</b>			
ธุรกิจนำเที่ยว/บริษัททัวร์ท้องถิ่น	1	นางวรรณนิภา น้อยพรหม	บริษัท วรรณนิภาทราเวล จำกัด
	2	นายชัยวัฒน์ นิ่มกิ่งรัตน์	SISAKET TRAVEL
	3	นายชาญวิทย์ ธานี	วันธิดาทัวร์
	4	นางปรียนันท์ ศิลาศิริโชติ	อรรคพรทราเวลเวิร์ดศรีสะเกษ
<b>2. วิสาหกิจต้นน้ำ/ธุรกิจสนับสนุน</b>			
ธุรกิจชุมชนให้บริการท่องเที่ยว	1	นายขงยุทธ เพียรพานิชย์	บริษัท เอไอเอ จำกัด ศรีสะเกษ
กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ให้บริการท่องเที่ยว			
บริษัททัวร์ส่วนกลาง/นอกเขตพื้นที่ท่องเที่ยว	-		
ธุรกิจชุมชนในเขตแหล่งท่องเที่ยว	-		
ผู้รับผิดชอบ/เจ้าของธุรกิจแหล่งท่องเที่ยว	-		
<b>3. วิสาหกิจปลายน้ำ/ธุรกิจเกี่ยวข้องและต่อเนื่อง</b>			
บริษัทขนส่ง โดยสาร/รับจ้าง สายการบินท้องถิ่น	1	นายวชิรวิทย์ มักริก	รถตู้โชควรรณ
ธุรกิจสื่อมวลชนและสิ่งพิมพ์ท้องถิ่น			
ที่พัก โรงแรม	1	นายนาวิ บุญประสม	โรงแรมพรหมพิมาน
	2	นายอดุลย์ วงษา	โรงแรมบุญศิริบุติก โฮเทล
	3	นายธาดา ลืมปีจ่านงค์	โรงแรมเกษศิริ
	4	นางสาวพรนภัส พาทยะกุล	โรงแรมบ้านต้นไม้

ชนิดวิสาหกิจ/หน่วยงาน	ลำดับ	ชื่อ-สกุล	วิสาหกิจ/หน่วยงาน
ร้านอาหาร	1	นายสุธิ มณีนิล	ร้านอาหารสุธิโกชนา
	2	นายเอกพันธ์ ธาดาวาغر	ศูนย์อาหารสงลี้
	3	นางศุภากร อินพานิช	ร้านสี่เขียว แจ่วฮ้อน
สถานบันเทิง/สถานบริการสุขภาพ	1	นายอรรถพล อุดมทวี	สมาคมแพทย์แผนไทยแห่งประเทศไทย
	2	นางสาวมีนา ไตรรงค์สร้างหมาย	Being at SPA
ร้านขายของฝากของที่ระลึก/สินค้าพื้นเมือง	1	นางสุมาลี ช.วรุณชัย	บ้านขุนอำไพพาณิชย์
	2	นายจารุวัฒน์ ศรีปัญญาวิญญู	บ้านลานลูกไม้
	3	นายกิตติดี จันท์ประวิตร	บ้านลานลูกไม้
	4	นางสุปราณี มณีกาญจนสิงห์	ร้านกิจเตียงของฝาก
	5	นางวิยดารัตน์ จุติเสฏฐ์	
ร้านค้าชุมชน/ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชน	1	นางเอ็นดู ศรีแก้ว	กลุ่มจักสานครุฑน้อย
<b>4. หน่วยงานภาครัฐ/ระดับจังหวัด</b>			
จังหวัด	1	รองผู้ว่าเจ้าเจริญ ทิพญพงษ์ธาดา	ศาลากลาง จังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานจังหวัด	2		สำนักงานงานจังหวัดศรีสะเกษ
ท้องถิ่นจังหวัด	3		สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดศรีสะเกษ
องค์การบริหารส่วนจังหวัด	4		นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด	5	นายศรีภูวงศ์ จันท์ชมภู	สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ
	6	นายธนศ บริบาล	นักนโยบายและแผน กกท.ศรีสะเกษ
สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด	7		สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดศรีสะเกษ

ชนิดวิสาหกิจ/หน่วยงาน	ลำดับ	ชื่อ-สกุล	วิสาหกิจ/หน่วยงาน
สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด	8		สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานพาณิชย์จังหวัด	9		สำนักงานพาณิชย์จังหวัดศรีสะเกษ
		น.ส.ศรียรรัตนา เชียงป๋าว	ผู้ช่วยพาณิชย์จังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด	10		สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด	11		สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานขนส่งจังหวัด	12		สำนักงานขนส่งจังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด	13		สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานตำรวจภูธรจังหวัด	14		สำนักงานตำรวจภูธรจังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	15		สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานเกษตรจังหวัด	16		สำนักงานเกษตรจังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานแรงงานจังหวัด	17		สำนักงานแรงงานจังหวัดศรีสะเกษ
เทศบาลเมือง	18		เทศบาลเมืองศรีสะเกษ
เทศบาลสระกำแพงใหญ่			เทศบาลสระกำแพงใหญ่
องค์การบริหารส่วนตำบล			
<b>5. หน่วยงานส่วนกลางทางการท่องเที่ยว</b>			
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	1		การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
กรมพัฒนาการท่องเที่ยว	2		กรมพัฒนาการท่องเที่ยว
สำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เขต จังหวัดสุรินทร์	3	นางสาวบุญยานุช วรรณขี้่ง	การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานสุรินทร์

ชนิดวิสาหกิจ/หน่วยงาน	ลำดับ	ชื่อ-สกุล	วิสาหกิจ/หน่วยงาน
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6	4	คุณเสกสรร น้ำแก้ว	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6
สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ	5	นางกัลยาณีย์ ธรรมจารีย์	สำนักงานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
<b>6. สมาคม/องค์กรเอกชน</b>			
หอการค้าจังหวัดศรีสะเกษ	6	นายสิรินทร์ อังศสกุลเกียรติ	สำนักงานหอการค้าจังหวัดศรีสะเกษ
สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ	7	นางอิสรีย์ อังศสกุลเกียรติ	สมาคมธุรกิจท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ
	8	นายกวีพจน์ พรเอี่ยมมงคล	สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวศรีสะเกษ
	9	นายสุรพล ตั้งคุณสกุล	สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวศรีสะเกษ (ร้านแสงวิวัฒน์)
ชมรมโรงแรมจังหวัดศรีสะเกษ	-		
ชมรมร้านอาหารจังหวัดศรีสะเกษ	-		
ชมรมมัคคุเทศก์จังหวัดศรีสะเกษ	-		
<b>7. สถาบันการเงิน</b>			
ธนาคารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สาขาศรีสะเกษ	1		ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สาขาจังหวัดศรีสะเกษ
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาศรีสะเกษ	2		ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาจังหวัดศรีสะเกษ
<b>8. สถาบันการศึกษา</b>			
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ	1		มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
<b>9. ชุมชนในเขตพื้นที่ท่องเที่ยว</b>			
	-		



รูปภาพภาคผนวก ข 4 สมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์  
จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ วันพุธที่ 21 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมพุทธรักษา ชั้น 3  
อาคารเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก ข 5 ตัวแทนคณะกรรมการและที่ปรึกษาเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรม  
ขอมจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ หรือคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรม  
ขอมศรีบุรีรินทร์ วันอังคารที่ 1 พฤษภาคม 2553  
ณ ห้องประชุม ณ ห้องประชุม นิคมสร้างตนเองเลี้ยงไหมจังหวัดสุรินทร์ ในพระบรมราชานุเคราะห์  
ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 67 อำเภอกาบเชิง จังหวัดสุรินทร์



รูปภาพภาคผนวก ข 6 สมาชิกคัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ ในโครงการ  
ความร่วมมือและเชื่อมโยงระหว่างคัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์กับคัสเตอร์  
การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง  
ในวันระหว่างวันที่ 30 กรกฎาคม - 2 สิงหาคม 2553 ณ จังหวัดลำปาง



รูปภาพภาคผนวก ข 7 สมาชิกคัสเตอร์ศรีบูรินทร์ร่วมต้อนรับการมาเชื่อมโยงทางการท่องเที่ยว  
ของนายศุภกิจ บุญญฤทธิ์พงษ์ ผู้ว่าราชการจังหวัดลำปางและคณะคัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนา  
จังหวัดลำปาง

ในระหว่างวันที่ 4 - 7 กันยายน 2553 ณ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ



ภาคผนวก ค ข้อมูลสถานการณ์และแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ  
ผลการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
อารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ



## ข้อมูลสถานการณ์และแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผลการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

1. วิเคราะห์และประเมินกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งผลการศึกษาอ้างอิงจากบทที่ 4 พบดังนี้

1.1 ศักยภาพในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ จากการศึกษาพบว่า การประเมินทางศักยภาพเชิงคุณภาพในการศึกษาข้อมูลทั้งหมดของจังหวัดศรีสะเกษ จึงสามารถสรุปได้ว่า ศักยภาพของด้านทรัพยากรทางการท่องเที่ยว อยู่ในระดับ ดี ศักยภาพด้านบุคลากรทางการท่องเที่ยวอยู่ในระดับ ดี ศักยภาพด้านการรวมกลุ่มเครือข่ายในปัจจุบัน อยู่ในระดับ ต้องปรับปรุง

1.2 ปัญหาในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ จากการศึกษาพบว่า ปัญหาที่มีผลต่อการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน โดยผลการศึกษาเรียงตามระดับความสำคัญของปัญหาพบดังนี้คือ 1. ปัญหาด้านการจัดการกลุ่ม ได้แก่ 1) ขาดความทุ่มเท เสียสละของผู้นำและคณะกรรมการกลุ่มเครือข่าย และ 2) งบประมาณบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายไม่เพียงพอ เป็นต้น 2. ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมและความร่วมมือของสมาชิก ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการสมาชิกขาดความเข้าใจการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่าย 2) เป้าหมายและทิศทางการดำเนินการของสมาชิกขัดแย้งกัน 3) สมาชิกมุ่งหวังประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม 4) ระดับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับกลุ่มเครือข่ายค่อนข้างต่ำ เป็นต้น 3. ปัญหาด้านการสนับสนุนจากภาคีและเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1) เป้าหมาย แผนงานทางการท่องเที่ยวของภาครัฐไม่เป็นทิศทางเดียวกัน และขาดการบูรณาการและเชื่อมโยง 2) นโยบายการพัฒนาทางการท่องเที่ยวขาดความต่อเนื่องและเปลี่ยนแปลงตามผู้บริหารจังหวัด 3) นโยบายและแผนยุทธศาสตร์จังหวัดให้ความสำคัญการท่องเที่ยวของจังหวัดน้อย 4) หน่วยงานทางการท่องเที่ยวของภาครัฐมีบุคลากรไม่เพียงพอ 5) งบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดมีจำนวนไม่เพียงพอ 6) การนำเสนอข่าวสารและประชาสัมพันธ์จังหวัดไม่ทั่วถึงและชัดเจน 7) การสนับสนุนของหน่วยงานทางการท่องเที่ยวกระจุกตัวบางพื้นที่ 8) ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐยังไม่มีความรู้ทางการประกอบการธุรกิจเท่าที่ควร 9) ข้อมูลและฐานข้อมูลทางการท่องเที่ยวไม่เป็นปัจจุบันและขาดความน่าเชื่อถือของข้อมูล และ 10) เอกชนขาดความเชื่อมั่นต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ เป็นต้น

**1.3 ความต้องการในการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้** กรณีศึกษา กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดศรีสะเกษ จากการศึกษาพบว่า ด้านความต้องการการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ และกลุ่มเครือข่าย 3 จังหวัดนั้น แบ่งออกเป็น 2 ภาคใหญ่ ได้แก่ 1. ความต้องการเชิงธุรกิจและส่วนบุคคล (ภาคธุรกิจ) ได้แก่ 1) ความทุ่มเทและเสียสละของผู้นำ คณะกรรมการและสมาชิกเครือข่าย 2) การเพิ่มช่องทางการตลาดของธุรกิจ 3) การเปิดโอกาสแก่สมาชิกเครือข่ายอย่างเสมอภาค 4) การได้รับข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยว 5) การเพิ่มขีดความสามารถทางการบริการทางการท่องเที่ยวของธุรกิจ 6) การพัฒนาความรู้ของผู้ประกอบการและบุคลากรทางการท่องเที่ยว 7) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างสมาชิกเครือข่าย 8) การมีรูปแบบความร่วมมือและเชื่อมโยงกลุ่มเครือข่ายทั้ง 3 จังหวัด 9) กำหนดเป้าหมายและแผนงานกลุ่มเครือข่ายอย่างชัดเจน 10) มีฐานข้อมูลเชื่อมโยงธุรกิจทางการท่องเที่ยว เป็นต้น และ 2. ความต้องการเชิงสังคมและส่วนรวม (ภาคราชการ) ได้แก่ 1) การสนับสนุนและแก้ปัญหาการท่องเที่ยวในพื้นที่ (ความขัดแย้งระหว่างประเทศ) 2) การส่งเสริมให้เข้าถึงแหล่งเงินทุน 3) การสนับสนุนงบประมาณการพัฒนาทางการท่องเที่ยวของภาครัฐ 4) การได้รับข่าวสารและข้อมูลทางการสนับสนุนการท่องเที่ยว เป็นต้น

**2. ศึกษาสถานการณ์การท่องเที่ยวและยุทธศาสตร์หน่วยงานทางการท่องเที่ยวซึ่งประกอบด้วยประเด็นดังนี้**

### **2.1 สถานการณ์การท่องเที่ยวของจังหวัดศรีสะเกษและของประเทศ**

การท่องเที่ยวของจังหวัดศรีสะเกษและของประเทศในปัจจุบันปี 2553 และอนาคตปี 2554 มีสถานการณ์ ดังนี้คือ

