

แนวทางการยกระดับศักยภาพโฮมสเตย์สู่มาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในจังหวัดปทุมธานี

พัชรารณ จันทรมา^{1*}

กานต์มณี ไวยครุฑ²

ภัทรพร จันทรสุริย์³

Received 29 April 2025

Revised 6 July 2025

Accepted 21 August 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพโฮมสเตย์สู่มาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในจังหวัดปทุมธานี และ 2) เพื่อได้แนวทางการยกระดับศักยภาพโฮมสเตย์สู่มาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในจังหวัดปทุมธานี โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการโฮมสเตย์ที่เปิดดำเนินการอยู่ จำนวน 10 แห่ง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลอง PRIMO-F Analysis, PEST Analysis, SWOT Analysis วางแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้วย Balanced Scorecard ประกอบด้วยกลยุทธ์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (1) พัฒนาเนื้อหาประชาสัมพันธ์กิจกรรมท้องถิ่นผ่านสื่อออนไลน์ เช่น คลิปสั้นเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่น (2) จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เช่น ตลาดเช้าชุมชน และ (3) ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในพื้นที่เพื่อจัดอบรมทักษะเทคโนโลยีให้แก่พนักงานโฮมสเตย์ 2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (1) ปรับรูปแบบบริการให้น่าสนใจขึ้น เช่น เสนอแพ็คเกจโฮมสเตย์ 24 ชั่วโมง เพื่อตอบโจทย์นักท่องเที่ยวที่ต้องการความรวดเร็ว (2) สร้างระบบบริการออนไลน์พื้นฐาน เช่น Line Official หรือ Google Form สำหรับจองห้องพัก แพนเว็บไซต์เต็มรูปแบบ และ (3) วางแผนรับมือภัยธรรมชาติ เช่น จัดจุดหลบภัยยามน้ำท่วม มีป้ายแจ้งเตือน 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (1) ขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐผ่านโครงการ Soft Loan หรือ SME-Fund เพื่อนำมาพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (2) นำระบบพลังงานแสงอาทิตย์เข้ามาประยุกต์ใช้เบื้องต้น และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (1) จัดทำคู่มือการใช้เทคโนโลยีอย่างง่ายสำหรับพนักงานภายในโฮมสเตย์ เช่น การใช้แอปพลิเคชันจองที่พัก หรือระบบรีวิว

คำสำคัญ: การวิเคราะห์ SWOT ศักยภาพโฮมสเตย์ โฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

^{1 3} วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เลขที่ 1 หมู่ที่ 20 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120

² งานวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เลขที่ 1 หมู่ 20 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120
Email: ² kanmanee@vru.ac.th ³ patcharaporn@vru.ac.th

* Corresponding author email: patcharaporn.jan@vru.ac.th

GUIDELINES FOR DEVELOPING THE POTENTIAL OF ECO-FRIENDLY HOMESTAY STANDARDS IN PATHUM THANI PROVINCE

Patcharaporn Jantarakast^{1*}

Kanmanee Waiyakrud²

Pattraporn Jansuri³

Abstract

This research aimed to 1) analyze the potential of homestays in achieving environmentally friendly standards in Pathum Thani Province, and 2) obtain guidelines for upgrading the potential of homestays to environmentally friendly standards in Pathum Thani Province. Using qualitative research methods, data were collected through in-depth interviews with 10 homestay operators. Data were analyzed using PRIMO-F Analysis, PEST Analysis, and SWOT Analysis; strategies were planned using TOWS Matrix techniques, and success indicators were defined using the Balanced Scorecard, which consists of four perspectives. 1) Proactive strategies: (1) Develop content to promote local activities through online media, such as short clips about local wisdom; (2) organize sales promotion activities in collaboration with community enterprise groups, such as community morning markets; and (3) collaborate with local universities to provide technology skills training for homestay staff. 2) Preventive strategies: (1) Adjust the service format to be more interesting, such as offering a 24-hour homestay package to meet the needs of tourists who want speed; (2) create a basic online service system, such as Line Official or Google Forms, for booking rooms instead of a full website; and (3) plan for dealing with natural disasters, such as setting up shelters during floods and installing warning signs to alert people. 3) Remedial strategies: (1) Request support from the government through the Soft Loan or SME-Fund project to develop infrastructure; and (2) initially apply solar energy systems. And 4) Defensive strategy: (1) Develop a straightforward technology guide for homestay staff, including the use of a booking application or a review system.

Keywords: SWOT Analysis, Homestay Potential, Eco-friendly Homestay

^{1 3} College of Innovative Management, Valaya Alongkorn Rajabhat University under The Royal Patronage, 1 Moo 20, Khlong Nueng, Khlong Luang, Pathum Thani 12120

² General Education, Valaya Alongkorn Rajabhat University under The Royal Patronage, 1 Moo 20, Khlong Nueng, Khlong Luang, Pathum Thani 12120

