

การเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ของโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

STRATEGIC COMPETITIVENESS ENHANCEMENT OF HOMESTAYS IN NAKHON SI THAMMARAT PROVINCE

ศิวพร ถาวรวงศา¹ และ อรจันทร์ ศิริโชติ^{2*}

Siwaporn Thawornwongsa¹ and Orachan Sirichote^{2*}

(Received: March 3, 2026; Revised: June 29, 2026; Accepted: June 29, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานและปัญหาในการประกอบการโฮมสเตย์ (2) วิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน และ (3) เสนอกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในระดับชุมชน เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาจากผู้ประกอบการโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่ผ่านมาตรฐานโฮมสเตย์อาเซียน ผู้นำชุมชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยว จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเมทริกซ์ประเมินปัจจัยภายในและภายนอก สังเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix และจัดลำดับความเหมาะสมของกลยุทธ์ด้วยเมทริกซ์การวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ ผลการวิจัยพบว่า โฮมสเตย์มีจุดแข็งด้านความหลากหลายของทรัพยากรการท่องเที่ยว อัตลักษณ์วิถีชุมชน และความเป็นเจ้าบ้านที่สร้างประสบการณ์การท่องเที่ยวที่แตกต่าง ขณะที่ข้อจำกัดสำคัญ ได้แก่ การตลาดดิจิทัล มาตรฐานการบริการ และการบริหารจัดการที่ยังไม่เป็นระบบ ผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์พบว่า กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างและเสริมความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์มีความเหมาะสมสูงสุด ($\Sigma TAS = 5.88$) รองลงมา ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาโฮมสเตย์เชิงอัตลักษณ์และประสบการณ์ชุมชน ($\Sigma TAS = 5.29$) และกลยุทธ์การยกระดับศักยภาพการตลาดดิจิทัลและระบบการจัดการ ($\Sigma TAS = 5.18$) สะท้อนว่า การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ควรมุ่งสร้างความแตกต่างบนฐานอัตลักษณ์ชุมชน ควบคู่กับการพัฒนาการจัดการและการตลาดดิจิทัล เพื่อยกระดับศักยภาพการแข่งขันและสนับสนุนการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การแข่งขันเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการแข่งขัน โฮมสเตย์

¹ นักศึกษาปริญญาเอก คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ

Ph.D. student, Faculty of Economics and Business Administration, Thaksin University, Songkhla, Thailand

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ

Assistant Professor, Faculty of Economics and Business Administration, Thaksin University, Songkhla, Thailand

* Corresponding author, e-mail: sorachan@tsu.ac.th

Abstract

This study aimed to: (1) investigate the current operating conditions and challenges of homestay businesses; (2) analyze the internal and external environmental factors affecting the competitiveness of community-based homestays; and (3) propose strategies to enhance their competitiveness. A qualitative research design was employed, involving 10 key informants, including operators of ASEAN Standard Homestays in Nakhon Si Thammarat Province, community leaders, and tourism experts. Data were collected through in-depth interviews. Internal and external environmental factors were analyzed using the Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix and the External Factor Evaluation (EFE) Matrix. Strategic alternatives were formulated using the TOWS Matrix and prioritized through the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). The findings revealed that the major strengths of community-based homestays included the diversity of tourism resources, distinctive community identity and local ways of life, and strong hospitality that created unique tourism experiences. However, significant weaknesses included limited digital marketing capabilities, inconsistent service standards, and unsystematic management practices. Strategic analysis indicated that a differentiation strategy aimed at enhancing competitiveness was the most appropriate (Σ TAS = 5.88), followed by a strategy for developing identity-based homestays and community-based experiential tourism (Σ TAS = 5.29), and a strategy for strengthening digital marketing capabilities and management systems (Σ TAS = 5.18). The findings suggest that enhancing the competitiveness of community-based homestays should emphasize differentiation based on local identity, together with improvements in management systems and digital marketing capabilities, to strengthen long-term competitiveness and support sustainable community-based tourism development.

Keywords: Strategic Competitiveness, Competitiveness, Homestay

1. บทนำ

การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญในการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น เสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (ประกาศกรมการท่องเที่ยว เรื่อง กำหนดมาตรฐานบริการท่องเที่ยวมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย พ.ศ. 2554, 2555) โฮมสเตย์นับเป็นรูปแบบการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มีบทบาทสำคัญในการตอบสนองต่อแนวโน้มดังกล่าว โดยเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสวิถีชีวิต วัฒนธรรม และอัตลักษณ์ของชุมชนอย่างใกล้ชิด (World Tourism Organization, 2023)

จังหวัดนครศรีธรรมราชเป็นจังหวัดที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวสูง ทั้งในมิติของทรัพยากรธรรมชาติ แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งผลให้มีการจัดตั้งและดำเนินการโฮมสเตย์ในหลายพื้นที่ ซึ่งปัจจุบันมีผู้ประกอบการโฮมสเตย์ที่ผ่านมาตรฐานโฮมสเตย์อาเซียน ในจังหวัดนครศรีธรรมราช ทั้งหมด จำนวน 3 แห่ง (กรมการท่องเที่ยว, 2566)

อย่างไรก็ตาม โฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชยังคงเผชิญกับข้อจำกัดและปัญหาในการดำเนินงาน อาทิ ด้านมาตรฐาน การให้บริการ การบริหารจัดการ การตลาด การแข่งขันกับที่พักรูปแบบอื่น (กรมการท่องเที่ยว, 2563) ตลอดจนการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และพฤติกรรมนักท่องเที่ยว ในบริบทดังกล่าว การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ของโฮมสเตย์จึงเป็นประเด็นสำคัญ โดยเฉพาะในระดับชุมชน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม สอดคล้องกับศักยภาพของชุมชน และตอบสนองต่อโอกาสและความท้าทายจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การประยุกต์ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factor Evaluation: IFE) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factor Evaluation: EFE) ตารางการจับคู่เชิงกลยุทธ์ (TOWS Matrix) และการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ (Quantitative Strategic Planning Matrix: QSPM) (David & David, 2017) สามารถช่วยให้การกำหนดกลยุทธ์มีความชัดเจน เป็นระบบ และมีฐานข้อมูลเชิงประจักษ์รองรับ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่นำเครื่องมือดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับโฮมสเตย์ในระดับชุมชนของจังหวัดนครศรีธรรมราชยังมีอยู่อย่างจำกัด

แม้ว่างานวิจัยที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโฮมสเตย์และการท่องเที่ยวโดยชุมชนในหลายมิติ ทั้งด้านการบริการ ความพึงพอใจ และความยั่งยืน อย่างไรก็ตาม งานศึกษาที่ประยุกต์ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เชิงปริมาณอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการบูรณาการการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ตารางการจับคู่เชิงกลยุทธ์ และการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ กับบริบทโฮมสเตย์ระดับชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราชยังมีอยู่อย่างจำกัด งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาสภาพการดำเนินงานและปัญหาในการประกอบการโฮมสเตย์ วิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน และเสนอกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในระดับชุมชน อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป

2. วัตถุประสงค์

1. ศึกษาสภาพการดำเนินงานและปัญหาในการประกอบการโฮมสเตย์
2. วิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. เสนอกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในระดับชุมชน

3. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

แนวคิดโฮมสเตย์และมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย

โฮมสเตย์เป็นรูปแบบที่พักที่เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวพักอาศัยร่วมกับเจ้าบ้านในชุมชน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมประจำวันของชุมชน เพื่อเรียนรู้วิถีชีวิต วัฒนธรรม และบริบทท้องถิ่นอย่างใกล้ชิด ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism: CBT) ที่มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างและมีคุณค่าแก่ผู้มาเยือน ทั้งนี้ โฮมสเตย์ยังมีบทบาทในการกระจายรายได้สู่ชุมชน เสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับท้องถิ่น (องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษ เพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน), 2561) การดำเนินงานของโฮมสเตย์

ในประเทศไทยอยู่ภายใต้กรอบการกำกับด้านคุณภาพและความปลอดภัย ตามมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย ซึ่งประกาศใช้โดยกรมการท่องเที่ยว และเผยแพร่ในราชกิจจานุเบกษา โดยกำหนดองค์ประกอบการบริการออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่ ด้านที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านอาหาร ด้านความปลอดภัย ด้านสุขลักษณะ ด้านอภัยภัยไมตรี ด้านกิจกรรมและรายการนำเที่ยว ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านวัฒนธรรมและวิถีชีวิตชุมชน ด้านการบริหารจัดการ และด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน มาตรฐานดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการบริการ สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ให้บริการ และส่งเสริมภาพลักษณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศ (ประกาศกรมการท่องเที่ยว เรื่อง กำหนดมาตรฐานบริการท่องเที่ยวมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย พ.ศ. 2554, 2555) นอกจากนี้ กรมการท่องเที่ยวยังมีการประกาศรายชื่อโฮมสเตย์ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานเป็นรายปี ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของภาครัฐในการกำกับ ติดตาม และส่งเสริมการพัฒนาโฮมสเตย์ให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง (กรมการท่องเที่ยว, 2566) ทั้งงานยังมีงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า โฮมสเตย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานมีแนวโน้มที่จะได้รับความเชื่อมั่นจากนักท่องเที่ยวมากขึ้น และสามารถพัฒนาศักยภาพการแข่งขันได้ดีกว่าโฮมสเตย์ที่ไม่ได้รับการรับรองทั้งในด้านคุณภาพการบริการ ภาพลักษณ์ และความยั่งยืนของการดำเนินงาน (วสุธิดา พูนกลัด, บุญसान ฤทธิ์ทิพย์, และ สุภรณ์ วงศ์ไพศาลลักษณ์, 2566) ดังนั้น มาตรฐานโฮมสเตย์ไทยจึงไม่เพียงทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพการให้บริการเท่านั้น แต่ยังเป็นกรอบสำคัญในการพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในระดับชุมชน ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของโฮมสเตย์ภายใต้บริบทการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ต่อไป

การท่องเที่ยวโดยชุมชนและการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ระดับชุมชน

แนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนตลอดกระบวนการท่องเที่ยว ตั้งแต่การวางแผนจนถึงการบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนควบคู่กับการสร้างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของประเทศไทยที่มุ่งเน้นการกระจายรายได้ การอนุรักษ์ทรัพยากร และการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น (องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษ เพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน), 2561) การท่องเที่ยวโดยชุมชนยังเป็นรูปแบบการท่องเที่ยวทางเลือกที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวสมัยใหม่ ผ่านการเรียนรู้และสัมผัสวิถีชีวิต วัฒนธรรม และอัตลักษณ์ท้องถิ่นอย่างแท้จริง ซึ่งมีส่วนช่วยเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีและความเข้มแข็งของชุมชน (วสุธิดา พูนกลัด, บุญसान ฤทธิ์ทิพย์, และ สุภรณ์ วงศ์ไพศาลลักษณ์, 2566) ทั้งนี้ การวางแผนและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในระดับพื้นที่ โดยอาศัยการประเมินปัจจัยแวดล้อมอย่างเป็นระบบ การบูรณาการการจัดการ และการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในระดับชุมชน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของแหล่งท่องเที่ยวชุมชนและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (อมฤต จงเสถียร และ อุ่นเรือน เล็กน้อย, 2567) จากบริบทดังกล่าว การศึกษาโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชจึงควรประยุกต์ใช้แนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นกรอบในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพและอัตลักษณ์ของพื้นที่ และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในระดับชุมชนอย่างยั่งยืน

แนวคิดขีดความสามารถในการแข่งขัน มุมมองทรัพยากรและความได้เปรียบเชิงแข่งขัน

ขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการสร้างคุณค่า ส่งมอบสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของตลาดได้ดีกว่าคู่แข่ง พร้อมทั้งสามารถรักษาผลการดำเนินงานและการเติบโตได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว แนวคิดดังกล่าวสามารถอธิบายได้จากทั้งมุมมองเชิงกลยุทธ์การแข่งขันและมุมมองทรัพยากรของ

องค์กร ซึ่งเป็นฐานแนวคิดสำคัญในการอธิบายการสร้างความสำเร็จได้เปรียบแข่งขันและการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ในมุมมองเชิงกลยุทธ์ Porter (1985) อธิบายว่า องค์กรสามารถสร้างความสำเร็จได้เปรียบแข่งขันผ่านการกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขัน (Competitive Positioning) และการบริหารกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่ง ขณะที่ Barney (1991) เสนอแนวคิด Resource-Based View (RBV) ว่าความสำเร็จได้เปรียบแข่งขันเกิดจากทรัพยากรและศักยภาพขององค์กรที่มีคุณค่า (Valuable) หายาก (Rare) ยากต่อการลอกเลียนแบบ (Inimitable) และไม่สามารถทดแทนได้ (Non-substitutable) ซึ่งเป็นที่รู้จักในกรอบ VRIN และถือเป็นรากฐานของการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ในปัจจุบัน แนวคิดดังกล่าวได้รับการขยายให้ครอบคลุมทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความรู้ นวัตกรรม ความสามารถในการเรียนรู้ เครือข่ายความร่วมมือ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Hossain et al., 2022; Ofori & Appiah-Nimo, 2022) สำหรับธุรกิจท่องเที่ยวและโฮมสเตย์ ขีดความสามารถในการแข่งขันเกิดจากการผสมผสานทรัพยากรเฉพาะของชุมชน เช่น อัตลักษณ์ท้องถิ่น ภูมิปัญญา คุณภาพการบริการ และเครือข่ายความร่วมมือ ให้เกิดคุณค่าและประสบการณ์ที่แตกต่างแก่ผู้มาเยือน ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จได้เปรียบแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Hossain et al., 2022; Ofori & Appiah-Nimo, 2022) ในบริบทของประเทศไทย ผลการศึกษาของ Srikanlayanawart, Chemsripong, and Yawised (2566) พบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จได้เปรียบแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก สอดคล้องกับแนวคิด RBV ที่มองว่าความสามารถขององค์กรเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ และสามารถพัฒนาเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงใช้แนวคิดขีดความสามารถในการแข่งขันเป็นกรอบหลักในการอธิบายศักยภาพของโฮมสเตย์อาเซียน โดยอาศัยมุมมองทรัพยากรขององค์กร (Resource-Based View) และแนวคิดความสำเร็จได้เปรียบแข่งขันเป็นฐานทฤษฎีในการอธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากร ความสามารถขององค์กร และการสร้างคุณค่าที่แตกต่าง จะนำไปสู่การยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์อย่างยั่งยืน

