

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางและความเรียงตามลำดับดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

วิเคราะห์สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ประกอบด้วย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย จากแบบสอบถาม
2. ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย จากแบบสอบถาม
3. ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการกีฬาป็นหน้าผา จำนวน 7 คน
4. นำผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ทั้งจากผลที่ได้จากแบบสอบถามและจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการกีฬาป็นหน้าผาจำนวน 7 คน ไปสังเคราะห์ ได้ประเด็นหลักในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 ทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

สนทนากลุ่มประเด็นหลักด้านการวิเคราะห์การดำเนินงาน (ยุทธศาสตร์) โดยใช้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 (แบบสอบถามและการสัมภาษณ์) เป็นฐานข้อมูลดังนี้

1. ทำการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิทางกีฬาป็นหน้าผา จำนวน 9 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาจากประสบการณ์ของผู้ร่วมสนทนา
2. นำผลที่ได้รับไปผ่านความเห็นชอบและชี้แนะจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับกีฬาป็นหน้าผา จำนวน 3 คน และนำผลที่ได้รับมาสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 ประชาพิจารณ์เพื่อจัดเวทีวิพากษ์การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ปรับรูปแบบและกระบวนการในการกำหนดรูปแบบในขั้นตอนสุดท้ายเพื่อนำไปรายงานผลวิจัยและนำไปใช้ต่อไป

1. ทำการประชาพิจารณ์เพื่อจัดเวทีวิพากษ์ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยจากผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ จำนวน 17 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและแนวโน้มความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย
2. ผลของการวิพากษ์ข้อมูลจากการประชาพิจารณ์ ที่ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบก่อให้เกิดเป็นรูปแบบที่เหมาะสมของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย นำรูปแบบนี้ไปสรุปและอภิปรายผลเอกสารงานวิจัยตีพิมพ์ เพื่อเผยแพร่และนำไปใช้ต่อไป

ผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ประกอบด้วย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเป็นหน้าผา (N = 140 คน)

ข้อความ	จำนวน (140 คน)	ร้อยละ
1. สถานภาพของผู้ตอบ		
1.1 ผู้ให้บริการ/ นักกีฬาเป็นหน้าผา	50	35.71
1.2 ผู้ให้บริการกีฬาเป็นหน้าผา(ไกด์/ ผู้นำเส้นทาง)	50	35.71
1.3 ผู้บริหารจัดการกีฬาเป็นหน้าผา/ ผู้ประกอบการ	20	14.29
1.4 ผู้แทนหน่วยงานรัฐที่ดูแลควบคุมการให้บริการกีฬาเป็นหน้าผา	20	14.29
1.5 อื่น ๆ	0	0.00

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อความ	จำนวน (140 คน)	ร้อยละ
2. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาปีนหน้าผา		
2.1 น้อยกว่า 1 ปี	22	15.71
2.2 1 - 5 ปี	55	39.29
2.3 6 - 10 ปี	30	21.43
2.4 11 - 15 ปี	23	16.43
2.5 16 - 20 ปี	9	6.43
มากกว่า 20 ปี	1	0.71

จากตารางที่ 5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาปีนหน้าผาดังนี้

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ให้บริการ/ นักกีฬาปีนหน้าผา จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 เป็นผู้ให้บริการกีฬาปีนหน้าผา (ไกด์/ ผู้นำเส้นทาง) จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 เป็นผู้บริหารจัดการกีฬาปีนหน้าผา/ ผู้ประกอบการ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 เป็นผู้แทนหน่วยงานรัฐที่ดูแลควบคุมการให้บริการกีฬาปีนหน้าผา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29

มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาปีนหน้าผาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 15.71 มีประสบการณ์ 1 - 5 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 39.29 มีประสบการณ์ 6 - 10 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 มีประสบการณ์ 11 - 15 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 16.43 มีประสบการณ์ 16 - 20 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.43 มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

ตารางที่ 6 แสดงผล ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพที่เป็นจริงด้านการวางแผน
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย
($N = 140$ คน)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ		ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		
	วางแผน		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	สภาพที่เป็นจริง
ทรัพยากรบุคคล													
1	การวางแผนอัตรากำลังกำลังของหน่วยงานระยะ 3 ปี		2.90	0.93	3.26	1.04	3.25	0.91	3.15	1.18	3.11	1.01	ปานกลาง
2	กำหนดอัตรากำลังของหน่วยงานปัจจุบัน		2.98	0.84	3.16	0.84	3.35	0.87	3.50	0.82	3.17	0.85	ปานกลาง
3	การวางแผนบรรจุบุคลากรเข้าทำงาน		2.70	0.93	3.08	1.12	3.05	0.88	3.30	1.08	2.97	1.03	ปานกลาง
4	การวางแผนการปฐมนิเทศ		2.44	0.86	3.20	0.96	2.85	0.58	2.35	0.93	2.75	0.94	ปานกลาง
5	การวางแผนการพัฒนาบุคลากร		2.74	0.85	3.56	1.05	3.90	1.16	3.45	0.99	3.30	1.07	ปานกลาง
6	การวางแผนเสริมสร้างสวัสดิการ		2.38	1.04	3.18	1.11	3.50	1.05	2.75	1.25	2.87	1.17	ปานกลาง
7	การวางแผนเสริมสร้างความก้าวหน้าของบุคคล		2.64	0.85	3.54	0.83	4.05	0.99	3.25	1.20	3.25	1.04	ปานกลาง
8	มีแผนระบบการประเมินบุคลากร		3.08	1.02	3.12	0.98	3.30	0.65	2.90	0.96	3.10	0.95	ปานกลาง
รวม			2.73	0.91	3.26	0.99	3.40	0.88	3.08	1.05	3.11	0.95	ปานกลาง
งบประมาณหรือทุน													
9	การวางแผนการได้มาของงบประมาณ		2.86	1.08	3.16	1.11	3.35	1.08	2.90	1.25	3.04	1.12	ปานกลาง
10	การวางแผนการใช้งบประมาณ		2.94	0.99	3.28	0.96	3.60	1.04	2.80	1.15	3.13	1.04	ปานกลาง
11	การวางแผนจัดทาระบบบัญชีการเงิน		2.96	0.75	3.54	0.97	3.45	0.88	3.25	0.78	3.27	0.89	ปานกลาง
12	การเตรียมทุนสำรองในยามฉุกเฉิน		2.74	1.08	3.24	1.09	3.15	0.87	2.95	0.94	3.00	1.05	ปานกลาง
13	การวางแผนรองรับสภาพความเสี่ยงทางการเงิน		3.08	1.02	3.38	1.08	3.40	1.40	3.00	1.12	3.22	1.06	ปานกลาง
รวม			2.91	0.98	3.32	1.04	3.39	1.05	2.98	1.04	3.15	1.02	ปานกลาง
เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่													
14	มีการวางแผนและจัดหาวัสดุอุปกรณ์เป็นหน้าผาอย่างเหมาะสม		3.38	1.19	3.96	0.83	4.05	1.05	3.85	0.93	3.75	1.04	มาก
15	กำหนดคัตวี่วัดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการกีฬาเป็นหน้าผา		2.74	0.96	3.52	0.90	3.55	0.75	3.70	1.08	3.27	1.06	ปานกลาง
16	การวางแผนเสริมสร้างระบบการบริการด้านเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และสถานที่		3.04	1.00	3.68	1.05	4.10	0.55	3.65	0.93	3.50	1.02	มาก
17	มีแผนการเตรียมการผลิตเปลี่ยนอุปกรณ์ที่ชำรุด		3.18	1.00	3.94	0.97	4.45	0.66	3.85	0.81	3.75	1.01	มาก
18	สำรวจและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกีฬาเป็นหน้าผา		3.38	1.10	3.70	1.18	3.95	0.82	4.00	0.85	3.66	1.08	มาก
19	มีแผนการด้านสถานที่ในการเป็นหน้าผาอย่างปลอดภัย		3.86	1.01	4.20	0.85	4.55	0.51	4.55	0.60	4.17	0.88	มาก
20	มีการวางแผนระยะ 5 ปี และ 10 ปี		2.64	1.08	2.98	1.11	3.70	1.26	2.35	1.13	2.87	1.18	ปานกลาง
รวม			3.17	1.04	3.71	0.98	4.05	0.79	3.05	0.90	3.49	0.92	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		สภาพที่เป็นจริง
	วางแผน	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
21	การจัดการ มีการวิเคราะห์หน่วยงานเพื่อกำหนดทิศทาง ของการบริหารงาน	2.66	1.02	3.46	0.83	3.55	0.75	3.35	0.81	3.17	0.96	ปานกลาง
22	มีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์	2.60	0.94	3.20	1.04	3.55	0.75	3.00	0.79	3.00	0.90	ปานกลาง
23	มีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์	2.60	1.16	3.42	0.88	3.60	0.86	3.05	0.75	3.10	1.20	ปานกลาง
24	มีการจัดทำดัชนีชี้วัดตามกลยุทธ์และ เป้าประสงค์	2.54	1.16	3.16	1.13	3.20	1.05	2.65	1.30	2.87	1.18	ปานกลาง
25	มีการวางแผนการจัดการประจำปี	3.02	1.02	3.20	1.10	3.85	1.13	2.85	1.08	3.17	1.12	ปานกลาง
26	มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี	3.22	0.99	3.22	1.13	3.50	1.00	2.60	1.23	3.17	1.09	ปานกลาง
รวม		2.77	1.04	3.27	1.01	3.54	0.92	2.91	0.99	3.12	0.99	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 แสดงระดับสภาพที่เป็นจริงในการวางแผนของการบริหารจัดการ
เชิงกลยุทธ์ที่หาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยโดยรวม พบว่า มีสภาพ
ที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางในด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุนและด้านการจัดการ
ส่วนในด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่ มีสภาพเป็นจริงอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 7 แสดงผล ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพที่เป็นจริงด้านการจัดการ
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่พาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย
($N = 140$ คน)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		
	การจัดการองค์การ	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	สภาพที่เป็นจริง
	ทรัพยากรบุคคล											
27	การวิเคราะห์ลักษณะงานของบุคลากร	2.58	0.85	3.44	1.01	3.60	0.75	3.55	0.88	3.17	1.00	ปานกลาง
28	การจัดทำคำบรรยายลักษณะงานของบุคคล	2.50	0.90	3.12	0.91	3.20	1.05	2.55	1.05	2.82	0.78	ปานกลาง
29	การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคคล	2.76	1.02	3.34	0.93	3.75	0.91	3.30	0.80	3.12	1.06	ปานกลาง
30	การจัดทำโครงสร้างหน้าที่ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน	2.76	0.95	3.22	1.09	3.45	0.82	2.75	1.01	3.02	1.02	ปานกลาง
31	การกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบในองค์กรอย่างชัดเจน	3.12	1.02	3.44	1.03	4.00	1.07	3.45	1.23	3.12	3.40	ปานกลาง
	รวม	2.74	0.94	3.33	0.99	3.60	0.92	3.12	0.99	3.19	0.96	ปานกลาง
	งบประมาณหรือทุน											
32	การจัดการองค์การฝ่ายงบประมาณมีความเหมาะสม	2.96	0.80	2.86	0.88	3.20	0.76	2.80	0.83	2.93	0.83	ปานกลาง
33	การจัดทำมาตรฐาน คู่มือการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ	2.76	1.07	2.90	1.01	3.10	0.96	2.75	0.96	2.85	1.02	ปานกลาง
34	จัดระบบการดำเนินงานของงบประมาณมีประสิทธิภาพ	2.76	0.98	3.06	0.95	3.20	0.59	2.90	0.85	2.95	0.95	ปานกลาง
35	มีการบริหารส่วนแบ่งของรายได้หรือผลประโยชน์อย่างชัดเจน	2.72	1.03	3.28	1.14	3.70	1.17	2.90	1.20	3.08	1.15	ปานกลาง
36	มีการเฝ้าระวังความเสี่ยงทางการเงิน	2.92	0.89	2.96	1.09	3.75	1.16	2.80	1.10	3.03	1.06	ปานกลาง
37	การติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณ	2.86	0.80	3.08	0.98	3.60	0.82	3.20	0.83	3.09	0.90	ปานกลาง
	รวม	2.83	0.92	3.02	1.21	3.42	0.91	2.82	0.96	3.02	1.00	ปานกลาง
	เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่											
38	การจัดให้มีเครือข่ายสถานประกอบการใกล้เคียงให้การช่วยเหลือ	3.12	1.04	3.42	0.97	3.35	0.87	3.25	0.55	3.27	0.93	ปานกลาง
39	การจัดให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยในการป็นหน้าผาชัดเจน	3.60	1.01	4.12	0.87	4.30	0.73	3.95	0.82	3.93	0.96	มาก
40	การดำเนินการจัดวางอุปกรณ์เป็นระบบ	3.44	1.03	3.76	0.93	3.70	0.57	3.75	0.78	3.63	0.91	มาก
41	มีระบบการนำไปใช้และเรียกเก็บอุปกรณ์คืน	3.26	1.00	3.52	0.90	3.35	0.93	3.40	1.09	3.38	0.97	ปานกลาง
42	มีระบบความปลอดภัยในองค์ความรู้ที่ชัดเจน	3.48	1.16	3.94	0.93	4.02	1.05	3.75	1.16	3.78	1.09	มาก
	รวม	3.80	1.04	3.75	0.92	3.77	0.83	3.62	0.88	3.63	0.91	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		สภาพที่เป็นจริง
	การจัดองค์การ	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
43	การจัดการ การจัดทำระเบียบ กฎ ที่ชัดเจนในการ ปฏิบัติงานที่เหมาะสมและสอดคล้อง	3.20	1.01	3.66	0.96	4.10	1.02	3.85	0.98	3.58	1.03	มาก
44	มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	3.10	0.83	3.48	0.95	4.00	0.64	3.65	0.93	3.44	0.91	มาก
45	มีการบริหารงานเป็นทีมและแบบมีส่วนร่วม	2.93	0.89	3.68	0.99	4.32	0.74	3.50	1.05	3.47	1.04	มาก
46	การจัดระบบสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	2.96	1.08	3.58	0.78	3.60	0.82	3.30	1.03	3.32	0.97	ปานกลาง
47	มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ ทำงาน	3.20	1.12	3.58	0.83	3.90	1.11	3.50	1.05	3.47	1.03	มาก
รวม		3.07	0.98	3.59	0.90	3.99	0.86	3.56	1.00	3.55	0.93	มาก

