



กลยุทธ์การปรับตัวของภาคการท่องเที่ยว ในภาคเหนือตอนบนภายใต้วิกฤติการณ์ การระบาดโควิด-19

คันสนีย์ กระจ่างโฉม^{1*} กรวรรณ สังขกร² และ นิเวศน์ พูนสุขเจริญ³

วันรับบทความ: August 14, 2020 วันแก้ไขบทความ: September 11, 2020 วันตอบรับบทความ: November 30, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดของโควิด-19 และ 2) เสนอแนะกลยุทธ์การปรับตัวของภาคการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบนภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดของโควิด-19 ผ่านกระบวนการ TOWS Matrix ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลผ่านการวิเคราะห์ SWOT ด้านการท่องเที่ยวทั้งในทางกายภาพ เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งนำไปต่อยอดในการกำหนดกลยุทธ์การปรับตัวของภาคการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดของโควิด-19 ผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการเชิงรุก ได้แก่ การส่งเสริมการท่องเที่ยวบนจุดแข็งด้านวัฒนธรรมและธรรมชาติ และการทำการตลาดเชิงรุก กลยุทธ์ที่สามารถปรับปรุงและแก้ไขจุดอ่อนที่สามารถใช้โอกาสได้ ได้แก่ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมทางการท่องเที่ยว การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการและบุคลากรด้านการท่องเที่ยว และการส่งเสริมคนในชุมชนมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์จากการท่องเที่ยว กลยุทธ์เชิงป้องกัน ได้แก่ การสร้างความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยว และการสื่อสารภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของภาคเหนือตอนบนที่ยังคงเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพและปลอดภัย และกลยุทธ์ที่ต้องหาทางผ่านพ้นจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค ได้แก่ การพัฒนาความปรกติใหม่ของการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบน การพัฒนาการท่องเที่ยวเชื่อมโยงอย่างยั่งยืน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวจากทุกภาคส่วน

คำสำคัญ: กลยุทธ์การท่องเที่ยว การปรับตัวด้านการท่องเที่ยว การระบาด โควิด-19

^{1,2,3} ศูนย์วิจัยและพัฒนาการท่องเที่ยว สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

* Corresponding author. E-mail: mm_sansanee@yahoo.com

T

The Adaptation Strategy of Tourism in Upper North of Thailand under the COVID-19 Pandemic

Sansanee Krajangchom,* Korawan Sangkakorn and Nivej Poonsukcharoen

Received: August 14, 2020 Revised: September 11, 2020v Accepted: November 30, 2020

Abstract

This research aimed to: 1) analyze the data on strengths, weaknesses, opportunities, and threats of tourism in the upper northern region under the crisis of the Covid-19 outbreak and 2) suggest adaptation strategies of the tourism in the upper northern region under the Covid-19 outbreak through the TOWS Matrix process. The structured interview form is used for in-depth interviews with people involved in tourism. SWOT analysis used in data analysis that can be further developed in the adaptation strategy of the tourism sector under the Covid-19 outbreak. The research found that strategies which should be proactively implemented are tourism promotion of cultural and natural strengths and proactive marketing. Strategies with opportunities but need to improve the weaknesses are using information technology to develop tourism innovations, developing entrepreneurs and tourism staff's potential, and encouraging people in the community to participate and benefit from tourism. Preventive strategies include building confidence for tourists, and communicate the northern tourism image that is still a quality and safe tourist attraction. Strategies which need to overcome the weaknesses and avoid the threats are the development of new normal tourism in Upper Northern Thailand, sustainable linking tourism development, and creating a network of tourism cooperation from all sectors.

Keywords: tourism strategy, tourism adaptation, outbreak, COVID-19

^{1,2,3} Center of Tourism Research and Development, Social Research Institute, Chiang Mai University

* Corresponding author. E-mail: mm_sansanee@yahoo.com

บทนำ

การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมหลักที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นกลไกที่ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจและรักษาเสถียรภาพของประเทศ เนื่องจากการท่องเที่ยวเป็นแหล่งที่มาของเงินตราต่างประเทศที่สำคัญ สถานการณ์การท่องเที่ยวที่ซบเซาจากการแพร่กระจายของไวรัสโควิด-19 ทำให้ภาพรวมด้านการท่องเที่ยวของไทยในปี พ.ศ. 2563 เผชิญกับปัญหาในหลายด้าน ธุรกิจด้านการท่องเที่ยวซึ่งมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมต่างได้รับผลกระทบจากการระบาดครั้งนี้ การท่องเที่ยวและบริการจึงถือว่าเป็นภาคส่วนที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงเป็นอันดับต้น ๆ (มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2563)

ตารางที่ 1 จำนวนนักท่องเที่ยวภาคเหนือตอนบนในเขตพื้นที่อารยธรรมล้านนา ช่วงเดือนมกราคม-มิถุนายน 2563

จังหวัด	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.
เชียงใหม่	1,047,546	696,035	411,040	2,113	12,212	153,646
เชียงราย	436,005	262,505	175,695	3,523	10,929	69,652
ลำพูน	110,487	84,386	36,131	408	2,633	19,763
ลำปาง	112,377	87,287	46,181	1,493	3,720	16,496
พะเยา	80,242	56,012	24,203	10	2,335	10,785
รวม	1,786,657	1,186,225	693,250	7,547	31,829	270,342

ที่มา: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2563)

ดังแสดงในตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่า เริ่มตั้งแต่ช่วงต้นปี พ.ศ. 2563 ภาคเหนือตอนบนในพื้นที่อารยธรรมล้านนามีนักท่องเที่ยวรวมจำนวน 1,706,415 คน ต่อมาในเดือนกุมภาพันธ์ยังคงมีนักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมในจำนวนมาก แต่ลดลงในระดับหนึ่ง ทั้งนี้ ตั้งแต่เดือนมีนาคม เป็นต้นมา ประเทศไทยเริ่มมีการแพร่ระบาดของโควิด-19 อย่างต่อเนื่อง ทำให้นักท่องเที่ยวเริ่มลดลงอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะในเดือนเมษายนที่มีจำนวนลดลงเหลือเพียงไม่ถึงหนึ่งหมื่นคน และจากสถานการณ์ดังกล่าว ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบนต่างต้องแบกรับภาระอย่างหนักจากการถูกยกเลิกการจอง นำไปสู่ความจำเป็นที่ต้องให้พนักงานหยุดพักงานโดยไม่ได้รับค่าจ้าง ถูกเลิกจ้าง บางแห่งได้รับผลกระทบจนต้องเลิกกิจการในที่สุด เนื่องจากนักท่องเที่ยวทั่วโลกต่างต้องชะลอและหยุดการเดินทาง นักวิชาการหลากหลายสาขาต่างคาดการณ์ว่า ธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการจะสามารถฟื้นตัวได้อย่างเร็วที่สุดในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี พ.ศ. 2563 แต่หากการแพร่ระบาดยังคงรุนแรงต่อเนื่อง เศรษฐกิจการท่องเที่ยวอาจฟื้นตัวในช่วงปลายปี พ.ศ. 2564 (แนวทางฟื้นฟู “การท่องเที่ยว” หลังวิกฤติโควิด-19, 2563) นักท่องเที่ยวชาวไทยที่ชื่นชอบการเดินทางท่องเที่ยวจึงเป็นความหวังในการขับเคลื่อนและกระตุ้นเศรษฐกิจ โดยเฉพาะการท่องเที่ยวภายในประเทศที่จะช่วยแก้ไขปัญหาด้านการสร้างงาน การเสริมสภาพคล่อง และการกระตุ้นการบริโภคของประชาชนผ่านการท่องเที่ยวภายในประเทศ

