

การประยุกต์ใช้กระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นสำหรับประเมินศักยภาพ  
คลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการรองรับนักท่องเที่ยว  
กลุ่มไมซีในเขตรมรดกโลกด้านวัฒนธรรม

พัทธริยา หลักเพ็ชร\*

คณะกรรมการจัดการการท่องเที่ยว, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

วันที่รับบทความ 12 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565

วันที่แก้ไขบทความ 29 พฤษภาคม พ.ศ. 2565

วันที่ตอบรับบทความ 6 มิถุนายน พ.ศ. 2565

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์วิจัยเพื่อประยุกต์ใช้กระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นสำหรับประเมินศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการรองรับการส่งเสริมการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซีในเขตรมรดกโลกด้านวัฒนธรรม โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ โดยอาศัยแบบสอบถาม เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะที่ปรึกษาภาคีท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องจำนวนทั้งสิ้น 5 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ AHP Online System (AHP-OS) โดยเทคนิคกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) การประมวลผลเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในภาพรวมจากตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวในการรองรับการส่งเสริมการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซีในเขตรมรดกโลกด้านวัฒนธรรม พบว่า จังหวัดพิษณุโลกจัดเป็นเมืองหลัก (59.2%) ส่วนจังหวัดตาก จังหวัดสุโขทัย และจังหวัดกำแพงเพชรจัดเป็นเมืองรอง (15.7%, 14.7% และ 10.5% ตามลำดับ)

ข้อเสนอแนะแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งสถาบันการศึกษาสามารถนำองค์ความรู้ด้านการวิจัยพัฒนามาต่อยอดกับภูมิปัญญาท้องถิ่นและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและบริการการท่องเที่ยวในเขตพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะประจำจังหวัดสุโขทัย จังหวัดตาก จังหวัดกำแพงเพชร โดยการสร้างความตระหนักและความรับผิดชอบ และการลดผลกระทบทางลบที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวทั้งสามมิติ อาทิ ด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

คำสำคัญ: วิเคราะห์เชิงลำดับชั้น; ศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยว; เขตรมรดกโลกด้านวัฒนธรรม

\* ผู้รับผิดชอบบทความ: dr.patthareeya@yahoo.com

DOI: xx.xxxxx/tujournal.xxxx.x

## Application of the Analytical Hierarchy Process (AHP) for Evaluating Potential Tourism Clusters to Identify Primary and Second Tier Cities for Supporting MICE Tourists in the World Cultural Heritage Areas

Patthareeya Lakpetch\*

Graduate School of Tourism Management, National Institute of Development  
Administration

---

*Received 12 February 2022*

*Received in revised 29 May 2022*

*Accepted 6 June 2022*

---

### Abstract

The study aims to apply an Analytical Hierarchy Process (AHP) for evaluating the potential of tourism clusters to identify primary and second tier cities for supporting the promotion of MICE tourism destinations in the cultural world heritage area. The study was conducted by quantitative analysis using a questionnaire as a research tool to collect data from a panel of 5 relevant experts. The collected data was analyzed by using the AHP Online System (AHP-OS). The finding has posited that Phitsanulok province is classified as the primary tier city (59.2%), while Tak, Sukhothai, and Kamphaengpetch provinces are classified as second tier cities (15.7%, 14.7%, and 10.5%, respectively).

For public-private collaboration guidelines, it is suggested that educational institutions can also apply research knowledge to promote the local wisdom and provide useful advice on creating added value for tourism products and services in the unique sustainable tourism development zone, ranging from Sukhothai province, Tak Province, and Kamphaeng Phet province by raising awareness and responsibility to mitigate the negative impacts of overall three aspects such as economic, socio-cultural and environmental aspects of tourism activities.

**Keywords:** Analytical Hierarchy Process (AHP); Potential Tourism Cluster; World Cultural Heritage Zone

---

\* Corresponding author: [dr.patthareeya@yahoo.com](mailto:dr.patthareeya@yahoo.com) DOI: [xx.xxxxx/tujournal.xxxx.x](https://doi.org/10.1177/0013724522111111)

## บทนำ

ปัจจุบันการเติบโตของการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ (business tourism) กำลังเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นที่รู้จักกันในชื่อ อุตสาหกรรมไมซ์ MICE ประกอบด้วยตัวย่อของ Meeting, Incentive, Convention, และ Exhibition ได้แก่การจัดประชุม การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล การจัดประชุมนานาชาติและการจัดงานนิทรรศการ ซึ่งได้รับการยอมรับในฐานะกลไกสำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่มีความสำคัญต่อการสร้างรายได้และการจ้างงานให้แก่ประเทศ เนื่องจากนักเดินทางกลุ่ม MICE มีเป้าหมายเฉพาะทางธุรกิจ มีอำนาจซื้อสูงและมีความต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดี ทำให้ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของกลุ่ม MICE อยู่ในระดับที่สูงกว่านักท่องเที่ยวทั่วไปประมาณ 2-3 เท่า (ประภัสสรเทพชาตรี, 2559) แต่อย่างไรก็ตามปัญหาที่เกิดขึ้นหลังดำเนินโครงการพัฒนาเมืองไมซ์ (MICE City) พบว่ามาตรฐานการจัดการและการบริการ “MICE” ในประเทศไทยที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลยังกระจุกตัวอยู่ในเฉพาะเมืองหลัก ได้แก่ กรุงเทพมหานคร จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดชลบุรี (พัทยา) จังหวัดภูเก็ต และจังหวัดขอนแก่น จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยจะต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาเมืองกลุ่มเป้าหมายศักยภาพอื่น ๆ เพื่อรองรับการขยายเมืองไมซ์ (MICE City) ให้มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับใกล้เคียงกันทั่วประเทศ (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน), 2557) ซึ่งการที่จะพัฒนาเมืองให้เป็นไมซ์ซิตี้ขึ้นนั้น นอกจากความพร้อมด้านการจัดงาน ยังจะต้องมีค่านึงถึง ภาพลักษณ์ของเมือง ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของเมือง ให้อยู่ในรูปแบบของไมซ์แต่ละประเภท เช่น เมืองแห่งการจัดประชุมสัมมนา เมืองแห่งการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล และเมืองแห่งงานแสดงสินค้า/นิทรรศการโดยการนำจุดเด่นของตนเองมาปรับปรุงและพัฒนา ซึ่งรวมไปถึงการพัฒนาให้เป็นเมืองศูนย์กลางทางการค้า การลงทุน หรือเป็นเมืองท่องเที่ยวที่สามารถพัฒนาไปสู่การเป็นนครแห่งไมซ์ ในรูปแบบอื่น ๆ ได้ และมีการพัฒนาและปรับปรุงภาพลักษณ์ของไมซ์ซิตี้ให้มีความยั่งยืนด้วยการนำแนวคิด และการปฏิบัติไปสู่ผู้จัดงานประชุมหรือผู้จัดงานประเภทอื่น ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไมซ์ในอนาคต พร้อมกับการมีสิ่งดึงดูดใจและแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ และการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว

