

การบริหารจัดการการท่องเที่ยว : กรณีศึกษา Ba Na Hills

ประเทศเวียดนาม*

TOURISM MANAGEMENT: A CASE STUDY OF BA NA HILLS, VIETNAM

ธิติวดี หมั่นมี, กำพล ศรีโท

Thitiwut Manmee, Kompol Srito

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: armmo_2006@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้ศึกษาการบริหารจัดการการท่องเที่ยวของ Ba Na Hills ประเทศเวียดนาม โดยเน้นการบูรณาการแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนเข้ากับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การพัฒนาสินค้าและบริการท่องเที่ยว การวางแผนจุดหมายปลายทาง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น และการประเมินความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว กรณีศึกษาชี้ให้เห็นว่าการใช้พื้นที่ภูเขาที่มีความหลากหลายทางชีวภาพอย่างระมัดระวัง โดยการจำกัดพื้นที่พัฒนาและใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบเคเบิลคาร์ และการรีไซเคิลน้ำ มีส่วนสำคัญในการอนุรักษ์ระบบนิเวศ ควบคู่ไปกับการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้มีเอกลักษณ์ เช่น หมู่บ้านฝรั่งเศสและสะพานทองคำ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวจากทั่วโลกในด้านการบริหารจัดการ Ba Na Hills ใช้ระบบ Destination Management ที่มีประสิทธิภาพ โดยควบคุมจำนวนนักท่องเที่ยวผ่านระบบออนไลน์แบบ Real-Time และออกแบบเส้นทางท่องเที่ยวให้เป็นวงจรครบวงจร ส่งเสริมประสบการณ์การท่องเที่ยวที่ราบรื่นและไม่แออัด ที่สำคัญคือ การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นผ่านการจ้างงาน การส่งเสริมผู้ประกอบการรายย่อย และโครงการพัฒนาศักยภาพผ่านการอบรมและทุนการศึกษา นโยบายเหล่านี้นำไปสู่การเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน และลดการย้ายถิ่นฐานของคนรุ่นใหม่ ยังมีข้อท้าทายด้านการรักษาสสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการพัฒนาเชิงพาณิชย์ โดยมีข้อเสนอให้เพิ่มกลไกการมีส่วนร่วมของชุมชนในการตัดสินใจ และพัฒนาเศรษฐกิจฐานชุมชนให้ยืดหยุ่นต่อวิกฤต การประเมินผลจากนักท่องเที่ยวในปี 2024 สะท้อนถึงความพึงพอใจในระดับสูงต่อความสะอาด การบริการ และความงามของสถานที่

* Received May 29, 2025; Revised June 26, 2025; Accepted July 22, 2025

แม้ยังมีข้อเสนอแนะด้านระบบรถควและการสื่อสารภาษาต่างประเทศ สรุปได้ว่า Ba Na Hills เป็นตัวอย่างของแหล่งท่องเที่ยวที่ผสมผสานการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพกับการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในเชิงสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ ซึ่งสามารถเป็นต้นแบบสำหรับการจัดการแหล่งท่องเที่ยวในเวียดนามและภูมิภาคอาเซียนในอนาคต

คำสำคัญ: การจัดการ; การท่องเที่ยว; การมีส่วนร่วม

Abstract

This article examined the tourism management of Ba Na Hills in Vietnam, with a focus on integrating the concept of sustainable development into the management of natural resources, the development of tourism products and services, destination planning, the promotion of local community participation, and tourist satisfaction evaluation. The case study revealed that careful utilization of mountainous areas with rich biodiversity-by limiting development zones and applying technologies such as cable car systems and water recycling-played a significant role in conserving ecosystems. This was complemented by the development of unique tourist attractions, such as the French Village and the Golden Bridge, which helped attract international visitors. In terms of management, Ba Na Hills employed an effective Destination Management system, which included real-time online visitor control and the design of circular tourism routes to promote a seamless and uncrowded visitor experience. Notably, local community participation was encouraged through employment opportunities, support for small-scale entrepreneurs, and capacity-building projects such as training and scholarship programs. These policies have led to an increase in average household income and a reduction in youth migration. challenges remain in balancing conservation with commercial development. It was recommended that mechanisms for greater community involvement in decision-making be established and that community-based economic development be enhanced to build resilience against crises. Tourist feedback from 2024 indicated high satisfaction with cleanliness, services, and the scenic beauty of the area,

