รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัยย่อยที่ 2

การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

(The Development of Volunteer Tourism Network in Upper Northern Thailand)

โดย

กาญจนา สมมิตร และคณะ

มกราคม 2559

สัญญาเลขที่ RDG5750012

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัยย่อยที่ 2

การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน (The Development of Volunteer Tourism Network in Upper Northern Thailand)

คณะผู้วิจัย	สังกัด
1. นางสาวกาญจนา สมมิตร	มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
2. นางสาวจันทร์จิตร เธียรสิริ	มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
3. นางศิริอมร กาวีระ	มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
4. นางสาวนันท์นภัส สุจิมา	มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

โครงการวิจัยย่อยที่ 2
สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
และสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. วช. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้จะสำเร็จลุล่วงไปไม่ได้หากไม่ได้รับความอนุเคราะห์ความคิดเห็นจากสมาชิกเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนทุกองค์กร คณะผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านมา ณ ที่นี้ นอกจากนี้คณะผู้วิจัยยังได้รับความกรุณาจาก ผู้อำนวยการ วิสูตร บัวชุม การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สาขาจังหวัดเชียงใหม่ และท่านมนตรี ปิยากูล สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาเข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการวิจัยนี้ ทำให้คณะผู้วิจัยสามารถปรับทิศทางการวิจัยให้สอดคล้องกับสถานการณ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในปัจจุบันมากที่สุด

คณะผู้วิจัยยังได้รับความกรุณาจาก ดร.บังอร ฉัตรรุ่งเรือง รองศาสตราจารย์สมพงษ์ บุญเลิศ และรองศาสตราจารย์ ดร. เกียรติสุดา บุญส่ง ที่ได้ช่วยให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินโครงการและการเขียนรายงานการวิจัยในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ที่ได้ให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยเรื่องนี้ และขอขอบคุณมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น ที่ได้ให้เวลาในการทำงานวิจัยเรื่องนี้แก่คณผู้วิจัยอย่างเต็มที่

ท้ายนี้คณะผู้วิจัยขออขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สินธุ์ สโรบล ผู้ล่วงลับที่ได้ให้แนวคิด แนวทาง และชี้นำงานวิจัยนี้ตั้งแต่เริ่มโครงการระยะแรก คณะผู้วิจัยขอไว้อาลัยให้แก่การจากไปของท่าน

บทสรุปผู้บริหาร

1. บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

กระแสการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในระดับโลกพบว่าจากการวิจัยตลาดและพฤติกรรมการเดินทางของเยาวชนรุ่นใหม่ในอนาคตอีก 5 ปี ข้างหน้าใน 6 ประเทศ มีนักท่องเที่ยวเพื่อบำเพ็ญประโยชน์มากถึง 70 ล้านคนต่อปี โดยมีแนวโน้มขยายตัวอยู่ในภาคพื้นอเมริกาและยุโรปไปจนถึงปี 2559 (ประชาชาติธุรกิจ, ม.ป.ป.) ในประเทศไทยภายหลังเหตุการณ์สึนามิ 2549 จนถึงปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าการท่องเที่ยวรูปแบบนี้ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ จากการสำรวจหน่วยงานผู้ส่งออกนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อปี ค.ศ. 2009 พบว่าประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศจุดหมายปลายทางที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ โดยเป็นหนึ่งใน 14 ประเทศยอดนิยมที่มีนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เดินทางเข้ามา (Lasso Communications, 2009)

ภาคเหนือตอนบนได้มีผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในหลายภาคส่วน ได้แก่ องค์กรพัฒนาเอกชนซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปมูลนิธิ องค์กรสาธารณะประโยชน์ องค์กรอิสระ เอเยนต์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ บริษัทนำเที่ยว และชุมชนที่เป็นผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวด้วยตนเอง (community based tourism) จากการจัดการประชุมกลุ่มย่อยถึงแนวทางการพัฒนาแผนการตลาด และแนวทางการพัฒนาแผนการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน และเวทีการเผยแพร่ผลการวิจัยในโครงการการวิจัยเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน (กาญจนา สมมิตร และคณะ, 2556) พบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายภาคส่วนไม่ว่าจะเป็น กลุ่มมูลนิธิ องค์กรพัฒนาเอกชน และภาคเอกชนต่างมีความต้องการที่จะสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันในการจัดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เพื่อให้เกิดการเชื่อมต่อการทำงานร่วมกัน เช่น คุณสวรรค์ แคว้นไธสง อุปนายกสมาคมสมาคมสหพันธ์ท่องเที่ยวภาคเหนือจังหวัดเชียงใหม่ให้ความเห็นในที่ประชุมว่าต้องมีเครือข่าย และการบูรณาการ และต้องมีคณะกรรมการการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ บริษัท Proworld เห็นว่าควรมีการออกบัตรประจำตัวอาสาสมัคร และจัดตั้งองค์การที่ดูแลเกี่ยวกับอาสาสมัครโดยเฉพาะ คุณวริทธิ์ อนุชิราชีวะ หัวหน้าศูนย์บริหารคุณภาพและสื่อสารองค์กร สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ ได้ตั้งคำถามว่า 1) งานวิจัยนี้มีโอกาส จะยกฐานะ หรือขยับเป็นองค์กรหรือเครือข่ายได้ไหม 2) เนื่องจากสถาบันแมคเคนได้รองรับนักศึกษาฝึกงานพยาบาลต่างประเทศอย่างต่อเนื่องตลอด ทั้งปี และเมื่อฝึกงานเสร็จจะมีการเดินทางท่องเที่ยวกับบริษัทนำเที่ยว โดยคุณวริทธ์ ได้ตั้งข้อสังเกตว่า

เป็นไปได้ไหมที่บริษัทนำเที่ยวจะให้ราคาพิเศษ และจะติดต่อใครหน่วยงานไหน คุณปริสุทธา สุทธมงคล รองประธานมูลนิธิกระจกเงามีความเห็นว่าเป็นไปได้หรือไม่ที่จะมีการเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานองค์กรพัฒนาเอกชน และบริษัทนำเที่ยว และจะมีการร่วมมือกันอย่างไร คุณ สุวิทย์ จันทรธาดา ที่ปรึกษาสมาคมสหพันธ์ท่องเที่ยวภาคเหนือจังหวัดลำพูนอยากให้ฟาร์อีสเทอร์นในฐานะผู้วิจัยเป็นศูนย์กลางระหว่าง NGO ที่รับ volunteer มา และทราบความต้องการว่า volunteer อยากไปทำอะไรบ้าง และให้ บริษัททัวร์แต่ละแห่งเสนอราคาเข้ามาโดยเน้นราคาที่เป็นธรรมเพื่อให้นักท่องเที่ยวไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบหรือถูกหลอก จากข้อคิดเห็นเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่ามีหลายภาคส่วนที่อยากจะเห็นการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมในรูปของเครือข่ายความร่วมมือ

ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงเล็งเห็นว่าการจะทำให้การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในภาคเหนือตอนบนเกิดการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม และมาจากการขับเคลื่อนของทุกภาคส่วนไม่ว่าจะภาคประชาสังคม ภาคเอกชน และภาครัฐนั้นจะต้องมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายใต้โครงการวิจัยการพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน โดยจะได้ศึกษาถึง กลไก รูปแบบและวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายและการวางแผนการทำงานของเครือข่ายฯ ร่วมกัน เพื่อให้การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนดำเนินการไปอย่างมีทิศทาง อันจะเป็นประโยชน์ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ชุมชน องค์กรที่ทำงานทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง ตลอดจนสร้างผลประโยชน์ให้แก่ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง บนพื้นฐานของการแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน
2. เพื่อศึกษาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน
3. เพื่อจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

1.3 ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตพื้นที่ ดำเนินการในเขต 3 จังหวัดภาคเหนือตอนบน คือ เชียงราย เชียงใหม่ และแม่ฮ่องสอนโดยสำรวจข้อมูลจากกลุ่มผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่มีความสนใจจะเข้าร่วมจัดทำเครือข่ายได้แก่ องค์กรพัฒนาเอกชนซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปมูลนิธิ องค์กรสาธารณะ

ประโยชน์ เอเยนต์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ บริษัทนำเที่ยว และชุมชนที่เป็นผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวด้วยตนเอง (community based tourism)

1.3.1 ขอบเขตเนื้อหา

- ศึกษาวิธีการรวมกลุ่ม
- ศึกษาการสร้างเครือข่าย
- ศึกษาการสร้างการมีส่วนร่วมภายในเครือข่าย
- การจัดทำแผนงาน

1.4 วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเชิงนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยประยุกต์ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ภาคเหนือตอนบนโดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบนที่มีความสนใจ และสมัครใจในการเข้าร่วมการพัฒนาเครือข่าย จำนวน 16 องค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น มูลนิธิ 4 องค์กรสาธารณะประโยชน์ 3 สมาคม 2 โครงการ 2 ธุรกิจเพื่อสังคม 4 และชุมชน 1 โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การศึกษาดูงาน การสังเกต การระดมสมองจากการจัดเวที และการวิเคราะห์ข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ (line group, face group) ของ กลุ่ม Upper Northern Thailand’s Voluntourism (UNTV) ซึ่งเป็นกลุ่มเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อใช้สื่อสารกันภายในกลุ่มสมาชิกเครือข่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจึงได้ออกแบบเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ โดยแบ่งเครื่องมือออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

1. แนวคำถามการศึกษาดูงานเครือข่ายการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นเครื่องมือแบบกึ่งโครงสร้างใช้สำหรับการสัมภาษณ์ผู้นำเครือข่ายการท่องเที่ยว ดูภาคผนวก ก
2. แบบสำรวจความต้องการในการเข้าร่วมเครือข่าย เป็นเครื่องมือแบบมีโครงสร้างใช้สำหรับผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่สนใจในการเข้าร่วมเครือข่าย ดูภาคผนวก ข
3. ประเด็นคำถามในการจัดเวทีประชุมเพื่อจัดทำกลไก รูปแบบการบริหารจัดการโครงสร้างเครือข่ายและกฎระเบียบต่างๆ ซึ่งพัฒนามาจากกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย ดูภาคผนวก ค

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. รวบรวมรายชื่อผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน ที่มีแนวโน้มสนใจในการจัดตั้งเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในจังหวัดภาคเหนือตอนบน จากนั้นจึงติดต่อสอบถามความสนใจและความสมัครใจในการเข้าร่วมเวทีการจัดตั้งเครือข่าย

2. คณะผู้วิจัยศึกษาดูงานและร่วมแลกเปลี่ยนกับเครือข่ายการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเครือข่าย

3. จัดเวทีประชุมกลุ่มผู้จัดกิจกรรมเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่สนใจ เพื่อเปิดเวทีในการพบปะพูดคุยทำความรู้จักและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ และนำเสนอบทสรุปผลการวิจัยระยะที่แล้ว จากนั้นจึงนำเสนอจุดมุ่งหมายและแผนการดำเนินงานชุดโครงการวิจัย “การบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ฯ”

4. จัดเวทีสัญจรเยี่ยมชมองค์กรของสมาชิกเครือข่าย ทำความรู้จักการทำงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ของแต่ละองค์กร/หน่วยงาน

5. จัดเวทีประชุมเพื่อพูดคุย ในประเด็นกลไกการจัดการเครือข่าย รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย โดยทางผู้วิจัยนำเสนอแนวคิดด้าน กลไก รูปแบบการจัดตั้งเครือข่ายต่างๆ ที่ได้ศึกษามาให้แก่ผู้เข้าร่วม จากนั้นเครือข่ายร่วมหาแนวทาง กลไกในการประสานความสัมพันธ์ในการขับเคลื่อนเครือข่ายการทำงานร่วมกัน และรูปแบบการบริหารจัดการและวิธีการทำงานของเครือข่ายจะประกอบด้วย 9 ตัวแปร

6. จัดเวทีสรุปประเด็นกลไก รูปแบบการจัดการ โครงสร้าง และกฎระเบียบต่างๆ จากนั้นจึงร่วมระดมสมองในการจัดทำแผนงานการจัดการเครือข่าย

7. สัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างเพิ่มเติมเกี่ยวกับความพึงพอใจในสภาพและการทำงานของเครือข่าย และตัวแปรที่จะสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

8. การช่วยเหลือกิจกรรมสมาชิกเครือข่ายโดยสมาชิกเครือข่ายด้วยกัน เช่น การเปิดศูนย์ PSC ที่อำเภอพร้าวโดยสมาชิกช่วยกันปรับปรุงซ่อมแซมพื้นที่ โดยกิจกรรมนี้อยู่นอกเหนือแผนการดำเนินงานวิจัย

9. การจัดเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน (Upper Northern Thailand’s Voluntourism) หรือ (UNTV Network) ร่วมกันกับสมาชิกเครือข่ายในงาน Lanna Expo 2 ครั้ง ซึ่งอยู่นอกแผนการวิจัยและอยู่ในความรับผิดชอบของแผนงาน

10. การประชุมอย่างไม่เป็นทางการเพื่อหาลือการทำโครงการร่วมกันของสมาชิกเครือข่าย เช่น การจัดทำข้อเสนอในการเป็นเจ้าภาพในการจัดงาน Volunteer World ปี 2017 ที่ประเทศเวียตนาม ซึ่งจะใช้theme “Voluntourism”

11. การประชุมเครือข่ายอย่างเป็นทางการหลังจากเสร็จสิ้นระยะเวลาตามสัญญาโครงการวิจัยเพื่อคืนข้อมูลให้แก่สมาชิก ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลร่วมกัน สรุปและปรับปรุงโครงสร้าง รูปแบบและแผนงานเครือข่ายอีกครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนแล้วจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงประเด็น (thematic analysis) และเชิงเนื้อ (content analysis) เพื่อตอบคำถามการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ในตอนต้น เมื่อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วจะทำการตรวจสอบความถูกต้องผ่านการจัดเวทีคืนข้อมูลให้แก่ผู้เกี่ยวข้องอีกครั้งหนึ่ง

2 . สรุปผลการดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่ก่อให้เกิดกลไกในการขับเคลื่อนเครือข่ายมี 8 ตัวแปร ได้แก่ 1. การสื่อสารกับองค์กรสมาชิกเครือข่ายและการสื่อสารภายนอกเครือข่าย 2. การมีพันธะสัญญาร่วมกัน 3.แกนนำ 4.การพัฒนาศักยภาพเครือข่ายตลอดเวลา 5.การเสริมพลัง 6.และความไว้เนื้อเชื่อใจ โดยได้ตัวแปรที่เพิ่มจากการสัมภาษณ์เชิงลึก 2 ตัวแปร คือ 1. การมีสัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่ายอื่น และ 2.สถานภาพของเครือข่ายที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือ

รูปแบบและวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน กลุ่มเป้าหมายเน้นกลุ่มนักเรียน นักศึกษานานาชาติ ชาวต่างชาติที่พำนักในประเทศไทย และบริษัทในตลาดหลักทรัพย์โดยรูปแบบการบริการ ได้แบ่งโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ออกเป็น 2 ส่วน คือ โปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่าย และโปรแกรมของเครือข่ายที่มาจากผลการวิจัย 8 โปรแกรม โดยโปรแกรมเฉพาะของเครือข่ายสมาชิกลงมติให้หักร้อยละ 20 ของราคาขายโปรแกรมเพื่อเป็นกองกลางให้กับเครือข่าย โครงสร้างการทำงานเป็นแนวราบประกอบไปด้วยงานข้อมูล สื่อสารภายในและภายนอก พัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด การระดมทุน เหรัญญิก และเลขานุการ โดยมีสมาชิกเครือข่ายแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัด จากความเห็นของที่ประชุมเห็นว่าตำแหน่งประธาน และที่ปรึกษาควรเป็นบุคคลภายนอกที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากสังคมภายนอก

รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนจะดำเนินการในลักษณะเครือข่ายที่มีศูนย์ประสานงานเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนโดยมีสมาชิกเครือข่ายเป็นคณะทำงานในแต่ละฝ่าย ซึ่งการสนับสนุนของเครือข่ายจะได้มาจาก 4 แหล่ง คือ 1) รายได้จากการขายโปรแกรมของเครือข่าย 2) การขายโปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่าย 3) เงินหรือสิ่งของสนับสนุนกิจกรรมทั้ง In kind และIn cash จากแหล่งทุนวิจัย วช. สกว. การท่องเที่ยวแห่ง

ประเทศไทย และสำนักงานท่องเที่ยวและกีฬา และ 4) การระดมทุนบน Crowd Funding โดยเมื่อเครือข่ายมีรายได้จะนำไปใช้ 3 ส่วน ได้แก่ 1) ค่าบริหารจัดการของเครือข่าย 2) การประชาสัมพันธ์ / การตลาด 3) งานพัฒนาองค์กร และบุคลากรตามแผนงาน โดยเบื้องต้นเครือข่ายยังไม่มีรายได้ สถานที่ในการดำเนินงานและผู้ประสานงานจะฝากไว้ที่ศูนย์ประสานงานซึ่งตั้งอยู่ในมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์นก่อน กระบวนการทำงานร่วมกัน ได้กำหนดวิธีการและขั้นตอน การลงทะเบียนสมาชิกใหม่ เมื่อมีผู้สนใจเข้าร่วมเครือข่ายโดยผ่านการกรอก (UNTV Survey form) ผ่านทางเว็บไซต์ www.untvnetwork.org ในฐานะแหล่งกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ คณะกรรมการเครือข่ายฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์จะลงพื้นที่สำรวจความพร้อมและศักยภาพของพื้นที่โดยใช้เกณฑ์ในการประเมินของโครงการย่อยเรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนแบบมีส่วนร่วม (นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์ และคณะ, 2558) เมื่อมีความพร้อมจากคะแนนรวมในระดับ 3.5 ขึ้นไป ผู้สนใจสามารถส่งโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เข้าสู่เครือข่ายเพื่อทำการตลาดได้ แต่หากยังไม่มีความพร้อมจะให้ผู้ที่สนใจไปศึกษาดูงานยังพื้นที่ของสมาชิกเครือข่ายเพื่อเรียนรู้และนำไปปรับปรุงความพร้อม และศักยภาพต่อจากนั้นคณะกรรมการจะลงพื้นที่เพื่อประเมินอีกครั้งหนึ่ง และเมื่อองค์กรที่สนใจได้ทดลองจัดกิจกรรมกับนักท่องเที่ยวแล้วจะมีโอกาสเข้าร่วมประชุมประจำปีและเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการเครือข่ายได้ ส่วนบริษัทหรือเอเยนต์ที่สนใจทำการตลาดให้เครือข่าย UNTV สามารถแจ้งความจำนงมาทั้ง 2 ทาง คือติดต่อโดยตรงกับศูนย์ประสานงานหรือผ่านแบบสำรวจในเว็บไซต์ UNTV ซึ่งมติที่ประชุมจะได้มีการจัดทำเงื่อนไข และข้อตกลงร่วมกันกับบริษัทที่สนใจโดยผ่านการประชุมคณะกรรมการอีกครั้งหนึ่ง

หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ จากการระดมสมองของสมาชิกเครือข่ายได้เสนอหลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ของเครือข่าย ได้แก่ 1. จัดตั้งกองทุนกลาง เพื่อบริหารจัดการภายใน (ค่าเดินทาง/ค่าอาหาร/ ค่าเอกสาร/ ค่าจัดกิจกรรม โดยหักค่าบริการจากการจัดกิจกรรมร้อยละ 20 เข้าส่วนกลาง) 2. ความโปร่งใส (ชี้แจงรายรับ-รายจ่ายประจำปี) 3. จัดสรรงบประมาณให้เท่าเทียม 4. การเบิกจ่ายต้องผ่านการอนุมัติจากที่ประชุม 5. มีมาตรฐานการสมัครสมาชิกใหม่ แบ่งตามประสบการณ์ และ 6. เพิ่มช่องทางการระดมทุน

ระเบียบและกฎเกณฑ์ของเครือข่ายต่างๆ ได้แก่ 1.เน้นชุมชนเป็นหลัก (ด้านความมั่นคง ด้านความปลอดภัย กระจายรายได้ภายในชุมชน) 2.กฎระเบียบการเข้าประชุม (ประชุมอย่างต่อเนื่อง ขาด 3 ครั้งตัดรายชื่อออก) 3. มีรายงานสรุปกิจกรรมทุกครั้ง และ 4.เป็นประชาธิปไตย (รับฟังความเห็นส่วนใหญ่เป็นหลัก)

การจัดทำร่างแผนงานของเครือข่ายได้แผนงาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นั้นได้ทำการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis) และการกำหนดกลยุทธ์โดย TOWS Matrix เพื่อให้ได้แผนงาน โดยแผนงานเครือข่ายฯประกอบด้วย ภารกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด 5 ปี

กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการตามแผนงานทั้ง 4 ด้าน แผนด้านข้อมูล ด้านการเชื่อมประสานหน่วยงานภาคีภายใน/นอกเครือข่าย ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด โดยแผนปฏิบัติการได้กำหนดกรอบระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วน

3. ผลสำเร็จและความคุ้มค่าของการวิจัย

การสร้างเครือข่ายในลักษณะองค์กร พร้อมทั้งโครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่ และ รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย ผลสำเร็จของงานวิจัยระยะนี้เปนผลสำเร็จกึ่งกลาง (I)

4. การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

สมาชิกเครือข่ายได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างเพื่อนสมาชิกด้วยกันส่งผลให้เกิดการได้ประโยชน์จากการเป็นสมาชิกเครือข่าย ได้แก่ องค์กรสาธารณะประโยชน์ PSC ได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนสมาชิกในการฟื้นฟูสถานที่ขององค์กรและช่วยพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ซึ่งทำให้องค์กรเข้มแข็งขึ้น นอกจากนี้สมาชิกเครือข่ายยังร่วมกันพัฒนาข้อเสนอโครงการในการเป็นเจ้าภาพ Volunteer World 2017 โดยใช้ theme “Voluntourism”

บทคัดย่อ

โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน” มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน 2) เพื่อศึกษาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน และ3) เพื่อจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยอาศัยกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมจากกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 16 องค์กรที่สนใจเข้าร่วมเครือข่ายในพื้นที่ 3 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ได้แก่ เชียงราย เชียงใหม่ และแม่ฮ่องสอน ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การระดมสมองจากการจัดเวที การสังเกตจากการศึกษาดูงานและจากการจัดเวที และการวิเคราะห์ข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ ของ กลุ่ม Upper Northern Thailand’s Voluntourism (UNTV)ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประเด็นและเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่ก่อให้เกิดกลไกในการขับเคลื่อนเครือข่ายมี 8 ตัวแปร ได้แก่ 1. การสื่อสารกับองค์กรสมาชิกเครือข่ายและการสื่อสารภายนอกเครือข่าย 2. การมีพันธะสัญญาร่วมกัน 3.แกนนำ 4.การพัฒนาศักยภาพเครือข่ายตลอดเวลา 5.การเสริมพลัง 6.และความไว้เนื้อเชื่อใจ 7. การมีสัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่ายอื่น และ8.สถานภาพของเครือข่ายที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือ

รูปแบบและวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน กลุ่มเป้าหมายเน้นกลุ่มนักเรียน นักศึกษานานาชาติ ชาวต่างชาติที่พำนักในประเทศไทย และบริษัทในตลาดหลักทรัพย์โดยรูปแบบการบริการ ได้แบ่งโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ออกเป็น 2 ส่วน คือ โปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่าย และโปรแกรมของเครือข่ายที่มาจากผลการวิจัย 8 โปรแกรม โดยโปรแกรมเฉพาะของเครือข่ายสมาชิกลงมติให้หักร้อยละ 20 ของราคาขายโปรแกรมเพื่อเป็นกองกลางให้กับเครือข่าย โครงสร้างการทำงานเป็นแนวราบประกอบไปด้วยงานข้อมูล สื่อสารภายในและภายนอก พัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด การระดมทุน เหรัญญิก และเลขานุการ โดยมีสมาชิกเครือข่ายแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัด จากความเห็นของที่ประชุมเห็นว่าตำแหน่งประธาน และที่ปรึกษาควรเป็นบุคคลภายนอกที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากสังคมภายนอก

รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนจะดำเนินการในลักษณะเครือข่ายที่มีศูนย์ประสานงานเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนโดยมีสมาชิกเครือข่ายเป็นคณะทำงานในแต่ละฝ่าย ซึ่งการสนับสนุนของเครือข่ายจะได้มาจาก 4 แหล่ง คือ 1) รายได้จากการขายโปรแกรมของเครือข่าย 2) การขายโปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่าย 3) เงินหรือสิ่งของสนับสนุนกิจกรรมทั้ง In kind และIn cash จากแหล่งทุนวิจัย วช. สกว. การท่องเที่ยวแห่ง

ประเทศไทย และสำนักงานท่องเที่ยวและกีฬา และ 4) การระดมทุนบน Crowd Funding โดยเมื่อเครือข่ายมีรายได้จะนำไปใช้ 3 ส่วน ได้แก่ 1) ค่าบริหารจัดการของเครือข่าย 2) การประชาสัมพันธ์ / การตลาด 3) งานพัฒนาองค์กร และบุคลากรตามแผนงาน โดยเบื้องต้นเครือข่ายยังไม่มีรายได้ สถานที่ในการดำเนินงานและผู้ประสานงานจะฝากไว้ที่ศูนย์ประสานงานซึ่งตั้งอยู่ในมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์นก่อน กระบวนการทำงานร่วมกัน ได้กำหนดวิธีการและขั้นตอน การลงทะเบียนสมาชิกใหม่ เมื่อมีผู้สนใจเข้าร่วมเครือข่ายโดยผ่านการกรอก (UNTV Survey form) ผ่านทางเว็บไซต์ www.untvnetwork.org ในฐานะแหล่งกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ คณะกรรมการเครือข่ายฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์จะลงพื้นที่สำรวจความพร้อมและศักยภาพของพื้นที่โดยใช้เกณฑ์ในการประเมินของโครงการย่อยเรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนแบบมีส่วนร่วม (นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์ และคณะ, 2558) เมื่อมีความพร้อมจากคะแนนรวมในระดับ 3.5 ขึ้นไป ผู้สนใจสามารถส่งโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เข้าสู่เครือข่ายเพื่อทำการตลาดได้ แต่หากยังไม่มีความพร้อมจะให้ผู้ที่สนใจไปศึกษาดูงานยังพื้นที่ของสมาชิกเครือข่ายเพื่อเรียนรู้และนำไปปรับปรุงความพร้อม และศักยภาพต่อจากนั้นคณะกรรมการจะลงพื้นที่เพื่อประเมินอีกครั้งหนึ่ง และเมื่อองค์กรที่สนใจได้ทดลองจัดกิจกรรมกับนักท่องเที่ยวแล้วจะมีโอกาสเข้าร่วมประชุมประจำปีและเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการเครือข่ายได้ ส่วนบริษัทหรือเอเยนต์ที่สนใจทำการตลาดให้เครือข่าย UNTV สามารถแจ้งความจำนงมาทั้ง 2 ทาง คือติดต่อโดยตรงกับศูนย์ประสานงานหรือผ่านแบบสำรวจในเว็บไซต์ UNTV ซึ่งมติที่ประชุมจะได้มีการจัดทำเงื่อนไข และข้อตกลงร่วมกันกับบริษัทที่สนใจโดยผ่านการประชุมคณะกรรมการอีกครั้งหนึ่ง

หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ จากการระดมสมองของสมาชิกเครือข่ายได้เสนอหลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ของเครือข่าย ได้แก่ 1. จัดตั้งกองทุนกลาง เพื่อบริหารจัดการภายใน (ค่าเดินทาง/ค่าอาหาร/ ค่าเอกสาร/ ค่าจัดกิจกรรม โดยหักค่าบริการจากการจัดกิจกรรมร้อยละ 20 เข้าส่วนกลาง) 2. ความโปร่งใส (ชี้แจงรายรับ-รายจ่ายประจำปี) 3. จัดสรรงบประมาณให้เท่าเทียม 4. การเบิกจ่ายต้องผ่านการอนุมัติจากที่ประชุม 5. มีมาตรฐานการสมัครสมาชิกใหม่ แบ่งตามประสบการณ์ และ 6. เพิ่มช่องทางการระดมทุน

ระเบียบและกฎเกณฑ์ของเครือข่ายต่างๆ ได้แก่ 1.เน้นชุมชนเป็นหลัก (ด้านความมั่นคง ด้านความปลอดภัย กระจายรายได้ภายในชุมชน) 2.กฎระเบียบการเข้าประชุม (ประชุมอย่างต่อเนื่อง ขาด ๓ ครั้งตัดรายชื่อออก) 3. มีรายงานสรุปกิจกรรมทุกครั้ง และ 4.เป็นประชาธิปไตย (รับฟังความเห็นส่วนใหญ่เป็นหลัก)

การจัดทำร่างแผนงานของเครือข่ายได้แผนงาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นั้นได้ทำการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis) และการกำหนดกลยุทธ์โดย TOWS Matrix เพื่อให้ได้แผนงาน โดยแผนงานเครือข่ายฯประกอบด้วย ภารกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด 5 ปี กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการตามแผนงานทั้ง 4 ด้าน แผนด้านข้อมูล ด้านการเชื่อมประสานหน่วยงาน

ภาคีภายใน/นอกเครือข่าย ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด โดยแผนปฏิบัติการได้กำหนดกรอบระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วน

จากผลการวิจัยดังกล่าวควรมีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนต่อไปเพื่อให้การท่องเที่ยวรูปแบบนี้เกิดความเข้มแข็ง และสร้างประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติอย่างสมดุล

Abstract

The objectives of this research project are: 1) to develop mechanism for building up a voluntourism network in upper northern Thailand, 2) to identify a way, form and method of the voluntourism network administration, and 3) to draft a plan for the voluntourism network administration. This qualitative research adopted the participatory research approach. Sixteen voluntourism organizations from three Northern provinces (Chiang Mai, Chiang Rai and Maehongson) participated in the study. Data were collected by using document research, in-depth interview, brainstorming, observation and discussion, and social media communication technique. Thematic analysis and content analysis technique were used to analyze the collected data.