เครื่องมือวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการสำคัญในการประเมินสถานการณ์ขององค์กรหรือชุมชน เพื่อใช้เป็นฐานในการกำหนดแนวทางการพัฒนาและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ เครื่องมือที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในผ่านการกำหนดค่าน้ำหนักและคะแนนของปัจจัยด้านจุดแข็งและจุดอ่อน ขณะที่การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกจากโอกาสและอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการแข่งขัน (David & David, 2017) ผลการวิเคราะห์จากปัจจัยภายในและภายนอกถูกนำมาสังเคราะห์เป็นทางเลือกเชิงกลยุทธ์ด้วยตารางการจับคู่เชิงกลยุทธ์ (TOWS Matrix) โดยการจับคู่ปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อพัฒนากลยุทธ์ 4 ประเภท ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) ซึ่งช่วยเชื่อมโยงการวิเคราะห์สถานการณ์กับการกำหนดกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ (Wehrich, 1982) อย่างไรก็ตาม ตารางการจับคู่เชิงกลยุทธ์ยังไม่สามารถจัดลำดับความเหมาะสมของกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน จึงมีการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ (Quantitative Strategic Planning Matrix: QSPM) เพื่อประเมินและจัดลำดับความน่าดึงดูดของกลยุทธ์ โดยอาศัยปัจจัยจากเมทริกซ์ประเมินปัจจัยภายในขององค์กร (Internal Factor Evaluation Matrix: IFE Matrix) และเมทริกซ์ประเมินปัจจัยภายนอกขององค์กร (External Factor Evaluation

Matrix: EFE Matrix) ร่วมกับการให้คะแนนเชิงปริมาณ (David, 1986) การประยุกต์ใช้เครื่องมือดังกล่าว จึงเป็นกรอบการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการศึกษาการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในระดับชุมชน เนื่องจากสามารถสะท้อนทั้งศักยภาพภายใน เงื่อนไขภายนอก และความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ ครอบคลุมทั้งมิติการดำเนินงาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในระดับชุมชน มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการโฮมสเตย์ที่ผ่านมาตรฐานโฮมสเตย์อาเซียนในจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 3 แห่ง (กรมการท่องเที่ยว, 2566) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการท่องเที่ยวชุมชน ได้แก่ ผู้นำชุมชน หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว และเครือข่ายการท่องเที่ยวชุมชน

กลุ่มตัวอย่าง คัดเลือกด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้ประกอบการโฮมสเตย์ที่ผ่านมาตรฐานโฮมสเตย์อาเซียน ผู้นำชุมชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยว จำนวน 10 คน จนได้ข้อมูลอิ่มตัว (Data Saturation)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ของโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยมุ่งเน้นการสะท้อนสภาพปัญหา ศักยภาพของชุมชน และแนวทางการกำหนดกลยุทธ์เชิงพัฒนาโฮมสเตย์ในระดับชุมชน แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการแข่งขัน และส่วนที่ 3 คำถามสัมภาษณ์เชิงลึก

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยในการศึกษานี้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) การสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยพัฒนาเครื่องมือวิจัยโดยอาศัยการทบทวนเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ได้แก่ เครื่องมือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค การใช้เมทริกซ์ประเมินปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร จากนั้นคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจากการนำค่าคะแนนเกณฑ์การประเมิน (1-4) คูณด้วยค่าน้ำหนัก (0.0-1.0) และรวมค่าคะแนนปัจจัยที่สำคัญทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อนำไปกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์หลัก (Grand Strategy Matrix) ในการดำเนินการ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาแนวคิดด้านขีดความสามารถในการแข่งขัน และการท่องเที่ยวโดยชุมชนอีกด้วย

2) การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เสนอผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหา และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป หากข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์ ผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุง แก้ไข หรือยกเลิกตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้เครื่องมือมีความตรงเชิงเนื้อหาและครอบคลุมประเด็นการวิจัยอย่างเหมาะสม

3) การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง แต่ไม่รวมอยู่ในกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทดสอบความเข้าใจของผู้ตอบ ความชัดเจนของข้อความคำถาม และความสม่ำเสมอของการวัด ข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้ถูกนำมาคำนวณค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์การยอมรับค่าความเชื่อมั่นไม่น้อยกว่า 0.70 ซึ่งถือเป็นระดับที่ยอมรับได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ดำเนินการโดยใช้การสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่คัดเลือกด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยพิจารณาจากความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการบริหารจัดการการท่องเที่ยว ก่อนทำการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย การรักษาความลับ และแนวทางการตอบแบบสอบถามแก่ผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน จากนั้นดำเนินการสัมภาษณ์ในรูปแบบแบบพบหน้าหรือการสัมภาษณ์ผ่านสื่อออนไลน์ ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พร้อมทำการจดบันทึกเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงบริบทอย่างครบถ้วน และสะท้อนมุมมองของผู้ให้ข้อมูลอย่างชัดเจน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ถูกตรวจสอบความครบถ้วนและความสอดคล้องของประเด็น ก่อนนำไปวิเคราะห์สภาพการดำเนินงาน และการประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโฮมสเตย์ด้วยเมทริกซ์ประเมินปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร จากผลการสัมภาษณ์ในส่วนที่ 2 เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในพื้นที่ศึกษา ด้วยค่าน้ำหนักระหว่าง 0.0-1.0 โดยที่ 0.0 เท่ากับไม่มีความสำคัญเลย และ 1.0 มีความสำคัญมากที่สุด ทั้งนี้ได้นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาสังเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ด้วยตารางการจัดคู่เชิงกลยุทธ์ และประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการวางแผนกลยุทธ์เพื่อจัดลำดับความนำดึงดูดของกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ในส่วนที่ 3 ไปวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสนับสนุนและอธิบายผลการวิเคราะห์ และใช้ประกอบการสังเคราะห์ กลยุทธ์ในระดับชุมชน

5. ผลการวิจัย

สภาพการดำเนินงานและปัญหาในการประกอบการโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

ผลการศึกษา พบว่า โฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชน และทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการกระจายรายได้สู่ครัวเรือนและกลุ่มอาชีพในท้องถิ่น การดำเนินงานของโฮมสเตย์ส่วนใหญ่ตั้งอยู่บนฐานทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย ทั้งทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และการท่องเที่ยวเชิงศรัทธา ประกอบกับอัตลักษณ์ท้องถิ่นและวิถีชีวิตชุมชนที่ชัดเจน ซึ่งเอื้อต่อการออกแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ที่เน้นการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ และการใช้ชีวิตร่วมกับชุมชน รูปแบบการให้บริการมีลักษณะเป็นกันเอง ใกล้ชิด และสะท้อนบทบาทความเป็นเจ้าบ้านอย่างเด่นชัด ส่งผลให้โฮมสเตย์สามารถสร้างคุณค่าเชิงประสบการณ์ที่แตกต่างจากธุรกิจที่พักเชิงพาณิชย์ทั่วไป และสอดคล้องกับแนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงยั่งยืนในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษายังสะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างในการดำเนินงานของโฮมสเตย์ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ

โดยเฉพาะด้านการตลาดดิจิทัล การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อการสื่อสารและการจัดจำหน่าย ส่งผลให้การเข้าถึงตลาดยังคงพึ่งพาช่องทางแบบดั้งเดิมและการบอกต่อเป็นหลัก นอกจากนี้ การขาดระบบฐานข้อมูลลูกค้าและการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวหรือวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านคุณภาพการให้บริการ พบว่ามาตรฐานการบริการของโฮมสเตย์ยังมีความแตกต่างกันอย่างมากระหว่างพื้นที่และระหว่างผู้ประกอบการ ทั้งในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ความสะดวก ความปลอดภัย และการออกแบบกิจกรรม ส่งผลต่อประสบการณ์ของนักท่องเที่ยวและภาพลักษณ์ของโฮมสเตย์ในระดับพื้นที่ นอกจากนี้ บุคลากรของโฮมสเตย์ส่วนใหญ่ยังขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศและการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ซึ่งเป็นข้อจำกัดสำคัญต่อการรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ และลดโอกาสในการขยายตลาดในระดับสากล ผลการศึกษายังพบว่า โฮมสเตย์จำนวนมากขาดเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจและการท่องเที่ยวอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในระดับชุมชนและระดับจังหวัด ส่งผลให้การพัฒนาแพ็คเกจการท่องเที่ยว การเชื่อมโยงเส้นทางท่องเที่ยว และการจัดการทรัพยากรร่วมกันยังไม่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ ข้อจำกัดดังกล่าวประกอบกับปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐาน การคมนาคมในบางพื้นที่ และความผันผวนจากปัจจัยภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจและวิกฤตด้านสาธารณสุข ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในระยะยาวยังอยู่ในระดับจำกัด และจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน พบว่า โฮมสเตย์มีจุดแข็งด้านความหลากหลายของทรัพยากรการท่องเที่ยว ทั้งเชิงธรรมชาติ วัฒนธรรม และศรัทธา รวมถึงมีอัตลักษณ์ท้องถิ่นและวิถีชุมชนที่ชัดเจน อีกทั้งมีโครงสร้างต้นทุนการดำเนินงานต่ำกว่าธุรกิจที่พักประเภทโรงแรม อย่างไรก็ตาม พบว่าการจัดการข้อมูลและมาตรฐานการให้บริการยังขาดความเป็นระบบ ซึ่งเป็นจุดอ่อนสำคัญของการดำเนินงาน ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า โฮมสเตย์มีโอกาสจากนโยบายภาครัฐที่สนับสนุนการท่องเที่ยวโดยชุมชนและการพัฒนาโฮมสเตย์ ซึ่งเอื้อต่อการบูรณาการความร่วมมือกับผู้ประกอบการท้องถิ่นในการพัฒนาแพ็คเกจการท่องเที่ยว รวมถึงการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายและการสื่อสารการตลาดผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล นอกจากนี้ พื้นที่ยังมีศักยภาพในการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงศรัทธาและวัฒนธรรมที่มีอัตลักษณ์เฉพาะ ขณะเดียวกัน โฮมสเตย์เผชิญอุปสรรคจากระดับการแข่งขันที่รุนแรง ความผันผวนทางเศรษฐกิจ ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและโรคระบาด ตลอดจนข้อกำหนดด้านกฎหมายและมาตรฐานที่มีความเข้มงวด

ผลการประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยเมทริกซ์ประเมินปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร ชี้ให้เห็นระดับศักยภาพและข้อจำกัดของโฮมสเตย์ทั้งในมิติทรัพยากร การจัดการ และบริบทเชิงนโยบาย ซึ่งมีนัยสำคัญต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาในระดับพื้นที่ ผลการประเมินดังกล่าวจึงถูกนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการสังเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ผ่านตารางการจับคู่เชิงกลยุทธ์ โดยมุ่งบูรณาการบทบาทของผู้กำหนดนโยบายในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา บทบาทของชุมชนในการต่อยอดอัตลักษณ์และทรัพยากรท้องถิ่น และบทบาทของผู้ประกอบการในการปรับปรุงแบบการดำเนินงานและการตลาดให้สอดคล้องกับบริบทการแข่งขัน อันนำไปสู่การกำหนด

ตารางที่ 1 ตารางการจับคู่เชิงกลยุทธ์ การเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ของโฮมสเตย์ ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

ปัจจัยแวดล้อมภายใน (Internal Factors)	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	S1. มีทรัพยากรการท่องเที่ยวที่หลากหลายครอบคลุมการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ วัฒนธรรม และศรัทธา S2. มีอัตลักษณ์ท้องถิ่นและวิถีชุมชนที่ชัดเจน S3. มีต้นทุนการดำเนินงานต่ำกว่าธุรกิจที่พักประเภทโรงแรม ทำให้มีความได้เปรียบด้านต้นทุน S4. การให้บริการมีความเป็นกันเอง ใกล้ชิด และสะท้อนบทบาทความเป็นเจ้าบ้านของชุมชนอย่างเด่นชัด S5. ช่วยสร้างรายได้ให้แก่ครัวเรือนและกลุ่มอาชีพในชุมชน S6. มีความยืดหยุ่นในการออกแบบรูปแบบการให้บริการและกิจกรรมการท่องเที่ยว S7. สอดคล้องกับแนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ ที่เน้นการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ และการใช้ชีวิตร่วมกับชุมชนมากกว่าการเข้าพักเพียงอย่างเดียว	W1. ผู้ประกอบการขาดความรู้และความเข้าใจด้านการตลาดดิจิทัลอย่างเป็นระบบ W2. การจัดการข้อมูลและมาตรฐานบริการที่ยังไม่เป็นระบบ W3. มาตรฐานการให้บริการขาดความสม่ำเสมอและไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน W4. การบริหารจัดการรายได้และต้นทุนยังไม่มีประสิทธิภาพและขาดความเป็นมืออาชีพ W5. การเข้าถึงโฮมสเตย์ในบางพื้นที่ยังมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบคมนาคม W6. บุคลากรยังขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศในการสื่อสารกับนักท่องเที่ยวต่างชาติ W7. ขาดเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจและการท่องเที่ยวอย่างเป็นรูปธรรม
ปัจจัยแวดล้อมภายนอก (External Factors)	SO Strategies (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO Strategies (กลยุทธ์เชิงปรับปรุง)
โอกาส (O) O1. นโยบายภาครัฐสนับสนุนโฮมสเตย์และการท่องเที่ยวโดยชุมชน O2. สามารถพัฒนาแพ็คเกจการท่องเที่ยวร่วมกับผู้ประกอบการท้องถิ่น O3. การขยายช่องทางการจัดจำหน่ายและการตลาดผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ O4. มีศักยภาพเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงศรัทธาและวัฒนธรรมที่มีอัตลักษณ์โดดเด่น O5. มีโอกาสในการพัฒนาและสร้างแบรนด์การท่องเที่ยวเชิงอัตลักษณ์ของจังหวัด O6. ความต้องการการท่องเที่ยวเชิงยั่งยืน O7. กระแสความนิยมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์เพิ่มขึ้น	SO1. พัฒนาโฮมสเตย์เชิงอัตลักษณ์และประสบการณ์ชุมชน เพื่อตอบสนองแนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงยั่งยืนและเชิงประสบการณ์ SO2. สร้างแบรนด์โฮมสเตย์ระดับจังหวัดโดยใช้อัตลักษณ์ท้องถิ่นเป็นจุดขายหลัก SO3. พัฒนาแพ็คเกจท่องเที่ยวร่วมกับเครือข่ายผู้ประกอบการและชุมชนท้องถิ่น	WO1. พัฒนาศักยภาพการตลาดดิจิทัลและการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ของผู้ประกอบการโฮมสเตย์ WO2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้าและข้อมูลการบริหารจัดการในระดับเครือข่ายชุมชน WO3. ยกระดับมาตรฐานบริการและทักษะภาษาต่างประเทศโดยอาศัยการสนับสนุนจากภาครัฐ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