#### **2.1.1 สถานการณ์การท่องเที่ยวของจังหวัดศรีสะเกษ ในปี 2553**

ในต้นปีจนถึงกลางปีมีเกิดวิกฤติทางการเมืองในเขตกรุงเทพ (กลุ่มเสื้อแดง) และข้อพิพาทปราสาทเขาพระวิหารระหว่างประเทศไทยและกัมพูชา ซึ่งมีการเปิดด่านและการห้ามผ่านขึ้นจนถึงปัจจุบัน อีกทั้งจึงทำให้เกิดการขาดความเชื่อมั่นต่อความปลอดภัยในการท่องเที่ยวของกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติจึงทำให้มีการระงับและยกเลิกโปรแกรมการท่องเที่ยวและโรงแรมจำนวนมาก โดยเฉพาะส่งผลต่อการลดจำนวนของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติของกลุ่มจังหวัดและรายได้ทางการท่องเที่ยวประมาณ 50 เปอร์เซ็นต์ เพราะเส้นทางการท่องเที่ยวปราสาทขอมจะนิยมข้ามแดนไปท่องเที่ยวนครวัดนครธม ประเทศกัมพูชา ผ่านช่องสง่า (จากการสัมภาษณ์ นายศรีภูวงศ์ จันทร์ชมภู ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์ วันที่ 21 พฤษภาคม 2553)

และคาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจากการจะมีโครงการคาราวานเส้นทางอารยธรรมธรรม โครงการประกวดหมู่บ้านทอผ้าไหม โครงการชมเงาะทุเรียนศรีสะเกษและโครงการ

ทิปต่างๆ ที่ทางสำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยจัดขึ้นในปี 2553 ซึ่งจะเพิ่มรายได้จากทางการท่องเที่ยวได้อีก 10 – 20 เปอร์เซนต์ ทั้งจังหวัดสุรินทร์ จังหวัดบุรีรัมย์และจังหวัดศรีสะเกษ (จากการสัมภาษณ์ นางบุญยานุช วรรณยิ่ง ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตสุรินทร์ วันที่ 5 ธันวาคม 2552)

### 2.1.2 สถานการณ์การท่องเที่ยวของประเทศ

นางปิยะมาน เตชะไพบูลย์ ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (สทท.) ในการประชุมคณะกรรมการสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย วันที่ 22 ธันวาคม 2553 ได้สรุปสถานการณ์ท่องเที่ยวปี 2553 คาดการณ์ปี 2554 ไว้ดังนี้

1) สถานการณ์ท่องเที่ยวปี 2553 มีข้อมูลจากการสำรวจคือ จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติในปี 2553 เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา (2552) คิดเป็นเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.2 และจำนวนคนไทยที่เดินทางท่องเที่ยวในประเทศปี 2553 ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 โดยนักท่องเที่ยวมาจาก 3 กลุ่ม โดยส่วนใหญ่มาจากประเทศในกลุ่มภูมิภาคเอเชีย (ยกเว้นเอเชียใต้) ได้แก่ มาเลเซีย จีน ญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ ส่วนรองลงมาคือกลุ่มยุโรป ได้แก่ ประเทศอังกฤษ และนักท่องเที่ยวในกลุ่มสแกนดิเนเวีย และประเทศที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวมาไทยเพิ่มขึ้นมากได้แก่ รัสเซีย จีน กัมพูชา เกาหลีใต้ อินโดนีเซีย อินเดีย บังคลาเทศ เนปาล อาร์เจนติน่า บราซิล ประเทศอาฟริกาใต้และประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรต เป็นต้น อีกทั้งกรุงเทพฯ เป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมอันดับหนึ่งของนักท่องเที่ยวต่างชาติ รองลงมาคือ ภาคใต้ ได้แก่ ภูเก็ต สุราษฎร์ธานีและหาดใหญ่ ภาคตะวันออกคือ พัทยา สำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทย ภาคเหนือ (จังหวัดเชียงใหม่) ถือเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมอันดับหนึ่ง รองลงมาได้แก่ ภาคใต้ ได้แก่ หาดใหญ่ นครศรีธรรมราชและสุราษฎร์ธานี และภาคตะวันออก ได้แก่ พัทยาและบางแสน ซึ่งนักท่องเที่ยวต่างชาติส่วนใหญ่ (เกือบร้อยละ 80) ปัจจุบันนิยมเดินทางแบบ No package และเป็นการเดินทางเป็นกลุ่มเล็กๆ กับเพื่อนหรือครอบครัว ส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาซ้ำ (Repeater) แหล่งข้อมูลหลักในการวางแผนการท่องเที่ยว การจองบัตรโดยสารและที่พักของนักท่องเที่ยวมาจากอินเทอร์เน็ตเป็นหลัก รองลงมาคือ คำแนะนำจากครอบครัวและเพื่อน และเครือข่ายสังคมออนไลน์ต่างๆ เป็นต้น

2) คาดการณ์ปี 2554 มีข้อมูลจากการสำรวจคือ การขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติจะเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 8-10 คิดเป็นจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ อยู่ระหว่าง 17.01-17.32 ล้านคน เพิ่มขึ้นต่ำกว่าการเพิ่มขึ้นในปี 2553-2552 และผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีการปรับตัวโดยการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้นทั้งลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ และใช้วิธีการลดราคาค่าบริการลง

## 2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และฉบับที่ 11

ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 - 2554 และฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559 จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศไว้ดังนี้

2.2.1 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 - 2554 มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศหลัก เป็น 5 ด้าน ดังนี้คือ

1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้ เกิดภูมิคุ้มกัน การเสริมสร้างสุขภาพคนไทยให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจและอยู่ในสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ และการเสริมสร้างคนไทยให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างสันติสุข เป็นต้น

2) ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ ได้แก่ การบริหารจัดการกระบวนการชุมชนเข้มแข็ง การสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชน และการเสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในการอยู่ร่วมกันกับทรัพยากร ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างสันติและเกื้อกูล เป็นต้น

3) ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน ได้แก่ การปรับโครงสร้างการผลิตเพื่อเพิ่มผลิตภาพและคุณค่าของสินค้าและบริการบนฐานความรู้และความเป็นไทย การสร้างภูมิคุ้มกันของระบบเศรษฐกิจ และการสนับสนุนให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรมและการกระจายผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเป็นธรรม เป็นต้น

4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพและการสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การรักษาฐานทรัพยากรและความสมดุลของระบบนิเวศ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการพัฒนาที่ยั่งยืน และการพัฒนาคุณค่าความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

5) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศ มุ่งเสริมสร้างความเป็นธรรมในสังคมอย่างยั่งยืน ได้แก่ การเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมไทย เสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคประชาชนให้สามารถเข้าร่วมในการบริหารจัดการประเทศ สร้างภาคราชการที่มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล เน้นการบริการแทนการกำกับควบคุม และทำงานร่วมกับหุ้นส่วนการพัฒนา การกระจายอำนาจการบริหารจัดการประเทศสู่ภูมิภาค ท้องถิ่น และชุมชนเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ส่งเสริมภาคธุรกิจเอกชนให้เกิดความเข้มแข็ง สุจริตและมีธรรมาภิบาล การปฏิรูปกฎหมาย กฎระเบียบ และขั้นตอน กระบวนการเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเพื่อสร้างความสมดุลในการจัดสรร

ประโยชน์จากการพัฒนา และการรักษาและเสริมสร้างความมั่นคงเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ประเทศสู่ดุลยภาพและความยั่งยืน เป็นต้น

**2.2.2 ร่างกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2554 – 2555** ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนา ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ

1) **ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคม** ได้แก่ การสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมให้ทุกคนในสังคมไทยสามารถจัดการความเสี่ยงและสร้างโอกาสในชีวิตให้แก่ตนเอง การจัดบริการทางสังคมให้ทุกคนตามสิทธิพึงมีพึงได้ เน้นการสร้างภูมิคุ้มกันระดับปัจเจกและสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการพัฒนาประเทศ การเสริมสร้างพลังให้ทุกคนสามารถเพิ่มทางเลือกการใช้ชีวิตในสังคมและสร้างการมีส่วนร่วมในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ได้อย่างมีคุณค่าและศักดิ์ศรี และเสริมสร้างความสัมพันธ์ของคนในสังคมให้แน่นแฟ้นเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เป็นต้น

2) **ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน** ได้แก่ การส่งเสริมคนไทยให้มีการเกิดที่มีคุณภาพ มีการกระจายที่สอดคล้องกับศักยภาพและโอกาสของพื้นที่ พัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเสริมสร้างค่านิยมที่ดีและวัฒนธรรมไทยที่ดี เป็นต้น

3) **ยุทธศาสตร์การสร้างความปลอดภัยและมั่นคงของอาหารและพลังงาน** ได้แก่ พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นฐานการผลิตภาคเกษตรให้เข้มแข็งและยั่งยืน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตภาคเกษตรและสร้างมูลค่า สร้างความมั่นคงในอาชีพและรายได้ให้แก่เกษตรกร สร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงานในระดับครัวเรือนและชุมชน สร้างความมั่นคงด้านพลังงานเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศและความเข้มแข็งภาคเกษตร และปรับระบบบริหารจัดการภาครัฐเพื่อเสริมสร้างความสมดุลด้านอาหารและพลังงาน เป็นต้น

4) **ยุทธศาสตร์การสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้และการสร้างปัจจัยแวดล้อม** ได้แก่ พัฒนาการผลิตภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร พัฒนาภาคอุตสาหกรรม พัฒนาภาคบริการ พัฒนาภาคการค้าและการลงทุน พัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ และปฏิรูปกฎหมายเศรษฐกิจและกฎ ระเบียบต่างๆ ให้เอื้อประโยชน์ต่อการประกอบธุรกิจอย่างเป็นธรรม เป็นต้น

5) **ยุทธศาสตร์การสร้างเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจในภูมิภาค** ได้แก่ การสร้างความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ขยายความร่วมมือภายใต้กรอบความร่วมมือต่างๆ และความเป็นหุ้นส่วนกับประเทศคู่ค้าของไทยในภูมิภาคต่างๆ ปรับปรุงและเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีการพัฒนาตั้งแต่ระดับชุมชนท้องถิ่น สนับสนุนการเปิดการค้าเสรีและวางแนวทางป้องกัน

ผลเสียที่จะเกิดขึ้น พัฒนาฐานลงทุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในภูมิภาค สร้างความเป็นหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจในภูมิภาคด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเคลื่อนย้ายแรงงาน และการส่งเสริมแรงงานไทยในต่างประเทศ เสริมสร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างประเทศในการสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างมีจริยธรรมไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และป้องกันภัยจากการก่อการร้ายและอาชญากรรม ยาเสพติด ภัยพิบัติและเชื้อโรค

6) ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ได้แก่ การอนุรักษ์ ฟื้นฟูและสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การปรับกระบวนการทัศน์การพัฒนาและพฤติกรรมกรบริโภคสู่สังคมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรของภาคการผลิตและบริการเพื่อนำไปสู่สังคมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การจัดการสิ่งแวดล้อมเมืองและโครงสร้างพื้นฐาน การยกระดับขีดความสามารถในการปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ เพื่อให้สังคมมีความยืดหยุ่นและมีภูมิคุ้มกัน และการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเป็นธรรม เป็นต้น

### 2.3 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทางด้านการท่องเที่ยวระดับประเทศและระดับกลุ่มจังหวัด ดังนี้คือ

2.3.1 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยนำยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน มาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนฯ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้

- วัตถุประสงค์ ข้อที่ 2 เพื่อเสริมสร้างระบบสุขภาพที่มีคุณภาพอย่างครบวงจร ตั้งแต่การส่งเสริมการป้องกันและการฟื้นฟูสมรรถภาพ สามารถลดการเจ็บป่วยและค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล

- แนวทางการพัฒนา ข้อที่ 3.2 การเสริมสร้างสุขภาพคนไทยให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจและอยู่ในสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ โดยมุ่งสร้างความมั่นคงด้านอาหารและการดูแลสุขภาพเชิงป้องกัน โดย (1) การพัฒนาระบบสุขภาพอย่างครบวงจร (2) สนับสนุนให้คนไทยลด ละเลิกพฤติกรรมสุ่มเสี่ยงทางสุขภาพ

## 2) ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน

- แนวทางการพัฒนา ข้อที่ 3 ปรับโครงสร้างภาพบริการ ให้เป็นแหล่งรายได้หลักของประเทศ โดยพัฒนาการท่องเที่ยวให้เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรมของภูมิภาค โดยมีแนวทางดังนี้

- 1) พัฒนาแหล่งท่องเที่ยว
- 2) ส่งเสริมการลงทุน พัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว
- 3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของธุรกิจและบริการ
- 4) ส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวและกลุ่มลูกค้าธุรกิจบริการอย่างต่อเนื่อง
- 5) พัฒนาปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อธุรกิจท่องเที่ยว
- 6) สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน องค์กรชุมชน

ในท้องถิ่นเพื่อการอนุรักษ์และพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว

**2.3.2 แผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย** โดยทางการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดจังหวัดที่มีศักยภาพท่องเที่ยวเป็นยุทธศาสตร์หลัก มีจำนวนทั้งสิ้น 14 กลุ่มจังหวัด ซึ่งยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวเรียงตามลำดับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) มี 5 ด้าน ดังนี้คือ

1) พัฒนาระบบบริหารจัดการการท่องเที่ยว ได้แก่ อนุรักษ์ฟื้นฟูและบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ สร้างจุดเด่นเอกลักษณ์ด้านการท่องเที่ยวของแต่ละกลุ่มจังหวัด ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น และจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศด้านการท่องเที่ยว เป็นต้น

2) พัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านท่องเที่ยว ได้แก่ พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการท่องเที่ยว ปรับปรุงโครงสร้างและบริการพื้นฐาน และสร้างระบบการป้องกันกำกับการดูแลรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

3) พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว ได้แก่ พัฒนามาตรฐานสถานบริการและบริการอื่นๆ ที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว พัฒนาปรับปรุงอนุรักษ์ ฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยว และพัฒนากิจกรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว เป็นต้น

4) พัฒนาศักยภาพบุคลากรภาคบริการท่องเที่ยว ได้แก่ สร้างส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว และส่งเสริมผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว เป็นต้น

5) พัฒนาด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ ได้แก่ กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และวางแผนทางการตลาด และสร้างและประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของประเทศไทย เป็นต้น

## 2.4 แผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ

การท่องเที่ยวและกีฬาได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับกลุ่มจังหวัด และระดับจังหวัดศรีสะเกษ มีแนวทางดังนี้

**2.4.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ประจำปี 2551-2554 (ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ อุบลราชธานี) ดังนี้คือ**

1) สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคการท่องเที่ยว และเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวกับประเทศเพื่อนบ้าน

1.1) ฟื้นฟูและพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัด

1.2) สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการท่องเที่ยวกับประเทศเพื่อนบ้าน

### 2.4.2 ยุทธศาสตร์สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ

ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการท่องเที่ยว ปี 2552-2554 ดังนี้

1) สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคการท่องเที่ยว และเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวกับประเทศเพื่อนบ้าน

1.1) ฟื้นฟูและพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัด

1.2) สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการท่องเที่ยวกับประเทศเพื่อนบ้าน

## 2.5 แผนยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ

กำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการท่องเที่ยว ปี 2552-2554 ดังนี้

**2.5.1 วิสัยทัศน์ คือ "เมืองน่าอยู่ ประตุการค้า การท่องเที่ยว ศูนย์ดินแดนขอมโบราณ และนำการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์สู่ครัวโลก"**

### 2.5.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการท่องเที่ยว ได้แก่

1) การเสริมสร้างเศรษฐกิจศักยภาพการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยว

1.1) การพัฒนาตลาดการค้าชายแดนและเพิ่มศักยภาพด้านการค้าการลงทุน

1.2) การพัฒนาการท่องเที่ยว

## 3. การวิเคราะห์ และประเมินกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ด้วยเทคนิค SWOT

ซึ่งผลการศึกษารายละเอียดดังนี้

**3.1 การประเมินสภาพแวดล้อมทางการท่องเที่ยวต่อกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** โดยมีการแยกประเด็นการศึกษา 2 ส่วน ได้แก่ โอกาสและอุปสรรค ซึ่งผลการศึกษามีสรุปโดยเรียงลำดับตามความสำคัญพบดังนี้คือ

### 3.1.1 โอกาส (Opportunities) โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้



## 1) ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวภาครัฐ

1.1) นโยบายกรอบความร่วมมืออนุภูมิภาค คือ รัฐบาลมีนโยบายด้านการต่างประเทศและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ ด้วยการส่งเสริมและพัฒนาความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน ภายใต้กรอบความร่วมมืออนุภูมิภาค เช่น ยุทธศาสตร์ความร่วมมือทางเศรษฐกิจอิรวดี-เจ้าพระยา-แม่โขง (ACMECS) แผนงานความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (GMS) แผนงานความร่วมมือทางเศรษฐกิจอินโดนีเซีย-มาเลเซีย-ไทย (IMT-GT) และความริเริ่มแห่งอ่าวเบงกอลสำหรับความร่วมมือหลากหลายสาขาทางวิชาการและเศรษฐกิจ (BIMSTEC) เป็นต้น

1.2) นโยบายเปิดเสรีอาเซียน คือ รัฐบาลมีนโยบายความร่วมมือกลุ่มประเทศอาเซียน และการเปิดเสรีการค้าและการลงทุน แลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ มีการเปิดประเทศ ลดขั้นตอนและภาษีที่นำเข้าและอำนวยความสะดวกให้กับนักลงทุนต่างชาติ

## 2) ด้านลูกค้าและตลาดการท่องเที่ยว

2.1) นักท่องเที่ยวไทยและต่างชาติแนวโน้มเพิ่มขึ้น คือ นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติในปี 54 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น 10-20 เปอร์เซ็นต์

2.2) นักท่องเที่ยวมีความต้องการผ่านด่านช่องทางไปนครวัดนครธม ประเทศกัมพูชา คือ นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศส่วนใหญ่จะมีความต้องการผ่านไปเที่ยวนครวัดนครธมและบ่อนคาสีโน ประเทศกัมพูชา โดยผ่านด่านช่องทาง

## 3) ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติของการท่องเที่ยวของจังหวัด

3.1) ความหลากหลายและมีเอกลักษณ์เฉพาะของสถานที่ท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอม ชาติพันธุ์ 4 เผ่า และศาสนา คือ ในจังหวัดมีปราสาทเขาพระวิหารเป็นจุดดึงดูดและชาติพันธุ์ลาว ส่วย ไทยผุ่ยเอ เขอที่มีคุณค่าและหลากหลาย สร้างเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้จากชุมชน อีกทั้งมีวัดและเกจิอาจารย์ชื่อดังที่น่าสนใจจำนวน 10 กว่าแห่ง เป็นการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและทางศาสนา เช่น วนอุทยานพระวิหาร ด่านช่องทาง วัดล้านขวด พระธาตุเรืองรอง น้ำตกห้วยจันทร์ น้ำตกสำโรงเกียรติ งานดอกคำวนจังหวัดศรีสะเกษ เป็นต้น

3.2) มีด้านการค้าระหว่างชายแดนไทย-กัมพูชา (ช่องทาง) ที่เชื่อมเส้นทางการเดินทางทางบกไปสู่ประเทศกัมพูชาได้อย่างสะดวก

3.3) มีกลุ่มชุมชนและแหล่งผลิตสินค้าพื้นบ้าน คือ จังหวัดมีแหล่งผลิตผ้าไหม ผ้าพื้นเมืองและผลิตภัณฑ์ OTOP ที่มีชื่อเสียงหลายแห่ง

3.4) มีภูมิปัญญาและแหล่งความรู้ทางวัฒนธรรม หัตถกรรมและสมุนไพรท้องถิ่น คือ จังหวัดมีภูมิปัญญาด้านกสิกรรม เกษตรกรรม พืชพันธุ์สมุนไพร หัตถกรรมพื้นบ้าน และสามารถผลิตจำหน่ายได้ เช่น มีปราชญ์ ภูมิปัญญาการรักษา บำบัดทางการนวด และอบสมุนไพร

การเพาะปลูกเกษตร การผลิตหัตถกรรมพื้นบ้าน ได้แก่ สวนผลไม้เงาะทุเรียน หอมกระเทียมจังหวัด ศรีสะเกษ กลุ่มจักสานคุน้อย เป็นต้น

#### 4) ด้านการส่งเสริมพัฒนาและบริหารของหน่วยงานทางการท่องเที่ยว และท้องถิ่น

4.1) จังหวัดมีนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการลงทุนภาคการเกษตร และการท่องเที่ยว คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดจะเน้นการพัฒนาทางการเกษตรและการท่องเที่ยวเป็นหลัก และมอบหมายให้หน่วยงานท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องดำเนินการ

4.2) มีการสนับสนุนจากหน่วยงานทางการท่องเที่ยวและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง คือ หน่วยงานทางการท่องเที่ยวและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องหลายส่วนหลายฝ่ายได้มีการสนับสนุนในแต่ละด้าน ได้แก่ หน่วยงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์มีแผนงานด้านการพัฒนาทางการท่องเที่ยวของจังหวัด ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เอสเอ็มอีแบงก์) เน้นต่อ ยอดช่วยผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวโดยตรง ให้การสนับสนุนเงินกู้ยืม อัตราดอกเบี้ยต่ำและความรู้และคำปรึกษาทางธุรกิจและการลงทุน มีกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่สนับสนุนการกู้ยืมเงินสำหรับการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวและกีฬาแก่หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน และผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและกีฬา และสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรมของผู้ประกอบการกลุ่มเครือข่ายและสมาชิกผ่านสื่อหนังสือพิมพ์และวารสารท้องถิ่น คลื่นวิทยุ หอการค้าจังหวัดและสภาอุตสาหกรรมจังหวัดส่งเสริมด้านการตลาด เป็นต้น

#### 5) ด้านการบริการทางการท่องเที่ยวของวิสาหกิจเอกชนและภาคีเครือข่าย

5.1) ผู้ประกอบการบริการทางการท่องเที่ยวมีการขยายตัว คือ วิสาหกิจประเภทโรงแรม ร้านอาหารและของที่ระลึกมีการขยายการลงทุนเพิ่มเติม 10-20 เปอร์เซ็นต์

5.2) มีพันธมิตรธุรกิจการนำเที่ยวกับจังหวัดอุบลราชธานี เพื่อเชื่อมโยงการบริการทางการท่องเที่ยวกับประเทศลาว คือ มีบริษัทนำเที่ยวหลายบริษัทในพื้นที่มีความร่วมมือกับผู้ประกอบการนำเที่ยวจังหวัดอุบลราชธานีและประเทศลาว เพื่อบริการนำเที่ยวผ่านด่านช่องเม็กข้ามไปแขวงจำปาสัก หรือลาวใต้

#### 3.1.2 อุปสรรค (Threats) โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

##### 1) ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวภาครัฐ

1.1) นโยบายการสนับสนุนทางการพัฒนาการท่องเที่ยวจังหวัดมีจำนวนน้อย คือ หน่วยงานนโยบายและแผนยุทธศาสตร์จังหวัดให้ความสำคัญไปในการเกษตรและการสร้างผลิตภัณฑ์สินค้าท้องถิ่น มากกว่าการท่องเที่ยวของจังหวัด หรือแผนงานด้านการท่องเที่ยว

เป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจของจังหวัด ยังไม่ได้เป็นยุทธศาสตร์หลักที่จริงจัง เมื่อมีการนำเสนอโครงการจะได้รับการพิจารณาในลำดับหลังๆ

## 1.2) นโยบายการบริหารจังหวัดมีการปรับเปลี่ยนและขาดความต่อเนื่อง

คือ จังหวัดมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและผู้นำจังหวัดมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างบ่อย จึงเกิดปัญหาหยุดชะงักโครงการ และมีนโยบายเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้นำ

### 2) ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติการท่องเที่ยวของจังหวัด

#### 2.1) แหล่งท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอมมีศักยภาพดึงดูดการท่องเที่ยว

ค่อนข้างต่ำ คือ ศักยภาพการดึงดูดของแหล่งท่องเที่ยวทางอารยธรรมขอมของจังหวัดยังมีน้อย หรือมีแหล่งท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในจังหวัดมีแต่ขนาดกลางและขนาดเล็ก ยกเว้นปราสาทหินวัดสระกำแพงใหญ่ และเขาพระวิหารที่เป็นของกัมพูชา กิจกรรมและโปรแกรมการท่องเที่ยวมีไม่มาก และดึงดูดใจน้อย เช่น มีการท่องเที่ยวงานแกะทุเรียนของอำเภอกันทรลักษณ์ งานดอกคำควนบานหรืองานศรีพเทสวณู และขาด Story ของแหล่งท่องเที่ยวที่ถูกต้อง ชัดเจนและดึงดูดใจ เพื่อนำเสนอแก่นักท่องเที่ยว

#### 2.2) ภูมิประเทศแหล่งท่องเที่ยวกระจายตัว คือ ลักษณะของภูมิประเทศ

มีการกระจายตัวของแหล่งท่องเที่ยว จึงทำให้เส้นทางคมนาคมมีระยะทางของแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ค่อนข้างไกล และยังไม่สามารถเข้าถึงได้สะดวก สร้างโปรแกรมท่องเที่ยวเชื่อมโยงยาก

#### 2.3) สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของจังหวัดส่วนใหญ่ยัง

ไม่มีคุณภาพและมาตรฐาน คือ กิจกรรม สิ่งอำนวยความสะดวกและแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดยังไม่มีคุณภาพและมาตรฐาน และยังไม่ดึงดูดใจนักท่องเที่ยวเท่าที่ควร

#### 2.4) ภูมิอากาศร้อนไม่เอื้อต่อการท่องเที่ยว คือ ลักษณะภูมิอากาศ

พื้นที่ค่อนข้างร้อน อบอุ่น ส่งผลต่อการเที่ยวชมของกิจกรรมและแหล่งท่องเที่ยว

#### 2.5) เส้นทางและการเข้าถึงการท่องเที่ยวของจังหวัดยังไม่สะดวก

และขาดคุณภาพ คือ เส้นทางคมนาคมยังไม่สะดวกต่อการเดินทาง การบริการขนส่งโดยสารยังไม่เพียงพอ ป้ายและสื่อประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยวยังขาดข้อมูลที่ถูกต้องและปัจจุบัน

#### 2.6) สื่อและข้อมูลการบริการและการเดินทางท่องเที่ยวไม่ชัดเจน

และเป็นปัจจุบัน คือ แผนที่การประชาสัมพันธ์ทางการท่องเที่ยว แผนที่การเดินทาง ป้ายบอกทางยังไม่ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน เพราะไม่มีการจัดการข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

#### 2.7) ข้อจำกัดของฤดูกาลทางธรรมชาติของแหล่งท่องเที่ยว คือ

ไม่สามารถดึงดูดให้เดินทางมาท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี

### 3) ด้านลูกค้าและตลาดการท่องเที่ยว

3.1) เป็นเพียงจุดผ่านและแวะเที่ยวพักของเส้นทางท่องเที่ยว คือ ความต้องการของนักท่องเที่ยวมองเป็นเพียงการผ่าน หรือแวะเข้ามาชมแหล่งท่องเที่ยวเพียงเท่านั้น แล้วมีเป้าหมายไปท่องเที่ยวจังหวัดอุบลราชธานีและประเทศเพื่อนบ้านต่อไป นอกจากกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวตามงานเทศกาล ประเพณีของจังหวัด เช่น งานเทศกาลเงาะทุเรียนอำเภอ กันทรลักษ์ งานดอกคำควนบาน เป็นต้น