การปรับตัวกับความเสถียรในรูปแบบต่าง ๆ แนวทางการดำเนินชีวิตในช่วงเกิดวิกฤติการณ์ต่าง ๆ มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินชีวิตได้ตามปกติอย่างรวดเร็ว ต้องมีความพร้อมและสร้างทางออกในการรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ชีวิตวิถีใหม่ หรือความปกติใหม่ (New Normal) จึงเป็นแนวทางที่มีการนำมาปรับใช้ได้กับทุกภาคส่วน (กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม, 2563) รวมทั้งการท่องเที่ยว พฤติกรรมการท่องเที่ยวกันเป็นกลุ่มใหญ่จะลดลง เกิดมาตรการการรักษาระยะห่าง เน้นความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวจะสามารถดำเนินการต่อไปได้ แต่ต้องอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของมาตรการควบคุมโรค รวมถึงเทคโนโลยีจะถูกนำมาใช้เพื่อสร้างความปลอดภัยด้านการท่องเที่ยวมากขึ้น ทั้งนี้ ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยมีวัฒนธรรมล้านนาที่เป็นภาพลักษณ์ที่มีศักยภาพเป็นทุนเดิมมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่ยังคงสืบสานความงามมาจนถึงปัจจุบัน เป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นด้านวัฒนธรรม ศิลปะ ธรรมชาติ กลุ่มชาติพันธุ์ วิถีชีวิต ความโดดเด่นด้านอาหารพื้นถิ่น การท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพ และการท่องเที่ยวเชิงผจญภัย ถือเป็นทรัพยากรการท่องเที่ยวที่ทรงคุณค่า รวมไปถึงศักยภาพด้านความพร้อมในการให้บริการด้านสุขภาพกับนักท่องเที่ยว (กรวรรณ สังขกร และคณะ, 2559; Kontogeorgopoulos & Chulikavit, 2010; Trupp, 2014; คັນสนีย์ กระจ่างโณม, อาชวภารมิมณีตระกูลทอง, และเพชฌิวาส ศรีชัย, 2562) จึงถือได้ว่ามีความพร้อมในการพัฒนาสู่การเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวที่จะกลับมาเดินทางภายหลังวิกฤติการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 ดังที่ Richards (1995) เคยได้สะท้อนถึงสิ่งดึงดูดใจในความเป็นเอกลักษณ์ที่ทำให้นักท่องเที่ยวต้องการไปเยี่ยมเยือน ไม่ว่าจะเป็นพิพิธภัณฑ์ สถาปัตยกรรม สิ่งปลูกสร้างที่รวมถึงซากผักเมืองในอดีต ศิลปะ หัตถกรรม ประเพณี เทศกาล ภาษาและวรรณกรรม วัฒนธรรมเก่าแก่โบราณ รวมไปถึงเสน่ห์ด้านดนตรีของแหล่งท่องเที่ยว

จากเหตุผลข้างต้น ทำให้เห็นความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ การเปลี่ยนแปลงที่ภาคส่วนการท่องเที่ยวต้องเผชิญและหาแนวทางในการรับมือ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันดังกล่าวย่อมส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรม การท่องเที่ยวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (สมยศ นาวิการ, 2545) จึงควรมีการหาแนวทางรับมือและกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการก้าวผ่านการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว เพื่อสร้างความสอดคล้องและช่วยให้ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของภาคการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบน ภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดของโควิด-19 เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์การปรับตัวของภาคการท่องเที่ยวภายหลังวิกฤติการระบาดของโควิด-19 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวให้เข้าใจถึงกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนานวัตกรรมทางการท่องเที่ยว ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว ผู้ประกอบการ และบุคลากรทางการท่องเที่ยวให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของภาคเหนือ เพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบคู่แข่งขันและเกิดความยั่งยืนของธุรกิจท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้อีกในอนาคต

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดของโควิด-19
- 2) เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์การปรับตัวของภาคการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบนภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดของโควิด-19 ผ่านกระบวนการ TOWS Matrix

ทบทวนวรรณกรรม

“กลยุทธ์” (strategy) มาจากรากศัพท์ภาษากรีกว่า Strategia ซึ่งมีความหมายว่าศาสตร์และศิลป์ในการบังคับบัญชากองทัพหรือความเป็นแม่ทัพ (Generalship) (Leslie & Lloyed, 1995) ผู้บริหารระดับสูงเปรียบเสมือนแม่ทัพที่ต้องทำความเข้าใจสถานการณ์รวมถึงข้อมูลของฝ่ายตรงข้าม จึงจะสามารถวางแผนและนำกองทัพเพื่อชัยชนะ การแข่งขันในปัจจุบันจึงได้มีการพัฒนากลยุทธ์ให้มีความแตกต่างกันไปในมิติต่าง ๆ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ นักทฤษฎีด้านยุทธการแห่งศตวรรษที่ 19 Carl Von Clausewitz ได้อธิบายไว้ว่า กลยุทธ์เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทำศึกสงคราม กำหนดรูปแบบการต่อสู้ ซึ่งจะต้องหาวิธีการเข้ายึดสมรภูมิแต่ละแห่ง (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2552) Kenneth (1971) ได้นิยามไว้ว่า เป็นสิ่งที่ธุรกิจสามารถสร้างขึ้นได้และเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นต่อธุรกิจ Porter (1980) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า เป็นหลักการพื้นฐานทั่วไปในการแข่งขันของธุรกิจ ส่วน Bruce (1989) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นการค้นหาอย่างไตร่ตรองและรอบคอบ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถนำไปพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสามารถให้แก่ธุรกิจ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ใช้กำหนดกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Opportunity) และข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Threat) (เนตรพัฒน์ ยาวีราช, 2548) และจากการวิเคราะห์ SWOT สามารถเชื่อมโยงสู่กระบวนการ TOWS Matrix ที่เป็นการชี้ให้เห็นกลยุทธ์ในแต่ละด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ WT เป็นสิ่งบ่งชี้ว่าองค์กรอาจต้องต่อสู้เพื่อความอยู่รอด หรืออาจเลือกปรับกระบวนการภายในบางอย่างเพื่อป้องกันจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงข้อจำกัด 2) กลยุทธ์ WO เป็นการทำให้จุดอ่อนมีน้อยที่สุด และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสที่มีให้มากที่สุด 3) กลยุทธ์ ST เป็นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งให้มากที่สุด และทำให้อุปสรรคน้อยที่สุด และ 4) กลยุทธ์ SO องค์กรสามารถแสวงหาประโยชน์จากทั้งจุดแข็งและโอกาสให้ได้มากที่สุด การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการก้าวผ่านการเปลี่ยนแปลงและความท้าทาย (สมยศ นาวิการ, 2545) จะช่วยสร้างความสอดคล้องและช่วยให้ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน

ภาคเหนือของประเทศไทยเป็นอีกดินแดนหนึ่งที่มีความมั่งคั่งทั้งทางด้านธรรมชาติและด้านศิลปวัฒนธรรม ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันทั้งภาครัฐและภาคเอกชนพยายามพัฒนาทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีอยู่ด้วยการปรับปรุง สร้างเสริมโครงสร้างพื้นฐาน ไม่ว่าจะเป็นเส้นทางคมนาคมต่าง ๆ ถนน รถไฟ สนามบิน จุดบริการนักท่องเที่ยว โรงแรม ร้านค้า ฯลฯ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและศิลปวัฒนธรรม โบราณวัตถุ โบราณสถานและศิลปวัฒนธรรม ประเพณีต่าง ๆ ให้มีความยั่งยืนสืบต่อไปในอนาคต (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2556) ภาคเหนือของไทยหรือที่เรียกกันว่าเป็นดินแดนอารยธรรมล้านนาจึงมีแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติเป็นจุดขายสำหรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ แต่จากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ (COVID-19) ที่เริ่มระบาดที่ประเทศจีนในช่วงเดือนมกราคมที่ผ่านมาได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกอย่างมาก โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว หลังจากการท่องเที่ยวทั่วโลกได้ประกาศให้การระบาดของโควิด-19 (COVID-19) เป็นการระบาดใหญ่ทั่วโลก ได้มีการจำกัดการเดินทางของนักท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ ธุรกิจด้านการท่องเที่ยวซึ่งมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของไทยต่างได้รับผลกระทบจากการระบาดครั้งนี้ ผู้ประกอบการต่างต้องแบกรับภาระอย่างหนัก เนื่องจากไม่มีรายรับเข้ามา แต่ยังคงมีรายจ่ายที่สม่ำเสมอ ซึ่งนำไปสู่ความจำเป็นที่ผู้ประกอบการจะต้องให้พนักงานหยุดพักงานโดยไม่ได้รับค่าจ้าง เลิกจ้าง และเลิกกิจการไปในที่สุด จากสถานการณ์ดังกล่าวถือเป็น “ภาวะวิกฤติ” ของการท่องเที่ยวภาคเหนือที่ต้องได้รับการจัดการอย่างเร่งด่วน

การจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis management) เป็นกระบวนการที่องค์กรจัดการกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่อาจคุกคามสู่ความอันตรายขององค์กรหรือผู้มีผลประโยชน์ (Bundy, Pfarrer, Short, & Coombs, 2017) วิกฤติการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบโลกในปัจจุบันได้สะท้อนให้เห็นชัดเจนว่า “วิกฤติ” ไม่ใช่เรื่องที่ไกลตัวประเทศต่าง ๆ มีการเชื่อมโยงกันได้อย่างรวดเร็ว วิกฤติเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ได้เกิดขึ้นบ่อย แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วมักมีผลกระทบที่รุนแรง (ชาติรี ปรีดาอนันตสุข, 2559) ดังที่เศกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ (2553) ได้กล่าวถึงโรคระบาด (Epidemic) ไว้ว่า สาเหตุของโรคระบาดมักเกิดจากอาหาร น้ำ การขาดเครื่องอำนวยความสะดวกทางการแพทย์ และพาหะของโรค ยิ่งในพื้นที่ที่มีมาตรฐานสาธารณสุขต่ำ การแพร่กระจายของโรคก็มีมากขึ้น การเตือนภัยจะเห็นชัดด้วยตนเองเมื่อมีจำนวนผู้ป่วยมากขึ้น และการแพร่กระจายของโรคจะเร็วมาก โดยมาตรการรับมือกับปัญหา ต้องมีระบบสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพทั้งการป้องกันและรักษา มีระบบการติดตามการแพร่กระจายของโรค มีความพร้อมทันทีที่พบว่ามีโรคติดต่อ และควรให้ความรู้แก่ประชาชนในเรื่องโรคติดต่อ โดยการจัดการนั้น การที่ไม่มีระบบความพร้อมในด้านทรัพยากรในช่วงแรกของการแพร่กระจายของโรคติดต่อจะส่งผลในระยะยาวของการดูแลโรคติดต่อ การดูแลเพื่อป้องกันการกระจายของเชื้อโรคจำเป็นต้องมีความร่วมมือระหว่างประเทศ และการควบคุมโรคต้องอาศัยทั้งงบประมาณและบุคลากรจำนวนมาก และจากวิกฤติการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้มีการปรับการดำเนินชีวิตที่เรียกกันว่า “วิถีชีวิตใหม่” (New Normal) ซึ่งเป็นคำที่ถูกพูดถึงเป็นวงกว้างในช่วงการระบาดของไวรัสโควิด-19 คำว่า “วิถีชีวิตใหม่” นี้ถูกนำมาใช้ครั้งแรกโดยบิลล์ กรอส (Bill Gross) ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ชาวอเมริกัน ในขณะนั้นเป็น

การใช้เพื่ออธิบายถึงสภาวะเศรษฐกิจโลกภายหลังการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจแฮมเบอร์เกอร์ (Hamburger Crisis) ในสหรัฐอเมริกา ช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2550-2552 (กรมสุขภาพจิต, 2563) ส่งผลกระทบเป็นลูกโซ่ต่อระบบเศรษฐกิจทั่วโลก วิกฤติครั้งนั้นถือว่ามีร้ายที่สุดนับตั้งแต่เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำครั้งใหญ่ (Great Depression) หลังสงครามโลกครั้งที่ 1 (ค.ศ. 1929-1933) โดยสาเหตุที่ต้องใช้คำวิเศษณ์ใหม่ เนื่องจากเดิมที่วิกฤติเศรษฐกิจจะเป็นวงจรเดิมที่มีรูปแบบค่อนข้างตายตัว คือ การเติบโต มีปัจจัยทำให้เกิดวิกฤติ และการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจนเรียกได้ว่าเป็นเรื่องปกติ (Normal) แต่ภายหลังจากการเกิดวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ หลายคนมองว่าเศรษฐกิจโลกจะไม่สามารถกลับไปเติบโตได้ดีเหมือนเดิม คำว่า “New Normal” จึงถูกนำมาใช้เพื่อพูดถึงการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ถดถอยและคาดว่าจะไม่กลับมาเติบโตในระดับเดิมได้อีกต่อไป และคำนี้ได้ถูกนำไปเชื่อมโยงกับสถานการณ์โควิด-19 ในด้านการพัฒนาประเทศและเศรษฐกิจ การระบาดของโควิด-19 ถือเป็นปรากฏการณ์ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาล ถือเป็นความท้าทายระดับโลก เนื่องจากไม่มีวัคซีนป้องกัน และข้อจำกัดทางการแพทย์ ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างรุนแรงในระยะสั้น และหลายพฤติกรรมจะคงอยู่ถาวรจนกลายเป็นเรื่องปกติ (กรมสุขภาพจิต, 2563; Gossling, Scott, & Half, 2020)

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ภาคเหนือตอนบนในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง เขตพัฒนาการท่องเที่ยวอารยธรรมล้านนา ซึ่งประกอบด้วย 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย จังหวัดลำปาง จังหวัดลำพูน จังหวัดพะเยา เนื่องจากเป็นกลุ่มท่องเที่ยวที่มีศักยภาพ 1 ใน 8 กลุ่มคลัสเตอร์ตามแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555-2559 เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีศักยภาพโดดเด่น มีเอกลักษณ์เฉพาะ มีจำนวนนักท่องเที่ยว รายได้จากการท่องเที่ยว และแนวโน้มด้านการท่องเที่ยวที่ดี สามารถกระจายนักท่องเที่ยวไปยังพื้นที่ใกล้เคียงหรือเชื่อมโยงระหว่างกัน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2558)

ขอบเขตเนื้อหา

ข้อมูลผลกระทบเชิงคุณภาพ ทั้งด้านศักยภาพ ข้อดีหรือจุดอ่อน โอกาสในการพัฒนา และข้อจำกัดของการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบน ในทางกายภาพ เศรษฐกิจ และสังคม จากวิกฤติการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบด้านพื้นที่ วัฒนธรรม วิธีการดำรงชีวิต การประกอบการ บุคลากรทางการท่องเที่ยว การประชาสัมพันธ์ สถานการณ์การท่องเที่ยวในพื้นที่ นโยบายของภาครัฐ รวมถึงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งเป็นวิธีการศึกษาปรากฏการณ์ จากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงในทุกแง่มุม เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจปรากฏการณ์นั้น ซึ่งส่วนใหญ่ เป็นเกี่ยวข้องกับข้อมูลทางสังคมและวัฒนธรรม (ฮานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553)

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จำนวน 30 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร/บุคลากรของหน่วยงานภาครัฐด้านการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและที่ได้รับผลกระทบจากการท่องเที่ยว ได้แก่ ผู้ประกอบการร้านอาหาร ผู้ประกอบการด้านที่พัก ผู้ประกอบการรถเช่า บริษัท ทัวร์ ผู้ประกอบการด้านสุขภาพและความงาม ผู้ประกอบการร้านขายของที่ระลึก และบุคลากรทางการท่องเที่ยว

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีการกำหนดโครงสร้างของข้อคำถามต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า ผู้สัมภาษณ์ได้สอบถามโดยใช้ข้อคำถามเดียวกันตาม แบบสัมภาษณ์ แล้วจดบันทึกคำตอบทั้งหมด โดยแบบสัมภาษณ์มีข้อคำถาม ได้แก่ สถานการณ์การท่องเที่ยว ในพื้นที่ การดำรงชีวิตในปัจจุบัน การรับรู้ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ผลกระทบที่ได้รับจากการระบาดของโควิด-19 ทั้งด้านสังคมและเศรษฐกิจ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฟื้นฟูอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวของภาคเหนือ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การวิจัยจากเอกสาร การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการสำรวจ ทบทวนสถานการณ์จากเอกสาร บทความวิจัย ข้อมูลออนไลน์จากเว็บไซต์ เอกสารจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

2) การวิจัยภาคสนาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวใน ภาคเหนือตอนบน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการ SWOT Analysis ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ของการท่องเที่ยวใน ภาคเหนือตอนบน ทั้งในเชิงกายภาพ เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งจะนำไปต่อยอดในการกำหนดกลยุทธ์การปรับตัว ของภาคการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดโควิด-19 ในภาคเหนือตอนบน ผ่านกระบวนการ TOWS Matrix