จากโอกาสในการพัฒนาเมืองข้างต้น เขตพัฒนาการท่องเที่ยวมรดกโลกด้านวัฒนธรรมครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด ได้แก่ พิษณุโลก สุโขทัย กำแพงเพชร และตาก จัดเป็นหนึ่งในพื้นที่ศักยภาพที่ได้ถูกกำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ (ท.ท.ช.) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (กก.) ในรูปแบบ “คลัสเตอร์” โดยมุ่งเน้นการบูรณาการระหว่างผู้ประกอบการในภาคส่วนต่าง ๆ ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ที่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อการปรับกลยุทธ์ของหน่วยงานรัฐในส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and

Medium Enterprises: SMEs) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับบริบทการแข่งขันอันเป็นพลวัต และเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและเศรษฐกิจมหภาคของไทยอย่างยั่งยืนต่อไป

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจประเมินศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวตามแนวคิด Diamond Model ของ Michael E. Porter ร่วมกันทั้ง 5 องค์ประกอบเกี่ยวกับเงื่อนไขปัจจัยการผลิต (factor conditions) บริบทการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ (firm strategy, structure and rivalry) เงื่อนไขอุปสงค์ (demand conditions) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (related and supporting industries) และบทบาทภาครัฐ (government) (Porter, 1998) เพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ โดยทำการศึกษาเขตพัฒนาการท่องเที่ยวเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรมเป็นพื้นที่นำร่องครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด ได้แก่ พิษณุโลก สุโขทัย กำแพงเพชร และตาก (สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง, 2560) เนื่องจากมีศักยภาพในการพัฒนาเป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงการคมนาคมในภูมิภาคเพื่อการรองรับการขยายตัวของเมือง ให้ได้ใช้ประโยชน์จากการมีวัฒนธรรมประเพณี และควมมีเอกลักษณ์ของกลุ่มจังหวัด ในการสร้างจุดขายของเมือง โดย**คุณค่าทางวิชาการ**จากการใช้เทคนิคกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) มาประยุกต์เพื่อใช้ตัดสินใจทางเลือกที่ดีที่สุด (best alternatives) โดยมีหลักการ คือแบ่งโครงสร้างของปัญหาออกเป็นชั้น ๆ ชั้นแรก คือการกำหนดเป้าหมาย (goal) จากนั้นกำหนดเกณฑ์ (criteria) และเกณฑ์ย่อย (sub criteria) ตามลำดับ แล้วจึงวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบเกณฑ์ในการคัดเลือกทางเลือกทีละคู่ เพื่อให้ง่ายต่อการตัดสินใจว่าเกณฑ์ใดสำคัญกว่ากัน และเพื่อจัดลำดับทางเลือกและหาทางเลือกที่ดีที่สุดได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (วรารูช วุฒิวิชัย, 2553) สำหรับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจะใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภาคการบริการและการท่องเที่ยว รวมทั้งการส่งเสริมอุตสาหกรรมไมซ์ เพื่อประโยชน์ในการนำไปพัฒนาต่อยอดจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ดังกล่าวข้างต้น

### **วัตถุประสงค์การวิจัย**

เพื่อประยุกต์ใช้กระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นสำหรับประเมินศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการส่งเสริมการท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม

## การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกณฑ์การวิเคราะห์ศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการส่งเสริมการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ เป็นการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Diamond Model) ของ Michael E. Porter เป็นโมเดลที่สามารถวิเคราะห์ได้ถึงสาเหตุที่ทำให้ศักยภาพการแข่งขันของประเทศหนึ่งมีมากกว่าอีกประเทศหนึ่ง โมเดลแสดงถึงองค์ประกอบหลักและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถหรือความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรม 5 องค์ประกอบซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนสภาวะแวดล้อมในการแข่งขันเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางอุตสาหกรรมได้ ดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบเงื่อนไขปัจจัยการผลิต (factor conditions) กล่าวได้ว่า ด้านศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยว กลุ่มจังหวัดทั้ง 4 แห่ง มีทรัพยากรการท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ในลักษณะของอุทยานแห่งชาติทางวัฒนธรรม พื้นที่มรดกโลกวัฒนธรรมที่โดดเด่น นอกจากนี้ยังมีทรัพยากรทางธรรมชาติที่เป็นจุดเด่นของการท่องเที่ยว อีกทั้งการจัดการการท่องเที่ยวในกลุ่มจังหวัดยังให้การส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม โดยเฉพาะในกลุ่มประเพณีและวิถีชีวิตของท้องถิ่น

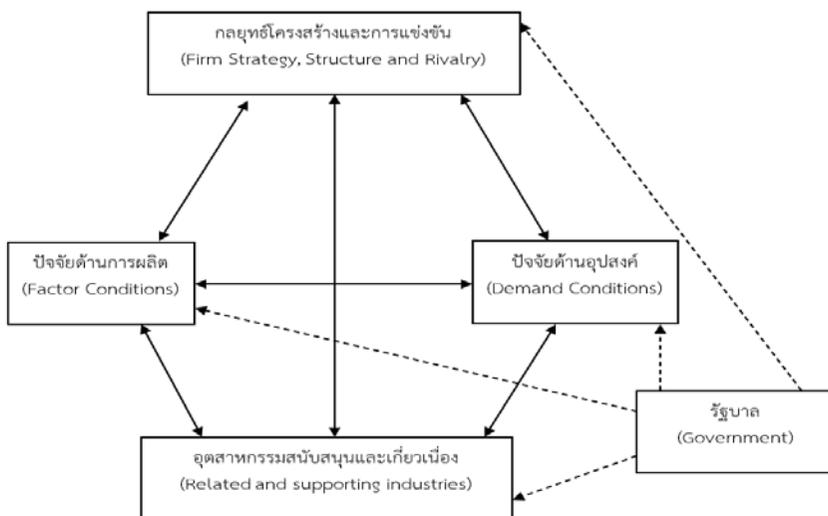
2. องค์ประกอบบริบทการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ (firm strategy, structure and rivalry) โดยภาพรวมลักษณะของการส่งเสริมการท่องเที่ยวมีกลยุทธ์ในการส่งเสริมการท่องเที่ยวที่มีจุดยืนที่ชัดเจนคือการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม แต่ขาดการบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการ ภาครัฐ เจ้าของทรัพยากรการท่องเที่ยวในพื้นที่ และองค์กรสายสนับสนุน อาทิ สถานศึกษาในพื้นที่มีศักยภาพสามารถผลิตบุคลากรแก่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดในมิติต่าง ๆ ที่หลากหลายได้