3.2) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีจำนวนน้อย คือ นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศมีประมาณร้อยละ 5-10 ของนักท่องเที่ยวทั้งหมดประจำปี

### 4) ด้านเศรษฐกิจ

4.1) วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจอเมริกา คือ การที่เกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจของประเทศสหรัฐอเมริกาและส่งผลกระทบต่อประเทศอื่นๆ เกือบทั่วโลกนั้น ยังมีผลต่อการชะลอตัวทาง การลงทุนและการท่องเที่ยวต่างประเทศของกลุ่มนักท่องเที่ยวอเมริกาและยุโรป

4.2) สถานการณ์วิกฤตทางเศรษฐกิจของประเทศ คือ ค่า GDP มีแนวโน้มต่ำกว่าในภาวะปกติ ภาวะเศรษฐกิจผันผวนและมีผลกระทบโดยรวมกับผู้ประกอบการท้องถิ่น

4.3) ราคาน้ำมันผันผวนและมีแนวโน้มสูงขึ้น คือ การที่สภาวะการณ์แนวโน้มของราคาน้ำมันสูงขึ้น และมีการผันผวนของราคา ส่งผลต่อการตัดสินใจในการท่องเที่ยวของทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ เพราะต้นทุนการเดินทางจะเพิ่มสูงขึ้น และลดปริมาณความต้องการท่องเที่ยวลง

### 5) ด้านการเมือง

5.1) ความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศ (กรณีเขาพระวิหาร) คือ ปัญหาจากความขัดแย้งไทยกับกัมพูชา กรณี เขาพระวิหาร เกิดการปิดด่านช่องสง่าและตัวปราสาทพระวิหาร ด้วยปัญหาทางการเมืองระหว่างประเทศมีการปิดด่านช่องสง่า และปราสาทเขาพระวิหาร ซึ่งเป็นส่วนที่ต่อยอดการท่องเที่ยวนครวัด-นครธม ประเทศกัมพูชา ผู้ประกอบการการท่องเที่ยวต่างต้องหาช่องทางขายในรูปแบบอื่นๆ เช่น การท่องเที่ยวโปรแกรมไทย-ลาว ไทยเวียดนาม จีน ยุโรป เป็นต้น แทนการท่องเที่ยวภายในจังหวัด เพราะปัญหาความไม่ปลอดภัยจากความขัดแย้งของจูดชายแดนไทยและกัมพูชา บริเวณเขาพระวิหาร

5.2) ปัญหาความขัดแย้งและการขาดเสถียรภาพทางการเมืองระดับประเทศ คือ เกิดความจลาจลและการประท้วงทางการเมืองของกลุ่มเสื้อแดงในเขตกรุงเทพและจังหวัดต่างๆ จึงทำให้นักท่องเที่ยวเกิดไม่เชื่อมั่นต่อความปลอดภัย จึงมีการยกเลิกโปรแกรม และการพักผ่อนเป็นจำนวนมาก

**5.3) ความขัดแย้งและการขาดเสถียรภาพทางการเมือง** คือ การเกิดความขัดแย้งทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่น จากมีเหตุการณ์ชุมนุมประท้วงรัฐบาลของกลุ่มเสื้อแดง และมีความรุนแรงจนทำให้เกิดจลาจลและสลายการชุมนุม มีการบาดเจ็บล้มตาย จนข่าวเผยแพร่ไปสู่ประเทศต่างๆ จนมีการแจ้งเตือนไม่ให้มีการเดินทางเข้ามาประเทศไทย และนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่ได้มีการจองซื้อโปรแกรมการท่องเที่ยวและที่พักก็ได้มีการระงับยกเลิกไป โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวจากประเทศจีน

**5.4) ความไม่สงบ การก่อการร้ายของ 3 จังหวัดชายแดนทางภาคใต้** คือ ปัญหาความขัดแย้งและการก่อการร้ายของกลุ่มโจรใน 3 จังหวัดภาคใต้นั้นส่งผลถึงความรู้สึกไม่เชื่อมั่นต่อความปลอดภัยทางการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

#### 6) ด้านการส่งเสริมพัฒนาและบริหารของหน่วยงานทางการท่องเที่ยวและท้องถิ่น

**6.1) ความไม่ชัดเจนและต่อเนื่องของยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวของพื้นที่** คือ การสนับสนุนของหน่วยงานทางการท่องเที่ยวที่รับผิดชอบตามแหล่งท่องเที่ยวทั้งทางธรรมชาติ โบราณสถานและหน่วยงานท้องถิ่นต่างๆ ที่ขาดความจริงจัง ชัดเจนและต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารจังหวัด ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารจังหวัดตามสถานการณ์ทางการเมืองตลอดเวลา จึงขาดความชัดเจนและความต่อเนื่องในทางการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และแผนงานที่กำหนดไว้

**6.2) ขาดความไว้วางใจและเชื่อมั่นต่อการบริหารงานของหน่วยงานท้องถิ่น** คือ จากการได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมมาในอดีตที่ผ่านมา มีการพัฒนาอย่างไม่ชัดเจนเท่าที่ควร จึงทำให้ความร่วมมือของชุมชนและผู้ประกอบการยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร

**6.3) ขอบเขตการพัฒนาทางการท่องเที่ยวไม่เพียงพอ** คือ หน่วยงานทางการท่องเที่ยวท้องถิ่นยังขาดงบประมาณมาส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว การท่องเที่ยวของส่วนภูมิภาคไม่เพียงพอ หรือค่อนข้างได้จำนวนน้อยมาก เมื่อเทียบกับสัดส่วนของงบประมาณด้านอื่นๆ

**6.4) การบูรณาการของหน่วยงานการท่องเที่ยวและหน่วยงานท้องถิ่นยังขาดประสิทธิภาพ** คือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของจังหวัดมีนโยบาย แผนงานและกิจกรรมไม่เป็นทิศทางเดียวกัน ขาดการบูรณาการ เชื่อมโยงและประสานกันอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน และยังขาดการช่วยเหลือและร่วมมือกันอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เป็นเพียงดำเนินการตามแผนและบทบาทของหน่วยงานให้เสร็จสิ้นตามโครงการที่ได้รับมอบหมายและรายงานผลการปฏิบัติงานรอบปีเพียงเท่านั้น เช่น กรมศิลปากรดูแล บูรณะซ่อมแซมปราสาท พัฒนาชุมชนจังหวัดพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน การท่องเที่ยวและกีฬาจัดงานกีฬาภายในพื้นที่และให้ตอบรับการบริการข้อมูลทางการท่องเที่ยว เป็นต้น

6.5) ความร่วมมือของหน่วยงานท้องถิ่นและหน่วยงานเอกชนต่อการร่วมมือทางการจัดการและพัฒนาการท่องเที่ยวยังไม่ดีเท่าที่ควร คือ ผู้ประกอบการท่องเที่ยวเอกชนยังไม่ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวในพื้นที่และชุมชน สิ่งมีการสร้างความร่วมมือกับระดับชุมชนไม่มากเท่าที่ควร และการจัดการการท่องเที่ยวเชิงชุมชน (เรื่องราววิถีชีวิต ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น) ยังไม่ดึงดูดใจ หรือยังไม่มีประสิทธิภาพทางการนำเสนอเพื่อจูงใจสำหรับนักท่องเที่ยว

#### 7) ด้านการบริการทางการท่องเที่ยวของวิสาหกิจเอกชน

7.1) ผู้ประกอบการนำเที่ยวบริการท่องเที่ยวแบบ Outbound คือ ผู้ประกอบการที่ให้บริการการท่องเที่ยว (บริษัททัวร์) โดยมีนำเสนอขายโปรแกรมท่องเที่ยวในพื้นที่น้อย แต่เป็นการขายทัวร์เที่ยวจังหวัดอื่นๆ และหรือพานักท่องเที่ยวไทยไปต่างประเทศแทนการนำเที่ยวในพื้นที่

7.2) สถานการณ์การแข่งขันทางการให้บริการท่องเที่ยวท้องถิ่นรุนแรง คือ มีผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวจำนวนมาก ต่างคนต่างแข่งขันและแย่งชิงลูกค้านักท่องเที่ยวกันเอง ซึ่งสภาพการแข่งขันของตลาดมีค่อนข้างสูง ทั้งจากคู่แข่งเอกชนโดยตรงและหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบ

7.3) สักยภาพความพร้อมของผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวยังมีจำกัด คือ โรงแรมที่พัก และแหล่งบริการทางการท่องเที่ยวของจังหวัดยังมีจำนวนไม่เพียงพอ รถโดยสารประจำทางท้องถิ่นที่จะบริการสู่แหล่งท่องเที่ยวยังมีจำนวนน้อย การให้บริการเที่ยวรับส่ง 1-2 เที่ยวต่อวัน การจัดโปรแกรมการบริการการท่องเที่ยวของวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร เพราะไม่สามารถควบคุมด้านคุณภาพการบริการของวิสาหกิจได้ วิสาหกิจผู้ประกอบการโรงแรม ร้านอาหาร และชุมชนที่บริการทางการท่องเที่ยวยังขาดความรู้ความสามารถทางการตลาดและการบริการทางการท่องเที่ยวมีมาตรฐาน และไม่มีสถาบันการศึกษาที่สร้างบุคลากรทางการท่องเที่ยวและนักวิชาการที่มีความรู้ด้านการท่องเที่ยวและมีศักยภาพ

7.4) ขาดระบบช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ต่อนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทย คือ วิสาหกิจผู้ประกอบการท่องเที่ยวยังขาดช่องทางนำเสนอสินค้าและบริการและประชาสัมพันธ์ธุรกิจต่อลูกค้านักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ส่วนใหญ่มีแต่การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางเว็บไซต์ของหน่วยงานทางราชการที่มีการสำรวจและศึกษาแต่ขาดความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

7.5) การจัดการการท่องเที่ยวเชิงชุมชนขาดประสิทธิภาพ คือ ชุมชนยังขาดความสามารถในการจัดการการท่องเที่ยวและการนำเสนอกิจกรรมและบริการทางการท่องเที่ยว

ไม่ได้มาตรฐาน และยังไม่ดึงดูดใจ หรือยังไม่มีประสิทธิภาพทางการนำเสนอเพื่อจูงใจสำหรับนักท่องเที่ยว

**3.2 การประเมินสมรรถนะของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว** ซึ่งมีการแยกประเด็นการศึกษา ดังนี้

### 3.2.1 จุดแข็ง (Strengths) โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

#### 1) ด้านบุคลากรและผู้ประกอบการท่องเที่ยว

1.1) มีความหลากหลายของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว ทั้งแหล่งท่องเที่ยว กิจกรรมการท่องเที่ยว ที่พัก ร้านอาหาร ร้านสินค้าของที่ระลึกเพียงพอต่อการดึงดูดและอำนวยความสะดวกต่อการบริการทางการท่องเที่ยว

#### 2) ด้านการจัดการกลุ่มเครือข่ายในปัจจุบัน

2.1) มีการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายทางการท่องเที่ยวหลายกลุ่ม คือ ผู้ประกอบการทางการท่องเที่ยวของจังหวัด ได้มีการรวมกลุ่มเครือข่ายในรูปแบบสมาคมและชมรมต่างๆ ตามประเภทของธุรกิจ ได้แก่ สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ ชมรมผู้ประกอบการร้านอาหารจังหวัดศรีสะเกษ ชมรมผู้ประกอบการโรงแรมจังหวัดศรีสะเกษ เป็นต้น

2.2) กลุ่มเครือข่ายมีการกำหนดโครงสร้างและคณะกรรมการดำเนินการอย่างเป็นทางการ คือ กลุ่มชมรมต่างๆ มีโครงสร้างกลุ่มและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการทางเป็นทางการ คือ ซึ่งมีความถูกต้องและชัดเจนประมาณ 3-4 ปีที่ผ่านมา

2.3) กลุ่มเครือข่ายมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ทางการบริการท่องเที่ยวของธุรกิจสมาชิก คือ กลุ่มชมรมจะมีการจัดทำเวปไซด์ประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของชมรม และจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวเมืองนางรอง ประเพณี วัฒนธรรม และปราสาทขอม โดยการสนับสนุนงบประมาณจากค่าสมาชิกกลุ่ม

#### 3) ด้านความร่วมมือและความเข้มแข็งของกลุ่มเครือข่าย

3.1) มีกลุ่มสมาคมส่งเสริมธุรกิจการท่องเที่ยวของจังหวัดที่มีการบริหารจัดการอยู่ในปัจจุบัน คือ ผู้ประกอบการสมาชิกกลุ่มสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวยังมีความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุมและดำเนินกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานทางการท่องเที่ยวและจังหวัดอยู่เป็นประจำ ซึ่งมีโอกาสขยายพื้นที่และได้รับสิทธิการจดทะเบียนเข้าเป็นสมาชิกสมาคมพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

### 3.2.2 จุดอ่อน (Weaknesses) โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

#### 1) ด้านบุคลากรและผู้ประกอบการท่องเที่ยว

1.1) บุคลากรทางการนำเที่ยวที่ได้มาตรฐานยังไม่เพียงพอ คือ บริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ที่มีคุณภาพและมาตรฐานยังมีเพียง 4-5 ราย มีชมรมมัคคุเทศก์ที่มีสมาชิกจำนวนน้อย มีเพียงไม่ถึง 10 ราย ที่ได้ดำเนินการ (มีใบประกอบวิชาชีพ) และการสร้างอาสาสมัครการท่องเที่ยวของจังหวัดทำได้ยาก และมีจำนวนน้อย