จากตารางที่ 7 แสดงระดับสภาพที่เป็นจริงในการจัดองค์การของการบริหารจัดการ
เชิงกลยุทธ์ที่หาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยโดยรวม พบว่า มีสภาพที่
เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางในด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุน ส่วนในด้านเครื่องมือ
อุปกรณ์ สถานที่ และด้านการจัดการ มีสภาพเป็นจริงอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 8 แสดงผล ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพที่เป็นจริงด้านการปฏิบัติการ
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่หาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย
($N = 140$ คน)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		สภาพที่เป็นจริง
	การปฏิบัติการ	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
	ทรัพยากรบุคคล											
48	บุคลากรทำงานตามนโยบายและแผนกลยุทธ์	2.92	0.80	3.74	0.96	3.75	0.63	3.35	0.67	3.39	0.81	ปานกลาง
49	บุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน	3.74	1.00	4.06	0.89	4.05	0.51	3.55	0.75	3.87	0.88	มาก
50	มีการกำหนดทิศทางของการพัฒนาหน่วยงาน อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	3.00	0.96	3.72	0.75	3.80	0.76	3.40	0.82	3.42	0.96	มาก
51	บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์	3.54	1.03	3.78	0.70	3.70	0.73	3.55	0.68	3.65	0.83	มาก
52	มีการทำงานเป็นทีมงานและมีการสื่อสาร ที่ชัดเจนถูกต้อง	3.85	1.07	4.00	0.88	3.90	0.71	3.85	0.87	3.81	0.94	มาก
53	ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ค่านิยมทีมในการทำงานร่วมกันของบุคคล	3.00	0.92	3.68	0.95	3.95	0.68	3.65	0.81	3.47	0.95	มาก
54	ผู้บริหารมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมในการปฏิบัติที่ดี	3.04	1.12	3.88	0.96	4.15	0.81	3.80	0.89	3.60	1.07	มาก
55	มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร	3.12	1.02	3.70	0.97	4.40	0.75	3.80	0.83	3.60	1.02	มาก
	รวม	3.27	0.99	3.82	0.88	3.96	0.69	3.61	0.79	3.66	0.83	มาก
	งบประมาณหรือทุน											
56	มีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	2.92	0.89	3.42	0.99	3.85	0.99	3.10	1.11	3.25	1.01	ปานกลาง
57	มีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	3.02	0.93	3.48	1.03	3.60	0.86	3.40	0.99	3.32	0.96	ปานกลาง
58	มีการตรวจสอบสถานะทางการเงินอยู่เสมอ	2.86	0.85	3.30	1.09	3.55	0.99	3.15	1.26	3.15	1.04	ปานกลาง
59	แสดงสภาพทางการเงินอย่างชัดเจน	2.88	0.93	3.40	1.12	3.85	1.18	3.25	1.20	3.25	1.12	ปานกลาง
60	มีการตรวจสอบทบทวนการทำงานกำไรขาดทุน และระบบภาษีที่ชัดเจน	3.10	0.86	3.36	1.15	3.60	0.88	3.15	0.87	3.27	0.97	ปานกลาง
	รวม	2.95	0.89	3.39	1.07	3.69	0.98	3.21	1.08	4.06	1.00	มาก
	เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่											
61	ตรวจสอบอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพดีและ พร้อมที่จะใช้งานอยู่เสมอ	3.60	1.10	4.06	0.95	4.55	0.51	4.05	0.82	3.96	0.99	มาก
62	ปรับเปลี่ยนวิธีการที่เหมาะสมตามลักษณะ ของสภาพอากาศ	3.56	0.95	3.76	0.87	4.10	0.30	3.85	0.87	3.75	0.85	มาก
63	มีการสำรวจและสร้างเส้นทางเพิ่มเติมแต่ละปี	3.18	1.02	3.68	0.86	4.05	1.09	3.75	0.78	3.56	0.85	มาก
64	มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำเส้นทางและอุปกรณ์	3.72	1.08	4.14	0.72	4.50	0.68	4.05	0.82	4.02	0.99	มาก
65	มีชุดรักษาพยาบาลและอุปกรณ์ฉุกเฉิน	3.09	1.05	3.86	0.96	3.85	0.74	3.35	1.08	3.80	0.99	มาก
	รวม	3.35	1.07	3.84	0.91	4.13	0.66	3.75	0.88	3.76	0.88	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		
	การปฏิบัติการ	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	สภาพที่เป็นจริง
66	การจัดการประชุมเพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินการ	3.14	1.01	3.74	0.94	3.80	0.83	3.20	0.83	3.45	0.97	มาก
67	มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ หลายช่องทาง	3.04	1.22	3.44	1.14	3.75	1.06	3.30	1.26	3.32	1.19	ปานกลาง
68	รับรู้และการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ	3.50	1.16	3.74	0.96	4.45	0.75	3.75	0.91	3.75	1.42	มาก
69	ทบทวนเส้นทางโดยผู้นำเส้นทางอย่างสม่ำเสมอ	3.36	0.94	3.72	1.05	4.05	0.75	3.80	1.00	3.65	0.98	มาก
70	มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประกอบการตัดสินใจ	3.06	1.03	3.06	1.20	3.80	0.96	3.30	0.92	3.22	1.06	ปานกลาง
รวม		3.22	1.07	3.54	1.05	3.97	0.87	3.47	0.98	3.55	0.99	มาก

จากตารางที่ 8 แสดงระดับสภาพที่เป็นจริงด้านการปฏิบัติการ การบริหารจัดการ
เชิงกลยุทธ์ก็หาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยโดยรวม พบว่ามีสภาพที่เป็นจริง
อยู่ในระดับมากในทุกรายการ

ตารางที่ 9 แสดงผล ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพที่เป็นจริงด้านการควบคุม
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่พาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย
(N = 140 คน)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		สภาพที่เป็นจริง
	การควบคุม	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
71	ทรัพยากรบุคคล											
71	การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล	3.10	0.98	3.30	1.05	3.95	0.99	3.35	0.98	3.34	1.03	ปานกลาง
72	การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อแก้ไขและพัฒนา	3.26	1.17	2.36	0.92	2.40	0.75	2.45	0.82	2.70	1.06	ปานกลาง
73	การตรวจสอบ ประเมินความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ	2.94	0.98	3.26	1.02	3.55	0.99	3.25	0.96	3.18	0.92	ปานกลาง
74	การติดตามความก้าวหน้าของบุคคลตามสายงาน	2.98	0.95	3.18	1.18	3.70	0.97	3.15	1.49	3.17	1.14	ปานกลาง
75	การประเมินขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	2.98	1.03	3.26	1.08	3.80	1.00	3.40	1.27	3.25	1.10	ปานกลาง
รวม		3.05	1.02	3.07	1.05	3.48	0.94	3.13	1.10	3.18	1.02	ปานกลาง
76	งบประมาณหรือทุน											
76	การติดตามการใช้งบประมาณตามแผน	2.88	0.98	3.32	1.03	3.85	0.98	3.10	1.29	3.20	1.08	ปานกลาง
77	มีการทบทวนรายรับและรายจ่าย	3.06	0.86	3.16	1.14	3.45	0.88	3.05	0.75	3.15	0.96	ปานกลาง
78	การประเมินผลการบริหารงบประมาณ	3.06	0.97	3.50	1.03	3.93	0.87	3.35	0.81	3.30	0.97	ปานกลาง
79	การปรับแผนการบริหารงบประมาณ	3.08	0.82	3.22	1.09	3.25	0.78	3.30	1.12	3.18	0.96	ปานกลาง
80	การประเมินและพัฒนาระบบการบริหารงบประมาณ	3.00	0.80	3.26	1.02	3.55	0.51	3.20	0.61	3.19	0.87	ปานกลาง
รวม		3.01	0.88	3.29	1.06	3.60	0.80	3.20	0.91	3.27	0.91	มาก
81	เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่											
81	ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน	3.54	1.07	3.88	0.84	4.40	0.75	3.20	1.02	3.83	0.97	มาก
82	ตรวจสอบมาตรฐานของอุปกรณ์ที่ใช้	3.82	0.91	4.20	0.87	4.05	0.51	3.80	0.83	4.12	0.88	มาก
83	มีข้อมูลพื้นฐานใหม่ใช้ในการดำเนินการที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	3.86	0.98	3.82	0.87	4.05	0.51	3.80	0.83	3.69	0.86	มาก
84	สร้างความมั่นใจในการใช้อุปกรณ์อยู่เสมอ	3.72	1.01	4.00	1.14	4.35	0.48	4.05	1.05	3.95	1.02	มาก
รวม		3.73	0.99	3.97	0.93	4.21	0.56	3.71	0.93	3.90	0.85	มาก
85	การจัดการ											
85	มีระบบการติดตามการดำเนินงานที่ดี	3.32	0.99	3.54	1.03	3.90	0.78	3.45	1.14	3.50	1.01	มาก
86	ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	3.28	0.99	3.48	1.01	4.25	0.78	3.65	0.93	3.54	1.00	มาก
87	สรุปผลการดำเนินงานประจำปี	3.24	0.87	3.20	1.21	3.60	0.68	3.05	0.98	3.25	0.99	ปานกลาง
88	มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ	3.04	0.92	3.18	1.20	3.55	0.99	3.30	1.30	3.20	1.10	ปานกลาง
89	มีการประกันคุณภาพในการดำเนินงาน	2.76	0.93	3.36	1.27	3.80	0.69	3.75	1.06	3.26	1.12	ปานกลาง
รวม		3.12	0.94	3.35	1.14	3.81	0.78	3.44	1.08	3.43	0.98	มาก