ผลการวิจัย

1) สถานการณ์การท่องเที่ยวในพื้นที่ ผลกระทบที่ได้รับจากการระบาดของโควิด-19

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม พบว่า สถานการณ์การท่องเที่ยวในพื้นที่ภาคเหนือในปัจจุบันซบเซาลงเป็นอย่างมาก ผู้ประกอบการต่างได้รับผลกระทบโดยตรงจากการลดลงของนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวต่างชาติ ทำให้บางแห่งต้องปิดกิจการ โดยเฉพาะกิจการที่มีขนาดเล็ก เงินทุนไม่มากนัก ขาดสภาพคล่องระยะเวลายาวนาน การดำรงชีวิตในปัจจุบัน นอกจากต้องดูแลตัวเองเพื่อป้องกันการติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ยังต้องหาแนวทางการลดต้นทุน บางแห่งอาจต้องลดมาตรฐานการให้บริการเพื่อประคองธุรกิจให้คงอยู่ได้นานที่สุด สถานที่ท่องเที่ยวและสถานประกอบการบางแห่งเริ่มทรุดโทรม เนื่องจากต้องหยุดดำเนินการในระยะเวลาหนึ่ง ผู้ประกอบการบางรายไม่สามารถจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรในองค์กรได้ ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ผู้ประกอบการธุรกิจด้านสุขภาพและความงามได้เปลี่ยนไปเป็นการทำซาลาเปา และต้มยำขายในช่วงที่ต้องปิดร้านตามมาตรการของรัฐ ผู้ประกอบการรถเช่าได้เปลี่ยนไปทำอาชีพขนส่งของ ผู้ประกอบการรถตู้ได้เปลี่ยนไปขับรถส่งน้ำ เป็นต้น

ผู้บริหาร/บุคลากรของหน่วยงานภาครัฐด้านการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวส่วนใหญ่ ติดตามรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากสื่อออนไลน์และโทรทัศน์ โดยเฉพาะการติดตามจำนวนผู้ติดเชื้อในแต่ละวัน และการแพร่กระจายในจังหวัดอื่น ๆ และการแพร่กระจายในต่างประเทศ ซึ่งต่างมีความหวังว่าการท่องเที่ยวจะกลับมาอีกครั้ง จากจุดแข็งทางวัฒนธรรมและธรรมชาติที่เป็นทุนเดิมของการท่องเที่ยวภาคเหนือตอนบน วัฒนธรรมล้านนา วิถีชีวิตที่เรียบง่าย เอกลักษณ์การให้บริการของคนในพื้นที่ยังคงเป็นภาพลักษณ์ที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจ การคมนาคมขนส่งที่สะดวกสบาย รวมถึงความพร้อมในการให้บริการด้านการแพทย์และการบริการเพื่อสุขภาพ อาจเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยในการสร้างความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยว และกลับมาท่องเที่ยวในภาคเหนืออีกครั้ง

ผู้บริหาร/บุคลากรของหน่วยงานภาครัฐด้านการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวต่างได้รับผลกระทบจากการระบาดของโควิด-19 ได้แก่ ต้องทำงานที่บ้าน (Work From Home) ตามมาตรการของรัฐ งดการจัดงานกิจกรรมที่มีการรวมตัวกันของคนกลุ่มใหญ่ ยกเลิกและเลื่อนการเดินทางท่องเที่ยวออกไปก่อน โดยเฉพาะการท่องเที่ยวต่างประเทศ สถานที่สาธารณะหลายแห่งปิดให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นสวนสาธารณะ สนามกีฬา สวนสุขภาพ ร้านอาหาร ร้านเครื่องดื่ม ธุรกิจเสริมความงาม ร้านนวด สปาต่างปิดให้บริการในระยะเวลาหนึ่ง รวมไปถึงสถานศึกษาที่มีการเรียนการสอนภาคฤดูร้อน พนักงานถูกลดเงินเดือน ลดวันทำงาน สินค้าในการดำรงชีวิตประจำวันราคาแพงขึ้น มีการกักตุนอาหารและสินค้า งานสำคัญที่เคยจัดตามวิถีชีวิต ไม่ว่าจะเป็นงานศพ งานแต่งงาน งานบวช งานขึ้นบ้านใหม่ ถูกปรับให้มีขนาดเล็กลงหรือเลื่อนออกไป รวมถึงไม่ได้เดินทางกลับบ้านไปเยี่ยมครอบครัวในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฟื้นฟูอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของภาคเหนือ ได้แก่ หาแนวทางช่วยเหลือผู้ประกอบการและบุคลากรทางการท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบ ประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการนำเสนอสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อดึงความสนใจของนักท่องเที่ยวต่อการท่องเที่ยวในภาคเหนือให้ความสำคัญกับการฟื้นฟูธุรกิจด้านการท่องเที่ยว โดยเฉพาะในระดับชุมชน ให้ความรู้ด้านท่องเที่ยวภายใต้วิถีปกติใหม่ (New Normal) ให้กับบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐด้านการท่องเที่ยวและผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว และที่สำคัญ คือ ควรหาแนวทางในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยว เพื่อให้นักท่องเที่ยวตัดสินใจเลือกที่จะมาท่องเที่ยวภาคเหนืออีกครั้ง

2) การประเมินผลกระทบผ่านแบบจำลอง SWOT Analysis

ผู้วิจัยใช้ข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิที่ดำเนินการเก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยว และมีการวิเคราะห์ข้อมูลผ่านแบบจำลอง SWOT Analysis ในการประเมินผลกระทบเชิงคุณภาพทั้งในเชิงกายภาพ เศรษฐกิจ และสังคมจากวิกฤติการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เช่น ผลกระทบด้านพื้นที่ วัฒนธรรม วิถีการดำรงชีวิต การประกอบการ บุคลากรทางการท่องเที่ยว การประชาสัมพันธ์ สถานการณ์การท่องเที่ยวในพื้นที่ นโยบายของภาครัฐ พฤติกรรมของนักท่องเที่ยว เป็นต้น โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ด้านการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์โควิด-19 ในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน มีรายละเอียดดังตารางที่ 2 และ 3

ตารางที่ 2 ผลการประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ของการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์โควิด-19 ในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

	จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weakness)
S1	ภาคเหนือตอนบนเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยว ทั้งวัฒนธรรม ธรรมชาติ วิถีชีวิต สถานที่ทางประวัติศาสตร์ โบราณสถาน อาหาร รวมถึงด้านกีฬา	W1	ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบจากการระบาดของไวรัสโควิด-19 ต้องหาแนวทางในการลดต้นทุน ลดมาตรฐานการให้บริการ เนื่องจากนักท่องเที่ยวต่างชาติมีไม่มากนัก และกำลังซื้อของนักท่องเที่ยวลดน้อยลง
S2	วัฒนธรรมล้านนาเป็นภาพลักษณ์ที่มีศักยภาพเป็นทุนเดิม มีภาษาและอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่ยังคงรักษาความงดงามของขนบธรรมเนียมประเพณีอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน	W2	บุคลากรทางการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบอย่างหนัก จากสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 ทั้งการถูกพักงานโดยลดค่าตอบแทน จนถึงการถูกเลิกจ้าง
S3	ความพร้อมในการให้บริการด้านการแพทย์ และการบริการเพื่อสุขภาพ ที่สามารถสร้างความมั่นใจต่อนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวอย่างปลอดภัย	W3	ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกของการท่องเที่ยวในเขตภาคเหนือตอนบนอย่างเป็นรูปธรรม

ตารางที่ 2 ผลการประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ของการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์ โควิด-19 ในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน (ต่อ)

	จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weakness)
S4	วิถีการดำรงชีวิตของคนในพื้นที่ที่มีความเรียบง่าย เอกลักษณ์การให้บริการของคนในพื้นที่มีความ อ่อนน้อม ยิ้มแย้ม และมีความกระตือรือร้น ในการให้บริการ	W4	ขาดงานวิจัยสนับสนุนรูปแบบการให้บริการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยวจาก วิกฤติการณ์ต่าง ๆ
S5	ความหลากหลายทางด้านชาติพันธุ์ มีเอกลักษณ์ ของชุมชนและชนเผ่าต่าง ๆ รวมทั้งมีเรื่องราว ทางประวัติศาสตร์ที่น่าสนใจ	W5	เยาวชนรุ่นใหม่มีการเรียนรู้สานต่อภูมิปัญญา ล้านนาบางประเภทยังไม่มากนัก ซึ่งเป็นจุดดึงดูด นักท่องเที่ยวคุณภาพสูงที่จะช่วยขับเคลื่อน การท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์ต่าง ๆ
S6	ค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวในพื้นที่ยังไม่สูงมากนัก เมื่อเทียบกับภูมิภาคอื่น ๆ	W6	ปัญหาสถานการณ์หมอกควันที่รุนแรงและเกิดขึ้น ในช่วงระยะเวลาใกล้เคียงกับการระบาดของ ไวรัสโควิด-19 ทำให้นักท่องเที่ยวบางกลุ่มหันไป ท่องเที่ยวในภูมิภาคอื่นแทน
S7	การคมนาคมมีความสะดวกสบาย มีเส้นทางหลัก ที่สามารถเดินทางเชื่อมโยงไปยังแหล่งท่องเที่ยว สถานที่สำคัญต่าง ๆ รวมถึงสถานพยาบาลได้ สะดวก	W7	ความทรุดโทรมของสถานที่ท่องเที่ยวหลายแห่ง ทั้งจากที่ทรุดโทรมเป็นทุนเดิม และทรุดโทรมจาก การหยุดดำเนินการในช่วงระยะเวลาหนึ่งจาก การระบาดของไวรัสโควิด-19
S8	พื้นที่ในเขตภาคเหนือตอนบนมีทั้งเมืองท่องเที่ยว หลักและเมืองท่องเที่ยวรอง ที่ตั้งของแต่ละจังหวัด อยู่ใกล้กับเมืองท่องเที่ยวหลัก (จังหวัดเชียงใหม่) ซึ่งสามารถเดินทางได้สะดวกและใช้เวลาไม่มากนัก	W8	ผู้ประกอบการในภาคการท่องเที่ยวบางส่วนจำเป็นต้อง ปิดกิจการ โดยเฉพาะกิจการที่มีขนาดเล็ก เงิน ทุนไม่มากนัก ไม่สามารถดำเนินการภายใต้สภาวะ ขาดสภาพคล่องเป็นระยะเวลาติดต่อกันหลายเดือน

ที่มา: ผู้วิจัยประเมินจากข้อมูลทุติยภูมิและข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบน

ตารางที่ 3 ผลการประเมินโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ของการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์โควิด-19 ในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

	โอกาส (Opportunities)		ข้อจำกัด (Threats)
O1	ภาคเหนือยังคงเป็นแหล่งท่องเที่ยวลำดับต้น ๆ ที่นักท่องเที่ยวเลือกเป็นจุดหมายปลายทาง	T1	ความท้าทายด้านการท่องเที่ยวภายใต้สภาวะวิถีปกติใหม่ (New Normal) ที่ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวในทุก ๆ ด้าน
O2	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยทำให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงข้อมูลด้านการท่องเที่ยวได้ง่ายและรวดเร็ว	T2	ระบบเศรษฐกิจทั้งระดับมหภาคและระดับจุลภาคที่ชะลอตัว สภาวะเศรษฐกิจโลกเข้าสู่ภาวะถดถอยจนส่งผลกระทบต่อรายได้ของนักท่องเที่ยวทั่วโลก
O3	มีการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อใช้ประโยชน์ในการสร้างความปลอดภัยและความมั่นใจในการบริการด้านการท่องเที่ยว	T3	การจัดการท่องเที่ยวภายใต้ข้อจำกัดของมาตรการการควบคุมโรค เช่น การปรับเปลี่ยนวิธีการเดินทาง การรวมตัวกันของกลุ่มคน การจำกัดจำนวนนักท่องเที่ยว การใช้ใบอนุญาตจากแพทย์เพื่อประกอบการเดินทางท่องเที่ยว เป็นต้น
O4	ประเทศไทยเป็นจุดศูนย์กลางด้านการท่องเที่ยวของภูมิภาคอาเซียน	T4	พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไป เช่น การท่องเที่ยวแบบกลุ่มที่เล็กลง ใช้เวลาการเดินทางที่สั้นลง ท่องเที่ยวแบบประหยัดค่าใช้จ่าย เป็นต้น
O5	รัฐบาลให้ความสำคัญกับการฟื้นฟูภาคการท่องเที่ยวทั้งในระดับประเทศจนถึงชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งมีมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ	T5	สถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 ในต่างประเทศยังคงรุนแรง
O6	มีการกำหนดตราสัญลักษณ์โครงการยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (SHA) ให้แก่ผู้ประกอบการที่ผ่านการประเมิน เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่นักท่องเที่ยว	T6	มาตรการปิดเมือง (ล็อกดาวน์) มีการห้ามอากาศยานทำการบินเข้าไทย เพื่อป้องกันการระบาดของไวรัสโควิด-19 จากต่างประเทศ
O7	นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติชื่นชมอภิยาชัยโมตรี ความมีน้ำใจของคนท้องถิ่น	T7	จำนวนผู้เดินทางทางอากาศยังไม่มากนัก และการจะกลับมาเพิ่มขึ้นสู่ระดับปกติ อาจต้องใช้ระยะเวลาช่วงหนึ่ง

ตารางที่ 3 ผลการประเมินโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ของการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์โควิด-19 ในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน (ต่อ)

	โอกาส (Opportunities)		ข้อจำกัด (Threats)
O8	พฤติกรรมนักท่องเที่ยวหันมาใส่ใจกับความสะอาดและปลอดภัยมากขึ้น	T8	การตัดสินใจของนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ที่เลือกมาท่องเที่ยวในภาคเหนือ เน้นมาท่องเที่ยวและพักค้างคืนที่จังหวัดเชียงใหม่ มีเพียงส่วนน้อยที่มาท่องเที่ยวและพักค้างคืนในจังหวัดอื่น ๆ ที่เป็นเมืองท่องเที่ยวรอง
O9	นักท่องเที่ยวชาวไทยเลือกจังหวัดเชียงใหม่เป็นแหล่งท่องเที่ยวอันดับต้น ๆ ที่จะเดินทางมาท่องเที่ยวหลังประกาศผ่อนคลายมาตรการปิดเมือง (ล็อกดาวน์)		

ที่มา: ผู้วิจัยประเมินจากข้อมูลทุติยภูมิและข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบน

3) การกำหนดกลยุทธ์ผ่านกระบวนการ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์ SWOT ด้านการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 แล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำกลยุทธ์การปรับตัวของภาคการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดโควิด-19 ในภาคเหนือตอนบน ผ่านกระบวนการ TOWS Matrix ซึ่งเป็นกลยุทธ์ทางเลือก 4 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการเชิงรุก (กลยุทธ์ SO) กลยุทธ์ที่สามารถปรับปรุงและแก้ไขจุดอ่อนที่สามารถใช้โอกาสได้ (กลยุทธ์ WO) กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการอย่างรัดกุม (กลยุทธ์ ST) และกลยุทธ์ที่ต้องดำเนินการอย่างระมัดระวัง (กลยุทธ์ WT) รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 กลยุทธ์การปรับตัวของภาคการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดโควิด-19 ในภาคเหนือตอนบน