1.2) สมาชิกขาดการตระหนักต่อการพัฒนาตนเองทางวิชาการและการประกอบธุรกิจ คือ ผู้ประกอบการสมาชิกส่วนใหญ่ไม่ค่อยสนใจและพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการเท่าที่ควร

1.3) ผู้ประกอบการในบริเวณแหล่งท่องเที่ยวยังมีไม่เพียงพอ คือ โรงแรมที่พัก ร้านอาหาร ร้านจำหน่ายของที่ระลึกในบริเวณแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดยังมีจำนวนไม่เพียงพอ ขาดการประสานงานชุมชนที่มีศักยภาพทางการท่องเที่ยวเข้าร่วมเป็นกลุ่มเครือข่ายอย่างจริงจัง

## 2) ด้านการจัดการกลุ่มเครือข่ายในปัจจุบัน

2.1) ขาดผู้นำที่มีความทุ่มเทและเสียสละจริงจังต่องานบริหารกลุ่มเครือข่าย คือ กลุ่มเครือข่ายส่วนใหญ่ยังขาดผู้นำที่เข้ามาบริหารจัดการกลุ่มอย่างจริงจัง และทุ่มเทเสียสละเวลาและงบประมาณเข้าร่วม เช่น การใช้ทรัพยากร เวลาร่วมงาน และดำเนินงานกิจกรรมการเข้าร่วมประชุม เป็นต้น

2.2) เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ประกอบการสมาชิกกลุ่มเครือข่าย คือ ผู้ประกอบการสมาชิกกลุ่มเครือข่ายบางส่วนมีความขัดแย้งทางการบริหารจัดการกับผู้นำและคณะกรรมการกลุ่ม ซึ่งอาจเกิดจากการบริหารจัดการกลุ่มและการให้สิทธิและประโยชน์ต่อการรวมกลุ่มยังไม่เหมาะสม

2.3) งบประมาณดำเนินการของกลุ่มเครือข่ายไม่เพียงพอ คือ กลุ่มชมรมมีรายได้จากค่าสมัครสมาชิกและหรือค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ธุรกิจเท่านั้น แต่มีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการประชุม จัดทำสื่อและโครงการพัฒนาสมาชิก จึงทำให้งบประมาณบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายไม่เพียงพอ

2.4) ขาดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินการร่วมกันอย่างชัดเจน คือ ผู้ประกอบการมีเป้าหมายและการดำเนินการไปคนละทิศทาง และความมุ่งหวังผลประโยชน์ทางธุรกิจของตนเองต่อการรวมกลุ่มชมรมมากเกินไป ไม่มีการเสียสละอย่างแท้จริง จึงเกิดการร่วมมือเชื่อมโยงธุรกิจและการรวมกลุ่มเครือข่ายยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร

2.5) ขาดแผนงานและกิจกรรมดำเนินการประจำปีอย่างชัดเจน คือ กลุ่มชมรมส่วนใหญ่ไม่มีการจัดทำแผนงานและปฏิทินดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นทางการ มีเพียงการจัดกิจกรรมตามช่วงเวลาเทศกาลและตามหน่วยงานท้องถิ่นประสานโครงการมาให้ และกิจกรรมการ



ดำเนินการของแต่ละชมรมและกลุ่มเครือข่ายมีไม่มาก จำนวน 3-5 กิจกรรมในรอบปี อีกทั้งเป็นลักษณะสมาชิกยังดำเนินการเป็นรายธุรกิจอยู่ และการรวมกลุ่มเป็นเพียงเอกชนเท่านั้นที่เข้ามาเป็นสมาชิกของกลุ่มเท่านั้น

**2.6) การประสานงานและการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารกลุ่มเครือข่ายไม่ทั่วถึง** คือ กลุ่มชมรมเครือข่ายจะมีการแจ้งข่าวสารและประสานงานแก่สมาชิกไม่กระจายและทั่วถึง สมาชิกส่วนใหญ่จะแจ้งและประสานถึงสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน

**2.7) ชมรมและกลุ่มเครือข่ายยังมีขนาดเล็ก** คือ จำนวนสมาชิกของชมรมและกลุ่มเครือข่ายแต่ละกลุ่มยังมีจำนวนน้อย ประมาณ 20-40 รายเท่านั้น

### 3) ด้านความร่วมมือและความเข้มแข็งของกลุ่มเครือข่าย

**3.1) ผู้ประกอบการขาดแรงจูงใจและความเชื่อมั่นต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่ม** คือ วิสาหกิจขาดความเชื่อมั่นในการจัดการและความร่วมมือในการรวมกลุ่มเครือข่าย และจะไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควร เพราะเกิดจากความไม่ชัดเจนของการบริหารจัดการกลุ่ม อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐยังให้การสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอและขาดความต่อเนื่อง จึงทำให้มีทัศนคติและแรงจูงใจในการจัดตั้งกลุ่มและความคาดหวังจากประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายชมรม

**3.2) ระดับความสัมพันธ์ของสมาชิกกับกลุ่มเครือข่ายค่อนข้างต่ำ** คือ สมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่มชมรมส่วนใหญ่มีความต้องการเข้าร่วมเพื่อเปิดโอกาสทางการตลาดของธุรกิจ และการสิทธิร่วมการสนับสนุนจากหน่วยงานท้องถิ่น

**3.3) ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกไม่ทุ่มเทและเสียสละกับกิจกรรมของชมรม** คือ สมาชิกส่วนใหญ่ขาดความทุ่มเทและความร่วมมือต่อกิจกรรมของกลุ่มเครือข่าย เพราะอาจขาดความตระหนักทางสังคมและการแข่งขันทางธุรกิจ หรือผู้ประกอบการยังขาดแรงจูงใจต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชมรม และความคาดหวังจากประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายชมรมผู้ประกอบการไม่มีเวลาที่ต้องเข้าร่วมทำกิจกรรมของกลุ่มเครือข่าย

**3.4) สมาชิกมีความต้องการประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม** คือ สมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่มส่วนใหญ่มีความต้องการหวังผลทางการค้าและธุรกิจของตนมากกว่าการที่จะเสียสละและช่วยเหลือเพื่อนสมาชิก และหรือกลุ่มให้เกิดการพัฒนาให้เข้มแข็งมากขึ้น หรือผู้ประกอบการสมาชิกบางส่วนมีความคาดหวังและความต้องการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมที่จะช่วยพัฒนากลุ่มสมาชิกด้วยกัน



ภาคผนวก ง โครงการนำร่องและกิจกรรมความร่วมมือของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ

โครงการนำร่องและกิจกรรมความร่วมมือของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษที่แสดงถึงศักยภาพการดำเนินการและผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม ซึ่งมีโครงการ 2 โครงการ และกิจกรรมทั้งหมด 2 กิจกรรมที่สามารถสังเคราะห์ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินงานและผลความสำเร็จของการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษได้ตามรายละเอียดของแต่ละโครงการและกิจกรรมดังนี้

**1. โครงการพัฒนาความร่วมมือและศักยภาพการบริหารจัดการคลัสเตอร์ระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินท์กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง**

**1.1 โครงการพัฒนาความร่วมมือและศักยภาพการบริหารจัดการคลัสเตอร์ระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินท์กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง** ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**1) วัตถุประสงค์**

1.1) เพื่อศึกษาดูงานทางการบริหารจัดการกลุ่มคลัสเตอร์ที่ประสบความสำเร็จของคณะกรรมการ บริหารคลัสเตอร์และสมาชิกคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินท์

1.2) เพื่อสร้างโอกาสการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมระหว่างวิสาหกิจการท่องเที่ยวของคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินท์กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง

**2) กิจกรรมดำเนินการ**

2.1) การศึกษาดูงานศักยภาพการบริหารจัดการคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง

2.2) การแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมการท่องเที่ยวและสร้างพันธมิตรคู่ค้าระหว่างวิสาหกิจท่องเที่ยวของคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินท์กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง

2.3) การจัดทำข้อตกลงความร่วมมือทางการท่องเที่ยวระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินท์กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง

**3) แผนงาน การพัฒนาและสร้างเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวของคลัสเตอร์**

**4) ผู้รับผิดชอบ** คณะกรรมการบริหารคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินท์

5) กิจกรรมและระยะเวลาดำเนินการ โปรแกรมการศึกษาคุณงาน ของคลัสเตอร์ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ ระหว่างวันที่ 30 มิถุนายน 2553 ถึง วันที่ 2 กรกฎาคม 2553 ณ จังหวัดลำปาง

#### 6) ผลที่ได้รับ

6.1) คลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมได้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการเครือข่ายนำมาสู่การบริหารจัดการคลัสเตอร์ได้อย่างเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.2) สมาชิกคลัสเตอร์เกิดวิสัยทัศน์ และสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาคุณงาน มาปรับปรุง พัฒนากิจการธุรกิจของตน อีกทั้งได้จับคู่และเพิ่มพันธมิตรทางธุรกิจของตนได้

6.3) สมาชิกคลัสเตอร์ได้เกิดความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน และเสริมสร้างความร่วมมือกับ คลัสเตอร์และสมาชิกด้วยตนเอง

6.4) ได้ร่วมทำร่างข้อตกลงความร่วมมือ (Memorandum of Understanding : MOU) ระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์และคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง ซึ่งรายละเอียดของร่าง MOU มีดังนี้

#### 1.2 ร่างข้อตกลงความร่วมมือ MOU ระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง

โดยข้อตกลงความร่วมมือถือเป็นยุทธศาสตร์และแนวทางการส่งเสริมการท่องเที่ยวของภาค เอกชนและภาครัฐด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดลำปาง ภายใต้คลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ และคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง โดยที่ผ่านมาจะเน้นไปที่การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันสมาชิกคลัสเตอร์เป็นครั้งๆ และจบกันไป แต่ครั้งนี้จะเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะมีการกำหนดเจ้าภาพที่จะดำเนินการ โดยกรณีฝ่ายทางการท่องเที่ยวล้านนา คลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง เป็นผู้ดำเนินการและรับผิดชอบ ฝ่ายทางการท่องเที่ยวอารยธรรมอีสานใต้ คลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ที่มี 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ เป็นผู้ดำเนินการและรับผิดชอบ ซึ่งก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคเอกชนของพื้นที่ทั้ง 2 ภูมิภาค และภาครัฐ เป็นฝ่ายให้การรับรองและสนับสนุนอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมและมีความยั่งยืน

โดยได้เสนอข้อตกลงความร่วมมือ มีทั้งหมด 8 ข้อ ประกอบไปด้วย

1. ระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปางจะทำงานร่วมกัน โดยยึดถือหลักความถูกต้องและประโยชน์

ร่วมกัน โดยจะร่วมกันพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในแถบเขตอีสานใต้ 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ และในแถบเขตจังหวัดลำปาง

2. ทั้งสองฝ่ายจะร่วมกันวางแผนการท่องเที่ยว ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยวและธุรกิจนำเที่ยว โดยแต่ละฝ่ายต่างต้องสนับสนุนให้ประชาชน นักท่องเที่ยวของพื้นที่ตน และหรือนักท่องเที่ยวต่างพื้นที่ นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเดินทางไปยังอีกแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงเส้นทางและกิจกรรมการท่องเที่ยวของเขตจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดลำปาง และเชื่อมโยงการท่องเที่ยวประเทศเพื่อนบ้านที่มีพื้นที่ติดต่อกับเขตคลัสเตอร์นั้น เช่น ประเทศกัมพูชา ประเทศสาธารณรัฐประชาชนลาว ประเทศเวียดนามและประเทศจีน เป็นต้น

3. ทั้งสองฝ่ายร่วมกันสร้างชื่อเสียงให้กับการท่องเที่ยว สร้างระบบแลกเปลี่ยนนักท่องเที่ยว ให้การสนับสนุนศูนย์ส่งเสริมการท่องเที่ยวและบริการ โดยกรณีจัดตั้งหน่วยงานความรับผิดชอบเป็นตัวแทนในความร่วมมือดูแลนักท่องเที่ยวและการท่องเที่ยว ได้แก่ ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยว วางแผนเส้นทางท่องเที่ยว ตลาดท่องเที่ยว เป็นต้น ภายใต้การบริการนักท่องเที่ยวที่ดีของทั้งสองคลัสเตอร์

4. ทั้งสองฝ่ายจะผลักดันและให้การสนับสนุนการคมนาคมทุกด้าน เพื่อให้ นักท่องเที่ยวได้รับความสะดวกและปลอดภัย

5. ทั้งสองฝ่ายจะช่วยกันแก้ไขปัญหาให้แก่นักท่องเที่ยวและประสานกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อช่วยเหลือนักท่องเที่ยวของแต่ละฝ่าย

6. ทั้งสองฝ่ายจะร่วมกับส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการวางแผนยุทธศาสตร์ แลกเปลี่ยนบุคลากร การศึกษา ภาษา วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ภูมิปัญญา กิจกรรมนันทนาการและกีฬา เป็นต้น

7. ทั้งสองฝ่ายจะจัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันทุกๆ 6 เดือนหรือปีละ 1-2 ครั้ง โดยใช้สถานที่ของคลัสเตอร์อารยธรรมขอมศรีบูรินทร์และคลัสเตอร์ล้านนาลำปางสลับสับเปลี่ยนกัน เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจในข้อมูลและปัญหาเกี่ยวกับการท่องเที่ยวร่วมกัน

8. การพัฒนากลไกความร่วมมือเพื่อร่วมกันติดตามการดำเนินงานตามข้อตกลงการพัฒนาความร่วมมือระหว่างคลัสเตอร์ เป็นประจำทุกปี ในลักษณะของการขยายตัวทางการค้าและการลงทุนสำหรับวงการวิสาหกิจการท่องเที่ยวของทั้งสองคลัสเตอร์ โดยที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความพึงพอใจ และเรียกร้องให้มีการหารืออย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ในการติดตามความคืบหน้าของบันทึกความเข้าใจ รวมทั้งเร่งรัดให้ความร่วมมือต่างๆ ที่เกิดขึ้น ได้มีพัฒนาการต่อไปอย่างยั่งยืน

ข้อตกลงดังกล่าวข้างต้น ข้าพเจ้าในนามตัวแทนของคณบดีขอรับรองว่าข้าพเจ้ามีความร่วมมืออย่างเต็มที่

โดยมีผล ตั้งแต่วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2553 เป็นต้นไป

ลงชื่อ.....