อุปสรรค (T)	ST Strategies (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT Strategies (กลยุทธ์เชิงรับ)
T1. การแข่งขันในธุรกิจที่פקและการท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	ST1. ใช้ความเป็นเจ้าบ้านและอัตลักษณ์ชุมชนสร้างความแตกต่างจากที่פקเชิงพาณิชย์	WT1. เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโฮมสเตย์ หน่วยงานรัฐ และภาคเอกชน
T2. ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและข้อจำกัดของความจุรองรับนักท่องเที่ยว	ST2. ส่งเสริมการท่องเที่ยวคุณภาพและบริหารจัดการความจุรองรับนักท่องเที่ยวอย่างเหมาะสม	WT2. พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการรายได้และต้นทุนเพื่อลดความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ
T3. ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและความผันผวนของสภาพอากาศ	ST3. บริหารจัดการภาพลักษณ์และรีวิวออนไลน์อย่างเป็นระบบ	WT3. ปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกฎหมายและมาตรฐานความปลอดภัย
T4. ความเสี่ยงจากการเกิดโรคระบาดหรือวิกฤตด้านสาธารณสุข		
T5. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์จากรีวิวเชิงลบและการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์		
T6. ความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจและกำลังซื้อของนักท่องเที่ยว		
T7. ข้อก้ำกับระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานที่פקและความปลอดภัย		

จากตารางที่ 1 แสดงทางเลือกเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งได้จากการสังเคราะห์ด้วยตารางการจัดคู่เชิงกลยุทธ์ โดยบูรณาการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน ร่วมกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาสและอุปสรรค ผลการวิเคราะห์สามารถจำแนกกลยุทธ์ออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ใช้จุดแข็งเพื่อคว้าโอกาส SO1. พัฒนาโฮมสเตย์เชิงอัตลักษณ์และประสบการณ์ชุมชนโดยเชื่อมโยงทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และศรัทธา เพื่อตอบสนองแนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์และยั่งยืนและประสบการณ์, SO2. สร้างแบรนด์โฮมสเตย์ระดับจังหวัดโดยใช้อัตลักษณ์ท้องถิ่นเป็นจุดขายหลัก และ SO3. พัฒนาแพ็คเกจท่องเที่ยวร่วมกับเครือข่ายผู้ประกอบการและชุมชนท้องถิ่น

2. กลยุทธ์เชิงปรับปรุง (WO) ใช้โอกาสเพื่อแก้ไขจุดอ่อน WO1. พัฒนาทักษะการตลาดดิจิทัลและการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ของผู้ประกอบการโฮมสเตย์, WO2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้าและข้อมูลการบริหารจัดการในระดับเครือข่ายชุมชน และ WO3. ยกระดับมาตรฐานบริการและทักษะภาษาต่างประเทศโดยอาศัยการสนับสนุนจากภาครัฐ

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ใช้จุดแข็งเพื่อลดผลกระทบจากอุปสรรค ST1. ใช้ความเป็นเจ้าบ้านและอัตลักษณ์ชุมชนสร้างความแตกต่างจากที่פקเชิงพาณิชย์, ST2. ส่งเสริมการท่องเที่ยวคุณภาพและบริหารจัดการความจุรองรับนักท่องเที่ยวอย่างเหมาะสม และ ST3. บริหารจัดการภาพลักษณ์และรีวิวออนไลน์อย่างเป็นระบบ

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค WT1. เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโฮมสเตย์ หน่วยงานรัฐ และภาคเอกชน, WT2. พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการรายได้และต้นทุนเพื่อลดความเสี่ยงทางเศรษฐกิจและ WT3. ปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกฎหมายและมาตรฐานความปลอดภัย

โดยกลยุทธ์เชิงรุกมุ่งใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและอัตลักษณ์ของชุมชนเพื่อรองรับแนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์และเชิงยั่งยืน ขณะที่กลยุทธ์เชิงแก้ไขให้ความสำคัญกับการลดข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง โดยเฉพาะด้านศักยภาพการตลาดดิจิทัล การยกระดับมาตรฐานการบริการ และการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ ส่วนกลยุทธ์เชิงป้องกันและเชิงรับมุ่งลดผลกระทบจากความเสี่ยงภายนอกที่เกิดจากการแข่งขันที่รุนแรง ความผันผวนทางเศรษฐกิจ และข้อจำกัดด้านกฎระเบียบ ผ่านการสร้างความแตกต่าง การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้ รหัสกลยุทธ์ที่แสดงในภาพสะท้อนกรอบเชิงระบบสำหรับการกำหนดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาโฮมสเตย์อย่างยั่งยืนในระดับชุมชน

การเสนอกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชในระดับชุมชน

จากการสังเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ด้วยตารางการจัดคู่เชิงกลยุทธ์ ซึ่งได้พัฒนากลยุทธ์ใน 4 มิติ ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงปรับปรุง กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ บนพื้นฐานของการบูรณาการจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของโฮมสเตย์ งานวิจัยได้นำกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้เชิงปฏิบัติมาทำการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อจัดลำดับความเหมาะสมของกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยอาศัยค่าน้ำหนักของปัจจัยสำคัญจากเมทริกซ์ประเมินปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร เป็นเกณฑ์ในการคำนวณระดับความน่าดึงดูดของแต่ละกลยุทธ์ การประเมินดังกล่าวช่วยให้ผู้กำหนดนโยบาย ชุมชน และผู้ประกอบการสามารถพิจารณาเลือกสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการวางแผนกลยุทธ์

รายการ	ค่า น้ำหนัก	ทางเลือกกลยุทธ์					
		พัฒนาโฮมสเตย์ เชิงอัตลักษณ์ และประสบการณ์ ชุมชน		ยกระดับศักยภาพ การตลาดดิจิทัลและ ระบบการจัดการ ของโฮมสเตย์		สร้างความแตกต่าง และเสริม ความสามารถ ในการแข่งขัน ของโฮมสเตย์	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
S จุดแข็ง (Strengths)							
S1. มีทรัพยากรการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ครอบคลุมการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ วัฒนธรรม และศรัทธา	0.10	4	0.40	3	0.30	4	0.40
S2. มีอัตลักษณ์ท้องถิ่นและวิถีชุมชนที่ ชัดเจน	0.10	4	0.40	2	0.20	4	0.40
S3. มีต้นทุนการดำเนินงานต่ำกว่าธุรกิจที่พัก ประเภทโรงแรม ทำให้มีความได้เปรียบ ด้านต้นทุน	0.10	3	0.30	2	0.20	3	0.30

ตารางที่ 2 (ต่อ)