Email: ² kanmanee@vru.ac.th ³ pattraporn@vru.ac.th

* Corresponding author email: patcharaporn.jan@vru.ac.th

บทนำ

ตั้งแต่ปี 2563 ประเทศไทยมีปริมาณขยะพลาสติกที่เกิดขึ้นในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ประมาณ 6,300 ตันต่อวัน หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 ของปริมาณขยะพลาสติกเมื่อเทียบกับในช่วงเวลาเดียวกันในสถานการณ์ปกติ ประชาชนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการใช้บริการสั่งซื้อสินค้าและอาหารผ่านระบบออนไลน์เพิ่มขึ้น ประกอบกับการคัดแยกขยะมูลฝอยเพื่อนำมารีไซเคิลน้อยลงเนื่องจากหวั่นเกรงมูลฝอยติดเชื้อที่ทิ้งปะปนมากับขยะมูลฝอยชุมชน (ทัศนธร ภูมิยุทธ์, 2565) แต่ผลกระทบเชิงบวกที่เกิดขึ้นนั้น เกิดจากการจำกัดการเดินทางทั้งของนักท่องเที่ยว ทำให้เกิดการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ธรรมชาติได้รับการฟื้นฟู ทำให้เกิดแนวคิดการท่องเที่ยวสีเขียว (Green Tourism) ซึ่งเป็นการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบไปด้วย 7 มิติ หัวใจสีเขียว (Green Heart) การส่งเสริมให้นักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการ ชุมชนมีทัศนคติ การรับรู้ และตระหนักถึงคุณค่าของสิ่งแวดล้อม และภัยคุกคามจากภาวะโลกร้อนที่มีต่อการท่องเที่ยว พร้อมมีการปฏิบัติเพื่อป้องกันรักษาและฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ด้วยความรู้ ความเข้าใจ และวิธีการที่ถูกต้องและเหมาะสม ระบบขนส่งสีเขียว (Green Logistic) การพัฒนาระบบขนส่งมวลชนในแหล่งท่องเที่ยวสีเขียว และการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคของพื้นที่ท่องเที่ยวเพื่อลดการปลดปล่อยของเสีย และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การบริการสีเขียว (Green Service) คือ การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเพื่อยกระดับภาคการท่องเที่ยวสู่การท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม กิจกรรมสีเขียว (Green Activity) กิจกรรมท่องเที่ยวที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับคุณค่าของทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมของแหล่งท่องเที่ยว เป็นกิจกรรมที่ให้ความเพลิดเพลิน หรือสนุกสนาน ให้โอกาสในการเรียนรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์แก่นักท่องเที่ยว โดยส่งผลกระทบต่อทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด ชุมชนสีเขียว (Green Community) คือ การส่งเสริมการใช้พลังงานจากชุมชนที่มีเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว พร้อมรักษาอัตลักษณ์ของชุมชนอย่างสมดุล แหล่งท่องเที่ยวสีเขียว (Green Attraction) การเพิ่มจำนวนและพัฒนาศักยภาพของสถานที่ท่องเที่ยวสีเขียวและเส้นทางท่องเที่ยวสีเขียว ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Green Plus) การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและพื้นที่ท่องเที่ยว (กองส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, ม.ป.ป.)

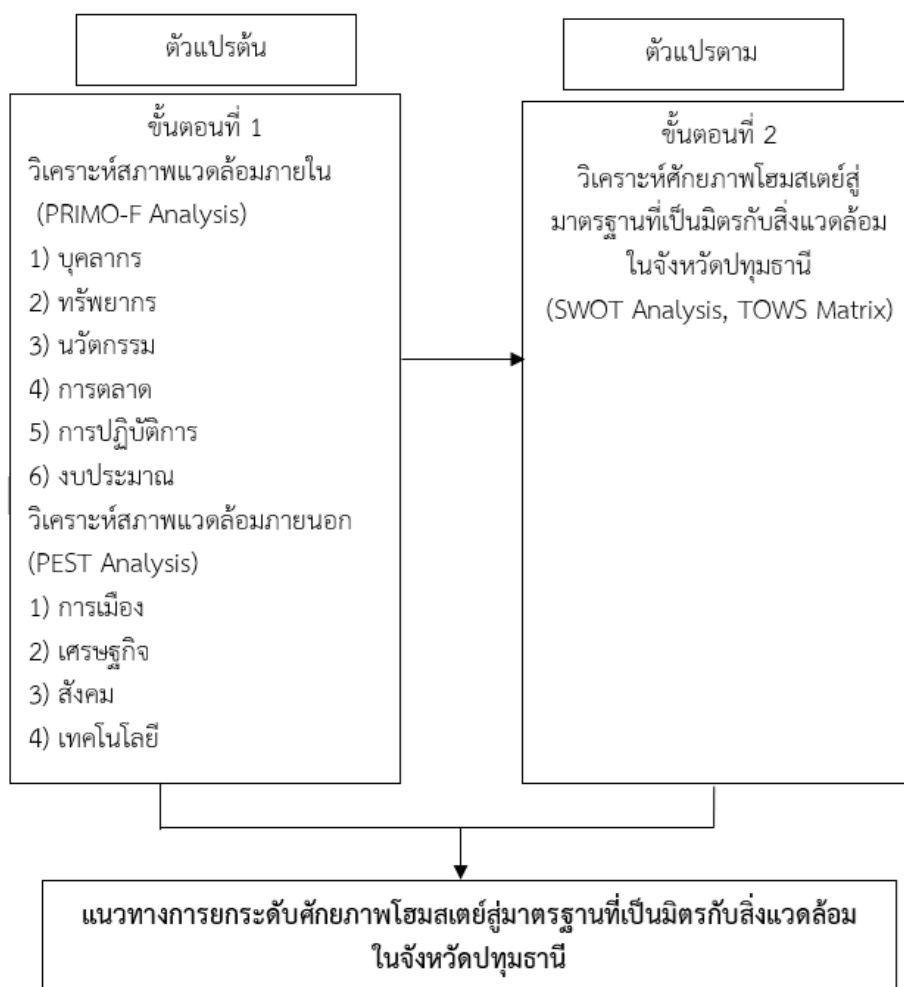
ดังนั้นจากการสำรวจของคณะผู้วิจัยที่ใช้เวลาในการลงพื้นที่ทั้งหมด 7 อำเภอของจังหวัดปทุมธานี พบว่าสภาพแวดล้อมดั้งเดิมของโฮมสเตย์ภายในจังหวัดปทุมธานี มีลักษณะโดยทั่วไปเป็นโฮมสเตย์ที่มีการออกแบบที่พักและพื้นที่โดยรอบเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีการจดทะเบียนธุรกิจที่พักเป็นโฮมสเตย์และยังดำเนินกิจการอยู่ในปัจจุบันทั้งหมด 10 แห่ง แต่ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นคณะผู้วิจัยเห็นประโยชน์จากการดำเนินการวิจัยเรื่องแนวทางการยกระดับศักยภาพโฮมสเตย์สู่มาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในจังหวัดปทุมธานี เพื่อให้ผู้ประกอบการโฮมสเตย์ที่เปิดดำเนินการอยู่ แต่ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ได้มีการจัดการเรียนรู้ระบบการบริหารจัดการโฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อสามารถนำพาโฮมสเตย์จังหวัดปทุมธานี ที่มีความสนใจเข้าสู่มาตรฐานการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นการยกระดับศักยภาพของผู้ประกอบการโฮมสเตย์และผู้ให้บริการให้มีใจรักที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งเมื่อเกิดการส่งเสริมให้เกิดโฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้แก่เจ้าของโฮมสเตย์นั้น อันประกอบด้วย ด้านการออกแบบหรือปรับปรุงที่พักพื้นที่โดยรอบให้ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การจัดการพลังงาน โดยการใช้พลังงานหมุนเวียน การจัดการขยะและการคัดแยกขยะอย่างเป็นระบบ การจัดการน้ำ การใช้บรรจุภัณฑ์อาหารจากวัสดุธรรมชาติ การขนส่งลดการใช้พลังงาน การสร้างกิจกรรมการท่องเที่ยวที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยว สร้างความตระหนักถึงการท่องเที่ยว