จากตารางที่ 9 แสดงระดับสภาพที่เป็นจริงด้านการควบคุม การบริหารจัดการ
เชิงกลยุทธ์ก็พาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยโดยรวม พบว่า มีสภาพที่เป็นจริง
อยู่ในระดับปานกลาง ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านงบประมาณหรือทุน ส่วนในด้านเครื่องมือ
อุปกรณ์ สถานที่และด้านการจัดการ มีสภาพเป็นจริงอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ก็พาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยว
เชิงนิเวศในประเทศไทย จากแบบสอบถาม

ตารางที่ 10 แสดงผลค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของปัญหาการวางแผน
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ก็พาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย
(N = 140 คน)

ที่.	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		สภาพที่เป็นจริง
	วางแผน	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
ทรัพยากรบุคคล												
1	การวางแผนอัตราค่าจ้างของหน่วยงานระยะ 3 ปี	3.60	0.88	2.72	0.88	2.70	0.80	2.60	1.04	3.01	0.89	ปานกลาง
2	กำหนดอัตราค่าจ้างของหน่วยงานปัจจุบัน	3.40	1.12	2.62	0.92	2.80	0.89	2.65	1.13	2.95	1.08	ปานกลาง
3	การวางแผนบรรจุบุคลากรเข้าทำงาน	3.18	1.13	2.76	1.07	2.75	1.16	2.65	1.18	2.89	1.13	น้อยที่สุด
4	การวางแผนการปฐมนิเทศ	3.30	0.93	2.66	1.02	2.70	1.12	2.30	1.21	2.84	1.06	ปานกลาง
5	การวางแผนการพัฒนาบุคลากร	3.10	1.19	2.90	0.95	3.25	1.25	2.78	1.11	3.00	1.12	ปานกลาง
6	การวางแผนเสริมสร้างสวัสดิการ	3.28	1.19	2.76	1.20	2.35	0.87	2.50	1.19	2.85	1.16	ปานกลาง
7	การวางแผนเสริมสร้างความก้าวหน้าของบุคคล	3.50	1.16	2.78	1.07	2.95	1.23	2.40	1.23	2.95	1.26	ปานกลาง
8	มีแผนระบบการประเมินบุคลากร	2.98	0.99	2.62	0.94	2.70	0.92	2.80	0.95	2.78	0.98	ปานกลาง
รวม		3.29	1.07	2.72	1.00	2.77	1.03	2.58	1.13	2.84	1.05	ปานกลาง
งบประมาณหรือทุน												
9	การวางแผนการได้มาของงบประมาณ	3.32	1.13	2.70	0.97	2.55	1.14	2.40	0.88	2.85	1.03	ปานกลาง
10	การวางแผนการใช้งบประมาณ	3.26	1.25	2.60	0.96	3.00	0.97	2.60	0.99	2.89	1.11	ปานกลาง
11	การวางแผนจัดทำระบบบัญชีการเงิน	3.22	1.01	2.58	0.99	2.75	0.63	2.70	1.03	2.89	0.98	ปานกลาง
12	การเตรียมทุนสำรองในยามฉุกเฉิน	3.40	1.03	2.78	1.11	3.00	0.97	2.85	1.26	3.04	1.11	ปานกลาง
13	การวางแผนรองรับสภาพความเสี่ยงทางการเงิน	3.16	1.13	2.80	1.22	2.95	0.94	2.60	1.09	2.92	1.14	ปานกลาง
รวม		3.26	1.11	2.69	1.05	2.85	0.93	2.63	1.05	2.69	1.03	ปานกลาง

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้รับบริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		สภาพที่เป็นจริง
	วางแผน	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
14	เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่ มีการวางแผนและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ป็นหน้าผาอย่างเหมาะสม	2.90	1.14	2.52	1.03	1.85	1.03	1.85	1.03	2.45	1.12	ปานกลาง
15	กำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการกีฬาป็นหน้าผา	3.14	1.22	2.72	1.05	2.50	0.82	2.25	0.85	2.77	1.17	ปานกลาง
16	การวางแผนเสริมสร้างระบบการบริการด้านเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และสถานที่	3.00	1.10	2.74	1.06	2.45	0.75	2.35	1.08	2.73	1.16	ปานกลาง
17	มีแผนการเตรียมการผลัดเปลี่ยนอุปกรณ์ที่ชำรุด	2.78	1.03	2.46	1.14	2.35	0.87	2.35	1.03	2.54	1.06	น้อย
18	สำรวจและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกีฬาป็นหน้าผา											
19	มีแผนการด้านสถานที่ในการป็นหน้าผาอย่างปลอดภัย	2.48	1.19	2.44	1.14	2.15	0.67	2.20	1.00	2.37	1.06	น้อย
20	มีการวางแผนระยะ 5 ปี และ 10 ปี	3.42	1.23	2.62	1.06	2.55	0.94	2.80	1.82	2.92	1.10	ปานกลาง
รวม		2.92	1.15	2.54	1.08	2.32	0.87	2.30	1.16	2.52	1.06	น้อย
21	การจัดการ มีการวิเคราะห์หน่วยงานเพื่อกำหนดทิศทางของการบริหารงาน	3.46	1.18	2.48	0.90	2.80	1.19	3.00	1.33	2.95	1.18	ปานกลาง
22	มีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์	3.64	1.13	2.56	0.81	2.50	1.35	2.80	1.15	2.97	1.17	ปานกลาง
23	มีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์	3.64	1.13	2.56	0.81	2.80	1.00	2.45	1.05	2.82	1.16	ปานกลาง
24	มีการจัดทำดัชนีชี้วัดตามกลยุทธ์และ เป้าประสงค์	3.42	1.24	2.40	0.94	2.80	1.00	2.45	1.05	2.82	1.16	ปานกลาง
25	มีการวางแผนการจัดการประจำปี	3.24	1.18	2.46	0.93	2.75	1.11	3.10	1.07	2.87	1.11	ปานกลาง
26	มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	3.14	1.10	2.56	0.97	2.75	1.20	3.05	1.27	2.86	1.12	ปานกลาง
รวม		3.42	1.16	2.50	0.89	2.73	1.14	2.80	1.15	2.86	1.08	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 แสดงระดับของปัญหาการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผา เพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยโดยรวม พบว่า มีปัญหาในระดับปานกลางด้านทรัพยากรบุคคลและงบประมาณหรือทุน ส่วนในด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่และด้านการจัดการ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 11 แสดงผลค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของปัญหาการจัดการ
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย
(N = 140 คน)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		
	การจัดการองค์การ	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	สภาพที่เป็นจริง
ทรัพยากรบุคคล												
27	การวิเคราะห์ลักษณะงานของบุคลากร	3.26	1.04	2.72	0.85	2.40	0.59	2.55	0.88	2.84	0.96	ปานกลาง
28	การจัดทำคำบรรยายลักษณะงานของบุคคล	3.28	1.10	2.58	0.78	2.45	0.60	2.90	0.96	2.85	0.95	ปานกลาง
29	การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคคล	3.28	1.19	2.58	0.94	2.75	0.63	2.60	0.75	2.85	1.02	ปานกลาง
30	การจัดทำโครงสร้างหน้าที่ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน	3.26	1.80	2.52	0.83	2.60	0.68	2.70	0.57	2.82	0.93	ปานกลาง
31	การกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบในองค์การอย่างชัดเจน	3.22	1.05	2.22	0.84	2.35	0.74	2.15	0.87	2.58	1.02	น้อย
รวม		3.26	1.23	2.52	0.84	2.51	0.64	2.58	0.80	2.71	0.87	ปานกลาง
งบประมาณหรือทุน												
32	การจัดการองค์การฝ่ายงบประมาณมีความเหมาะสม	3.14	1.01	3.48	0.88	2.485	0.75	2.65	1.13	2.85	0.99	ปานกลาง
33	การจัดทำมาตรฐาน คู่มือการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ	3.16	1.01	2.34	0.87	2.50	0.82	2.50	0.28	2.76	0.97	ปานกลาง
34	จัดระบบการดำเนินงานของงบประมาณมีประสิทธิภาพ	3.30	1.01	2.52	0.90	2.55	0.88	2.35	0.87	2.77	1.01	ปานกลาง
35	มีการบริหารส่วนแบ่งของรายได้หรือผลประโยชน์อย่างชัดเจน	3.18	1.18	2.28	0.94	2.25	1.02	2.55	1.31	2.63	1.19	ปานกลาง
36	มีการเฝ้าระวังความเสี่ยงทางการเงิน	3.24	0.93	2.58	0.94	2.60	0.75	2.50	1.00	2.80	0.92	ปานกลาง
37	การติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณ	2.98	0.82	2.56	0.94	2.30	1.03	2.80	1.00	2.70	0.93	ปานกลาง
รวม		3.16	0.99	2.62	0.91	2.43	0.87	2.55	0.93	2.69	0.92	ปานกลาง
เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่												
38	การจัดให้มีเครือข่ายสถานประกอบการใกล้เคียงให้การช่วยเหลือ	3.12	1.23	2.54	1.11	2.90	1.02	2.70	0.65	2.82	1.11	ปานกลาง
39	การจัดให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยในการป็นหน้าผาชัดเจน	2.56	1.14	2.26	1.10	2.05	0.94	2.15	0.98	2.32	1.08	น้อย
40	การดำเนินการจัดวางอุปกรณ์เป็นระบบ	2.44	1.07	2.26	0.96	2.55	0.82	2.53	1.08	2.37	0.99	น้อย
41	มีระบบการนำไปใช้และเรียกเก็บอุปกรณ์คืน	2.48	1.09	2.32	0.84	1.95	0.60	3.75	1.16	3.78	1.09	ปานกลาง
42	มีระบบความปลอดภัยในองค์ความรู้ที่ชัดเจน	2.44	1.16	2.48	1.01	2.25	0.78	2.10	1.07	2.37	1.04	น้อย
รวม		2.60	1.13	2.37	1.00	2.34	0.83	2.64	0.98	2.48	0.98	น้อย

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		
	การจัดองค์การ	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	สภาพที่เป็นจริง
43	การจัดการ การจัดทำระเบียบ กฎ ที่ชัดเจนในการ ปฏิบัติงานที่เหมาะสมและสอดคล้อง	3.30	1.09	2.50	0.90	2.80	0.95	2.25	1.06	2.37	1.05	น้อย
44	มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	2.96	0.87	2.44	0.78	2.70	0.86	2.55	0.82	2.76	0.85	ปานกลาง
45	มีการบริหารงานเป็นทีมและแบบมีส่วนร่วม	2.96	0.87	2.44	0.78	2.70	0.86	2.55	0.82	2.76	0.85	ปานกลาง
46	การจัดระบบสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	3.46	1.24	2.46	0.97	2.55	0.94	2.55	1.14	2.84	1.18	ปานกลาง
47	มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ ทำงาน	3.32	1.11	2.46	0.99	2.70	0.92	2.95	1.46	2.87	1.15	ปานกลาง
รวม		3.19	1.09	2.43	0.92	2.64	0.91	2.51	1.13	2.70	1.01	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 แสดงปัญหาในการจัดองค์การ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
ก็พบบินหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยโดยรวม พบว่า มีปัญหาในระดับปานกลาง
ด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุนและการจัดการ ส่วนในด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่
มีปัญหาน้อย