The study results reveal that mechanism mobilizing the network consisted of eight factors: 1) internal and external communication, 2) mutual commitment, 3) leaders, 4) continuous development of network, 5) empowerment, 6) trust, 7) having good relationship with other networks, 8) having clear and reliable status.

In terms of administration, the network targeted customers in international schools, universities, expat groups and companies listed in the Stock Exchange Market of Thailand. The network has two types of voluntourism programs: exclusive programs from members and programs from research. Members agree to pay 20 percent commission fee for the network administration and operation. The administrative structure of the network consists of information division, communication division, product development division, marketing division, fundraising division, treasury division, and secretariat. Members took responsibilities in each division based on their expertise and willingness. It was agreed among the members that the network's chairperson and advisory board should be selected from the well-known and respected people.

The Upper Northern Thailand's Voluntourism Network (UNTV-Network) will be administered by a coordination and operation center staffed by the network members. Funding will be from four sources: 1) income from sale of the voluntourism program, 2) commission the member's programs, 3) grants from different sources e.g. Thailand Research Fund, National Research Council, Tourism

Authority of Thailand and Provincial Office of Tourism and Sports, 4) crowd funding. The income will be spent on 1) administrative expenditure, 2) public relations and marketing activities, 3) organizational and human resource development. At starting point, UNTV-Network Coordination Center will be located at The Far Eastern University. As a working procedure, any organization wishing to join the network is required to complete a UNTV Survey Form on www.untvnetwork.org. In order to become a new member, the registered organization will be assessed for its voluntourism readiness by experts from UNTV-Network. If its readiness level reaches 3.5 point or above, the organization will be eligible for marketing its products under the name UNTV-Network. If any registered organizations were not ready, they could still join the network as an observer or take a field trip to the experienced member's area. The organizations who passed a voluntourism organizing practice will be eligible for joining the network annual meeting and being selected to be a board's member. Any tour operators or agents who would like to market the UNTV voluntour programs could contact the coordination center directly or fill out the form on UNTV's website. Decision will be made in the board's meeting.

The network members had brainstormed about how to share the benefits, and agreed that 1) members will pay 20 percent commission fee to the coordination center, so the center can spent them on travel, meal, documentation and activity costs; 2) income and expenditure must be reported transparently, 3) allocation of budget must be done in an equal right manner, 4) all expenditure must be approved by the board's members, 5) level of membership will be ranked according to the level of experience and expertise, 6) a new channel for fundraising should be added.

Rules and regulations of the network include: 1) community benefit is the first priority, 2) regular meeting attendance is needed (membership shall be terminated if absence from meeting for tree consecutive times), 3) any organized activity must be reported, 4) administration must be democratic (principle of majority rule).

The UNTV-Network drafted four action plans based on its vision, goals and objectives. SWOT Analysis was used for analyzing capacity of the network, and TOW's Matrix was used for specifying strategic actions. The drafted plans contain missions, goals, key performance indicators in five years and strategies. The action plans cover four aspects: information, coordination, product development and marketing/ marketing communication. Time frame and person in charge were assigned for each plan.

The study suggested that empowerment or capacity building is needed for strengthening the Upper Northern Thailand's Voluntourism Network, so the network could bring and balance great benefits for the country.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	**ก**
บทสรุปผู้บริหาร	**ข**
บทคัดย่อภาษาไทย	**ฌ**
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	**ฎ**
สารบัญ	**ฒ**
สารบัญตาราง	**ต**
สารบัญภาพ	**ถ**
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความสำคัญ และที่มาของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.4 นิยามศัพท์	4
1.5 กรอบการวิจัย	6
1.6 ประโยชน์ที่ได้รับ	9
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่ม	10
2.2 ทฤษฎีการมีส่วนร่วม	13
2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเครือข่าย	13
2.4 แผนงานการท่องเที่ยว	31
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 49

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 50

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล 50

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล 52

บทที่ 4 ผลการวิจัย

4.1 ผลการพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยว เชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน 54

4.2 ผลการศึกษาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่าย การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน 70

4.3 ผลการจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญ ประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอบนบน 78

บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

- การพัฒนากลไกการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญ ประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน 98
- การศึกษาแนวทางรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิง บำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน 102
- การจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ ในเขตภาคเหนือตอนบน 104

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.2 การอภิปรายผล	105
5.3 ข้อเสนอแนะ	111
เอกสารอ้างอิง	**113**
ภาคผนวก	
ก. แนวคำถามการศึกษาดูงานเครือข่ายการท่องเที่ยว	117
ข. แบบสำรวจความต้องการในการเข้าร่วมเครือข่าย	119
ค. ประเด็นคำถามในการจัดเวทีประชุมเพื่อจัดทำกลไกรูปแบบการบริหารจัดการโครงสร้างเครือข่ายและกฎระเบียบต่างๆ	121
ง. ผลการศึกษาดูงานเครือข่ายการท่องเที่ยว	123
จ. สรุปผลการจัดเวทีการประชุมเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน ครั้งที่ 1	128
ฉ. สรุปผลการจัดเวทีการประชุมเครือข่ายการท่องเที่ยงเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน ครั้งที่ 2	130
ช. สรุปผลการจัดประชุมเครือข่าย ครั้งที่ 3	134
ประวัตินักวิจัย	**143**

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย	8
2.1	แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555–2559	35
4.1	line group UNTV network	55
4.2	face group UNTV network	55
4.3	เว็บไซต์ของเครือข่าย www.untvnetwork.org	56
4.4	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิต (LDC)	57
4.5	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ มูลนิธิอุ่นใจ (Warmheart Foundation)	58
4.6	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่อำเภอแม่แตงพื้นที่ทำงาน ของบริษัท Thailand Experiences	59
4.7	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มูลนิธิกระจกเงา	60
4.8	การช่วยเหลืองานของเครือข่ายโดยสมาชิก	61
4.9	การร่วมประชาสัมพันธ์เครือข่ายของสมาชิก	61
4.10	การจัดหาทรัพยากรในลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานของเครือข่าย	62
4.11	โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์งานโลกใบเล็กของเด็กดอย (ภาษาอังกฤษ)	63
4.12	โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์งานโลกใบเล็กของเด็กดอย (ภาษาไทย)	63
4.13	การได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย	64
4.14	การพบปะนอกรอบของสมาชิกเครือข่าย	66
4.15	การทำกิจกรรมร่วมกันของเครือข่ายในการสนับสนุนเพื่อนสมาชิก	67
4.16	การประชุมเพื่อจัดทำข้อเสนอ Volunteer World	68
4.17	การประชุมเพื่อสรุปและปรับปรุงแผนงานเครือข่าย	68
4.18	ความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของสมาชิกเครือข่าย	69

สารบัญภาพ(ต่อ)

ภาพที่		หน้า
4.19	โครงสร้างองค์กรของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน	72
4.20	รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน	75
4.21	การลงทะเบียนสมาชิกใหม่สำหรับองค์กรที่มีแหล่งกิจกรรม	76
5.1	ตัวแปร 8 ตัวในการสร้างกลไกการบริหารจัดการให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์	101

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ระดับของความร่วมมือ	28
2.2	แนวทางการวางแผนกลยุทธ์	33
2.3	การสังเคราะห์ตัวแปรการสร้างความสำเร็จและความเข้มแข็งของเครือข่าย	44
3.1	รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา	49
4.1	การวิเคราะห์ศักยภาพเครือข่าย (SWOT Analysis)	78
4.2	การวิเคราะห์กลยุทธ์จาก TOWS Matrix	79
4.3	ภาพรวมแผนงานการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน	81
4.4	ตัวชี้วัดเครือข่าย 5 ปี	82
4.5	แผนปฏิบัติการด้านฐานข้อมูล	84
4.6	แผนปฏิบัติงานด้านการเชื่อมประสานภาคีเครือข่าย	88
4.7	แผนปฏิบัติงานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	91
4.8	แผนปฏิบัติงานด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด	95
5.1	ระดับของความร่วมมือ	110

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความสำคัญ และที่มาของปัญหา

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวนับเป็นอุตสาหกรรมหลักที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศต่างๆเป็นจำนวนมากในแต่ละปี จากข้อมูลขององค์การท่องเที่ยวโลก (UNWTO) เปิดเผยว่า ในปี 2555 นักท่องเที่ยวระหว่างประเทศทั่วโลกเติบโตร้อยละ 4 หรือมีจำนวน 1.035 พันล้านคน นับเป็นปีแรกที่นักท่องเที่ยวเกิน 1 พันล้านคน โดยภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิคมีอัตราการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยวร้อยละ 7 หรือมีจำนวนนักท่องเที่ยว 233 ล้านคน ภายในภูมิภาคนี้ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีอัตราการเติบโตที่โดดเด่นที่สุดที่ร้อยละ 9 เนื่องจากการผนึกความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างกันภายในภูมิภาคในการส่งเสริมการท่องเที่ยว และคาดว่าในปี 2556 อัตราการเติบโตของนักท่องเที่ยวโลกจะยังคงเติบโตดีต่อเนื่องที่ ร้อยละ 3-4 หรือมีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจากปี 2555 อีก 39 ล้านคน โดยภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิคจะเติบโตที่ร้อยละ 5-6 รองลงมาคือ ภูมิภาคแอฟริกา เติบโตที่ร้อยละ 4-6 ภูมิภาคอเมริกาเติบโตร้อยละ 3-4 ยุโรปเติบโตร้อยละ 2-3 และตะวันออกกลางเติบโตคงที่จากปีที่ผ่านมา (ศูนย์วิจัยด้านการตลาดการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2555) จากสถิติดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการท่องเที่ยวเป็นแรงผลักดันหลักในเศรษฐกิจโลกและเป็นอุตสาหกรรมที่ทั่วโลกให้ความสำคัญ ในระยะเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมาการท่องเที่ยวถูกมองว่ามีศักยภาพในการลดความยากจน เพิ่มการจ้างงาน โดยเฉพาะขยายไปสู่พื้นที่ชนบทที่ห่างไกล เป็นการนำตลาดมาหาสินค้า เปลี่ยนพื้นที่ห่างไกล หรือพื้นที่ด้อยพัฒนาเป็นสินทรัพย์ทางเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามหากขาดการบริหารจัดการที่ดี การท่องเที่ยวก็สามารถสร้างผลกระทบทางลบได้อย่างมหาศาลต่อทั้งสิ่งแวดล้อม และชุมชนเจ้าบ้าน (SNV Netherlands Development Organization, 2009)

ปัจจุบันกระแสการท่องเที่ยวที่รับผิดชอบต่อสังคม (responsible tourism) เริ่มได้รับความสนใจในบรรดานักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ที่มีจิตสำนึกและตระหนักถึงปัญหาสังคม และสิ่งแวดล้อม การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์นับเป็นการท่องเที่ยวทางเลือกในรูปแบบหนึ่งในการท่องเที่ยวแบบรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม จากแนวโน้มการเติบโตของท่องเที่ยวโลกได้รายงานถึง กระแสการท่องเที่ยวที่กำลังมาแรง **ว่า**การทำท่องเที่ยวแบบยั่งยืน (Sustainable Tourism) จะไม่ได้เป็นแค่ Niche market อีกต่อไป เพราะแนวโน้มกระแสการท่องเที่ยวที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนจะมีมากขึ้น นักท่องเที่ยวต้องการแสวงหาความดั้งเดิม ที่เป็นของแท้ (Authenticity) ไม่ใช่การสร้างสรรค์หรือปรุงแต่งขึ้นมา รวมทั้งต้องการประสบการณ์ที่มีเอกลักษณ์พิเศษเฉพาะตัว (Unique) (ศูนย์วิจัยด้านการตลาดการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2555)

กระแสการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในระดับโลกพบว่าจากการวิจัยตลาดและพฤติกรรมการเดินทางของเยาวชนรุ่นใหม่ในอนาคตอีก 5 ปี ข้างหน้าใน 6 ประเทศ มีนักท่องเที่ยวเพื่อบำเพ็ญ

ประโยชน์มากถึง 70 ล้านคนต่อปี โดยมีแนวโน้มขยายตัวอยู่ในภาคพื้นอเมริกาและยุโรปไปจนถึงปี 2559 (ประชาชาติธุรกิจ, ม.ป.ป.) ในประเทศไทยภายหลังเหตุการณ์สึนามิ 2549 จนถึงปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าการท่องเที่ยวรูปแบบนี้ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ จากการสำรวจหน่วยงานผู้ส่งออกนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อปี ค.ศ. 2009 พบว่าประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศจุดหมายปลายทางที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ โดยเป็นหนึ่งใน 14 ประเทศยอดนิยมที่มีนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เดินทางเข้ามา (Lasso Communications, 2009)

ภาคเหนือตอนบนได้มีผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในหลายภาคส่วน ได้แก่ องค์กรพัฒนาเอกชนซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปมูลนิธิ องค์กรสาธารณะประโยชน์ องค์กรอิสระ เอเยนต์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ บริษัทนำเที่ยว และชุมชนที่เป็นผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวด้วยตนเอง (community based tourism) จากการจัดการประชุมกลุ่มย่อยถึงแนวทางการพัฒนาแผนการตลาด และแนวทางการพัฒนาแผนการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน และเวทีการเผยแพร่ผลการวิจัยในโครงการการวิจัยเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน (กาญจนา สมมิตร และคณะ, 2556) พบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายภาคส่วนไม่ว่าจะเป็น กลุ่มมูลนิธิ องค์กรพัฒนาเอกชน และภาคเอกชนต่างมีความต้องการที่จะสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันในการจัดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เพื่อให้เกิดการเชื่อมต่อการทำงานร่วมกัน เช่น คุณสวรรค์ แคว้นไธสง อุปนายกสมาคมสมาคมสหพันธ์ท่องเที่ยวภาคเหนือจังหวัดเชียงใหม่ให้ความเห็นในที่ประชุมว่าต้องมีเครือข่าย และการบูรณาการ และต้องมีคณะกรรมการการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ บริษัท Proworld เห็นว่าควรมีการออกบัตรประจำตัวอาสาสมัคร และจัดตั้งองค์การที่ดูแลเกี่ยวกับอาสาสมัครโดยเฉพาะ คุณวริทธิ์ อนุชิราชีวะ หัวหน้าศูนย์บริหารคุณภาพและสื่อสารองค์กร สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ ได้ตั้งคำถามว่า 1) งานวิจัยนี้มีโอกาส จะยกฐานะ หรือขยับเป็นองค์กรหรือเครือข่ายได้ไหม 2) เนื่องจากสถาบันแมคเคนได้รองรับนักศึกษาฝึกงานพยาบาลต่างประเทศอย่างต่อเนื่องตลอด ทั้งปี และเมื่อฝึกงานเสร็จจะมีการเดินทางท่องเที่ยวกับบริษัทนำเที่ยว โดยคุณวริทธ์ ได้ตั้งข้อสังเกตว่าเป็นไปได้ไหมที่บริษัทนำเที่ยวจะให้ราคาพิเศษ และจะติดต่อใครหน่วยงานไหน คุณปริสุทธา สุทธมงคล รองประธานมูลนิธิกระจกเงามีความเห็นว่าเป็นไปได้หรือไม่ที่จะมีการเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานองค์กรพัฒนาเอกชน และบริษัทนำเที่ยว และจะมีการร่วมมือกันอย่างไร คุณ สุวิทย์ จันทรธาดา ที่ปรึกษาสมาคมสหพันธ์ท่องเที่ยวภาคเหนือจังหวัดลำพูนอยากให้ฟาร์อีสเทอร์นในฐานะผู้วิจัยเป็นศูนย์กลางระหว่าง NGO ที่รับ volunteer มา และทราบความต้องการว่า volunteer อยากไปทำอะไรบ้าง และให้ บริษัททัวร์แต่ละแห่งเสนอราคาเข้ามาโดยเน้นราคาที่เป็นธรรมเพื่อให้นักท่องเที่ยวไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบหรือถูกหลอก จากข้อคิดเห็นเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่ามีหลายภาคส่วนที่อยากจะเห็นการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมในรูปของเครือข่ายความร่วมมือ

ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงเล็งเห็นว่าการจะทำให้การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในภาคเหนือตอนบนเกิดการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม และมาจากการขับเคลื่อนของทุกภาคส่วนไม่ว่าจะภาคประชาสังคม ภาคเอกชน และภาครัฐนั้นจะต้องมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายใต้โครงการวิจัยการพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน โดยจะได้ศึกษาถึง กลไก รูปแบบและวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายและการวางแผนการทำงานของเครือข่ายฯ ร่วมกัน เพื่อให้การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนดำเนินการไปอย่างมีทิศทาง อันจะเป็นประโยชน์ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ชุมชน องค์กรที่ทำงานทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง ตลอดจนสร้างผลประโยชน์ให้แก่ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง บนพื้นฐานของการแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน
2. เพื่อศึกษาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน
3. เพื่อจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตพื้นที่ ดำเนินการในเขต 3 จังหวัดภาคเหนือตอนบน คือ เชียงราย เชียงใหม่ และแม่ฮ่องสอนโดยสำรวจข้อมูลจากกลุ่มผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่มีความสนใจจะเข้าร่วมจัดทำเครือข่ายได้แก่ องค์กรพัฒนาเอกชนซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปมูลนิธิ องค์กรสาธารณะประโยชน์ เอเยนต์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ บริษัทนำเที่ยว และชุมชนที่เป็นผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวด้วยตนเอง (community based tourism)

1.3.2 ขอบเขตเนื้อหา

-ศึกษาวิธีการรวมกลุ่ม

-ศึกษาการสร้างเครือข่าย

-ศึกษาการสร้างการมีส่วนร่วมภายในเครือข่าย

-การจัดทำแผนงาน

1.4 นิยามศัพท์

1.4.1 การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ (volunteer tourism) ในการศึกษานี้ หมายถึง รูปแบบการท่องเที่ยวที่เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ โดยหัวใจสำคัญของการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์นั้นคือความปรารถนาอยากจะช่วยเหลือผู้อื่น เป็นความตั้งใจผสมผสานกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ในพื้นที่จุดหมายปลายทางเข้ากับองค์ประกอบของการท่องเที่ยวหลัก เช่น ประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม ภูมิศาสตร์ และการพักผ่อนหย่อนใจ อย่างลงตัว (VolunTourism Institute, 2014)

1.4.2 การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน (volunteer tourism in the upper north of Thailand) ในการศึกษานี้ หมายถึงรูปแบบการท่องเที่ยวที่ผสมผสานระหว่างกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์และการท่องเที่ยวในความสนใจพิเศษต่างๆ โดยเน้นการเดินทางท่องเที่ยวที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าทั้งในส่วนของผู้จัดกิจกรรมและนักท่องเที่ยวในลักษณะของโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ มีการกระจายรายได้และผลประโยชน์ในชุมชนเป็นสำคัญ

1.4.3 สมาชิกเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ (voluntourism network members) ในงานวิจัยนี้หมายถึง องค์กรพัฒนาเอกชน มูลนิธิ องค์กรสาธารณะประโยชน์/กุศล บริษัทนำเที่ยว เอเยนต์ ชุมชนที่เป็นผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวด้วยตนเอง (community-based tourism) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ โดยร่วมกันทำงานเพื่อขับเคลื่อนเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนร่วมกัน

1.4.4 การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ (volunteer tourism network development)

การรวมกลุ่มกันขององค์กร/หน่วยงานของผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์มาร่วมพัฒนาเครือข่ายร่วมกันโดยมีตัวแปร 9 ด้านในการพัฒนาเครือข่ายฯดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared vision and goal) จุดมุ่งหมาย และเป้าหมายร่วมในการทำงานจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูง หากทุกฝ่ายสามารถกำหนดจุดหมายร่วมกันได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดหมายที่ทุกฝ่ายเห็นและต้องการให้เกิดขึ้น

2. รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย (Business Model) ที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบหรือมีกลไกที่เหมาะสมกับเครือข่าย เช่น มีกลุ่มเป้าหมายชัดเจน กำหนดรูปแบบของสินค้าและบริการ โครงสร้างการทำงาน บทบาทหน้าที่ กระบวนการทำงานร่วมกัน หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยอมรับได้ ระเบียบและกฎเกณฑ์ของเครือข่าย เป็นต้น

3. ภารกิจที่ชัดเจน (Mission) ทั้งในด้านเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนงาน

4. การสื่อสารกับองค์กรสมาชิกเครือข่าย (Communication) การมีระบบสารสนเทศ/ข้อมูล/ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารกับองค์กรในเครือข่ายเป็นสิ่งที่มี

ความสำคัญยิ่งต่อความยั่งยืนของเครือข่าย เพราะจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทราบถึงกิจกรรมความเคลื่อนไหวของเครือข่าย

5. การมีพันธะสัญญาร่วมกัน (Commitment) คือการมีอุดมการณ์และความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น มีสายสัมพันธ์ระหว่างกันซึ่งต้องผ่านกระบวนการทำงาน ความสำเร็จ ความล้มเหลวร่วมกัน และร่วมปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ตลอดจนการรักษาพันธกรณีระยะยาว เพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรการทำงานร่วมกัน รวมถึงการระดมทุนระยะยาว

6. แกนนำ (Leadership) การมีผู้นำเครือข่ายที่มีความรู้ความสามารถ และเข้มแข็ง ซึ่งจะต้องสามารถสร้างวิสัยทัศน์ในเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการชักจูงที่โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะทำงานร่วมกัน สามารถจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จของเครือข่ายและผลสำเร็จของงาน และผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

7. การพัฒนาตลอดเวลา (Enhancing Capability) เครือข่ายการทำงานจะมีประโยชน์อย่างเต็มศักยภาพ ก็ต่อเมื่อแต่ละองค์กรที่มาร่วมเป็นเครือข่ายมีการปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา การสร้างภูมิความรู้และขบวนการทางปัญญา

8. การเสริมพลังการทำงาน (Reinforcment) โดยให้โอกาสสมาชิกเครือข่ายได้มีโอกาสแสดงความสามารถ ตลอดจนใช้วิจารณญาณของตนในการร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาต่างๆ เช่น การหาทุน การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ การเสริมทักษะ รวมถึงความสามารถในการจัดหาทรัพยากรในลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานของเครือข่าย รวมถึงการได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย

9. ความไว้เนื้อเชื่อใจ (Trust) มีการสร้างบรรยากาศให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจ ความเชื่อที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้มีให้กับบุคคลอื่น ว่าบุคคลนั้นจะซื่อสัตย์ต่อเขาไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบเขา เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีๆ ต่อกันเกิด ความตั้งใจที่จะทำสิ่งดีๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่างๆ ด้วยใจจริง และเกิดความภักดีต่อกัน การที่คนเราจะไว้วางใจหรือเชื่อใจใครนั้น มีองค์ประกอบ 2 อย่าง คือ ความรู้ความสามารถในสิ่งที่ทำ และความเป็นคนดี มีคุณลักษณะดีโดยเนื้อแท้ มิใช่อย่างใดอย่างหนึ่ง ความไว้วางใจเป็นสิ่งที่สร้างได้ แต่ไม่สามารถสร้างได้ภายในวันเดียว ต้องใช้เวลาและความต่อเนื่องในการสร้าง อยู่ตลอดเวลา และต้องอาศัยความซื่อสัตย์และความจริงใจในการสร้างเป็นหลัก

1.4.5 กลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่าย หมายถึง ระบบเครือข่าย และกระบวนการทำงานที่ลื่นไหล คล่องตัว และมีประสิทธิภาพที่จะได้มาซึ่งบริการโดยมีพื้นฐานบนกระบวนการทำงานที่ลื่นไหล คล่องตัว มีวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยหรือกระตุ้นให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมมือระหว่างภาคีที่เกี่ยวข้อง โดยการออกแบบและจัดตั้งระบบเครือข่ายจะนำตัวแปรในการพัฒนาเครือข้างข้างต้นมาใช้

1.4.6 การบริหารจัดการเครือข่าย (Business Model) หมายถึงรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบหรือมีกลไกที่เหมาะสมกับเครือข่าย เช่น มีกลุ่มเป้าหมายชัดเจน กำหนดรูปแบบของสินค้าและบริการ โครงสร้างการทำงาน หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยอมรับได้ ระเบียบและกฎเกณฑ์ของเครือข่าย เป็นต้น

1.4.7 แผนงานการจัดการเครือข่าย (Strategic Plan) หมายถึงแผนที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของเครือข่าย(SWOT Analysis) และการจัดทำ TOWS MATRIX โดยแผนงานประกอบไปด้วยแผนกลยุทธ์ (วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และกลยุทธ์) และแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)

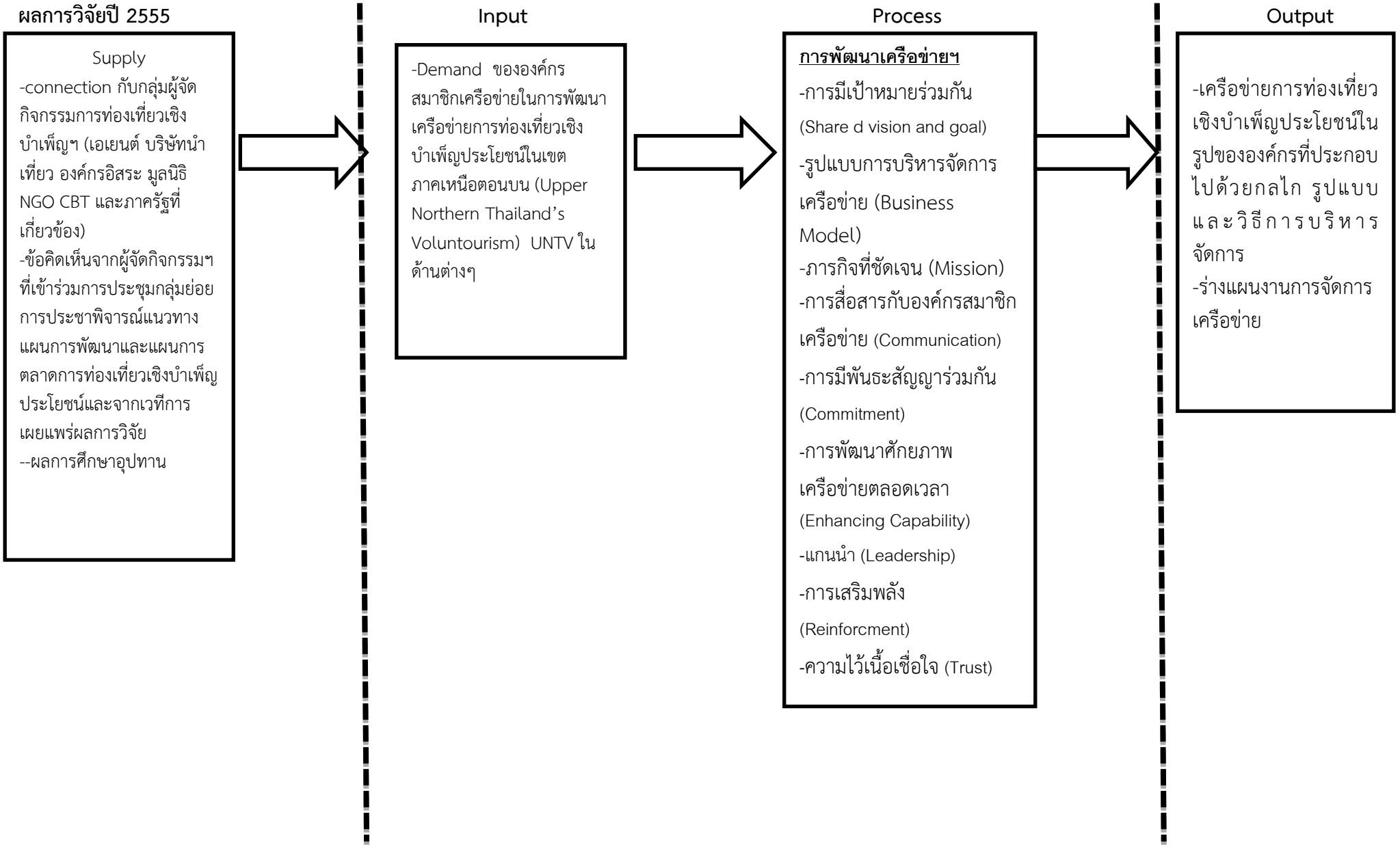
1.5 กรอบการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การวิจัยเรื่อง การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนสามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