3. องค์ประกอบเงื่อนไขอุปสงค์ (demand conditions) ของการท่องเที่ยวมีมากในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวที่สำคัญ และกระจุกตัวเฉพาะในช่วงเทศกาลซึ่งเป็นช่วงงานประเพณีที่สำคัญของไทยในบางพื้นที่ของกลุ่มจังหวัด ซึ่งพบว่าขนาดของกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในส่วนมากเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยคิดเป็นจำนวนมากกว่าสัดส่วนของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามา ดังนั้นหากดำเนินนโยบายที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาท่องเที่ยวได้นานขึ้นด้วยกิจกรรมทางการท่องเที่ยวที่มีความน่าสนใจสอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยวแล้วย่อมก่อให้เกิดรายได้และการพัฒนาท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น

4. องค์ประกอบอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (related and supporting industries) โดยหน่วยงานภาครัฐมีบทบาทในการส่งเสริมท่องเที่ยว แต่ขาดการบูรณาการร่วมกับภาคเอกชน และสมาคมการท่องเที่ยวการท่องเที่ยว และยังขาดการร่วมมือกันของผู้ประกอบการ

การท่องเที่ยวในพื้นที่เพื่อสร้างอำนาจการต่อรองธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น ธุรกิจโรงแรม ที่พัก และธุรกิจนำเที่ยวมีจำนวนน้อยและไม่เพียงพอ ธุรกิจประเภทนวดและสปา ตลอดจนร้านค้าของที่ระลึก มีจำนวนน้อยและไม่รองรับต่อการท่องเที่ยวเช่นกัน ซึ่งหากต้องการเพิ่มสัดส่วนนักท่องเที่ยวต่างชาติ จำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจดังกล่าวควบคู่ไปด้วย เนื่องจากพฤติกรรมและความต้องการของนักท่องเที่ยวนั้นมีความแตกต่างกันและต้องตอบโจทย์ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้จากการศึกษาพบว่าด้านสินค้าของที่ระลึก กิจกรรมการท่องเที่ยวเรียนรู้วิถีชีวิต และภูมิปัญญาชาวบ้าน มีความโดดเด่นและควรได้รับการส่งเสริมการท่องเที่ยวมากขึ้น

5. องค์ประกอบบทบาทภาครัฐ (government) บทบาทของหน่วยงานภาครัฐส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์การท่องเที่ยวในกลุ่มนี้ ให้สามารถมีศักยภาพการท่องเที่ยวในระดับสูงได้ เนื่องจากการดำเนินการของภาครัฐมีกรอบโครงสร้างที่ชัดเจน ในการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ตรวจสอบและประเมินผล แต่ละด้านของการพัฒนาการท่องเที่ยว เพื่อให้สามารถดำเนินการครอบคลุมยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้ อาทิ การกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ โดยแบ่งแต่ละด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างชัดเจน ด้านการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ด้านการพัฒนาบุคลากรการท่องเที่ยว ด้านผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว และด้านการประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการตลาดตามแผนภาพแสดงความเชื่อมโยงของแต่ละองค์ประกอบดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบ 1 สภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางอุตสาหกรรม  
ที่มา: Porter (1998)

## แนวคิดกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP)

เป็นกระบวนการช่วยในการตัดสินใจ ซึ่งอาศัยหลักการของการตัดสินใจแบบพหุเกณฑ์ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในหลายรูปแบบ เช่น การเลือกทำเลที่ตั้ง การสนับสนุนการเลือกลงทุนในนวัตกรรม โดยใช้หลักการตัดสินใจแบบหลายหลักเกณฑ์ภายใต้การพิจารณาปัจจัยที่สำคัญ ซึ่งต้องกำหนดเกณฑ์ของเป้าหมายที่ต้องการศึกษาให้อยู่ในลักษณะเป็นลำดับชั้น ส่วนในระดับที่ต่ำลงจะเป็นเกณฑ์ย่อย (sub-criteria) ตามลำดับ จนถึงทางเลือก ซึ่งเป็นระดับต่ำสุดของการจัดลำดับชั้นการวิเคราะห์จะใช้หลักการเปรียบเทียบเป็นคู่ (Pair Wise Comparison) ซึ่งค่าความสำคัญในการเปรียบเทียบแปลงมาเป็นตัวเลขระหว่าง 1 ถึง 9 ผลการเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างปัจจัยและเกณฑ์กำหนดมาตราส่วน ในการวินิจฉัย เปรียบเทียบตั้งแต่ 1 ถึง 9 โดยที่  $A_{ij}$  คือ สมาชิกในแถวที่  $i$  หลักที่  $j$  ของเมตริกซ์ และ  $i, j$  เป็นจำนวนนับ หมายถึง ผลการเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างปัจจัย  $A_i$  และ  $A_j$  กำหนดมาตราส่วนในการวินิจฉัยเปรียบเทียบตั้งแต่ 1 ถึง 9 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางแสดงเมตริกซ์ที่ใช้แสดงการเปรียบเทียบเป็นคู่

เกณฑ์ตัดสินใจ		ปัจจัย			
		A1	A2	A3	A <sub>j</sub>
ปัจจัย	A1	$A_{11}$	$A_{12}$	$A_{13}$	$A_{1j}$
	A2	$A_{21}$	$A_{22}$	$A_{23}$	$A_{2j}$
	A3	$A_{31}$	$A_{32}$	$A_{33}$	$A_{3j}$
	A <sub>i</sub>	$A_{i1}$	$A_{i2}$	$A_{i3}$	$A_{ij}$

หลังจากทราบผลการเปรียบเทียบในแต่ละคู่แล้ว จึงคำนวณหาน้ำหนักของแต่ละเกณฑ์ออกมาเป็นตัวเลข เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของแต่ละเกณฑ์อย่างชัดเจน อันนำไปสู่ค่าลำดับความสำคัญของแต่ละทางเลือกกว่าทางเลือกใดมีค่าสูงสุดแล้วนำมาประกอบการตัดสินใจ ซึ่งมีโครงสร้างเลียนแบบกระบวนการคิดของมนุษย์ ดังนั้นเทคนิคนี้จึงเหมาะสำหรับการตัดสินใจที่เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม (สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ, 2563)

การตรวจสอบความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: C.R.) คำนวณได้จากอัตราส่วนเปรียบเทียบระหว่างค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (Consistency Index: C.I.) ที่คำนวณได้จากตารางเมตริกซ์กับค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงสุ่ม (Random Consistency Index: R.I.) ที่ดูจากรายตารางที่ 2 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้  $C.R. = C.I./R.I.$