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths) (S ₁ - S ₈)	จุดอ่อน (Weakness) (W ₁ - W ₈)
โอกาส (Opportunities) (O ₁ - O ₉)	<p>กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการเชิงรุก</p> <p>กลยุทธ์ SO 1 การส่งเสริมการท่องเที่ยวบนจุดแข็งด้านวัฒนธรรมและธรรมชาติ (S₁S₂S₄S₅O₁O₂O₉)</p> <p>กลยุทธ์ SO 2 การทำการตลาดเชิงรุกในการนำเสนอสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว (S₁S₂S₆O₁O₂O₄O₅O₆)</p>	<p>กลยุทธ์ที่สามารถปรับปรุงและแก้ไขจุดอ่อนที่สามารถใช้โอกาสได้</p> <p>กลยุทธ์ WO 1 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนานวัตกรรมทางการท่องเที่ยว (W₃W₄W₅W₆O₂O₃)</p> <p>กลยุทธ์ WO 2 การพัฒนาความพร้อมและศักยภาพของผู้ประกอบการและบุคลากรด้านการท่องเที่ยวให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน (W₁W₂W₃W₈O₆O₈)</p> <p>กลยุทธ์ WO 3 การส่งเสริมคนในชุมชนให้มีโอกาสในการมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์จากการท่องเที่ยว (W₁W₂W₇O₅O₆O₇O₈)</p>
ข้อจำกัด (Threats) (T ₁ - T ₈)	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน หลีกเลี่ยงข้อจำกัดโดยอาศัยจุดแข็งในการต้าน</p> <p>กลยุทธ์ ST 1 การสร้างความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวต่อการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบนจากวิกฤติการณ์ต่าง ๆ (S₃S₇S₈T₁T₂T₃T₄T₅T₆)</p> <p>กลยุทธ์ ST 2 การสื่อสารภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของภาคเหนือตอนบนที่ยังคงเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพและมีความปลอดภัย (S₃S₇S₈T₁T₂T₃T₄T₅T₆)</p>	<p>กลยุทธ์ที่ต้องหาทางผ่านพ้นจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงข้อจำกัด</p> <p>กลยุทธ์ WT 1 การพัฒนาวิถูปกติใหม่ของการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบน (W₁W₂W₄T₁T₂T₃T₄T₅)</p> <p>กลยุทธ์ WT 2 การพัฒนาการท่องเที่ยวเชื่อมโยงอย่างยั่งยืน (W₆W₇T₃T₄T₅T₆T₈)</p> <p>กลยุทธ์ WT 3 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (W₅W₆W₇T₁T₂T₃T₄T₅T₈)</p>

ที่มา: ผู้วิจัยสังเคราะห์กลยุทธ์แต่ละด้านจากการประเมินจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ของการท่องเที่ยวภายใต้วิกฤติการณ์โควิด-19 ในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

สรุปและอภิปรายผล

การท่องเที่ยวของภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยยังสามารถขับเคลื่อนไปได้ดี หากมีการกำหนดแบบแผนและกลยุทธ์ที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้าน มีการตัดสินใจบนพื้นฐานของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ภายหลังจากวิกฤติการณ์การระบาดของโควิด-19 ดังที่ Burkle (2006) ได้กล่าวไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการระบาดใหญ่และการท่องเที่ยวเป็นหัวใจสำคัญในการทำความเข้าใจความมั่นคงด้านสุขภาพและการเปลี่ยนแปลงระดับโลก สำหรับกลยุทธ์การปรับตัวของภาคการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบนภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดของโควิด-19 ประกอบด้วยกลยุทธ์ทางเลือก 4 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการเชิงรุก (กลยุทธ์ SO) กลยุทธ์ที่สามารถปรับปรุงและแก้ไขจุดอ่อนที่สามารถใช้โอกาสได้ (กลยุทธ์ WO) กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการอย่างรัดกุม (กลยุทธ์ ST) และกลยุทธ์ที่ต้องดำเนินการอย่างระมัดระวัง (กลยุทธ์ WT)

กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการเชิงรุก (กลยุทธ์ SO) ได้แก่ 1) การส่งเสริมการท่องเที่ยวบนจุดแข็งด้านวัฒนธรรมและธรรมชาติ และ 2) การทำการตลาดเชิงรุกในการนำเสนอสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวที่สามารถดำเนินการได้โดยการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม สร้างแบรนด์และเอกลักษณ์การท่องเที่ยวที่โดดเด่น ให้ความสำคัญกับมาตรฐานคุณภาพสินค้าและบริการการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับแนวทางโครงการยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย มาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (SHA) รักษาคุณภาพของแหล่งท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับการท่องเที่ยวมิติใหม่ ดังที่ Amadeus (2015) ได้กล่าวไว้ว่า ควรหากิจกรรมที่แปลกใหม่บนฐานวัฒนธรรมอยู่ท่ามกลางธรรมชาติโดยเน้นความปลอดภัยสำหรับนักท่องเที่ยว เพื่อให้สามารถทำกิจกรรมได้อย่างคล่องแคล่ว ส่วนการทำการตลาดเชิงรุกนั้น ควรจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวแบบออนไลน์ให้เหมาะสมกับนักท่องเที่ยวแต่ละประเภท แต่ละพื้นที่อาจมีмасคอตที่จะเป็นตัวเล่าเรื่องของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวในแต่ละแห่งและช่วยสร้างภาพจำให้กับนักท่องเที่ยว ดังที่ Blain, Levy และ Ritchie (2005) และ Kim, Han, Holland, และ Byon (2009) ได้กล่าวไว้ว่า จุดประสงค์ของการสร้างแบรนด์นั้น เพื่อพัฒนาความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของจุดหมายปลายทาง เพื่อให้นักท่องเที่ยวรู้จักและจดจำ ซึ่งถือเป็นการเริ่มต้นในการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับนักท่องเที่ยว นอกจากนี้ ควรมีการจัดโรดโชว์ (Road Show) แหล่งท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบนที่มีคุณภาพและปลอดภัย รวมถึงจัดแพ็คเกจท่องเที่ยวหรือส่วนลดพิเศษที่ตอบสนองกลุ่มนักท่องเที่ยวหลากหลายระดับ

กลยุทธ์ที่สามารถปรับปรุงและแก้ไขจุดอ่อนที่สามารถใช้โอกาสได้ (กลยุทธ์ WO) ได้แก่ 1) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนานวัตกรรมทางการท่องเที่ยว 2) การพัฒนาความพร้อมและศักยภาพของผู้ประกอบการและบุคลากรด้านการท่องเที่ยวให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน และ 3) การส่งเสริมคนในชุมชนให้มีโอกาสในการมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์จากการท่องเที่ยว ทำได้โดยการใช้เทคโนโลยีในการสร้างความปลอดภัยและความมั่นใจในการบริการต่าง ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจในการเดินทางท่องเที่ยว ดำเนินการร่วมกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ในการพัฒนานวัตกรรมการท่องเที่ยว พัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์มที่ช่วยลดการสัมผัสระหว่างการเดินทางท่องเที่ยว ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความรู้ เข้าถึงข้อมูล กฎระเบียบ

การดำเนินธุรกิจทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากล ส่งเสริมให้บุคลากรทางการท่องเที่ยวได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองและสามารถพัฒนาสมรรถนะได้อย่างต่อเนื่อง ดังเช่น CLOSM (2017) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของความท้าทายในการจัดการทรัพยากรบุคคลด้านการท่องเที่ยวที่ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจและธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ควรสร้างความเข้าใจและคาดการณ์ทิศทางและสถานการณ์ให้บุคลากรทางการท่องเที่ยว เพื่อให้สามารถสร้างความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ ส่งเสริมการท่องเที่ยวของชุมชนท้องถิ่นให้มีศักยภาพผ่านองค์ความรู้ แนวคิด และหลักการที่จะทำให้การท่องเที่ยวของชุมชนเข้มแข็งได้ด้วยตัวเอง ให้ความรู้ เพิ่มเติมทักษะที่ขาดให้กับบุคลากรทางการท่องเที่ยวในชุมชน และเน้นการท่องเที่ยวแบบสัมผัสธรรมชาติ เที่ยวแบบรักษาระยะห่าง ไม่แออัด แต่อยู่ภายใต้ความสอดคล้องกับวิถีชีวิตท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น