จากผลการศึกษาโครงการวิจัยเรื่องอุปทานการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ซึ่งเป็นโครงการย่อยในชุดโครงการการวิจัยเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน (กาญจนา สมมิตร และคณะ, 2556) ทำให้ได้รู้จักและได้รับความร่วมมือที่ดีจากกลุ่มผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญฯ จากหลายภาคส่วน และจากการจัดการประชุมกลุ่มย่อยถึงแนวทางการพัฒนาแผนการตลาด และแนวทางการพัฒนาแผนการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน และเวทีการเผยแพร่ผลการวิจัยในโครงการ พบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายภาคส่วนไม่ว่าจะเป็น กลุ่มมูลนิธิ องค์กรพัฒนาเอกชน และ ภาคเอกชนต่างมีความต้องการที่จะสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันในการจัดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เพื่อให้เกิดการเชื่อมต่อการทำงานร่วมกัน จึงนำมาสู่งานวิจัยการพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน โดยกรอบแนวคิดการพัฒนาเครือข่ายฯ จะประกอบไปด้วยการอาศัยการขับเคลื่อนเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องที่สนใจ และสมัครใจในการเข้าร่วมเครือข่าย โดยการทำงานจะหาแนวทาง กลไกในการประสานความสัมพันธ์ในการขับเคลื่อนเครือข่ายการทำงานร่วมกัน และรูปแบบการบริหารจัดการและวิธีการทำงานของเครือข่ายจะประกอบด้วย 9 ตัวแปร ได้แก่ 1.การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared vision and goal) 2. รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย (Business Model) 3. ภารกิจที่ชัดเจน (Mission) 4.การสื่อสารกับองค์กรสมาชิกเครือข่าย (Communication) 5. การมีพันธะสัญญาร่วมกัน (Commitment) 6. แกนนำ (Leadership) 7.การพัฒนาศักยภาพเครือข่ายตลอดเวลา (Enhancing Capability) 8.การเสริมพลังโดยให้โอกาสสมาชิกเครือข่ายได้แสดงความสามารถ (Reinforcment) 9.และความไว้เนื้อเชื่อใจ (Trust) โดยการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนนั้นจะใช้ตัวแปรทุกตัวแปรในการศึกษา ในขณะที่วัตถุประสงค์ที่ 2 ศึกษาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนจะใช้ตัวแปร 2 แปร คือ 1.การมีเป้าหมายร่วมกัน (Share vision and goal) 2. รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย (Business Model) และวัตถุประสงค์ที่ 3 จัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขต

ภาคเหนือตอนบนนั้นจะใช้ตัวแปร 2 แปร คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน (Share vision and goal) และภารกิจที่ชัดเจน (Mission) ดังแผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดด้านล่าง

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย



1.6 ประโยชน์ที่ได้รับ

1) เครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนที่ประกอบไปด้วยสมาชิกเครือข่ายจากหลากหลายองค์กรได้ กลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่าย รูปแบบการจัดการเครือข่าย และร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนที่สามารถดำเนินการพัฒนาเครือข่ายได้ตามแผนที่วางไว้ร่วมกันอย่างมีทิศทาง

2) สมาชิกเครือข่ายฯได้ความร่วมมือทางด้านข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ และการตลาด ที่สามารถเพื่อมศักยภาพขององค์กรของตน

3) หน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และสำนักงานท่องเที่ยวและกีฬา สามารถนำร่างแผนงานที่ได้มาบรรจุในแผนการทำงานของหน่วยงานเพื่อสนับสนุนและผลักดันการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ไปสู่ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของชาติต่อไป

4) นักวิชาการและนักวิจัยตลอดจนผู้ที่สนใจในการพัฒนาเครือข่ายด้านการท่องเที่ยวได้องค์ความรู้ด้านรูปแบบการจัดการและองค์ความรู้ด้านกลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนเพื่อต่อยอดงานวิจัยต่อไป

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎีและเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

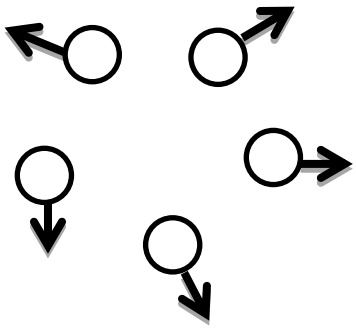
การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเพื่อบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน” เพื่อตอบวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ข้อ อันได้แก่ 1) เพื่อพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน 2) เพื่อศึกษาแนวทางรูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน และ 3) เพื่อจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนนั้น อาศัยแนวความคิดที่สำคัญคือ

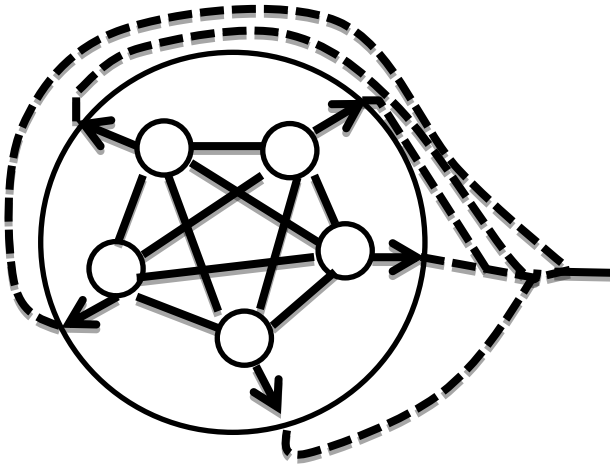
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่ม

จากรายงานวิจัยเรื่องรูปแบบองค์กรผู้บริโภคที่เหมาะสมสำหรับอาหารปลอดสารพิษในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน (ชมชวน บุญระหงษ์ และคณะ, 2544) ได้พบในรายงานว่า แมคโคล์ม และฮุลดา โนว์ลส์ ได้กล่าวถึงกลุ่มว่าเป็นการรวมกันของคนหลายคนจะกลายเป็นกลุ่มได้ก็ต่อเมื่อมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

(1) มีสมาชิกที่บอกได้ – การรวมกันของคนสองคนหรือมากกว่า ซึ่งบอกชื่อหรือประเภทได้
(2) มีความรู้สึกว่าเป็นกลุ่ม – สมาชิกนึกถึงตนเองว่ามีลักษณะเป็นกลุ่มมี “ความรับรู้รวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน” มีความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน
(3) มีความรู้สึกว่ามีความมุ่งมั่นร่วมกัน – สมาชิกมี “รูปแบบของวัตถุประสงค์” หรือเป้าหมายหรืออุดมคติอันเดียวกัน
(4) มีความพึงพอใจในสิ่งที่ต้องการร่วมกัน – สมาชิกต่างก็ต้องการความช่วยเหลือจากซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่เขาได้มารวมกันเป็นกลุ่มขึ้น
(5) มีการปะทะสังสรรค์ สมาชิกมีการสื่อสารความหมายซึ่งกันและกัน โน้มน้าวชักจูง และมีการปฏิบัติต่อกัน
(6) มีความสามารถที่จะกระทำการหรือแสดงออกในลักษณะที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน – กลุ่มสามารถกระทำการใดๆ อย่างมีเอกภาพ

ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างการรวมตัวของแต่ละคนและกลายเป็นกลุ่มกับที่ไม่เป็นกลุ่ม อาจแสดงได้โดยภาพต่อไปนี้





การรวมกันของคน **กลุ่มคน**

การรวมกันของคนซึ่งไม่กลายเป็นกลุ่มนั้น จะไม่มีเป้าหมายร่วมกัน – ลูกศรของเป้าหมายของแต่ละคนจะชี้ไปคนละทิศละทาง ไม่มีแนวเขตรอบๆ คนที่อยู่รวมกัน ซึ่งชี้ให้เห็นถึงการขาดความรู้สึกเป็นกลุ่ม ไม่อาจบอกความเป็นสมาชิกของกลุ่มได้ ไม่มีแนวเส้นการปะทะสังสรรค์และการพึ่งพากันเชื่อมติดต่อระหว่างกัน และที่เห็นชัดก็คือ การรวมกันของคนซึ่งไม่กลายเป็นกลุ่ม จะไม่สามารถกระทำการในลักษณะที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะบางประการซึ่งเป็นของกลุ่มทุกกลุ่ม ซึ่งส่วนใหญ่ได้แก่

พื้นฐาน (Background) แต่ละกลุ่มจะมีหรือไม่มีพื้นฐานความเป็นมาซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่ม ในกลุ่มใหญ่ซึ่งสมาชิกมาพบกันครั้งแรก อาจต้องใช้พลังงงานมากเพื่อให้รู้จักคุ้นเคยกันในระหว่างสมาชิกและเข้าใจงานของกลุ่ม รวมทั้งกำหนดแนวทางทำงานร่วมกัน

แบบอย่างของการร่วมมือ (Participation pattern) ในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ กลุ่มจะมีการร่วมมือกันเป็นแบบใดแบบหนึ่ง เช่น การประชุมจะเป็นแบบทางเดียว (One-Way) หรืออาจเป็นแบบสองทาง (Two-Way) โดยผู้นำพูดกับสมาชิก และสมาชิกพูดตอบหรืออาจเป็นแบบหลายๆ ทาง (multi direction) โดยสมาชิกพูดจาระหว่างกัน และพูดกับกลุ่มไม่ใช่พูดกับคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ

การสื่อความ (Communication) คุณสมบัติข้อนี้หมายถึงว่า สมาชิกในกลุ่มเข้าใจกันดีเพียงใดการสื่อความด้านความคิดเป็น ค่านิยม และความรู้สึกเป็นที่ชัดแจ้งหรือไม่ หากสมาชิกบางคนใช้ศัพท์เฉพาะหรือพิเศษ ก็จะทำให้คนอื่นๆ ไม่เข้าใจ บางครั้ง กล่มจะนำศัพท์เฉพาะมาใช้ภายในกลุ่ม หรือใช้คำย่อหรือสั่นๆ หรือใช้คำตลกขบขันภายในกลุ่ม ซึ่งสมาชิกใหม่ๆ หรือคนภายนอกจะไม่เข้าใจ

แรงยึดเหนี่ยว (Cohesion) แรงยึดเหนี่ยวภายในกลุ่ม พิจารณาได้จากเส้นแรงยึดเหนี่ยวที่ผูกดึงแต่ละคนเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดี่ยว คุณสมบัติหมายถึง ขวัญ น้ำใจของกลุ่ม ความดึงดูด

ของกลุ่มที่มีต่อสมาชิก และความสนใจของสมาชิกในสิ่งที่กลุ่มกำลังทำอยู่ ลักษณะอาการของแรงยึดเหนี่ยวที่มีน้อย ได้แก่ การแยกสนทนาอย่างลับๆ เป็นส่วนตัวระหว่างสมาชิกเป็นคู่ๆ ในขณะที่กลุ่มกำลังอภิปรายนั้นหรือเกิดมีกลุ่มเล็กๆ แยกเป็นส่วนๆ และแยกเป็นกลุ่มย่อย เช่นกลุ่มคนที่มีอยู่ในกลุ่มมานาน กับกลุ่มคนที่เข้ากลุ่มใหม่

บรรยากาศ (Atmosphere) แม้ว่าบรรยากาศเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ แต่เราก็สามารถที่จะรู้สึกได้ง่าย บรรยากาศทางสังคมของกลุ่ม มีลักษณะเช่น อบอุ่น เป็นมิตร สบายใจ ไม่เป็นทางการ เอื้ออำนวย อิสระเสรี หรือในทางตรงกันข้าม คือ ชาเย็น เป็นปฏิปักษ์ ตึงเครียด เข้มงวด บรรยากาศมีผลต่อความรู้สึกของสมาชิกที่มีกลุ่ม และความร่วมมือมากน้อยของสมาชิก

มาตรฐาน (Standards) ทุกๆ กลุ่ม มักจะพัฒนาจรรยาหรือมาตรฐานในด้านที่ว่าพฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเป็นที่ยอมรับ เรื่องใดสามารถที่นำมาอภิปรายได้เรื่องใดถือเป็นข้อห้าม สมาชิกสามารถแสดงความรู้สึกอย่างเปิดเผยได้เพียงใด การรับอาสาช่วยงานของสมาชิกถือเป็นสิ่งถูกต้องหรือไม่ มีการยินยอมให้พูดยาวๆ หรือบ่อยๆ ได้เพียงใด สมาชิกอาจจะไม่เข้าใจมาตรฐานของกลุ่มได้ยากหากว่ามาตรฐานดังกล่าวแตกต่างกับกลุ่มก่อนๆ ที่เขามีประสบการณ์มา

กระสวนสังคมมิติ (Sociometric pattern) เพียงชั่วระยะเวลาอันสั้นสมาชิกของกลุ่มทุกกลุ่มมักจะมองหาและรู้ว่าบุคคลใดที่เขาชอบและบุคคลใดที่เข้าไม่ค่อยชอบสัมพันธภาพทางมิตรภาพและความไม่ชอบกัน หรือ กระสวนสังคมมิตินี้มีอิทธิพอย่างแรงต่อกิจกรรมของกลุ่ม

โครงสร้างและองค์การ (Structure and organization) กลุ่มมีทั้งโครงสร้างขององค์การ (Structure organization) ที่มองเห็นและมองไม่เห็น โครงสร้างที่มองเห็น ซึ่งอาจจะเป็นแบบทางการมาก (เจ้าหน้าที่ กรรมการ ผู้ได้รับแต่งตั้ง) หรือแบบไม่เป็นทางการ ทำให้กลุ่มสามารถจัดสรรแรงงานภายในกลุ่มสมาชิกเพื่อปฏิบัติงานที่สำคัญได้ ส่วนโครงสร้างที่มองไม่เห็น ก็ประกอบด้วยการจัดสมาชิกไว้ในลักษณะที่ไม่อาจเห็นได้โดยให้เป็นไปตามชื่อเสียง อิทธิพล อำนาจ ความอาวุโส ความสามารถเฉพาะตัว และความสามารถโน้มน้าวชักจูง และอื่นๆ

วิธีการทำงาน (Procedures) ทุกกลุ่มยอมต้องการวิธีการทำงานเพื่อให้งานทำได้สำเร็จ ในการประชุมที่เป็นกิจลักษณะของงานธุรกิจ เราคุ้นเคยกับวิธีที่เรียกว่า กฎของโรเบิร์ต (Roberts Rules Order) ซึ่งเป็นวิธีการทำงานที่เป็นระบบอย่างชัดแจ้ง ในกลุ่มไม่เป็นกิจลักษณะ ก็มักจะใช้วิธีการทำงานที่มีความเข้มงวดน้อย การเลือกใช้วิธีการทำงาน มีผลโดยตรงต่อกลุ่มในลักษณะอื่นๆ ด้วย เช่น บรรยากาศ แบบอย่างของการร่วมมือกัน และการเกาะกลุ่มหรือความยึดเหนี่ยวในกลุ่ม การเลือกวิธีการทำงานให้เหมาะกับสภาพการณ์และเหมาะสมกับงานที่จะทำจำเป็นต้องอาศัยความยืดหยุ่น และการกำหนดขึ้นโดยกลุ่มเอง

เป้าหมาย (Goals) ทุกกลุ่มต่างก็ย่อมมีเป้าหมาย บางเป้าหมายอาจมีระยะยาว เช่น เพื่อส่งเสริมสวัสดิการของเด็กๆ และเยาวชน บางเป้าหมายก็อาจจะมีระยะสั้นลง เช่น เพื่อวางแผนให้การศึกษาแก่ผู้ปกครองในปีหน้า บางครั้งเป้าหมายจะถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน เจาะจง และเปิดเผย และบางครั้งก็ไม่ชัดเจน ไม่เจาะจง และไม่เปิดเผย สมาชิกอาจรู้สึกว่าตัวเองได้เข้าไปรับผิดชอบอย่าง

เต็มที่หรือไม่เต็มที่ โดยเฉพาะที่เป้าหมายมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของกลุ่ม จึงได้รับความสนใจและกล่าวถึงอย่างมาก

จากการศึกษาเรื่องกลุ่มอาจสรุปได้ว่า หัวใจของกลุ่ม คือ เป้าหมายหรือประโยชน์ที่จะได้รับ ซึ่งเป้าหมายจะเป็นธงนำให้ทุกคนตระหนักและต้องการไปถึง ในขณะที่โครงสร้าง นั้นจะเป็นแบบทางการหรือหลวมๆ ก็ได้ ส่วนการสื่อสารที่ดีและต่อเนื่อง จะเป็นตัวเกาะเกี่ยวสมาชิก

2.2 ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

Cohen and Uphoff (1981: 6) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมนั้นสมาชิกต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องใน 4 มิติ ได้แก่

1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นการมีส่วนร่วมในคิดวิเคราะห์และตัดสินใจว่าควรจะดำเนินการโครงการใดบ้างอย่างไร รวมไปถึงการวางแผนกิจกรรมต่างๆ ก่อนลงมือปฏิบัติ

2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการสละเวลาแรงงาน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรต่างๆ ด้วยความเต็มใจ และมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ดำเนินการ

3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) เป็นการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ได้แก่ ผลประโยชน์ทางวัตถุ เช่น รายได้ ผลผลิต ทรัพย์สิน เป็นต้น ผลประโยชน์ทางสังคม เช่น สิ่งของสาธารณะ โรงเรียน แม่น้ำลำคลอง ถนน เป็นต้น และผลประโยชน์ด้านบุคคล เช่น การมีอำนาจ ชื่อเสียง การยอมรับจากสังคม การยอมรับนับถือตนเอง เป็นต้น

4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เป็นการมีส่วนร่วมในการวัดผลติดตามผลเพื่อหาข้อดีและข้อเสีย เพื่อนำไปเป็นแนวทางแก้ไขการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หากประชาชนได้มีส่วนร่วมในขั้นนี้ จะทำให้เกิดพลังความคิดในการพัฒนาหรือนำไปประยุกต์ใช้ในอนาคตได้

2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเครือข่าย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเครือข่ายนั้นได้มีผู้ที่สนใจและให้แนวคิดในการพัฒนาเครือข่ายไว้อย่างกว้างขวางซึ่งแนวคิดการสร้างเครือข่ายได้ถูกนำไปใช้ในหลากหลายวงการทั้งในการทำงานของภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคประชาสังคม และ ชุมชน ดังเช่น สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน ได้นำเสนอจุดเริ่มต้นแนวคิดการบริการภาครัฐด้วยเครือข่ายการทำงาน ไว้ในบทที่ 7 เรื่องการบูรณาการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวโดยเครือข่ายไว้ ว่าในระดับสากล แนวคิดการบริการภาครัฐด้วยเครือข่ายการทำงาน หรือ Government by Network นั้น ได้ถูกยอมรับในวงกว้างโดยเฉพาะในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว ว่าเป็นแนวโน้มการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ที่จะเกิดขึ้น (Goldsmith S. and D.Eggers W., 2004, อ้างในสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน) ภายหลังจากที่

พบว่ารูปแบบเดิมของการบริหารจัดการตามลำดับขั้น หรือ Hierarchical Government ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นผลมาจากข้อจำกัดในด้านการจัดสรรงบประมาณ กำลังคนในการเข้าไปบริหารจัดการ รวมถึงความคาดหวังที่สูงขึ้นของประชาชนต่อการให้บริการและแก้ไขปัญหาจากภาครัฐ เป็นต้น ในขณะที่พลเดช ปิ่นประทีป (2556) กล่าวว่าปัจจุบันมีผู้สนใจในเรื่องเครือข่ายกันมากขึ้น ด้านหนึ่งเป็นเพราะสังคมทุกวันนี้มีความสัมพันธ์กันในทางราบและสลับซับซ้อนมากขึ้นกว่าแต่ก่อน นักทฤษฎีบางคนถึงกับเรียกว่าเป็นสังคมเชิงเครือข่ายเลยทีเดียว อีกด้านหนึ่งภาคธุรกิจก็นำแนวคิดการจัดการเชิงเครือข่ายมาใช้ในการพัฒนาระบบการขายสินค้าและบริการของตนจนประสบความสำเร็จที่น่าทึ่งภายในระยะเวลาที่รวดเร็ว จึงทำให้เครือข่ายเป็นหัวข้อสำคัญส่วนหนึ่งที่นักบริหารภาครัฐควรศึกษาค้นคว้าให้เข้าใจและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน เช่นเดียวกันกับ โฉมศิริ ทิมสุทิน และคณะ (2548) กล่าวว่า การสร้างเครือข่ายการทำงานกลายเป็นวิธีการที่ทำงานที่ได้รับความนิยมทั้งในภาคธุรกิจและในงานพัฒนาสังคม เป็นรูปแบบของการร่วมมือในการทำงานซึ่งสังคมไทยโดยเฉพาะในชนบทมีการพึ่งพาอาศัยร่วมมือกันทำงานเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต เครือข่ายแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างชาวบ้านซึ่งพร้อมจะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่ว่าจะเป็นประเพณีทำบุญในเทศกาลต่างๆ ตลอดจนการเกณฑ์แรงงานในท้องถิ่นเพื่อมาลงแขก เกี่ยวข้าว ล้วนเป็นตัวอย่างของการรวบรวมผู้คนมาทำงานร่วมกันโดยอาศัยความสัมพันธ์ที่มีต่อกันมาเดิม

ความหมายของเครือข่าย

นักวิชาการและผู้รู้หลายท่านทั้งชาวไทยและต่างประเทศได้ให้คำจำกัดความและความหมายของ เครือข่าย (Network) ไว้มากมาย ดังต่อไปนี้

Starkey (2001 อ้างใน พลเดช ปิ่นประทีป, 2556) ที่ปรึกษาทางวิชาการด้านการสร้างเครือข่ายในแอฟริกา ให้ความหมายของ เครือข่ายว่า คือกลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน ในลักษณะที่บุคคลหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน ในความหมายนี้สาระสำคัญคือความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกันหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และการเป็นสมาชิกของเครือข่ายไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้นๆ

นอกจากนี้นักวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนของประเทศไทยได้ให้คำจำกัดความของ เครือข่ายในหลายมุมมองออกไป พลเดช ปิ่นประทีป (2556) อาทิ

เครือข่าย หมายถึงการประสานงานรูปแบบหนึ่งที่โยงใยการทำงานของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรหลายองค์กร ซึ่งมีทรัพยากร มีเป้าหมาย มีกลุ่มสมาชิกของตนเอง ที่มีความคิด มีปัญหา มีความต้องการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเหมือนกันหรือคล้ายกัน มาติดต่อประสานงานหรือร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสนองความต้องการในเรื่องนั้นๆ โดยยึด

หลักการทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของความเท่าเทียมกัน เคารพซึ่งกันและกัน มากกว่าการเชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้มีอำนาจสั่งการ

เครือข่าย คือ**การเชื่อมโยง**ของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่**สมัครใจ** ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดย**มีการจัดระเบียบโครงสร้าง**ของคนในเครือข่ายด้วย**ความเป็นอิสระ เท่าเทียมกัน**ภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทร ซึ่งกันและกัน

“เครือข่าย” หมายถึง **รูปแบบของการประสานงานกลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน ช่วยเหลือกัน** โดยการติดต่ออาจทำได้ทั้งที่ผ่านศูนย์กลางแม่ข่ายหรือแกนนำ หรืออาจจะไม่มีแม่ข่ายหรือแกนนำแต่จะทำการติดต่อโดยตรงระหว่างกลุ่ม ซึ่งจะมีการจัดรูปแบบหรือจัดระเบียบโครงสร้างที่คนหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระ โดยที่อาจมีรูปแบบการรวมตัวแบบหลวมๆ เฉพาะกิจ ตามความจำเป็นหรือเป็นโครงสร้างที่มีความสัมพันธ์ชัดเจน

กาญจนา แก้วเทพ, (2533) อธิบายว่า เครือข่ายหมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานบุคคล กลุ่มหรือองค์กรหลายๆ องค์กร ที่ต่างก็มีทรัพยากรของตนเอง มีเป้าหมาย มีวิธีการทำงานและมีกลุ่มเป้าหมายของตนเอง บุคคลหรือกลุ่มเหล่านี้ได้เข้ามาประสานงานกันอย่างมีระยะเวลานานพอสมควร แม้อาจจะไม่มีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอก็ตาม แต่ก็จะมีการวางรากฐานเอาไว้เปรียบเสมือนการมีสายโทรศัพย์ต่อเอาไว้ เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งต้องการที่จะขอความช่วยเหลือหรือของความร่วมมือจากกลุ่มอื่นๆ เพื่อแก้ปัญหาก็สามารถติดต่อได้ ในการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย แม้ว่าองค์กรเหล่านี้จะมีบางสิ่งบางอย่างร่วมกัน เช่นมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน องค์กรเหล่านี้ยังเป็นเอกเทศอยู่ เพราะการเข้ามาร่วมเป็นเครือข่ายเป็นการเข้ามาร่วมเพียงบางส่วนขององค์กรเท่านั้น

Alter แล Hage, (1993) เสนอว่า เครือข่าย เป็นรูปแบบทางสังคมที่เปิดโอกาสให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การ เพื่อการแลกเปลี่ยนการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการร่วมกันทำงาน เครือข่ายประกอบด้วยองค์กรจำนวนหนึ่ง ซึ่งมีอาณาเขตแน่นอน หรือไม่ก็ได้องค์กรเหล่านี้จะมีฐานะเท่าเทียมกัน

นฤมล นิราทร (2543) ให้ความหมาย เครือข่าย คือ กิจกรรมที่ก่อให้เกิดกลุ่ม องค์กร หรือบุคคล ทั้งนี้เพื่อมีวัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยน กิจกรรม หรือการผลิตระหว่างองค์กร สมาชิก การจะสร้างให้เกิดเครือข่ายนั้นจำเป็นต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันมาก่อนหน้าที่จะทำความตกลงเป็นองค์กรเครือข่าย การสร้างเครือข่ายอาจปรากฏในรูปของการจัดตั้งเป็นเครือข่ายใหม่ ในการใช้เครือข่ายเป็นกลยุทธ์ในการทำงาน ภาระสำคัญมิได้อยู่ที่การสร้าง “เครือข่าย” เท่านั้น แต่ยังเป็นการ “ทำนุบำรุงรักษา” เครือข่าย ด้วยการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิผล ให้ปฏิบัติการบรรลุเป้าหมายตลอดจนพัฒนาเครือข่ายให้ก้าวไปสู่การทำงานในระดับกว้างขึ้นด้วย

จากคำจำกัดความข้างต้น จะเห็นได้ว่า เครือข่ายมีลักษณะ สำคัญดังนี้

1) มีกลุ่มบุคคลหรือองค์กร
2) สมาชิกเครือข่ายทีความคิด ปัญหา และความต้องการร่วมกัน
3) กลุ่มเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์ เป็นกระบวนการประสานกลุ่มหรือบุคคลเอาไว้ สิ่งที่ได้ปฏิสัมพันธ์ก็คือข่าวสารข้อมูลในรูปแบบต่างๆ
4) ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ
5) มีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน
6) ความเป็นอิสระต่อกัน หมายถึง แต่ละกลุ่มมีกิจกรรมและเป้าหมายของตนเองอยู่แล้ว การเข้ามาร่วมเป็นเครือข่าย เป็นการเข้ามาร่วมเพียงบางส่วนเพื่อทำกิจกรรม หรือโครงการร่วมกัน ซึ่งกิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน
7) การเป็นสมาชิก เครือข่ายต้องไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้น ๆ
8) มีความเคารพซึ่งกันและกัน เชื่อถือ เอื้ออาทรต่อกัน

สรุปได้ว่า เครือข่ายนอกจากจะมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ อุดมการณ์และความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นแล้วยังหมายถึงมีมิตรภาพที่ใกล้ชิด มีสายสัมพันธ์ระหว่างกันด้วยการสร้างมิตรภาพ โดยผ่านกระบวนการทำงาน ความสำเร็จ ความล้มเหลวร่วมกันและร่วมปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย

พลเดช ปิ่นประทีป (2556) ได้กล่าวไว้ว่าการสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นวิธีการทำงานที่ได้รับความนิยมทั้งในภาคธุรกิจ และในการทำงานเชิงพัฒนาสังคม ซึ่งในโลกธุรกิจนั้นแนวความคิดของระบบเครือข่ายได้เกิดขึ้นในปีพ.ศ. 2513 โดยเริ่มจากธุรกิจของการจัดหางานทำและการสรรหาบุคคลที่เหมาะสม