ตารางที่ 12 แสดงผลค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของปัญหาการปฏิบัติการ
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ก็พบบินหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย
(N = 140 คน)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		
	การปฏิบัติการ	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	สภาพที่เป็นจริง
ทรัพยากรบุคคล												
48	บุคลากรทำงานตามนโยบายและแผนกลยุทธ์	3.08	1.08	2.66	0.93	2.55	0.60	2.60	0.822	2.78	0.95	ปานกลาง
49	บุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน	2.86	1.06	2.42	0.92	2.15	0.58	2.40	0.59	2.53	0.92	น้อย
50	มีการกำหนดทิศทางของการพัฒนาหน่วยงาน อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	3.30	1.29	2.64	0.87	2.25	0.63	2.50	0.68	2.80	1.06	ปานกลาง
51	บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์	2.60	1.16	2.34	0.89	2.60	0.59	2.40	0.88	2.47	0.97	น้อย
52	มีการทำงานเป็นทีมงานและมีการสื่อสาร ที่ชัดเจนถูกต้อง	2.38	1.30	2.24	1.04	2.20	0.83	2.35	0.87	2.30	1.09	น้อย
53	ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมขององค์การ ค่านิยมทีมในการทำงานร่วมกันของบุคคล	3.52	1.07	2.28	1.06	2.10	0.78	2.05	1.05	2.66	1.20	ปานกลาง

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		สภาพที่เป็นจริง
	การปฏิบัติการ	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
54	ผู้บริหารมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์	3.26	1.15	2.32	0.95	2.35	0.98	2.20	1.05	2.64	1.13	ปานกลาง
55	คำนึงในการปฏิบัติที่ดี											
55	มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร	3.24	1.15	2.34	1.00	2.45	1.27	2.00	1.02	2.62	1.19	ปานกลาง
รวม		3.03	1.15	2.40	0.95	2.33	0.78	2.31	0.87	2.51	0.93	น้อย
งบประมาณหรือทุน												
56	มีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	3.04	1.00	2.68	0.99	2.45	0.94	2.80	1.23	2.79	1.04	ปานกลาง
57	มีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	3.00	0.90	2.34	1.02	2.60	0.94	2.75	1.29	2.67	1.09	ปานกลาง
58	มีการตรวจสอบสถานะทางการเงินอยู่เสมอ	2.88	1.40	2.38	1.06	2.75	1.11	2.45	1.43	2.62	1.13	ปานกลาง
59	แสดงสภาพะทางการเงินอย่างชัดเจน	3.00	1.40	2.54	1.11	2.20	0.83	2.40	1.09	2.65	1.08	ปานกลาง
60	มีการตรวจสอบทบทวนการทำงานกำไรขาดทุน	3.08	0.92	2.42	1.01	2.20	0.89	2.05	0.82	2.57	1.08	น้อย
	และระบบบัญชีชัดเจน											
รวม		3.00	1.12	2.47	1.03	2.44	0.94	2.49	1.17	2.60	1.06	ปานกลาง
เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่												
61	ตรวจสอบอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพดีและ	2.38	1.80	2.40	1.17	2.25	0.71	1.85	0.74	2.29	1.08	น้อย
	พร้อมที่จะใช้งานอยู่เสมอ											
62	ปรับเปลี่ยนวิธีการที่เหมาะสมตามลักษณะ	2.58	1.19	2.54	1.16	2.50	0.88	2.05	1.14	2.47	1.14	น้อย
	ของสภาพอากาศ											
63	มีการสำรวจและสร้างเส้นทางเพิ่มเติมแต่ละปี	2.74	1.13	2.76	1.11	2.45	1.19	2.45	0.99	2.66	1.11	ปานกลาง
64	มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำเส้นทางและอุปกรณ์	2.44	1.32	2.32	0.99	1.58	0.67	1.75	0.78	2.11	1.09	น้อย
65	มีชุดรักษาพยาบาลและอุปกรณ์ฉุกเฉิน	2.30	1.18	2.28	1.60	2.30	0.73	2.45	1.23	2.31	1.08	น้อย
รวม		2.48	1.32	2.46	1.20	2.21	0.83	2.11	0.97	2.31	1.08	น้อย
การจัดการ												
66	ประชุมเพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินการ	3.30	1.11	2.26	0.96	2.45	0.68	2.10	0.71	2.63	1.07	ปานกลาง
67	มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ	3.46	1.24	2.36	1.02	2.00	0.64	0.95	0.68	2.64	1.19	ปานกลาง
	หลายช่องทาง											
68	รับรู้และการตอบสนองต่อความต้องการ	2.94	1.20	2.34	0.87	2.49	0.68	2.45	0.94	2.57	1.01	น้อย
	ของผู้ให้บริการ											
69	ทบทวนเส้นทางโดยผู้นำเส้นทางอย่างสม่ำเสมอ	2.94	1.250	2.34	0.87	2.49	0.68	2.45	0.94	2.45	1.02	น้อย
70	มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประกอบการตัดสินใจ	2.84	1.09	0.36	0.89	2.15	0.74	2.05	0.94	2.74	1.21	ปานกลาง
รวม		3.09	1.16	1.93	0.92	2.31	0.68	2.00	0.84	22.33	0.90	น้อย

จากตารางที่ 12 แสดงปัญหาในการปฏิบัติการ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ฟ้าป็นหน้าผา เพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยโดยรวม พบว่า มีปัญหาในระดับน้อยด้านทรัพยากรบุคคล เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่และการจัดการ ส่วนด้านงบประมาณหรือทุน มีปัญหาในระดับปานกลาง

ตารางที่ 13 แสดงผลค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของปัญหาการควบคุม
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่พาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย
(N = 140 คน)

ที่	ลักษณะของการดำเนินการ	ผู้ให้บริการ		ผู้นำเส้นทาง		ผู้ประกอบการ		ผู้เกี่ยวข้อง		รวม		
	การควบคุม	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	สภาพที่เป็นจริง
ทรัพยากรบุคคล												
71	การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล	3.26	1.17	2.36	0.92	2.40	0.75	2.45	0.82	2.70	1.06	ปานกลาง
72	การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อแก้ไขและพัฒนา	3.32	1.26	2.42	0.94	2.10	0.64	2.45	0.99	2.70	1.14	ปานกลาง
73	การตรวจสอบ ประเมินความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ	3.42	1.08	2.42	0.90	2.45	0.68	2.50	0.82	2.79	1.04	ปานกลาง
74	การติดตามความก้าวหน้าของบุคคลตามสายงาน	3.28	1.26	2.46	0.97	2.20	0.95	2.40	0.99	2.70	1.15	ปานกลาง
75	การประเมินขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.22	1.20	2.34	0.96	2.11	0.78	2.15	0.81	2.59	1.11	น้อย
รวม		3.30	1.19	2.40	0.93	2.25	0.70	2.39	0.88	2.58	0.92	น้อย
งบประมาณหรือทุน												
76	การติดตามการใช้งบประมาณตามแผน	3.30	1.09	2.36	1.40	2.35	0.74	2.30	0.80	2.68	1.08	ปานกลาง
77	มีการทบทวนรายรับและรายจ่าย	3.16	0.99	2.21	0.94	2.25	0.85	2.35	0.74	2.60	1.00	ปานกลาง
78	การประเมินผลการบริหารงบประมาณ	3.14	0.98	2.28	0.80	2.55	0.28	2.55	0.85	2.62	0.96	ปานกลาง
79	การปรับแผนการบริหารงบประมาณ	2.86	0.98	2.42	0.87	2.70	0.73	2.70	0.73	2.65	0.86	ปานกลาง
80	การประเมินและพัฒนาระบบการบริหารงบประมาณ	3.08	0.96	2.18	0.94	2.45	0.60	2.40	0.88	2.57	0.97	น้อย
รวม		3.10	1.00	2.29	0.99	2.46	0.64	2.46	0.80	2.57	0.85	น้อย
เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่												
81	ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน	2.94	1.25	2.38	1.00	2.20	0.52	1.90	0.85	2.48	1.08	น้อย
82	ตรวจสอบมาตรฐานของอุปกรณ์ที่ใช้	2.80	1.12	2.24	1.70	1.95	0.60	2.25	1.11	2.40	1.08	น้อย
83	มีข้อมูลพื้นฐานใหม่ใช้ในการดำเนินการที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	2.80	1.06	2.24	0.95	2.00	0.64	2.15	0.98	2.40	1.00	น้อย
84	สร้างความมั่นใจในการใช้อุปกรณ์อยู่เสมอ	2.68	1.11	2.20	0.92	1.90	0.71	2.05	0.88	2.30	1.00	น้อย
รวม		2.80	1.13	2.26	1.14	2.01	0.61	2.08	0.95	2.28	0.95	น้อย
การจัดการ												
85	มีระบบการติดตามการดำเนินงานที่ดี	2.96	0.98	2.38	1.04	2.15	0.74	2.35	1.08	2.55	1.03	น้อย
86	ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	3.12	1.02	2.32	1.11	2.60	0.75	2.35	1.08	2.65	1.08	ปานกลาง
87	สรุปผลการดำเนินงานประจำปี	3.25	1.11	2.34	0.98	2.55	0.68	2.50	0.88	2.81	1.10	ปานกลาง
88	มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ	3.36	1.12	2.44	1.41	2.35	0.81	2.50	0.94	2.76	1.12	ปานกลาง
89	มีการประกันคุณภาพในการดำเนินงาน	3.36	1.13	2.26	1.02	2.50	0.51	2.15	0.87	2.60	1.13	ปานกลาง
รวม		3.21	1.07	2.34	1.11	2.13	0.39	2.37	0.97	2.58	0.96	น้อย

จากตารางที่ 13 แสดงปัญหาในการควบคุมการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยโดยรวม พบว่ามีปัญหาในระดับน้อยในทุกด้าน

3. ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการกีฬาเป็นหน้าผาจำนวน 7 คน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องเมื่อวันจันทร์ที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2554 เวลา 09.30 – 12.30 น. ณ ห้องเทาทอง 4 ศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งประกอบด้วย นายธีรศักดิ์ ขนานได้ องค์กรบริหารส่วนตำบลจังหวัดกระบี่ นายสมศักดิ์ หงษ์ฝ้า ประธานสมาคมผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวป็นหน้าผาจังหวัดกระบี่ นายสมเดช หงษ์ฝ้า สมาคมผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวป็นหน้าผาจังหวัดกระบี่ นางสาวเกตุลียา อุปคำ ประธานกรรม การบริษัทเชียงใหม่รีคไคล้มมิ่ง แอดเวนเจอร์ นายณกรณ์ วุฒิกานกร บ้านผางาม จังหวัดปราจีนบุรี นางสาวนงลักษณ์ เพชรอำนวย ผู้ประกอบการและผู้นำเส้นทางกีฬาเป็นหน้าผา และนายชาติชาย เกษมสุข ผู้ประกอบการและผู้นำเส้นทางกีฬาเป็นหน้าผา ซอยกลาง 49 กรุงเทพฯ ให้ข้อมูลดังนี้

