



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย

สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)

โดย

นายสุทิน พรหมปลัด

นักศึกษาลัทธิสุตตันตปิฎกพุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

ศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



ใบรับรองเอกสารวิชาการ

นักศึกษาหลักสูตรนักระบาดศาสตร์ รุ่นที่ ๑๕

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

เรื่อง แผนปฏิบัติราชการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ ๕ ปี
(พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

ผู้จัดทำ นายสุทิน พรหมปลัด
ได้ผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบ

เมื่อ วันที่ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๕

น.อ.

(อาทิตย์ เจนจบสกลกิจ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

พล.ต.

(ประเทือง ปียกะโพธิ์)

ผอ.ศศย.สปท./ผอ.หลักสูตร

บทคัดย่อ

รายงานส่วนบุคคล ฉบับนี้ เป็นการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ สภาวะแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ทั้งปัจจัย ภายนอก ได้แก่ โอกาส ข้อจำกัด และปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับผู้บริหาร สำหรับกำหนดแผนงาน และทิศทางที่ เหมาะสมในการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน และ 3) เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) โดยการศึกษา เป็นแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้ PESTEL Analysis ในการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมภายนอก และใช้ McKinsey 7's Framework เพื่อตรวจสอบสภาวะแวดล้อมภายใน จากนั้นวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยใช้ SWOT Analysis และ TOWS Matrix โดยทำการศึกษาระหว่างเดือนมีนาคม ถึงเดือนพฤษภาคม 2565 ผลการศึกษาพบว่า มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน สมอง ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง จึงมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุก ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การคุ้มครอง ดูแล รักษาทรัพยากร (2) การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (3) การวิจัยและพัฒนา เพื่อการจัดการ อุทยานแห่งชาติอย่างยั่งยืน และ (4) การเพิ่มประสิทธิภาพ และบูรณาการในการบริหารจัดการ

การศึกษานี้ มีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 5 ประเด็น คือ (1) การขับเคลื่อนจาก ผู้บริหารระดับสูง (2) ความร่วมมือจากหน่วยงานภายใน (3) การเสริมสร้างความเข้าใจในแผนปฏิบัติ ราชการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) (4) การเปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ(5) การ ทบทวนอย่างต่อเนื่อง และยังมีข้อเสนอแนะในการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ 4 ประเด็น คือ (1) การขยายผล การจัดทำแผนปฏิบัติราชการนี้ไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติราชการในระดับอุทยาน อื่น ๆ ทั่วประเทศ (2) การทำประชาพิจารณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการครั้งต่อไป เพื่อให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมใน การวิจารณ์ ให้ข้อคิดด้าน ต่าง ๆ และเห็นชอบในแผน (3) การเชื่อมโยงแนวคิดระดับอุทยานฯ เข้าสู่ แผนปฏิบัติการหรือยุทธศาสตร์ของท้องถิ่น และจังหวัด ให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และ (4) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ให้นำไปสู่การปฏิบัติ โดยเพิ่มแนวคิดให้เกิดในเชิงนโยบายและแปลง ไปสู่การปฏิบัติได้จริง

คำนำ

อุทยานแห่งชาติถือเป็นพื้นที่คุ้มครองระบบนิเวศ และความมั่นคงในชีวิต ช่วยป้องกันภัยพิบัติทางธรรมชาติ เป็นแหล่งท่องเที่ยวและนันทนาการ แหล่งพันธุกรรมที่สำคัญ มีบทบาทในการกักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และความมั่นคงทางอาหาร ซึ่งในการที่จะพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่จะเอื้อประโยชน์กับทุกฝ่ายและให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมนั้น จะต้องจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการพื้นที่อุทยานแห่งชาติ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการจัดการพื้นที่อุทยานแห่งชาติ ทำให้ประชาชนคนไทยมีความสุข สามารถรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของอุทยานแห่งชาติให้กับลูกหลานสืบไป

เอกสารงานวิจัย เรื่องแผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าและจัดทำขึ้น เพื่อใช้ในการบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติให้ยั่งยืน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 รวมถึงแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานต้นสังกัด โดยการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ทั้งภายในและภายนอก และวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์ตามหลักวิชาการ เพื่อกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์(ENDS) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) และมาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) เพื่อกำหนดประเด็นที่สำคัญต่อการพัฒนาและมาตรการที่ควรดำเนินการเพื่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ ราชการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)

การจัดทำงานวิจัยฉบับนี้ ได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจาก น.อ.อาทิตย์ เจนจบสกลกิจ อาจารย์ที่ปรึกษาประจำหลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ทำให้เอกสารวิชาการฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงาน และ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้สนใจ

นายสุทิน พรหมปลัด

นักศึกษาหลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

พฤษภาคม 2565

สารบัญ

บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญแผนภาพ	จ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	3
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	3
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.7 คำนิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	5
2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก	5
2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	11
2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ANALYSIS)	17
บทที่ 3 แผนขององค์กร	32
3.1 แผนปฏิบัติราชการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติตอยสุเทพ-ปุ๋ย สู่ความยั่งยืน	32
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDS)	32
3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)	33
3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	38
3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (STRATEGIC MAP)	40
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	44
4.1 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปใช้	44
4.2 ข้อเสนอแนะในการนำยุทธศาสตร์ไปใช้	45
บรรณานุกรม	47
ประวัติย่อผู้ศึกษา	48

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2-1 ผลการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	20
ตารางที่ 2-2 ผลการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	21
ตารางที่ 2-3 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก	22
ตารางที่ 2-4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	23
ตารางที่ 2-5 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน	24
ตารางที่ 2-6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก	24
ตารางที่ 2-7 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายใน	25
ตารางที่ 2-8 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอก	26
ตารางที่ 2-9 การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix	30
ตารางที่ 3-1 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	34
ตารางที่ 3-2 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	35
ตารางที่ 3-3 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	36
ตารางที่ 3-4 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	37
ตารางที่ 3-5 ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ เป้าหมายในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)	38

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 2-1 แสดงขอบเขตอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จังหวัดเชียงใหม่	13
แผนภาพที่ 2-2 แสดงแหล่งท่องเที่ยวในเขตอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย	16
แผนภาพที่ 2-3 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของการพัฒนาอุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุย	27
แผนภาพที่ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)	42
แผนภาพที่ 3-2 กรอบความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)	43

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุทยานแห่งชาติเป็นพื้นที่คุ้มครองที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน เป็นแหล่งรวมของสรรพสิ่งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิตซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ อันส่งผลต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งในมิติทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การเป็นแหล่งต้นน้ำลำธาร ศูนย์รวมของความหลากหลายทางชีวภาพ ช่วยควบคุมสภาพภูมิอากาศ บรรเทาความรุนแรงของอุทกภัย วาตภัย และความแห้งแล้ง และช่วยลดการพังทลายของดิน เป็นแหล่งกำเนิดของน้ำใช้สอยในครัวเรือน เกษตรกรรม อุตสาหกรรมและพลังงาน เป็นแหล่งอาหารและวัสดุใช้สอยของชุมชนท้องถิ่น และเป็นสถานที่ท่องเที่ยวและนันทนาการ ที่เอื้อต่อการค้นคว้าวิจัยและการศึกษาหาความรู้ในศาสตร์แขนงต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องความหลากหลายของชนิดพันธุ์และสายพันธุ์กรรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อเกษตรกรรม การแพทย์ และอุตสาหกรรมในอนาคต และเนื่องจากอุทยานแห่งชาติมีคุณค่าด้านความงามและความโดดเด่นของทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย จึงมีศักยภาพสูงสำหรับใช้เป็นฐานในการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ซึ่งจะเป็นที่มาของรายได้ของราษฎรในท้องถิ่น ทำให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชนบท รวมทั้งเกิดประโยชน์ด้านเศรษฐกิจต่อชุมชนท้องถิ่นและในระดับชาติ และยังช่วยให้เงินตราจากต่างประเทศไหลเข้าสู่ประเทศ กระตุ้นให้เกิดอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจ และกระจายรายได้แก่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ การดำเนินงานเกี่ยวกับงานด้านอุทยานแห่งชาติ หรือระบบการบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติในห้วงที่ผ่านมาประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่อย่างไรก็ดี ระบบการบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติ จำเป็นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจของประเทศในแต่ละยุคแต่ละสมัยที่สำคัญ ได้แก่

- นโยบายของรัฐบาลในเรื่องการสงวนการอนุรักษ์การฟื้นฟูและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

- ยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ

- รัฐธรรมนูญและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- อนุสัญญาสากลและข้อตกลงนานาชาติด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สำหรับพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จังหวัดเชียงใหม่ ถือเป็นพื้นที่คุ้มครองที่สำคัญทั้งทางด้านของแหล่งรวมความหลากหลายทางชีวภาพ และเป็นแหล่งท่องเที่ยวแห่งหนึ่งที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวอยู่ในระดับสูง และมีชื่อเสียง โดยมีเครื่องมือในการบริหารจัดการที่สำคัญคือ พระราชบัญญัติอุทยานแห่งชาติ พ.ศ. 2562 แต่ปัจจุบันพบว่า อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ยังไม่มีการศึกษา และกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาที่ชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งอุทยานแห่งชาติ ที่มีอยู่ 3 ประการ คือ 1. เพื่อคุ้มครองและบำรุงรักษาระบบนิเวศและทรัพยากรธรรมชาติ 2. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เป็นแหล่งค้นคว้าวิจัยและการศึกษาหาความรู้ และ 3. เพื่อจัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและนันทนาการสำหรับประชาชนทั่วไป

ดังนั้น เพื่อเป็นแนวทางที่ชัดเจนในการบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติในรูปแบบใหม่ สามารถขับเคลื่อนการจัดการอุทยานแห่งชาติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 จึงมีความจำเป็นในการจัดทำยุทธศาสตร์การจัดการอุทยานแห่งชาติ โดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม รวมทั้งวิธีคิดตามหลักวิชาการมาใช้ในการขับเคลื่อน แนวความคิด “ประชารัฐ” ของรัฐบาล เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ในการจัดการอุทยานแห่งชาติให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ทำให้ประชาชนคนไทยมีความสุข สามารถรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของอุทยานแห่งชาติให้กับลูกหลานสืบไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่อพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ทั้งปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส ข้อจำกัด และปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โดยการวิเคราะห์ SWOT

2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับผู้บริหาร สำหรับกำหนดแผนงาน และทิศทางที่เหมาะสม ในการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน

3. เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

การจัดทำแผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ในครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาเฉพาะพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ด้านการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

1.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

1.3 แผนยุทธศาสตร์กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช (พ.ศ.2559-2564)

1.4 หลักการจัดการอุทยานแห่งชาติ

1.5 การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ของประเทศไทย

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา

ศึกษาเฉพาะพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ซึ่งครอบคลุม อำเภอแม่แตง อำเภอแมริม อำเภอเมืองเชียงใหม่ และอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

3. ขอบเขตด้านประชากร

เพื่อให้การรวบรวมข้อมูลมีประสิทธิภาพครบถ้วน จึงใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างรวมจำนวน 20 คน ประกอบด้วยผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสูงขึ้น 2 คน ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานด้านอุทยานแห่งชาติทั้งอดีตและปัจจุบัน จำนวน 8 คน ผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง 5 คน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 5 คน