(นายอาทร แสงโสมวงศ์)  
ประธานคณบดีสภาทอเทีย  
อารยธรรมขอมศรีบูรินทร์

ลงชื่อ.....

(นายสุรพล ต้นสุวรรณ)  
นายกสมาคมทอเทียนครลำปาง  
และประธานคณบดีสภาทอเทีย  
อารยธรรมล้านนาจังหวัดลำปาง



รูปภาพภาคผนวก ง 1 การเข้าร่วมสัมมนาการเชื่อมโยงอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์กับอารยธรรมล้านนาจังหวัดลำปาง โดย นายสุภกิจ บุญญฤทธิพงษ์ ผู้ว่าราชการจังหวัดลำปาง



รูปภาพภาคผนวก ง 2 สมาชิกคัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์และคัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง

### 1.3 โครงการส่งเสริมการตลาดเชื่อมโยงตลาดภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ “ล้านนาสู่ขอมศรีบูรินทร์”

ทางคัสเตอร์ลำปางได้กำหนดโครงการและดำเนินการในการเชื่อมโยงกับคัสเตอร์การท่องเที่ยวศรีบูรินทร์ด้วย โครงการส่งเสริมการตลาดเชื่อมโยงตลาดภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ “ล้านนาสู่ขอมศรีบูรินทร์” ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

นายศุภกิจ บุญญฤทธิพงษ์ ผู้ว่าราชการจังหวัดลำปาง ร่วมกับ ดร.นิมิตร จิวะสันติการ นายกเทศมนตรีนครลำปาง นายสุรพล ต้นสุวรรณ นายกสมาคมท่องเที่ยวนครลำปาง นำคณะผู้ประกอบการ หัวหน้าส่วนราชการ และผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 49 คน เดินทางไปแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมและทัศนศึกษา เส้นทางการท่องเที่ยวอารยธรรม “ขอมศรีบูรินทร์” ณ จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ ในระหว่างวันที่ 4-7 กันยายน 2553 เพื่อเป็นการประสานประโยชน์ร่วมมือด้านการท่องเที่ยวระหว่างกลุ่มคัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนาลำปาง และกลุ่มคัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ ภายใต โครงการส่งเสริมการตลาดเชื่อมโยงตลาดภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ “ล้านนาสู่ขอมศรีบูรินทร์”

กำหนดการเดินทาง ทัศนศึกษาเส้นทางอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ (บุรีรัมย์ – สุรินทร์ – ศรีสะเกษ) ในระหว่างวันที่ 4 – 7 กันยายน 2553



รูปภาพภาคผนวก ง 3 การทัศนศึกษาเพื่อเชื่อมโยงการท่องเที่ยวระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยว  
ด้านจังหวัดลำปางและคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์



รูปภาพภาคผนวก ง 4 การทัศนศึกษาเพื่อเชื่อมโยงการท่องเที่ยวระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยว  
ด้านจังหวัดลำปางและคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์



และนายสุรพล ต้นสุวรรณ รองนายกเทศมนตรีนครลำปาง ในฐานะนายกสมาคมท่องเที่ยวนครลำปาง กล่าวว่า สำหรับเส้นทางท่องเที่ยวอารยธรรม“ขอมศรีบูรินทร์” ภายใต้โครงการ ดังกล่าว เริ่มจากการเยี่ยมชมการบริหารจัดการอุทยานประวัติศาสตร์พิมาย อ.พิมาย และการปฏิบัติหน้าที่ของยุวมัคคุเทศก์ จ.นครราชสีมา ร่วมจัดงานส่งเสริมการตลาด (Table Top Sales) ระหว่างผู้ประกอบการจังหวัดลำปางร่วมกับผู้ประกอบการภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ชมการบริหารจัดการอุทยานประวัติศาสตร์พนมรุ้ง ศูนย์ผลิตภัณฑ้อีสานใต้ อุทยานประวัติศาสตร์ปราสาทเมืองต่ำ หมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่บ้าน โลกเมือง อ.ประโคนชัย จ.บุรีรัมย์ ชมการบริหารจัดการกลุ่มและปฏิบัติหน้าที่ของยุวมัคคุเทศก์ ณ ปราสาทตาหมื่น(ปราสาทบายกริม) ปราสาทตาหมื่นอม อ.พนมดงรัก จ.สุรินทร์ และเยี่ยมชมปราสาทภูมิโปน ปราสาทศรีขรภูมิ รวมถึงปราสาทสระกำแพงใหญ่ จ.สุรินทร์ และในการเดินทางไปแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมในครั้งนี้ นอกจากจะเป็นการกระตุ้นให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจการท่องเที่ยว และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่ม เป็นพันธมิตรและพัฒนาเครือข่ายธุรกิจอุตสาหกรรมร่วมกันแล้ว ยังเป็นสนับสนุนให้กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวจังหวัดลำปางของเราให้มีความเข้มแข็ง มีทิศทางท่องเที่ยวที่ชัดเจน โดยเฉพาะแหล่งท่องเที่ยวทางด้านศิลปวัฒนธรรม สินค้า และบริการ ซึ่งจะต้องเชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่องต่อไป.

และข่าวจากเขलगค์นครโพสต์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 118 วันที่ 16 – 22 กันยายน 2553 หน้า 9 นำเสนอหัวข้อข่าว “ผู้ว่าฯ-สมาคมท่องเที่ยว-เทศบาลนครลำปางพาทัวร์อารยธรรม เปิดเส้นทางค้า “ลานนา” สู่ออมศรีบูรินทร์”



รูปภาพภาคผนวก ง 5 ข่าวความร่วมมือของผู้ว่า สมาคมท่องเที่ยวและเทศบาลนครลำปางเปิดเส้นทางค้า “ลานนา” สู่ออมศรีบูรินทร์ ที่มา: เขलगค์นครโพสต์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 118 วันที่ 16 – 22 กันยายน 2553 หน้า 9

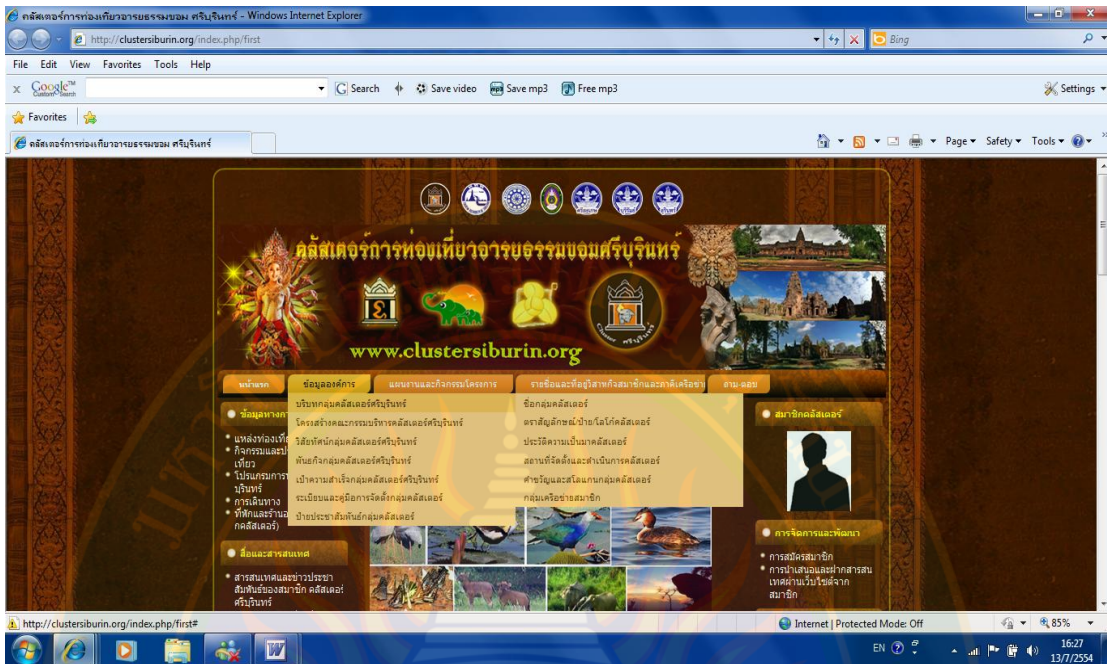
2. โครงการการจัดทำระบบข้อมูล องค์ความรู้ทางการท่องเที่ยว วิสาหกิจและภาคีเครือข่าย การท่องเที่ยว และพัฒนาในรูปแบบ E-Marketing ในเว็บไซต์ //clustersriburin.org ซึ่งมี รายละเอียดดังเช่นในรูปภาพภาคผนวก 6 – 10



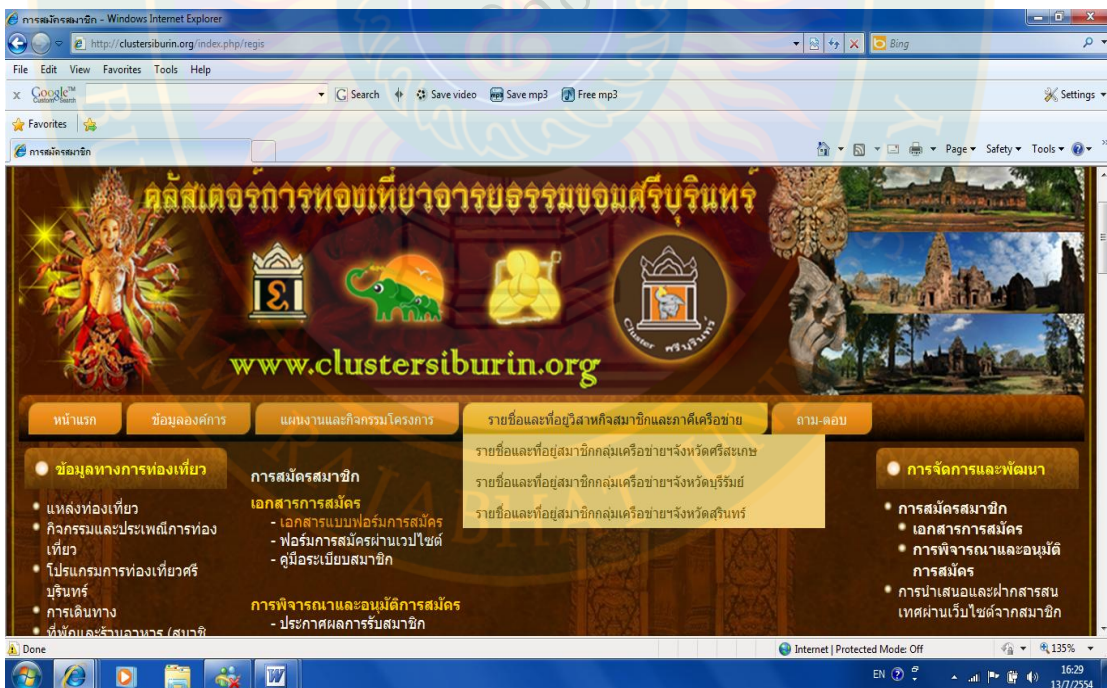
รูปภาพภาคผนวก ง 6 หน้า Home page ของเว็บไซต์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรม ขอมในเขตอีสานใต้ : //clustersriburin.org



รูปภาพภาคผนวก ง 7 หน้า Home page ของเว็บไซต์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ : //clustersriburin.org ในส่วนของการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร วิสาหกิจเครือข่าย



รูปภาพภาคผนวก ง 8 หน้า Home page ของเว็บไซต์กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ : //clustersiburin.org ในส่วนของการประชาสัมพันธ์ข่าวสารวิสาหกิจเครือข่าย



รูปภาพภาคผนวก ง 9 หน้า page รายละเอียดของสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมตามรายจังหวัด และทั้ง 3 จังหวัด



รูปภาพภาคผนวก ง 10 หน้า page ช่องทางการส่งข้อมูล ข่าวสารและองค์ความรู้เพื่อแลกเปลี่ยน และนำเสนอของสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม ตามรายจังหวัด และทั้ง 3 จังหวัด

3. กิจกรรมและข่าวสารประชาสัมพันธ์ความร่วมมือของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 2 กิจกรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 3.1 3 จังหวัดอีสานใต้ จับมือสร้างเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม

3 จังหวัดอีสานใต้ สุรินทร์ บุรีรัมย์ และ ศรีสะเกษ จับมือสร้างกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันที่มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ตัวแทนภาคธุรกิจชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว โรงแรม และร้านอาหาร รวมถึงหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวจาก 3 จังหวัดอีสานใต้ ได้แก่ จังหวัดสุรินทร์ บุรีรัมย์ และศรีสะเกษ รวมกว่า 50 คน ได้ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือพร้อมรับฟังการบรรยาย เรื่องการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยกลยุทธ์การรวมกลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอม ซึ่งทางคณบดีกวีจียมมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ได้จัดขึ้น เพื่อสร้างเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างความตระหนักให้กับผู้ประกอบการ ให้เห็นถึงความสำคัญของการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายทางธุรกิจ โดยมีรองศาสตราจารย์โกวิท เชื่อมกลางอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เป็นประธานเปิดโครงการ นางสาวอัจฉรา หลาวทอง ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ

บุรีรัมย์ กล่าวว่า ประเทศไทยมีข้อดีคือความหลากหลายด้านการท่องเที่ยวและมีขีดความสามารถที่จะพัฒนาการท่องเที่ยวให้เป็นที่สนใจจากนักท่องเที่ยวทั่วโลก ได้อีกมากแต่ที่ผ่านมา แต่ละพื้นที่จะต่างคนต่างทำ ไม่มีรวมกลุ่ม ทำให้สูญเสียโอกาสการพัฒนา ดังนั้นจึงมีแนวคิดที่จะจัดตั้งเครือข่ายหรือคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมขึ้น โดยนำจุดเด่น ซึ่งมีเอกลักษณ์เฉพาะของพื้นที่มาเป็นจุดขาย พร้อมนำแนวคิดการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยว แหล่งที่พัก และร้านอาหารมาสนับสนุน เพื่อให้พื้นที่และแหล่งท่องเที่ยว ของ 3 จังหวัดอีสานใต้ เพิ่มระดับความสนใจแก่นักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้จะมีการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวนำร่องขึ้นก่อน จากนั้นจะขยายผลให้เกิดเครือข่าย ครอบคลุมทั้ง 3 จังหวัด โดยใช้จุดนำร่องเป็นต้นแบบ



### รูปภาพภาคผนวก ง 11 ข่าวการเปิดตัวโครงการการสร้างเครือข่ายการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม ทั้ง 3 จังหวัดอีสานใต้

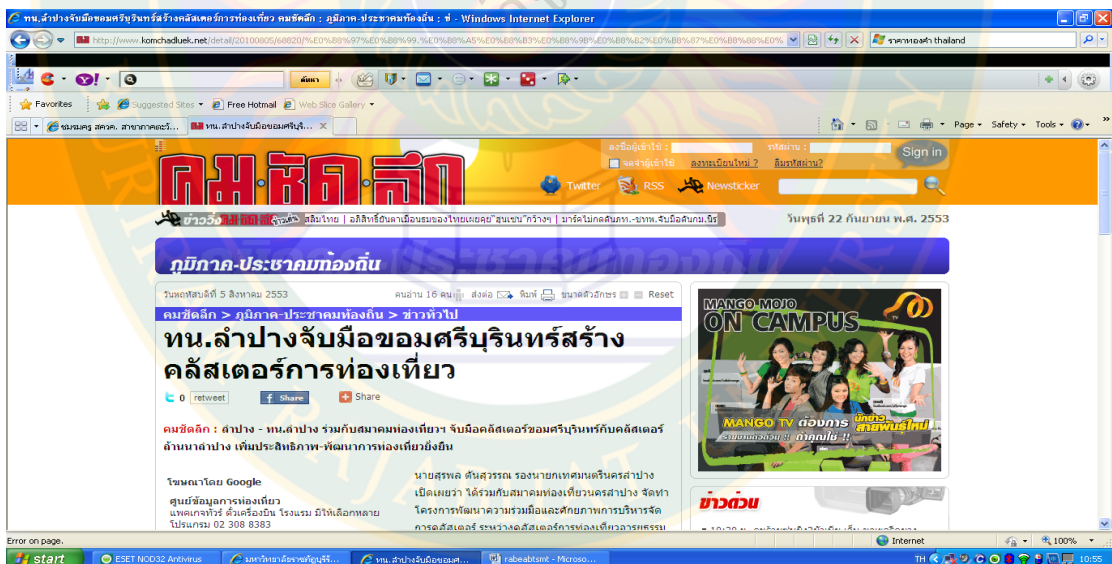
ที่มา : <http://news.sanook.com/852443-3> วันที่ 10 ธค 52 เวลา 10.20 น.

### 3.2 ทน.ลำปางจับมือขอมศรีบูรินทร์สร้างคลัสเตอร์การท่องเที่ยว

จากเว็บไซต์ คมชัดลึก : ลำปาง - ทน.ลำปาง ร่วมกับสมาคมท่องเที่ยวฯ จับมือคลัสเตอร์ขอมศรีบูรินทร์กับคลัสเตอร์ล้านนาลำปาง เพิ่มประสิทธิภาพ-พัฒนาการท่องเที่ยวยั่งยืน

นายสุรพล ต้นสุวรรณ รองนายกเทศมนตรีนครลำปาง เปิดเผยว่า ได้ร่วมกับสมาคมท่องเที่ยวนครลำปาง จัดทำโครงการพัฒนาความร่วมมือและศักยภาพการบริหารจัดการคลัสเตอร์ระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ (จ.บุรีรัมย์ สุรินทร์ และศรีสะเกษ) ในภูมิภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปางขึ้น โดยเน้นการศึกษาคุณงานด้านการบริหารจัดการที่ดีมีความเข้มแข็ง เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจการท่องเที่ยว และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มเป็นพันธมิตร และพัฒนาเครือข่ายธุรกิจอุตสาหกรรมร่วมกัน รวมถึงสนับสนุนให้กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังเน้นการศึกษาเรียนรู้เส้นทางอารยธรรมผลิตภัณฑืสินค้าล้านนาโบราณ ทั้งการสาธิตแกะสลักไม้ ด้วยการใช้มีดและสิ่ว รวมถึงความเชื่อ แนวคิดที่ถ่ายทอดออกมาเป็นลวดลายลงบนผืนไม้ด้วยฝีมืออันประณีตงดงามและทันสมัยพื้นที่บ้านหลุก ต.นาครีว อ.แม่ทะการสาธิตการผลิตเครื่องปั้นดินเผา (เซรามิก) อินทราเซรามิก กิจกรรมสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมขอมศรีบูรินทร์และวัฒนธรรมล้านนา บริเวณข่วงนครลำปางและเที่ยวชมถนนคนเดินเมืองรถม้าอากาศกองต้า และการสร้างโครงข่ายเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวระดับชุมชนในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ(คลัสเตอร์) กลุ่มพื้นที่ และนำเสนอกิจกรรมการท่องเที่ยวที่แตกต่างออกไปจากเดิม ด้วยการสร้างรูปแบบการท่องเที่ยวให้มีความหลากหลายมากขึ้น จะช่วยยืดระยะเวลาให้นักท่องเที่ยวอยู่ในสถานที่ท่องเที่ยวนานขึ้น ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในระหว่างการท่องเที่ยว เพิ่มรายได้ให้แก่ธุรกิจ โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจนำเที่ยว โรงแรม ที่พัก ร้านอาหาร และร้านอาหาร รวมไปถึงผลิตภัณฑืท้องถิ่นอีกด้วย



รูปภาพภาคผนวก ง 12 แสดงข่าวประชาสัมพันธ์โครงการความร่วมมือและเชื่อมโยงระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์กับคลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง  
ที่มา : <http://www.komchadluek.net/detail/20100805/68820> วันพฤหัสบดีที่ 5 สิงหาคม 2553

## และข่าวเทศบาลนครลำปาง “เปิดเส้นทางท่องเที่ยวเมืองร่มผ้าเชื่อมโยง อารยธรรม“ขอมศรีบูรินทร์”

นายสุรพล ต้นสุวรรณ รองนายกเทศมนตรีนครลำปาง กล่าวถึงความสำคัญของการเชื่อมโยงด้านอารยธรรมและการท่องเที่ยว ในฐานะนายกสมาคมท่องเที่ยวนครลำปางว่า เพื่อเป็นการประสานประโยชน์ร่วมกันในด้านการท่องเที่ยว ภายใต้ “โครงการพัฒนาความร่วมมือ และศักยภาพการบริหารจัดการคลัสเตอร์ระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์กับ คลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง” ในรูปแบบของการศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการที่ดีมีความเข้มแข็ง เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจการท่องเที่ยว และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่ม เป็นพันธมิตรและพัฒนาเครือข่ายธุรกิจอุตสาหกรรมร่วมกัน รวมถึงเพื่อสนับสนุนให้กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการท่องเที่ยวได้อย่างยั่งยืน

นายสุรพล กล่าวว่า สำหรับกิจกรรมสำคัญภายใต้โครงการฯ ดังกล่าวนอกเหนือจากการบรรยายทางวิชาการแล้ว ยังเน้นในเรื่องของการศึกษาเรียนรู้ “เส้นทางอารยธรรมผลิตภัณฑ์สินค้าล้านนาโบราณ” ได้แก่ การสาธิตแกะสลักไม้ ด้วยการใช้มีดและสิ่ว รวมถึงความเชื่อแนวคิดที่ถ่ายทอดออกมาเป็นลวดลายต่าง ๆ ลงบนพื้นไม้ ด้วยฝีมืออันประณีตงดงามและทันสมัยในพื้นที่บ้านหลุก ต.นาคร้าว อ.แม่ทะ ซึ่งเป็นงานศิลปวัฒนธรรม ที่มีมานานและสืบทอดมาจนถึงปัจจุบัน การสาธิตการผลิตเครื่องปั้นดินเผา หรือเซรามิก ณ อินทราเซรามิก กิจกรรมสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมขอมศรีบูรินทร์และวัฒนธรรมล้านนา บริเวณ ช่างนครลำปาง และเที่ยวชมถนนคนเดินเมืองร่มผ้า“กาดกองต้า” ร่วมทำบุญตักบาตร“ใส่บาตรข้าวนี้” สัมผัสบรรยากาศการซื้อของกินของใช้ใน “กาดหมั้วคว้งาย”บนถนนสายวัฒนธรรม เดินทางสู่เส้นทางอารยธรรมล้านนาวิหารโบราณนิเวศ และวิถีวัฒนธรรมชุมชน ณ วัดพระธาตุลำปางหลวง วัดพระแก้วดอนเต้าสุชาดาราม และวัดปงสนุกเหนือ รวมถึง ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย ก่อนจะมุ่งหน้าไปยังอุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ มีธารน้ำแร่ และธารน้ำตกไหลมาบรรจบกันได้อย่างลงตัว

สำหรับการสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวระดับชุมชนในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ(คลัสเตอร์) กลุ่มพื้นที่ และนำเสนอกิจกรรมการท่องเที่ยวที่แตกต่างออกไปจากเดิม ด้วยการสร้างรูปแบบการท่องเที่ยวให้มีความหลากหลายมากขึ้นจะช่วยยืดระยะเวลาให้นักท่องเที่ยวอยู่ในสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ นานขึ้น ก่อให้เกิด ค่าใช้จ่ายในระหว่างการท่องเที่ยว อันเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยว โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจนำเที่ยว โรงแรม ที่พัก ห้าง และร้านอาหาร รวมไปถึงผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้นไปด้วย ลำปางเป็นจังหวัดหนึ่ง

ทางภาคเหนือที่มีความพยายามที่จะพัฒนาความร่วมมือ และประสานงานในลักษณะเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนกลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยว จับคู่ธุรกิจ และสร้างพันธมิตรทางธุรกิจการท่องเที่ยวร่วมกัน ระหว่าง คลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ (จ.บุรีรัมย์ จ.สุรินทร์ จ.ศรีสะเกษ) ในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง นอกจากนี้ ยังได้ให้คำมั่นสัญญาความร่วมมือเพื่อเชื่อมโยงด้าน อารยธรรมและการท่องเที่ยว ระหว่างกันเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ในวันเสาร์ที่ 31 กรกฎาคม 2553 ที่ผ่านมา ณ ห้องประชุมราชวดี เทศบาลนครลำปาง.

และ “ลำปางเป็นจังหวัดหนึ่งทางภาคเหนือตอนบน ที่มีความพยายามที่จะพัฒนาความร่วมมือ และประสานงานในลักษณะเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนกลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยว จับคู่ธุรกิจ และสร้างพันธมิตรทางธุรกิจการท่องเที่ยวร่วมกันระหว่างคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์ (บุรีรัมย์ สุรินทร์ และศรีสะเกษ) ในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง นอกจากนี้ยังได้ให้คำมั่นสัญญาความร่วมมือ เพื่อเชื่อมโยงด้านอารยธรรมและการท่องเที่ยว ระหว่างกันเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งจะทำการท่องเที่ยวในลักษณะดังกล่าวเกิดขึ้นได้ และส่งผลดีต่อการท่องเที่ยวของจังหวัดต่อไป” นายสุรพล กล่าว



รูปภาพภาคผนวก ง 13 ข่าจากสยามรัฐ เรื่อง ลำปางผูกเสี่ยวทางท่องเที่ยว  
เชื่อมอารยธรรมอีสานตอนล่าง/หวังเพิ่มรายได้ให้ชุมชน





ภาคผนวก จ ภาพกิจกรรมการจัดทำแผนโครงการวิจัยในรูปแบบประชุม  
เชิงปฏิบัติการและการทัศนศึกษาเส้นทางการท่องเที่ยวในพื้นที่



รูปภาพภาคผนวก จ 1 การสัมภาษณ์และFocus group คุณผาวรินทร์ จรัสวรพันธ์ รักษาการ  
ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์และอดีตประธานชมรมพัฒนาธุรกิจ  
การท่องเที่ยวเมืองนางรอง และคณะกรรมการชมรม เมื่อวันอาทิตย์ที่ 22 พฤศจิกายน 2552