although there were suggestions for improvement in queue management and multilingual communication. In conclusion, Ba Na Hills represented a successful model of integrating effective management with sustainable development across environmental, social, and economic dimensions, serving as a potential model for tourism site management in Vietnam and the ASEAN region in the future.

Keywords: Management; Tourism; Policy

บทนำ

การท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาซึ่งมีทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมที่โดดเด่น การบริหารจัดการการท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของการพัฒนาในระยะยาว บทความวิชาการเรื่อง “การบริหารจัดการการท่องเที่ยว : กรณีศึกษา Ba Na Hills ประเทศเวียดนาม” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศและวัฒนธรรมของ Ba Na Hills ซึ่งเป็นสถานที่ท่องเที่ยวยอดนิยมในภาคกลางของประเทศเวียดนาม ที่มีความโดดเด่นทั้งด้านภูมิทัศน์ ธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ และการออกแบบเชิงสร้างสรรค์โดยจากสถิตินักท่องเที่ยวในปี 2023 ที่ผ่านมามีนักท่องเที่ยวไปเที่ยวจำนวน 2.45 ล้านคน 70% ของ 3.5 ล้านนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาเที่ยว (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.), 2566)

Ba Na Hills ไม่เพียงแต่เป็นจุดหมายปลายทางด้านการพักผ่อนหย่อนใจ แต่ยังเป็นตัวอย่างของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวโดยใช้การวางแผนอย่างมีระบบ การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน การสร้างประสบการณ์เชิงวัฒนธรรม และการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และชุมชนท้องถิ่น การศึกษานี้จึงมุ่งวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการในมิติต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การส่งเสริมกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม การจัดการสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ (ผู้จัดการออนไลน์, 2566)

ด้วยการศึกษกรณี Ba Na Hills บทความนี้คาดว่าจะสามารถเสนอแนะบทเรียนเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนทั้งในบริบทของเวียดนามและประเทศอื่น ๆ ที่มีศักยภาพในการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอย่างสร้างสรรค์และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในภูมิภาคอาเซียนซึ่ง

กำลังเผชิญกับความท้าทายด้านการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนักท่องเที่ยว และผลกระทบจากภาวะวิกฤตต่าง ๆ ในระดับโลก

การบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว

การจัดการทรัพยากรที่ Ba Na Hills เน้นการใช้พื้นที่ภูเขาที่มีความหลากหลายทางชีวภาพอย่างระมัดระวัง โดยมีการกำหนดเขตอนุรักษ์พื้นที่ป่าดิบเขาและระบบนิเวศท้องถิ่นไม่ให้เกิดผลกระทบจากการก่อสร้างและกิจกรรมท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังมีการสร้างเส้นทางเดินศึกษาธรรมชาติและใช้ระบบเคเบิลคาร์เพื่อลดการปล่อยมลพิษจากรถยนต์ขึ้นเขา (Falcon's Creative Group, n.d.) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงน้ำและพลังงาน โดยมีการติดตั้งระบบรีไซเคิลน้ำและใช้พลังงานแสงอาทิตย์ในบางโซนของรีสอร์ท ทั้งนี้สะท้อนถึงแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนตามเป้าหมายของ SDGs ข้อ 12 (UNWTO, 2021)

1. บริบทเชิงภูมิศาสตร์และความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติ

Ba Na Hills ตั้งอยู่บนภูเขาที่มีความสูงเฉลี่ยกว่า 1,400 เมตรจากระดับน้ำทะเล ครอบคลุมพื้นที่ป่าดิบเขาที่อุดมสมบูรณ์ และเป็นที่อยู่อาศัยของพืชและสัตว์ท้องถิ่นหลากหลายชนิด ซึ่งบางส่วนเป็นชนิดเฉพาะถิ่นและใกล้สูญพันธุ์ (Nguyen, 2024) พื้นที่ดังกล่าวจึงถือเป็นแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่มีความสำคัญเชิงระบบนิเวศและเชิงเศรษฐกิจผ่านการแปลงเป็นพื้นที่ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์

2. กลยุทธ์การอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์ร่วมกัน

Ba Na Hills มีแนวทางการจัดการเชิงรุก (Proactive Management) โดยมีการแบ่งเขตการใช้ประโยชน์ของพื้นที่อย่างชัดเจน ได้แก่

เขตอนุรักษ์ระบบนิเวศ (Ecological Protection Zones)

เขตพัฒนาเชิงพาณิชย์จำกัดพื้นที่ (Limited Development Zone)

เขตเส้นทางเดินศึกษาธรรมชาติ (Environmental Interpretation Trails)

แนวทางนี้ช่วยให้เกิดการใช้พื้นที่อย่างสมดุล โดยคำนึงถึงทั้งมิติของสิ่งแวดล้อม ความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยว และคุณภาพประสบการณ์ของผู้เข้าชม (UNWTO, 2022) หนึ่งในกลยุทธ์สำคัญคือการใช้ระบบเคเบิลคาร์ (Cable Car System) ที่มีความยาวที่สุดในโลก เพื่อจำกัดการใช้รถยนต์ขึ้นเขา ลดมลพิษจากคาร์บอน และลดผลกระทบต่อพื้นที่ที่มีการกัดเซาะตามเส้นทาง (Falcon's Creative Group, n.d.)

3. การจัดการทรัพยากรพลังงานและน้ำอย่างยั่งยืน

Ba Na Hills ให้ความสำคัญกับการใช้พลังงานหมุนเวียน โดยในบางส่วนของรีสอร์ทมีการติดตั้งแผงพลังงานแสงอาทิตย์ และมีระบบควบคุมการใช้ไฟฟ้าแบบ Smart Control เพื่อลดการใช้พลังงานโดยไม่จำเป็น ในด้านการจัดการน้ำ มีการติดตั้งระบบรีไซเคิลน้ำใช้แล้ว (Grey Water Recycling) เพื่อใช้ในงานรดน้ำต้นไม้และทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ ทั้งยังมีการบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยกลับสู่ธรรมชาติ เพื่อไม่ให้กระทบต่อแหล่งน้ำต้นทางของพื้นที่ (VNAT, 2023)

แนวทางนี้สอดคล้องกับ Sustainable Development Goal 12: Responsible Consumption and Production ที่เน้นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ และลดของเสียในระบบเศรษฐกิจ (UNWTO, 2021)

4. การประเมินและควบคุมผลกระทบสิ่งแวดล้อม

นอกจากการใช้แนวทางทางกายภาพในการควบคุมผลกระทบแล้ว Ba Na Hills ยังใช้ระบบการติดตามผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Monitoring System) ซึ่งมีการรายงานผลเป็นรายไตรมาสให้กับหน่วยงานท้องถิ่นและกรมสิ่งแวดล้อมของเวียดนาม การประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมนี้ครอบคลุมทั้งคุณภาพอากาศ ระดับเสียง การไหลเวียนของน้ำ และผลกระทบต่อพืชและสัตว์ป่า ซึ่งเป็นการปฏิบัติตามแนวทางของ Global Sustainable Tourism Criteria (GSTC, 2020)