อย่างมีความรับผิดชอบแก่นักท่องเที่ยว เพื่อก่อให้เกิดโฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยใช้ศึกษาจากโฮมสเตย์ต้นแบบที่ประสบความสำเร็จมีแนวปฏิบัติที่ดีมาเป็นกรณีศึกษาและการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการโฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ก่อให้เกิดการผลักดันโฮมสเตย์ในจังหวัดปทุมธานีให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เกิดประโยชน์ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชนโดยรวม สามารถดึงศักยภาพที่โฮมสเตย์ที่มีนำมาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อผู้ประกอบการโฮมสเตย์และสร้างความเข้มแข็ง เป็นจุดดึงดูดความสนใจให้นักท่องเที่ยว อีกทั้งเกิดการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมถึงวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อยกระดับมูลค่าการผลิตสินค้าและบริการให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น และเกิดความยั่งยืนทางการท่องเที่ยว แก่โฮมสเตย์และ ชุมชนโดยรวม ลดปัญหาการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างสิ้นเปลือง และเกิดเศรษฐกิจหมุนเวียนสู่ท้องถิ่นต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพโฮมสเตย์สู่มาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในจังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อได้แนวทางการยกระดับศักยภาพโฮมสเตย์สู่มาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในจังหวัดปทุมธานี

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎี PRIMO-F Analysis

โมเดลที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อประเมินหาจุดแข็ง (Strengths: S) จุดอ่อน (Weaknesses: W) ของผู้ประกอบการโฮมสเตย์และให้เข้าใจบริบทของธุรกิจ โดยใช้วิธีวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจาก 6 ปัจจัย ประกอบด้วย บุคลากร (People: P) ทรัพยากร (Resources: R) นวัตกรรม (Innovations: I) การตลาด (Marketing: M) การปฏิบัติการ (Operation: O) และการเงิน (Finance: F) (จิระ ประสพธรรม และคณะ, 2561)

แนวคิดและทฤษฎี PEST Analysis

ใช้แบบจำลอง PEST Analysis ของ (Wheelen & Hunger, 2012) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก นำมาช่วยสร้างความเชื่อมั่นในการวิเคราะห์ได้ เพื่อไม่ให้มองข้ามปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายและการเมือง (Political: P) เศรษฐกิจ (Economic: E) สังคมและวัฒนธรรม (Socio cultural: S) และเทคโนโลยี (Technology: T)

แนวคิดและทฤษฎี SWOT Analysis

กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของกิจการในช่วงเวลาปัจจุบัน และเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้สามารถกำหนดจุดแข็ง (Strengths: S) จุดอ่อน (Weaknesses: W) จากสภาพแวดล้อมภายใน และเป็นการกำหนดโอกาส (Opportunity: O) อุปสรรค (Threats: T) จากสภาพแวดล้อมภายนอก (ธนภณ นิธิเชาวกุล, 2565)

แนวคิดและทฤษฎี TOWS Matrix

เป็นการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคแล้ว นำมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์ โดยการจับคู่ (SWOT matching) ที่ละคู่ระหว่างจุดแข็งและโอกาส จุดแข็งและอุปสรรค จุดอ่อนและโอกาส จุดอ่อนและอุปสรรค เพื่อเป็นการสร้างกลยุทธ์ทางเลือก โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix (Weihrich, 1982, อ้างถึงใน วนิดา สุวรรณนิพนธ์, 2564) ซึ่งสามารถนำมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์ได้ 4 ประการ คือ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) เป็นการวิเคราะห์ธุรกิจมีจุดแข็งและมีโอกาสอะไรที่สนับสนุนจุดแข็งนั้น ดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆหาประโยชน์อย่างเต็มที่ 2) กลยุทธ์เชิงพัฒนา (WO Strategies) เป็นสถานการณ์ที่เจ้าของธุรกิจมีโอกาส ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่าง โดยวิเคราะห์ว่ามีสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้างที่เอื้อโอกาสให้แล้ว แต่ถ้ายังมีจุดอ่อนอะไรที่จะทำให้ผู้ประกอบการฉกฉวยโอกาสนั้นไม่ได้ 3) กลยุทธ์เชิงรับ (ST Strategies) เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ผู้ประกอบการมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่หลายประการ โดยวิเคราะห์ว่าผู้ประกอบการมีอุปสรรคอะไรบ้าง และจะสามารถใช้จุดแข็งแก้ไขอุปสรรคนั้นได้อย่างไร และ 4) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT Strategies) เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดที่ผู้ประกอบการกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ให้วิเคราะห์ว่ามี สภาพแวดล้อม ภายนอกอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรค

แนวคิดและทฤษฎี Balanced Scorecard

โดยพิจารณาตัวชี้วัดใน 4 มุมมอง (Perspectives) ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้าน ลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal

Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) จะช่วยให้มีการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม โดยการวิเคราะห์ด้านกลยุทธ์ และการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร (สมบุญ สรพัต, 2562)

ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative method) ระเบียบวิธีวิจัยที่นำมาใช้มีดังนี้

ประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบเจาะจงกับกลุ่มผู้ประกอบการที่พักโฮมสเตย์ในจังหวัดปทุมธานี จำนวนทั้งหมด 20 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเจาะจงกับกลุ่มผู้ประกอบการที่พักโฮมสเตย์ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 10 แห่งที่ยังเปิดดำเนินการ ได้แก่ กะดังงาโฮมสเตย์ เรือนกัจจาบ้านตานิด ริเวอร์ ลอดจ์ อิงนที รีสอร์ท บ้านไร่ชายทุ่งคลอง 14 ไทนานา ฟิชซิ่ง & ฟาร์ม บ้านคุณลุงโฮมสเตย์ ไม้เมืองโฮมสเตย์ เรือนศิลาโฮมสเตย์ และพัมคิน อาร์ต ทาวน์ (Pumpkin Villa Artel)

เครื่องมือในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยนำกระบวนการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น (ชนภณ นิธิเชาวกุล, 2565) จากนั้นใช้หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้แบบจำลองของ PRIMO-F Analysis ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) บุคลากร 2) ทรัพยากร 3) นวัตกรรม 4) การตลาด 5) การปฏิบัติการ และ 6) การเงิน (จิระ ประสพธรรม และคณะ, 2561) และนำหลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้แบบจำลอง PEST Analysis จำแนกในการวิเคราะห์ได้ 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) นโยบายและการเมือง 2) เศรษฐกิจ 3) สังคมและวัฒนธรรม และ 4) เทคโนโลยี (Wheelen & Hunger, 2012)

จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาใช้เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์หลังจากที่มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้วนั้น (ชนภณ นิธิเชาวกุล, 2565) มาทำการหาความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์โดยการจับคู่และกำหนดกลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matix (วนิดา สุวรรณนิพนธ์, 2564) การประยุกต์ใช้แปลงกลยุทธ์แต่ละประเภทเป็นเป้าหมายในรูปแบบ Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งเป็นการวางแผนกลยุทธ์ให้สามารถ ปฏิบัติเป็นรูปธรรม ผ่าน 4 มุมมอง (สมบุญ สรพัต, 2562)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยทฤษฎี วิเคราะห์ SWOT Analysis โดยนำสถิติมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจในการเลือกจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หลักจากทำการระดมความคิดเห็นของผู้ประกอบการโฮมสเตย์ โดยนำแนวคิดการสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาสและอุปสรรคของโฮมสเตย์ (ชนภณ นิธิเชาวกุล, 2565) มาทำการหาความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์โดยการจับคู่และกำหนดกลยุทธ์ของโฮมสเตย์ด้วยเทคนิค TOWS Matix (วนิดา สุวรรณนิพนธ์, 2564) จากนั้นนำกลยุทธ์ที่ได้มาประยุกต์ให้เกิดเป็นเป้าหมายสามารถนำมาปฏิบัติได้ในรูปแบบของ Balanced Scorecard (BSC)

ผลการวิจัย

ข้อมูลจากผู้ประกอบการโฮมสเตย์ทั้งหมด 10 แห่งของจังหวัดปทุมธานี
ตารางที่ 1 แสดงความถี่ และค่าร้อยละของสภาพทั่วไปของผู้ประกอบการโฮมสเตย์ ในจังหวัดปทุมธานี

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	6	30.00
หญิง	14	70.00
อายุ		
20 - 30 ปี	2	10.00
31 - 40 ปี	5	25.00
41 - 50 ปี	8	40.00
51 - 60 ปี	3	15.00
60 ปีขึ้นไป	2	10.00
การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	40.00
ปริญญาตรี	12	60.00
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	2	10.00
10,001 – 15,000 บาท	8	40.00
15,001 – 20,000 บาท	10	50.00
ระยะเวลาในการประกอบกิจการ		
น้อยกว่า 5 ปี	4	20.00
6 – 10 ปี	8	40.00
มากกว่า 10 ปี	8	40.00
รวม	20	100.00

จากตารางที่ 1 ผลจากการศึกษาสภาพทั่วไปสภาพทั่วไปของผู้ประกอบการโฮมสเตย์ ในจังหวัดปทุมธานี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน ส่วนใหญ่เพศหญิง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 70 มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60 รายได้ต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และมีระยะเวลาในการประกอบกิจการมากกว่า 10 ปี และ 6 – 10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40

ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในโฮมสเตย์ในจังหวัดปทุมธานีโดยใช้แบบจำลอง PRIMO-F Analysis พบว่า

1. บุคลากร (People: P) เจ้าของโฮมสเตย์ส่วนใหญ่มีจิตบริการและความตั้งใจในการพัฒนาชุมชน แต่ขาดความรู้เฉพาะด้านเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและมาตรฐานโฮมสเตย์สีเขียว ไม่มีการฝึกอบรมด้านการจัดการที่ยั่งยืนอย่างเป็นระบบ

2. ทรัพยากร (Resources: R) มีทรัพยากรท้องถิ่น เช่น แหล่งน้ำธรรมชาติ วิถีชุมชน และผลิตภัณฑ์พื้นถิ่นที่สามารถใช้เป็นจุดขาย แต่ขาดการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน เช่น ระบบจัดการขยะ น้ำเสีย หรือพลังงานทดแทน

3. นวัตกรรม (Innovations: I) เริ่มมีการใช้เทคโนโลยีบางส่วนใช้การจองผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น ใช้ Line Official แต่ยังไม่มีการนำนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมมาใช้ เช่น ระบบบำบัดน้ำ ระบบใช้พลังงานหมุนเวียน