- 3.1 ควรมีการส่งเสริมอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์ในประเทศไทยที่ใช้ในการปีนหน้าผา
- 3.2 มาตรฐานการท่องเที่ยวควรรองรับและส่งเสริมกระบวนการทางการปีนหน้าผา
- 3.3 ควรมีระบบการส่งเสริมสารสนเทศที่ดี
- 3.4 มีชมรมหรือหน่วยงานเอกชนหรือองค์กรกลางอยู่ในท้องถิ่นนั้นควบคุมดูแลในมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย
- 3.5 สมาคมกีฬาปีนหน้าผาแห่งประเทศไทยควรมีบทบาทการดูแลให้การช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการกีฬาเพื่อการแข่งขันเป็นการกระตุ้นการท่องเที่ยวและให้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยแก่ผู้ประกอบการและผู้ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น การฝึกอบรมต่าง ๆ
- 3.6 อุปกรณ์นำเข้าจากต่างประเทศเพราะได้รับการรับรองมาตรฐานของความปลอดภัยจากหน่วยงานในระดับนานาชาติ
- 3.7 ควรมีหน่วยทดสอบมาตรฐานอุปกรณ์กีฬาปีนหน้าผาเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์ในประเทศและเป็นการส่งเสริมความมั่นใจของผู้ประกอบการ
- 3.8 มีการประสานความร่วมมือที่ดีในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน
- 3.9 ควรมีมาตรฐานของกีฬาปีนหน้าผาแห่งประเทศไทยที่เป็นระบบและได้มาตรฐาน เช่น มาตรฐานของผู้นำเส้นทาง มาตรฐานของหลักสูตรการเรียนการสอนกีฬาปีนหน้าผา มาตรฐานหลัก ของผู้ประกอบการกีฬาปีนหน้าผา มาตรฐานหลักสูตร โดยเฉพาะของการเป็นผู้นำเส้นทาง

ในแต่ละระดับของความยาก มาตรฐานของผู้นำเส้นทางในแต่ละระดับของการให้บริการ
กีฬาปีนหน้าผา

3.10 ควรได้รับสนับสนุนจากภาครัฐอย่างต่อเนื่องและจริงจัง

3.11 ให้ความสำคัญกับแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการในการลงทุนในการ
ดำเนินการธุรกิจกีฬาปีนหน้าผา

3.12 ควรมีการประชาสัมพันธ์ที่แพร่หลายและต่อเนื่องในเชิงบวก

3.13 ควรยกระดับการดำเนินการบริหารจัดการองค์กรให้อยู่ในระดับนานาชาติ

3.14 ควรมีมาตรฐานกีฬาปีนหน้าผาสำหรับคนไทยในทุกระดับ

3.15 ดูแลและสร้างเส้นทางการเล่นปีนหน้าผาในเส้นทางใหม่และมีความปลอดภัย

3.16 เส้นทางปีนหน้าผาควรเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยใช้อุปกรณ์ที่ฝังตัวอยู่บน
หน้าผาที่ไม่เป็นสนิมซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย

3.17 มีระบบสารสนเทศและช่องทางของการใช้สื่อที่ทันสมัย

3.18 มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ มีความรู้และได้รับการฝึกอบรม

เพิ่มเติมอยู่เสมอ

3.19 ควรเผยแพร่ความรู้ในการเล่นปีนหน้าผาอย่างเข้าใจในการรักษาระบบนิเวศ

3.20 มีการปรับแผนการดำเนินการให้ชัดเจนตามสภาพภูมิประเทศที่เป็นเอกลักษณ์
และเป็นจุดเด่นของสภาพพื้นที่

3.21 การจัดบริหารงานในองค์กรควรรัดกุมและสามารถตรวจสอบได้

3.22 รับฟังคำวิจารณ์จากผู้ให้บริการทีมงานหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเป็นการ
สะท้อนภาพของสภาพจริงในการดำเนินการเพื่อทำการปรับปรุงแก้ไข

3.23 นำเอาเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมประเพณีในท้องถิ่นนั้นมาประยุกต์กับการ
ปีนหน้าผาเพื่อวางแผนการดำเนินการประจำปี

3.24 ตรวจสอบระบบการรักษาความปลอดภัยและระบบการช่วยเหลือฉุกเฉิน
ในการเล่นปีนหน้าผา

4. นำผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการ
ท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ทั้งผลที่ได้จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ
กีฬาเป็นหน้าผาจำนวน 7 คน ไปสังเคราะห์ ได้ประเด็นหลักในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็น
หน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย



ภาพที่ 16 ภาพแสดงจุดอ่อนและจุดแข็งของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผา
เพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

จากภาพที่ 16 แสดงให้เห็นว่าในโครงสร้างหน้าที่การบริหารจัดการซึ่งมีทรัพยากร
ในการบริหารอยู่ภายในนั้นมีจุดแข็งและจุดอ่อนดังนี้

- จุดแข็ง**
- การวางแผน ได้แก่ ด้านเครื่องมือ อุปกรณ์และสถานที่
 - การจัดองค์การ ได้แก่ ด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ และสถานที่, การจัดการ
 - การปฏิบัติการ ได้แก่ ด้านทรัพยากรบุคคล, เครื่องมือ อุปกรณ์และสถานที่, การจัดการ
 - การควบคุม ได้แก่ ด้านเครื่องมือ อุปกรณ์และสถานที่

จุดอ่อน

- การวางแผน ได้แก่ ด้านทรัพยากรบุคคล, งบประมาณหรือทุน, การจัดการ
- การจัดองค์การ ได้แก่ ด้านทรัพยากรบุคคล, งบประมาณหรือทุน
- การปฏิบัติการ ได้แก่ ด้านงบประมาณหรือทุน
- การควบคุม ได้แก่ ด้านทรัพยากรบุคคล, งบประมาณหรือทุน, การจัดการ



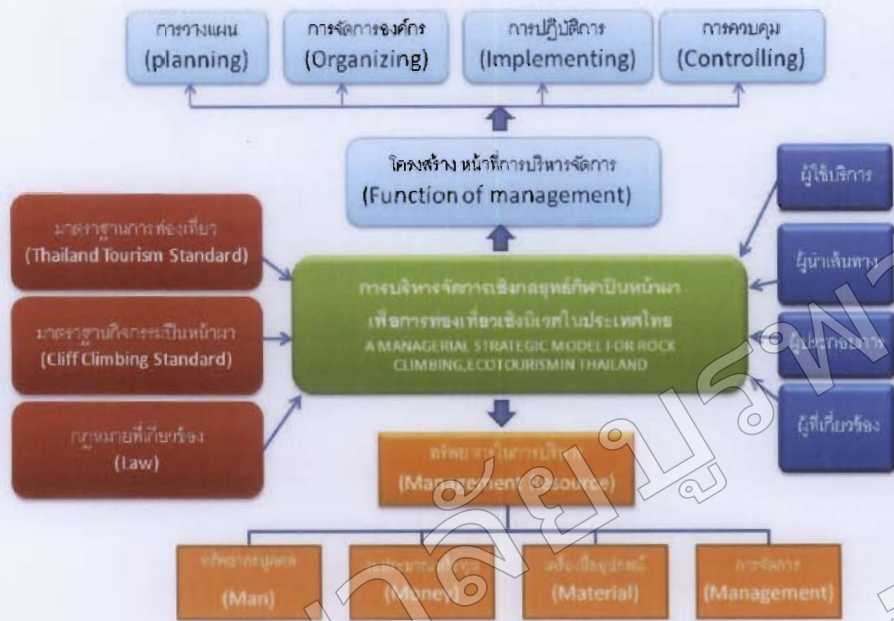
ภาพที่ 17 แสดงให้เห็นในสิ่งที่ป็นโอกาสของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาปีนหน้าผา เพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

จากภาพที่ 17 แสดงให้เห็นว่า สิ่งที่เป็นโอกาสของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาปีนหน้าผา เพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ประกอบด้วย ภูมิประเทศเอื้ออำนวย มีชื่อเสียง สวยงาม เส้นทางป็นหน้าผาหลากหลาย, รัฐบาลให้การสนับสนุน, ใช้การท่องเที่ยวเชิงกีฬาเป็นการสร้างรายได้, มีมาตรฐานการท่องเที่ยวและมาตรฐานกิจกรรมการปีนหน้าผา, บุคลากรมีความชำนาญและมีความสามารถ, มีหน่วยงานให้การสนับสนุน เช่น อบต. อบจ. กกท. ททท. สมาคมกีฬาจังหวัด, ได้รับการยอมรับจากนานาชาติในด้านการท่องเที่ยว, มีสหพันธ์กีฬาปีนหน้าผาโลกให้การรับรอง (IFSC) และมีเส้นทางปีนหน้าผาที่สวยงามหลากหลายระดับความสามารถของการปีนหน้าผา



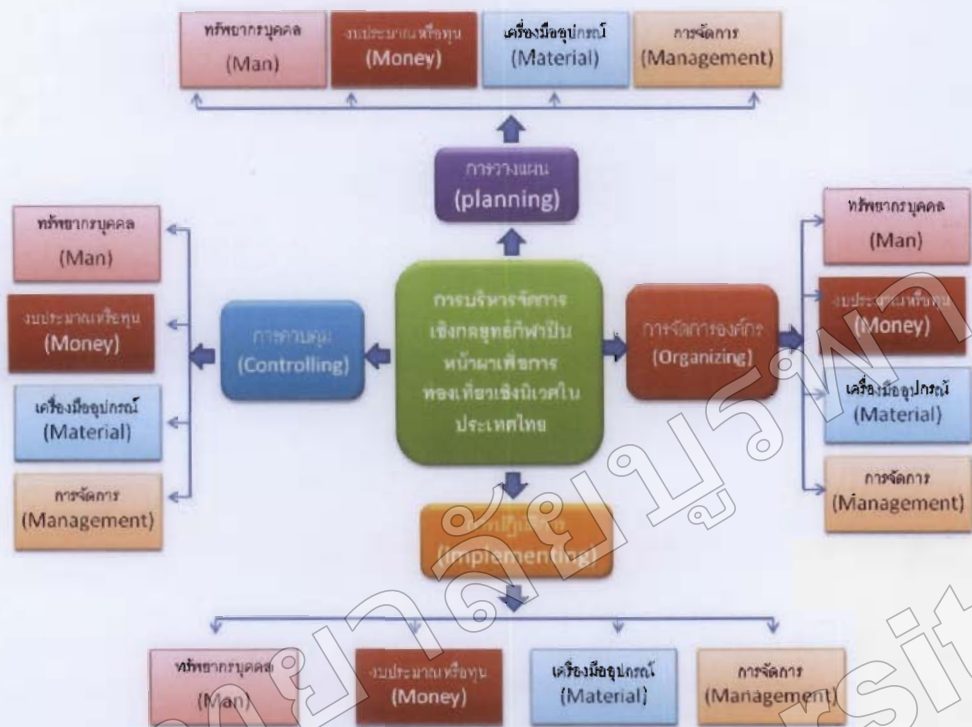
ภาพที่ 18 แสดงให้เห็นในสิ่งที่ควรพิจารณาหรืออุปสรรคของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
ก็พบบินหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

จากภาพที่ 18 แสดงให้เห็นว่า สิ่งที่ควรพิจารณาหรืออุปสรรคของการบริหารจัดการ
เชิงกลยุทธ์ก็พบบินหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ประกอบด้วย สภาพภูมิอากาศ
ช่วงเวลาการท่องเที่ยวที่มีนักท่องเที่ยวมากที่สุด (High Season) และช่วงเวลาการท่องเที่ยวที่มี
นักท่องเที่ยวน้อย (Low Season), ภัยธรรมชาติ เช่น สึนามิ น้ำท่วม ภูเขาถล่ม อากาศแปรปรวน,
ความผันแปรทางการเมือง, การใช้อำนาจของรัฐไม่ต่อเนื่อง (กรณีบัตรผู้นำเส้นทาง), การสนับสนุน
จากสถาบันทางการเงิน, ภาวะการณ์การแข่งขันการท่องเที่ยวในตลาดโลก, การจดทะเบียน
ผู้ประกอบการและบัตรผู้นำเส้นทาง, การเปลี่ยนที่จับไม่ให้เกิดสนิม, มาตรฐานการฝึกอบรม
ผู้นำเส้นทาง (หลักสูตร)



ภาพที่ 19 แสดงถึงหลักการของโครงสร้างหน้าที่การบริหารจัดการและทรัพยากรในการบริหาร รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง มาตรฐานและกฎหมายต่าง ๆ