4. ขอบเขตด้านเวลา

ใช้ระยะเวลาประมาณ 3 เดือน (ระหว่างเดือนมีนาคม 2565 – พฤษภาคม 2565)

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูล ดำเนินการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ ดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 20 คน ตามขอบเขตด้านประชากรที่กำหนด

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ ดำเนินการรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ห้องสมุดศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ห้องสมุดกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

2. การวิเคราะห์ข้อมูล จะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นหลัก เพื่อวิเคราะห์ และสังเคราะห์ให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ ต่าง ๆ

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

มีระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาค่อนข้างจำกัดเพียงประมาณ 3 เดือน อาจทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์ได้ไม่ครบถ้วน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงสถานะแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ทั้งปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส ข้อจำกัด และปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง และจุดอ่อน
2. ทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และสามารถจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับผู้บริหาร สำหรับกำหนดแผนงานและทิศทางที่เหมาะสม ในการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ในอนาคต
3. ได้แผนกลยุทธ์การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) เพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ของรัฐบาล ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษางานครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

การพัฒนา หมายถึง การกำหนดรูปแบบและนโยบายในการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการกระทำที่มีการเปลี่ยนแปลงของแหล่งท่องเที่ยวให้มีความสมบูรณ์ สวยงามและพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น

อุทยานแห่งชาติ หมายถึง อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ในท้องที่จังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้สงวนรักษาพื้นที่ไว้ให้คงอยู่ในสภาพธรรมชาติเดิม เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่การศึกษาและความรื่นรมย์ของประชาชน โดยมีพระราชกฤษฎีกาประกาศกำหนดให้เป็นอุทยานแห่งชาติ ตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

การจัดการอุทยานแห่งชาติกำลังก้าวเข้าสู่ทศวรรษที่ 6 ซึ่งจะต้องก้าวสู่ความเป็นมาตรฐานสากลระดับโลก ต่อไป โดยเฉพาะการดำเนินการตามพันธกรณีตามอนุสัญญา ต่าง ๆ ที่เป็นข้อตกลงที่สำคัญ ได้แก่ อนุสัญญาว่าด้วยความหลากหลายทางชีวภาพ อนุสัญญาคุ้มครองมรดกโลกทางวัฒนธรรมและธรรมชาติ และอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เป็นต้น

สำหรับอนุสัญญาความหลากหลายทางชีวภาพมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของอุทยานแห่งชาติ ซึ่งเป็นพื้นที่คุ้มครองที่เน้นขับเคลื่อนการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพให้โดดเด่น ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในประเด็นหลักๆ 4 ประเด็น ดังนี้

1) การเชื่อมโยงการพัฒนาในด้านต่าง ๆ กับการจัดการพื้นที่และความหลากหลายทางชีวภาพ โดยการอนุรักษ์ให้เกิดประโยชน์กับมิติการพัฒนาด้านอื่น ๆ เช่น เรื่องความมั่นคงทางอาหาร และการลดความยากจน

2) การจัดการให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน ตลอดไป

3) การปกป้องรักษาระบบนิเวศและพันธุกรรมที่สำคัญ เนื่องจากเป็นแหล่งผลิตวัตถุดิบธรรมชาติ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมูลค่าในการทางธุรกิจ

4) การเข้าถึงและการแจกกระจายประโยชน์ที่เกิดจากทรัพยากรอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน และในการที่จะพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่จะเอื้อประโยชน์กับทุกฝ่ายและให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมนั้น พื้นที่คุ้มครองถือเป็นทุนทางธรรมชาติ (Natural Capital) เนื่องจากเป็นแหล่งต้นทางของระบบนิเวศ (Ecosystem Services) ความมั่นคงในชีวิต ช่วยป้องกันภัยพิบัติทางธรรมชาติ การท่องเที่ยวและ นันทนาการ แหล่งพันธุกรรมที่สำคัญ บทบาทในการกักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และความมั่นคงทางอาหาร เป็นต้น จะทำให้ภาคีต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการพื้นที่คุ้มครอง เพราะเป็นการลงทุน ที่คุ้มค่า ช่วยไม่ให้เกิดความสูญเสียในอนาคต โดยเฉพาะการสร้างกลไกการเงินที่ยั่งยืน (Sustainable Financing) เช่น ระบบการเงินการคลังที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่คุ้มครอง การจ่ายค่าตอบแทนคุณระบบนิเวศ เศรษฐศาสตร์ระบบนิเวศ ความหลากหลายทางชีวภาพ รวมทั้งการเพิ่มศักยภาพในการจัดการพื้นที่คุ้มครอง เช่น อัตราการจ้าง การสร้างองค์ความรู้ การแสวงหาการเงิน การจัดพื้นที่แบบ Landscape Management เป็นต้น

ในอนาคตการจัดการพื้นที่คุ้มครองไม่เพียงแต่การจัดการเรื่องการท่องเที่ยวเท่านั้น แต่ยังต้องเน้นการอนุรักษ์ระบบนิเวศดั้งเดิม และการบริการทางระบบนิเวศ และต้องให้ความสำคัญต่อนโยบายของภาครัฐ ที่เน้นการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้มีความเพียงพอ และรักษาสมดุลระบบนิเวศดั้งเดิม เพื่อให้สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก และภัยธรรมชาติได้ นอกจากนี้การนำเอาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมในการจัดการอุทยานแห่งชาติ มาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานของอุทยานแห่งชาติ ไม่ว่าจะเป็นระบบการลาดตระเวนแผนใหม่ ที่รวมเอางานดูแลรักษาทรัพยากรและงานวิจัยเข้ามาไว้ด้วยกัน การใช้อากาศยานไร้คนบินในการตรวจติดตามสถานภาพทรัพยากรป่าไม้ การใช้มาตรการทางเศรษฐศาสตร์ การท่องเที่ยวสีเขียว ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็เพื่อมุ่งเน้นการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ ให้มีความยั่งยืนคงความอุดมสมบูรณ์ต่อไปนั่นเอง

ทั้งนี้ จากการทบทวนนโยบายและแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในช่วง 5 ปี ข้างหน้า (พ.ศ. 2565-2570) แผนปฏิบัติการการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ นโยบายของรัฐบาล ประเด็นการปฏิรูปประเทศไทยด้านสิ่งแวดล้อม และกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ดังนี้

2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

วัตถุประสงค์ของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ได้แก่ 1) กำหนดแนวทางการพัฒนาของทุกภาคส่วน ให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน 2) ถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาสู่การปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาอย่างต่อเนื่องและมีการบูรณาการ 3) สร้างความเข้าใจถึงอนาคตประเทศไทยร่วมกัน และเกิดการรวมพลังของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม และประชาชน กรอบยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วย 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
 - 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
 - 3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
 - 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกันทางสังคม
 - 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
 - 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
- สำหรับ ประเด็นที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อก่อให้เกิดความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน ในระยะยาว

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประเทศไทย เป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวโลก ความเป็นมืออาชีพและสร้างความประทับใจที่คุ้มค่ากับนักท่องเที่ยวทั่วโลก โดยต้องเน้นการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ สามารถสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวที่สูงขึ้นให้กับประเทศในระยะยาว ต้องเน้นการพัฒนาการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยไม่ก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2) ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ประเทศไทยต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีคุณภาพต่ำลง ทั้งปัญหาคุณภาพน้ำ อากาศ และขยะ เนื่องจากทรัพยากรธรรมชาติที่ถูกใช้ไปอย่างรวดเร็วและขาดประสิทธิภาพ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลทั้งต่อเศรษฐกิจและสร้างผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตประชาชน ขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อความขัดแย้งซึ่งทรัพยากร ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก (Climate change) ที่มีความผันผวนและทำให้เกิดฤดูกาลแปรปรวน ดังนั้น การที่ผู้คนจะสามารถอยู่ร่วมกันอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ภายใต้ความเสี่ยงและความท้าทายจากสภาพแวดล้อมและภัยพิบัติ จึงนำไปสู่ข้อตกลงในระดับโลกที่สำคัญคือการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยมีเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจก และการใช้มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมมาเป็นข้อกำหนด

ดังนั้น ยุทธศาสตร์การสร้างความเจริญเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จึงมีเป้าหมายที่สำคัญ คือการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน โดยต้องเร่งวางระบบการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติให้มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน รวมทั้งยกระดับความสามารถในการป้องกันผลกระทบและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติธรรมชาติ รวมทั้งปรับตัวไปสู่รูปแบบของการผลิตและการบริโภคที่ปล่อยคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้มากขึ้น ด้วยการพัฒนาการผลิตให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ และเป็นเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการจัดการขยะ สารพิษ และของเสียอันตราย อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ในส่วนที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน เป้าหมายคือการสร้างความเข้มแข็งให้เศรษฐกิจรายสาขา กำหนดให้ประเทศไทยมีรายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น และมีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวสูงขึ้น โดยกำหนดตัวชี้วัด

คือให้มีรายได้จากการท่องเที่ยวไม่ต่ำกว่า 3 ล้านล้านบาท และอันดับความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยว (The Travel & Tourism Competitiveness Index : TTCI) ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 30

แนวทางการพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในอุทยานแห่งชาติ กำหนดให้การพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงบูรณาการ ดำเนินการส่งเสริมการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว รวมทั้งส่งเสริมการท่องเที่ยวที่คำนึงถึงขีดความสามารถในการรองรับได้ของระบบนิเวศ เพื่อให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวมีคุณภาพจากทั่วโลก เพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นให้เกิดความคุ้มค่าต่อประสบการณ์มากกว่าการท่องเที่ยวที่คุ้มค่าเงิน รวมทั้งสนับสนุนให้คนไทยเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศมากขึ้น เพื่อลดการพึ่งพิงตลาดต่างประเทศ

แผนงานสำคัญของภาคบริการและการท่องเที่ยว คือการพัฒนาและฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวหลักและแหล่งท่องเที่ยวรองของประเทศ เนื่องด้วยจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เพิ่มขึ้น โดยเฉลี่ย 25.9 ล้านคนใน ระหว่างพ.ศ.2551- 2558 ส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ และเป็นประโยชน์ต่อการจ้างงานในภาคบริการเกี่ยวเนื่อง อย่างไรก็ตาม จำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นได้ส่งผลกระทบต่อแหล่งท่องเที่ยวทั้งในแง่ของสิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศเกิดความเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว

แผนงานศึกษาแนวทางการควบคุมจำนวนนักท่องเที่ยวในพื้นที่ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ให้เป็นไปตามขีดความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ (Carrying Capacity) เนื่องจากแหล่งท่องเที่ยวจำนวนมากที่อยู่ในพื้นที่เชิงอนุรักษ์กำลังประสบปัญหาจากความแออัดของนักท่องเที่ยว ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น มาตรการที่จำเป็นในเบื้องต้น คือการควบคุมจำนวนนักท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับขีดความสามารถในการรองรับได้ของระบบนิเวศ

2) ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน กำหนดให้ทุนทางธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมสามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงทางอาหาร พลังงาน และน้ำ โดยเพิ่มพื้นที่ป่าไม้ให้ได้ร้อยละ 40 ของพื้นที่ประเทศ เพื่อรักษาความสมดุลของระบบนิเวศ ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในภาคพลังงานและขนส่ง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 7 ภายในปี 2563 เทียบกับการปล่อยในกรณีปกติ มีปริมาณหรือสัดส่วนของขยะมูลฝอยที่ได้รับการจัดการอย่างถูกหลักสุขาภิบาลเพิ่มขึ้น และรักษาคุณภาพน้ำและคุณภาพอากาศในพื้นที่วิกฤตให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

ปัจจุบันสภาพทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกำลังเป็นจุดอ่อนสำคัญ ต่อการรักษาฐานการผลิตและการให้บริการ รวมทั้งการดำรงชีวิตของคนไทย ซึ่งปัญหาดังกล่าวเกิดจากการลดลงของพื้นที่ป่าไม้ ทรัพยากรดินเสื่อมโทรม ความหลากหลายทางชีวภาพถูกคุกคาม ความเสี่ยงในการขาดแคลนทรัพยากรน้ำในอนาคต ปัญหาสิ่งแวดล้อมเพิ่มสูงขึ้นตามการขยายตัวของเศรษฐกิจและ

ชุมชนเมือง การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติมีความผันผวนและรุนแรงมากขึ้น และข้อตกลงระหว่างประเทศเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีความเข้มข้น ซึ่งจะส่งผลต่อแนวทางการพัฒนาประเทศในอนาคต

ดังนั้น การพัฒนาในระยะต่อไป จึงมุ่งเน้นการรักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติ การสร้างความมั่นคงด้านน้ำ และการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำให้มีประสิทธิภาพ การสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี ลดมลพิษ และลดผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนและระบบนิเวศ การเพิ่มประสิทธิภาพ การลดก๊าซเรือนกระจก และขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติ และลดความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินที่เกิดจากสาธารณภัย

2.1.3 แผนยุทธศาสตร์กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช (พ.ศ.

2559-2564) โดยกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ คือ “เพิ่มพื้นที่ป่าอนุรักษ์ให้ได้อย่างน้อย 25 ของพื้นที่ประเทศ ภายในปี 2569” ประกอบด้วยพันธกิจ 4 ประการ ได้แก่

- 1) อนุรักษ์ คุ้มครอง และฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้ และสัตว์ป่า
- 2) วิจัย พัฒนา และให้บริการด้านวิชาการ
- 3) บริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า โดยการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานเทคโนโลยีที่เหมาะสม

เหมาะสม

- 4) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุล และยั่งยืน

และประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ด้านการสงวน อนุรักษ์ ฟื้นฟู และจัดการทรัพยากรป่าไม้ และสัตว์ป่า อย่างบูรณาการและยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ด้านการอนุรักษ์ ฟื้นฟูระบบนิเวศป่าต้นน้ำ เพื่อรักษาสมดุลของธรรมชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ด้านการป้องกัน การลดผลกระทบ และการปรับตัว เพื่อรับมือภัยพิบัติทางธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการองค์กร และการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า

2.1.4 หลักการจัดการอุทยานแห่งชาติ

แนวคิดและหลักของการจัดการอุทยานแห่งชาติ มีดังนี้

1. มีการกำหนดและดำเนินการตามมาตรการหรือแนวทาง เพื่อคุ้มครองและดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภายในอุทยานแห่งชาติ ให้ระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อมมีความยั่งยืน โดยเน้นหลักของการจัดการเชิงระบบนิเวศ เพื่อรักษาความมั่นคงของระบบนิเวศ พื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรม ให้ระบบนิเวศสามารถดำเนินกิจกรรมตอบสนองเป้าหมายของการอนุรักษ์พื้นที่ สำหรับคนในปัจจุบันและสำหรับรุ่นต่อ ๆ ไป ตลอดจนกำหนดรูปแบบการใช้ประโยชน์ในอุทยานแห่งชาติที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งอุทยานแห่งชาติ และกำหนดเขตการจัดการอุทยานแห่งชาติ

2. มีการกำหนดและดำเนินงานตามมาตรการหรือแนวทาง เพื่อให้อุทยานแห่งชาติเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ แหล่งนันทนาการสำหรับประชาชนทั่วไป โดยมีการจัดการเกี่ยวกับการท่องเที่ยว ผู้มาเยือน และรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติอุทยานแห่งชาติ พ.ศ. 2562 และวัตถุประสงค์ของการประกาศจัดตั้งอุทยานแห่งชาติ ตลอดจนหลักการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

3. มีการกำหนดและดำเนินงานตามมาตรการหรือแนวทาง เพื่อจัดการแก้ไขผลกระทบจากชุมชนท้องถิ่น ที่มีต่อทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของอุทยานแห่งชาติ

4. มีการกำหนดและดำเนินงานตามมาตรการหรือแนวทาง เพื่อให้อุทยานแห่งชาติเป็นแหล่งเรียนรู้ แหล่งศึกษาวิจัย สร้างความตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

5. มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล

6. มีการใช้เครื่องมือและกลไกด้านต่าง ๆ เพื่อเอื้อให้การจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การบังคับใช้ระเบียบและข้อกฎหมาย การให้ความรู้ความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของอุทยานแห่งชาติ เช่น การสื่อความหมาย การมีส่วนร่วมของประชาชนท้องถิ่น และกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง เทคโนโลยีสารสนเทศทางภูมิศาสตร์และข้อมูลระยะไกล กลไกทางเศรษฐศาสตร์ เป็นต้น

2.1.5 การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติของประเทศไทย

การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยววนั้น ได้มีนักวิชาการทางด้านการท่องเที่ยวได้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

นิตา ชัชกุล, 2550 กล่าวว่า การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวไว้ว่า คือการที่เราจะสร้างหรือพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นพื้นที่ที่ไม่น่าดึงดูดใจให้สามารถกลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ และสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวได้นั้นจะต้องคำนึงถึงจุดสำคัญในด้านของสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ทั้งในด้านกายภาพหรือภูมิภาค ตำแหน่งที่ตั้ง หรือชื่อเสียงของสถานที่ที่กระจายออกไปสู่โลกภายนอก

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548 ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยวตามหลักวิชาการนั้นไม่ใช่เพียงการพัฒนาทรัพยากรท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงให้ดีขึ้นเท่านั้น แต่ยังเป็นการพัฒนาทรัพยากรท่องเที่ยวที่มีสภาพดีอยู่แล้วให้ดีขึ้นกว่าเดิมอีกด้วย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรท่องเที่ยวดังนี้

- 1) การจัดแบ่งพื้นที่ใช้ประโยชน์ในทรัพยากรท่องเที่ยวและสิ่งแวดล้อม
- 2) การกำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกทางการท่องเที่ยวในแต่ละเขตของทรัพยากรท่องเที่ยว
- 3) การส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม เสริมในทรัพยากรท่องเที่ยว
- 4) การประเมินขีดความสามารถในการรองรับของนักท่องเที่ยวแต่ละเขตพื้นที่ของทรัพยากรท่องเที่ยว
- 5) การให้การศึกษาถึงผลกระทบของการพัฒนาการท่องเที่ยวต่อสิ่งแวดล้อมแก่หน่วยงาน ทั้งภาครัฐ และเอกชน รวมถึงผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน
- 6) การจัดให้มีข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรท่องเที่ยวที่ท่องเที่ยว
- 7) การจัดทำงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรท่องเที่ยวให้เพียงพอต่อการวางแผน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถรับมือกับผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

สรุปได้ว่าในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามกลยุทธ์ที่วางไว้นั้น จะต้องประกอบด้วยความสามารถในการใช้บริการของนักท่องเที่ยว ความสะดวกในการเดินทางเข้ามาใช้บริการแหล่งท่องเที่ยว และความสามารถที่จะรองรับได้ของพื้นที่ ซึ่งการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว นั้นไม่ใช่เฉพาะแหล่งท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงให้ดีขึ้น แต่จำเป็นต้องพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอื่นให้ดีขึ้นตามไปด้วย เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว ด้วย

2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

คุณค่าสำคัญของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย มีดังนี้

2.2.1 คุณค่าสำคัญในด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

- (1) ความหลากหลายทางกายภาพของพื้นที่

อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จัดได้ว่าเป็นเป็นอุทยานแห่งชาติที่มีพื้นที่กว้างขวางถึง 160,813 ไร่ หรือประมาณ 257 ตร.กม. และมีความหลากหลายของลักษณะภูมิประเทศ สภาพพื้นที่ โดยทั่วไปจะเป็นภูเขาที่สลับซับซ้อนของเทือกเขาถนนธงชัย มีระดับความสูงของพื้นที่อยู่ระหว่าง 330 ถึง 1,685 เมตร จากระดับน้ำทะเลปานกลาง มีจุดสูงสุดอยู่ที่ยอดดอยปุย ที่ระดับ 1,685 เมตร และมียอดเขาต่าง ๆ ที่สูงลดหลั่นกันลงมา ทำให้สภาพพื้นที่มีความหลากหลายทางด้านสภาพภูมิประเทศและสภาพทางภูมิทัศน์ เช่น มีสภาพเป็นลำธาร น้ำตก ป่าไม้ ยอดเขา หน้าผา จุดชมวิวและชมตัวเมืองเชียงใหม่ในระดับต่าง ๆ ซึ่งทำให้เหมาะสมที่จะใช้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและนันทนาการ จากระดับความสูงของพื้นที่ในระดับต่าง ๆ

(2) แหล่งต้นน้ำลำธาร

อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เป็นแหล่งต้นน้ำลำธารที่สำคัญของตัวเมืองเชียงใหม่ และพื้นที่อำเภอรอบ ๆ เช่นพื้นที่บางส่วนของ อำเภอแมริม อำเภอหางดง อำเภอสะเมิง และอำเภอแม่แตง มีพื้นที่ลุ่มน้ำหลักที่สำคัญในเขตอุทยานแห่งชาติได้แก่ ลุ่มน้ำแม่ฮาว ลุ่มน้ำแมริม ลุ่มน้ำแม่แรม ลุ่มน้ำแม่สา ลุ่มน้ำห้วยแก้ว ลุ่มน้ำแม่เหียะ ลุ่มน้ำแม่ท่าช้าง-แม่ขนิน และลุ่มน้ำแม่นาไทร ผลิตและแจกจ่ายน้ำเพื่อหล่อเลี้ยงชุมชนต่าง ๆ ที่อยู่รอบ ๆ พื้นที่อุทยานฯ และไหลลงสู่แม่น้ำปิง

(3) ทรัพยากรป่าไม้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลแผนที่ พบว่าอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยยังมีพื้นที่ป่าเหลืออยู่มากถึง 145,182.07 ไร่ (232.29 ตร.กม.) ทรัพยากรป่าไม้ที่เหลืออยู่ในพื้นที่อุทยานแห่งชาติ จัดได้ว่ามีความสำคัญอย่างมากในสถานภาพปัจจุบันซึ่งพื้นที่ป่าในประเทศไทยเหลืออยู่น้อยมาก ดังนั้นพื้นที่ป่าไม้ในอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จึงจัดได้ว่าเป็นแหล่งของทรัพยากรทางชีวภาพ (bioresources) ได้แก่ พันธุ์พืชและพันธุ์สัตว์ เป็นแหล่งต้นน้ำลำธาร ลดความรุนแรงของสภาพแปรปรวนของธรรมชาติต่าง ๆ ให้แก่ตัวเมืองเชียงใหม่และพื้นที่ใกล้เคียง นอกจากนี้ยังมีความจำเป็นที่จะต้องอนุรักษ์ไว้เพื่อใช้เป็นตัวแทนของระบบนิเวศต่าง ๆ เพื่อการศึกษา ค้นคว้าและวิจัย ตลอดจนทั้งในด้านการส่งเสริมเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ

(4) ทรัพยากรทางชีวภาพ พันธุ์พืช

อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เป็นอุทยานแห่งชาติที่มีความหลากหลายทางชีวภาพค่อนข้างสูงทั้งในด้านระบบนิเวศ ชนิดพันธุ์ และสายพันธุ์ของพืช โดยมีระบบนิเวศพันธุ์พืชต่าง ๆ เช่น ระบบนิเวศของป่าเต็งรัง ป่าเบญจพรรณ ป่ากึ่งผลัดใบ ป่าดิบแล้ง ป่าดิบเขา ฯลฯ

ในด้านความหลากหลายของชนิดพืช อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย มีพันธุ์พืชชั้นสูง (vascular plants) อยู่ไม่น้อยกว่า 2,092 ชนิด (species) หรือประมาณ 17% ของพันธุ์พืชที่พบในประเทศไทย (Eliot and Maxwell, 1993; Maxwell *et al*, 1994, 1995) พันธุ์ไม้ที่สำคัญ ได้แก่ พันธุ์ไม้วงศ์ไม้ก่อ (FAGACEAE) พันธุ์ไม้วงศ์จำปีป่า (MAGNOLIACEAE) พันธุ์ไม้วงศ์สารภีป่า (THEACEAE) พันธุ์ไม้วงศ์อบเชย (LAURACEAE) พันธุ์ไม้วงศ์กุหลาบพันปี (ERICACEAE) เป็นต้น

2.2.2 คุณค่าสำคัญในด้านการท่องเที่ยวและนันทนาการ

อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จัดได้ว่าเป็นอุทยานแห่งชาติที่มีผู้เข้าเยี่ยมชมมากที่สุดอุทยานฯ หนึ่งของประเทศไทย โดยมีนักท่องเที่ยวปีละไม่น้อยกว่า 2.5 ล้านคน เข้ามาเยี่ยมชมอุทยานฯ ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นอุทยานแห่งชาติที่อยู่ใกล้ตัวเมืองมากที่สุด มีความสะดวกในการเข้าถึง และมีความหลากหลายของทรัพยากรเพื่อการท่องเที่ยว เช่น ลำห้วย โตรกธารและน้ำตกต่าง ๆ สภาพป่าชนิดต่าง ๆ จุดชมวิวในที่ต่าง ๆ กระจายอยู่ทั่วพื้นที่ พื้นที่ท่องเที่ยวและนันทนาการของอุทยานแห่งชาติที่สำคัญ อาจแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มหลัก คือ กลุ่มพื้นที่ท่องเที่ยวดอยสุเทพ-ปุย ซึ่งอยู่

ทางด้านตัวเมืองเชียงใหม่ และกลุ่มพื้นที่ท่องเที่ยวน้ำตกแม่สา อยู่ในเขตแมริมนอกจากนั้นยังมีพื้นที่ท่องเที่ยวกระจายออกไปตามส่วนต่าง ๆ ของอุทยานแห่งชาติ มีแหล่งนันทนาการรวม 7 แห่ง

ในด้านศิลปะวัฒนธรรม อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เป็นถิ่นที่อยู่ของชุมชนชาวไทยพื้นเมือง ม้ง และลีซอ กระจายอยู่ตามพื้นที่ต่าง ๆ หลายชุมชน ทำให้มีความหลากหลายทางศิลปะและวัฒนธรรมระหว่างชาติพันธุ์และระหว่างหมู่บ้าน

2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ANALYSIS)

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ทั้งภายในและภายนอก เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว อันได้แก่ โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ตลอดจนเพื่อค้นหาศักยภาพ (Strengths) และจุดด้อย (Weaknesses) ของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ในการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวของไทยสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

2.3.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในอุทยานแห่งชาติ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ปัจจัยภายใน โดยใช้เครื่องมือ คือ McKinsey 7's Framework เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายใน ของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ในมิติด้าน ต่าง ๆ ประกอบด้วย Structure, System, Style, Staff, Skill, Strategy และ Shared Value ได้ผลดังนี้

Structure

อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย มีโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ชัดเจน ตามพระราชบัญญัติอุทยานแห่งชาติ และที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและการพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศ โดยมีหน่วยงานตามโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ในพื้นที่หลากหลายหน่วยงานและครอบคลุม ในพื้นที่มีทรัพยากรธรรมชาติครอบคลุมระบบนิเวศที่สำคัญ และเป็นแหล่งรวบรวมความหลากหลายทางชีวภาพที่สำคัญของประเทศ แต่การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ไม่สอดคล้องกับการจัดการเชิงระบบนิเวศและความต้องการของนักท่องเที่ยว

System

มีการแบ่งเขตการจัดการตามหลักวิชาการ และมีเงินรายได้เพื่อบำรุงรักษาอุทยานแห่งชาติเพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินงานจากกรมอุทยานฯ ในกรณีมีกิจกรรมงาน/โครงการเร่งด่วนหรือฉุกเฉิน แต่ในด้านความร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เช่น ชุมชน NGOs PAC จังหวัด หน่วยงานราชการอื่นยังขาดความต่อเนื่อง รวมถึงเทคโนโลยีการสื่อสารระยะไกล และอุปกรณ์ประเภทอื่นมีไม่เพียงพอ และไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการบำรุงรักษา

Style

บุคลากรในหน่วยงานมีความรักและผูกพันกับองค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่ปลูกฝังมายังรุ่นต่อรุ่น แต่ในด้านการบังคับใช้กฎหมายยังขาดประสิทธิภาพ ประกอบกับมีการใช้เกินขีดความสามารถในการรองรับ ทำให้ทรัพยากรธรรมชาติเสื่อมโทรม การมอบอำนาจในการกำกับดูแลที่ชัดเจน หน่วยงานมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นอย่างใกล้ชิด

Staff

บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม และมีคุณธรรมและโปร่งใสในการปฏิบัติงาน แต่เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบและตัวบทกฎหมายที่ชัดเจน

Skill

บุคลากรมีความเข้มแข็ง มีประสบการณ์ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจ แต่ระบบการพัฒนาบุคลากรมีไม่เพียงพอ และไม่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

Strategy

มีกฎหมายหลักที่มีการปรับปรุงขึ้นมาใหม่ คือ พระราชบัญญัติอุทยานแห่งชาติ พ.ศ. 2562 รวมถึงมีระเบียบและกฎหมายลำดับรองที่เกี่ยวข้องมาในการใช้ปฏิบัติงาน และมีคณะกรรมการที่ปรึกษาอุทยานแห่งชาติ (PAC) ที่ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่อุทยานแห่งชาติฯ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ แต่นโยบายและแผนการจัดการอุทยานแห่งชาติยังขาดความต่อเนื่อง

Shared Value

มีการกำหนดค่านิยมขององค์กรไว้อย่างชัดเจน คือ “ PROTECT ” หมายถึง “ ค้ำครองรักษา ”

P = Participation หมายถึง ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

R = Relevance หมายถึง งานตรงภารกิจ

O = Outcome หมายถึง มุ่งเน้นผลลัพธ์จากการดำเนินงานเป็นหลัก

T = Team หมายถึง ทำงานเป็นทีม

E = Efficiency หมายถึง ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

C = Conservation หมายถึง อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้คงความอุดมสมบูรณ์สามารถใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

T = Technology หมายถึง นำวิทยาการมาใช้ในการปฏิบัติงาน

แต่อย่างไรก็ตาม ค่านิยมขององค์กรดังกล่าวนี้ยังขาดการส่งเสริมและการสร้างค่านิยมร่วมกันที่เป็นรูปธรรม

2.3.2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกอุทยานแห่งชาติ

ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ได้ใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ในมิติด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย Political, Economic, Social, Technology, Environment และ Legal มีดังนี้

Political

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการอุทยานแห่งชาติ ขณะที่แผนระดับชาติ และแผนของกระทรวง และของกรมอุทยานฯ ช่วยสนับสนุนการจัดการอุทยานแห่งชาติ โดยมีความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศในการให้การสนับสนุนการจัดการอุทยานแห่งชาติหลายด้าน เช่น UNDP IUCN เป็นต้น

แต่ขณะเดียวกัน นโยบายรัฐบาลยังให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวมากกว่าการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และเน้นปริมาณนักท่องเที่ยวมากกว่าคุณภาพของนักท่องเที่ยว

Economic

การท่องเที่ยวอุทยานแห่งชาติ สามารถทำให้เกิดการจ้างงานและสร้างรายได้ให้กับประเทศได้เพิ่มขึ้น แต่ผู้ประกอบการยังมุ่งผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจมากกว่าการอนุรักษ์

Social

กระแสการอนุรักษ์ธรรมชาติและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยมีการตื่นตัวสูง โดยหน่วยงานภายนอก เช่น NGOs อบต. อบจ. จังหวัด สื่อมวลชน เป็นต้น ให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดการอุทยานแห่งชาติในด้านต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมการอนุรักษ์ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และงบประมาณในการดำเนินการ แต่ภาคประชาชน ได้แก่ นักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการ รวมถึงมัคคุเทศก์ ยังขาดการเรียนรู้และมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์

นอกจากนี้ในพื้นที่ใกล้เคียงและในพื้นที่อุทยานฯ ยังมีวัฒนธรรมและประเพณีที่ช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ และทุกภาคส่วนให้ความสำคัญกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แต่ปัญหาหลักที่ยังพบคือการบุกรุกพื้นที่อุทยานแห่งชาติ และการได้รับอิทธิพลจากหน่วยงานภายนอก เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัด ภาคการเมือง และสื่อมวลชน ในการบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติ อยู่อย่างมาก

Technology

อุทยานฯ มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น การใช้ภาพถ่ายทางดาวเทียมมาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Environment

ยังมีพื้นที่เสื่อมโทรมที่จะสามารถนำมาใช้ในการฟื้นฟูพื้นที่ป่า และบางพื้นที่มีแหล่งท่องเที่ยวที่เสื่อมโทรม สามารถพัฒนาเพิ่มเติมได้อีก แต่ต้องเจอกับปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เช่น น้ำท่วม ดินถล่ม เป็นต้น