สำหรับในทางสังคมวิทยา ***เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคม (Social Network)*** อย่าง หนึ่ง ที่แตกต่างไปจากกลุ่ม โดยที่กลุ่มจะมีขอบเขตที่ชัดเจน รู้ว่าใครเป็นสมาชิก มีความเป็นรูปธรรมมองเห็นได้ มีโครงสร้างทางสังคมในระดับหนึ่ง แต่เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่มีขอบเขต การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอาจจะมองเห็นหรือมองไม่เห็น เป็นรูปธรรมก็ได้ ซึ่งการเชื่อมโยงระหว่างกันที่จะเห็นเป็นรูปธรรมของเครือข่ายมี 3 ลักษณะ คือ เครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน

เครือข่ายไม่มีโครงสร้างแน่นอนตายตัว อาจมีการออกแบบโครงสร้างขึ้นมาทำหน้าที่สานความสัมพันธ์ระหว่างคน กลุ่มองค์กรให้ต่อเนื่อง แต่ในเครือข่ายไม่มีใครบังคับให้ใครทำอะไรได้ แต่ละคนหรือกลุ่มองค์กร ต่างก็เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายได้พอๆกัน ดังนั้นรูปแบบ

ความสัมพันธ์ทางสังคมของเครือข่ายจึงมีความซับซ้อนกว่ากลุ่มหรือองค์กรมากนัก (Boissevain and Mitchell, 1973)

แนวทางการวิเคราะห์เครือข่ายสามารถนำมาใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างสรรพสิ่งต่างๆได้ตั้งแต่ระดับครอบครัวจนถึงระดับโลก สรรพสิ่งต่างๆที่อยู่ในเครือข่ายความสัมพันธ์ เราเรียกว่า ***จุด (Node)*** ถ้ามีการเชื่อมโยงระหว่างจุดต่างๆ ***ความสัมพันธ์ (Relationships)*** ของจุดเหล่านี้ก็คือ***เครือข่าย (Network)*** ซึ่ง ความสัมพันธ์ที่ดี จะสามารถทำให้บุคคลในองค์กรมีการเชื่อมโยงประสานงานกันและกันที่ดีขึ้น รวมทั้งสามารถดึงทรัพยากรของแต่ละองค์กรมาประสานเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิด ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันนี้มีองค์กรจำนวนมากตระหนักว่าเครือข่ายเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสารระหว่างกันขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกันหรือเกี่ยวข้องกันให้ได้ประโยชน์สูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด

การสร้างเครือข่ายในการทำงานเชิงพัฒนา มีแนวโน้มที่จะเป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรที่ทำงานพึ่งพิงซึ่งกันและกันมากกว่าที่จะแข่งขันกัน มีทฤษฎีและแนวคิดที่อธิบายการสร้างเครือข่ายการทำงาน ได้แก่

1. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) อธิบายถึงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน ดังนั้นเหตุผลหลักที่จะทำให้เครือข่ายเกิดขึ้นได้โดยสมัครใจก็คือแต่ละฝ่ายมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานกันหรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

2. แนวคิดการรวมพลัง (Synergy) เป็นการผนึกกำลังในลักษณะที่มากกว่าหนึ่งบวกหนึ่งเท่ากับสอง แต่ต้องเป็นหนึ่งบวกหนึ่งมากกว่าสอง หมายความว่าการรวมพลังกันทำงานนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณค่าหรือเข้มแข็งมากกว่าการที่แต่ละองค์กรจะทำงานโดยโดดเดี่ยว

แนวคิดในการจัดการเครือข่าย

แนวคิดในการจัดการเครือข่ายนั้น เป็นแนวที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่ปัจเจกบุคคลเริ่มมีการติดต่อสื่อสารเพื่อที่จะสมาคมกับบุคคลอื่นหรือกลุ่มและเครือข่ายอื่นๆ ซึ่งแนวคิดนั้นเป็นไปในการพัฒนาศักยภาพของตนเองโดยคาดหวังถึงยุทธศาสตร์ความเป็นเครือข่ายในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยแนวคิดดังกล่าว เป็นหลักการเบื้องต้นที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของบุคคลผู้ที่ได้เห็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม และมีความต้องการที่จะแก้ไขสถานการณ์นั้น ด้วยพลังกลุ่มและเครือข่าย ในที่นี้จะกล่าวถึงหลักการที่สำคัญของการจัดการเครือข่าย โดยมุ่งเน้นกระบวนการจัดการตัวเองของเครือข่าย โดยนัยต่างๆ (สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ, 2549) ดังนี้

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ถิระพันธุ์ (2546, น.13) ได้กล่าวถึงแนวคิดของการจัดการเครือข่าย โดยยกตัวอย่างแนวคิดการจัดการเครือข่ายของกลุ่ม “พันธมิตรแห่งดวงดาว” หรือ

“Star Alliances” ว่าเกิดจากความคิดของแกนนำในกลุ่มสายการบิน ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม รถเช่า ธุรกิจการท่องเที่ย และผู้โดยสาร ที่ต้องการเชื่อมโยงกระบวนการทางธุรกิจ โดยจุดสำคัญของแนวคิดคือ การรวมกลุ่ม จากองค์กรที่เคยเป็นคู่แข่งให้หันหน้าเข้าหากัน ผนวกความร่วมมือจนเป็นพันธมิตรในเชิงธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อกันและกัน แทนการทุ่มเทในการแข่งขันอย่างที่เป็นมาในอดีต โดยยึดจุดหมายร่วมและการจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างกัน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวก่อให้เกิดประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการจัดการเครือข่าย ซึ่งมี 6 ประการ โดยมีการประสานสอดคล้องกันอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงเป็นแสงสว่างแห่งดวงดาว คือ

1) จุดมุ่งหมายร่วม การทำงานเครือข่ายจะเกิดประสิทธิภาพสูง หากทุกฝ่ายสามารถกำหนดจุดหมายร่วมกันได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจดหมายที่ทุกฝ่ายเห็นและต้องการให้เกิดขึ้น

2) บุคคล ในการทำงานของเครือข่ายนั้น บุคคลในเครือข่ายจะต้องมีจิดสำนึกร่วม มีความถนัดในงานที่ทำ และมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน รวมทั้งได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย

3) การเชื่อมโยง การทำงานของเครือข่ายจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ในการเชื่อมโยงที่เหมาะสม โดยอาจเชื่อมต่อกันผ่านการทำกิจกรรมต่างๆ การเชื่อมต่อโดยมีศูนย์ประสานงานและการเชื่อมต่อโดยเทคโนโลยี

4) การสร้างความรู้สึกร่วม หลังจากการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายแล้ว ทุกฝ่ายจะต้องมีความรู้สึกร่วมกับกระบวนการทำงานของเครือข่าย เพื่อให้เกิดพลังงานในการผลักดันเป้าหมาย

5) การพัฒนาระบบที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ระบบการทำงานของเครือข่ายจะต้องสามารถและพัฒนาให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใส และตรวจสอบได้จากทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อทุกฝ่าย และผู้ที่จะเข้ามาร่วมเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย

6) การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบการติดต่อสื่อสารและสารสนเทศ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อความยั่งยืนของเครือข่าย เพราะจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทราบถึงกิจกรรมความเคลื่อนไหวของเครือข่าย

แนวคิดจากการจัดการเครือข่ายทั้ง 6 ประการ สามารถนำมาเป็นเป้าหมายของการทำงานในเชิงรุกของ
เครือข่ายได้ ซึ่งสรุปเป็นแผนภาพ ดังต่อไปนี้ แสดงความเชื่อมโยงของเครือข่าย “พันธมิตรแห่งดวงดาว”

ที่มา: ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ถิรพันธุ์

องค์ประกอบของเครือข่าย

จากการทบทวนวรรณกรรมพบมีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบในการสร้างเครือข่ายไว้หลากหลาย ดังนี้

กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ เครือข่าย (แท้) มีองค์ประกอบสำคัญอยู่อย่างน้อย 7 อย่างด้วยกัน คือ

1. มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน (common perception) สมาชิกในเครือข่าย ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เหมือนกันถึงเหตุผลในการเข้ามาร่วมกันเป็นเครือข่าย อาทิเช่น มีความเข้าใจในตัวปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ประสบกับปัญหาอย่างเดียวกันหรือต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิด**ความรู้สึกผูกพัน**ในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาหรือลดความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น การรับรู้ร่วมกันถือเป็นหัวใจของเครือข่ายที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision)

วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึงการที่สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ดังนั้นหากสมาชิกมีวิสัยทัศน์ที่แตกต่างกันอาจพยายามปรับเข้าหากันให้มากที่สุดถึงแม้จะไม่ซ้อนทับกันเลยทีเดียว

3. มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน (mutual interests/benefits)

คำว่าผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน เป็นความต้องการ (need) ของมนุษย์ในเชิงปัจเจก อาทิเช่นเกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับ โอกาสในความก้าวหน้า ความสุข ความพึงพอใจ ฯลฯ สมาชิกของเครือข่ายเป็นมนุษย์ปุถุชนธรรมดาที่ต่างก็มีความต้องการเป็นของตัวเอง (human needs) ถ้าการเข้าร่วมในเครือข่ายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของเขาหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน ก็จะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่ายมากขึ้น

ดังนั้น ในการที่จะดึงใครสักคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่าย จำเป็นต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการเข้าร่วม ถ้าจะให้ดีต้องพิจารณาล่วงหน้าก่อนที่เขาจะร้องขอ ลักษณะของผลประโยชน์ที่สมาชิกแต่ละคนจะได้รับอาจแตกต่างกัน แต่ควรต้องให้ทุกคนและต้องเพียงพอที่จะเป็นแรงจูงใจให้เขาเข้ามีส่วนร่วมในทางปฏิบัติได้จริง

4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (stakeholders participation)

การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย เป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะ “หุ้นส่วน (partner)” ของเครือข่าย เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (horizontal relationship) คือ ความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน

5. มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (complementary relationship)

องค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณ (1+1 > 2) มากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่

6. มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน (interdependent)

เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน การที่สมาชิกเครือข่ายตกอยู่ในสภาวะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตนเองโดยปราศจากเครือข่าย จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกในเครือข่าย การทำให้หุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันอย่างเหนียวแน่น จำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกว่าหากเอาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล้มลงได้ การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงอยู่ของเครือข่าย การเกื้อหนุนพึ่งพากันในลักษณะนี้จะส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

7. มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน (interaction)

สมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น มีการติดต่อกันผ่านทางการเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรมประชุมสัมมนาร่วมกัน โดยที่ผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย

ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกควรเป็นการแลกเปลี่ยนกัน (reciprocal exchange) มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (unilateral exchange) ยิ่งสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใดก็จะเกิดความผูกพันระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย

ในขณะที่สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามันได้ให้แนวทางการออกแบบและสร้างระบบเครือข่ายการทำงาน (Designing the Network) ไว้ว่า การออกแบบโครงสร้างเครือข่าย

การทำงานที่มีพื้นฐานอยู่บนความสลับซับซ้อนของความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายจำนวนมากที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการด้วยความระมัดระวังตั้งแต่ช่วงเริ่มต้น ด้วยการตอบคำถามว่า (1) ใครจะเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย ทั้งอาจจะในฐานะ สมาชิกเครือข่ายหรือผู้มีความเหมาะสมในการเป็นผู้บูรณาการเครือข่าย (2) กิจกรรมอะไรที่ควรมีการบูรณาการ ซึ่งหมายรวมถึงการกำหนดภารกิจสำหรับเครือข่าย และ (3) จะจัดตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการได้อย่างไร โดยครอบคลุมทั้งระบบโครงสร้างการจัดองค์กร กระบวนการทำงาน และการกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานให้เครือข่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน สามารถให้บริการได้อย่างยั่งยืนสามารถบรรลุจุดประสงค์ของการจัดตั้ง

สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ (2549) ได้กล่าวถึงจุดร่วมที่สำคัญอย่างน้อย 5 ประการ ที่อาจจะกล่าวได้ว่า เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นเครือข่าย ได้แก่

1. หน่วยชีวิตหรือสมาชิก เป็นองค์ประกอบเบื้องต้นของความเป็นเครือข่ายที่สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ โดยแต่ละหน่วยชีวิตและแต่ละปัจเจคบุคคล ตามหลักของธรรมชาติที่ทุกสรรพสิ่งจะต้องพึ่งพาอาศัยและสร้างกระบวนการที่สืบเนื่องเพื่อรักษาความเป็นไปของชีวิต ดังนั้นหน่วยชีวิตหรือสมาชิกในองค์กรนั้นจะเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความเป็นเครือข่าย

2. จุดมุ่งหมาย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะความเป็นเครือข่ายจะต้องมี ความหมายถึง “การร่วมกันอย่างมีจุดหมาย” เพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์และกระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

3. การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก การที่แต่ละหน่วยชีวิตหรือการที่แต่ละบุคคลจะมารวมกันนั้น สิ่งที่จะยึดโยงสิ่งต่างๆเข้าด้วยกันคือ การทำหน้าที่ต่อกันและกระทำอย่างมีจิตสำนึก และการที่คนจะมารวมกลุ่มเป็นองค์กรเครือข่ายได้นั้น นอกจากจะมีความสนใจหรืออุปนิสัยใจคอที่คล้ายคลึงกันแล้ว บุคคลยังต้องมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม กล่าวคือ เมื่อเขาเห็นปัญหาหรือต้องการที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งจิตใจที่มุ่งมั่นซึ่งเป็นปัจจัยภายในของแต่บุคคล ย่อมเป็นแรงขับที่นำไปสู่การคิดวิเคราะห์และการค้นหาวิธีเพื่อแก้ไขปัญหานั้นๆ รวมทั้งแสวงหาแนวร่วมจากเพื่อนร่วมอุดมการณ์เพื่อสร้างพลังอำนาจในการต่อรองหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน จนกลายเป็นองค์กรเครือข่ายที่ทุกฝ่ายต่างมีความไว้วางใจต่อกัน ทั้งนี้เพราะความเป็นเครือข่ายนั้นสามารถที่จะตอบสนองกระบวนการแก้ปัญหาได้มากกว่า

4. การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยน การมีส่วนร่วม การพึ่งพาอาศัยและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับเครือข่าย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสมาชิกจะเป็นปัจจัยที่หนุนเสริมให้เครือข่ายนั้นมีพลังมากขึ้น เพราะการมีส่วนร่วมจะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย นอกจากนี้ในระบบความสัมพันธ์ของเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะนำไปสู่การให้และการรับ รวมถึงการระดมทรัพยากรเพื่อให้ภารกิจที่เครือข่ายดำเนินการร่วมกันนั้นบรรลุถึงเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นทั้งแนวคิด กระบวนการ และวิธีการของการจัดการเครือข่าย เป็นกระบวนการสร้างข้อมูลที่ต่อเนื่องเพราะถ้าไม่มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันที่มาจากการมีส่วนร่วมแล้ว พัฒนาการของเครือข่ายจะเป็นไปอย่างช้าๆ และอาจถดถอยลง

5. ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสาร เครือข่ายเป็นความสัมพันธ์ที่โยงใย สิ่งที่มีความสำคัญต่อเครือข่าย คือข้อมูลและการสื่อสารระหว่างกัน นับตั้งแต่การสื่อสารระหว่างปัจเจคบุคคลกับปัจเจคบุคคล กลุ่มกับกลุ่ม และระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย รวมทั้งระบบความสัมพันธ์ใน

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยกระบวนการสื่อสารนั้นจะช่วยให้สมาชิกในเครือข่ายเกิดการรับรู้ เกิดการยอมรับในกระบวนการทำงาน ละช่วยรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

การจัดตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการ

จากข้อเสนอแนะของสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามันต่อการจัดตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการ กล่าวคือ ในการจัดตั้งระบบเครือข่าย ผู้บูรณาการเครือข่ายจะต้องคำนึงถึงผลลัพธ์เชิงคุณค่า (Public value) เป็นธงนำ ต้องมองเห็นรูปธรรมที่เป็นตัวแทนของบริการนั้นๆ ว่าประกอบไปด้วยผลผลิตอะไรบ้าง จะต้องเข้าใจกระบวนทำงานหรือกิจกรรมที่จะได้มาซึ่งบริการ โดยมีพื้นฐานบนกระบวนการทำงานที่ลื่นไหล คล่องตัว มีวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยหรือกระตุ้นให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมมือระหว่างภาคีที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเกิดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเหล่านี้ อาจต้องอาศัยระยะเวลา ทักษะ และความอดทนของผู้บูรณาการและสมาชิกเป็นอย่างมาก โดยการออกแบบและจัดตั้งระบบเครือข่ายจะต้องมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1) การจัดตั้งช่องทางการสื่อสาร (Establishing Communication Channel) เนื่องจากการบริหารจัดการแบบเครือข่ายเข้ามามีบทบาทในการตอบสนองความจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารกับคนหลายกลุ่มหลายระดับอย่างรวดเร็วแบบ Real-time และต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและวิกฤติได้ทันท่วงที นอกจากนี้ คุณลักษณะการทำงานแบบเครือข่ายที่สำคัญ คือ ต้องทำงานข้ามหน่วยงานบังคับบัญชาออกไป จึงจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารในลักษณะที่เป็นแบบไม่เป็นทางการมากขึ้น (Informal) และควรต้องมีความเรียบง่ายเพียงพอที่จะทำให้ทุกคนในเครือข่ายเข้าใจข้อมูลที่สื่อสารกันได้อย่างง่ายๆ ซึ่งคุณลักษณะของการสื่อสารเช่นนี้ไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงการใช้เครื่องมือช่วย (Collaboration Technology) เช่น การสื่อสารแบบดิจิตอล (Digital Connection) ซึ่งทุกภาคีสามารถเข้าถึงและติดต่อได้ตลอดเวลาผ่านทางโทรศัพท์ อีเมล์ หรือวิดีโอ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กระบวนการทำงานแบบ face-to-face ซึ่งเป็นรูปแบบการทำงานเดิม ยังคงมีความจำเป็นสำหรับการสร้างเครือข่ายด้วย โดยอาจใช้เทคนิคการมีสถานที่ทำงานในบริเวณใกล้เคียงกัน (Co-location) เพื่อเอื้อให้เกิดการสื่อสารแบบ face-to-face และช่องทางการแลกเปลี่ยนข้อมูลจากประสบการณ์ส่วนตัว (Tacit Knowledge) อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ เงื่อนไขหนึ่งที่จะทำให้เกิดรูปแบบการสื่อสารที่รวดเร็วและไม่เป็นทางการดังกล่าว คือ การมอบหมายอำนาจไปสู่เจ้าหน้าที่ระดับล่าง (Delegation) ให้เป็นตัวแทนติดต่อสื่อสารระหว่างกัน รวมไปถึงความไว้วางใจในการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานในเครือข่าย โดยอาจเริ่มจากการกำหนดกติกาการทำงานร่วมกันตั้งแต่ขั้นตอนแรก

2) การประสานกิจกรรมที่ดำเนินการโดยสมาชิก (Coordinating Activities) นอกเหนือจาก เครือข่ายการสื่อสารที่เข้มแข็งแล้ว กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ภายในเครือข่าย ยังจำเป็นต้องประสาน การทำงานด้วยกิจกรรมที่มีความซับซ้อนมากขึ้นด้วย ซึ่งก่อนที่สมาชิกในเครือข่ายจะสร้างกิจกรรมเพื่อการประสานงานที่ดีและเกิดผลได้นั้น ทุกคนจำเป็นต้อง

- เข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน
- หน่วยงานเครือข่าย (Network Partner) มีความสามารถในการมองเห็นและเข้าใจกระบวนการทำงานและความก้าวหน้าในการทำงานของหน่วยงานอื่นในเครือข่าย (Visibility) เพื่อที่จะให้แต่ละหน่วยงานสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานในภาพรวมได้อย่างง่ายดาย
- หน่วยงานเครือข่าย (Network Partner) สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าระหว่างกัน เพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า

อย่างไรก็ตาม อุปสรรคที่อาจพบจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลและทำกิจกรรมประสานงาน ได้แก่ (1) หน่วยงานเครือข่ายขาดความสามารถในการทำงานร่วมกัน (Lack of Interoperability) ไม่ว่าจะเกิดจากข้อจำกัดด้านเงินลงทุนในเทคโนโลยีการสื่อสาร หรือทักษะความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมก็ตาม (2) ข้อมูลที่มีความเป็นส่วนตัว (Privacy Issue) ก่อให้เกิดปัญหาที่มีระดับความยากมากขึ้นต่อการบูรณาการการให้บริการ ในข้อเท็จจริงที่หน่วยงานในเครือข่ายจำเป็นต้องรวบรวม จัดการ และแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในรูปของอิเล็กทรอนิกส์ให้กับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน อาจสร้างให้เกิดความไม่ไว้วางใจระหว่างกันเนื่องจากความเสี่ยงต่อข้อมูลที่อาจรั่วไหลได้

3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน (Building Relationships) นอกเหนือจากวิธีการจัดตั้งระบบสื่อสารและการประสานกิจกรรมเพื่อสร้างให้เกิดความร่วมมือตั้งแต่ขั้นตอนแรกแล้วนั้น ผู้บูรณาการเครือข่ายยังจำเป็นต้องผลักดันให้มีโครงสร้างองค์กร และเงื่อนไขการดำเนินงานที่เอื้อต่อการมีความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนของทุกภาคีในเครือข่ายด้วย ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้จาก **(1) ระบบการกำกับดูแล (Governance Structure)** ซึ่งต้องเอื้อให้เกิดระบบกำกับมาตรฐานของผลการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันระบบการกำกับนี้ต้องมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการดำเนินงานและสร้างวัฒนธรรมที่ช่วยบริหารความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น **(2) ระบบเครือข่ายต้องเอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงตัวเอง** เนื่องจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลมีทั้งประเภทที่เป็น Explicit และ Tacit Knowledge ซึ่งในข้อเท็จจริง มีอุปสรรคหลายประการที่ทำให้กระบวนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ดังกล่าวไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ เช่น หน่วยงาน ไม่สามารถหาผู้ที่รู้จริงภายในองค์กรได้ บุคคลในหน่วยงานไม่พร้อมที่จะแบ่งปันความรู้ให้ผู้อื่นเนื่องจากความไม่วางใจหรือไม่มีทักษะการถ่ายทอดความรู้ที่ดี ความไม่สามารถที่จะดึงความรู้ที่มีอยู่ออกมาจัดเก็บและเผยแพร่เนื่องจากไม่มีเทคโนโลยีที่เหมาะสม ทัศนคติในการทำงานที่ไม่เห็นถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้เนื่องจากขาดคุณสมบัติของผู้นำที่ดี (Leadership Commitment) ความเกรงกลัวต่อการสูญเสียอำนาจหากเปิดเผยข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่ และการไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากไม่ได้ระบุไว้เป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบโดยตรง เป็นต้น

4) การจัดการความแตกต่างด้านวัฒนธรรม (Handling Cultural Difference) โดยทั่วไปการทำงานแบบเครือข่าย สามารถแบ่งสมาชิกออกได้เป็น 2 กลุ่มหลักๆ ได้แก่ กลุ่มทำงานเพื่อแสวงผลกำไร (For-profit) และกลุ่มทำงานที่ไม่แสวงผลกำไร (Non-profit) ซึ่งทั้งสองกลุ่มจะมีค่านิยม สไตล์การทำงาน และเงื่อนไขข้อจำกัดขององค์กรที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องหาแนวทางการจัดการความแตกต่างเหล่านี้ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การจัดระบบความรับผิดชอบของเครือข่าย (Accountability Framework for Network) เพื่อให้เครือข่ายสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการให้บริการที่ดีได้ ควรมีระบบความรับผิดชอบที่มีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

- การกำหนดจุดมุ่งหมายและคุณค่าที่ต้องการให้เกิดผลสำเร็จ พร้อมกับการสร้างความไว้วางใจร่วมกัน (Setting goals aligning values, creating trust)
- การวางระบบโครงสร้างสิ่งตอบแทน และสิ่งจูงใจ รวมถึงการแบ่งปันภาระความเสี่ยงร่วมกันอย่างชัดเจน (Structuring incentives and sharing risks)
- การกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงาน (Measuring and monitoring performance)
- กระบวนการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Managing change)

ทั้งนี้ มีข้อแนะนำในการออกแบบโครงสร้างสิ่งจูงใจในการทำงาน ดังนี้

- ควรเชื่อมโยงสิ่งตอบแทนหรือสิ่งจูงใจไว้กับผลลัพธ์การดำเนินงาน ไม่ใช่กิจกรรมการดำเนินงาน
- ระวังไม่ก่อให้เกิดการเลือกทำงานเฉพาะส่วนที่ไม่มีความซับซ้อน และทิ้งภาระของภารกิจที่มีความยากให้กับผู้อื่นรับผิดชอบ
- ให้มีการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้รับจากเครือข่ายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
- กำหนดข้อตกลงการทำงานที่มีความสมเหตุสมผล เพื่อให้หน่วยงานในเครือข่ายสามารถรับผิดชอบผลการดำเนินงานของตนเองได้

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่าย เพื่อความยั่งยืน

กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ ได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่าย ดังนี้

1. สมาชิกที่เข้าร่วม ต้องเข้าใจเป้าหมายในการรวมตัวกันว่าจะก่อให้เกิดความสำเร็จในภาพรวม
2. สร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างสมาชิก ยอมรับในรูปแบบและวัฒนธรรมองค์กรของสมาชิก
3. มีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอที่จะทำให้สมาชิกได้ทำงานร่วมกัน เป็นกิจกรรมที่ต้องแน่ใจว่าทำได้ และกระจายงานได้ทั่วถึง ควรเลือกกิจกรรมที่ง่ายและมีแนวโน้มประสบผลสำเร็จ อย่าทำกิจกรรมที่ยากโดยเฉพาะครั้งแรกๆ เพราะถ้าทำไม่สำเร็จอาจทำให้เครือข่ายที่เริ่มก่อตัวเกิดการแตกสลายได้
4. จัดให้มีและกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ
5. สนับสนุนสมาชิกทุกกลุ่ม และทุกด้านที่ต้องการความช่วยเหลือ เน้นการช่วยเหลือกลุ่มสมาชิกที่ยังอ่อนแอให้สามารถช่วยตนเองได้
6. สร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในเครือข่าย
7. สนับสนุนให้สมาชิกได้พัฒนางานอย่างเต็มกำลังตามศักยภาพและความชำนาญที่มีอยู่ โดยร่วมกันตั้งเป้าหมายในการพัฒนางานให้กับสมาชิกแต่ละกลุ่ม ส่งผลให้สมาชิกแต่ละกลุ่มมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับเครือข่าย
8. สร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ระหว่างบุคลากรทุกระดับของสมาชิกในเครือข่ายในลักษณะความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน
9. จัดกิจกรรมให้สมาชิกใหม่ของเครือข่าย เพื่อเชื่อมต่อคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ในการสืบทอดความเป็นเครือข่ายต่อไป
10. จัดให้มีเวทีระหว่างคนทำงานเพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหาในการทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน
11. จัดให้มีช่องทางการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึงที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน เช่น สร้างระบบการส่งต่องาน และสร้างเว็บไซต์เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายเข้าด้วยกัน

การรักษาเครือข่าย

ตราบใดที่ภารกิจเครือข่ายยังไม่สำเร็จย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องรักษาเครือข่ายไว้ ประคับประคองให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ และบางกรณีหลังจากเครือข่ายได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ก็จำเป็นต้องรักษาความสำเร็จของเครือข่ายไว้ หลักการรักษาความสำเร็จของเครือข่าย (กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์) มีดังนี้

1. การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

เครือข่ายจะก้าวไปสู่ช่วงชีวิตที่ถดถอยหากไม่มีกิจกรรมใดๆที่สมาชิกของเครือข่ายสามารถกระทำร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจาก เมื่อไม่มีกิจกรรมก็ไม่มีกลไกที่จะดึงสมาชิกเข้าหากัน สมาชิกของเครือข่ายก็จะไม่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กัน เมื่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิดลดลงก็ส่งผลให้เครือข่ายเริ่มอ่อนแอ สมาชิกจะเริ่มสงสัยในการคงอยู่ของเครือข่าย บางคนอาจพาลคิดไปว่าเครือข่ายล้มเลิกไปแล้ว

ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผน (pattern) ของการกระทำที่สมาชิกของเครือข่ายยอมรับโดยทั่วกัน ด้วยเหตุนี้ การที่จะรักษาเครือข่ายไว้ได้ต้องมีการกำหนดโครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของเวลา ความถี่ และต้องเป็นกิจกรรมที่น่าสนใจเพียงพอที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ไม่จำเป็นต้องเป็นกิจกรรมเดียวที่ใช้สำหรับสมาชิกทุกคน ในสำรวจดูความต้องการเฉพาะของสมาชิกในระดับย่อยลงไปในแต่ละคนและแต่ละกลุ่ม กล่าวคือควรจะมีกิจกรรมย่อยที่หลากหลายเพียงพอที่จะตอบสนองความสนใจของสมาชิกกลุ่มย่อยในเครือข่ายด้วย โดยที่กิจกรรมเหล่านี้ก็ยังต้องอยู่ในทิศทางที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของเครือข่าย กิจกรรมเหล่านี้อาจจัดในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การวางแผนงานร่วมกัน การพบปะเพื่อประเมินผลร่วมกันประจำทุกเดือน ฯลฯ หรือจัดในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น จัดกีฬาสันทนาการระหว่างสมาชิก จัดงานประเพณีท้องถิ่นร่วมกัน เป็นต้น ในกรณีที่เครือข่ายครอบคลุมพื้นที่ที่กว้างขวางมาก กิจกรรมไม่ควรรวมศูนย์อยู่เฉพาะส่วนกลาง ควรกระจายจุดพบปะสังสรรค์หมุนเวียนกันไปเพื่อให้สมาชิกเข้าร่วมได้โดยสะดวก

2. การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย

สัมพันธภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป ความสัมพันธ์ที่ดีเป็นเสมือนน้ำมันที่คอยหล่อลื่นการทำงานร่วมกันให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น เมื่อใดที่สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกบาดหมางไม่เข้าใจกัน หรือเกิดความขัดแย้งระหว่างกันโดยหาข้อตกลงไม่ได้ สัมพันธ ภาพระหว่างสมาชิกก็จะเริ่มแตกร้าว ซึ่งหากไม่มีการแก้ไขอย่างทันท่วงที ก็จะนำไปสู่ความเสื่อมถอยและความสิ้นสุดลงของเครือข่ายได้ ดังนั้น ควรมีการจัดกิจกรรมที่มีจุดประสงค์เพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ และควรจัดอย่างสม่ำเสมอไม่ใช่จัดในช่วงที่มีปัญหาเกิดขึ้นเท่านั้น

นอกจากนี้สมาชิกของเครือข่ายพึงตระหนักถึงความสำคัญของการรักษาสัมพันธภาพ เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันที่อาจเกิดขึ้น สมาชิกควรแสดงความเป็นมิตรต่อกัน เมื่อเกิดความขัดแย้งต้องรีบแก้ไขและดำเนินการไกล่เกลี่ยให้เกิดความเข้าใจกันใหม่ นอกจากนี้ควรมีมาตรการป้องกันปัญหาก่อนที่จะเกิดความขัดแย้งระหว่างกัน เช่น ในการจัดโครงสร้างองค์กรควร

แบ่งอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่สมาชิกยอมรับร่วมกัน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ การกำหนดผู้นำที่เหมาะสม การกำหนดกติกาอันเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เป็นต้น

3. การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ

สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้เข้าไปมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดกลไกบางประการที่จะช่วยจูงใจให้สมาชิกเกิดความสนใจอยากเข้ามีส่วนร่วม ซึ่งตามทฤษฎีแรงจูงใจแล้ว ปัจเจกต่างก็มีสิ่งจูงใจที่ต่างกัน ดังนั้นควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างหลากหลายในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่ม ๆ อาทิ ค่าตอบแทน เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ ฯลฯ อันจะนำไปสู่มาตรการในการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง

ถ้าจำเป็นจะต้องให้ค่าตอบแทนเพื่อเป็นสิ่งจูงใจ ควรเป็นการแลกเปลี่ยนกับผลงานมากกว่าการให้ผลตอบแทนในลักษณะเหมาจ่าย กล่าวคือผู้ที่รับค่าตอบแทนต้องสร้างผลงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน โดยผลงานที่ได้ต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเครือข่าย และควรมีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน เพื่อสร้างทักษะผูกพันระหว่างผู้รับทุนและผู้ใช้ทุน การให้ค่าตอบแทนก็ไม่ควรให้ทั้งหมดในงวดเดียว ทั้งนี้เพื่อให้มีการปรับลดค่าตอบแทนได้หากผู้รับทุนไม่ดำเนินการตามสัญญา

ในกรณีที่ต้องการให้เกียรติยศและชื่อเสียงเป็นสิ่งจูงใจโดยเฉพาะในงานพัฒนาสังคมที่มักจะไม่มีค่าตอบแทนการดำเนินงาน จำเป็นต้องหาสิ่งจูงใจอื่นมาชดเชยสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ตามทฤษฎีของ Maslow ความต้องการการยกย่องจากผู้อื่น (esteem needs) ที่อยู่ในรูปของอำนาจ เกียรติยศชื่อเสียง หรือสถานะทางสังคม เป็นสิ่งที่นำมาใช้จูงใจได้ อาจทำเป็นรูป “สัญลักษณ์” บางอย่าง ที่สื่อถึงการได้รับเกียรติยศ การยกย่องและมีคุณค่าทางสังคม เช่น การประกาศเกียรติยศ เข็มเชิดชูเกียรติ โล่เกียรติยศ เป็นต้น โดยสัญลักษณ์เหล่านี้ต้องมีคุณค่าเพียงพอให้เขาปรารถนาอยากที่จะได้ และควรมีเกียรติยศหลายระดับที่จูงใจสมาชิกเครือข่ายให้ร่วมมือลงแรงเพื่อไต่เต้าไปสู่ระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งจะช่วยให้เกิดความต่อเนื่อง และควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่รายชื่อคนกลุ่มนี้อย่างกว้างขวาง

4. การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ

หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการไป เนื่องจากขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานที่เพียงพอ ทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และบุคลากร ที่สำคัญคือเงินทุนในการดำเนินงาน ซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลเวียนหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้สามารถดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือ เครือข่ายอาจต้องปิดตัวลงในที่สุด หากได้รับการสนับสนุนจะต้องมีระบบตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างรัดกุม และมีการรายงานผลเป็นระยะ หากการดำเนินงานไม่คืบหน้าอาจให้ระงับทุนได้

5. การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา

เครือข่ายอาจเกิดปัญหาระหว่างการดำเนินงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มดำเนินการใหม่ๆ การมีที่ปรึกษาที่ดีคอยให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือจะช่วยให้เครือข่ายสามารถ

ดำเนินการต่อไปได้ และช่วยหนุนเสริมให้ครือข่ายเกิดความเข้มแข็งยิ่งขึ้น ควรมีที่ปรึกษาเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ เป็นแหล่งข้อมูลให้ศึกษาค้นคว้า และช่วยอบรมภาวะการเป็นผู้นำให้กับสมาชิกเครือข่าย

6. การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

องค์กรหรือเครือข่ายที่เคยประสบความสำเร็จกลับต้องประสบกับความล้มเหลวอย่างรุนแรงเมื่อเวลาผ่านไป เพราะไม่ได้“สร้างคน” ขึ้นมารับไม้ผลัดต่อจากคนรุ่นก่อนเพื่อสานต่อภาระกิจของเครือข่าย จำเป็นต้องสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง เครือข่ายต้องคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทั้งด้านความรู้ความสามารถ การมีประสบการณ์ร่วมกับเครือข่ายและที่สำคัญ คือเป็นที่ยอมรับนับถือและสามารถเป็นศูนย์รวมใจของคนในเครือข่ายได้ ดำเนินการให้คนเหล่านี้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นสมาชิกแกนหลัก เพื่อสืบสานหน้าที่ต่อไปเมื่อสมาชิกแกนหลักต้องหมดวาระไป

ประโยชน์ของเครือข่าย

สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ, (2549) กล่าวว่าเครือข่ายเป็นเครื่องมือหรือวิธีการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะในกรณีที่ต้องเผชิญปัญหาต่างๆ ปัญหาที่ใหญ่โตแลพซับซ้อนเกินกว่าที่ใครจะเผชิญได้โดยลำพังคนเดียว เช่น เอดส์ ยาเสพติด การค้าเด็กและสตรีเพื่อการบริการทางเพศ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การพิทักษ์สิทธิชุมชน เป็นต้น การสร้างเครือข่ายหรือการทำงานเป็นเครือข่ายเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดผลกระทบที่มากกว่าในระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับนานาชาติ เพราะการทำงานแบบเครือข่ายเป็นการทำงานแบบ “ประสานพลัง” (synergy)

ประโยชน์ของการทำงานเป็นเครือข่ายอธิบายได้อีกนัยหนึ่ง คือ

- ก่อให้เกิดผลบางอย่างที่ใครคนเดียวทำให้เกิดไม่ได้
- ทำการรณรงค์ได้กว้างกว่าและมีประสิทธิภาพมากกว่า
- ส่งอิทธิพลต่อคนอื่นในเครือข่ายและนอกเครือข่าย
- ทำให้เกิดวามรู้ความเข้าใจในเรื่องหรือประเด็นหนึ่ง หรือการต่อสู้หนึ่งชัดเจนมากยิ่งขึ้นเพราะมีแง่มุมหลายแง่ มองจากหลายองค์กร
- ร่วมมือกันทำ แบ่งงานกันทำ
- ลดงานที่ซ้ำซ้อนลง และลดการสิ้นเปลืองทรัพยากร
- ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ แรงบันดาลใจ และทักษะต่างๆ
- ทำให้เกิดความสามัคคี ให้กำลังใจกัน และช่วยกันในรูปแบบต่างๆ ในบางกรณีช่วยให้สามารถระดมทุนได้ดี

โครงสร้างของเครือข่าย

เครือข่ายเป็นทางการก็ได้ ไม่เป็นทางการก็ได้ ข้อแตกต่างอยู่ที่ว่า เครือข่ายเป็นทางการมีโครงสร้างการประสานงานอย่างเป็นทางการ ขณะที่เครือข่ายไม่เป็นทางการ ไม่มีโครงสร้างเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับเป้าหมาย ทรัพยากร (เวลา เงิน คน) และขึ้นอยู่กับสมาชิกเครือข่ายว่าต้องการให้มีการจัดองค์กรอย่างไร ถ้าหากสมาชิกอยากแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร อย่างเดียวก็ง่าย แต่เครือข่ายจำนวนมากต้องการมีโครงสร้างทีเป็นทางการเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะถ้าหากว่าต้องการประสานกิจกรรมของสมาชิกด้วย เพื่อจะได้เลี่ยงการทำงานซ้ำซ้อน

อย่างไรก็ดี เครือข่ายไม่ใช่อะไรที่เคร่งครัดเข้มงวด สามารถเปลี่ยนแปลงได้ บางเครือข่ายาจจะเริ่มต้นแบบหลวมๆนานเข้าก็เริ่มเป็นระบบและเป็นทางการมากขึ้น บางเครือข่ายอาจจะตรงกันข้าม คือเริ่มต้นอย่างเป็นทางการ และค่อยๆ เป็นเครือข่ายหลวมๆและไม่เป็นทางการในที่สุด ขึ้นอยู่กับสมาชิกว่าต้องการแบบไหน (สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ, 2549)

รูปแบบการรวมตัวของเครือข่าย

จรวยพร ธรณินทร์, 2550 ได้นำเสนอรูปแบบและระดับของความร่วมมือได้ดังนี้

1. รวมกลุ่มสนใจ (Community of Practice)
2. รวมกลุ่มหน่วยงาน (Networked Organization)
3. รวมกลุ่มทางอินเตอร์เน็ตไม่เห็นตัวกัน (Virtual Community)

ตารางที่ 2.1 ระดับของความร่วมมือ

ระดับของความร่วมมือ		
ต่ำ ↓	เครือข่าย (Networking)	มีการแลกข้อมูลตามอัธยาศัย เป็นแหล่งข้อมูล ใช้เวลาและความไว้ใจกันในความร่วมมือน้อย
	ประสานงาน (Coordination)	มีการแลกข้อมูลจัดกิจกรรมตามเป้าหมายร่วมกัน มีกิจกรรมที่ต้องประสานตกลงกัน มีข้อจำกัดในการทำงานและบริการไม่ซ้ำซ้อน
	ความร่วมมือ (Cooperation)	แลกข้อมูล ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ต้องใช้เวลาและมีความไว้วางใจกันมาก
สูง	ทำงานร่วมกัน (Collaboration)	ทำทุกอย่างตามทุกข้อ แต่มีการสร้างศักยภาพผู้ทำงานสองฝ่ายเพื่อให้บรรลุป้าหมาย มีระบบบริหารที่ต้องพึ่งพากันเพื่อให้งานสำเร็จ มีการใช้ทรัพยากรและมีเงื่อนไขผูกพันเท่ากันทั้งสองฝ่าย

เครือข่าย (Networking) มีการแลกข้อมูลตามอัธยาศัย เป็นแหล่งข้อมูล ใช้เวลาและความไว้ใจกันในความร่วมมือน้อย

ประสานงาน (Coordination) มีการแลกข้อมูลจัดกิจกรรมตามเป้าหมายร่วมกัน มีกิจกรรมที่ต้องประสานตกลงกัน มีข้อจำกัดในการทำงานและบริการไม่ซ้ำซ้อน แต่ยังคงมีระดับความร่วมมือไม่มาก ความร่วมมือ (Cooperation) แลกข้อมูล ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ต้องใช้เวลาและมีความไว้วางใจกันมาก ทำงานร่วมกัน(Collaboration) ทำทุกอย่างตามทุกข้อ แต่มีการสร้างศักยภาพผู้ทำงานสองฝ่าย เพื่อให้บรรลุป้าหมาย มีระบบบริหารที่ต้องพึ่งพากันเพื่อให้งานสำเร็จ มีการใช้ทรัพยากรและมีเงื่อนไขผูกพันเท่ากันทั้งสองฝ่าย

ข้อจำกัดและปัญหาของเครือข่าย

สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ, (2549) ได้กล่าว่าวันนี้ “เครือข่าย” กำลังกลายเป็นเรื่อง “ฮิต” ในทุกวงการ แม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ดีและมีผลบวกต่อการดำเนินการต่าง ๆ แต่การสร้างเครือข่ายและการทำงานอย่างเป็นเครือข่ายก็ไม่ใช่เรื่องง่าย มีเครือข่ายจำนวนมากที่ก่อตั้งขึ้นมาแต่ไม่ได้ทำอะไร มีแต่ชื่อ ไม่มีกิจกรรมสม่ำเสมอ มีบางเครือข่ายตั้งแล้วเลิกล้มไป ที่สำคัญคือตวามไม่ชัดเจนของวัตถุประสงค์ของเครือข่ายตั้งแต่แรกเริ่ม แล้วกระโดดไปสู่การจัดโครงสร้างองค์กรของเครือข่ายเลย โดนที่สมาชิกเองก็ยังไม่ชัดเจนว่า “ทำเพื่ออะไร” จึงไม่รู้ “จะเอาอย่างไร” จึงกำหนดทิศทางของตนเอง กิจกรรมของตนเองไม่ได้ ไม่มีประด็นเชื่อม และไม่สามารถดึงดูดความสนใจของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน

มีคำถามหลายข้อที่คนที่เกี่ยวข้องต้องตอบก่อนที่คิดจะทำเครือข่ายคือ

- มีปัญหาหรือข้อจำกัดร่วมที่เป็นรูปธรรมอะไรบ้างที่สามชิกในอนาคตกำลังเผชิญอยู่และสมาชิกตระหนักและรับรู้ว่ามันเป็นปัญหา
- มีความรู้ ประสบการณ์ ผลลัพธ์ของการทำงานที่น่าจะแบ่งปันกันหรือไม่
- สมาชิกในอนาคตมีความเข้าใจชัดเจนเรืองเครือข่ายหรือไม่ รู้ว่ามีประโยชน์หรือคงวามหมายอะไรสำหรับพวกเขา
- พวกเขาพร้อมที่จะใช้เวลาและทุ่มเทในการแบ่งปัน ทำงานเป็นเครือข่ายร่วมกับคนอื่นๆ ซึ่งอาจจะทำให้มีเวลาและกำลังสำหรับหน่วยงานของตนเองน้อยลง
- มีการบรรยายที่เปิดเผย โปร่งใสในหมู่สมาชิกในอนาคต และพร้อมที่จะยอมรับถ้าหากเกิดความผิดพลาดขึ้น
- ขาดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- สมาชิกไม่เท่าเทียมกัน ทำให้บางคนบางกลุ่มข่มคนอื่น องค์กรอื่นบางคนเข้ากลุ่มแล้วกลุ่มแตก วงแตก เพราะไปครอบงำคนอื่น ยึดถือความคิดตนเป็นหลัก ไม่ฟังใคร
- การครอบงำ บางองค์กรมีเงินมากว่า มีผลงานมากกว่า มีอิทธิพลมากกว่าอาจจะครอบงำเครือข่าย องค์กรที่อาจจะเป็นกลุ่มทางเผ่าพันธุ์ กลุ่มทางการเมืองหรือทางวิชาการก็ได้ เกิดการแข่งขัน เกิดความอิจฉาริษยาระหว่างสมาชิก ระหว่างบุคคลตัวแทนองค์กร เครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์เองก็อาจจะถูกครอบงำ โดยบางคนที่โผล่มาให้เห็นในทุกเรื่อง และแสดงความคิดเห็นที่ข่มคนอื่นตลอดเวลา แบบนี้สมาชิกเริ่มเบื่อไม่อยาก “ร่วมวงไพบูลย์” ด้วย
- การรวมศูนย์และความเป็นราชการ การรวมศูนย์เกิดขึ้นเมื่อผู้ประสานสำนักเลขานุการคณะกรรมการแกนนำ (steering committee) หรือคณะกรรมการเริ่มจะควบคุมและดำเนินงาน

เครือข่าย “เพื่อตนเอง” ไม่ใช่ประสาน (coordinating) หรือเกื้อกระบวนการ (facilitating) เรียนรู้และการทำงานร่วมกันของสมาชิก เรื่องนี้ไปโยงกับการครอบงำโดยสำนักเลขานุการคณะกรรมการหรือแกนนำ ทำให้มีการตัดสินใจแบบรวมศูนย์ และการสื่อสารระหว่างเครือข่าย ทำให้มีการจัดการแบบคนกลางหรือผู้ประสาน เลขานุการ (เปรียบเทียบกับปลัด อบต. ที่ทำเกินหน้าที่) การรวมศูนย์เป็นอันตราย เพราะถ้าเกิดผู้ประสานหรือสำนักเลขานุการไม่เอาการเอางานขึ้นมา เครือข่ายก็อาจทำอะไรไม่ได้ไปด้วย

- ความแตกต่างมากเกินไป มีความแตกต่างมากเกินไปในหมู่สมาชิก เช่น สมาชิกที่อยู่ในเมืองกับสมาชิกที่อยู่ในชนบทห่างไกล การคมนาคม การสื่อสารในชนบทลำบากกว่าในเมือง ประเทศร่ำรวยและประเทศยากจน คนจากหมู่บ้านไปร่วมเครือข่ายในเมืองใหม่กลายเป็นคนแปลกหน้าแปลกถิ่นและเรื่องที่พูดกันก็ห่างไกลจากความเป็นจริงของสมาชิกที่มาจากหมู่บ้านอย่างนี้ เครือข่ายก็ไปไม่ได้ เพราะที่สุดก็มีแต่สมาชิกบางคน บางกลุ่มที่ยังไปมาหาสู่กัน เครือข่ายหลายแห่งสื่อสารกันโดยอีเมล์ คนไม่มีคอมพิวเตอร์ก็ไม่สามารถสื่อได้ เป็นต้น
- ขาดปัจจัยหรือทุน แม้ว่าสมชิกเครือข่ายอาจจะมีความตั้งใจและความเสียสละสูงยอมเสียสละเวลาเพื่อร่วมประชุม แต่ถ้าหากขาดปัจจัยขาดเงินทุนเพื่อการไปมาหาสู่กันหรือการสื่อสารกันก็ยากที่เครือข่ายจะดำเนินการได้ดี เพราะสมาชิกคงควักกระเป๋าตัวเองตลอดไปไม่ได้ การทำงานเครือข่ายจึงควรมีกองทุนกลาง อย่างน้อยเพื่อช่วยค่าเดินทางสำหรับสมาชิกที่มาประชุม ถ้าหากว่าเป็นการเดินทางไกลและต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก ส่วนค่าอาหารจะช่วยกันออกก็ได้ ถ้าหากมีไว้เป็นกองกลางก็จะดีกว่า จะได้ไม่ต้องรบกวนสมาชิกทุกครั้งที่มา
- การใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อประโยชน์ของตนอง สมาชิกบางคนมีโอกาสมากกว่า มีอำนาจมากกว่า อาจจะใช้ความเป็นเครือข่ายเพื่อประโยชน์ของตนเองมากกว่าเพื่อประโยชน์ส่วนรวม หรืออาจจะใช้ทรัพยากรส่วนรวมของเครือข่ายเพื่อประโยชน์ของตนเอง บางเครือข่ายองค์กรชุมชนได้รับโครงการมา บางองค์กรที่มีอำนาจก็จะครอบงำคนอื่นและเอาส่วนแบ่งมากกว่าคนอื่นเพื่อประโยชน์ส่วนตนเอง บางคนหรือบางองค์กรได้งบประมาณมาเพื่อส่วนรวมก็อาจจะ “กินหัวคิว” ก็มีแบบนี้ถือว่าเป็นการเอาเปรียบคนอื่น (manipulation of resources)
- การสื่อสารผิดๆ ในเครือข่าย อาจเกิดขึ้นได้เพราะข้อจำกัดทางภาษา วิธีสื่อสาร เครื่องมือสื่อสาร เชิญประชุม แต่สมาชิกไม่ได้รับ ทำให้ขาดประชุมและทำให้เกิดความเข้าใจผิดคิดว่าเครือข่ายไม่ได้เชิญโดยเจตนาหรืออะไรก็แล้วแต่ อาจเกิดปัญหาขึ้นมาได้
- การแข่งขันระหว่างเครือข่าย หมายความว่า มีเครือข่ายอื่นที่คล้ายกันเกิดขึ้น และแข่งขันเพราะมีวาระหรือประเด็นเรื่องการทำงานที่คล้ายกันหรือเหลื่อมกัน เครือข่ายก็อาจได้รับผลกระทบเพราะอีกเครือข่ายหนึ่งมีปัจจัยและทรัพยากรมากกว่า ในบางกรณีอีกเครือข่ายหนึ่ง “หน้าหนา” มากกว่าและสามารถครอบงำและฉุดดึงเอาสมาชิกจากเครือข่ายอื่นมาเป็นเครือข่ายของตน เรื่องเช่นนี้เกิดขึ้นในทุกวงการ แม้วงการพัฒนาเอกชนหรือภาคประชาสังคม
- การแทรกแซงขององค์กรผู้ให้ทุน เรื่องนี้เกิดขึ้นได้ถ้าหากผู้ให้ทุนมีเงื่อนไขมาก และถือสิทธิ์การให้ทุนในการแทรกแซงการทำงานของเครือข่าย

- การติดตามและประเมินผล เป็นประเด็นที่ยุ่งยากสำหรับเครือข่ายแม้เครือข่ายที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด เพราะโครงสร้างเครือข่ายไม่เหมือนโครงสร้างองค์กรธรรม และเครือข่ายมักไม่เน้นการเหลียวไปข้างหลังแต่แลหน้ามากกว่า ถ้าหากมีการประเมินผลก็ยากที่จะกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของเครือข่าย โดยเฉพาะการประเมินในเชิงปริมาณ
- ข้อจำกัดทางการเมือง เครือข่ายระดับชาติและระหว่างชาติจำเป็นต้องดำเนินการภายในขอบเขตประเทศหนึ่งหรือภูมิภาคหนึ่ง โชคดีถ้าประเทศนั้นเป็นประชาธิปไตยไม่เต็มใบก็มักมีปัญหาในบางประเทศรัฐบาลเพ่งเล็งการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร บางกรณีรัฐบาลอาจระแวงถึงขนาดควบคุมข้อมูลข่าวสารและตรวจสอบจดหมาย วารสาร สิ่งพิมพ์ การออกไปเยี่ยมโครงการในสนามการจัดการประชุมสัมมนา การฝึกอบรมล้วนเป็นที่น่าสงสัยและทำด้วยความยากลำบากโดยเฉพะหากเป็นประเด็นที่ละเอียดอ่อน

2.4 แผนงานการท่องเที่ยว

ความหมายของการวางแผน

เทียนฉาย กีระนันท์ (มปท : 1-2) ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่า หมายถึง “กระบวนการอย่างหนึ่งที่ใช้ในการดำเนินงาน เป็นกระบวนการที่ช่วยในการตัดสินใจเลือกกิจกรรมที่จะดำเนินการ ทิศทางและวิธีการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงคีและเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนดและภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่งจำกัด เป็นระบบ มีความต่อเนื่องสอดคล้องในการกำหนดและตัดสินใจล่วงหน้าสำหรบกิจกรรมหนึ่งๆ ว่าจะทำอะไรอย่างไร เมื่อใด ที่ใด โดยใคร” นอกจากนี้ยังระบุว่า “แผน”เป็นผลผลิตของการวางแผน โดยแผนเป็นผลลัพธ์ที่เป็นเอกสารที่ได้จากกระบวนการวางแผนทั้งกระบวนการสำหรับใช้เป็นหลักฐานยืนยันการวางแผนที่ได้จัดทำขึ้น ความหมายของการแผนยุทธศาสตร์ Strategic Plan (ทศพร ศิริสัมพันธ์.2539) ได้ให้ความหมายของแผนยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

1. เป็นเอกสารที่ระบุวิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กรหนึ่งๆ
2. เป็นแผนระยะยาว ที่บอกถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กร สำหรบใช้เป็นเครื่องมือในการประสาน และกำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนงานต่างๆ ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทาง และจังหวะเวลาที่สอดคล้องกัน
3. เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอก และภายในองค์กร เพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์และกำหนดแนวทางการดำเนินการขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์ดังกล่าวข้อแตกต่างระหว่างการวางแผนยุทธศาสตร์กับการวางแผนทั่วไป การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กร ทุกประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้น เป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตขององค์กรนั้น การวางแผนทั่วไป เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหา การป้องกันปัญหา หรือการพัฒนาผลผลิตขององค์กร ดังนั้น การางแผนทั่วไปจึงมีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อการให้ได้แนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

1. เพื่อให้ได้องค์กรพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลง เพราะการวางแผนยุทธศาสตร์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กรเป็นประเด็นสำคัญซึ่งจะทำให้การปรับเปลี่ยนทิศทาง ภารกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสภาพการณ์นั้น ๆ

2. เพื่อช่วยให้การวางแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับแต่ละโครงการสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์โดยกำหนดเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติและผลที่คาดว่าจะได้รับ รวมทั้งการใช้ทรัพยากรและงบประมาณของแต่ละโครงการได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ความจำเป็นและประโยชน์ของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539:12) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ว่ามีความจำเป็นอย่างมากสำหรบผู้บริหารขององค์การสมัยใหม่ที่มุ่งหวังผลสำเร็จในการดำเนินงาน เนื่องจากในปัจจุบันสภาพแวดล้อมของประเทศมีการเปลี่ยนแปลงและขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ ฯลฯ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและภัยอุปสรรคต่อองค์การ นอกจากนี้ผู้บริหารองค์การมีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในแง่ของงบประมาณบุคลากร ตลอดจนเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ประกอบกับการขยายตัวและสลับซับซ้อนขององค์การทำให้ผู้บริหารจะต้องพยายามกำหนดทิศทางจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์กร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม โดยการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นประโยชน์หลายประการต่อการบริหารงานในองค์การต่างๆ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ช่วยทำให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานหันมาให้ความสนใจอย่างแท้จริงในเรื่องขององค์การมากขึ้น

2. กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหา อุปสรรคตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมหามาตรการรองรับไว้ล่วงหน้าอันเป็นการลดความเสี่ยงและความเสียหายทีจะเกิดขึ้นกับองค์การ

3. ช่วยทำให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจในธรรมชาติของการดำเนินงานอย่างชัดเจนขึ้นและมองเห็นภาพของการพัฒนางานในอนาคต

4. ช่วยระบุโอกาสและลู่ทางในการดำเนินในอนาคตให้การปรับเปลี่ยน ทิศทางและภารกิจขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม

5. ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ และการใช้ทรัพยากรขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและการดำเนินงาน ตลอดจนความคาดหวังต่างๆ

7. ช่วยก่อให้เกิดการประสานงานและบูรณาการทางความคิดการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ อันเป็นการผนึกกำลังภายในองค์กรกล่าวโดยสรุป การแผนยุทธศาสตร์เป็นการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลง

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นการตอบคำถามหลัก 3 ประการ คือ

- องค์กรจะก้าวไปทางไหน (Where are you going?)
- สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร (What it the environment?) และ
- องค์การจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร (How do you get there?)