กลยุทธ์เชิงป้องกัน หลีกเลี่ยงข้อจำกัดโดยอาศัยจุดแข็งในการต้าน (กลยุทธ์ ST) ได้แก่ 1) การสร้างความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวต่อการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบนจากวิกฤติการณ์ต่าง ๆ และ 2) การสื่อสารภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของภาคเหนือตอนบนที่ยังคงเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพและมีความปลอดภัย แนวทางดำเนินการนั้น ควรจัดทำแผนการจัดการวิกฤติการณ์ทางการท่องเที่ยว เพื่อลดผลกระทบของการเกิดวิกฤติการณ์ต่าง ๆ พัฒนามาตรฐานการท่องเที่ยวเหมาะสมกับศักยภาพการท่องเที่ยวของประเทศและสอดคล้องกับมาตรฐานระดับสากล สนับสนุนการออกแบบรูปแบบการเดินทางท่องเที่ยวที่ใช้เวลาในการเดินทางสั้น ๆ ท่องเที่ยวแบบปลอดภัย นำเสนอรูปแบบการท่องเที่ยวที่เน้นความปลอดภัยเพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขอนามัยให้นักท่องเที่ยวผ่านช่องทางต่าง ๆ นำเสนอจุดเด่นของวิถีชีวิตพื้นบ้านที่มีความปลอดภัย เช่น ที่พักท่ามกลางธรรมชาติ ปลอดภัยโรค ร้านอาหารปลอดภัยเน้นวัตถุดิบท้องถิ่น งานศิลปะของชุมชน งานฝีมือจากชาวบ้านในชุมชน เป็นต้น นำเสนอเส้นทางท่องเที่ยวที่เป็นการบอกเล่าเรื่องราวที่เชื่อมโยงกันในพื้นที่ เพื่อสร้างความสนใจและนำติดตามค้นหา ซึ่งสอดคล้องกับ Qu, Kim, และ Im (2011) ที่ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว สร้างการรับรู้ให้กับนักท่องเที่ยวจนเกิดความรู้สึกอยากกลับมาเยือนอีกครั้ง

กลยุทธ์ที่ต้องหาทางผ่านพ้นจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงข้อจำกัด (กลยุทธ์ WT) ได้แก่ 1) การพัฒนาวิถีปกติใหม่ของการท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบน 2) พัฒนาการท่องเที่ยวเชื่อมโยงอย่างยั่งยืน และ 3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ควรเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจท่องเที่ยว และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว สนับสนุนการใช้สัญลักษณ์แสดงความปลอดภัย (Health Badge) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับนักท่องเที่ยว บริหารจัดการสถานที่ท่องเที่ยวในการลดความหนาแน่นของนักท่องเที่ยว เนื่องจากการท่องเที่ยวเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหวและเป็นหนึ่งในปัจจัยการแพร่กระจายของเชื้อโรค (Hall, 2020; Gosling, 2002) สนับสนุนการออกแบบตกแต่งสถานที่ท่องเที่ยวและสถานประกอบการให้มีการเว้นระยะห่างทางสังคม จัดทัวร์แบบพรีเมียม เน้นคุณภาพพัฒนากิจกรรมที่มีชีวิตชีวา มีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม จัดประสบการณ์ท่องเที่ยวใหม่ ๆ เชื่อมโยงจุดหมายปลายทางระหว่างพื้นที่ ซึ่งสอดคล้องกับบทความของ Kyle และ Chick (2007) ที่กล่าวถึงแรงดึงดูดใจของจุดหมายปลายทางที่ได้ไปเยือนจะช่วยเพิ่มความผูกพันของนักท่องเที่ยวต่อสถานที่นั้น ๆ ได้ อย่างไรก็ตาม

ควรใช้ประโยชน์จากจุดแข็งด้านทรัพยากรธรรมชาติที่มีการฟื้นฟูตัวเองภายหลังวิกฤติโควิด-19 พร้อมกับการอนุรักษ์อย่างยั่งยืน จัดกิจกรรมโรดโชว์แสดงข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวและการบริการการท่องเที่ยวที่สามารถเชื่อมโยงกับภูมิภาคอื่น ๆ จัดการท่องเที่ยวแบบโรดทริป (road trip) ระหว่างภูมิภาค เพื่อเลี่ยงการเดินทางโดยเครื่องบินที่จำเป็นต้องใกล้ชิดกับผู้คนจำนวนมาก พัฒนาระบบการรองรับและส่งต่อนักท่องเที่ยว เพื่อจำกัดปริมาณของนักท่องเที่ยวในแต่ละพื้นที่ และรักษาสมดุล เชื่อมโยงการท่องเที่ยวกับประเทศเพื่อนบ้านอย่างเป็นระบบเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการท่องเที่ยวในภูมิภาคให้สามารถขยายตัวได้ นอกจากนี้ควรสร้างเครือข่ายระหว่างผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวในการร่วมกันสร้างแพ็คเกจพิเศษ เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้ออกแบบประสบการณ์ท่องเที่ยวด้วยตนเอง สร้างเครือข่ายพันธมิตรเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย บูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานด้านการท่องเที่ยวทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน เพื่อร่วมคิด ดำเนินการ และร่วมกันแก้ไขปัญหาด้านการท่องเที่ยว รวมทั้งสานต่อภูมิปัญญาที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวสู่เยาวชนรุ่นใหม่

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้นสามารถนำไปใช้ในทางปฏิบัติและเกิดประโยชน์ต่อภาคการท่องเที่ยว โดยจัดทำเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อให้เกิดความชัดเจนและประยุกต์ใช้ได้ ดังต่อไปนี้

1) หน่วยงานภาครัฐควรร่วมมือกับภาคเอกชนในการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม สนับสนุนการสร้างแบรนด์และเอกลักษณ์การท่องเที่ยวที่โดดเด่นโดยให้ความสำคัญกับมาตรฐานคุณภาพสินค้าและบริการการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับแนวทางโครงการยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (SHA) รวมถึงหากิจกรรมที่แปลกใหม่บนฐานวัฒนธรรม อยู่ท่ามกลางธรรมชาติโดยเน้นความปลอดภัยสำหรับนักท่องเที่ยว

2) จากการที่ประชาชนได้พักอยู่บ้านในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทำให้ไม่มีการเดินทางท่องเที่ยวและทรัพยากรการท่องเที่ยวไม่ถูกรบกวน ส่งผลให้แหล่งทรัพยากรหลายแห่งได้มีโอกาสในการฟื้นฟูตัวเอง หน่วยงานด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจึงควรกำหนดแนวทางในการรักษาคุณภาพของแหล่งท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติให้คงอยู่ และใช้โอกาสจากการจำกัดจำนวนนักท่องเที่ยวในการรักษาให้คงสภาพที่สมบูรณ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับการท่องเที่ยวมิติใหม่และเตรียมรองรับการกลับมาของนักท่องเที่ยว

3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรร่วมมือกับสถานศึกษาในพื้นที่ในการพัฒนาชุมชนหรือพื้นที่ในช่วงที่นักท่องเที่ยวต่างชาติยังไม่มากนัก พัฒนาความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของจุดหมายปลายทางในพื้นที่แต่ละแห่งเพื่อสร้างภาพจำ พัฒนาภาคีเครือข่ายที่ขับเคลื่อนเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาการท่องเที่ยวในมิติต่าง ๆ ทั้งทางกายภาพ สังคม สิ่งแวดล้อม รวมถึงจิตใจ สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมทั้งกายภาพและทางสังคมในพื้นที่ นำทรัพยากรของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีศักยภาพสูงสุดเพื่อให้คนในพื้นที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสุขอนามัยที่ดี เมื่อพื้นที่มีความน่าอยู่ คนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ก็จะสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้าไปเยี่ยมชมเยือน และสัมผัสประสบการณ์การท่องเที่ยวได้ ซึ่งถือเป็นการเตรียมความพร้อมในการรองรับนักท่องเที่ยวชาว

ต่างชาติหลังวิกฤติการณ์คลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้น

4) หน่วยงานภาครัฐด้านการท่องเที่ยวควรร่วมกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ในการพัฒนานวัตกรรม การท่องเที่ยว พัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์มที่ช่วยลดการสัมผัสระหว่างการเดินทางท่องเที่ยว สนับสนุนการออกแบบ รูปแบบการเดินทางท่องเที่ยวที่ใช้เวลาในการเดินทางสั้น ๆ ท่องเที่ยวแบบปลอดภัย นำเสนอรูปแบบ การท่องเที่ยวที่เน้นความปลอดภัยเพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขอนามัยแก่นักท่องเที่ยวผ่านช่องทางต่าง ๆ