4. การตลาด (Marketing: M) โฮมสเตย์บางแห่งมีภาพลักษณ์ดีในสายตานักท่องเที่ยวที่มากลับมาเยือนซ้ำ แต่ขาดแผนการตลาดที่ชัดเจน ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมายสายอนุรักษ์ได้ดีพอ ใช้สื่อดิจิทัลน้อย

5. การปฏิบัติการ (Operation: O) โฮมสเตย์ส่วนใหญ่มีการบริการมีความยืดหยุ่น แสดงเป็นกันเอง ให้ความอบอุ่นแบบท้องถิ่น แต่ไม่มีมาตรฐานการบริการที่แน่นอน การบริหารยังใช้วิธีตามประสบการณ์มากกว่าระบบ ทำให้ไม่สามารถขยายบริการได้ง่าย

6. การเงิน (Finance: F) โฮมสเตย์บางแห่งมีรายได้หมุนเวียนในชุมชนอย่างต่อเนื่อง ขาดความรู้ด้านการจัดการการเงินและบัญชี ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อพัฒนาระบบสีเขียวได้

ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมทางภายนอกโดยใช้ แบบจำลอง PEST Analysis พบว่า

1. นโยบายและการเมือง (Political: P) มีนโยบายสนับสนุนการท่องเที่ยวสีเขียวจากภาครัฐบาล มีโครงการเที่ยวไทย, โครงการท่องเที่ยวเมืองรอง, โครงการ soft power แต่ปัญหาสำคัญของหน่วยงานรัฐบาลคือการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลบ่อยครั้งส่งผลให้โครงการไม่สามารถพัฒนาได้ต่อเนื่อง

2. เศรษฐกิจ (Economic: E) การสนับสนุนอาชีพในชุมชน เช่น กลุ่มวิสาหกิจโฮมสเตย์ แต่ด้วยสภาพเศรษฐกิจปัจจุบันกำลังซื้อของนักท่องเที่ยวลดลงหลังโควิด แหล่งเงินทุนสินเชื่อหรือทุนพัฒนาสำหรับโฮมสเตย์ที่ยังเข้าถึงได้ยาก

3. สังคมและวัฒนธรรม (Socio cultural: S) แนวโน้มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมมีศักยภาพเพิ่มสูงมากขึ้น นักท่องเที่ยวให้ความสนใจวิถีชีวิตแบบยั่งยืน และพฤติกรรมนักท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไปต้องการความรวดเร็วและทันสมัยเพิ่มมากยิ่งขึ้น

4. เทคโนโลยี (Technology: T) โฮมสเตย์สามารถใช้โอกาสทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อโปรโมต เช่น สื่อสังคม ระบบจองออนไลน์ แต่ในผู้ประกอบการบางรายยังขาดทักษะความชำนาญด้านเทคโนโลยีสำหรับการลงทุนด้านเว็บไซต์มีต้นทุนที่สูงมาก

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ (SWOT Analysis) โฮมสเตย์สู่มาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของจังหวัดปทุมธานี

ปัจจัยภายใน	
Strengths (S) จุดแข็ง	Threats (T) อุปสรรค
S1: มีรูปแบบการออกแบบและจัดการพื้นที่พักอาศัยที่สอดคล้องกับแนวคิดเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	W1: ขาดการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น ระบบประหยัดพลังงาน หรือ website สำรองห้องพัก
S2: มีพนักงานที่มีจิตบริการ และสร้างความไว้วางใจให้กับนักท่องเที่ยว	W2: บุคลากรขาดความสามารถด้านการตลาดดิจิทัล และการสื่อสารผ่าน social media
S3: มีกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ส่งเสริมความยั่งยืน เช่น การเรียนรู้วิถีชุมชน การทำเกษตรอินทรีย์	W3: ขนาดโฮมสเตย์ส่วนใหญ่มีห้องพักจำกัด รองรับนักท่องเที่ยวได้เพียงกลุ่มเล็ก

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ (SWOT Analysis) โหมดศูนย์มาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของจังหวัดปทุมธานี (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	
S4: มีระบบบัญชีพื้นฐานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ช่วยในการบริหารจัดการเบื้องต้น	W4: ขาดเงินทุนหมุนเวียนและทุนสำรองเพื่อพัฒนาปรับปรุงสถานที่
S5: มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยรอบ และได้รับการยอมรับจากคนในพื้นที่	W5: โครงสร้างการบริหารจัดการยังเป็นระบบครอบครัวยุคเก่า ไม่มีรูปแบบธุรกิจชัดเจน
ปัจจัยภายนอก	
Opportunities (O) โอกาส	Threats (T) อุปสรรค
O1: รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และการท่องเที่ยวเมืองรอง	T1: พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเปลี่ยนไป ต้องการความสะดวกสบาย รวดเร็ว และทันสมัย
O2: นักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ให้ความสนใจโหมดศูนย์เชิงประสบการณ์ที่เน้นความเป็นท้องถิ่นและยั่งยืน	T2: คู่แข่งที่มีการจัดการที่เป็นมืออาชีพกว่า เช่น โหมดศูนย์ในจังหวัดท่องเที่ยวหลัก
O3: มีวัตถุดิบชุมชนที่พร้อมต่อการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์และกิจกรรมท่องเที่ยว เช่น การทำอาหารพื้นบ้าน	T3: ผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจ ทำให้นักท่องเที่ยวลดจำนวนลง หรือลดค่าใช้จ่ายต่อทริป
O4: การเข้าถึงอินเทอร์เน็ตและการใช้สื่อออนไลน์เติบโตต่อเนื่อง ช่วยในการประชาสัมพันธ์	T4: ภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม ส่งผลกระทบต่อโหมดศูนย์ที่ตั้งอยู่ใกล้แหล่งน้ำ
O5: ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานรัฐเพื่อยกระดับมาตรฐานอย่างมีระบบ	T5: การเปลี่ยนแปลงนโยบายรัฐบาลบ่อยครั้ง ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนา

ตารางที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix

	Opportunity (O) โอกาส	Threat (T) อุปสรรค
Strength (S) จุดแข็ง	SO Strategies (เชิงรุก)	ST Strategies (เชิงป้องกัน)
	SO1: พัฒนาเนื้อหาประชาสัมพันธ์กิจกรรมท้องถิ่นผ่านสื่อออนไลน์ เช่น คลิปสั้นเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่น (S3, O2, O4)	ST1: ปรับรูปแบบบริการให้น่าสนใจขึ้น เช่น เสนอ “แพ็คเกจโหมดศูนย์ 24 ชม.” เพื่อตอบโจทย์นักท่องเที่ยวที่ต้องการความรวดเร็ว (S2, T1)
	SO2: จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เช่น “ตลาดเช้าชุมชน” (S1, S5, O1, O3)	ST2: สร้างระบบบริการออนไลน์พื้นฐาน (เช่น Line OA / Google Form จองห้องพัก) แทนเว็บไซต์เดิมรูปแบบ (S4, T2, T3)
	SO3: ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในพื้นที่เพื่อจัดอบรมทักษะเทคโนโลยีให้แก่พนักงานโหมดศูนย์ (S3, O5)	ST3: วางแผนรับมือภัยธรรมชาติ เช่น จัดจุดหลบภัยยามน้ำท่วม มีป้ายแจ้งเตือน (S6, T4)
Weakness (W) จุดอ่อน	WO Strategies (เชิงแก้ไข)	WT Strategies (เชิงรับ)
	WO1: ขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐผ่านโครงการ Soft Loan หรือ SME-Fund เพื่อนำมาใช้พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (W4, O5)	WT1: จัดทำคู่มือการใช้เทคโนโลยีอย่างง่ายสำหรับพนักงานภายในโหมดศูนย์ เช่น การใช้แอปจองที่พัก หรือระบบรีวิว (W2, W3, T2)
	WO2: นำระบบพลังงานแสงอาทิตย์เข้ามาประยุกต์ใช้เบื้องต้น	

เมื่อนำผลการการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) สถานการณ์ปัจจุบันโฮมสเตย์ในจังหวัดปทุมธานี เพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix ประยุกต์ใช้โดยการแปลงกลยุทธ์แต่ละประเภทเป็นเป้าหมาย ในรูปแบบ Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งครอบคลุม 4 มุมมองหลักอย่างเป็นระบบ ได้แก่ การเงิน (Financial Perspective) ลูกค้า (Customer Perspective) กระบวนการภายใน (Internal Process) การเรียนรู้และเติบโต (Learning & Growth) การใช้ BSC ช่วยให้เห็น ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ที่ควรพัฒนา ในแต่ละด้านอย่างชัดเจนและเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านมุมมองลูกค้าและการเรียนรู้ ที่เป็นหัวใจ ในการเปลี่ยนผ่านสู่โฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผลการสังเคราะห์จาก BSC ยังสามารถนำไปจัดทำ แผนกลยุทธ์แบบมีตัวชี้วัด (KPI) เพื่อกำกับและประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ ในอนาคต ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์กลยุทธ์เป็นเป้าหมายด้วยรูปแบบ Balanced Scorecard (BSC)

มุมมอง (Perspective)	เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator - KPI)	เป้าหมายเชิงปฏิบัติ (Target / Initiative)
1. การเงิน (Financial Perspective)	1.1. เพิ่มรายได้จากนักท่องเที่ยวกลุ่มที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์	- รายได้รวมจากการเข้าพักต่อเดือน หรือต่อปี	- จัดแพ็คเกจท่องเที่ยวสีเขียวเพิ่มอย่างน้อย 1 แพ็คเกจภายในปีนี้
	1.2. ลดต้นทุนด้วยการใช้พลังงานหมุนเวียน	- อัตราการเข้าพักเฉลี่ย - ค่าพลังงานลดลงจากเดิมคิดเป็น % ต่อเดือน	- ติดตั้งระบบพลังงานแสงอาทิตย์
2. ลูกค้า (Customer Perspective)	2.1. เพิ่มความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว	- คะแนนความพึงพอใจจากแบบสอบถามหลังเข้าพักไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	- ฝึกอบรมพนักงานด้านการให้บริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
	2.2 สร้างแบรนด์ “โฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในปทุมธานี”	- จำนวนการกล่าวถึงในสื่อหรือการรีวิว - จำนวนผู้ติดตามช่องทางออนไลน์	- จัดกิจกรรมร่วมกับผู้ทรงอิทธิพล (influencer) หรือนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์
3. กระบวนการภายใน (Internal Process)	3.1. พัฒนามาตรฐานโฮมสเตย์เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	- จำนวนข้อผ่านเกณฑ์มาตรฐานสิ่งแวดล้อม	- ขอรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในปีถัดไป
	3.2. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	- มีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายอย่างต่อเนื่อง	- ใช้ระบบจัดการบัญชีออนไลน์หรือแบบฟอร์มมาตรฐาน
4. การเรียนรู้และเติบโต (Learning & Growth)	4.1. เสริมทักษะผู้ประกอบการโฮมสเตย์และพนักงาน	- จำนวนชั่วโมงอบรมต่อคนต่อปี - จำนวนพนักงานที่เข้าร่วมอบรม	- จัดอบรมอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี ร่วมกับมหาวิทยาลัย เช่น ทักษะทางด้านเทคโนโลยี

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์กลยุทธ์เป็นเป้าหมายด้วยรูปแบบ Balanced Scorecard (BSC) (ต่อ)

มุมมอง (Perspective)	เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator - KPI)	เป้าหมายเชิงปฏิบัติ (Target / Initiative)
	4.2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือ	- จำนวนเครือข่ายภาคี เช่น หน่วยงานภาครัฐ, มหาวิทยาลัย, กลุ่มวิสาหกิจโฮมสเตย์	- เข้าร่วมเครือข่าย พัฒนาการท่องเที่ยวระดับจังหวัด - เข้าร่วมโครงการที่ได้รับการสนับสนุนทุนจากมหาวิทยาลัย