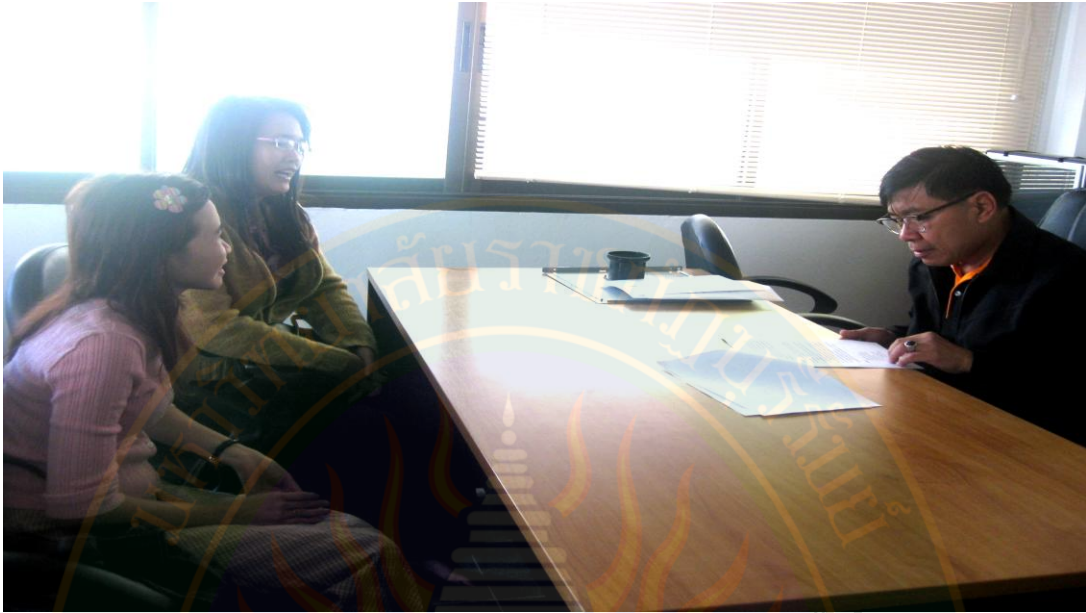
รูปภาพภาคผนวก จ 2 การสัมภาษณ์ คุณอนุกรณ์ รัตนศิริวิมล ประธานชมรมผู้ประกอบการ  
ค้าอาหารจังหวัดบุรีรัมย์  
เมื่อวันศุกร์ที่ 20 พฤศจิกายน 2552



รูปภาพภาคผนวก จ 3 การสัมภาษณ์ คุณขวัญทวี ไทยยิ่ง เลขานุการสมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยว  
จังหวัดสุรินทร์  
เมื่อวันจันทร์ที่ 23 พฤศจิกายน 2552



รูปภาพภาคผนวก จ 4 การสัมภาษณ์ คุณกัลยาณี ธรรมจารีย์ ประธานสภาอุตสาหกรรม  
การท่องเที่ยวจังหวัดศรีสะเกษ  
เมื่อวันพุธที่ 25 พฤศจิกายน 2552



รูปภาพภาคผนวก จ 5 การสัมภาษณ์ คุณตรีภูวศั จันท์ระมภู ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ  
เมื่อวันพุธที่ 25 พฤศจิกายน 2552



รูปภาพภาคผนวก จ 6 การเสวนาจากคุณบุญยานุช วรรณยิ่ง ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย  
สาขาจังหวัดสุรินทร์ ในงานระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่าย  
การท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 7 การบรรยายจากคุณเศกสรรค์ น้ำแก้ว หัวหน้ากลุ่มงาน SME โครงการ Cluster ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 ในงานระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 8 การบรรยายจากคุณเศกสรรค์ น้ำแก้ว หัวหน้ากลุ่มงาน SME โครงการ Cluster ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 ในงานระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 9 การเสวนาระหว่างประธาน ตัวแทนและสมาชิกที่มีความสนใจและสมัครเข้าร่วมเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวฯ ในงานระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 10 การเสวนาระหว่างประธาน ตัวแทนและสมาชิกที่มีความสนใจและสมัครเข้าร่วมเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวฯ ในงานระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 11 การนำเสนอนโยบายโครงการทางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม คุณฉัตริพงษ์ พิรุณ อดีตท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดบุรีรัมย์ ในงานระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 12 ความร่วมมือของสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม ในระยะที่ 1 การประชุมสัมมนาเปิดตัวและแนะนำโครงการกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว วันพุธที่ 9 ธันวาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 13 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดบุรีรัมย์  
วันจันทร์ที่ 22 มีนาคม 2553 ณ สวนอาหารตะวันงาม อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 14 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษ  
วันจันทร์ที่ 29 มีนาคม 2553 ณ ห้องประชุมสระกำแพงใหญ่ อาคารศาลากลางจังหวัดศรีสะเกษ





รูปภาพภาคผนวก จ 15 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดสุรินทร์  
วันพุธที่ 31 มีนาคม 2553 ณ ห้องประชุมศิริขุมิ โรงแรมทองธารินทร์ จังหวัดสุรินทร์



รูปภาพภาคผนวก จ 16 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษ  
โดยท่านรองผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ นายจำเริญ ทิพญพงศ์ธาดา เป็นประธานประชุม  
วันพฤหัสบดีที่ 8 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว จังหวัดศรีสะเกษ



รูปภาพภาคผนวก จ 17 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะเวลาที่ 2 การประชุมจัดทำแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม จังหวัดศรีสะเกษ วันพฤหัสบดีที่ 8 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว จังหวัดศรีสะเกษ



รูปภาพภาคผนวก จ 18 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะเวลาที่ 3 การสร้างทีมงานกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจจากตัวแทนสมาชิกการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ วันพุธที่ 21 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมพุทธรักษา ชั้น3 อาคารเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 19 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 3 การสร้างทีมงานและการสรุปผล  
การดำเนินงานการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัด  
สุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ วันพุธที่ 21 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมพุทธรักษา ชั้น 3  
อาคารเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 20 สมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์  
จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ วันพุธที่ 21 เมษายน 2553 ณ ห้องประชุมพุทธรักษา ชั้น 3  
อาคารเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 21 ระยะเวลาที่ 4 เรื่อง การสร้างทีมงานและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่ม  
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ (กลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารย  
ธรรมขอมศรีบุรีรินทร์) วันอังคารที่ 1 มิถุนายน 2553

ณ ห้องประชุม นิคมสร้างตนเองเลี้ยงไหมจังหวัดสุรินทร์ ในพระบรมราชานุเคราะห์  
ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 67 อำเภอกาบเชิง จังหวัดสุรินทร์



รูปภาพภาคผนวก จ 22 ระยะเวลาที่ 4 เรื่อง การสร้างทีมงานและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่ม  
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ  
(กลุ่มคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์) วันอังคารที่ 1 มิถุนายน 2553



รูปภาพภาคผนวก จ 23 ตัวแทนคณะกรรมการและที่ปรึกษาเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม  
จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ หรือคลัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์  
วันอังคารที่ 1 พฤษภาคม 2553 ณ ห้องประชุม ห้องประชุม นิคมสร้างตนเองเลี้ยงไหมจังหวัด  
สุรินทร์ ในพระบรมราชานุเคราะห์ ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 67 อำเภอกาบเชิง จังหวัดสุรินทร์



รูปภาพภาคผนวก จ 24 ตัวแทนคณะกรรมการและที่ปรึกษาเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว  
อารยธรรมขอมจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดศรีสะเกษ หรือคลัสเตอร์การท่องเที่ยว  
อารยธรรมขอมศรีบุรีรินทร์ ร่วมกันกำหนดและทดลองเส้นทางท่องเที่ยวตลาดชายแดน  
อำเภอกาบเชิง จังหวัดสุรินทร์ ในวันอังคารที่ 1 พฤษภาคม 2553



รูปภาพภาคผนวก จ 25 ระยะที่ 5 เรื่อง การจัดทำแผนโครงการและดำเนินการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ และข้อตกลงการทำ MOU กับ  
คัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง โดยท่านรองผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ  
นายจำเริญ ทิพญพงศ์ธาดา เป็นประธานประชุม  
วันพฤหัสบดีที่ 10 มิถุนายน 2553 ณ ห้องประชุมสระกำแพงใหญ่ ศาลากลางจังหวัดศรีสะเกษ



รูปภาพภาคผนวก จ 26 คณะกรรมการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์  
และศรีสะเกษ ทดลองเที่ยวชมเส้นทางท่องเที่ยวศรีสะเกษในเขตรอบเทศบาลเมือง  
วันพฤหัสบดีที่ 10 มิถุนายน 2553 ณ ห้องประชุมสระกำแพงใหญ่ ศาลากลางจังหวัดศรีสะเกษ



รูปภาพภาคผนวก จ 27 ระยะเวลาที่ 5 เรื่อง การจัดทำแผนโครงการและดำเนินการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ โครงการทัศนศึกษาและข้อตกลงการทำ MOU กับ  
คลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง จากคณะกรรมการทั้ง 3 จังหวัด  
วันพุธที่ 23 มิถุนายน 2553 ณ ห้องประชุมสำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์



รูปภาพภาคผนวก จ 28 ระยะเวลาที่ 5 เรื่อง การจัดทำแผนโครงการและดำเนินการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ  
การท่องเที่ยวจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ โครงการทัศนศึกษาและข้อตกลงการทำ MOU กับ  
คลัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง จากคณะกรรมการทั้ง 3 จังหวัด  
วันพุธที่ 23 มิถุนายน 2553 ณ ห้องประชุมสำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์



รูปภาพภาคผนวก จ 29 การสรุปผลการศึกษาวิจัยในภาพรวมทั้งหมดของนักวิจัยแผนโครงการฯ  
ในวันที่ 28 มิถุนายน 2553 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



รูปภาพภาคผนวก จ 30 การเข้าร่วมสัมมนาการเชื่อมโยงอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์กับอารยธรรม  
ล้านนาจังหวัดลำปาง โดย นายศุภกิจ บุญญฤทธิพงษ์ ผู้ว่าราชการจังหวัดลำปาง  
วันที่ 31 กรกฎาคม 2553 ณ ห้องประชุมเทศบาลนครลำปาง จังหวัดลำปาง





รูปภาพภาคผนวก จ 31 สมาชิกคัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์และ  
คัสเตอร์การท่องเที่ยวล้านนาจังหวัดลำปาง  
วันที่ 1 สิงหาคม 2553 ณ จังหวัดลำปาง



รูปภาพภาคผนวก จ 32 การทัศนศึกษาเพื่อเชื่อมโยงการท่องเที่ยวระหว่างคัสเตอร์การท่องเที่ยว  
ล้านนาจังหวัดลำปางและคัสเตอร์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมศรีบูรินทร์  
ระหว่างวันที่ 4 – 7 กันยายน 2553 ณ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ



ภาคผนวก ฉ ประวัตินักวิจัย

### ประวัติผู้หัวหน้าโครงการวิจัย

1. ชื่อ - นามสกุล                      นางสาวอัจจนา หลาวทอง  
Miss Atchara laotong
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน                      3331000816011
3. ตำแหน่งปัจจุบัน                      อาจารย์ ระดับ 7, ประธานสาขาวิชาการจัดการ
4. หน่วยงานที่สังกัด                      สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
สถานที่ติดต่อ                      มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เลขที่ 439 ถนนจรัง ตำบลในเมือง  
อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31000  
โทรศัพท์                      0 4462 1395 0 446 11221 ต่อ 3505 โทรศัพท์มือถือ 0 8994 92485  
E-mail                      [Atchara\\_loa@hotmail.com](mailto:Atchara_loa@hotmail.com)
5. ประวัติการศึกษา                      ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการ -
7. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ
  - 7.1 ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย : ชื่อแผนงานวิจัย แผนงานวิจัย การวิจัยเชิงบูรณาการการพัฒนาและการจัดการกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในเขตอีสานใต้ กรณีศึกษา กลุ่มพันธมิตรเครือข่ายการท่องเที่ยวในเขตจังหวัด บุรีรัมย์ สุรินทร์และ ศรีสะเกษ ทูลสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ปี 2552 (กำลังดำเนินการขณะนี้อยู่ในขั้นตอนตรวจสอบรายงานฉบับสมบูรณ์)
  - 7.2 หัวหน้าโครงการวิจัย : ชื่อโครงการวิจัย
    1. การศึกษาแนวทางการจัดการทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดอีสานใต้ ทูลสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ปี 2549 หัวหน้าโครงการ
    2. โครงการวิจัย การศึกษาพฤติกรรม ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าต่อการใช้บริการทางการเงินและการธนาคารผ่านเครื่องถอนเงินอัตโนมัติ (ATM) ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส) จังหวัดบุรีรัมย์ ทูลสำนักงานธ.ก.ส สาขาบุรีรัมย์ ปี 2552 ที่ปรึกษาโครงการวิจัย
    3. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน กรณีศึกษา การจัดการทรัพยากรดิน บ้านตากแดด อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ทูลมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ภายใต้การประเมินโครงการของ วช. ปี 2552

4. พลวัตการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการบริโภคอาหารชาวไทยกวยในเขตจังหวัดสุรินทร์และจังหวัดบุรีรัมย์ ทุนสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ปี 2550  
หัวหน้าโครงการวิจัย
5. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนชุมชนอยู่ดีมีสุข กรณีศึกษาตำบลถนนหัก อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ทุนมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปี 2550
6. สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนสาขาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ทุนมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปี 2551  
หัวหน้าโครงการ
7. การศึกษาแนวทางการจัดการทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดอีสานใต้ ทุนสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ปี 2549
8. โครงการวิจัยการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นบ้านจังหวัดบุรีรัมย์ ทุนมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปี 2550
9. การศึกษาการจัดการวิสาหกิจผ้าทอพื้นบ้าน กรณีศึกษา บ้านหนองแม่ผาค อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ ทุนมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปี 2549
10. การศึกษาทัศนคติและความคาดหวังของประชาชนในท้องถิ่นต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ทุนมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปี 2547
11. การศึกษาโครงการป้าวัฒนธรรม ของสถาบันวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปี 2540 ผู้ช่วยนักวิจัย
12. การศึกษาโครงการรูปแบบการบริหารของออมทรัพย์หมู่บ้าน จังหวัดสุรินทร์ ปี 2541 ผู้ช่วยนักวิจัย
13. การสำรวจทัศนคติทางการเมืองของราษฎรจังหวัดสุรินทร์ ทุนเอกชน ปี 2542
14. การสำรวจความพึงพอใจต่อการบริการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาบุรีรัมย์ ทุน ช.ก.ส. ปี 2541 นักวิจัยร่วม