5) สร้างความเข้าใจและคาดการณ์ทิศทางและสถานการณ์ให้บุคลากรทางการท่องเที่ยว เพื่อให้สามารถ สร้างความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความรู้ เข้าถึงข้อมูล กฎระเบียบการดำเนินธุรกิจ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากล ส่งเสริมให้บุคลากรทางการท่องเที่ยวได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองและ สามารถพัฒนาสมรรถนะได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสานต่อภูมิปัญญาที่เกี่ยวข้องให้กับคนรุ่นใหม่ เพื่อให้ เอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมยังคงอยู่และเป็นปัจจัยในการดึงดูดนักท่องเที่ยวต่อไปในอนาคต

6) จากการระบาดของโควิด-19 ที่ยังคงอยู่ ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติลดลงเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวจีนที่ช่วยสร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการและบุคลากรภาคการท่องเที่ยวใน ภาคเหนือเป็นอย่างมาก ในปัจจุบันนักท่องเที่ยวชาวไทยจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวสามารถผ่านพ้นวิกฤติการณ์นี้ไปได้ แหล่งท่องเที่ยวจึงควรปรับตัวให้เข้ากับมาตรการความ ปลอดภัย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นการใช้สัญลักษณ์แสดงความปลอดภัย บริหาร จัดการสถานที่ท่องเที่ยวในการลดความหนาแน่นของนักท่องเที่ยว การออกแบบสถานที่ท่องเที่ยวหรือ สถานประกอบการให้มีการเว้นระยะห่าง การจัดส่วนลดพิเศษ หรือแพ็คเกจท่องเที่ยวที่ตอบสนองกลุ่ม นักท่องเที่ยวหลากหลายระดับ

บรรณานุกรม

- กรมสุขภาพจิต. (2563). New normal ชีวิตวิถีใหม่. สืบค้นเมื่อ 23 มิถุนายน 2563, จาก <https://www.dmh.go.th/news/view.asp?id=2288>
- กรวรรณ ลังขจร, อาชว์บารมี มณีตระกูลทอง, ศันสนีย์ กระจ่างโฉม, สรณะ สมโน, ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์ และ อารยะ ลายประวัติ. (2559). การศึกษาเพื่อการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดการท่องเที่ยว เชียงวัฒนธรรมในเส้นทางอารยธรรมล้านนา (ภายใต้แผนงาน “การบริหารจัดการและการพัฒนา การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเส้นทางอารยธรรมล้านนาเชื่อมโยงกับ สปป.ลาว สหภาพเมียนมา และ สาธารณรัฐประชาชนจีน (ตอนใต้)). เชียงใหม่: สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2558). คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาการท่องเที่ยวภายในเขต เขตพัฒนาการท่องเที่ยว พ.ศ. 2559-2563. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและ กีฬา.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2563). สถานการณ์การท่องเที่ยวในประเทศ รายจังหวัด ปี 2563. สืบค้น เมื่อ 8 กรกฎาคม 2563, จาก https://www.mots.go.th/more_news_new.php?cid=592

- กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม. (2563). New normal ชีวิตวิถีใหม่ และการปรับตัว ในภาวะ COVID-19. สืบค้นเมื่อ 23 มิถุนายน 2563, จาก <https://www.mhesi.go.th/home/index.php/pr/all-media/55-covid-19/covid-km/1448-new-normal>
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2556). *ทรัพยากรการท่องเที่ยวไทย ชุมภาคเหนือ ภูมิภาคเหนือ ภูมินิเวศ โบราณคดีและประวัติศาสตร์ กลุ่มชาติพันธุ์และชุมชน ศิลปวัฒนธรรม*. กรุงเทพฯ: บริษัท วิเสจ จำกัด.
- คมปทิต สกุลหวง. (2561, 15 กันยายน). ครบรอบ 10 ปีวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ (ซบไฟโรม) โลกควรเรียนรู้อะไร. *สำนักข่าว The Standard*. สืบค้นจาก <https://thestandard.co/hamburger-crisis-10-years-on/>
- ชาติรี ปริธาอนันท์สุข. (2559). เปลี่ยนมุมมองของการจัดการวิกฤติด้วยแนวคิดการจัดการวิกฤติเชิงบูรณาการ. *Journal of Business, Economics and Communications*, 8(1), 27-38. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/BECJournal/article/view/54850/45522>
- ณัฐสุพันธ์ เขจรนนท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2553). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 11)*. กรุงเทพฯ: เอส อาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2548). *การจัดการสมัยใหม่: Modern Management (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัทเซ็นทรัล เอ็กเพรส.
- แนวทางฟื้นฟู “การท่องเที่ยว” หลังวิกฤติโควิด-19. (2563, 16 มิถุนายน). *กรุงเทพธุรกิจ*. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/885171>
- มหาวิทยาลัยศรีปทุม. (2563). โอกาสการท่องเที่ยวประเทศไทยหลังโควิด หรือเราควรเป็น Medical Health Tourism Hub ของภูมิภาค. สืบค้นเมื่อ 23 มิถุนายน 2563, จาก <https://www.spu.ac.th/activities/26186>
- คันสนีย์ กระจ่างโหม, อาซาร์บารมี มณีตระกูลทอง, และเพชฌิวาส ศรีชัย. (2562). แนวทางการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยวผู้สูงอายุชาวต่างชาติในพื้นที่อารยธรรมล้านนา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 39(3), 75-90.
- เศกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ. (2553). *การจัดการสาธารณสุข*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, คณะสังคมศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *แนวความคิด: การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- Amadeus. (2015). *Future traveler tribes 2030: Understanding tomorrow's traveller*. Retrieved from <https://amadeus.com/documents/en/retail-travel-agencies/research-report/amadeus-future-traveller-tribes-2030-report.pdf>
- Blain, C., Levy, S. E., & Ritchie, J. B. (2005). Destination branding: Insights and practices from destination management organizations. *Journal of Travel Research*, 43(4), 328-338.
- Bruce, H. (1989, November-December). The origin of strategy. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/1989/11/the-origin-of-strategy>
- Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management:

- Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*, 43(6), 1661-1692. doi:10.1177/0149206316680030
- Burkle, F. M. Jr. (2006). Globalization and disasters: Issues of public health, state capacity and political action. *Journal of International Affairs*, 59(2), 231-265.
- CLOSM. (2017). Tourism human resource management challenges, trends and opportunities. Retrieved June 5, 2020, from https://cedec.ca/wp-content/uploads/2014/10/Dossier_RH_Closm_31_mars2017_en_FINAL.pdf
- Gossling, S. (2002). Global environmental consequences of tourism. *Global Environmental Change*, 12(4), 283-302. [https://doi.org/10.1016/S0959-3780\(02\)00044-4](https://doi.org/10.1016/S0959-3780(02)00044-4)
- Gossling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*. Retrieved April 27, 2020, from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2020.1758708>
- Hall, C. M. (2020). Biological invasion, biosecurity, tourism, and globalisation. In D. Timothy (Ed.), *Handbook of globalisation and tourism* (pp. 114-125). Northampton, MA: Edward Elgar.
- Kenneth, A. (1971). *The concept of corporate strategy*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Kim, S.-H., Han, H.-S., Holland, S., & Byon, K. K. (2009). Structural relationships among involvement, destination brand equity, satisfaction and destination visit intentions: The case of Japanese outbound travelers. *Journal of Vacation Marketing*, 15(4), 349-365.
- Kontogeorgopoulos, N., & Chulikavit, K. (2010). Supply-side perspectives on ecotourism in Northern Thailand. *International Journal of Tourism Research*, 12(5), 627-641. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/jtr.785>
- Kyle, G., & Chick, G. (2007). The social construction of a sense of place. *Leisure Sciences*, 29(3), 209-225.
- Leslie, W. R., & Lloyed, L. B. (1995). *Management: Skills and application* (7th ed). Chicago, IL: Van Hoffmann.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York, NY: Free Press.
- Qu, H., Kim, L. H., & Im, H. H. (2011). A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image. *Tourism Management*, 32(3), 465-476.
- Richards, G. (1995). *Cultural tourism in Europe*. Wallingford, UK: CAB International.
- Trupp, A. (2014). Ethnic tourism in Northern Thailand: Viewpoints of the Akha and the Karen. In K. Husa, A. Trupp, & H. Wohlschlägl (Eds.), *Southeast Asian mobility transitions, issues and trends in tourism and migration* (pp. 346-376). Vienna: Department of Geography and Regional research, University of Vienna.