จากภาพที่ 19 แสดงให้เห็นถึง การศึกษาเอกสาร มาตรฐานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาปีนหน้าผาในประเทศไทยเพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ กีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ให้บริการ ผู้นำเส้นทาง ผู้ประกอบการ และผู้เกี่ยวข้อง โดยใช้หลักการของ โครงสร้างหน้าที่การบริหารจัดการที่ประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดการองค์กรและการควบคุม รวมทั้งใช้หลักการทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย ทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุน เครื่องมือ อุปกรณ์และสถานที่ รวมทั้งการจัดการ



ภาพที่ 20 แสดงให้เห็นถึง การศึกษาในองค์ประกอบย่อยในแต่ละด้านของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่พาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

จากภาพที่ 20 แสดงให้เห็นถึง การศึกษาในองค์ประกอบย่อยในแต่ละด้านของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่พาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย โดยใช้หลักการโครงสร้างหน้าที่การบริหารจัดการและ ทรัพยากรในการบริหาร โดยการศึกษาในด้าน

1) การวางแผน จะมีย่อยประกอบย่อยในด้าน ทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุน เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่และการจัดการ 2) การจัดองค์กร จะมีย่อยประกอบย่อยในด้าน ทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุน เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่และการจัดการ 3) การปฏิบัติการ 4) ด้านการควบคุม จะมีย่อยประกอบย่อยในด้าน ทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุน เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่และการจัดการ



ภาพที่ 21 แสดงให้เห็นรายละเอียดจุดแข็งและจุดอ่อนด้านการวางแผน (Planning) ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

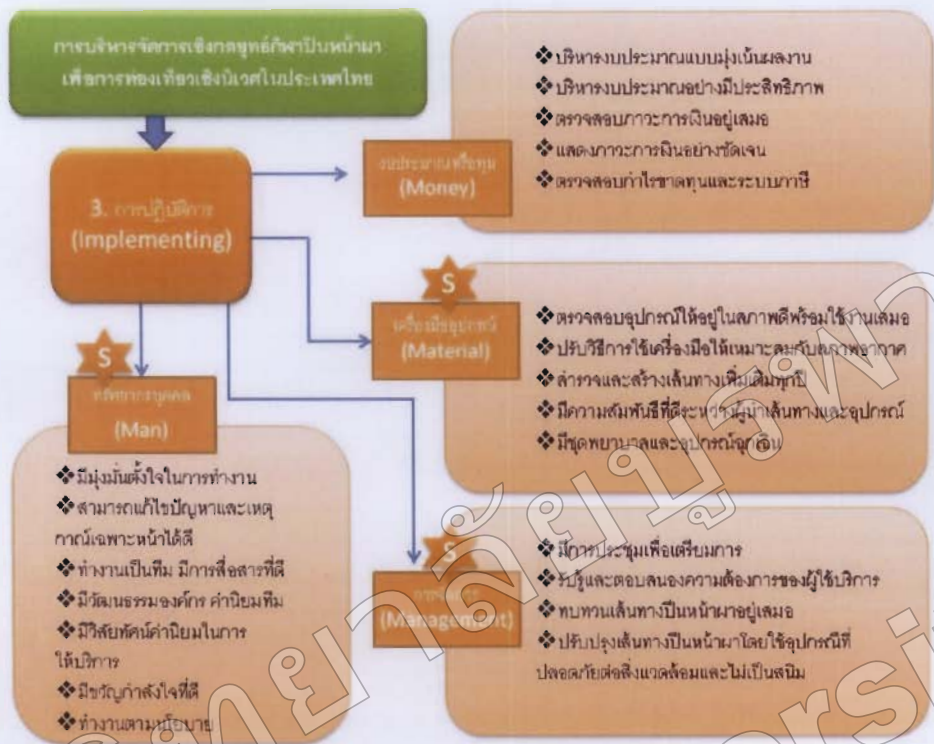
จากภาพที่ 21 แสดงให้เห็นว่า จุดแข็งการวางแผน ของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยอยู่ในด้าน เครื่องมือ อุปกรณ์และ ส่วนในจุดอ่อนนั้นจะอยู่ในด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุนและการจัดการ



ภาพที่ 22 แสดงให้เห็นรายละเอียดจุดแข็งและจุดอ่อนด้านการจัดการองค์การ (Organizing)

ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

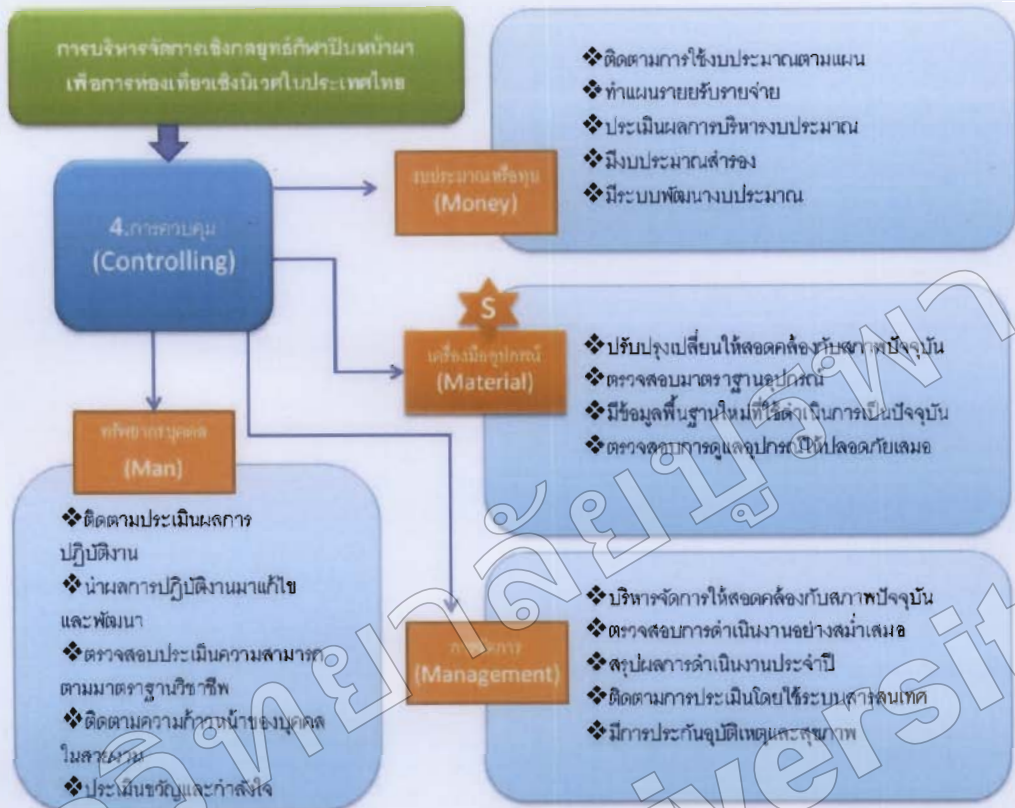
จากภาพที่ 22 แสดงให้เห็นว่า จุดแข็งของการจัดการองค์การของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย อยู่ในด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ และการจัดการ ส่วนในจุดอ่อนนั้นจะอยู่ในด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุน



ภาพที่ 23 แสดงให้เห็นรายละเอียดจุดแข็งและจุดอ่อนด้านการปฏิบัติการ (Implementing)

ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬากีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

จากภาพที่ 23 แสดงให้เห็นว่า จุดแข็งการปฏิบัติการของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬากีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย อยู่ในด้านด้านทรัพยากรบุคคล, เครื่องมือ อุปกรณ์และสถานที่และการจัดการ ส่วนในจุดอ่อนนั้นจะอยู่ในด้านงบประมาณหรือทุน



ภาพที่ 24 แสดงให้เห็นรายละเอียดจุดแข็งและจุดอ่อนด้านการควบคุม (Controlling) ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาปีหน้ามาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

จากภาพที่ 24 แสดงให้เห็นว่า จุดแข็งของการควบคุมของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาปีหน้ามาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยอยู่ในด้าน เครื่องมือ อุปกรณ์และสถานที่ ส่วนในจุดอ่อนนั้นจะอยู่ในด้านด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุนและการจัดการ

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์การดำเนินงาน

ผู้วิจัยได้จัดสนทนากลุ่มประเด็นหลักด้านการวิเคราะห์การดำเนินงาน (ยุทธศาสตร์) โดยใช้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 (แบบสอบถามและการสัมภาษณ์) เป็นฐานข้อมูลดังนี้

1. ทำการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิทางกีฬาเป็นหน้าผาจำนวน 9 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาจากประสบการณ์ของผู้ร่วมสนทนา ซึ่งประกอบด้วย นายณที เรืองสะอาด ผู้เชี่ยวชาญกีฬาเป็นหน้าผาสมาคมกีฬาเป็นหน้าผาแห่งประเทศไทย และผู้จัดการฝ่ายกิจกรรม ภูแก้ววิสูตร แอนด์ แอดเวนเจอร์ ปาร์ค, นายไกรศักดิ์ บุญทิพย์ ผู้เชี่ยวชาญการปีนหน้าผากรมการท่องเที่ยวและผู้ประกอบการธุรกิจกีฬาเป็นหน้าผา Procamber กรุงเทพฯ, นายธนศ กิตติกรพานิช ผู้ประกอบการธุรกิจปีนหน้าผาสามชุก สุพรรณบุรี และผู้สำรวจการวางเส้นทาง/ สร้างเส้นทางปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวและเป็นผู้เชี่ยวชาญการปีนหน้าผากรมการท่องเที่ยว นายรังสรรค์ สงวนศรี ผู้ประกอบการกีฬาเป็นหน้าผากรุงเทพฯ (BRC) และบริษัท Rock Camp กรุงเทพฯและเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการปีนหน้าผาและการทำงานบนที่สูง, นายอนุต สอนเอก เป็นผู้เชี่ยวชาญการสำรวจถ้ำและนกเงือกในประเทศไทย ผู้ประกอบการกีฬาเป็นหน้าผาจังหวัดสระบุรี และเป็นผู้เชี่ยวชาญกีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวของกรมการท่องเที่ยว, รองศาสตราจารย์ธงชัย เจริญทรัพย์มณี ผู้อำนวยการในกระบวนการบริหารองค์การ คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อาจารย์บุผา ปลื้มสำราญ ผู้อำนวยการในการจัดการท่องเที่ยวให้คำปรึกษาการท่องเที่ยว ภาควิชาสุขศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร นายทศพล ธานี ผู้เชี่ยวชาญการจัดกิจกรรมธุรกิจกีฬาเพื่อการท่องเที่ยว คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ดร.พัชรรัชศักดิ์ ัญญประจัญบาน ผู้อำนวยการในการบริหารองค์การ คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 การวางแผน

- 1.1.1 ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้รับรู้ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น
- 1.1.2 ควรมีมาตรฐานสำหรับคนไทยในการปีนหน้าผา
- 1.1.3 ควรมีการยกระดับความสามารถของผู้ให้บริการในการนำเส้นทางปีนหน้าผา
- 1.1.4 ควรมีการดำเนินการสร้างมาตรฐานของหลักสูตร
- 1.1.5 ควรมีการรวมตัวของผู้ประกอบการจัดตั้งเป็นองค์กรกลางของการปีนหน้าผา
- 1.1.6 เน้นการดำเนินการทั้งในด้านที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้โดยเฉพาะ

ระบบการจัดการ

1.1.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการดำเนินการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง

1.1.8 มีแผนการพัฒนากิจการฝึกอบรม ระดับความรู้และระบบฐานข้อมูล

1.2 การจัดองค์กร

1.2.1 วางแนวทางในเรื่องมาตรฐานขององค์การ

1.2.2 ถอดบทเรียนจากธุรกิจของต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ในแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์ของคนไทย