Legal

กฎหมายอื่นบางฉบับ ขัดแย้งกับการจัดการอุทยานแห่งชาติ

ตารางที่ 2-1 ผลการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>S1: มีหน่วยงานตามโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ในพื้นที่หลากหลายหน่วยงานและครอบคลุม</p> <p>S2: มีทรัพยากรธรรมชาติครอบคลุมระบบนิเวศที่สำคัญ และเป็นแหล่งรวบรวมความหลากหลายทางชีวภาพที่สำคัญของประเทศ</p> <p>S3: มีการแบ่งเขตการจัดการตามหลักวิชาการ</p> <p>S4: มีเงินรายได้เพื่อบำรุงรักษาอุทยานแห่งชาติ เพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินงานจากกรมอุทยานฯ ในกรณีมีกิจกรรมงาน/โครงการเร่งด่วน หรือฉุกเฉิน</p> <p>S5: บุคลากรมีความรักและผูกพันกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ</p> <p>S6: หน่วยงานมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นอย่างใกล้ชิด</p> <p>S7: บุคลากรทำงานเป็นทีม และมีคุณธรรมและโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน</p> <p>S8: บุคลากรมีความเข้มแข็ง มีประสบการณ์ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจ</p> <p>S9: มีกฎหมายหลักที่มีการปรับปรุงขึ้นมาใหม่ คือ พระราชบัญญัติอุทยานแห่งชาติ พ.ศ. 2562</p> <p>S10: มีคณะกรรมการที่ปรึกษาอุทยานแห่งชาติ (PAC) ที่ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่อุทยานแห่งชาติเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ</p> <p>S11: มีการกำหนดค่านิยมขององค์กรไว้อย่างชัดเจน</p>	<p>W1: การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค ระบบสื่อความหมายไม่สอดคล้องกับการจัดการเชิงระบบนิเวศและความต้องการของนักท่องเที่ยว</p> <p>W2: ความร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เช่น ชุมชน NGOs PAC จังหวัด หน่วยงานราชการอื่นยังมีน้อย</p> <p>W3: เทคโนโลยีการสื่อสารระยะไกล และอุปกรณ์ประเภทอื่นมีไม่เพียงพอ และไม่มีประสิทธิภาพขาดการบำรุงรักษา</p> <p>W4: การบังคับใช้กฎหมายยังขาดประสิทธิภาพ</p> <p>W5: ทรัพยากรธรรมชาติเสื่อมโทรม เนื่องจากการใช้เกินขีดความสามารถในการรองรับ</p> <p>W6: เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบและตัวบทกฎหมาย</p> <p>W7: ระบบการพัฒนาบุคลากรมีไม่เพียงพอ และไม่ส่งเสริมให้เกิดความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</p> <p>W8: นโยบายและแผนการจัดการอุทยานแห่งชาติ ยังขาดความต่อเนื่อง</p> <p>W9: ยังขาดการส่งเสริมและการสร้างค่านิยมร่วมกัน</p>

ตารางที่ 2-2 ผลการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>O1: แผนระดับชาติ นโยบายรัฐบาล และแผนของกรมฯ ช่วยสนับสนุนการจัดการอุทยานแห่งชาติ</p> <p>O2: มีความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศในการให้การสนับสนุนการจัดการอุทยานแห่งชาติหลายด้าน เช่น UNDP IUCN</p> <p>O3: รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการอุทยานแห่งชาติ</p> <p>O4: สามารถทำให้เกิดการจ้างงานและสร้างรายได้ให้กับประเทศได้เพิ่มขึ้น</p> <p>O5: กระแสการอนุรักษ์ธรรมชาติและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยมีการตื่นตัวสูง</p> <p>O6: หน่วยงานภายนอก เช่น ประชาชน NGOs อบต. อบจ. จังหวัด สื่อมวลชน เป็นต้น ให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดการอุทยานแห่งชาติในด้านต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมการอนุรักษ์ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และงบประมาณในการดำเนินการ</p> <p>O7: มีวัฒนธรรมและประเพณีที่ช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ และทุกภาคส่วนให้ความสำคัญกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p> <p>O8: สามารถนำเทคโนโลยีดาวเทียมมาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</p> <p>O9: มีโอกาสในการฟื้นฟูพื้นที่ป่า และแหล่งท่องเที่ยวที่เสื่อมโทรม</p>	<p>T1: รัฐบาลให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวมากกว่าการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และเน้นปริมาณนักท่องเที่ยวมากกว่าคุณภาพของนักท่องเที่ยว</p> <p>T2: ผู้ประกอบการมุ่งผลประโยชน์มากกว่าการอนุรักษ์</p> <p>T3: ปัญหาการบุกรุกพื้นที่อุทยานแห่งชาติ</p> <p>T4: ได้รับอิทธิพลจากหน่วยงานภายนอก เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัด ภาคการเมือง และสื่อมวลชน ในการบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติ</p> <p>T5: ภาคประชาชน ได้แก่ นักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการ รวมถึงมัคคุเทศก์ ยังขาดการเรียนรู้และมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์</p> <p>T6: ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เช่น น้ำท่วม ดินถล่ม เป็นต้น</p> <p>T7: กฎหมายอื่นบางฉบับขัดแย้งกับการจัดการอุทยานแห่งชาติ</p>

2.3.3 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งต่อให้กลุ่มตัวอย่าง ทั้งที่เป็นพนักงาน ผู้เกี่ยวข้องกับการให้บริการ และเจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุย รวมจำนวน 5 ท่าน เพื่อให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรายประเด็น โดยกำหนดให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมทุกข้อมีค่าไม่เกิน 1 ซึ่งสรุปได้ดังตามตารางที่ 2-3 และ 2-4

ตารางที่ 2-3 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน

คนที่ รายการปัจจัยภายใน	1	2	3	4	5	ค่าน้ำหนัก คะแนน เฉลี่ย
S1: Structure	0.11	0.12	0.18	0.16	0.12	0.14
S2: Strategy	0.17	0.19	0.20	0.22	0.18	0.19
S3: System	0.12	0.11	0.15	0.10	0.10	0.12
S4: Style	0.15	0.17	0.13	0.10	0.20	0.15
S5: Staff	0.18	0.11	0.13	0.11	0.10	0.13
S6: Skill	0.12	0.15	0.10	0.15	0.15	0.13
S7: Shared Value	0.15	0.15	0.11	0.16	0.15	0.14
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

จากตารางที่ 2-3 พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานเพื่อพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ คือ กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริการองค์กร (Style) โครงสร้างองค์กร (Structure) ค่านิยมขององค์กร (Shared Value) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill) บุคลากรในองค์กร (Staff) และระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (System) ตามลำดับ

ตารางที่ 2-4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอก

คนที่ รายการปัจจัยภายนอก	1	2	3	4	5	ค่าน้ำหนัก คะแนน เฉลี่ย
P: Political Factor	0.18	0.20	0.12	0.18	0.15	0.17
E: Economic Factor	0.15	0.15	0.15	0.22	0.15	0.16
S: Socio-cultural Factor	0.16	0.11	0.22	0.15	0.11	0.15
T: Technological Factor	0.18	0.15	0.18	0.15	0.26	0.18
E: Environmental Factor	0.22	0.28	0.22	0.19	0.23	0.23
L: Legal Factor	0.11	0.11	0.11	0.11	0.10	0.11
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

จากตารางที่ 2-4 ข้างต้น พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานเพื่อพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้คือ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factor) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor) ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural Factor) และปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal Factor) ตามลำดับ

2.3.4 การวิเคราะห์องค์กร โดยการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ 5 ท่าน และเจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จำนวน 5 ท่าน เพื่อให้ประเมินประเด็นที่จะมีผลกระทบต่อพนักงาน และ โดยให้เป็นลำดับคะแนนจาก “0” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จนถึงระดับ “5” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวมีผลกระทบต่อการทำงานของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย มากที่สุด ซึ่งสามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2.8 และ 2.9

ตารางที่ 2-5 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง: Strengths		จุดอ่อน: Weaknesses	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
S1: Structures	3.20	S1	3.45	W1
	3.70	S2		
S2: Strategies	4.70	S3	4.65	W2
	4.90	S4	4.95	W3
S3: Systems	2.95	S5	2.90	W4
	2.85	S6	2.90	W5
S4: Style	4.20	S7	4.20	W6
S5: Staff	3.15	S8	3.15	W7
S6: Skill	3.35	S9	3.35	W8
S7: Shared Value	4.10	S10	4.10	W9
รวมคะแนนเฉลี่ย	3.71		3.37	

ตารางที่ 2-6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก

ประเด็นสำคัญ	โอกาส: Opportunities		อุปสรรค: Threats	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
P: Political Factors	4.50	O1	4.25	T1
	3.95	O2		
	4.30	O3		
E: Economic Factor	4.00	O4	3.50	T2
S: Sociological Factors	3.75	O5	3.25	T3
	4.00	O6	3.18	T4
	3.50	O7	3.50	T5
T: Technological Factor	3.85	O8		
E: Environmental Factor	4.00	O9	3.10	T6
L: Legal Factor			3.20	T7
รวมคะแนนเฉลี่ย	3.98		3.43	

จากตารางที่ 2-5 และ 2-6 ได้แสดงคะแนนเฉลี่ยที่กลุ่มตัวอย่างประเมินว่ามีผลกระทบต่อการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย โดยปัจจัยที่เป็นเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) มีจำนวนเป็นบวก (+) และปัจจัยที่เป็นเชิงลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และภัยคุกคาม (Threats) มีจำนวนเป็นลบ (-) จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.71 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.37 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.34 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.98 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.43 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส +0.55

2.3.5 ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก และสรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน และภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ได้รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 2.5 และ 2.6 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะหมายถึงระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย โดยค่าที่มากจะมีผลกระทบต่อพัฒนาการท่องเที่ยวรุนแรงกว่าค่าที่น้อยกว่า ทั้งนี้ ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะถูกนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาการท่องเที่ยว ต่อไป ซึ่งมีผลดังตารางที่ 2-7 และ 2-8

ตารางที่ 2-7 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล
		Strengths (2)	Weaknesses (3)	Strengths (3) x (1)	Weaknesses (3) x (1)	
S1: Structure	0.14	3.60	3.25	0.50	0.45	+0.05
S2: Strategy	0.19	4.80	4.38	0.92	0.84	+0.08
S3: System	0.12	3.85	2.90	0.45	0.34	+0.11
S4: Style	0.15	4.20	3.35	0.63	0.50	+0.13
S5: Staff	0.13	3.86	3.15	0.49	0.40	+0.09
S6: Skill	0.13	3.55	2.85	0.48	0.38	+0.09
S7: Shared Value	0.14	4.10	3.70	0.59	0.53	+0.06
รวมคะแนนเฉลี่ย				+4.05	-3.44	+0.58

ตารางที่ 2-8 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยภายนอก	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล
		Opportunities (2)	Threats (3)	Opportunities (2) x (1)	Threats (3) x (1)	
P: Political Factor	0.17	4.25	4.25	0.72	0.72	
E: Economic Factor	0.16	4.00	3.50	0.64	0.56	+0.08
S: Sociological Factor	0.15	3.75	3.31	0.56	0.50	+0.07
T: Technological Factor	0.18	3.85	0.00	0.69	0.00	+0.69
E: Environmental Factor	0.23	4.00	3.10	0.92	0.71	+0.21
L: Legal Factor	0.11		3.20		0.35	-0.35
รวมคะแนนเฉลี่ย				+3.54	-2.84	+0.69

จากตารางที่ 2-7 และ 2-8 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยที่ถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.05 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.44 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.58 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.54 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -2.84 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยที่เป็นโอกาสมี +0.69

2.3.6 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

เมื่อนำเอาข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้ว มาระบุตำแหน่งในกราฟเรดาร์ ที่ plot ระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ก็จะสามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ขององค์กร โดยใช้ TOWS Matrix ซึ่งสามารถแบ่งตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้เป็น 4 พื้นที่ที่มีความหมายต่างกัน ดังนี้

- 1) S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- 2) W-O เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในองค์กรมีจุดอ่อนที่ต้องการการแก้ไข ดังนั้นองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน

3) S-T เป็นตำแหน่งที่ระบุความองค์กรสามารถพึ่งพาตัวเองได้จากจุดแข็งภายใน แม้ว่าปัจจัยภายนอกจะไม่เอื้อต่อการเติบโตก็ตาม องค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