โดยมีกระบวนการจัดทำแผนคือ

(1) การกำหนดภารกิจหลักขององค์การ (Mission Determination)
(2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)
(3) การวิเคราะห์สภาพองค์กรภายใน (Organizational Analysis)
(4) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์การ และ
(5) การวิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ขององค์การ

โดยทั่วไปการวางแผนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ คือการตัดสินเพื่ออนาคตขององค์กร โดยต้องคำนึงถึงคำถามที่ต้องตอบ 3 ประการ คือ

ตารางที่ 2.2 แนวทางการวางแผนกลยุทธ์

คำถาม	วิธีการ/เครื่องมือ	ผลลัพธ์
1. ปัจจุบันการดำเนินงานของหน่วยงานเป็นอย่างไร Where are we now?	วิเคราะห์ -สภาพแวดล้อมภายนอก -สภาพแวดล้อมภายใน -นโยบาย -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย -ผู้รับบริการ	S= จุดแข็ง W= จุดอ่อน O = โอกาส T = อุปสรรค
2. ในอนาคตเราต้องการไปที่ใด Where do we want to be?	นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน	● วิสัยทัศน์ ● ภารกิจ ● วัตถุประสงค์ ● เป้าหมาย
3. ทำอย่างไรถึงจะไปถึงจุดนั้น How will we get there?	โดยใช้เครื่องมือวิเคราะห์ TOWS MATRIX	● ประเด็นยุทธศาสตร์ ● กลยุทธ์

แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ จัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555–2559 ในเดือนเมษายน 2554 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อฟื้นฟูและกระตุ้นภาคการท่องเที่ยวให้ขยายตัวและเกิดความยั่งยืน และเพื่อเร่งรัดและสร้างศักยภาพในการหารายได้จากการท่องเที่ยว เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวของ

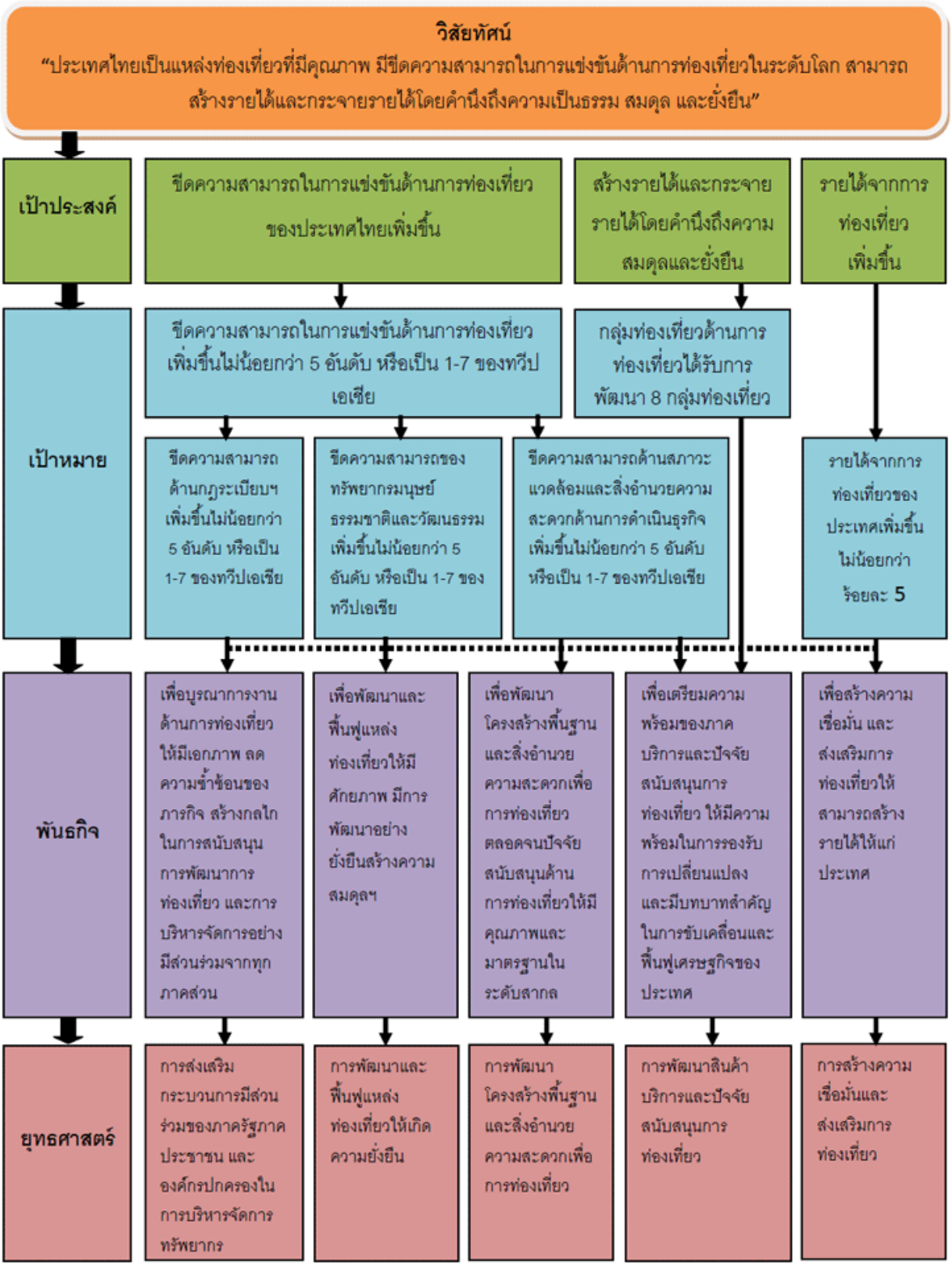
ประเทศไทยให้มีความพร้อมทั้งด้านคุณภาพการแข่งขัน และให้เกิดการสร้างรายได้และกระจายรายได้ควบคู่ไปกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

ดังนั้น แผนฉบับนี้จึงได้มุ่งเน้น การป้องกันแก้ไขผลกระทบด้านการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งในและต่างประเทศ ตามแนวทางแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) และวิสัยทัศน์ประเทศไทยสู่ปี 2570 โดยน้อมนำแนวคิด “เศรษฐกิจพอเพียง” และ “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” มาใช้ในการจัดทำแผนเพื่อให้เกิดการพัฒนาการท่องเที่ยวแบบองค์รวมที่สร้างทั้งรายได้และกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมและยั่งยืน

เนื้อหาหลักของแผนฯ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มด้านการท่องเที่ยวทั้งของโลกและประเทศไทย การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยและประเด็นสำคัญต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวไทย การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวไทย เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ เป้าหมายและพันธกิจที่วางไว้ (ดูแผนภาพ) รวมทั้งการกำหนดกลไกการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนไปสู่การปฏิบัติ

ทั้งนี้ แผนฯ ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวไทยที่สำคัญไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาและฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสินค้า บริการและปัจจัยสนับสนุนการท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมการท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคประชาชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว



แผนภาพที่ 2.1 แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555–2559

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าข้อมูลการศึกษาเรื่องการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบนนั้นมีน้อยมาก แม้แต่ข้อมูลการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในประเทศไทยเองก็ยังพบน้อย สามารถแบ่งประเด็นเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องออกเป็น 2 ประเด็น คือ 1) ภาพรวมสถานการณ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 2) การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์

1) ภาพรวมสถานการณ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์

จากการสืบค้นเอกสารที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลต่างๆ โดยเฉพาะข้อมูลออนไลน์สามารถสรุปได้ว่าสถานการณ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์มีทิศทางการเติบโตค่อนข้างดี ในต่างประเทศมีผลการสำรวจที่สนับสนุนการเติบโตของการท่องเที่ยวเชิงอาสาสมัครอย่างชัดเจน เช่น The Travel Industry Association of America (TIA) ได้ทำการสำรวจและชี้ให้เห็นสิ่งสำคัญของผลลัพท์ที่ออกมาว่า จำนวนของนักท่องเที่ยวเชิงอาสาสมัครนั้นเพิ่มขึ้นหลายเท่าตัวจากปี 2005 ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในกรณีนี้ก็คือการจัดงาน National Public Land Day หรือวันใส่ใจพื้นที่สาธารณะนั้น พบว่ามีอาสาสมัครเกือบ 100,000 คนเข้าร่วมงาน อาสาสมัครเหล่านี้มุ่งหน้าไปยัง National Parks เพื่อร่วมกิจกรรมสร้างสะพาน ปลูกต้นไม้ กำจัดวัชพืช และอื่นๆ อีกมากมาย อันเป็นกิจกรรมสาธารณะที่สะท้อนให้เห็นถึงการเติบโตของจิตอาสาของคนอเมริกันในยุคนี้ได้เป็นอย่างดี การเติบของอาสาสมัครนั้นมีทิศทางที่พุ่งขึ้นอย่างรวดเร็ว และจากข้อมูลล่าสุดในปี 2007 จากการสำรวจทางอินเตอร์เน็ตโดย Travelocity เว็บไซต์ด้านการท่องเที่ยวชื่อดังนั้นก็พบว่าจำนวนนักท่องเที่ยวเชิงอาสาสมัครเพิ่มขึ้นกว่าเท่าตัว (จาก 6% เพิ่มเป็น 11%) จากปี 2006 ที่ผ่านมาอีกด้วย ผลวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการสำรวจของอีกสำนักคือ Msnbc.com ที่ทำการสำรวจเกี่ยวกับ “Voluntourism” พบว่าเกินกว่าครึ่ง (55%) ของผู้ทำแบบสำรวจทั่วโลกนั้นรู้จักและสนใจในการท่องเที่ยวและหาประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยวิธีนี้ โดย 20% ของผู้เข้ามาทำแบบสำรวจนั้นเคยไปทำกิจกรรมในลักษณะของ Voluntourism มาแล้วอย่างน้อยหนึ่งครั้งแล้วก็อยากที่จะทำอีกต่อๆ ไป (เครือข่ายจิตอาสา, ม.ป.ป)

สำหรับสถานการณ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในประเทศไทยนั้น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้เสนอไว้ในบทความเรื่อง ‘ไทยบูมเปิดตลาดทัวร์บำเพ็ญประโยชน์ เค้กใหญ่คนรุ่นใหม่ 6 ชาติโตปีละ70 ล.คน’ ว่าจากการวิจัยตลาดและพฤติกรรมการเดินทางของเยาวชนรุ่นใหม่ในอนาคตอีก 5 ปี ข้างหน้าใน 6 ประเทศ คือ อังกฤษ ออสเตรเลีย อเมริกา ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และมาเลเซีย มีนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์มากถึง 70 ล้านคนต่อปี โดยมีแนวโน้มการขยายตัวอยู่ในภาคพื้นอเมริกาและยุโรปไปจนถึงปี 2559 (ประชาชาติธุรกิจ, 2554)

จากรายงานการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจและการศึกษาเพิ่มเติมจากงานวิชาการและการส่งเสริมการขายของบริษัทนำเที่ยว Voluntourism ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในจุลสารวิชาการอิเลคทรอนิกส์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พบว่า ในข้อมูลด้านราคา บริษัทจะคิดค่าบริการกับนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ ได้แก่ ค่าที่พัก ค่าอาหาร ค่ารถรับส่ง ค่าฝึกอบรมพนักงาน ค่ารักษาพยาบาล ค่าประกันสุขภาพเดินทาง ค่าบริหารจัดการโครงการ และจะชี้แจงรายละเอียดค่าใช้จ่ายแต่ละรายการอย่างชัดเจน เมื่อพิจารณาราคาเปรียบเทียบค่าบริการต่อคนต่อวันกับบริษัทที่ดำเนินการด้านการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศอังกฤษ และบริษัทในประเทศไทยพบว่า ค่าบริการในไทยมีราคาถูกกว่ามาก เมื่อเปรียบเทียบรายได้จากการท่องเที่ยว พบว่า รายได้เฉลี่ยการท่องเที่ยวในภาพรวมต่อคนต่อวันในปี 2547 (4,057.85 บาท/คน/วัน) ส่วนรายได้ต่อคนต่อวันของค่าบริการการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์อยู่ที่ 2,003 บาท/คน/วัน อย่างไรก็ตาม นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้จะพำนักอยู่ในไทยค่อนข้างยาวนานตั้งแต่ 1-5 สัปดาห์ จึงทำให้มีรายได้รวมสูงกว่าการท่องเที่ยวแบบทั่วไปเมื่อเทียบกับระยะพำนักเฉลี่ยปี 2547 หากมีระยะพำนักนานกว่า 16 วันขึ้นไป (รายได้รวม = 4,507.85 บาท x 8.13 วัน = 32,990 บาท) / (รายได้ Voluntourism = 2,003 x 16 วัน = 32,048 บาท) (วัชรี ชูรักษา, ม.ป.ป) ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่าสถานการณ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์โดยภาพรวมนั้นมีแนวโน้มเติบโตขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

ด้านงานวิจัยการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในประเทศไทย พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 5 เรื่อง คือ (1) งานวิจัยของ Jasveen (2009) ที่ทำการศึกษากรณี Elephant Nature Park เชียงใหม่ ซึ่งการศึกษานี้ได้ศึกษาบทบาทของการท่องเที่ยวแบบอาสาสมัครที่มีต่อการอนุรักษ์ช้างในจังหวัดเชียงใหม่ (2) งานของ Broad (2003) ศึกษากรณีการท่องเที่ยวแบบอาสาสมัครโครงการคืนชะนีสู่ป่า ซึ่งการศึกษานี้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างอาสาสมัคร ประสบการณ์การเป็นอาสาสมัครและผลที่ได้จากการเป็นอาสาสมัคร (3) งานวิจัยของ พงษ์จันทร์ คล้ายอุดมและคณะ (2553) ทำการศึกษายุทธศาสตร์ส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อสร้างการเรียนรู้สำหรับนักท่องเที่ยวกลุ่มบำเพ็ญประโยชน์ (4) งานของกาญจนา สมมิตรและคณะ (2556) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน งานวิจัยดังที่ได้กล่าวจะศึกษาด้านสถานการณ์และแนวโน้มของการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เป็นหลักซึ่งพบว่าการท่องเที่ยวรูปแบบนี้เป็นการท่องเที่ยวรูปแบบความสนใจพิเศษที่มีศักยภาพสูง และ (5) การศึกษาเรื่อง “The relationship between volunteer tourism and development in Thailand” ของ Nick Kontogeorgopoulos (2014) ซึ่งได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์กับการพัฒนาในประเทศไทย Nick Kontogeorgopoulos (2014) ศึกษาประเด็นนี้ด้วยการสัมภาษณ์นักท่องเที่ยวที่เข้าร่วมโครงการบำเพ็ญประโยชน์ระยะสั้นในจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 55 คน และ

ผู้บริหารองค์กรผู้จัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์จำนวน 15 คน ทั้งนี้งานของ Nick Kontogeorgopoulos (2014) ไม่ได้เก็บข้อมูลจากตัวแทนชุมชนที่เป็นแหล่งกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ทำให้การศึกษานี้อาจขาดข้อมูลที่สำคัญบางประการที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนา Nick Kontogeorgopoulos (2014) สรุปว่าประเด็นการพัฒนาประเทศเป็นพื้นฐานสำคัญของการจัดโครงการบำเพ็ญประโยชน์ แต่การจัดโครงการดังกล่าวจะเป็นไปตามกรอบการจัดกิจกรรมของหน่วยงานผู้จัดที่มีฐานคิดจากมุมมองต่างชาติไม่ได้อยู่ในกรอบการพัฒนาประเทศที่แท้จริง อย่างไรก็ตามในการศึกษาของ Nick Kontogeorgopoulos (2014) นั้นศึกษาข้อมูลตั้งแต่เดือนธันวาคม 2555 ถึงเดือนมีนาคม 2556 เท่านั้นอาจทำให้ไม่เห็นการทำงานด้านการพัฒนาในระยะอื่นๆด้วย ทั้งนี้บางโครงการอาจเป็นลักษณะการทำงานต่อเนื่องหรือการทำงานระยะยาว

2) การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่าได้มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารูปแบบการจัดการและพัฒนาเครือข่ายโดยส่วนใหญ่มักจะเป็นการพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งเป็นงานพัฒนาเชิงพื้นที่ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้หยิบยกงานวิจัยดังกล่าวมาอ้างอิง 3 เรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวในประเทศไทย และ 2 เรื่องที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในต่างประเทศ ซึ่งจะได้ประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวในงานวิจัยต่อไป

โฉมศิริ ทิมสุทิน และคณะ (2548) ได้ทำการศึกษารูปแบบการจัดการและพัฒนเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนจำนวน 6 ชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน -- 2. เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน -- 3. เพื่อจัดทำแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน ผลการวิจัยพบว่า จากการดำเนินกิจกรรมในช่วงระยะที่ผ่านมา ทำให้เกิดการพัฒนากลไกลในการเชื่อมโยงประสานงานกันระหว่างชุมชนที่มีความพร้อมในด้านการจัดการท่องเที่ยวและชุมชนที่มีความพร้อมในระดับหนึ่ง จากผลการศึกษาได้แบ่งออกเป้น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มที่มีความพร้อมในการจัดการด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน ได้แก่ ชุมชนบ้านแม่กำปอง ชุมชนบ้านแม่กลางหลวง

2) กลุ่มที่มีความพร้อมในระดับหนึ่ง ได้แก่ ชุมชนบ้านถ้ำ หนองเบี้ย (ขาดความพร้อมในด้านการตลาด) ชุมชนดอยหลวง เชียงดาว (ขาดความพร้อมในการมีส่วนร่วม) ชุมชนม้งดอยปุย (ขาดความพร้อมในการจัดการด้านพื้นที่และการพัฒนาแหล่งที่พัก)

3) กลุ่มที่ไม่มีความพร้อม ได้แก่ ชุมชนห้วยน้ำริน (ขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดการด้านการท่องเที่ยว และการมีส่วนร่วมของคนภายในชุมชน)

ด้านรูปแบบและวิธีการจัดการเครือข่าย เนื่องจากการศึกษา พบว่า การจัดรูปแบบและวิธีการจัดการเครือข่าย จำเป็นต้องจัดตั้งเป็นองค์กรเครือข่ายของชุมชนที่มีการดำเนินการด้านท่องเที่ยวโดยชุมชนและเป็นต้องมีการพบปะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและการดำเนินกิจกรรมของแต่ละชุมชน ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ พบว่าในระยะเวลาที่ผ่านมาได้มีการจัดประชุมประจำเดือนอย่างต่อเนื่องและการร่วมสำรวจเส้นทางพื้นที่เพื่อจัดทำโปรแกรมท่องเที่ยวแบบเชื่อมโยงเครือข่ายภายของแต่ละชุมชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 เส้นทาง ได้แก่

เส้นทางที่ 1 เชียงดาว หนองเบี้ย

เส้นทางที่ 2 ดอยปุย แม่กำปอง

เส้นทางที่ 3 ดอยปุย แม่กลางหลวง

ทำให้เกิดกลไกในการเชื่อมโยงประสานงานอย่างต่อเนื่อง มีความเข้าใจร่วมกันอย่างชัดเจนถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษา และการมีส่วนร่วมของทีมวิจัย ตลอดจนได้สร้างความรู้ ความเข้าใจกับกลุ่มชาวล้านที่เกี่ยวข้องในแต่ละชุมชนได้เป็นอย่างดี แต่ในการศึกษายังขาดกลไกในการดำเนินงานที่ชัดเจน ในเรื่องขององค์กรที่จะจัดตั้งว่าเป็นอย่างไร ต้องร่วมลงทุนแบบไหน และใช้สถานที่ใดในการดำเนินงานในอนาคต ซึ่งในขณะนี้จำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนอุปกรณ์สำนักงานในการอำนวยความสะดวกจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค(ชั่วคราว) ในการใช้สถานที่พบปะและเงินทุนในการสนับสนุน แต่ในการณ์นี้ได้ร่วมกันกำหนดกรอบ แนวทางในการบริหารจัดการองค์กรร่วมกัน เพื่อเป็น Model ในการทดลองการบริหารจัดการเครือข่ายฯ โดยมีโครงสร้าง ดังนี้

1) การร่วมทุนจะเป็นในรูปของการซื้อหุ้นของแต่ละชุมชน แล้วแต่ว่าแต่ละชุมชนจะมีความสามารถในการซื้อหุ้นเท่าใด ชุมชนที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกเครือข่ายฯ จะต้องถือหุ้นอย่างน้อย 1 หุ้นขึ้นไป แต่ไม่ไม่เกิน 10 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 100 บาท)

2) เมื่อมีเงินทุนจากการซื้อหุ้นของสมาชิกเครือข่ายแล้วเราก็จะได้นำเงินทุนเหล่านั้นมาจัดตั้งศูนย์ข้อมูลของชุมชนและศูนย์ประสานงานกลางและใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์

3) จัดจ้างตัวแทนเข้ามาทำหน้าที่ประสานงานระหว่างชุมชนกับนักท่องเที่ยว โดยทำหน้าที่เรื่องการหาตลาดให้กับชุมชน(แผ่นพับ หรือทำเว็บไซต์) ส่งต่อนักท่องเที่ยวให้กับชุมชน

4) เมื่อชุมชนมีนักท่องเที่ยว มีรายได้เกิดขึ้น ต้องมีการจัดสรรเงินรายได้นั้นกลับมายังศูนย์ประสานงานกลาง ที่มีตัวแทนทำหน้าที่ดูแลอยู่ อาจจะเป็น 10% ของรายได้หลังหักค่าใช้จ่าย

5) ในแต่ละปีถ้าศูนย์มีกำไรก็จะได้จัดสรรกำไรออกเป็น 2 ส่วน

a. ส่วนแรก ใช้สำหรับการบริหารจัดการ

b. ส่วนที่สอง ใช้สำหรับเป็นเงินปันผลไปยังชุมชนตามจำนวนหุ้นที่ชุมชนถือ

สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ (2549) ได้ทำการศึกษาโครงการวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการสร้างและพัฒนาระบบเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน พื้นที่ภาคเหนือ เริ่มดำนินการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนในระดับประเทศ และภูมิภาค และสำรวจข้อมูลความต้องการและความมุ่งมั่นในการสร้างเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ภาคเหนือ รวมทั้งการศึกษาแนวทางการสร้างและพัฒนาระบบเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคเหนือ โดยมีพื้นที่นำร่องในการศึกษาครั้งนี้ 3 พื้นที่ ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย และจังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพและทุนเดิมทางด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนอยู่เป็นจำนวนมาก ทางคณะผู้วิจัยจึงมีความเห็นตรงกันว่าน่าจะศึกษาแนวทางในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนของทั้ง 3 จังหวัดให้ชัดเจน ก่อนที่เริ่มขยับสู่การประสานความร่วมมือในเชิงเครือข่ายฯ ในภาพรวมระดับภาคเหนือ ซึ่งเป็นภาพกว้างมากโดยทีมวิจัยมีสมมติฐานว่าหากพื้นที่ขนาดเล็กมีการเชื่อมโยงเครือข่ายฯ กันอย่างแน่นแฟ้นแล้วนั้นการเชื่อมโยงคน ข้อมูล พื้นที่ในภาพกว้างระดับภาคเหนือน่าจะเป็นผลดีจากฐานเล็กๆ ที่มั่นคงมาก่อนแล้ว

การเชื่อมโยงเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในครั้งนั้น ทางคณะผู้วิจัยได้นิยามความหมายและขอบเขตของเครือข่ายฯ ในที่นี้แตกต่างกันตามบริบทแวดล้อม และสถานการณ์ของพื้นที่ โดย<u>จังหวัดเชียงใหม่</u> นั้นจะเน้นการเชื่อมโยงเครือข่ายในมิติของการตลาดการท่องเที่ยวโดยชุมชน จากฐานงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นก่อนที่จะขยายผลสู่ชุมชนอื่นๆ <u>จังหวังเชียงราย</u> นั้นจะเน้นการเชื่อมโยงเครือข่ายในลักษณะของเครือข่ายด้าน ข้อมูล ข่าวสาร และการสนับสนุนขององค์กรพี่เลี้ยงในพื้นที่เน้นการทำงานร่วมกับภาคี หน่วยงานพี่เลี้ยงในพื้นที่ ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย และ<u>จังหวัดแม่ฮ่องสอน</u> เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายฯ ในลักษณะของเครือข่ายคน พื้นที่ ข้อมูล ข่าวสาร และการพัฒนาทักษะผ่านการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของคนในพื้นที่ การดำเนินงานของโครงการวิจัยนี่จึงเป็นความพยายามในการสร้างและพัฒนาระบบเครือข่ายการท่องเที่ยวระดับจังหวัด และหลังจากนี้จะมีเวทีเพื่อเชื่อมโยงคน พื้นที่ ข้อมูลต่างๆ ในการผลักดันให้เกิดเป็นเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในระดับภาคเหนือต่อไป โดยจะเริ่มจากฐานงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น ของ สกว.สำนักงานภาคก่อน ซึ่งในเบื้องต้นนั้นจะเป็นเครือข่ายฯ ของคน พื้นที่ และข้อมูล เพื่อสร้างการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ผ่านกระบวนการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนในมิติของงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น

วัลลี พุทโสม (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการแบบมีส่วนร่วมของบุคคลในท้องถิ่นนักท่องเที่ยว และผู้ประกอบการเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับของการจัดการแบบมีส่วนร่วมของบุคคลในท้องถิ่นนักท่องเที่ยว และผู้ประกอบการเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน เฉพาะอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี และศึกษาถึงความแตกต่างของเพศ สถานภาพสมรส อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ของบุคคลในท้องถิ่น นักท่องเที่ยว และผู้ประกอบการที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน การศึกษาครั้งนี้เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิและแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มบุคคลในท้องถิ่นครอบคลุมพื้นที่ท่องเที่ยว 3 ตำบล 200 คน นักท่องเที่ยว 200 คน และผู้ประกอบการ 146 คน รวมทั้งสิ้น 546 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ร้อยละค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมุติฐาน ใช้ t-test (Independent Samples) และ One Way Analysis of Variance โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ผลการวิจัยพบว่าการจัดการแบบมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา การวางแผน การปฏิบัติกิจกรรม การตัดสินใจ การติดตามและประเมินผลของบุคคลในท้องถิ่น นักท่องเที่ยว และผู้ประกอบการในเขตอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรีมีระดับการจัดการแบบมีส่วนร่วมเพื่อการ

ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนสูงสุดด้านการค้นหาปัญหามากที่สุด คือ มีส่วนร่วมในการแจ้งปัญหาที่เกิดขึ้นกับแหล่งท่องเที่ยวต่ำสุด ด้านการวางแผนมากที่สุด คือ ช่วยประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการวางแผนและผู้ประกอบการที่มีเพศ ระดับการศึกษา และรายได้ที่แตกต่างกัน มีการจัดการแบบมีส่วนร่วมเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้พบว่าบุคคลในท้องถิ่น นักท่องเที่ยว และผู้ประกอบการที่มีอายุ และอาชีพที่แตกต่างกันมีการจัดการแบบมีส่วนร่วมเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ กลุ่มของผู้ที่มีอายุแตกต่างกันมีส่วนร่วมเพื่อการท่องเที่ยวแตกต่างกัน พบว่าผู้ที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี มีส่วนร่วมเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนมากกว่าผู้ที่มีอายุ 31 ปี ถึง 60 ปี และกลุ่มของผู้ที่มีอาชีพแตกต่างกันมีส่วนร่วมเพื่อการท่องเที่ยวแตกต่างกัน พบว่าผู้ที่ไม่ใช้ผู้ประกอบการที่มีอาชีพรับราชการหรือรัฐวิสาหกิจ อาชีพรับจ้าง อาชีพพนักงานบริษัท และอาชีพอื่นๆ มีส่วนร่วมเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนมากกว่าผู้ประกอบการที่มีอาชีพ ร้านอาหารหรือภัตรคาร

ในประเทศไทยพบเอกสารและงานวิจัยที่ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จและความเข้มแข็งในการสร้างเครือข่ายดังนี้

สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามันได้ระบุถึงปัจจัยที่เป็นหัวใจให้เกิดความร่วมมืออย่างยั่งยืนด้วยรูปแบบการทำงานแบบเครือข่ายนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานสำคัญหลายประการ ได้แก่

1) สมาชิกเครือข่ายมีความคิดเห็น และเป้าหมายร่วมในการทำงาน

2) เครือข่ายมีแกนนำที่มีความเข้มแข็ง และไม่มีข้อขัดแย้งเชิงผลประโยชน์ (Conflict of Interest)

3) ภารกิจมีความชัดเจน ทั้งในด้านเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกระบวนการทำงานร่วมกัน

4) สามารถกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการระหว่างองค์กรเครือข่าย (Business Model) ที่มีประสิทธิภาพ เช่น มีกลุ่มเป้าหมายชัดเจน กำหนดรูปแบบของสินค้าและบริการ หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยอมรับได้ โครงสร้างการทำงาน เป็นต้น

5) มีการสร้างให้เกิดบรรยากาศในการไว้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมกับช่องทางในการให้สมาชิกในเครือข่ายสร้างผลงานและเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

6) ชุมชนรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของในภารกิจของเครือข่าย

ทั้งนี้ปัจจัยหลายประการที่มีผลต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่ายนั้นมีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ ,2549) ดังนี้