รายการ	ค่าน้ำหนัก	ทางเลือกกลยุทธ์					
		พัฒนาโฮมสเตย์เชิงอัตลักษณ์และประสบการณ์ชุมชน		ยกระดับศักยภาพการตลาดดิจิทัลและระบบการจัดการของโฮมสเตย์		สร้างความแตกต่างและเสริมความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
S4. การให้บริการมีความเป็นกันเอง ใกล้ชิด และสะท้อนบทบาทความเป็นเจ้าบ้านของชุมชนอย่างเด่นชัด	0.08	3	0.24	2	0.16	4	0.32
S5. ช่วยสร้างรายได้ให้แก่ครัวเรือนและกลุ่มอาชีพในชุมชน	0.07	4	0.28	3	0.21	3	0.21
S6. มีความยืดหยุ่นในการออกแบบรูปแบบการให้บริการและกิจกรรมการท่องเที่ยว	0.05	3	0.15	2	0.10	3	0.15
S7. สอดคล้องกับแนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ ที่เน้นการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ และการใช้ชีวิตร่วมกับชุมชน มากกว่าการเข้าพักเพียงอย่างเดียว	0.06	3	0.18	2	0.12	3	0.18
W จุดอ่อน (Weaknesses)							
W1. ผู้ประกอบการขาดความรู้และความเข้าใจด้านการตลาดดิจิทัลอย่างเป็นระบบ	0.05	2	0.10	4	0.20	2	0.10
W2. การจัดการข้อมูลและมาตรฐานบริการที่ยังไม่เป็นระบบ	0.08	1	0.08	4	0.32	2	0.16
W3. มาตรฐานการให้บริการขาดความสม่ำเสมอและไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	0.06	2	0.12	4	0.24	2	0.12
W4. การบริหารจัดการรายได้และต้นทุนยังไม่มีประสิทธิภาพและขาดความเป็นมืออาชีพ	0.04	2	0.08	3	0.12	2	0.08
W5. การเข้าถึงโฮมสเตย์ในบางพื้นที่ยังมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบคมนาคม	0.07	2	0.14	2	0.14	3	0.21
W6. บุคลากรยังขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศในการสื่อสารกับนักท่องเที่ยวต่างชาติ	0.07	1	0.07	3	0.21	2	0.14
W7. ขาดเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจและการท่องเที่ยวอย่างเป็นรูปธรรม	0.07	2	0.14	3	0.21	3	0.21

ตารางที่ 2 (ต่อ)

รายการ	ค่าน้ำหนัก	ทางเลือกกลยุทธ์					
		พัฒนาโฮมสเตย์เชิงอัตลักษณ์และประสบการณ์ชุมชน		ยกระดับศักยภาพการตลาดดิจิทัลและระบบการจัดการของโฮมสเตย์		สร้างความแตกต่างและเสริมความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
โอกาส (Opportunities)							
O1. นโยบายภาครัฐสนับสนุนโฮมสเตย์และการท่องเที่ยวโดยชุมชน	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24
O2. สามารถพัฒนาแพ็คเกจการท่องเที่ยวร่วมกับผู้ประกอบการท้องถิ่น	0.08	3	0.24	3	0.24	2	0.16
O3. การขยายช่องทางการจัดจำหน่ายและการตลาดผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์	0.08	3	0.24	4	0.32	2	0.16
O4. มีศักยภาพเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงศรัทธาและวัฒนธรรมที่มีอัตลักษณ์โดดเด่น	0.08	4	0.32	2	0.16	4	0.32
O5. มีโอกาสในการพัฒนาและสร้างแบรนด์การท่องเที่ยวเชิงอัตลักษณ์ของจังหวัด	0.08	4	0.32	3	0.24	4	0.32
O6. ความต้องการการท่องเที่ยวเชิงยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น	0.05	3	0.15	2	0.10	3	0.15
O7. กระแสความนิยมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์เพิ่มสูงขึ้น	0.08	3	0.24	2	0.16	3	0.24
T อุปสรรค (Threats)							
T1. การแข่งขันในธุรกิจที่พักและการท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	0.06	2	0.12	2	0.12	4	0.24
T2. ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและข้อจำกัดของความจุรองรับนักท่องเที่ยว	0.04	2	0.08	2	0.08	3	0.12
T3. ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและความผันผวนของสภาพอากาศ	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.16
T4. ความเสี่ยงจากการเกิดโรคระบาดหรือวิกฤตด้านสาธารณสุข	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16
T5. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์จากรีวิวเชิงลบและการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์	0.05	2	0.10	3	0.15	3	0.15
T6. ความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจและกำลังซื้อของนักท่องเที่ยว	0.08	2	0.16	2	0.16	3	0.24

ตารางที่ 2 (ต่อ)

รายการ	ค่าน้ำหนัก	ทางเลือกกลยุทธ์					
		พัฒนาโฮมสเตย์ เชิงอัตลักษณ์ และประสบการณ์ ชุมชน		ยกระดับศักยภาพ การตลาดดิจิทัลและ ระบบการจัดการ ของโฮมสเตย์		สร้างความแตกต่าง และเสริม ความสามารถ ในการแข่งขัน ของโฮมสเตย์	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
T7. ข้อจำกัด ระเบียบ และกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานที่พักและ ความปลอดภัย	0.08	2	0.16	3	0.24	3	0.24
รวมค่าคะแนนการดึงดูด	2.00		5.29		5.18		5.88

หมายเหตุ: Attractiveness Score (AS): ค่าความดึงดูด 1 = ไม่ดึงดูด, 2 = ค่อนข้างดึงดูด 3 = ดึงดูดสมเหตุสมผลและ 4 = ดึงดูดสูง

Total Attractiveness Score (TAS): คะแนนความดึงดูด

ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ แสดงให้เห็นว่า ทางเลือกกลยุทธ์ทั้งสามมีระดับความเหมาะสมแตกต่างกัน โดยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและเสริมความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ มีคะแนนความน่าดึงดูดรวมสูงสุดเท่ากับ 5.88 เมื่อพิจารณาจากความสามารถในการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งด้านอัตลักษณ์ชุมชน ความเป็นเจ้าบ้าน และทรัพยากรการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ควบคู่กับการรับมืออุปสรรคสำคัญ ได้แก่ การแข่งขันที่รุนแรง ความผันผวนทางเศรษฐกิจ และข้อจำกัดด้านมาตรฐานที่พักได้อย่างเหมาะสม กลยุทธ์ดังกล่าวมีความเหมาะสมสูงสุดเนื่องจากสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ซึ่งยากต่อการลอกเลียนแบบ รองลงมา คือ กลยุทธ์การพัฒนาโฮมสเตย์เชิงอัตลักษณ์และประสบการณ์ชุมชน มีคะแนนความน่าดึงดูดรวมสูงสุดเท่ากับ 5.29 โดยเฉพาะในปัจจุบันด้านจุดแข็งและโอกาส เช่น อัตลักษณ์ท้องถิ่นที่ชัดเจน แนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ และศักยภาพด้านการท่องเที่ยวเชิงศรัทธาและวัฒนธรรมของจังหวัดนครศรีธรรมราช อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์ดังกล่าวยังมีข้อจำกัดในการตอบสนองต่อจุดอ่อนเชิงโครงสร้างด้านการจัดการและการตลาดดิจิทัล ซึ่งส่งผลให้คะแนนรวมต่ำกว่ากลยุทธ์การสร้างความแตกต่างเล็กน้อย และกลยุทธ์การยกระดับศักยภาพการตลาดดิจิทัลและระบบการจัดการของโฮมสเตย์ มีคะแนนความน่าดึงดูดรวมสูงสุดเท่ากับ 5.18 ตามลำดับ มีจุดเด่นในการแก้ไขจุดอ่อนสำคัญของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะการขาดความรู้ด้านการตลาดดิจิทัล การจัดการข้อมูล และมาตรฐานการบริการ และโอกาสด้านการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายและการตลาดผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์นี้ยังไม่สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเชิงอัตลักษณ์และคุณค่าเชิงประสบการณ์ได้อย่างเต็มที่ จึงมีคะแนนความดึงดูดรวมต่ำกว่าสองกลยุทธ์แรก สะท้อนให้เห็นว่าการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชควรให้ความสำคัญกับการสร้างความแตกต่างจากธุรกิจที่พักเชิงพาณิชย์เป็นลำดับแรก ควบคู่กับการพัฒนาโฮมสเตย์เชิงอัตลักษณ์และการยกระดับศักยภาพด้านการบริหารจัดการและการตลาดดิจิทัล เพื่อเสริมความเข้มแข็งเชิงโครงสร้างและสนับสนุนการพัฒนาโฮมสเตย์อย่างยั่งยืนในระดับชุมชน

6. สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผล

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า โฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนและการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น โดยอาศัยทุนทางทรัพยากรการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ทั้งทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และการท่องเที่ยวเชิงศรัทธา ประกอบกับอัตลักษณ์และวิถีชีวิตชุมชนที่ชัดเจน ซึ่งเอื้อต่อการออกแบบประสบการณ์การท่องเที่ยวที่มีความแตกต่างและสอดคล้องกับแนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์และเชิงยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของโฮมสเตย์ยังเผชิญข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่สำคัญ โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการ การตลาดดิจิทัล มาตรฐานการให้บริการ และการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งส่งผลให้ขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวยังอยู่ในระดับจำกัด การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ชี้ให้เห็นว่า แม้โฮมสเตย์จะมีจุดแข็งด้านทรัพยากร อัตลักษณ์ชุมชน และต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำ แต่ยังมีจุดอ่อนด้านระบบการจัดการและมาตรฐานบริการ ขณะเดียวกัน บริบทภายนอกเปิดโอกาสจากนโยบายภาครัฐที่สนับสนุนการท่องเที่ยวโดยชุมชนและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แต่ก็เผชิญอุปสรรคจากการแข่งขันที่รุนแรง ความผันผวนทางเศรษฐกิจ ความเสี่ยงจากภัยพิบัติ และข้อกำหนดด้านกฎหมายและมาตรฐานที่เข้มงวด ผลการสังเคราะห์ด้วยตารางการจับคู่เชิงกลยุทธ์ทำให้สามารถกำหนดทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้ 4 ประเภท ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงปรับปรุง กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ ซึ่งสะท้อนแนวทางการพัฒนาที่ครอบคลุมทั้งการใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง การลดจุดอ่อน และการรับมือกับความเสี่ยงภายนอก ในขั้นตอนการคัดเลือกกลยุทธ์เชิงปฏิบัติ ผลการประเมินด้วยการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างและเสริมความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์มีระดับความน่าดึงดูดสูงสุด รองลงมา คือ กลยุทธ์การพัฒนาโฮมสเตย์เชิงอัตลักษณ์และประสบการณ์ชุมชน และกลยุทธ์การยกระดับศักยภาพด้านการตลาดดิจิทัลและระบบการจัดการตามลำดับ ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชควรมุ่งเน้นการสร้าง ความแตกต่างจากธุรกิจที่พิกเชิงพาณิชย์เป็นลำดับแรก ควบคู่กับการเสริมความเข้มแข็งเชิงโครงสร้างด้านการจัดการและการตลาด เพื่อสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในระดับชุมชน

อภิปรายผล

โฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชมีศักยภาพในการสร้างคุณค่าเชิงประสบการณ์ที่แตกต่างจากธุรกิจที่พักเชิงพาณิชย์ โดยอาศัยทุนทางวัฒนธรรม วิถีชีวิตชุมชน และบทบาทความเป็นเจ้าบ้านเป็นองค์ประกอบหลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่และการถ่ายทอดอัตลักษณ์ท้องถิ่นสู่นักท่องเที่ยว งานวิจัยของ Bagheri et al. (2024) ชี้ให้เห็นว่า อัตลักษณ์ชุมชน ความเป็นมิตรของเจ้าบ้าน และกิจกรรมการท่องเที่ยวที่สะท้อนวิถีชีวิตเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความตั้งใจกลับมาเยือนซ้ำของนักท่องเที่ยว (Bagheri et al., 2024) ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์และการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในบริบทปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของโฮมสเตย์ โดยเฉพาะการขาดทักษะด้านการบริหารจัดการ การตลาดดิจิทัล และมาตรฐานการให้บริการ ซึ่งเป็นปัญหาที่พบอย่างแพร่หลายในโฮมสเตย์และการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทย งานศึกษาของ Ingard et al. (2025) พบว่า ผู้ประกอบการโฮมสเตย์ส่วนใหญ่ยังพึ่งพาช่องทางการตลาดแบบดั้งเดิม ขาดการใช้ข้อมูลเพื่อการวางแผน และมี

ข้อจำกัดด้านความรู้ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้ไม่สามารถแปลงศักยภาพด้านทรัพยากรและอัตลักษณ์ให้เป็นความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้อย่างเต็มที่

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก แสดงให้เห็นว่า โฮมสเตย์มีจุดแข็งด้านต้นทุนการดำเนินงานต่ำและการเข้าถึงทรัพยากรท้องถิ่น ขณะเดียวกันก็เผชิญอุปสรรคจากการแข่งขันที่รุนแรง ความผันผวนทางเศรษฐกิจ และความเสี่ยงจากวิกฤตภายนอก เช่น โรคระบาดและภัยพิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนากรแห่งประเทศไทย (2568) ที่ระบุว่าธุรกิจท่องเที่ยวระดับชุมชนมีความเปราะบางสูง และจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาในมิติของการบริหารความเสี่ยงและการเสริมสร้างความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน การสังเคราะห์กลยุทธ์ด้วยตารางการจัดคู่เชิงกลยุทธ์ และการจัดลำดับความเหมาะสมด้วยการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างโดยใช้อัตลักษณ์และประสบการณ์ชุมชนมีความเหมาะสมสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของนักวิชาการไทยที่ชี้ว่า การแข่งขันด้านราคาไม่เหมาะสมกับโฮมสเตย์และธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน แต่ควรมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและเรื่องราวของพื้นที่เป็นจุดขายหลัก (อมฤต จงเสถียร และ อุ่นเรือน เล็กน้อย, 2567) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยยังชี้ให้เห็นว่ากลยุทธ์เชิงอัตลักษณ์จะไม่สามารถสร้างความยั่งยืนได้ หากไม่ควบคู่กับการยกระดับมาตรฐานบริการ การจัดการ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ผลการศึกษาดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพร ถาวรวงศา และ อรจันทร์ ศิริโชติ (2568) ซึ่งพบว่า ประสิทธิภาพของผู้เข้าพักและความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวโฮมสเตย์มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความตั้งใจเชิงพฤติกรรม ได้แก่ ความตั้งใจกลับมาใช้บริการซ้ำและการบอกต่อแก่ผู้อื่น ผลการวิจัยนี้ช่วยยืนยันว่า การพัฒนาโฮมสเตย์ที่มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่าและตอบสนองความคาดหวังของนักท่องเที่ยว สามารถนำไปสู่ความภักดีและความยั่งยืนของธุรกิจโฮมสเตย์ในระยะยาว นอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นว่า ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างคุณภาพการบริการและพฤติกรรมการตัดสินใจของนักท่องเที่ยว ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาครั้งนี้ที่พบว่า โฮมสเตย์ในพื้นที่ศึกษายังมีข้อจำกัดด้านมาตรฐานการให้บริการ การบริหารจัดการ และการตลาดดิจิทัล ข้อจำกัดดังกล่าวอาจส่งผลโดยตรงต่อระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว และเป็นปัจจัยที่ลดทอนศักยภาพในการสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