สรุปและอภิปรายผล

ผลจากการศึกษาสภาพทั่วไปสภาพทั่วไปของผู้ประกอบการโฮมสเตย์ ในจังหวัดปทุมธานี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน ส่วนใหญ่เพศหญิง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 70 มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60 รายได้ต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และมีระยะเวลาในการประกอบกิจการมากกว่า 10 ปี และ 6 – 10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40

ผลตามวัตถุประสงค์ข้อแรก เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพโฮมสเตย์สู่มาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในจังหวัดปทุมธานี เมื่อนำผลการการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) สถานการณ์ปัจจุบันโฮมสเตย์ในจังหวัดปทุมธานี เพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix พบว่า 1) กลยุทธ์เชิงรุก ได้แก่ (1) พัฒนาเนื้อหาประชาสัมพันธ์กิจกรรมท้องถิ่นผ่านสื่อออนไลน์ เช่น คลิปสั้นเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่น (2) จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เช่น ตลาดเช้าชุมชน และ (3) ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในพื้นที่เพื่อจัดอบรมทักษะเทคโนโลยีให้แก่พนักงานโฮมสเตย์ 2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน ได้แก่ (1) ปรับรูปแบบบริการให้น่าสนใจขึ้น เช่น เสนอแพ็คเกจโฮมสเตย์ 24 ชั่วโมง เพื่อตอบโจทย์นักท่องเที่ยวที่ต้องการความรวดเร็ว 2) สร้างระบบบริการออนไลน์พื้นฐาน เช่น Line Official หรือ Google Form สำหรับจองห้องพัก แพนเว็บไซต์เต็มรูปแบบ และ (3) วางแผนรับมือภัยธรรมชาติ เช่น จัดจุดหลบภัยยามน้ำท่วม มีป้ายแจ้งเตือน 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข ได้แก่ (1) ขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐผ่านโครงการ Soft Loan หรือ SME-Fund เพื่อนำมาใช้พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และ 2) นำระบบพลังงานแสงอาทิตย์เข้ามาประยุกต์ใช้เบื้องต้น และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ ได้แก่ การจัดทำคู่มือการใช้เทคโนโลยีอย่างง่ายสำหรับพนักงานภายในโฮมสเตย์ เช่น การใช้แอปจองที่พัก หรือระบบรีวิว สอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิตา สุวรรณนิพนธ์ (2564) พบว่า ปัจจัยภายในควรกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก ได้แก่ 1) พัฒนาตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้บริโภค 2) เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านทางออนไลน์ และ 3) ขยายตลาดไปยังตลาดนอกชุมชนผ่านสื่อออนไลน์ ส่วนกลยุทธ์เชิงป้องกัน ได้แก่ 1) พัฒนาร้านที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ 2) พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างจากคู่แข่ง 3) ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคดิจิทัล และ 4) สร้างฐานข้อมูลลูกค้าและพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเพื่อสร้างความภักดีในตราสินค้า นอกจากนี้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกควรกำหนดกลยุทธ์เชิงพัฒนา ได้แก่ 1) นำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการผลิตและการจัดการ 2) ร่วมกับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ 3) สร้างเครือข่ายร่วมกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานภาครัฐพัฒนาความรู้ด้านการบริหารและเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) หน่วยงาน

ภาครัฐให้การสนับสนุนการประกอบธุรกิจบนฐานดิจิทัล ส่วนกลยุทธ์เชิงรับ ได้แก่ (1) พัฒนาความรู้ในการประกอบธุรกิจในยุคดิจิทัล (2) พัฒนาความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และ (3) พัฒนาระบบการบริหารบนพื้นฐานดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล และเป็นแบบอย่างในการวางรากฐานการพัฒนาชุมชนและประเทศต่อไป

ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่สอง เพื่อได้แนวทางการยกระดับศักยภาพโฮมสเตย์สู่มาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในจังหวัดปทุมธานี โดยการประยุกต์ใช้การแปลงกลยุทธ์เป็นเป้าหมายในรูปแบบ Balanced Scorecard (BSC) พบว่า 1) ด้านการเงิน โฮมสเตย์ในพื้นที่ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและการเข้าถึงแหล่งทุน ส่งผลให้การลงทุนด้านนวัตกรรมสีเขียวและระบบจัดการสิ่งแวดล้อมมีข้อจำกัด ดังนั้นควรส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งทุนจากภาครัฐบาลและเอกชน การจัดทำแผนบัญชีที่โปร่งใส เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการของโฮมสเตย์ 2) ด้านลูกค้า นักท่องเที่ยวมีความสนใจด้านเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและวิถีชุมชนเพิ่มขึ้น แต่โฮมสเตย์ยังไม่สามารถสื่อสารจุดเด่นด้านความยั่งยืนได้อย่างชัดเจน ดังนั้นการพัฒนาแบรนด์ โฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของปทุมธานี โดยใช้เครื่องมือดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ เพื่อเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ 3) ด้านกระบวนการภายใน ระบบการจัดการของโฮมสเตย์ยังไม่สอดคล้องกับมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การแยกขยะ การใช้พลังงาน หรือการควบคุมคุณภาพบริการ ควรมีจัดทำมาตรฐานภายในโฮมสเตย์ เช่น รายการ checklists การจัดการสีเขียว การปรับปรุงโครงสร้างภายในให้รองรับการขยายบริการ และ 4) ด้านการเรียนรู้และเติบโต ขาดการพัฒนาทักษะและความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม การตลาดดิจิทัล และการบริหารจัดการสมัยใหม่ในระดับชุมชน ดังนั้นควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการจัดการโฮมสเตย์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พัฒนากลุ่มวิสาหกิจเครือข่ายเรียนรู้ระหว่างโฮมสเตย์ในจังหวัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษณะ ดาราเรือง (2560) และทัตพงศ์ นามวัฒน์ และธนพร จนาพิระกนิษฐ์ (2566) พบว่ากลยุทธ์เชิงรุกในด้านการมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์กระเป๋ากتبขวหาให้สื่อถึงอัตลักษณ์ของวิสาหกิจชุมชน และการให้สมาชิกกลุ่มถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อสืบทอดวัฒนธรรมและกระจายรายได้ให้กับคนในชุมชน ด้านกลยุทธ์เชิงป้องกัน ที่ระบุว่าวิสาหกิจชุมชนควรศึกษาวิธีการลดต้นทุนและศึกษาความต้องการของลูกค้า เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอวิสาหกิจชุมชนจึงต้องติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่จะสามารถสร้างโอกาสในการจำหน่าย ขณะเดียวกันก็ต้องควบคุมต้นทุนในกระบวนการผลิตเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งอื่นในตลาดได้ และกลยุทธ์เชิงรับ คือการส่งเสริมการเข้าอบรมและหาความรู้เพิ่มทักษะการออกแบบและผลิตผลิตภัณฑ์ให้มีความสวยงาม ประณีตและทันสมัยอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ผู้ประกอบการโฮมสเตย์ควรนำผลการวิเคราะห์ PRIMO-F และ SWOT ไปประเมินตนเองพร้อมจัดทำแผนพัฒนาภายในกิจการ โดยเฉพาะในด้านที่ยังเป็นจุดอ่อน เช่น การตลาดออนไลน์ และการใช้พลังงานทดแทน
2. การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ให้แก่ผู้ประกอบการและพนักงานโฮมสเตย์ เรื่องมาตรฐานโฮมสเตย์เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น, การตลาดสีเขียว, และการจัดการพลังงานในที่พัก เป็นต้น
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การท่องเที่ยวเชิงเกษตร การท่องเที่ยวการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และกิจกรรมการมีส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อสร้างอัตลักษณ์ของโฮมสเตย์