5. การวิเคราะห์เชิงวิพากษ์

แม้ว่า Ba Na Hills จะเป็นต้นแบบที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการอนุรักษ์ แต่ก็มีข้อสังเกตบางประการ เช่น การพัฒนาเชิงพาณิชย์ในบางพื้นที่ยังถูกวิพากษ์ว่าอาจละเมิดเส้นแบ่งระหว่าง “การอนุรักษ์เพื่อการเรียนรู้” กับ “การอนุรักษ์เพื่อการบริโภคทางเศรษฐกิจ” (Nguyen, 2024) นอกจากนี้ นักสิ่งแวดล้อมบางรายยังเสนอให้มีการจำกัดจำนวนนักท่องเที่ยวในช่วงฤดูท่องเที่ยวอย่างเข้มงวดมากขึ้น เพื่อป้องกันการกัดดันพื้นที่ธรรมชาติ อย่างไรก็ตาม โดยรวม Ba Na Hills แสดงให้เห็นถึงความพยายามอย่างจริงจังในการบูรณาการแนวทางการอนุรักษ์กับการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวได้อย่างสมดุล

สรุปการบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวของ Ba Na Hills เป็นกรณีศึกษาที่สำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการบูรณาการเชิงระบบ การใช้เทคโนโลยี และการวางแผนพื้นที่อย่างมีหลักการ ทั้งยังสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ และเป็นต้นแบบของแหล่งท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียนที่สามารถรักษาสมดุลระหว่างธรรมชาติและเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาสินค้าและบริการท่องเที่ยว

Ba Na Hills ได้พัฒนาสินค้าท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยวทั้งเชิงวัฒนธรรมและนันทนาการ เช่น “หมู่บ้านฝรั่งเศส” (French Village) ที่จำลองสถาปัตยกรรมยุโรปในศตวรรษที่ 19 สร้างความแปลกใหม่และเป็นจุดดึงดูดสำคัญ โดยเฉพาะกับนักท่องเที่ยวชาวเวียดนามและต่างชาติ (Falcon’s Creative Group, n.d.) อีกหนึ่งจุดขายหลักคือ “สะพานทองคำ” (Golden Bridge) ซึ่งเป็นโครงสร้างสะพานที่มีลักษณะมือยักษ์รองรับกลางหุบเขา สร้างประสบการณ์การท่องเที่ยวที่ไม่ซ้ำใครและกลายเป็น “Instagrammable Destination” ส่งเสริมการตลาดเชิงภาพลักษณ์ (Nguyen, 2024) บริการท่องเที่ยวยังรวมถึงโรงแรม ร้านอาหาร ร้านขายของที่ระลึก และกิจกรรมกลางแจ้ง เช่น รถรางไฟฟ้า และสวนน้ำในธีมแฟนตาซี ซึ่งทั้งหมดนี้ดำเนินการภายใต้การจัดการแบบ One-Stop Service ช่วยอำนวยความสะดวกและเพิ่มการใช้จ่ายต่อหัวของนักท่องเที่ยว (Vietnam National Administration of Tourism [VNAT], 2023)

การบริหารจัดการจุดหมายปลายทาง

Ba Na Hills ใช้โมเดล “Destination Management” ที่รวมการวางแผนด้านกายภาพ การกำหนดความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยว และการควบคุมคุณภาพของบริการ โดยเน้นการออกแบบการเดินทางของนักท่องเที่ยวตั้งแต่ทางเข้า จุดพัก จุดชมวิว จนถึงกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นระบบแบบวงจร (UNWTO, 2022) โครงการนี้ยังใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามจำนวนผู้เข้าชมแบบ Real-Time ผ่านระบบตัวออนไลน์ ซึ่งช่วยในการควบคุมความหนาแน่นของนักท่องเที่ยวและลดปัญหาความแออัดที่อาจกระทบต่อประสบการณ์ท่องเที่ยว (Nguyen, 2024)

การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น

การท่องเที่ยวที่ Ba Na Hills มีการส่งเสริมให้คนท้องถิ่นมีบทบาทในฐานะพนักงาน ไกด์ท้องถิ่น และผู้ประกอบการธุรกิจรายย่อย เช่น ร้านอาหารพื้นเมืองหรือผู้ผลิตของที่ระลึก โดยบริษัท Sun Group มีนโยบายรับคนท้องถิ่นกว่า 60% ของแรงงานทั้งหมดในพื้นที่ (VNAT, 2023) นอกจากนี้ยังมีโครงการ CSR เช่น การอบรมภาษาต่างประเทศ และการพัฒนาทักษะการบริการให้กับชาวบ้าน เพื่อให้สามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานท่องเที่ยวได้อย่างมีคุณภาพ และลดช่องว่างทางเศรษฐกิจ (Nguyen, 2024)

การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น: กรณีศึกษา Bà Nà Hills

1. บริบทและความสำคัญของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาการท่องเที่ยวถือเป็นหนึ่งในเสาหลักของ “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” โดยเฉพาะในแนวคิด Tourism-Led Local Development ที่ระบุว่าการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของชุมชนควรดำเนินไปพร้อมกับการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2567) ในกรณีของ Ba Na Hills ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่กึ่งชนบทของเมืองดานัง การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวขนาดใหญ่โดยบริษัทเอกชนอย่าง Sun Group ย่อมส่งผลกระทบต่อชุมชนในเรื่องการใช้ทรัพยากร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม และความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ การส่งเสริมให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมจึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการลดผลกระทบและสร้างผลประโยชน์ร่วม

2. รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชน

บริษัท Sun Group ได้ดำเนินนโยบายด้านแรงงานอย่างชัดเจน โดยจ้างงานชาวบ้านในท้องถิ่นกว่า 60% ของพนักงานทั้งหมด (VNAT, 2023) ซึ่งครอบคลุมตำแหน่งหลากหลายตั้งแต่แรงงานทั่วไป พนักงานบริการ ไกด์ท้องถิ่น ไปจนถึงเจ้าหน้าที่ประจำโรงแรมและระบบขนส่ง นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่ เช่น การอนุญาตให้ชาวบ้านเปิดร้านอาหารพื้นเมืองและขายสินค้าหัตถกรรมบริเวณทางเข้าหรือจุดพักนักท่องเที่ยว ซึ่งส่งผลให้รายได้ของครัวเรือนในชุมชนเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 35 ภายใน 3 ปี (Nguyen, 2024)

3. โครงการ CSR และการพัฒนาศักยภาพชุมชน

หนึ่งในนโยบายโดดเด่นของ Sun Group คือการจัดทำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ซึ่งมีเป้าหมายหลักคือ “การพัฒนาศักยภาพของคนในพื้นที่เพื่อให้สามารถเติบโตไปพร้อมกับแหล่งท่องเที่ยว” ตัวอย่างของโครงการ ได้แก่

การอบรมภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษและภาษาจีน

การฝึกอบรมด้านบริการลูกค้า และมาตรฐานสากลด้านการท่องเที่ยว

ทุนสนับสนุนการศึกษา สำหรับเยาวชนในชุมชน เพื่อส่งเสริมการศึกษาต่อในสาขาการท่องเที่ยวและการโรงแรม

การอบรมเหล่านี้มีทั้งในรูปแบบระยะสั้น (3-6 เดือน) และหลักสูตรต่อเนื่องร่วมกับวิทยาลัยการท่องเที่ยวในเมืองดานัง ซึ่งสะท้อนถึงแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ระยะยาว (Vietnam National Administration of Tourism, 2023)

4. การวิเคราะห์ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม

การมีส่วนร่วมของชุมชนในรูปแบบดังกล่าวมีผลกระทบในเชิงบวกต่อหลายด้าน ได้แก่

ด้านเศรษฐกิจ รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีการสำรวจว่าในบางหมู่บ้าน ครัวเรือนที่มีสมาชิกทำงานใน Ba Na Hills มีรายได้เฉลี่ยต่อปีสูงขึ้นกว่า 40% เมื่อเทียบกับก่อนมีโครงการ (Nguyen, 2024)