ดังนั้น การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชควรดำเนินไปในลักษณะกลยุทธ์ผสมผสาน ที่ใช้จุดแข็งด้านอัตลักษณ์ชุมชนเป็นแกนหลัก ควบคู่กับการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการ การตลาดดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในระดับพื้นที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทยในระยะหลังที่มุ่งเน้นความยั่งยืน ความเข้มแข็งของชุมชน และการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม โดยสรุป ผลการวิจัยสนับสนุนข้อเสนอเชิงวิชาการทั้งในและต่างประเทศที่ว่า การพัฒนาโฮมสเตย์อย่างยั่งยืนไม่ควรมุ่งเน้นเพียงการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว แต่ควรให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพ การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการบูรณาการบทบาทของภาครัฐ ชุมชน และผู้ประกอบการ เพื่อสร้างระบบการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มีเอกลักษณ์ เข้มแข็ง และสามารถแข่งขันได้ในระยะยาว

7. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยสะท้อนทั้งศักยภาพและข้อจำกัดของโฮมสเตย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยการดำเนินงานเชิงบูรณาการระหว่างภาครัฐ ชุมชน และผู้ประกอบการ โดย งานวิจัยนี้ช่วยเติมเต็มองค์ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ในบริบทการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ เครื่องมือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ตารางการจับคู่เชิงกลยุทธ์ และการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการวางแผนกลยุทธ์กับธุรกิจโฮมสเตย์ในระดับชุมชนอย่างเป็นระบบ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการบูรณาการเครื่องมือดังกล่าวสามารถใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการอธิบายศักยภาพ ข้อจำกัด และแนวทางการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับพื้นที่อื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกันได้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ภาครัฐควรกำหนดแผนพัฒนาโฮมสเตย์ในระดับจังหวัดที่มุ่งใช้ทุนทางวัฒนธรรม วิถีชีวิต และทรัพยากรท้องถิ่นเป็นฐานสำคัญ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาโฮมสเตย์เชิงอัตลักษณ์และเชิงประสบการณ์ อันจะช่วยสร้างความแตกต่างจากธุรกิจที่พักเชิงพาณิชย์และสอดคล้องกับแนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงยั่งยืน นอกจากนี้ ควรปรับแนวทางการกำหนดมาตรฐานโฮมสเตย์ให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทของชุมชน โดยให้ความสำคัญกับมาตรฐานด้านความสะอาด ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมเป็นลำดับแรก ควบคู่กับการส่งเสริมความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการด้านการบริหารจัดการ การตลาดดิจิทัล และการจัดการข้อมูลอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งควรสนับสนุนการจัดตั้งเครือข่ายโฮมสเตย์ในระดับจังหวัด เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาแก้แค้นการท่องเที่ยว การสื่อสารการตลาด และการบริหารจัดการทรัพยากรร่วมกันอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ผู้ประกอบการโฮมสเตย์ควรนำอัตลักษณ์ วิถีชีวิต และทรัพยากรของชุมชนมาพัฒนาเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มและความแตกต่างจากที่พักทั่วไป ควบคู่กับการยกระดับการตลาดดิจิทัลผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์และการจัดการภาพลักษณ์อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ควรมีการจัดเก็บและใช้ประโยชน์จากข้อมูลลูกค้าและข้อมูลการเข้าพักในการวางแผนกลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการบริการ การสื่อสาร และภาษาต่างประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ การบริหารจัดการต้นทุนและความเสี่ยงอย่างรอบคอบจะช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นและเสถียรภาพในการดำเนินงานของโฮมสเตย์ในระยะยาว

8. เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว. (2563). มาตรฐานโฮมสเตย์ไทย. กรุงเทพมหานคร: กรมการท่องเที่ยว.
- กรมการท่องเที่ยว. (2566). รายชื่อโฮมสเตย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย ประจำปี พ.ศ. 2566. สืบค้นเมื่อ 5 มกราคม 2568, จาก <https://www.dot.go.th/news/inform-downloadFileDetail/7331/file1>
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2568). เจาะความท้าทายภาคท่องเที่ยวไทย ในวันที่เริ่มอ่อนแรง. สืบค้นเมื่อ 5 มกราคม 2569, จาก <https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/articles-and-publications/articles/article-20250819.html>

- ประกาศกรมการท่องเที่ยว เรื่อง กำหนดมาตรฐานบริการท่องเที่ยวมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย พ.ศ. 2554. (2555, 31 มกราคม).
- ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 129 ตอนพิเศษ 26ง, 59-63.
- วสุธิดา พูนกลัด, บุญसान ทรัพย์, และ สุภรณ์ วงศ์ไพศาลลักษณ์. (2566). การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(2), 793–812. <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.106>
- ศิวพร ถาวรวงศา และ อรจันทร์ ศิริโชติ. (2568). อิทธิพลของประสบการณ์และความพึงพอใจของผู้เข้าพักต่อความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวโฮมสเตย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 12(12), 11-22. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/view/295125>
- องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษ เพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน). (2561). *การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน*. สืบค้นเมื่อ 5 มกราคม 2569, จาก <https://tatreviewmagazine.com/article/cbt-thailand/>
- อมฤต จงเสถียร และ อุ่นเรือน เล็กน้อย. (2567). แนวทางการส่งเสริมการตลาดของตลาดน้ำโบราณในยุคดิจิทัล: กรณีศึกษาตลาดน้ำบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ. *วารสารวิจัยสังคมและปริทัศน์*, 48(2), 1-16. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/socialresearchjournal/article/view/280517>
- Bagheri, F., Guerreiro, M., Pinto, P., & Ghaderi, Z. (2024). From tourist experience to satisfaction and loyalty: Exploring the role of a sense of well-being. *Journal of Travel Research*, 63(8), 1989-2004. <https://doi.org/10.1177/00472875231201509>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. [https://doi.org/10.1016/S0742-3322\(00\)17018-4](https://doi.org/10.1016/S0742-3322(00)17018-4)
- David, F. R. (1986). The strategic planning matrix—A quantitative approach. *Long Range Planning*, 19(2), 102–107. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(86\)90015-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(86)90015-4)
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Essex, England: Pearson.
- Hossain, M. S., Hussain, K., Kannan, S., & Nair, S. K. (2022). Determinants of sustainable competitive advantage from the resource-based view: Implications for hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(1), 79–98. <https://doi.org/10.1108/JHTI-08-2020-0152>
- Ingard, A., Praymee, K., Chandramaya, L., Paprach, T., Suebsahakarn, S., & Theamtad, N. (2025). Consumer data utilization for driving business success through digital content marketing among small accommodation entrepreneurs in the hospitality industry in thailand's lower central provinces. *Procedia of multidisciplinary research*, 3(12), 29-29. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/PMR/article/view/8063>
- Ofori, D., & Appiah-Nimo, C. (2022). Relationship management, competitive advantage and performance of hotels: a resource-based view. *Journal of African Business*, 23(3), 712-730. <https://doi.org/10.1080/15228916.2021.1924573>

- Srikanlayaniwart, S., Chemsripong, S., & Yawised, K. (2023). Innovation Capability Enhancing Competitive Advantage and Business Performance of Small Hotels in Thailand. *Journal of Business, Innovation and Sustainability (JBIS)*, 18(4). 166-185. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/BECJournal/article/view/258692>
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. New York: Free Press.
- Weihrich, 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)
- World Tourism Organization (2023). Tourism and Rural Development: A Policy Perspective – UNWTO Member States Survey on Tourism for Rural Development. Madrid: UNWTO. <https://doi.org/10.18111/9789284424306>