ปัจจัยภายใน ได้แก่ การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน จิตสำนึกต่อส่วนรวมของปัจเจคบุคคล การมีผู้นำเครือข่ายที่มีความรู้ ความสามารถ การมีระบบการบริหารจัดการในเครือข่ายที่เป็นระบบหรือมีกลไกที่เหมาะสมกับเครือข่าย การมีระบบสารสนเทศ/ข้อมูล/ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การมีพันธกรณีที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน การจัดการและการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง การเสริมสร้างภูมิความรู้และขบวนการทางปัญญา และการมีกิจกรรมที่ต่อเนื่อง

ในขณะที่ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แหล่งทุน สถาบันวิชาการ หน่วยงานวิจัย และกองทุนสนับสนุนต่างๆ การมีเวทีสาธารณะ ขบวนการประชาสังคม และสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดการรวมพลังเครือข่าย เช่น เหตุการณ์ทางธรรมชาติ สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน เป็นต้น

ในต่างประเทศพบการศึกษา “ปัจจัยความสำเร็จของการสร้างเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ระหว่างภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานพัฒนาที่ดินของอเมริกา” (Lamoureux, 2009) โดยการศึกษานี้ได้ใช้ cross-disciplinary approach โดยการสำรวจปัจจัยความสำเร็จของเครือข่ายโดยการปรับใช้ปัจจัยต่างๆที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ได้แก่ ด้านการจัดการและสังคมศาสตร์ ทัศนคติทางด้านพฤติกรรมของเครือข่าย วิธีการสื่อสาร และเทคนิคการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ได้ถูกนำมาทดสอบเพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและความสำเร็จของเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรการจัดการการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ต่างๆ ผลการศึกษาพบว่ามุมมองที่จับต้องไม่ได้ทางด้านพฤติกรรมของเครือข่ายซึ่งรวมถึง ความไว้เนื้อเชื่อใจ การให้คำมั่นสัญญา และการบริหารจัดการอาจนำไปสู่การสร้างเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้งานวิจัยยังเสนอว่าคุณภาพในการสื่อสารกับองค์กรในเครือข่าย และความเต็มใจในการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารกับองค์กรในเครือข่ายอาจนำมาสู่การมีส่วนร่วมได้ดียิ่งขึ้น

Scheuing Eberherd (1994) กล่าวถึงสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานเครือข่าย ได้แก่

1. การมีพันธะสัญญาที่หนักแน่นระหว่างกัน หมายถึง การมีอุดมการณ์และความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นซึ่งหมายถึง การผ่านกระบวนการทำงาน ความสำเร็จ ความล้มเหลวร่วมกัน และร่วมปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

2. การพัฒนาอยู่ตลอดเวลา หมายถึงองค์กรที่มาเข้าร่วมเครือข่ายพัฒนาตนเองตลอดเวลา ซึ่งจะทำให้เครือข่ายการทำงานมีศักยภาพ

3. การรักษาพันธกรณีระยะยาว คือการสร้างพันธกรณีระยะยาวที่เกี่ยวพันกับองค์ประกอบในข้อแรก เพราะการปรับปรุงพัฒนาตลอดเวลาต้องการข้อผูกพันระยะยาว เพื่อที่จะสามารถแลกเปลี่ยนทรัพยากรการทำงานร่วมกัน และสร้างผลงานที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการระดมทุนในระยะยาว นอกจากนี้ “การติดต่อสื่อสาร” เป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะรักษาความสัมพันธ์ในการสร้างมิตรภาพ การร่วมสุขร่วมทุกข์ และประวัติศาสตร์

4. การเสริมพลังการทำงาน ได้แก่การสนับสนุนให้องค์กรเครือข่ายได้มีโอกาสแสดงความสามารถ ตลอดจนใช้วิจารณญาณของตนในการร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาต่างๆ เช่นการหาทุนการ

จัดกิจกรรมเสริมความสัมพันธ์ การเสริมทักษะ รวมถึงความสามารถในการจัดหาทรัพยากรในลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานของเครือข่าย

5. ภาวะผู้นำ หมายถึงการสร้างวิสัยทัศน์ในเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะทำงานร่วมกันและยังหมายถึงการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงาน นอกจากนั้นผู้นำจะต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยข้างต้นสามารถนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวแปรอันจะนำไปสู่ความสำเร็จและความเข้มแข็งของเครือข่าย ดังตารางที่ 1 ข้างล่าง

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ตัวแปรการสร้างความสำเร็จและความเข้มแข็งของเครือข่าย

ผู้ที่ศึกษา	ตัวแปรการสร้างความสำเร็จและความเข้มแข็งของเครือข่าย												
Scheuing Eberherd (1994)	ภาวะผู้นำ	พันธะสัญญาที่หนักแน่น/ระยะยาว		การพัฒนาอยู่ตลอดเวลา	การเสริมพลังการทำงาน	การติดต่อสื่อสาร							
Lamoureux, 2009		การให้คำมั่นสัญญา				คุณภาพในการสื่อสารกับองค์กรในเครือข่าย	ความไว้เนื้อเชื่อใจ	การบริหารจัดการ	ความเต็มใจในการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร				
สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน	แกนนำที่มีความเข้มแข็ง		ภารกิจมีความชัดเจน ทั้งในด้านเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกระบวนการทำงานร่วมกัน		ช่องทางในการให้สมาชิกในเครือข่ายสร้างผลงานและเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง		การสร้างให้เกิดบรรยากาศในการไว้วางใจซึ่งกันและกัน	กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการระหว่างองค์กรเครือข่าย (Business Model) ที่มีประสิทธิภาพ เช่น มีกลุ่มเป้าหมายชัดเจน กำหนดรูปแบบของสินค้าและ		เป้าหมายร่วมในการทำงาน	รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของในภารกิจของเครือข่าย		

ผู้ที่ศึกษา	ตัวแปรการสร้างความสำเร็จและความเข้มแข็งของเครือข่าย												
								บริการ หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยอมรับได้ โครงสร้างการทำงาน เป็นต้น					
สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์	การมีผู้นำเครือข่ายที่มีความรู้ความสามารถ	การมีพันธกรณีที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน		การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน จิตสำนึกต่อส่วนรวม ของปัจเจกบุคคล การเสริมสร้างภูมิความรู้และขบวนการทางปัญญา และการมีกิจกรรมที่ต่อเนื่อง		การมีระบบสารสนเทศ/ข้อมูล/ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ		การมีระบบการบริหารจัดการในเครือข่ายที่เป็นระบบหรือมีกลไกที่เหมาะสมกับเครือข่าย				การส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แหล่งทุน สถาบันวิชาการ หน่วยงานวิจัย และกองทุน	

ผู้ที่ศึกษา	ตัวแปรการสร้างความสำเร็จและความเข้มแข็งของเครือข่าย												
												สนับสนุนต่างๆ	
-ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ถิรพันธุ์					มีความถนัดในงานที่ทำ และมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานและเชื่อมโยงกิจกรรมร่วมกัน	การเชื่อมโยงการสื่อสารและการจัดระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบการติดต่อสื่อสารและสารสนเทศ		การเชื่อมโยงผ่านศูนย์ประสานงาน		มีจิดสำนึกร่วมจุดมุ่งหมายร่วมความรู้สึกร่วมกับกระบวนการทำงานของเครือข่าย			การแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน การพัฒนาระบบที่โปร่งใสตรวจสอบได้

จากการวิเคราะห์ตัวแปรในการสร้างความสำเร็จและความเข้มแข็งของเครือข่ายจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ตัวแปรที่มีผู้ให้ความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ การบริหารจัดการเครือข่าย การสื่อสารกับองค์กรสมาชิกเครือข่าย รองลงมาได้แก่ การมีพันธะสัญญาร่วมกัน การเป็นผู้นำ การพัฒนาศักยภาพเครือข่ายตลอดเวลา การเสริมพลังโดยให้โอกาสสมาชิกเครือข่ายได้แสดงความสามารถ ความไว้เนื้อเชื่อใจ การมีภารกิจที่ชัดเจน และการมีเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งในงานวิจัยการพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนจะนำตัวแปรดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาและพัฒนาเครือข่ายฯ ดังปรากฏในกรอบแนวคิดการวิจัยในบทที่ 1

บทที่ 3
การดำเนินการวิจัย

โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน” มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน 2) เพื่อศึกษาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน 3).เพื่อจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน โดยมีระเบียบวิธีวิจัยดังต่อไปนี้

โครงการวิจัยการพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยประยุกต์ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research หรือ PAR) ซึ่งการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้น เป็นกระบวนการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มคนที่มีปัญหาร่วมกันหรือมีความสนใจอยากเห็นการเปลี่ยนแปลงร่วมกันโดยเป็นการเชื่อมโยงกันระหว่างการปฏิบัติ (Action) กับการวิจัย (Research) ซึ่งจะทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวิจัยแบบนี้เป็นกระบวนการวิจัยที่เป็นวงจรต่อเนื่องของการวางแผน (Planning) การลงมือปฏิบัติตามแผน (action) การสังเกต (observation) วิธีการปฏิบัติและผลของการปฏิบัติและการสะท้อนความคิดเห็นเชิงวิพากษ์หรือการทบทวน ไตร่ตรองอย่างมีเหตุผล (critical reflection) ต่อวิธีการปฏิบัติและผลของการปฏิบัติ เพื่อที่จะร่วมกันวางแผนใหม่ (re-planning) โดยทำอย่างนี้เป็นวงจรต่อเนื่อง ทั้งนี้ความรู้ ความเข้าใจที่เรียนรู้จากกิจกรรมที่เกิดขึ้นก่อน (previous activities) จะถูกใช้เป็นบทเรียนในการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติของกิจกรรมถัดไป จะเห็นได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นมิใช่เทคนิคเฉพาะหากเป็นกระบวนการวิจัยโดยรวม (methodology) ที่ประกอบไปด้วยโลกทัศน์และเทคนิค (อุทัย, 2539 อ้างถึงในสุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ (2549)) ดังนั้นในแต่ละขั้นตอนหรือกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การลงมือปฏิบัติ การสังเกต การสะท้อนความคิดเห็น และการวางแผนใหม่นั้นต้องเกิดขึ้นจากความร่วมมือของทุกๆ ฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการที่จะปฏิบัติการในทุกๆขั้นตอน หรือกิจกรรม

ทั้งนี้แบบแผนการวิจัย (Research Design) เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งจะมีทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การศึกษาดูงาน การสังเกต การระดมสมองจากการจัดเวที และการวิเคราะห์ข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ (line group, face group) ของ กลุ่ม Upper Northern Thailand’s Voluntourism (UNTV) ซึ่งเป็นกลุ่มเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อใช้สื่อสารกันภายในกลุ่มสมาชิกเครือข่าย โดยมีขั้นตอนและวิธีการศึกษา ดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

พื้นที่ ดำเนินการในเขต 3 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย และแม่ฮ่องสอน โดยสำรวจข้อมูลจากกลุ่มผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่มีความสนใจจะเข้าร่วมพัฒนาเครือข่ายได้แก่ องค์กรพัฒนาเอกชนซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปมูลนิธิ องค์กรสาธารณประโยชน์ เอเยนต์ผู้จัดนำนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์จากต่างประเทศ บริษัทนำเที่ยว ชุมชนที่เป็นผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวด้วยตนเอง (community based tourism) ซึ่งสนใจการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์

การสุ่มตัวอย่างจะใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบนที่มีความสนใจ และสมัครใจในการเข้าร่วมการพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน ซึ่งจะประกอบไปด้วย องค์กรพัฒนาเอกชนซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปมูลนิธิ องค์กรสาธารณประโยชน์ บริษัทนำเที่ยว เอเยนต์ผู้จัดนำนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์จากต่างประเทศ ชุมชนที่เป็นผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวด้วยตนเอง (community based tourism) ที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ มีผู้ร่วมเครือข่าย 16 องค์กร/ชุมชน ซึ่งแบ่งออกเป็น มูลนิธิ 4 องค์กรสาธารณะประโยชน์ 3 สมาคม 2 โครงการ 2 ธุรกิจเพื่อสังคม 4 และชุมชน 1

ตารางที่ 3.1 รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

Location	Name
เชียงราย	1.มูลนิธิกระจกเงา
เชียงใหม่	2. Life Development Center
	3. Warm Heart Foundation
	4. PSC-Endeoviter Center
	5. มูลนิธิหยดธรรม
	6. UHDP
	7 สมาคมศูนย์รวมการศึกษาและวัฒนธรรมชาวไทยภูเขาในประเทศไทย (Impec)
	8 คาราวานหนอนหนังสือ
	9. สถาบันการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBTI)
	10.บ้านหัวทุ่ง
	11.Thailand Experiences
	12. บริษัท ฟลายอิ้ง แลนเทิร์น ทัวร์จำกัด
	13. โครงการ Candle Life
	14. Move Lanna
แม่ฮ่องสอน	15. สมาคมพัฒนาการศึกษา จังหวัดแม่ฮ่องสอน
	16. บ้านน้ำฮูโฮมสเตย์

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจึงได้ออกแบบเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ โดยแบ่งเครื่องมือออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

1. แนวคำถามการศึกษาดูงานเครือข่ายการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นเครื่องมือแบบกึ่งโครงสร้างใช้สำหรับการ สัมภาษณ์ผู้นำเครือข่ายการท่องเที่ยว ดูภาคผนวก ก
2. แบบสำรวจความต้องการในการเข้าร่วมเครือข่าย เป็นเครื่องมือแบบมีโครงสร้างใช้สำหรับผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่สนใจในการเข้าร่วมเครือข่าย ดูภาคผนวก ข
3. ประเด็นคำถามในการจัดเวทีประชุมเพื่อจัดทำกลไก รูปแบบการบริหารจัดการโครงสร้างเครือข่าย แผนงานและกฎระเบียบต่างๆ ซึ่งพัฒนามาจากกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย ดูภาคผนวก ค

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) รวบรวมรายชื่อผู้จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนที่มีแนวโน้มสนใจในการจัดตั้งเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในจังหวัดภาคเหนือตอนบน จากรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยในการประชาพิจารณ์แนวทางการพัฒนาแผนการพัฒนาและแนวทางการพัฒนาแผนการตลาดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ รวมถึง รายชื่อผู้เข้าร่วมเวทีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในงานวิจัยการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนในระยะแรก จากนั้นจึงติดต่อสอบถามความสนใจและความสมัครใจในการเข้าร่วมเวทีการจัดตั้งเครือข่าย

2) คณะผู้วิจัยศึกษาดูงานและร่วมแลกเปลี่ยนกับเครือข่ายการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเครือข่าย

3) จัดเวทีประชุมกลุ่มผู้จัดกิจกรรมเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่สนใจและหน่วยงานที่คาดว่าจะเข้าร่วมการจัดทำเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน เพื่อเปิดเวทีในการพบปะพูดคุยทำความรู้จักและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ และนำเสนอบทสรุปผลการวิจัยระยะที่แล้ว จากนั้นจึงนำเสนอจุดมุ่งหมายและแผนการดำเนินงานชุดโครงการวิจัย “การบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ฯ”

4) จัดเวทีสัญจรเยี่ยมชมองค์กรของสมาชิกเครือข่าย ทำความรู้จักการทำงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ของแต่ละองค์กร/หน่วยงาน ซึ่งอยู่นอกแผนการวิจัยแต่มีความสำคัญ

5) จัดเวทีประชุมเพื่อพูดคุย ในประเด็นกลไกการจัดการเครือข่าย รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย โดยทางผู้วิจัยนำเสนอแนวคิดด้าน กลไก รูปแบบการจัดตั้งเครือข่ายต่างๆ ที่

ได้ศึกษามาให้แก่ผู้เข้าร่วม จากนั้นเครือข่ายร่วมหาแนวทาง กลไกในการประสานความสัมพันธ์ในการขับเคลื่อนเครือข่ายการทำงานร่วมกัน และรูปแบบการบริหารจัดการและวิธีการทำงานของเครือข่ายจะประกอบด้วย 9 ตัวแปร ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเครือข่ายฯ (Shared Goal and vision) รูปแบบของความร่วมมือ
2. กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย (Business Model) (กลุ่มเป้าหมาย รูปแบบของสินค้าและบริการ โครงสร้างการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ กระบวนการทำงานร่วมกัน หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยอมรับได้ กฎเกณฑ์ กฎระเบียบ และเงื่อนไขของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์
3. กำหนดภารกิจ (Mission) ตัวชี้วัด กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ
4. การสื่อสาร (Communication) และการจัดระบบข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ (Information and Communication System) ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทราบถึงกิจกรรมความเคลื่อนไหวของเครือข่าย
5. การมีพันธะสัญญาร่วมกัน (Commitment)
   - อุดมการณ์ร่วมกัน
   - ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น
   - การทำงานร่วมกัน
   - ร่วมปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
   - การรักษาพันธกรณีระยะยาว เพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรการทำงานร่วมกัน
   - การระดมทุนระยะยาว
6. แกนนำ (Leadership)
   - แกนนำเครือข่ายที่มีความรู้ความสามารถ และเข้มแข็ง
   - ความสามารถในการชักจูงที่โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะทำงานร่วมกัน
   - ความสามารถจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จของเครือข่าย
   - ความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
7. การพัฒนาตลอดเวลา (Enhancing Capability)
   -องค์กรสมาชิกเครือข่ายมีการปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา
8. การเสริมพลังการทำงาน (Reinforcement)
   -โอกาสสมาชิกเครือข่ายได้แสดงความสามารถ ตลอดจนใช้วิจารณญาณของตนในการร่วมคิดร่วมแก้ปัญหาต่างๆ
   -ความสามารถในการจัดหาทรัพยากรในลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานของเครือข่าย
   -การได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย

9. ความไว้เนื้อเชื่อใจ (Trust)

-การแบ่งปันประสบการณ์

-ความเต็มใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในโครงสร้างการทำงานของเครือข่าย

6) จัดเวทีสรุปประเด็นกลไก รูปแบบการจัดการ โครงสร้าง และกฎระเบียบต่างๆ จากนั้นจึงร่วมระดมสมองในการจัดทำแผนงานการจัดการเครือข่ายโดยเริ่มจากการวิเคราะห์ศักยภาพของเครือข่าย(SWOT Analysis) และการจัดทำ TOWS MATRIX โดยแผนงานประกอบไปด้วยแผนกลยุทธ์ (วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และกลยุทธ์) และแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)

7) สัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างเพิ่มเติมเกี่ยวกับความพึงพอใจในสภาพและการทำงานของเครือข่าย และตัวแปรที่จะสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน เพื่อช่วยยืนยันตัวแปรที่ได้ทำการศึกษา

8) การช่วยเหลือกิจกรรมสมาชิกเครือข่ายโดยสมาชิกเครือข่ายด้วยกัน เช่น การเปิดศูนย์ PSC ที่อำเภอพร้าวโดยสมาชิกช่วยกันปรับปรุงซ่อมแซมพื้นที่ โดยกิจกรรมนี้อยู่นอกเหนือแผนการดำเนินงานวิจัย

9) การจัดเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน (Upper Northern Thailand’s Voluntourism) หรือ (UNTV Network) ร่วมกันกับสมาชิกเครือข่ายในงาน Lanna Expo 2 ครั้ง ในวันที่ 5-9 มิถุนายน 2558 และ 4-13 กันยายน 2558 ซึ่งการจัดเผยแพร่ทั้ง 2 อยู่นอกแผนการวิจัยและอยู่ในความรับผิดชอบของแผนงาน

10) การประชุมอย่างไม่เป็นทางการเพื่อหาลือการทำโครงการร่วมกันของสมาชิกเครือข่าย เช่น การจัดทำข้อเสนอในการเป็นเจ้าภาพในการจัดงาน Volunteer World ปี 2017 ซึ่งจะใช้ theme “Voluntourism”

11) การประชุมเครือข่ายอย่างเป็นทางการหลังจากเสร็จสิ้นระยะเวลาตามสัญญาโครงการวิจัยเพื่อคืนข้อมูลให้แก่สมาชิก ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลร่วมกันสรุปและปรับปรุงโครงสร้าง รูปแบบและแผนงานเครือข่ายอีกครั้ง

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนแล้วจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงประเด็น (thematic analysis) โดยใช้กรอบแนวคิด 9 ตัวแปร ได้แก่ 1. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเครือข่ายฯ (Shared Goal and vision) รูปแบบของความร่วมมือ 2. กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย (Business Model) 3. กำหนดภารกิจ (Mission) 4. การสื่อสาร

(Coomunication) 5. การมีพันธะสัญญาร่วมกัน (Commitment) 6. แกนนำ (Leadership) 7. การพัฒนาตลอดเวลา (Enhancing Capability) 8. การเสริมพลังการทำงาน (Reinforcement) และ 9. ความไว้เนื้อเชื่อใจ (Trust) นอกจากนี้จะใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อ (content analysis) ในตัวแปรที่ได้เพิ่มเติมเพื่อตอบคำถามการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ในตอนต้น เมื่อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วจะทำการตรวจสอบความถูกต้องผ่านการจัดเวทีคืนข้อมูลให้แก่ผู้เกี่ยวข้องอีกครั้งหนึ่ง

บทที่ 4

ผลการวิจัย

โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์แบบมีส่วนร่วมในเขตภาคเหนือตอนบน” มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน 2) เพื่อศึกษาแนวทาง รูปแบบและวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน 3) เพื่อจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน โดยผลการวิจัยมีดังต่อไปนี้

4.1 ผลการพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

ระบบ กลไก และกระบวนการในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนมีดังต่อไปนี้

1) การสื่อสาร และการจัดระบบข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์

เนื่องจากการพัฒนาเครือข่ายให้เกิดขึ้นได้นั้นไม่อาจเกิดขึ้นได้เพียงการพบปะกันในที่ประชุมเท่านั้น ในที่ประชุมจึงมีความเห็นว่าความมีกิจกรรมหรือวิธีการในการทำให้สมาชิกได้รู้จัก เรียนรู้ซึ่งกันและกันมากขึ้น ดังนั้นคณะผู้วิจัยร่วมกับสมาชิกที่สนใจเข้าร่วมเครือข่ายฯจึงได้สร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารผ่าน social network ได้แก่ line group และ face group UNTV ดังภาพที่ 4.1-4.2 ให้สมาชิกได้ติดต่อสื่อสาร และแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันโดยปัจจุบันมีสมาชิกในไลน์กรุ๊ป 28 คน ใน face group 38 คน ซึ่งในไลน์จะมีการติดต่อสื่อสารที่คล่องตัวกว่าดังนั้นการสื่อสารประจำวันหรือมีงานที่เร่งด่วน หรือกิจกรรมที่วางแผนการทำงานร่วมกันจะผ่านทางไลน์กลุ่มมากกว่า แต่หากสมาชิกต้องการแนบเอกสารหรือต้องการความคิดเห็นในเรื่องต่างๆจะแชร์ผ่านทางเฟสกลุ่ม ทั้งนี้ยังมีการติดต่อสื่อสารกันทางโทรศัพท์เป็นบางครั้งในกรณีที่เร่งด่วนและสำคัญ

ภาพที่ 4.1 line group UNTV network

ภาพที่ 4.2 face group UNTV network

การจัดระบบข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ (Information and Communication System) โครงการแผนงานการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน (กาญจนา สมมิตร และคณะ, 2558) ได้พัฒนาเว็บไซต์ www.untvnetwork.org ดังภาพที่ 4.3 ด้านล่าง เป็นช่องทางหนึ่งในการเข้าถึงของสมาชิกเครือข่ายโดยจะแสดงข้อมูลพื้นฐานของสมาชิก โปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ของเครือข่ายและของสมาชิกในเครือข่าย หรือผู้ที่สนใจสมัครเข้าร่วมเครือข่าย และเป็นช่องทางในการให้ข้อมูลนักท่องเที่ยวที่สนใจและรับจองผ่านเว็บไซต์ โดยรายละเอียดได้อธิบายในแผนงาน

ภาพที่ 4.3 เว็บไซต์ของเครือข่าย www.untvnetwork.org

โดยช่องทางดังกล่าวได้เป็นพื้นที่ให้สมาชิกเครือข่ายได้แบ่งปันข้อมูลข่าวสารกันซึ่งเป็นทั้งงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับเครือข่าย และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับสมาชิกเครือข่าย นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารผ่านทางอีเมล์ของสมาชิกเครือข่ายในการแจ้งข่าวสารต่างๆ ซึ่งช่องทางการสื่อสารดังกล่าวมาข้างต้นนั้นช่วยโยงใยให้สมาชิกเครือข่ายได้พัฒนาความสัมพันธ์และได้เรียนรู้และรู้จักกันมากขึ้น

2) การพัฒนาศักยภาพตนเองตลอดเวลาของสมาชิกเครือข่าย

การดำเนินกิจกรรมร่วมกันของเครือข่ายที่ผ่านมาพบว่านอกจากการเข้าร่วมเวทีการประชุมวิจัยเพื่อร่วมพัฒนารูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่าย การพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่าย และการจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายของสมาชิกเครือข่ายแล้ว สมาชิกเครือข่ายยังได้มีการพัฒนาศักยภาพตนเองตลอดเวลา (Enhancing Capability) โดยคณะผู้วิจัยจัดเวทีสัญจรเยี่ยมชมองค์กรของสมาชิกเครือข่าย ทำความรู้จักการทำงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ของแต่ละองค์กร/หน่วยงาน ในการบริหารจัดการนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ จากกิจกรรมดังกล่าวพบ ว่าสมาชิกเครือข่ายที่ยังมีประสบการณ์ในการจัดการท่องเที่ยวรูปแบบนี้น้อยได้รับความรู้ ได้เรียนรู้ในการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวดังกล่าว เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิต (LDC) ดังภาพที่ 4.4 เป็นองค์กรสาธารณะประโยชน์ก่อตั้งมา 20 กว่าปี มีพื้นที่ทำงานอยู่ที่อ.เชียงดาว และอ.ปาย ได้ทำงานด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิตชนเผ่าในแต่ละปีจะได้นักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ประมาณ 6 กลุ่ม กลุ่มละ 10 -20 คนจากเอเยนต์ซี่ (International Student Volunteer(ISV)) ซึ่งนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มนักเรียนนักศึกษา โดยประเด็นในการแลกเปลี่ยนหลักๆ คือวิธีคิด แนวคิด กระบวนการในการจัดกิจกรรม

ตลอดจนผลลัพธ์ที่ได้หลังจากสิ้นสุดโปรแกรม คุณมานพ อย่างจา ผู้จัดการ LDC ได้กล่าวว่าระยะเวลาในการจัดโปรแกรมประมาณ 10-14 วัน โดยเริ่มต้นด้วยการปฐมนิเทศน์ ให้ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม สิ่งที่ควรรู้ในการใช้ชีวิตในประเทศไทย ภาษาที่ใช้ เป็นต้น จากนั้นจึงพากลุ่มนักท่องเที่ยวฯ ไปทำความรู้จักกับชุมชนเพื่อให้ได้รู้จักและสัมผัสกับวิถีชีวิตชุมชน ช่วงต่อมาถึงได้ให้ลงมือทำกิจกรรมซึ่งจะมีหลากหลายเพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกเบื่อเพราะกลุ่มวัยรุ่นในช่วงเวลาแรกๆจะรู้สึกตื่นเต้นกับสิ่งแวดล้อมใหม่ๆ แต่นานไปอาจเริ่มเบื่อ กิจกรรมที่จัดให้ทำได้แก่ การช่วยชุมชนปลูกผัก หรือเก็บเกี่ยวขึ้นอยู่กับช่วงเวลาการเพาะปลูกซึ่งนักท่องเที่ยวฯจะได้เรียนรู้วิถีการเพาะปลูกของชุมชนซึ่งก่อนทำกิจกรรมจะต้องมีการให้ความรู้สร้างความเข้าใจของแต่ละกิจกรรมว่าทำไมต้องทำ และทำไปเพื่ออะไร มีประโยชน์และมีความหมายอย่างไร จะทำให้นักท่องเที่ยวเข้าใจและมีความรู้สึกร่วมที่ดีในการทำกิจกรรมนั้นๆ กิจกรรมการทำแนวกันไฟร่วมกับชุมชน การช่วยสร้างศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สอนหนังสือในโรงเรียนของหมู่บ้าน เป็นต้น โดยในศูนย์ LDC จะมีที่พักให้กับนักท่องเที่ยวฯอยู่ 4-5 หลัง โดยนักท่องเที่ยวฯจะผลัดเปลี่ยนกันช่วยทำกับข้าวและล้างจานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของศูนย์ ซึ่งเมื่อถึงวันเสร็จสิ้นโปรแกรมนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะมีทัศนคติที่ดีต่อการได้มาทำกิจกรรม และหลายคนมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปจากเดิมคือการเรียนรู้ที่จะช่วยเหลือ แบ่งปัน มีเหตุมีผล มีความเป็นผู้ใหญ่มากขึ้น จากการแบ่งปันประสบการณ์ของศูนย์ดังกล่าวทำให้ผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่ยังมีประสบการณ์น้อย และยังไม่มีประสบการณ์รู้สึกประทับใจอย่างมากที่ได้เรียนรู้วิธีคิดดังกล่าว และได้มีการซักถามแลกเปลี่ยนในวิธีการของตนเอง เช่นปัญหาในการมีส่วนร่วมของหน่วยงานท้องถิ่น ชุมชน เทคนิคการจัดเตรียมกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น