**ตารางที่ 2** ค่าดัชนีความสอดคล้องตามขนาดของเมตริกซ์ (Random Consistency Index:: R.I.)

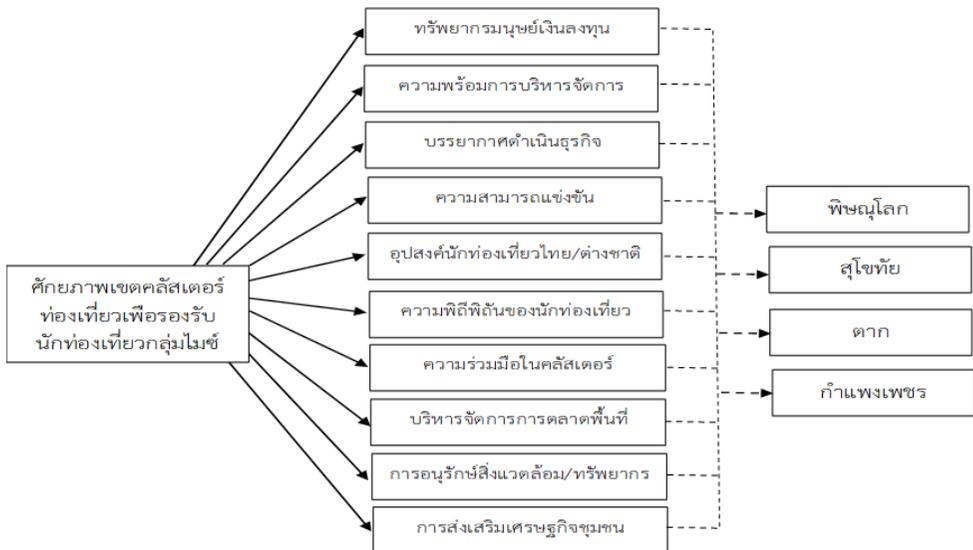
N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
R.	0.	0.	0.	0.	1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.
I.	00	00	58	90	12	24	32	41	45	49	51	48	56	57	59

การวิเคราะห์ความเสถียร (stability analysis) ผลลัพธ์ของกรอบงาน AHP เป็นหน้าที่ของโครงสร้างแบบลำดับขั้นและการถ่วงน้ำหนักของค่าตัดสินที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจตัดสินใจ มีการสังเกตว่าการเปลี่ยนแปลงลำดับขั้นและการตัดสินอาจส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อผลลัพธ์ของกรอบงาน ดังนั้น กรอบแนวคิด AHP จึงได้รับการตรวจสอบอย่างถูกต้องโดยทำการวิเคราะห์ความเสถียรของการจัดอันดับได้รับการตรวจสอบสำหรับสถานการณ์สมมติต่าง ๆ ด้วยเหตุนี้ การวิเคราะห์ความไวแบบไดนามิกจึงถูกดำเนินการโดยการเปลี่ยนลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์และเพื่อพิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลต่อการจัดอันดับทางเลือกอย่างไร การวิเคราะห์ความไวแบบไดนามิกทำได้โดยการเพิ่มหรือลดน้ำหนักเกณฑ์ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของทางเลือกอื่น (Gates & Scarpa, 1980) ในการศึกษาที่มีการพิจารณาจาก 5 องค์ประกอบ ซึ่งจะจำลองตามค่านิยมต่าง ๆ ทั้ง 10 ปัจจัยเป็นเกณฑ์ชี้วัด

โดยสรุป Analytic Hierarchy Process (AHP) เป็นกระบวนการตัดสินใจสำหรับปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและมีแนวทางในการแก้ปัญหาได้หลายทางเลือก มีเกณฑ์การพิจารณาหลายเกณฑ์ซึ่งปกติมีวัตถุประสงค์ที่ขัดแย้งกันหรือไม่สามารถเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างวัตถุประสงค์ได้ เพราะความแตกต่างของหน่วยวัด AHP อาศัยหลักการวิเคราะห์เปรียบเทียบของเป็นคู่ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตามลำดับขั้น ทำให้วิเคราะห์หาทางเลือกที่เหมาะสมทำได้ง่ายและมีประสิทธิภาพ (วรารุช วุฒินิชย์, 2553) จึงเหมาะที่จะนำมาใช้ในการคัดเลือกศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม ในครั้งนี้ โดยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

จากแนวคิดการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Diamond Model) ของ Michael E. Porter (Porter, 1990) เพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในเขตวัฒนธรรมมรดกโลกท่ามกลางการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 โดยอาศัยเทคนิคกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับขั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) สามารถบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดได้ดังภาพประกอบที่ 2 การประเมิน Diamond Model เขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: Porter (1990)

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ประเภทการวิจัย** การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (questionnaires) หลังจากนั้นนำคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามมาคำนวณหาดัชนีชี้วัดโดยใช้เทคนิคกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP)

**กลุ่มตัวอย่างวิจัย** โดยการคัดเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) (Cochran, 1977) ศึกษาจากคณะที่ปรึกษาภาคีท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องจำนวนทั้งสิ้น 5 ท่านเป็นผู้ประเมินศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านผังอนุภาค 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายเศรษฐกิจ 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยว 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านวัฒนธรรม 1 ท่าน และ ผู้เชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อม 1 ท่าน ซึ่งแต่ละท่านจะคุณสมบัติเฉพาะทางคุณวุฒิตะดับปริญญาโทขึ้นไป ทำงานในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายประเมิน รวมถึงมีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งดังกล่าวอย่างน้อย 5 ปี

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** แบบสอบถาม (questionnaires) ที่ใช้ประเมินศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตมรดกโลก ด้านวัฒนธรรมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถหรือความได้เปรียบในการแข่งขันของ

อุตสาหกรรม 5 องค์ประกอบ รวมจำนวนทั้งสิ้น 10 ปัจจัย โดยใช้หลักการเปรียบเทียบเป็นคู่ (pair wise comparison) ซึ่งค่าน้ำหนักความสำคัญในการเปรียบเทียบแปลงมาเป็นตัวเลขระหว่าง 1 ถึง 9 ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** เกณฑ์มาตรฐานในการเปรียบเทียบค่าน้ำหนักความสำคัญ

ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ	นิยาม	คำอธิบาย
1	มีความสำคัญเท่ากัน	ปัจจัยทั้งสองที่กำลังพิจารณาเปรียบเทียบ มีความสำคัญเท่าเทียมกัน
3	มีความสำคัญมากกว่า พอประมาณ	ปัจจัยที่กำลังพิจารณาเปรียบเทียบ มี ความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านหนึ่ง พอประมาณ
5	มีความสำคัญอย่างเด่น ชัด	ปัจจัยที่กำลังพิจารณาเปรียบเทียบ มี ความสำคัญมากกว่าปัจจัยอีกตัวหนึ่งอย่าง เด่นชัด
7	มีความสำคัญอย่างเด่น ชัดมาก	ปัจจัยที่กำลังพิจารณาเปรียบเทียบ มี ความสำคัญมากกว่าปัจจัยอีกตัวหนึ่งอย่าง เด่นชัดมาก
9	มีความสำคัญมากกว่า อย่างยิ่ง	ค่าความสำคัญสูงสุดที่จะเป็นไปได้ ในการ พิจารณาเปรียบเทียบปัจจัยทั้งสอง
2,4,6,8	เป็นค่าความสำคัญระหว่าง กลางของค่าที่กล่าวไว้ ข้างต้น	ค่าความสำคัญในการเปรียบเทียบปัจจัยถูก พิจารณาว่าควรเป็นค่าระหว่างกลางของค่าที่ กล่าวไว้ข้างต้น

**ที่มา:** สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ (2563)

หลังจากนั้นนำค่าน้ำหนักความสำคัญตั้งแต่ 1 ถึง 9 มาหาคำนวนหาค่าเฉลี่ยแล้วปิด ทศนิยมเป็นจำนวนเต็ม เพื่อนำมาใช้ประเมินกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) ในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ AHP Online System (AHP-OS) (Klaus, 2022).

**การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ** ผู้วิจัยได้คำนึงถึงการสร้าง แบบสอบถาม ให้เป็นไปตามหลักวิชาการที่ถูกต้อง และการได้แบบสอบถามที่ดีมีคุณภาพมีความ ตรงทั้งในเชิงเนื้อหา (content validity) โดยเทคนิค IOC (Item Objective Congruence

Index) หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและวัตถุประสงค์ (สุวิมล ติรกันนท์, 2550) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวนทั้งสิ้น 5 คน ซึ่งมีความเพียงพอโดยปกติจะใช้ 3 คนเป็นอย่างน้อย แต่ควรเป็นจำนวนคี่เพื่อสามารถตัดสินใจชี้ขาดได้ (Rowinelli & Hambleton, 1977) ผลการทดสอบคุณภาพเครื่องมือพบว่า แบบสอบถามมีความตรงเชิงเนื้อหาเนื่องจากค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 ผ่านเกณฑ์ 0.50 ขึ้นไปทุกข้อคำถาม (สุวิมล ติรกันนท์, 2550)

**วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล** หลังจากทีกลุ่มตัวอย่างได้รับทราบวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย และเห็นชอบในการเข้าร่วมการวิจัยแล้ว ได้ทำการประเมินจากแบบสอบถาม ซึ่งใช้เวลาประมาณ 15 นาที พร้อมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถามโดยผู้เก็บข้อมูล

**การวิเคราะห์ข้อมูล** วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ AHP Online System (AHP-OS) โดยประยุกต์ใช้กระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นสำหรับประเมินศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม โดยอาศัยเทคนิคกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP)

### สรุปผลการศึกษา

การวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) ของตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตวัฒนธรรมมรดกโลก ดังนี้

การตรวจสอบอัตราส่วนความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: C.R.) เมื่อทราบค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละปัจจัยแล้ว จึงตรวจสอบความสอดคล้องกันของปัจจัยด้วยการเปรียบเทียบเชิงคู่ว่า ซึ่งนำไปคำนวณค่า Eigenvector มีความสมเหตุสมผลหรือไม่ โดยถ้าค่า  $C.R. \leq 0.10$  แสดงว่าปัจจัยมีความสอดคล้องกันสามารถนำ Eigenvector ไปใช้เป็นค่าน้ำหนักได้ และถ้าค่า  $C.R. > 0.10$  แสดงว่าค่าปัจจัยไม่มีความสอดคล้องกัน ต้องปรับการให้คะแนนความสำคัญในการเปรียบเทียบเชิงคู่อีกครั้ง ผลการศึกษาพบว่า ค่า C.R. เท่ากับ 0.093 จึงสรุปได้ว่าการเปรียบเทียบรายคู่นั้นมีความสอดคล้องกันของเหตุผลอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ กล่าวคือค่าน้ำหนักของแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคัดเลือกตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม มีความสอดคล้องกันและสามารถยอมรับได้ ส่วนค่า Principal eigen value เท่ากับ 11.238 ตามลำดับ จะถูกนำไปใช้ในการหาค่าน้ำหนักความสำคัญต่อไป ดังตารางที่ 4

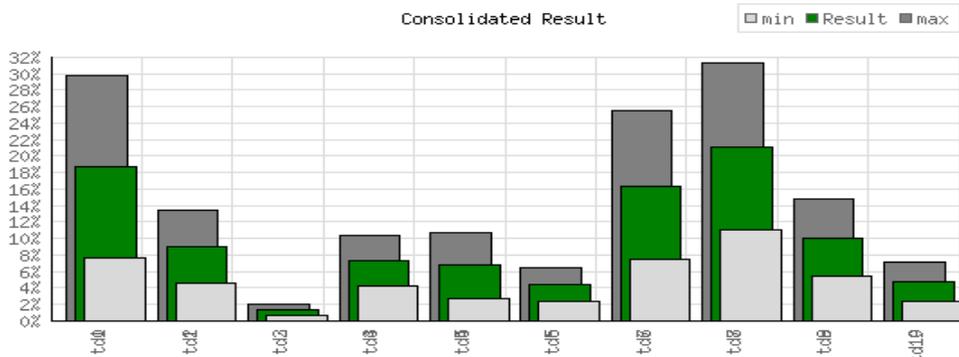
**ตารางที่ 4** การตรวจสอบอัตราส่วนความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: C.R.)

ตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยว	Number of comparisons	C.R. (%)	Principal eigen value
10 ปัจจัย (Factor)	45	9.3%	11.238

ผลการประเมินค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม เรียงลำดับความสำคัญจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด พบว่า องค์ประกอบอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์การตลาดเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยว มีความสำคัญมากที่สุดเป็นอันดับแรก ( $\lambda=0.211$ ) รองลงมา อันดับสอง องค์ประกอบเงื่อนไขปัจจัยการผลิตเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ เงินลงทุน เทคโนโลยีการผลิตสินค้า/บริการ ( $\lambda=0.187$ ) อันดับสาม องค์ประกอบอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนเกี่ยวกับความร่วมมือในคลัสเตอร์ ( $\lambda=0.164$ ) องค์ประกอบบทบาทภาครัฐเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรการท่องเที่ยว ( $\lambda=0.101$ ) องค์ประกอบเงื่อนไขปัจจัยการผลิตเกี่ยวกับความพร้อมการบริหารจัดการ ( $\lambda=0.090$ ) องค์ประกอบบริบทการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ ( $\lambda=0.073$ ) องค์ประกอบเงื่อนไขอุปสงค์เกี่ยวกับอุปสงค์นักท่องเที่ยวไทยและชาวต่างชาติ ( $\lambda=0.068$ ) องค์ประกอบบทบาทภาครัฐเกี่ยวกับการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน ( $\lambda=0.047$ ) องค์ประกอบเงื่อนไขอุปสงค์เกี่ยวกับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว ( $\lambda=0.044$ ) และองค์ประกอบบริบทการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจเกี่ยวกับบรรยากาศดำเนินธุรกิจ ( $\lambda=0.015$ ) ตามลำดับ ดังตารางที่ 5 และภาพประกอบที่ 3 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตรมรคโลกด้านวัฒนธรรม

ตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยว (Tourism Development: TD)		ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ ( $\lambda$ )	อันดับ (Rank)
<b>องค์ประกอบเงื่อนไขปัจจัยการผลิต (factor conditions)</b>			
TD1	ทรัพยากรมนุษย์ เงินลงทุน เทคโนโลยีการผลิตสินค้า/ บริการ	0.187	2
TD2	ความพร้อมการบริหารจัดการ	0.090	5
<b>องค์ประกอบบริบทการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ (firm strategy, structure and rivalry)</b>			
TD3	บรรยากาศดำเนินธุรกิจ	0.015	10
TD4	ความสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว	0.073	6
<b>องค์ประกอบเงื่อนไขอุปสงค์ (demand conditions)</b>			
TD5	อุปสงค์นักท่องเที่ยวไทยและชาวต่างชาติ	0.068	7
TD6	ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว	0.044	9
<b>องค์ประกอบอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (related and supporting industries)</b>			
TD7	การสนับสนุนความร่วมมือในคลัสเตอร์	0.164	3
TD8	บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์การตลาดเชิงพื้นที่เพื่อ พัฒนาการท่องเที่ยว	0.211	1
<b>องค์ประกอบบทบาทภาครัฐ (government)</b>			
TD9	การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรการท่องเที่ยว	0.101	4
TD10	การส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวที่ ยั่งยืน	0.047	8



**ภาพประกอบ 3** กราฟแสดงค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม (กราฟแท่ง Result ในรูปอัตราร้อยละ)  
ที่มา: ผู้วิจัย

ผลการประมวลเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในภาพรวมจากตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตพัฒนาการท่องเที่ยว โดยทำการเปรียบเทียบค่าน้ำหนักความสำคัญทั้ง 10 ปัจจัยจากตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม ได้แก่ จังหวัดพิษณุโลก จังหวัดสุโขทัย จังหวัดตาก และจังหวัดกำแพงเพชร ในรูปทศนิยม 3 ตำแหน่ง แสดงดังตารางที่ 6

**ตารางที่ 6** ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม

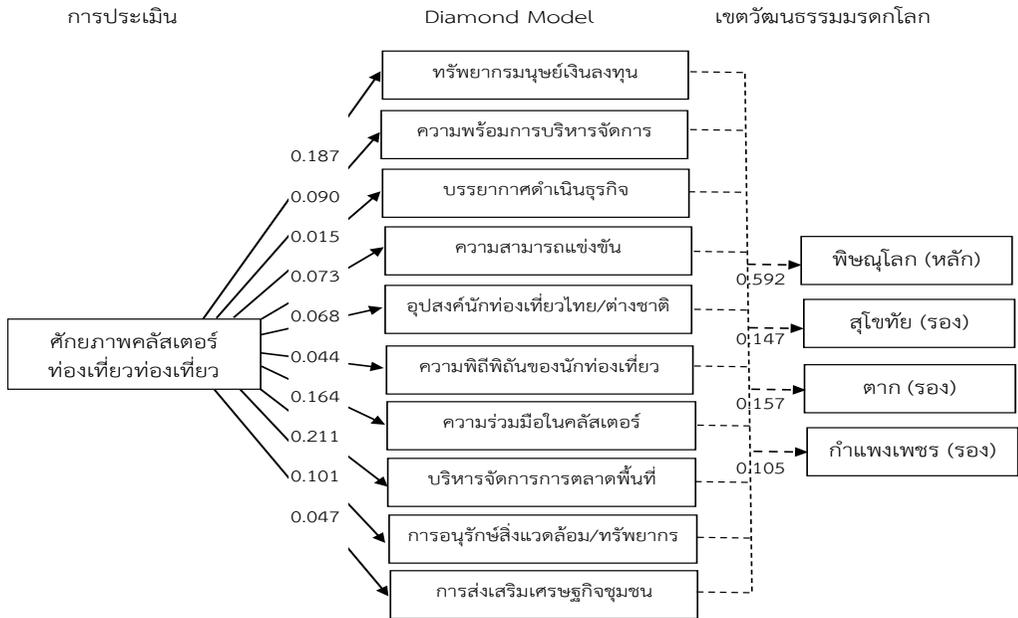
ตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยว ในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม	ค่าน้ำหนักความสำคัญ ( $\lambda$ )			
	พิษณุโลก	สุโขทัย	ตาก	กำแพงเพชร
TD1 ทรัพยากรมนุษย์ เงินลงทุน	0.665	0.174	0.106	0.055
TD2 ความพร้อมการบริหารจัดการ	0.547	0.085	0.201	0.167
TD3 บรรยากาศดำเนินธุรกิจ	0.659	0.138	0.139	0.064
TD4 ความสามารถแข่งขัน	0.591	0.159	0.079	0.171
TD5 อุปสงค์นักท่องเที่ยวไทย/ต่างชาติ	0.523	0.320	0.076	0.081
TD6 ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว	0.617	0.098	0.175	0.110
TD7 ความร่วมมือในคลัสเตอร์	0.511	0.255	0.175	0.059
TD8 บริหารจัดการกลยุทธ์การตลาดเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยว	0.602	0.061	0.201	0.136
TD9 การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม/ทรัพยากร	0.646	0.094	0.166	0.094
TD10 การส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน	0.573	0.054	0.215	0.158

จากนั้นหาค่าลำดับความสำคัญรวมของทางเลือกจากการคำนวณด้วยผลรวมของ (ค่าน้ำหนักแต่ละปัจจัยในแต่ละทางเลือก × ค่าน้ำหนักความสำคัญเกณฑ์การประเมินในแต่ละปัจจัย) พบว่า ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดในการตัดสินใจเลือกจังหวัดที่เป็นเมืองหลักและเมืองรองของเขตพัฒนาการท่องเที่ยวในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม พบว่า จังหวัดพิษณุโลกจัดเป็นเมืองหลัก (59.2%) ส่วนจังหวัดอื่น ๆ จัดเป็นเมืองรอง ประกอบด้วย จังหวัดตาก จังหวัดสุโขทัย และจังหวัดกำแพงเพชร (15.7%, 14.7% และ 10.5% ตามลำดับ) ดังตารางที่ 7

**ตารางที่ 7** การกำหนดเมืองหลักเมืองรองเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในของเขตพัฒนาการท่องเที่ยวในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม

ตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยว	ในเขตวัฒนธรรมมรดกโลก	เกณฑ์	ค่าน้ำหนักความสำคัญ ( $\lambda$ )			
			พิษณุโลก	สุโขทัย	ตาก	กำแพงเพชร
TD1	ทรัพยากรมนุษย์ เงินลงทุน	0.187	0.124	0.033	0.020	0.010
TD2	ความพร้อมการบริหารจัดการ	0.090	0.049	0.008	0.018	0.015
TD3	บรรยากาศดำเนินธุรกิจ	0.015	0.010	0.002	0.002	0.001
TD4	ความสามารถแข่งขัน	0.073	0.043	0.012	0.006	0.012
TD5	อุปสงค์นักท่องเที่ยวไทย/ ต่างชาติ	0.068	0.036	0.022	0.005	0.006
TD6	ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว	0.044	0.027	0.004	0.008	0.005
TD7	ความร่วมมือในคลัสเตอร์	0.164	0.084	0.042	0.029	0.010
TD8	บริหารจัดการกลยุทธ์การตลาด เชิงพื้นที่เพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยว	0.211	0.127	0.013	0.042	0.029
TD9	การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม/ ทรัพยากร	0.101	0.065	0.009	0.017	0.009
TD10	การส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน	0.047	0.027	0.003	0.010	0.007
ลำดับความสำคัญรวม		1.000	0.592	0.147	0.157	0.105
สรุป			เมืองหลัก	เมืองรอง	เมืองรอง	เมืองรอง