ด้านสังคม เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสถานะทางสังคมของคนรุ่นใหม่ที่สามารถเข้าถึงการศึกษาด้านการบริการมากขึ้น ช่วยลดการโยกย้ายถิ่นฐานไปทำงานในเมืองใหญ่ และกระตุ้นการคงอยู่ของวัฒนธรรมท้องถิ่นผ่านกิจกรรมทางวัฒนธรรมในหมู่บ้าน อย่างไรก็ตาม ความท้าทายก็ยังคงอยู่ เช่น ปัญหาการพึ่งพารายได้จากภาคเดียวคือการท่องเที่ยว หากเกิดวิกฤตการณ์ เช่น โควิด-19 รายได้ของชุมชนอาจตกต่ำลงในทันที

5. ข้อเสนอเชิงนโยบาย

เพื่อยกระดับบทบาทของชุมชนให้มีความยั่งยืนยิ่งขึ้น ควรมีแนวทางดังนี้ การส่งเสริม “การเป็นเจ้าของกิจการ” โดยสนับสนุนให้ชาวบ้านรวมกลุ่มจัดตั้งสหกรณ์ท่องเที่ยว

การจัดสรรรายได้จากการท่องเที่ยวคืนสู่ชุมชนในรูปของกองทุนพัฒนาท้องถิ่น การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น การมีตัวแทนชุมชนในคณะกรรมการพัฒนาพื้นที่ท่องเที่ยว

แนวทางเหล่านี้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ UNWTO (2021) ที่เสนอว่า “ชุมชนควรมีอำนาจการตัดสินใจ (Empowerment) ไม่ใช่เพียงได้รับผลประโยชน์เท่านั้น”

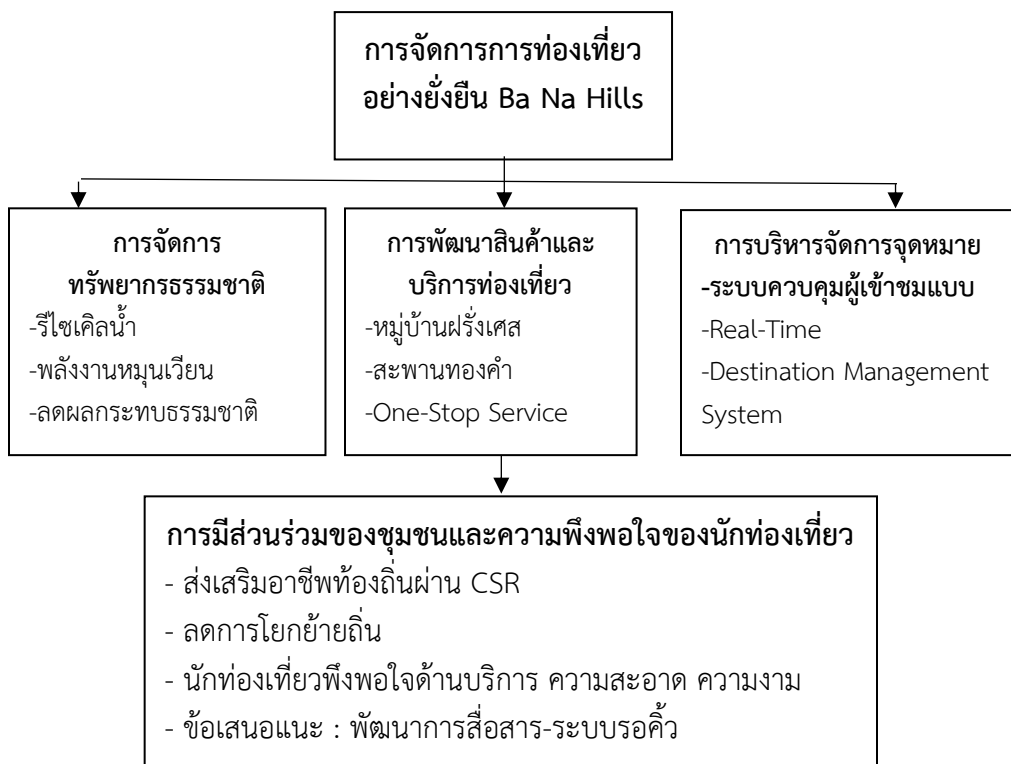
สรุป Ba Na Hills เป็นตัวอย่างของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่มีการรวมชุมชนท้องถิ่นเข้าไว้ในระบบการจัดการอย่างเป็นรูปธรรม ช่วยให้การพัฒนาเกิดขึ้นอย่างสมดุล ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความภาคภูมิใจให้แก่คนในพื้นที่ อย่างไรก็ตาม ควรมีการเสริมสร้างกลไกการเป็นเจ้าของร่วม และสร้างความยืดหยุ่นในระบบเศรษฐกิจของชุมชน เพื่อรองรับความไม่แน่นอนในอนาคต

ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว

การศึกษาจากนักท่องเที่ยวที่เยี่ยมชม Ba Na Hills ในปี 2024 ระบุว่า ความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านความสะอาด ความงามของทัศนียภาพ และการบริการที่รวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อเสนอแนะเรื่องการปรับปรุงระบบรถคิวและการ

เพิ่มภาษาอังกฤษในป้ายแสดงข้อมูล (Nguyen, 2024) การเก็บข้อมูลความพึงพอใจใช้เครื่องมือแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งข้อมูลนี้ถูกนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานในปี 2025 อย่างต่อเนื่อง

สรุป Ba Na Hills เป็นตัวอย่างของการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในระดับภูมิภาค โดยใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ครอบคลุมทั้งการอนุรักษ์ทรัพยากร การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริหารจุดหมายปลายทาง การสร้างความร่วมมือกับชุมชน และการวัดผลตอบรับจากนักท่องเที่ยว แนวทางเหล่านี้ควรได้รับการส่งเสริมและต่อยอดในสถานที่ท่องเที่ยวอื่น ๆ ของเวียดนามและอาเซียน



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากบทความ

จากภาพที่ 1 โมเดลนี้ใช้โครงสร้างแบบ ระบบองค์รวม (Holistic System) ที่เน้นให้เห็นว่า แต่ละด้านของการพัฒนาเชื่อมโยงกัน จุดศูนย์กลางคือ “การจัดการการท่องเที่ยว

อย่างยั่งยืน” ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจนักท่องเที่ยว และการพัฒนาชุมชน ใช้แนวทางการบริหารจัดการแบบมีเป้าหมายร่วม (Integrated Sustainable Tourism Model)

เอกสารอ้างอิง

- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.). (2566). *Bà Nà Hills: แหล่งท่องเที่ยวบนยอดเขาแห่งเมืองดานัง*. สืบค้น 20 พฤษภาคม 2568, จาก <https://www.thai.tourismthailand.org/>
- ผู้จัดการออนไลน์. (2566). “บานาฮิลล์” สวรรค์บนดินแห่งเวียดนามกลาง. สืบค้น 20 พฤษภาคม 2568, <https://mgronline.com>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2567). *สัมผัสหมอกและหมู่บ้านยุโรปที่บานาฮิลล์ เวียดนาม*. สืบค้น 20 พฤษภาคม 2568, <https://www.bangkokbiznews.com>
- Falcon's Creative Group. (n.d.). *Bà Nà Hills French Village: A Case Study*. Retrieved May 20, 2025, from <https://falconscreativegroup.com/ba-na-hills-french-village-a-case-study/>
- Nguyen, T. T. (2024). Evaluate tourism destinations in Vietnam: A case study of Ba Na tourist area, Da Nang city. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(13), 7972. <https://doi.org/10.24294/jipd7972>
- UNWTO. (2021). *Tourism for Sustainable Development Goals – Journey to 2030*. Madrid: World Tourism Organization.
- UNWTO. (2022). *Managing Sustainable Tourism Destinations: Operational Guidelines and Toolkit*. Retrieved May 20, 2025, from <https://www.unwto.org>
- Vietnam National Administration of Tourism. (2023). *Annual Tourism Report: Vietnam Tourism Development in Central Region*. Hanoi: VNAT.
- GSTC. (2020). *GSTC Standards Overview*. Retrieved May 20, 2025, from <https://www.gstc.org/gstc-criteria/>