4) W-T เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่อาจจะเป็นวิกฤตในอนาคต ดังนั้น องค์กรที่อยู่ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์นี้ ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับ โดยแก้ไขจุดอ่อนหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหา เพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

จากข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้จากตารางสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำเป็นกราฟเรดาร์ เพื่อแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) การดำเนินงานเพื่ออุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ปรากฏดังแผนภาพที่ 2-3

ภาพที่ 2-3 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย



จากภาพที่ 2-3 แสดงให้เห็นถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ของการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมาก และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมค่อนข้างให้โอกาสหลายอย่าง จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อรักษาความได้เปรียบในเชิงยุทธศาสตร์ โดยดึงจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้ รวมถึงฉกฉวยโอกาสที่เปิดให้มาหาประโยชน์ให้แก่หน่วยงาน

2.3.7 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค 5 อันดับแรก เพื่อทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix มีดังนี้

จุดแข็ง (Strengths) 5 อันดับแรก

S4: มีเงินรายได้เพื่อบำรุงรักษาอุทยานแห่งชาติเพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินงานจากกรมอุทยานฯ ในกรณีมีกิจกรรมงาน/โครงการเร่งด่วน หรือฉุกเฉิน

S3: มีการแบ่งเขตการจัดการตามหลักวิชาการ

S7: บุคลากรทำงานเป็นทีม และมีคุณธรรมและโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน

S10: มีคณะกรรมการที่ปรึกษาอุทยานแห่งชาติ (PAC) ที่ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่อุทยานแห่งชาติเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

S2: มีทรัพยากรธรรมชาติครอบคลุมระบบนิเวศที่สำคัญ และเป็นแหล่งรวบรวมความหลากหลายทางชีวภาพที่สำคัญของประเทศ

จุดอ่อน (Weaknesses) 5 อันดับแรก

W3: เทคโนโลยีการสื่อสารระยะไกล และอุปกรณ์ประเภทอื่นมีไม่เพียงพอ และไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการบำรุงรักษา

W2: ความร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เช่น ชุมชน NGOs PAC จังหวัด หน่วยงานราชการอื่นยังมีน้อย

W6: เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบและตัวบทกฎหมาย

W9: ยังขาดการส่งเสริมและการสร้างค่านิยมร่วมกัน

W1: การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค ระบบสื่อความหมายไม่สอดคล้องกับการจัดการเชิงระบบนิเวศและความต้องการของนักท่องเที่ยว

โอกาส (Opportunities) 5 อันดับแรก

O1: แผนระดับชาติ นโยบายรัฐบาล และแผนของกรมฯ ช่วยสนับสนุนการจัดการอุทยานแห่งชาติ

O3: รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการอุทยานแห่งชาติ

O4: สามารถทำให้เกิดการจ้างงานและสร้างรายได้ให้กับประเทศได้เพิ่มขึ้น

O6: หน่วยงานภายนอก เช่น ประชาชน NGOs อบต. อบจ. จังหวัด สื่อมวลชน เป็นต้น ให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดการอุทยานแห่งชาติในด้านต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมการอนุรักษ์ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และงบประมาณในการดำเนินการ

O9: มีโอกาสในการฟื้นฟูพื้นที่ป่า และแหล่งท่องเที่ยวที่เสื่อมโทรม

อุปสรรค (Threats) 5 อันดับแรก

T1: รัฐบาลให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวมากกว่าการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และเน้นปริมาณนักท่องเที่ยวมากกว่าคุณภาพของนักท่องเที่ยว

T2: ผู้ประกอบการมุ่งผลประโยชน์มากกว่าการอนุรักษ์

T5: ภาคประชาชน ได้แก่ นักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการ รวมถึงมัคคุเทศก์ ยังขาดการเรียนรู้และมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์

T3: ปัญหาการบุกรุกพื้นที่อุทยานแห่งชาติ

T7: กฎหมายอื่นบางฉบับขัดแย้งกับการจัดการอุทยานแห่งชาติ

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและภายนอก ด้วยเครื่องมือ

TOWS Matrix ทำให้ได้กลยุทธ์ออกมารวม 4 รูปแบบ ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้วสามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา ตามตารางที่ 2-9

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses : W) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ใช้โอกาสมาแก้ไขหรือกลบจุดอ่อนขององค์กร

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และอุปสรรค (Threat : T) จึงเป็นกลยุทธ์ที่แก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้น

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses : W) และอุปสรรค (Threat : T) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ตั้งรับจุดอ่อนและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

ตารางที่ 2-9 การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix

<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>S4: มีเงินรายได้เพื่อบำรุงรักษาอุทยานแห่งชาติเพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินงานจากกรมอุทยานฯ ในกรณีมีกิจกรรมงาน/โครงการเร่งด่วน หรือฉุกเฉิน</p> <p>S3: มีการแบ่งเขตการจัดการตามหลักวิชาการ</p> <p>S7: บุคลากรทำงานเป็นทีม และมีคุณธรรมและโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน</p> <p>S10: มีคณะกรรมการที่ปรึกษาอุทยานแห่งชาติ (PAC) ที่ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่อุทยานแห่งชาติเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ</p> <p>S2: มีทรัพยากรธรรมชาติครอบคลุมระบบนิเวศที่สำคัญ และเป็นแหล่งรวบรวมความหลากหลายทางชีวภาพที่สำคัญของประเทศ</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (weaknesses)</p> <p>W3: เทคโนโลยีการสื่อสารระยะไกล และอุปกรณ์ประเภทอื่นมีไม่เพียงพอ และไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการบำรุงรักษา</p> <p>W2: ความร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เช่น ชุมชน NGOs PAC จังหวัด หน่วยงานราชการอื่นยังมีน้อย</p> <p>W6: เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบและตัวบทกฎหมาย</p> <p>W9: ยังขาดการส่งเสริมและการสร้างค่านิยมร่วมกัน</p> <p>W1: การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค ระบบสื่อความหมายไม่สอดคล้องกับการจัดการเชิงระบบนิเวศและความต้องการของนักท่องเที่ยว</p>
<p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunities)</p> <p>O1: แผนระดับชาติ นโยบายรัฐบาล และแผนของกรมฯ ช่วยสนับสนุนการจัดการอุทยานแห่งชาติ</p> <p>O3: รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการอุทยานแห่งชาติ</p> <p>O4: สามารถทำให้เกิดการจ้างงานและสร้างรายได้ให้กับประเทศได้เพิ่มขึ้น</p> <p>O6: หน่วยงานภายนอก เช่น ประชาชน NGOs อบต. อบจ. จังหวัด สื่อมวลชน เป็นต้น ให้มีความสำคัญในการมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดการอุทยานแห่งชาติในด้านต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมการอนุรักษ์ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และงบประมาณในการดำเนินการ</p> <p>O9: มีโอกาสในการฟื้นฟูพื้นที่ป่า และแหล่งท่องเที่ยวที่เสื่อมโทรม</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์เชิงรุก (S-O Strategies)</p> <p>1.การดำเนินงานต้องมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งในด้านการบริหารงาน การจัดทำแผน และการทำงานเป็นทีม โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกันโดยเฉพะภาคประชาสังคม</p> <p>2.ปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยว และแหล่งเรียนรู้ทางธรรมชาติให้มีศักยภาพในการบริการมากขึ้น และประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวางในทุกช่องทาง</p> <p>3.นำระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น</p> <p>4.พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้มีศักยภาพมากขึ้น ผ่านกลไกและบทบาทของคณะกรรมการที่ปรึกษาองค์กร</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์เชิงแก้ไข (W-O Strategies)</p> <p>1.ปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีความรวดเร็ว ลดขั้นตอน ต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวขึ้น</p> <p>2.ปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคให้เพียงพอกลมกลืนกับระบบนิเวศ</p> <p>3.สร้างบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานด้วยระบบดิจิทัลสมัยใหม่ และจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน</p> <p>4.พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่การงานของแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อย่างต่อเนื่อง</p>

อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S-T Strategies)	กลยุทธ์เชิงรับ (W-T Strategies)
<p>T1: รัฐบาลให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวมากกว่าการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และเน้นปริมาณนักท่องเที่ยวมากกว่าคุณภาพของนักท่องเที่ยว</p> <p>T2: ผู้ประกอบการมุ่งผลประโยชน์มากกว่าการอนุรักษ์</p> <p>T5: ภาคประชาชน ได้แก่ นักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการ รวมถึงมัคคุเทศก์ ยังขาดการเรียนรู้และมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์</p> <p>T3: ปัญหาการบุกรุกพื้นที่อุทยานแห่งชาติ</p> <p>T7: กฎหมายอื่นบางฉบับขัดแย้งกับการจัดการอุทยานแห่งชาติ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ต้องประสานความร่วมมือกับภาคเอกชน และประชาชนทั้งในพื้นที่และบริเวณโดยรอบองค์กร เพื่อสร้างการรับรู้ และสร้างความเข้าใจเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร 2. การดำเนินการใด ๆ ด้านสิ่งแวดล้อมหรือการพัฒนาพื้นที่ ต้องประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจให้ทั่วถึงรอบด้าน 3. สร้างความตระหนัก ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มาใช้บริการในหน่วยงาน โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวประเภทพักค้างแรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม ทั้งการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารความหมายในพื้นที่ และปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย ทันเหตุการณ์ 2. สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดการองค์กร 3. ปรับปรุงแผนและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยเสี่ยงในทุกมิติ

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 แผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืนระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

จากสถานการณ์ปัจจุบันที่ทั่วโลกให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ รวมถึงกระแสการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะการที่สังคมได้ตระหนักถึงการลดลงของทรัพยากรป่าไม้ในอัตราที่สูงมากทั่วโลก อันส่งผลต่อการดูดซับก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ลดน้อยลง จึงมีการเร่งฟื้นฟูจัดการทรัพยากรป่าไม้ให้มีจำนวนมากขึ้นและเพิ่มความหลากหลายให้มากขึ้น เพื่อสร้างความสมดุลของระบบนิเวศ โดยอุทยานแห่งชาติ ถือเป็นป่าอนุรักษ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและช่วยการดำเนินการดังกล่าวให้บรรลุผล การศึกษาครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของอุทยานฯ ตลอดจนจัดทำแผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) และเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานแก่หน่วยงาน ทั้งภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ จากการประมวลรายงานการศึกษาในอดีต และการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมในปัจจุบัน พบว่าการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ในอนาคตจะมีความเสี่ยงในหลายมิติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี การศึกษานี้ จึงให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายเชิงรุกด้านการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เพื่อสร้างความยั่งยืน และพัฒนาหน่วยงานให้ครอบคลุมความต้องการของประชาชน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDS) (วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าประสงค์)

เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDS)

อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ได้รับการพัฒนาในทุกมิติ อย่างยั่งยืน

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นอุทยานแห่งชาติที่มีความมั่นคงและสมบูรณ์ของระบบนิเวศ ตามแนวทางประชารัฐ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายในปี 2570

พันธกิจ (Mission)

พันธกิจของการจัดการอุทยานแห่งชาติอย่างยั่งยืน เป็นที่สิ่งทีแสดงให้เห็นถึง จดมุ่งหมายของการบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติ ว่าดำเนินการเพื่ออะไร เพื่อใคร ซึ่งเป็นบรรทัดฐานในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ที่จะแสดงแนวคิดในการดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของการจัดการอุทยานแห่งชาติ อย่างยั่งยืน โดยสามารถกำหนดพันธกิจของอุทยานแห่งชาติได้ ดังนี้