สรุปผลการวิเคราะห์การวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นของตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม ตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) สามารถสรุปได้ ดังภาพประกอบที่ 4



ภาพประกอบ 4 การวิเคราะห์การวิเคราะห์เชิงลำดับขั้นของตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซีในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรมตามกรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: ผู้วิจัย

### อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์การวิเคราะห์เชิงลำดับขั้นของตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซีในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรม โดยพิจารณาจากการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Diamond Model) ของ Michael E. Porter ทั้ง 5 องค์ประกอบเกี่ยวกับเงื่อนไขปัจจัยการผลิต (factor conditions) บริบทการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ (firm strategy, structure and rivalry) เงื่อนไขอุปสงค์ (demand conditions) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (related and supporting industries) และบทบาทภาครัฐ (government) (Porter, 1998) พบว่า ค่าอัตราส่วนความสอดคล้องกันของเหตุผล (CR) เท่ากับ 0.093 (ตารางที่ 4) ซึ่งมีค่า  $\leq 0.10$  แสดงว่าปัจจัยมีความสอดคล้องกันสามารถนำ Eigenvector ไปใช้เป็นค่าน้ำหนักได้ หรือกล่าวได้ว่าการเปรียบเทียบรายค่านั้นมีความสอดคล้องกันของเหตุผลอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ กล่าวคือ ค่าน้ำหนักของแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคัดเลือกตัวชี้วัดศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซีในเขตมรดกโลกด้านวัฒนธรรมมีความสอดคล้องกันและสามารถยอมรับได้นั่นเอง (วรารุช วุฒิวิชัย, 2553) โดยเมื่อพิจารณาจากตารางที่ 7 ค่าลำดับความสำคัญของจังหวัดพิชณุโลกจัดเป็นเมืองหลัก (59.2%) โดยมีการ

กำหนดตำแหน่ง (positioning) ในรูปแบบอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) หรืออุตสาหกรรมสร้างสรรค์ งานอีเวนต์ ส่วนจังหวัดอื่น ๆ จัดเป็นเมืองรอง ประกอบด้วย จังหวัดตาก (15.7%) โดยกำหนด ตำแหน่งในรูปแบบการจัดการโซ่อุปทานการท่องเที่ยว (tourism supply chain management) จังหวัดสุโขทัย และจังหวัดกำแพงเพชร (15.7%, 14.7% และ 10.5% ตามลำดับ) โดยกำหนด ตำแหน่งในรูปแบบแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพและวัฒนธรรม (quality leisure/culture) สอดคล้อง กับแนวทางการพัฒนาตามอัตลักษณ์ของกลุ่มจังหวัดเพื่อการท่องเที่ยวของกรมการท่องเที่ยว (2559) ที่ได้มีการกำหนดลักษณะทางวัฒนธรรมเนื่องจากองค์ประกอบของอุปทานการท่องเที่ยว ด้านวัฒนธรรมมีทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมและยังมีนัยยะที่มีความแตกต่างหลากหลายมีความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยวและจะอยู่ในเขตพัฒนาการท่องเที่ยวเดียวกันก็ตาม นอกจากนี้ยังมีประเด็นเรื่องสิทธิทางวัฒนธรรมและสิทธิมนุษยชนที่มีความละเอียดอ่อน มีความเสี่ยงต่อความขัดแย้งสูง รวมถึงการไม่ให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อน แผนปฏิบัติการพัฒนาการท่องเที่ยวที่กำลังดำเนินการอยู่ได้ จึงควรใช้ หลักการ และแนวทางการ ดำเนินการโดยการปรับปรุงจาก UNESCO Creative Cities Network (UCCN) ซึ่งได้บูรณาการ การจัดการวัฒนธรรม การจัดการสิ่งแวดล้อม การออกแบบชุมชนเมือง การพัฒนาเศรษฐกิจ และการจัดการการท่องเที่ยวเข้าไว้ด้วยกัน โดยใช้ “ความคิดสร้างสรรค์” เป็นกลยุทธ์ในการขับเคลื่อน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อสังเคราะห์เป็นฉากทัศน์ (scenario) หลักของแต่ละเขต พัฒนาการท่องเที่ยวมรดกโลกด้านวัฒนธรรม ใช้ฉากทัศน์หลักคือ “ต้นธารแห่งวิถีไทย (origin of thainess)” เป็นการปรับใช้อัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม (cultural identity) และคุณลักษณะของ ภูมิทัศน์วัฒนธรรม (cultural landscape) ของเขตพัฒนาการท่องเที่ยว ด้วยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งจะสามารถใช้ในการสื่อความ (key message) เชิงนโยบาย การจัดทำแผนระดับต่าง ๆ กลยุทธ์ในการจัดการ รวมถึงสามารถใช้เป็น Destination identity หรือเป็น Image branding ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้นี้ยังเป็นเพียงฉบับร่าง (tentative) ที่ จะต้องนำไปผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมต่อไป เพื่อเป็นกระบวนการให้ได้มาซึ่ง ข้อตกลงร่วมกัน หรือฉันทามติ (consensus) ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการจัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวส่งเสริมกลุ่มนักท่องเที่ยวไมซ์ ประกอบด้วย ร่วมคิดริเริ่ม (initiation) ร่วมออกความคิดเห็น (brainstorming) ร่วมตัดสินใจ (decision making) ร่วมรับผิดชอบ (responsible sharing) ร่วมวางแผน (planning) ร่วมดำเนินการ (implementing) ร่วมแบ่งปันผลประโยชน์ (profit sharing) ร่วมตรวจสอบ และ ติดตามผล (assessment and evaluating) ร่วมพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไข (developing, improving and correcting) ดังนั้นอุปทานการท่องเที่ยวด้านวัฒนธรรม จะเป็นผลมาจากการตัดสินใจร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่ ซึ่งจะลดปัญหาเรื่องความเป็นแก่นแท้ทางวัฒนธรรม

(cultural authenticity) และปัญหาด้านสิทธิทางวัฒนธรรมและสิทธิมนุษยชนไปได้มาก นอกจากนั้นยังนำไปสู่การจัดการการท่องเที่ยวแบบบูรณาการ (integrated tourism management) ทั้งสามแนวทางทั้งจากบนลงล่าง (top-down integration) จากล่างขึ้นบน (bottom-up integration) และการบูรณาการเชิงระนาบ (cross-sectional integration) ด้วยเช่นกัน (สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง, 2560)

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซีในเขตรมรดกโลก ด้านวัฒนธรรม ดังนี้