1.2.3 เปลี่ยนวิกฤตเป็น โอกาส สร้างจุดอ่อนให้พลิกกลับเป็นจุดแข็ง

1.2.4 มีเว็บไซต์ในระบบสารสนเทศ

1.2.5 มีองค์กรกลางที่เป็นตัวกำหนดมาตรฐานในการป็นหน้าผา

1.2.6 มีการจัดการบริหารจัดการการป็นหน้าผาแบบยั่งยืน

1.2.7 แบ่งหน้าที่ของการประกอบกิจกรรมป็นหน้าผาให้ชัดเจน

1.2.8 มีกระบวนการพัฒนาโครงสร้างการพัฒนานุเคราะห์

1.3 การปฏิบัติการ

1.3.1 มีโครงสร้างในการพัฒนาองค์กรอย่างชัดเจน

1.3.2 สร้างภาพลักษณ์ของกิจกรรมป็นหน้าผาที่ดีต่อมวลชน

1.3.3 มีตราสินค้าในการป็นหน้าผาที่ชัดเจน

1.3.4 มีสัญลักษณ์รองรับการท่องเที่ยว

1.3.5 สร้างมาตรฐานศักยภาพของบุคคลให้มีมาตรฐานและมีแนวทางอย่างชัดเจน

1.4 การควบคุม

1.4.1 มีการทดสอบมาตรฐานในการปฏิบัติการป็นหน้าผากับผู้นำเส้นทาง

1.4.2 กำหนดเกณฑ์และการควบคุมการจัดระบบของการดูแลความปลอดภัยและในใบประกอบการป็นหน้าผาให้ชัดเจน

1.4.3 ปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณและทุน

1.4.4 การแบ่งกลุ่มของอุปกรณ์

2. นำผลที่ได้รับไปผ่านความเห็นชอบและชี้แนะจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับ

กีฬาป็นหน้าผาจำนวน 3 คน บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ซึ่งผู้เชี่ยวชาญให้ข้อมูลประกอบดังนี้

2.1 การบริหารองค์การอย่างมีระบบ

2.2 เน้นเรื่องความปลอดภัยในระบบการบริหารจัดการทุกระบวนการของกีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

2.3 กำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน

2.4 การจัดการระบบสารสนเทศต้องรองรับการบริหารจัดการกีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

2.5 การอบรมเพิ่มเติมความรู้ให้แก่ผู้ประกอบการ ผู้นำเส้นทางและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทันต่อเหตุการณ์ในโลกปัจจุบัน

2.6 ควรหน่วยงานกลางในท้องถิ่นที่เป็นส่วนประสานงานรักษาผลประโยชน์คุณมาตรฐานและติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและระดับนานาชาติ

2.7 ปรับแผนการดำเนินการประจำปีอย่างมีเป้าหมายและปรับแผนตามสภาพสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปรวมทั้งการทำรายงานประจำปี

2.8 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐบาล ภาคเอกชนและสมาคมกีฬาป็นหน้าผาแห่งประเทศไทย จะต้องร่วมมือกันส่งเสริมและสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดเป็นการท่องเที่ยวกีฬาป็นหน้าผาเชิงนิเวศในประเทศไทยอย่างยั่งยืน

2.9 ต้องมีมาตรฐานกลางของการดำเนินการ หลักสูตรของการอบรม หลักสูตรผู้นำเส้นทางหรือมาตรฐานของอุปกรณ์และมาตรฐานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมารองรับการดำเนินการเพื่อประสิทธิภาพ

2.10 ควรมีการกำหนดนโยบายและจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน

2.11 มีการตรวจสอบสถานะการดำเนินการทางการเงินและการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ

2.12 นำจุดเด่นในแต่ละพื้นที่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตนนำมาเป็นจุดส่งเสริมการท่องเที่ยวกีฬาป็นหน้าผาเชิงนิเวศในประเทศไทยอย่างเป็นรูปร่างและชัดเจน

2.13 สร้างเครือข่ายพันธมิตรกีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

2.14 รัฐบาลจะต้องสนับสนุนและชี้ชัดในส่วนของการกีฬาป็นหน้าผาอย่างชัดเจนในการส่งเสริมและดำเนินการให้ต่อเนื่องเป็นการเฉพาะยกระดับไปยังระดับนานาชาติ

ขั้นตอนที่ 3 ประชาพิจารณ์เพื่อจัดเวทีวิพากษ์การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ปรับรูปแบบและกระบวนการในการกำหนดรูปแบบในขั้นตอนสุดท้ายเพื่อนำไปรายงานผลวิจัยและนำไปใช้ต่อไป

1. ทำการประชาพิจารณ์เพื่อจัดเวทีวิพากษ์ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยจากผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ จำนวน 17 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและแนวโน้มความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

ในการจัดประชุมพิจารณาโดยจัดเวทีทำการวิพากษ์ขึ้นวันศุกร์ที่ 6 พฤษภาคม พ.ศ. 2554 เวลา 09.30 - 12.30 น. ณ ห้องประชุมภาควิชาพลศึกษา อาคาร 14 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร มีผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ จำนวน 17 คน ให้ข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 สถานที่ใช้ในกีฬาปีนหน้าผาจะต้องมีความปลอดภัยและได้รับการดูแลเอาใจใส่อยู่เสมอ

1.2 ควรมีการประชุมงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในรูปแบบของการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันและมีความเอื้ออาทรต่อการใช้ทรัพยากรธรรมชาติของภารกิจปีนหน้าผาร่วมกันทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องรวมทั้งกรมป่าไม้

1.3 ความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวในระบบการบริหารจัดการกีฬาปีนหน้าผาต้องมีการจัดการที่เป็นระบบสามารถตรวจสอบและสร้างความมั่นใจแก่นักท่องเที่ยวได้

1.4 สถานประกอบการต้องดำเนินการอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน ในเรื่องของการยกระดับภาพลักษณ์ของสถานประกอบการให้เป็นที่น่าเชื่อถือในระดับชาติและระดับนานาชาติ

1.5 มีเครือข่ายในการช่วยเหลือเป็นพันธมิตรของผู้ประกอบการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

1.6 มีองค์กรกลางประสานความร่วมมือที่เป็นจุดศูนย์กลางของพื้นที่ในการควบคุมดูแล กำกับ มาตรฐานการกีฬาปีนหน้าผาให้ครอบคลุมในพื้นที่ที่เป็นลักษณะเฉพาะในกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

1.7 ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรกีฬาปีนหน้าผาอย่างชัดเจนในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้อง สร้างองค์ความรู้ใหม่ให้ทันสมัย

1.8 พัฒนาหลักสูตรมาตรฐานของกีฬาปีนหน้าผาให้ครอบคลุมในทุกมาตรฐาน

1.9 ให้ความสำคัญในเอกสารประกอบการปีนหน้าผา เช่น บัตรประจำตัวผู้นำเส้นทาง เอกสารผู้ประกอบการกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยว ใบรับรองความสามารถของผู้นำเส้นทางในแต่ละระดับ

1.10 สร้างหน้าตราและรูปแบบสัญลักษณ์ ภาพลักษณ์เฉพาะสำหรับกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยว โดยเฉพาะเพื่อดึงดูดความสนใจจากนักท่องเที่ยวและสร้างเอกลักษณ์การปีนหน้าผาเป็นลักษณะเฉพาะที่สื่อความหมายถึงกีฬาปีนหน้าผาในประเทศไทย

1.11 ใช้สารสนเทศเข้ามาในระบบการบริหารจัดการ สร้างระบบฐานข้อมูลของผู้ประกอบการทั้งในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การปฏิบัติงานและการตรวจสอบควบคุมดูแล เพื่อได้ข้อมูลที่ทันสมัยและส่งเสริมธุรกิจกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เช่น การทำฐานข้อมูลประวัติของเชือกเพื่อการตรวจสอบประวัติการใช้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้ให้บริการ เป็นต้น

1.12 ควรมีการประสานงานระหว่างองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เพื่อยกระดับการดำเนินการบริหารจัดการกีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศไปสู่ระดับนานาชาติ

1.13 สร้างตราสินค้าที่ชัดเจนเป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น

1.14 มีระบบดูแลและให้การช่วยเหลือในกรณีเกิดเหตุที่เป็นสภาวะฉุกเฉินหรือเกิดอุบัติเหตุในการปีนหน้าผา สามารถเคลื่อนที่ไปให้การช่วยเหลือได้อย่างทันท่วงที

1.15 ให้ความสำคัญในอุปกรณ์ทุกชิ้นที่ใช้ในกีฬาปีนหน้าผา ตรวจสอบสภาพอยู่เสมอและอุปกรณ์จะต้องได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากลเพื่อความปลอดภัยและความมั่นใจในการใช้เสมอ

1.16 สร้างจิตสำนึกและตระหนักถึงความสำคัญในการปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

1.17 มีการจัดหมวดหมู่ของการใช้อุปกรณ์การปีนหน้าผาให้ถูกประเภทและถูกต้องตามชนิดหรือประเภทที่ทำการปีนหน้าผา

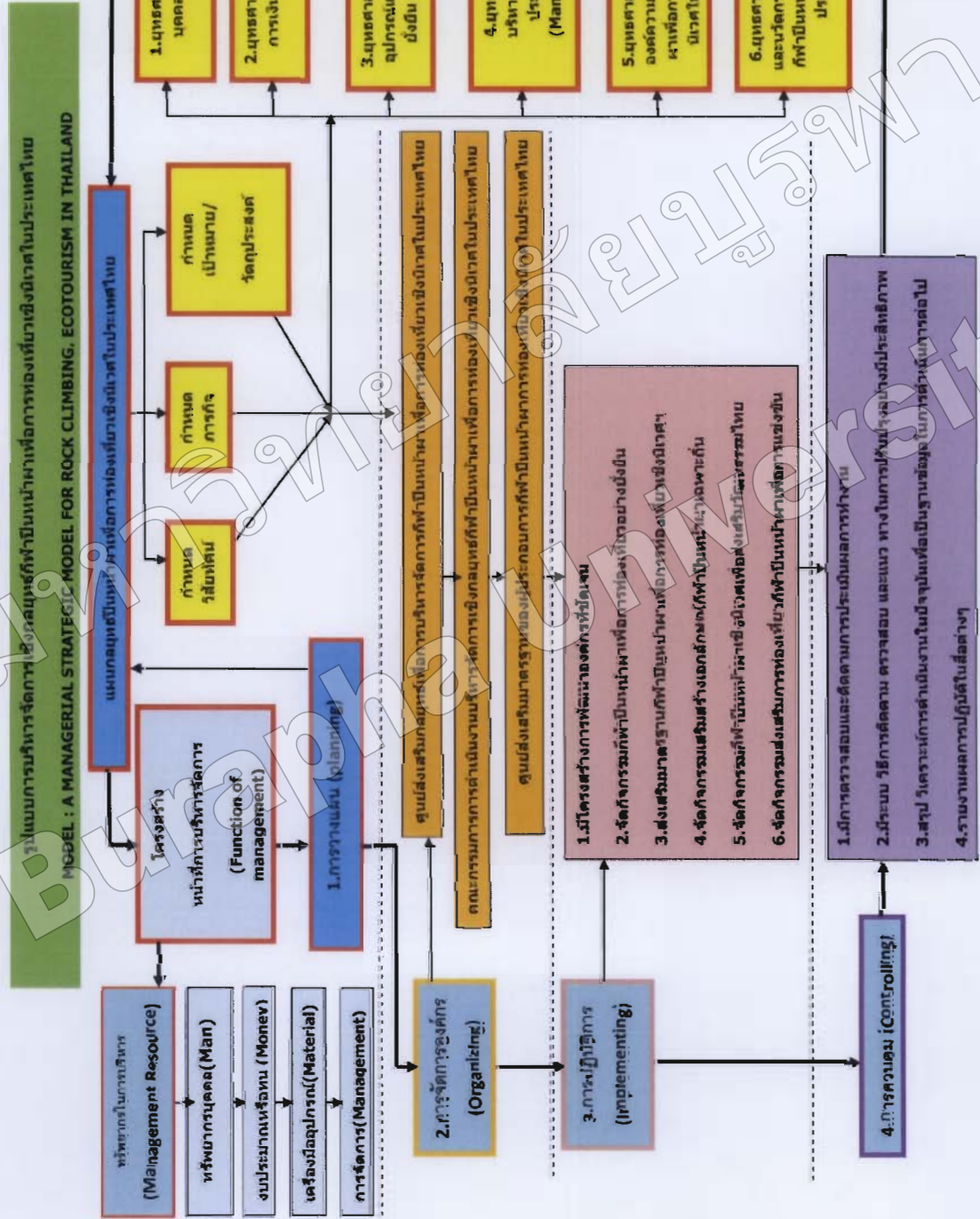
1.18 ส่งเสริมกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศให้แพร่หลายในหมู่นักท่องเที่ยวชาวไทย