“การมุ่งเน้น สงวน อนุรักษ์ ปั้นฟูระบบนิเวศ และทรัพยากรธรรมชาติ ในพื้นที่อุทยานแห่งชาติ ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ โดยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน อย่างยั่งยืน”

เป้าประสงค์ (Goal)

พัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ทั้งในมิติของทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรท่องเที่ยว สู่ความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล

3.3 กลยุทธ์ในการดำเนินงาน (WAYS)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ หรือ WAYS จะได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อมาวิเคราะห์ทางเลือกซึ่งกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ และจากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์พบว่า มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เอื้อต่อการแผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ความรุนแรงของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกแสดงถึงองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน จึงมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุก ดังนั้น จึงได้สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ได้ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การคุ้มครอง ดูแล รักษาทรัพยากร

ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 4 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
การคุ้มครอง ดูแล และรักษาทรัพยากร	1.ระบบนิเวศและ ความหลากหลายทางชีวภาพ ในอุทยานแห่งชาติ ได้รับการ คุ้มครอง อนุรักษ์ และฟื้นฟูให้อยู่ใน สภาพที่มั่นคง และ สมบูรณ์	1.พื้นที่ป่า และ ทรัพยากรในอุทยาน แห่งชาติ ได้รับการ ฟื้นฟูให้เพิ่มขึ้น 2.จำนวน และชนิด พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ที่มี ความสำคัญต่อระบบ นิเวศไม่ลดลง 3.การบุกรุกพื้นที่ การ ตัดไม้ทำลายป่า และ การลักลอบล่าสัตว์ป่า ในอุทยานแห่งชาติ ลดลง 4.มีแนวร่วมในการ อนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อม ของ อุทยานแห่งชาติ เพิ่มขึ้น	1.ป้องกันรักษา ทรัพยากรอย่างมีส่วน ร่วม 2.อนุรักษ์ และฟื้นฟู พื้นที่ป่าเสื่อมสภาพ ให้ มีสภาพสมบูรณ์ 3.ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ในการป้องกันและ คุ้มครองทรัพยากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 3 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
ดูแลรักษาทรัพยากรการท่องเที่ยว และการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	1.อุทยานแห่งชาติเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่มีคุณภาพ และมีศักยภาพ โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	1.แหล่งท่องเที่ยวทุกแหล่งในอุทยานแห่งชาติ มีคุณภาพสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน และได้รับการพัฒนาตามศักยภาพของพื้นที่เพิ่มขึ้น 2. นักท่องเที่ยวมีความพึงพอใจในกิจกรรมท่องเที่ยวและนันทนาการเพิ่มขึ้น 3. กิจกรรมและบริการท่องเที่ยวในอุทยานแห่งชาติที่ภาคเอกชนและท้องถิ่น ร่วมลงทุน และให้บริการเพิ่มขึ้น	1.ป้องกันและจัดการผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม 2.พัฒนาและจัดการแหล่งท่องเที่ยว กิจกรรมนันทนาการ และการบริการที่ได้มาตรฐาน 3.สนับสนุนภาคเอกชน และท้องถิ่น ให้บริการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การวิจัยและพัฒนา เพื่อการจัดการอุทยานแห่งชาติอย่างยั่งยืน
ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 4 ตัวชี้วัด และ 2 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-3 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
วิจัยและพัฒนา เพื่อ การจัดการอุทยาน แห่งชาติ อย่างยั่งยืน	อุทยานแห่งชาติเป็น แหล่งศึกษา วิจัย และ พัฒนา ด้านทรัพยากร ธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม สามารถ นำมาใช้ประโยชน์เพื่อ เป็นพื้นฐานในการ พัฒนาเศรษฐกิจ และ สังคม ของประเทศ	1.มีมาตรการ หรือกลไก ทางเศรษฐศาสตร์ สิ่งแวดล้อม ในการ บริหารจัดการอุทยาน แห่งชาติ 2.มีความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงาน ภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น และสถาบันการศึกษา ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล การวิจัย และการพัฒนา ในอุทยานแห่งชาติ เพิ่มขึ้น 3.มีผลงานวิจัย และ พัฒนา ที่สามารถ นำมาใช้ประโยชน์ใน การบริหารจัดการ อุทยานแห่งชาติเพิ่มขึ้น 4.มีผลงานวิจัยและ พัฒนา ในอุทยาน แห่งชาติ ที่สามารถ เผยแพร่สู่สาธารณะ เพิ่มขึ้น	1.สร้างฐานข้อมูลและ เครือข่ายสนับสนุนการ บริหารจัดการงานวิจัย โดยเทคโนโลยีสมัยใหม่ 2.ส่งเสริมความร่วมมือ และใช้ประโยชน์การ วิจัยเพื่อแก้ไขปัญหา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพ และบูรณาการในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 5 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-4 ตารางที่ 3-4 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
เพิ่มประสิทธิภาพ และบูรณาการในการบริหารจัดการ	1.การบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี การบูรณาการ และได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน	1.มีการบูรณาการระดับพื้นที่เพิ่มมากขึ้น 2.บุคลากรของอุทยานแห่งชาติมีศักยภาพ มีความรู้ และทักษะที่เหมาะสม และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 3.ประชาชนและชุมชนท้องถิ่นที่อยู่ทั้งในและโดยรอบอุทยานแห่งชาติ มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น 4.มาตรการและกิจกรรมตามแผนการจัดการพื้นที่ได้รับการสนับสนุนและปฏิบัติเพิ่มขึ้น 5.ระบบการติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ ได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง	1.เพิ่มศักยภาพบุคลากร 2.เร่งรัดพัฒนาแผนการบริหารจัดการทุกระดับ 3. ลดความขัดแย้ง สนับสนุนการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 3-5 ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ เป้าหมายในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน							
เป้าประสงค์ที่ 1	อุทยานแห่งชาติเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่มีคุณภาพ และมีศักยภาพ โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม							
กลยุทธ์ที่ 3	ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการป้องกันและคุ้มครองทรัพยากร							
แผนงานที่ 1.1	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.โครงการพัฒนาศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการใช้ประโยชน์ในการป้องกันรักษาป่าสมัยใหม่	1.เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการป้องกันรักษาป่า	1.มีศูนย์ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับเตือนภัยการบุกรุกทำลายทรัพยากรจำนวน 4 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง	-	หน.ฝ่ายบริหารฯ

3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (STRATEGIC MAP)

ผู้ศึกษาได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic map) ของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย โดยกำหนดเป้าประสงค์เป็น 4 มิติ ตามแผนภาพที่ 3-1 และแสดงกรอบความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ตามแผนภาพที่ 3-2 ดังนี้

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the business) เป็นการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และผู้รับบริการ

เป้าประสงค์

R.1 อุทยานแห่งชาติ ได้รับการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน

R.2 พื้นที่ป่าเพิ่มขึ้น

R.3 แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติได้รับการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน

R.4 พื้นที่ป่าเสื่อมสภาพฟื้นคืนความสมบูรณ์

มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Save the customer) เป็นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

เป้าประสงค์

S.1 ประชาชนได้รับประโยชน์จากทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า อย่างเป็นธรรม

S.2 ยกระดับมาตรฐานแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติให้ได้มาตรฐาน

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Manage resources) ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติราชการขององค์กรในด้านความต้องการทรัพยากรที่นอกเหนือบุคลากร รวมถึงต้องมีกระบวนการ หรือกิจกรรม เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ หรือเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลตามพันธกิจ

เป้าประสงค์

M.1 พัฒนาระบบ ติดตาม เฝ้าระวัง ด้านป่าไม้และสัตว์ป่า

M.2 พัฒนาระบบลาดตระเวน

M.3 พัฒนารูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดิน

M.4 พัฒนาการมีส่วนร่วม/ส่งเสริมภาคเอกชนและชุมชนท้องถิ่น ในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้

มิติที่ 4 มิติด้านพัฒนาองค์กร (Capacity building) คือความสามารถในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์

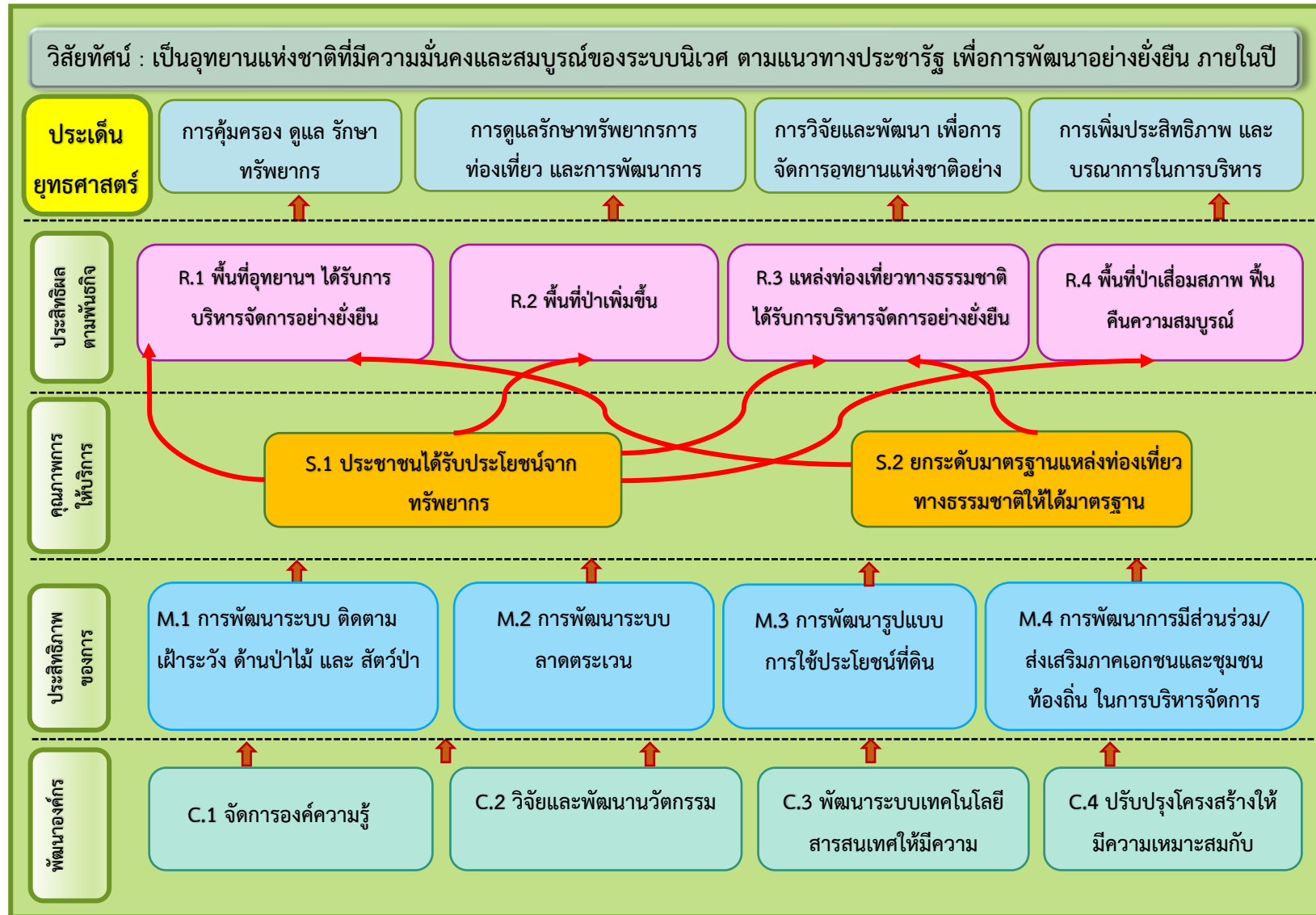
C.1 จัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร

C.1 วิจัยและพัฒนานวัตกรรม

C.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย

C.1 ปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมกับภารกิจ

แผนภาพที่ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)



แผนภาพที่ 3-2 กรอบความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)



วิสัยทัศน์ เป็นอุทยานแห่งชาติที่มีความมั่นคงและสมบูรณ์ของระบบนิเวศ ตามแนวทางพระราชรัฐ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายในปี พ.ศ. 2570

ประเด็นยุทธศาสตร์	1.การคุ้มครอง ดูแล รักษาทรัพยากร			การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน			การวิจัยและพัฒนา เพื่อการจัดการอุทยานแห่งชาติ อย่างยั่งยืน			การเพิ่มประสิทธิภาพ และบูรณาการในการบริหารจัดการ			
เป้าประสงค์	G1 ระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ ในอุทยานแห่งชาติ ได้รับการคุ้มครองอนุรักษ์ และฟื้นฟู ให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง และสมบูรณ์			G2 อุทยานแห่งชาติเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่มีคุณภาพ และมีศักยภาพ โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม			G3 อุทยานแห่งชาติเป็นแหล่งศึกษา วิจัย และพัฒนา ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สามารถนำมาใช้ประโยชน์ เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม ของประเทศ			G4 การบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการบูรณาการ และได้รับการยอมรับ จากทุกภาคส่วน			
กลยุทธ์	ป้องกันรักษา ทรัพยากร อย่างมีส่วนร่วม		อนุรักษ์ และ ฟื้นฟูพื้นที่ป่า เสื่อมสภาพ ให้มีสภาพ สมบูรณ์	ใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่ในการ ป้องกัน และ คุ้มครอง ทรัพยากร		ป้องกันและ จัดการ ผลกระทบทาง สิ่งแวดล้อม	พัฒนาและ จัดการแหล่ง ท่องเที่ยว กิจกรรม นันทนาการ และ การบริการที่ได้ มาตรฐาน	สนับสนุน ภาคเอกชนและ ท้องถิ่น ให้บริการ ท่องเที่ยวอย่าง ยั่งยืน	สร้างฐานข้อมูลและ เครือข่ายสนับสนุน การบริหารจัดการ งานวิจัยโดย เทคโนโลยีสมัยใหม่	ส่งเสริมความ ร่วมมือและใช้ ประโยชน์การวิจัย เพื่อแก้ไขปัญหา กับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	เพิ่มศักยภาพ บุคลากร	เร่งรัดพัฒนา แผนการบริหาร จัดการทุกระดับ	ลดความขัดแย้ง สนับสนุนการมี ส่วนร่วม
แผนงาน	1.แผนงาน อนุรักษ์ และป้องกัน รักษาป่า แบบบูรณาการ	2.แผนงาน ฟื้นฟู ทรัพยากร ธรรมชาติที่ เสื่อมสภาพ	1.แผนงาน ปรับปรุงระบบ ลาดตระเวน แนวใหม่โดยใช้ เทคโนโลยี ดิจิตอล ระยะไกล	แผนงานฟื้นฟู พื้นที่ป่าต้นน้ำ ลำธาร	แผนงานการ สร้างเครือข่าย ราษฎรอาสา พิทักษ์ป่า	แผนงานกิจกรรม การท่องเที่ยวเชิง อนุรักษ์	แผนงานฟื้นฟูพื้นที่ ป่าต้นน้ำลำธาร	แผนงานการ จัดทำ ฐานข้อมูล สารสนเทศป่า อนุรักษ์	แผนงานวิจัยด้าน ป่าไม้และสัตว์ป่า	แผนงานการ จัดการความ หลากหลายทาง ชีวภาพ	แผนงานพัฒนา บุคลากร	แผนงานพุทธ อุทยานในพื้นที่ป่า อนุรักษ์	แผนงาน จัดการพื้นที่ อนุรักษ์แบบมี ส่วนร่วม

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

4.1 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

จากการศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติราชการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจติดตามเป็นการเฉพาะ เพื่อที่จะดูแล สนับสนุน และกำกับกำกับการขับเคลื่อนนี้ให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยจะต้องมีผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปของหน่วยงานทำหน้าที่ผู้ประสานงานและติดตามการขับเคลื่อนร่วมกับภาคประชาสังคม พร้อมทั้งรายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการติดตามผล ซึ่งโครงการ/แผนงานต่าง ๆ จะถูกดำเนินการโดยหน่วยงานต่าง ๆ ที่หลากหลายภายใต้งบประมาณสนับสนุนจากทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก รวมไปถึงการใช้ความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกในการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

ปัจจัยความสำเร็จ ในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ไปสู่การปฏิบัติ ควรพิจารณาประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) การขับเคลื่อนจากผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารสามารถที่จะขับเคลื่อนและทำให้ทุกภาคส่วนขององค์กรเห็นภาพที่ชัดเจนของวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการดำเนินงานร่วมกันได้ และสามารถกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นบุคคลในระดับใดก็ตาม และสุดท้าย ผู้บริหารระดับสูงควรจะต้องมีการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ผ่านกลไกคณะกรรมการด้านต่าง ๆ พร้อมสนับสนุนและให้คำแนะนำในกรณีที่มีอุปสรรคระหว่างการปฏิบัติตามแผน

2) ความร่วมมือจากหน่วยงานภายใน

ความร่วมมือของทุกกลุ่มงานภายในของหน่วยงาน สามารถขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) สู่การปฏิบัติ ได้อย่างเป็นรูปธรรม เริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบาย แนวทางสนับสนุน กำกับดูแล ติดตามตรวจสอบและ

ประเมินผล โดยเสนอให้มีการจัดตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบติดตามประเมินผล ทำหน้าที่ติดตามงาน เป็นผู้ประสานงาน และสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานภายใน

3) การเสริมสร้างความเข้าใจในแผนปฏิบัติการการพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ความตระหนักรู้ สร้างความรู้ความเข้าใจให้ทุกกลุ่มงานในหน่วยงานได้ตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนปฏิบัติการ อย่างทั่วถึง และต่อเนื่องกับบุคลากรในทุกระดับ เพื่อความร่วมมือในการขับเคลื่อน ติดตามประเมินผลอย่างรอบด้าน

4) การเปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่จะทำการสิ่งที่เป็นสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ขององค์กรเท่านั้น ดังนั้น ควรจะพิจารณาหาแนวทางความร่วมมือและสนับสนุนจากภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หากภาคเอกชนหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า อย่างไรก็ตามความร่วมมือกับเอกชนจะต้องทำภายใต้ระเบียบกฎหมายที่มีอยู่ หรือเสนอปรับปรุงระเบียบกฎหมาย หากเห็นว่าประโยชน์ที่จะได้รับนั้นคุ้มค่าและส่งผลเชิงบวกต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5) การทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ควรจัดให้มีการทบทวนแผนปฏิบัติการราชการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เป็นประจำทุกปี เพื่อให้ตอบสนองต่อนโยบาย และยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

โดยสรุปแล้ว การนำแผนปฏิบัติการราชการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ไปปฏิบัติ ควรกำหนดแนวทางในการแปลงแผนปฏิบัติการให้เป็นแผนงาน/โครงการ โดยถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และต้องพิจารณารายละเอียด โดยเฉพาะในส่วนของการเพิ่มการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อให้แผนปฏิบัติการได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน และต้องปรับปรุงแก้ไขข้อกำหนด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเสียก่อนจึงจะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

1) ประเด็นการขยายผลการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการ การพัฒนาอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย สู่ความยั่งยืน ไปสู่การจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการในระดับอุทยาน อื่น ๆ ต่อไป

2) ประเด็นการทำประชาพิจารณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ครั้งต่อไป เพื่อให้ทุกภาคส่วนในระบบประชารัฐมีส่วนร่วมในการวิจารณ์ ให้ข้อคิดด้าน ต่าง ๆ และเห็นชอบในแผน

3) ประเด็นการเชื่อมโยงแนวคิดระดับอุทยานฯ เข้าสู่แผนปฏิบัติการหรือยุทธศาสตร์ของท้องถิ่น และจังหวัด ให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ต่อไป

4) ประเด็นการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ให้นำไปสู่การปฏิบัติ โดยเพิ่มแนวคิดให้เกิดในเชิงนโยบายและแปลงไปสู่การปฏิบัติได้จริง

บรรณานุกรม

- กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช.2565.แผนปฏิบัติราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2563-2565) สืบค้น เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2565,จาก <https://drive.google.com/file/d/1wKDZC4Cr3Z1rYSuVA4bQ3ACY6ipq0Nn9/view?usp=sharing>
- ทรงธรรม สุขสว่าง. การจัดการอุทยานแห่งชาติในประเทศไทยยุค 4.0. ใน 55 ปีอุทยานแห่งชาติไทย. สำนักอุทยานแห่งชาติ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช, 2560.
- นิศา ชัชกุล. 2550. อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา.2548. การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน. กรุงเทพฯ: เพรส แอนด์ ดีไซน์.
- ราชกิจจานุเบกษา. ประกาศเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580). ราชกิจจานุเบกษา หน้า 1 เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก วันที่ 13 ต.ค. 2561.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.2560. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564. สำนักนายกรัฐมนตรี,
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.2564. แผนการปฏิรูปประเทศด้านเศรษฐกิจ (ฉบับปรับปรุง). สืบค้น เมื่อ 25 มีนาคม 2565,จาก http://nscr.nesdc.go.th/nesdc_uat/wp-content/uploads/2021/07/แยกด้าน-05-เศรษฐกิจ.pdf.
- สำนักอุทยานแห่งชาติ.2559. แผนปฏิรูปอุทยานแห่งชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579). กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช
- สำนักอุทยานแห่งชาติ.2560. แผนแม่บทการจัดการอุทยานแห่งชาติแบบบูรณาการ.กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นายสุทิน พรหมปลัด.

วัน/เดือน/ปีเกิด 6 สิงหาคม 2516

ประวัติการศึกษา

- 1.ปริญญาตรี วทบ. (วนศาสตร์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 2.ปริญญาโท รป.ม. สาขารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ประวัติตำแหน่งการทำงาน.

- ปี 2554 หัวหน้าหน่วยจัดการต้นน้ำแม่ยาว จังหวัดเชียงราย
- ปี 2558 หัวหน้าอุทยานแห่งชาติดอยหลวง จังหวัดเชียงราย พะเยา และลำปาง
- ปี 2561 หัวหน้าอุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน จังหวัดลำปาง
- ปี 2562 หัวหน้าอุทยานแห่งชาติน้ำหนาว จังหวัดเพชรบูรณ์ และชัยภูมิ

ตำแหน่งปัจจุบัน

หัวหน้าอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จังหวัดเชียงใหม่ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