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ประโยชน์

1. หน่วยงานภาครัฐควรจัดตั้ง โครงการต้นแบบโฮมสเตย์เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยให้การสนับสนุนทั้งด้านทุน พื้นที่สาธิต และการรับรองมาตรฐาน
2. องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นควรมีบทบาทสนับสนุนเชิงรุก เช่น สนับสนุนการประชาสัมพันธ์ให้แก่โฮมสเตย์ผ่านสื่อชุมชน หรือพัฒนาแพลตฟอร์มรวมโฮมสเตย์ของจังหวัด
3. ควรมีนโยบายส่งเสริมโฮมสเตย์ในพื้นที่เมืองรอง ให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของจังหวัด โดยผูกโยงกับแนวทาง BCG Economy

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาพฤติกรรมนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายที่สนใจการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน เพื่อพัฒนาแพ็คเกจการท่องเที่ยวและรูปแบบการสื่อสารให้ตรงความคาดหวัง
2. ควรเปรียบเทียบศักยภาพโฮมสเตย์ในจังหวัดอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาปรับใช้ในบริบทของจังหวัดปทุมธานี
3. ควรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่อง ผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมที่ลดลงจริงของโฮมสเตย์ที่ใช้พลังงานหมุนเวียน เพื่อสนับสนุนเชิงวิชาการและเชิงนโยบาย

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ให้ข้อมูลจากโฮมสเตย์ทั้งหมด 10 แห่ง ประกอบด้วย กะดังงาโฮมสเตย์ เรือนกิจจา บ้านตานิด ริเวอร์ ลอดจ์ อิงนที รีสอร์ท บ้านไร่ชายทุ่งคลอง 14 ไทนานา ฟิชซิ่ง & ฟาร์ม บ้านคุณลุงโฮมสเตย์ ไม้เมืองโฮมสเตย์ เรือนศิลาโฮมสเตย์ และพัฒนิน อาร์ต ทาวน์ (Pumpkin Villa Artel) เทศบาลตำบลคูขวาง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเสือ ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เอื้อเฟื้อสถานที่ ข้อมูลประกอบรายงานวิจัย และขอขอบคุณสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จัดสรรทุนสนับสนุนการวิจัย ที่ได้รับทุนสนับสนุนงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) ผ่านกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 เลขที่จริยธรรมในมนุษย์ 2567/207 (17)

เอกสารอ้างอิง

- กฤษณะ ดาราเรือง. (2560). การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนบ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 31(100), 130-143.
- กองส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.). *7 Greens*.
<http://adventure.tourismthailand.org/7greens.php>
- จิระ ประสพธรรม, อิศริย์ ด่อนคร้าม และมนตรี ใจแน่น. (2561). การพัฒนากลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารจังหวัดกำแพงเพชรและจังหวัดตาก. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
<https://dric.nrct.go.th/Search/SearchDetail/309440>
- ทัตพงศ์ นามวัฒน์ และธนพร จนาพิระกนิษฐ์. (2566). การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนกลุ่มจักสานผักตบชวา อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย. *วารสารวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 5(2), 95-112.

- ทัศนธร ภูมิยุทธ์. (2565, 14 มกราคม). **ขยะพลาสติก**. สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. <https://www.onep.go.th/ขยะพลาสติก>
- ธนภณ นิธิเชาวกุล. (2565). การวิเคราะห์ SWOT Analysis กับสถิติ. **วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย**, 18(1), 108-120.
- วนิดา สุวรรณนิพนธ์. (2564). ความสามารถในการแข่งขันบนฐานเศรษฐกิจดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสินค้าท้องถิ่นในกรุงเทพมหานคร. **วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**, 13 (1), 1-21. <https://doi.org/10.53848/irdssru.v13i1.246602>
- สมบูรณ์ สารพัด. (2562). หลักการและทฤษฎีการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรโดยใช้ Balanced Scorecard และการนำไปประยุกต์ใช้. **วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสยาม**, 20(34), 35-48.
- Weirich, H. (1982). The TOWS matrix-A tool for situational analysis. **Long Range Planning**, 15(2), 54-66. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). **Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability** (13th ed.). Pearson.