1.19 ให้บริการด้วยความประทับใจในการกระทำที่เป็นมิตรไมตรีสร้างความมั่นใจในระบบของการปีนหน้าผาและความเชื่อมั่นในผู้นำเส้นทางที่ส่งผลสะท้อนกลับมายังสถานประกอบการและธุรกิจกีฬาปีนหน้าผาโดยตรง ,

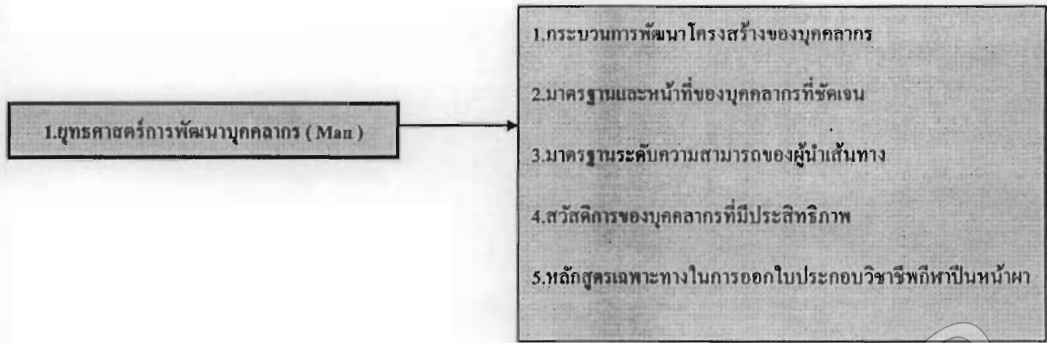
1.20 มีระบบการให้การประชาสัมพันธ์ในแง่บวกต่อการบริหารจัดการกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย

1.21 ส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสในการสร้างความเชื่อมั่นด้านกิจกรรมการกีฬาปีนหน้าผาเพื่อความสนุกสนาน จะก่อให้เกิดเป็นกิจกรรมนันทนาการที่นำไปสู่การกีฬาปีนหน้าผาเชิงนิเวศในประเทศไทยอย่างยั่งยืน

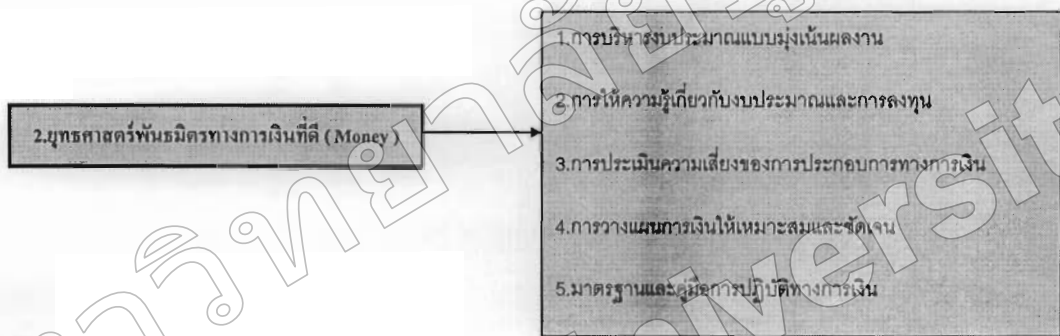
2. ผลของการวิพากษ์ข้อมูลจากการทำประชาพิจารณ์ ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ ก่อให้เกิดเป็นรูปแบบที่เหมาะสมของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย นำรูปแบบนี้ไปสรุปและอภิปรายผลเอกสารงานวิจัยตีพิมพ์ เพื่อเผยแพร่และนำไปใช้ต่อไป



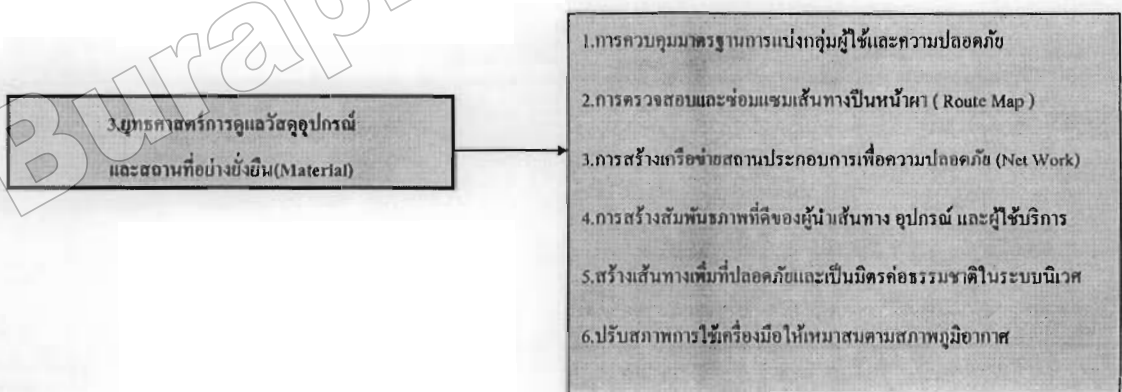
ภาพที่ 25 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย



ภาพที่ 26 แสดงองค์ประกอบ (กลยุทธ์) ของยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร (Man)



ภาพที่ 27 แสดงองค์ประกอบ (กลยุทธ์) ของยุทธศาสตร์พันธมิตรทางการเงินที่ดี (Money)



ภาพที่ 28 แสดงองค์ประกอบ (กลยุทธ์) ของยุทธศาสตร์การดูแลวัสดุอุปกรณ์และสถานที่อย่างยั่งยืน (Material)

จากภาพที่ 26 – 31 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย (A MANAGERIAL STRATEGIC MODEL FOR ROCK CLIMBING, ECOTOURISM IN THAILAND) ซึ่งใช้หลักการ โครงสร้างหน้าที่การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การปฏิบัติการ การควบคุม และหลักการของทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย ทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือทุน เครื่องมือ อุปกรณ์และสถานที่ และการจัดการในรูปแบบของการวางแผนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย นั้นจะได้ แผนกลยุทธ์กีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ซึ่งมีการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดภารกิจ และกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เพื่อที่จะนำไปสู่ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย 6 แผนยุทธศาสตร์ และ 33 แผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนานุเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กระบวนการพัฒนาโครงสร้างของบุคลากร มาตรฐานและหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน มาตรฐานระดับความสามารถของผู้นำเส้นทาง สวัสดิการของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และหลักสูตรเฉพาะทางในการออกใบประกอบวิชาชีพกีฬาปีนหน้าผา
- 2) ยุทธศาสตร์พันธมิตรทางการเงินที่ดี ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การให้ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณและการลงทุน การประเมินความเสี่ยงของการประกอบการทางการเงิน การวางแผนการใช้เงินให้เหมาะสมและชัดเจน และมาตรฐานและคู่มือการปฏิบัติทางการเงิน
- 3) ยุทธศาสตร์การดูแลสวัสดิอุปกรณ์และสถานที่อย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ได้แก่ การควบคุมมาตรฐานการแบ่งกลุ่มผู้ใช้และความปลอดภัย การตรวจสอบและซ่อมแซมเส้นทางปีนหน้าผา (Route Map) การสร้างเครือข่ายสถานประกอบการเพื่อความปลอดภัย (Net Work) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีของผู้นำเส้นทาง อุปกรณ์และผู้ให้บริการ สร้างเส้นทางเพิ่มที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อธรรมชาติในระบบนิเวศ และปรับปรุงสภาพการใช้เครื่องมือให้เหมาะสมตามสภาพภูมิอากาศ
- 4) ยุทธศาสตร์การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ได้แก่ มาตรฐานการดำเนินงานขององค์การ ถอดบทเรียนทางธุรกิจต่างชาติ ประยุกต์ให้เป็นโอกาสของคนไทย มีองค์กรกลางกำหนดมาตรฐานกีฬาปีนหน้าผาที่ชัดเจน การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง สรุปผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และมีหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การ
- 5) ยุทธศาสตร์การตระหนักองค์ความรู้ในกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ เปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส สร้างจุดอ่อนเป็นจุดเด่น ปรับเปลี่ยนตามสภาวะที่เหมาะสม จัดสร้างกระบวนการสร้างองค์ความรู้เพื่อการปีนหน้าผาอย่างยั่งยืน มีกระบวนการพัฒนาชุมชน ผู้ประกอบการและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ตระหนักรู้เกี่ยวกับกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยว

เชิงนิเวศในประเทศไทย สร้างมาตรฐานของกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย และอนุรักษ์ระบบนิเวศวิทยาโดยใช้การกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศเป็นต้นนำ

6) ยุทธศาสตร์สารสนเทศและนวัตกรรมการท่องเที่ยวกีฬาปีนหน้าผาเชิงนิเวศในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์เพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในมุมมองที่ดี ชัดเจนต่อมวลชน, มีระบบฐานข้อมูลในการบริหารจัดการที่ดี, มีการประชาสัมพันธ์ให้รับรู้ ในวงกว้าง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ทันสมัย อาทิเช่น เวย์ไชต์ อินเทอร์เน็ต เฟสบุค เป็นต้น มีตราสินค้าและสัญลักษณ์การกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศอย่างชัดเจนและเป็นลักษณะเฉพาะ ในด้านการจัดการองค์การนั้นมี 3 หน่วยงานกลาง ที่รับผิดชอบ ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมกลยุทธ์เพื่อการบริการจัดการกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยว ในประเทศไทย มีคณะกรรมการดำเนินงานการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาปีนหน้าผา เพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยและมีศูนย์ส่งเสริมมาตรฐานของผู้ประกอบการกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย ในด้านการปฏิบัติการ ดำเนินการในเรื่อง มีโครงสร้างการพัฒนากีฬาอย่างชัดเจน จัดกิจกรรมกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ส่งเสริมมาตรฐานกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ จัดกิจกรรมสร้างเสริมเอกลักษณ์ กีฬาปีนหน้าผาเฉพาะถิ่น จัดกิจกรรมกีฬาปีนหน้าผาเชิงนิเวศเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมไทยและ จัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวกีฬาปีนหน้าผาเพื่อการแข่งขัน และในด้านการควบคุมมีการ ดำเนินการจัดการควบคุมติดตามและดูแลในด้าน มีการตรวจสอบและติดตามการประเมินผล การทำงาน มีระบบ วิธีการติดตามและแนวทางในการปรับปรุงอย่างมีประสิทธิภาพ สรุปวิเคราะห์ การดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการดำเนินการต่อไปและรายงานผลการปฏิบัติ ในสื่อต่าง ๆ