ประการแรก กลยุทธ์ที่จำเป็นเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านแข่งขันทางการท่องเที่ยวให้แข็งแกร่งในระบบเศรษฐกิจของกลุ่มจังหวัดในเขตพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวเขตรมรดกโลก ด้านวัฒนธรรม นำเสนอสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ และแนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การท่องเที่ยวได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์เพื่อการวิจัย พัฒนาการนำนโยบายไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการพัฒนากลไก การจัดสรรทรัพยากรด้านการบริหารพัฒนา และการติดตามรายงานผล ซึ่งแผนจะต้องมุ่งเน้น การปรับปรุงคุณภาพการฝึกอบรมบุคลากรทางการท่องเที่ยวควบคู่ไปด้วยโดยการนำเสนอ เทคโนโลยีใหม่ ๆ และช่องทางการนำเสนอสินค้าทางการท่องเที่ยว และแนวทางการทำงานร่วมกัน ระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งสถาบันการศึกษา ในการนำองค์ความรู้ด้านการวิจัยพัฒนา มาต่อยอดกับภูมิปัญญาท้องถิ่นและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและบริการการท่องเที่ยวในเขตพัฒนาการท่องเที่ยวที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะประจำจังหวัดสุโขทัย จังหวัดตาก จังหวัดกำแพงเพชร และจังหวัดพิษณุโลก ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยพบว่า จังหวัดพิษณุโลกจัดเป็นเมืองหลัก (59.2%) ส่วนจังหวัดอื่น ๆ จัดเป็นเมืองรอง ประกอบด้วย จังหวัดตาก จังหวัดสุโขทัย และจังหวัดกำแพงเพชร (15.7%, 14.7% และ 10.5% ตามลำดับ

ประการที่สอง ควรมุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยการสร้างความตระหนักและความรับผิดชอบ และการลดผลกระทบทางลบที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การตลาดในพื้นที่พัฒนาท่องเที่ยว มีค่าน้ำหนักความสำคัญ ( $\lambda=0.211$ )

ประการที่สาม การสร้างความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างผลตอบแทนในระยะยาวและการเพิ่มมูลค่า รวมถึงการสร้างงานที่มีคุณภาพ และการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติสร้างการจ้างงานที่มีคุณภาพ โดยเพิ่มระดับผลกำไรและความมั่นคงของ

ทุกภาคส่วน ดังจะเห็นได้จากองค์ประกอบเงื่อนไขปัจจัยการผลิตเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ เงินลงทุน เทคโนโลยีการผลิตสินค้า/บริการ ( $\lambda=0.187$ )

ประการที่สี่ การมุ่งเน้นตอบสนองต่อความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ ที่เน้นการทำงานด้านเศรษฐกิจภายใต้ฐานความรู้ใหม่ๆ เน้นการวางตำแหน่งและมุ่งเน้นลูกค้าแบบยั่งยืน และให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันของทุกภาคส่วนและมีวิสัยทัศน์ร่วมในระยะยาว ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนเกี่ยวกับความร่วมมือในคลัสเตอร์ มีค่าน้ำหนักความสำคัญ ( $\lambda=0.164$ )

ประการที่ห้า การสร้างพันธมิตรความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาและเพิ่มคุณค่าของการท่องเที่ยวมุ่งสร้างผลกำไรให้กับแหล่งท่องเที่ยว โดยมุ่งส่งเสริมด้านการลงทุนทั้งทางภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจด้านนโยบายและความร่วมมือด้านการจัดหาเงินทุนและการลงทุนร่วมกันระหว่างภาครัฐและเอกชนด้านการการท่องเที่ยว ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบบทบาทภาครัฐเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรการท่องเที่ยว มีค่าน้ำหนักความสำคัญ ( $\lambda=0.101$ )

ประการสุดท้าย การพัฒนาทุกรูปแบบธุรกิจให้มีประสิทธิภาพในแง่การบริหารจัดการ เพิ่มกิจกรรมการท่องเที่ยวที่น่าสนใจ สามารถทำกำไร และส่งเสริมนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติกลุ่มไมซีให้มีการใช้จ่ายด้านการท่องเที่ยวในจำนวนที่มากขึ้น ดังจะเห็นได้จากองค์ประกอบเงื่อนไขปัจจัยการผลิตเกี่ยวกับความพร้อมการบริหารจัดการ มีค่าน้ำหนักความสำคัญ ( $\lambda=0.090$ )

สำหรับข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษารูปแบบการประเมินศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดเมืองหลักเมืองรองเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซีในเขตรมรดกโลกด้านวัฒนธรรม ในการค้นหาตัวชี้วัดเพื่อประเมินศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยว โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ (Multi-level Confirmatory Factor Analysis Modeling: MCFA) ซึ่งจะทำการศึกษาข้อมูลในระดับจุลภาค (micro level) หรือระดับบุคคล (individual level) ด้วยวิธีการ aggregate ข้อมูลจากระดับจุลภาคไปยังระดับมหภาค (macro level) หรือระดับองค์กร (organization level) เพื่อยืนยันตัวชี้วัดที่สามารถนำไปใช้ประเมินศักยภาพคลัสเตอร์ท่องเที่ยวได้อย่างแท้จริง

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2559). *คู่มือการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- ประภัสสร เทพชาตรี. (2559). *ประเมินผลกระทบต่ออุตสาหกรรมไมซ์ไทยจากการเข้าสู่ประชาคม เศรษฐกิจ อาเซียน (AEC)*. <http://dspace.library.tu.ac.th:8080/handle/6626133120/328?localeattribute=t>
- วรารุช วุฒินิชย์. (2553). *การตัดสินใจโดยกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น*. ภาควิชาวิศวกรรมชลประทานคณะวิศวกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์วิทยาเขตกำแพงแสน นครปฐม.
- สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ. (2563). *กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP)*. [https://www.dti.or.th/download/150319174753\\_3ahp4.pdf](https://www.dti.or.th/download/150319174753_3ahp4.pdf)
- สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง. (2560). *แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 1*. <http://www.osmnorth-s1.moi.go.th/indexs.html#>
- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน). (2557). *อุตสาหกรรมไมซ์ในภูมิภาคเอเชีย*. [https://www.busesseventsthailand.com/uploads/press\\_media/file/190903-fileHVPWyZuJ1.pdf](https://www.busesseventsthailand.com/uploads/press_media/file/190903-fileHVPWyZuJ1.pdf)
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2564). *รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประจำปีเดือนมกราคม 2564*. ฝ่ายวิเคราะห์สถานการณ์และเตือนภัยทางเศรษฐกิจ, สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- สุวิมล ติรกานันท์. (2550). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, น. 44-46.

### ภาษาอังกฤษ

- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques*. (3<sup>rd</sup> ed.). New York: John Wiley & Sons. p. 203.
- Goepel, K. D. (2022). *AHP Online System - AHP-OS*. Business Performance Management Singapore (BPMSG). <https://bpmsg.com/ahp/>

- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Porter, M.E. (1998). *On competition*. Boston: Harvard Business School Press.
- Rowinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal for Educational Research*, 2, 49-60.
- Gates, M., & Scarpa, A. (1980). Criteria for the selection of construction equipment. *Journal of the Construction Division*, 106(2), 207-219.