ภาพที่ 4.4 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิต (LDC)

จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สัญจรไปยังมูลนิธิอุ่นใจ (Warmheart) ดังภาพที่ 4.5 เป็นมูลนิธิที่ตั้งอยู่ที่ อ.พร้าว จ.เชียงใหม่ ซึ่งเป็นอำเภอที่อยู่ทางทิศเหนือและอยู่ห่างไกลจากตัวเมืองพอสมควร มูลนิธิอุ่นใจ มีวัตถุประสงค์ในการมุ่งช่วยเหลือคนในชุมชน ผ่านโครงการต่างๆ เพื่อเพิ่มโอกาสด้านการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนบริการขั้นพื้นฐานด้านสาธารณสุข ส่งเสริมอาชีพให้กับคนในชุมชน เพื่อลดปัญหาความยากจน ตลอดจนกระตุ้นและปลูกจิตสำนึกให้คนในชุมชนรู้อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อรักษาไว้ให้กับคนรุ่นหลังต่อไป โครงการต่างๆ ของมูลนิธิอุ่นใจ เป็นโครงการที่ส่งผลระยะยาว ดำเนินไปบนรากฐานการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน และส่งเสริมธุรกิจชุมชนที่ยังคงรูปแบบศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นแบบดั้งเดิม ซึ่งจากการแลกเปลี่ยนพบว่า มูลนิธิอุ่นใจมีโครงการค่อนข้างหลากหลายด้านมีอาสาสมัครที่มาช่วยทำงานหลากหลายประเทศตลอดปีซึ่งอยู่ในลักษณะอาสาสมัคร 3 เดือนยังไม่คิดเป็นโปรแกรมการท่องเที่ยว แต่มูลนิธิเองสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวดังกล่าว อย่างไรก็ตามประเด็นที่ได้แลกเปลี่ยนหลัก คือ ปัญหากับหน่วยงานในท้องถิ่น เช่น สาธารณสุขอำเภอเนื่องจากการทำงานอาจทับซ้อนกัน ปัญหาวีซ่าอาสาสมัครที่มักมีปัญหากับเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองซึ่งไม่ได้รับความสะดวก ซึ่งสมาชิกได้ให้ข้อเสนอแนะ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งอาจหาข้อสรุปได้ยากเนื่องจากบางพื้นที่ประเด็นดังกล่าวไม่ได้เป็นปัญหา จากการสัญจรครั้งนี้สมาชิกเริ่มรู้จักและมีความคุ้นเคยแลกเปลี่ยนทรัพยากรณ์กัน เช่น การแบ่งปันต้นกาแฟของมูลนิธิอุ่นใจ และต้นพริกไทยของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อนำไปให้ชุมชนของตน เป็นต้น

ภาพที่ 4.5 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ มูลนิธิอุ่นใจ (Warmheart Foundation)

เวทีสัญจรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยังอำเภอแม่แตงพื้นที่ทำงานของบริษัท Thailand Experiences ดังภาพที่ 4.6 ซึ่งพื้นที่ดังกล่าวเป็นพื้นที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโดยเป็นพื้นที่ป่าอนุรักษ์ 100 ไร่ โดยบริษัท Thailand Experiences ได้ร่วมอนุรักษ์พื้นที่ดังกล่าวมากว่า 5 ปี ซึ่งบริษัทเป็นกิจการที่ให้บริการการเรียนรู้ กิจกรรมอาสาสมัคร โครงการฝึกงานและกิจกรรมกลุ่ม โดยร่วมมือกับ

หน่วยงานในท้องถิ่นทั่วประเทศไทย โดยเน้นความยั่งยืน การเคารพในวัฒนธรรมและได้ประโยชน์ทั้งชุมชนท้องถิ่นและผู้เข้าร่วมกิจกรรม จากการสัญจรไปยังพื้นที่ดังกล่าว สมาชิกเครือข่ายได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันกับชุมชนและบริษัทซึ่งเป็นธุรกิจเพื่อสังคม สมาชิกเครือข่ายได้เรียนรู้การให้ความเอาใจใส่ต่อนักท่องเที่ยวโดยเฉพาะเรื่องความปลอดภัย ความรู้สึก การได้ประโยชน์จากการทำกิจกรรมทั้งชุมชน และนักท่องเที่ยว ซึ่งกิจกรรมส่วนใหญ่มักเป็นการปลูกต้นไม้ การทำแนวกันไฟ การเรียนรู้การดูแลช้าง เป็นต้นซึ่งกิจกรรมขึ้นอยู่กับฤดูกาลเช่นกัน

ภาพที่ 4.6 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่อำเภอแม่แตงพื้นที่ทำงานของบริษัท Thailand Experiences

จากการศึกษาดูงานยังมูลนิธิกระจกเงาดังภาพที่ 4.7 ซึ่งเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนที่ทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาสังคมหลายๆด้านได้แก่ งานด้านสิทธิมนุษยชน งานด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ งานพัฒนาอาสาสมัครและการแบ่งปันทรัพยากร เพื่อเพิ่มศักยภาพใน การเรียนรู้และการใช้ชีวิต โดยจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่า สมาชิกเครือข่ายได้ความรู้จากประสบการณ์ของมูลนิธิที่ดำเนินการในเรื่องของการจัดการโปรแกรมอาสาสมัคร และการทำการตลาดมานานหลายปี โดยรูปแบบการจัดโปรแกรมของมูลนิธิจะอยู่ในลักษณะกิจกรรมอาสาสมัครโดยระยะเวลาสั้นสุดคือ 1 สัปดาห์ยิ่งอาสาสมัครอยู่นานราคาจะยิ่งลดลง เนื่องจากยิ่งอาสาสมัครอยู่นานขึ้นก็จะสามารถทำประโยชน์หรือช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆได้มาก เวลาเพียงหนึ่งสัปดาห์อาจจะเป็นเพียงช่วงเวลาในการปรับตัว ซึ่งการท่องเที่ยว อาสาสมัครจะเดินทางเที่ยวเองในช่วงวันหยุดเสาร์อาทิตย์ โดยในแต่ละปีจะมีอาสาสมัครเดินทางมาทำกิจกรรมอาสาสมัครกว่า10,000 คนต่อปี ในด้านการตลาดมูลนิธิใช้เอเยนต์ในต่างประเทศในการทำการตลาดให้ และมีอาสาสมัครที่อยู่ระยะยาวเป็นผู้ตอบอีเมล์อาสาสมัครที่สนใจจะมาทำกิจกรรมที่มูลนิธิ กระบวนการเมื่ออาสาสมัครเดินทางมาถึงที่พักก็จะมีการปฐมนิเทศน์ให้ความรู้ สิ่งที่ควรทำไม่ควรทำ กฎระเบียบต่างๆ เช่น ห้ามกรณีเรื่องชู้สาว ยาเสพติดซึ่งหากพบจะส่งกลับทันที เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมที่อาสาสมัครทำส่วนใหญ่ ได้แก่ การสอนหนังสือซึ่งทางมูลนิธิจะพัฒนาหลักสูตรร่วมกับโรงเรียนเพื่อความต่อเนื่อง และจากการเยี่ยมชมสถานที่ในมูลนิธิจะมีห้องสำหรับอาสาสมัครในการเตรียมอุปกรณ์ และสื่อการสอนต่างๆ นอกจากนี้มีกิจกรรม การสร้าง เช่น การสร้างถนนในหมู่บ้านซึ่งอาสาสมัครที่แจ้งความประสงค์ในการทำกิจกรรมดังกล่าวมาจะส่งงบประมาณการทำมาให้ทางมูลนิธิจะนำเงินดังกล่าวไปซื้ออุปกรณ์ วัสดุในการสร้างและชุมชนจะต้องส่งตัวแทนหมุนเวียนกันมาร่วมสร้าง เป็นต้น นอกจากนี้มูลนิธิยังให้ข้อคิดในการคัดกรองนักท่องเที่ยวว่าจะต้องตระหนักถึงความปลอดภัยของชุมชนด้วยเนื่องจากนักท่องเที่ยวบางคนอาจมีวัตถุประสงค์แอบแฝง เมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรมอาจกลับเข้าไปทำสิ่งที่ไม่ดีในชุมชนอีกได้

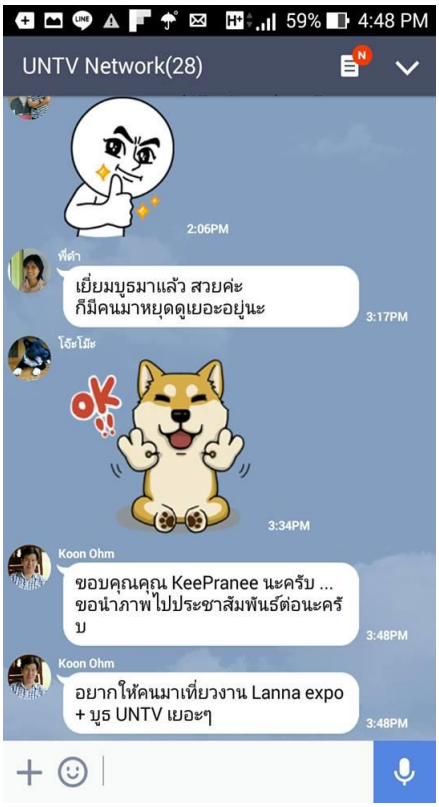
ภาพที่ 4.7 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มูลนิธิกระจกเงา

จากการเดินทางไปศึกษาเรียนรู้ซึ่งกันและกันพบว่าสมาชิกมีความสนิทสนมรู้จักกันมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ของตนทำให้เข้าใจวิธีคิดของแต่ละองค์กร และมีความเต็มใจในการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน มีปฏิสัมพันธ์กัน จากการสังเกตและการได้รับเสียงสะท้อนจากสมาชิกเครือข่ายที่ได้เดินทางร่วมแลกเปลี่ยนนั้นทุกคนได้แสดงออกถึงความสนใจ กระตือรือร้นในการซักถามและใช้เวลาในการแลกเปลี่ยน ซึ่งสมาชิกเครือข่ายที่เป็นเจ้าบ้านได้แสดงออกถึงความภูมิใจในการนำเสนอวิธีคิดและการทำงานของตนเองให้เพื่อนเครือข่ายได้รับทราบอย่างมีความสุขด้วยรอยยิ้มและแววตาที่มุ่งมั่น ซึ่งบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเป็นไปอย่างอบอุ่นด้วยมิตรภาพ ซึ่งสมาชิกทุกคนมีความรู้สึกที่ดีที่ได้เดินทางมาเรียนรู้ประสบการณ์จากเพื่อนสมาชิกด้วยกัน และมีการเจรจาต่อลองวันเวลาการนัดหมายเวทีสัญจรเพื่อได้ร่วมเดินทางกับทีมวิจัยด้วย นอกจากนี้เวทีสัญจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้ผู้เข้าร่วมเข้าใจแนวคิดของการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์มากขึ้น

3. การเสริมพลังการทำงาน (Reinforcement)

-โอกาสสมาชิกเครือข่ายได้แสดงความสามารถ ตลอดจนใช้วิจารณญาณของตนในการร่วมคิดร่วมแก้ปัญหาต่างๆ นั้นยังมองไม่เห็นชัดเนื่องจากเครือข่ายเพิ่งเริ่มก่อตั้ง และยังไม่มีกิจกรรมที่สมาชิกได้ทำงานร่วมกันอย่างจริงจัง แต่สิ่งที่สามารถมองเห็นได้อย่างเป็นรูปธรรมคือการที่สมาชิกเสียสละเวลา ช่วยเหลืองานของเครือข่าย ได้แก่ กาจัดทำแบบสำรวจออนไลน์ การประชาสัมพันธ์เครือข่ายให้เป็นที่รู้จัก ช่วยปรับปรุงการทำงานของเครือข่าย ดังภาพที่ 4.8- 4.9 ด้านล่าง

ภาพที่ 4.8 การช่วยเหลืองานของเครือข่ายโดยสมาชิก



ภาพที่ 4.9 การร่วมประชาสัมพันธ์เครือข่ายของสมาชิก

นอกจากนี้มูลนิธิหยดธรรม ซึ่งเป็นหนึ่งในสมาชิกเครือข่ายได้แสดงความสามารถในการดึงเครือข่าย UNTV ร่วมเป็นเจ้าภาพในการจัดประชุม Volunteer World ปี 2017 ร่วมกับเครือข่ายจิตอาสา (Volunteer Spirit Network) โดยได้ยื่นข้อเสนอไปยังองค์กรที่เสนอให้จัด ซึ่งกำลังอยู่ในกระบวนการพิจารณาของคณะกรรมการโดยจะประกาศผลภายในเดือน ตุลาคม 2558 รายละเอียดดูในภาคผนวก ค ของแผนงาน

-ความสามารถในการจัดหาทรัพยากรในลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานของเครือข่ายนั้นยังมีให้เห็นไม่มากนักเนื่องจากยังไม่มีกิจกรรมที่ทำร่วมกันอย่างจริงจัง อาจมีบ้าง เช่น การเสนอสถานที่ในการจัดประชุม พบปะกัน ดังภาพที่ 4.10

ภาพที่ 4.10 การจัดหาทรัพยากรในลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานของเครือข่าย

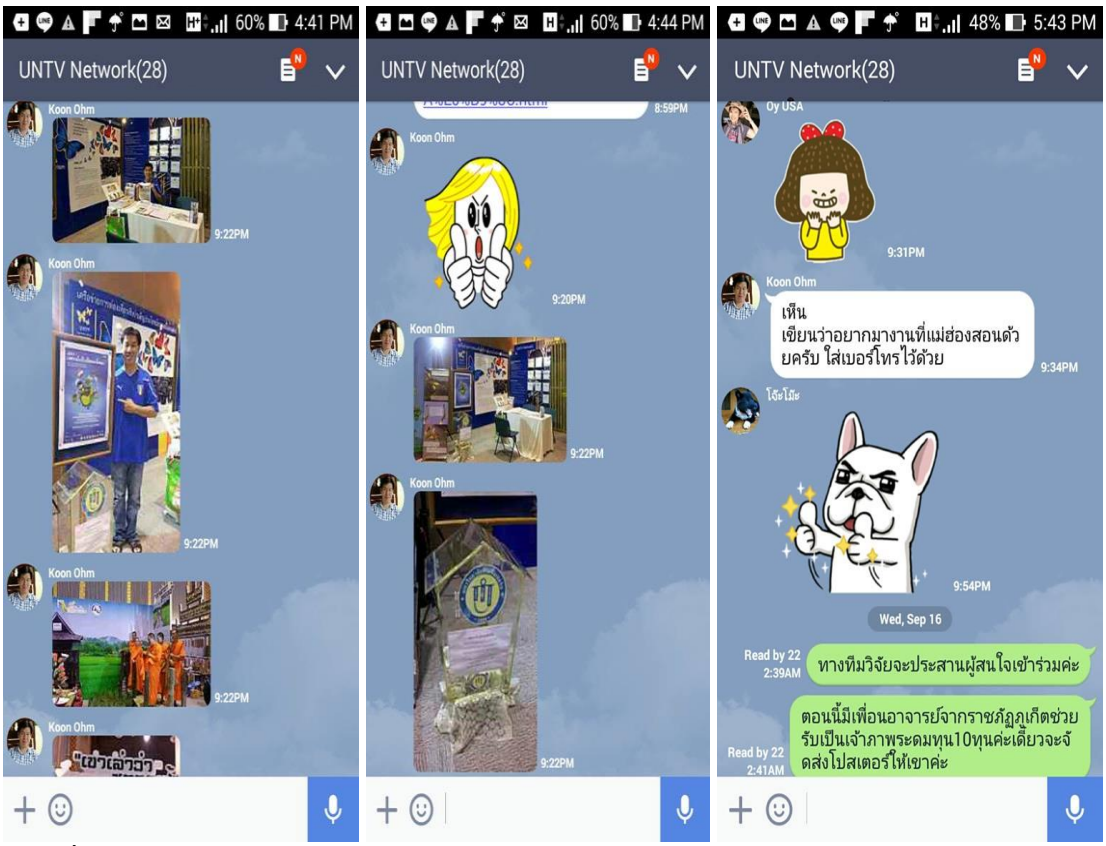
-การได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย

จากรูปแบบการทำงานของเครือข่ายที่ได้พัฒนาร่วมกันกับสมาชิกนั้น เมื่อสมาชิกสามารถขายโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ผ่านช่องทางการทำการตลาดของเครือข่ายแล้วนั้น สมาชิกจะหักร้อยละ 20 จากการขายโปรแกรมให้แก่เครือข่าย ซึ่งรายได้ส่วนนี้จะถูกนำไปพัฒนาศักยภาพของสมาชิกเครือข่ายตามแผนงานที่ได้จัดทำไว้ร่วมกันซึ่งจะกล่าวในวัตถุประสงค์ต่อไป และส่วนหนึ่งใช้ในการบริหารจัดการของเครือข่าย และการประชาสัมพันธ์และการทำการตลาดให้แก่เครือข่าย

กรณีตัวอย่างการได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย ได้แก่ การประชาสัมพันธ์เครือข่ายในงานลานนาเอ็กซโปร์ครั้งที่ 2 วันที่ 4-13 กันยายน 2558 สมาคมพัฒนา

การศึกษาแม่ฮ่องสอนซึ่งเป็นหนึ่งในสมาชิกเครือข่ายได้ร่วมโปรโมตโครงการโลกใบเล็กของเด็กดอย (Small World) ที่จะจัดขึ้นประจำทุกปีที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน วันที่ 23-24 ธันวาคม 2558 ซึ่งในงานลานนาเอ็กซ์โปรเครือข่ายได้จัดระดมทุนการศึกษาเพื่อร่วมกิจกรรมโครงการโลกใบเล็กดังกล่าว ดังภาพที่ 4.11-413

ภาพที่ 4.11 โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์งานโลกใบเล็กของเด็กดอย (ภาษาอังกฤษ)
ภาพที่ 4.12 โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์งานโลกใบเล็กของเด็กดอย (ภาษาไทย)



ภาพที่ 4.13 การได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย

4. การมีพันธะสัญญาร่วมกัน (Commitment)

จากการที่มีผู้สนใจเข้าร่วมการเป็นสมาชิกเครือข่ายจากหลากหลายองค์กร ดังนั้นจึงมีการสอบถามความต้องการขององค์กรต่างๆในความต้องการต่อเครือข่ายโดยความต้องการในการจัดตั้งเครือข่าย มีหลากหลาย ได้แก่ การแลกเปลี่ยนข้อมูล การจัดทำรูปแบบบริหารจัดการ การจัดทำกิจกรรม และการตลาดร่วมกัน การพัฒนาศักยภาพองค์กร และการแลกเปลี่ยนฐานข้อมูล เป็นต้น โดยเบื้องต้น ต้องการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันก่อน

โดยมีเป้าประสงค์ (Purpose) เพื่อให้การพัฒนาการท่องเที่ยวรูปแบบนี้ได้พัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน และผนึกพลังร่วมในการผลักดันการท่องเที่ยวฯ ให้เป็นที่รับรู้ของสังคมในวงกว้างถึงประโยชน์และผลกระทบเชิงบวกในด้านต่างๆ ตลอดจนร่วมกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาการท่องเที่ยวดังกล่าว

สมาชิกเครือข่ายได้ร่วมกำหนดบทบาทในการทำงานของเครือข่าย ดังต่อไปนี้

-เครือข่ายต้องมีกลไก และรูปแบบการทำงานที่ชัดเจน และการทำงานต้องสอดคล้องกับความหลากหลายของบริบทของภาคีที่เข้ามาร่วม

-บทบาทสำคัญของเครือข่ายควรเป็นผู้กระตุ้นพลังชุมชนในการร่วมกันขับเคลื่อนและร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการเตรียมความพร้อมของเจ้าบ้าน

-เครือข่ายควรมีบทบาทในการเป็นผู้สร้างพื้นที่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างภาคี และมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐทั้งในระดับพื้นที่ จังหวัด หรือภาค

-บทบาทในการเชื่อม หรือสอดคล้องกับสถานการณ์ปัญหาต่างๆที่รุนแรง และเฉียบพลัน เช่น แผ่นดินไหว สึนามิ

-บทบาทในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ตรงกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง

-การเป็นศูนย์รวบรวมข้อมูล หรือฐานข้อมูล โดยข้อมูลที่เกิดขึ้นต้องมีความชัดเจน เป็นระบบ ทำให้นักท่องเที่ยวสามารถเห็นได้ชัด สามารถใช้ในการตัดสินใจมาร่วมกิจกรรม ที่เราต้องเน้นในเรื่องของมาตรฐาน และความปลอดภัย

-มีอุดมการณ์ร่วมกัน

นอกจากนี้จากการที่สมาชิกเครือข่ายได้เข้าร่วมเวทีการประชุมตามแผนการดำเนินงานวิจัยนั้น สมาชิกได้ร่วมกันจัดทำวิสัยทัศน์ และสโลแกนของเครือข่ายร่วมกันซึ่งได้ใช้เวลาถึงครึ่งค่อนวันในการจัดทำเพื่อให้สะท้อนให้เห็นถึงอุดมการณ์และการมองเห็นคุณค่าร่วมกัน ดังนี้

วิสัยทัศน์ของเครือข่าย คือเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เป็นเครือข่ายที่สนับสนุนการท่องเที่ยวที่ควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

สโลแกน จะใช้ 2 แบบ คือ together we change /สุขกาย อิ่มใจ เที่ยวเพื่อสร้างสังคมที่เป็นสุข

โดยมีเป้าหมายในการรวมกลุ่มเครือข่าย คือ

1) ช่วยเหลือและแบ่งปันประสบการณ์ระหว่างเครือข่าย
2) พัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลร่วมกัน
3) เชื่อมประสานภาคี (ภาครัฐ/ภาคเอกชน/การศึกษา/ภาคชุมชน ฯลฯ)
4) ประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาด้านการตลาด
5) พัฒนาผลิตภัณฑ์

-ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น

นอกจากการจัดเวทีสัญจรที่นำพาโดยทีมวิจัยแล้ว ยังมีสมาชิกเครือข่ายพาผู้ที่สนใจมาเยี่ยมเยือนกันเป็นการส่วนตัวกับสมาชิกเครือข่ายด้วยกันเอง เช่น มูลนิธิอุนใจได้พาผู้ก่อตั้งมูลนิธิมาเยี่ยมเยือน และพบปะพูดคุยกันกับผู้จัดการศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิต คุณมานพ อย่างจา ดังภาพที่ 4.14

ภาพที่ 4.14 การพบปะนอกรอบของสมาชิกเครือข่าย

-การทำงานร่วมกัน

การที่จะเกิดเครือข่ายที่มีชีวิตและขับเคลื่อนได้จริงนั้นย่อมต้องอาศัยระยะเวลา และการร่วมทุกข์ ร่วมสุข ผ่านเรื่องราวทั้งสำเร็จและล้มเหลวร่วมกัน ดังนั้นกิจกรรมที่ผ่านมาในระยะเวลาเพียง 1 ปี ยังคงมีไม่มากพอเนื่องจากเครือข่ายยังเพิ่งเริ่มต้น อย่างไรก็ตามสมาชิกเครือข่ายได้มีการวางแผนการทำงานร่วมกันตามแผนปฏิบัติการของเครือข่ายที่จะกล่าวในวัตถุประสงค์การวิจัยที่ 3 ในหัวข้อต่อไป นอกจากนี้เครือข่ายยังทดลองทำโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกันซึ่งได้ทำการทดลองไปกับโปรแกรมสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ของมูลนิธิอุ่นใจ และโฮมสเตย์บ้านหัวทุ่ง ซึ่งผลตอบรับของนักท่องเที่ยวอยู่ในระดับดี โดยเป็นผลการดำเนินงานของโครงการย่อยเรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์แบบมีส่วนร่วมในเขตภาคเหนือตอนบน (นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์ และคณะ, 2558) รวมถึงการยื่นข้อเสนอการจัดประชุม Volunteer World 2017 ซึ่งหากมีโอกาสเป็นเจ้าภาพจัดสมาชิกเครือข่ายจะได้ทำงานร่วมกันมากขึ้น นอกจากนี้สมาชิกเครือข่ายยังมีโอกาสได้ช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกที่ยังไม่มีประสบการณ์ในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ขึ้นมาซึ่งอาจนับได้ว่าเป็นระบบพี่เลี้ยงที่ช่วยเหลือดูแลกัน ได้แก่ องค์กรสาธารณะประโยชน์ PSC โดยเพื่อนสมาชิกเครือข่ายให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ และร่วมพัฒนาพื้นที่ด้วย ดังภาพที่ 4.15

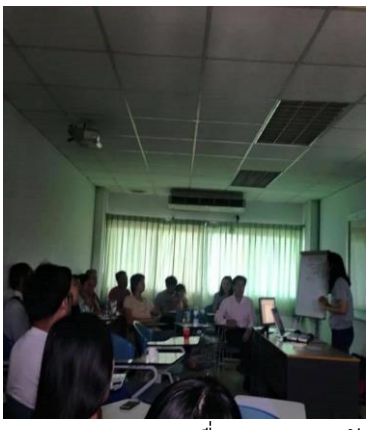
ภาพที่ 4.15 การทำกิจกรรมร่วมกันของเครือข่ายในการสนับสนุนเพื่อนสมาชิก

นอกจากนี้การนำผลิตภัณฑ์ร่วมออกงานและร่วมประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสมาชิกในงานลานนาเอ็กซ์โปร 2 ครั้งนับเป็นกิจกรรมหนึ่งที่สมาชิกเครือข่ายร่วมโปรโมตเครือข่ายร่วมกัน ดังภาพที่ 4.18

-ร่วมปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

นอกเหนือจากการพบปะกันอย่างเป็นทางการในการประชุมตามแผนการวิจัยแล้ว สมาชิกเครือข่ายได้ประชุมกันอย่างไม่เป็นทางการอยู่หลายครั้ง ไม่ว่าจะเป็นการประชุมเพื่อจัดทำข้อเสนอการจัดงาน Volunteer World 2017 หรือ การประชุมเพื่อสรุปและปรับปรุงแผนงานเครือข่ายร่วมกันหลังจากเสร็จสิ้นตามแผนงานวิจัยแล้ว ดังภาพที่ 4.16 และ 4.17

ภาพที่ 4.16 การประชุมเพื่อจัดทำข้อเสนอ Volunteer World



ภาพที่ 4.17 การประชุมเพื่อสรุปและปรับปรุงแผนงานเครือข่าย

-การระดมทุนระยะยาว

การพัฒนาเครือข่ายในระยะยาวนั้นนอกจากจะนำรายได้ที่มาจากการขายโปรแกรมการท่องเที่ยวของเครือข่าย และผลกำไรร้อยละ 10- 30 ของราคาขายโปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่ายซึ่งจะคิดตามเลตนั้น เครือข่ายได้มองการหาเงินทุนผ่านทาง crowd funding นอกจากนี้อาจมองการสนับสนุนที่อาจไม่ใช่ตัวเงินจากภาครัฐ เช่น จากทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นต้น

5. แกนนำ (Leadership)

-แกนนำเครือข่ายที่มีความรู้ความสามารถ และเข้มแข็ง

ด้วยสมาชิกเครือข่ายที่มาจากองค์กรที่หลากหลาย มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ และมีความถนัดต่างกัน ดังนั้นเมื่อรวมตัวกันทำงานจึงมีแกนนำที่จะช่วยขับเคลื่อนเครือข่ายไปได้อย่างเข้มข็ง จากผลการประชุมเพื่อสรุปและปรับปรุงแผนงานของเครือข่ายจึงเกิดโครงสร้างการทำงาน โดยจะนำเสนอและอธิบายในวัตถุประสงค์ที่ 2 ต่อไป

-ความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะทำงานร่วมกัน

เนื่องจากเครือข่ายเพิ่งเริ่มต้นและกิจกรรมที่ผ่านมามักเป็นกิจกรรมที่มาจากงานวิจัยเป็นหลัก และเป็นการชักจูงจากนักวิจัยในการทำกิจกรรมต่างๆเพื่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือ ดังนั้นจึงอาจยังมองไม่เห็นชัดเจนในการชักจูงโน้มน้าวผู้อื่นให้เห็นความสำคัญในการทำงานร่วมกัน แต่จากการวิเคราะห์กิจกรรมที่ผ่านมาพบว่าสมาชิกเครือข่ายบางท่านมีความสามารถในการดึงสมาชิกในกลุ่มให้ร่วมทำกิจกรรมร่วมกัน ได้แก่ กรณีขององค์กรสาธารณะประโยชน์ PSC ที่สามารถดึงความร่วมมือจากเพื่อนสมาชิกเครือข่ายเข้าช่วยพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่องค์กรของตน เป็นต้น

-ความสามารถจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จของเครือข่าย

ความสามารถในการจัดหาทรัพยากรในลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานของเครือข่ายนั้นยังไม่มีให้เห็นไม่มากนักเนื่องจากยังไม่มีกิจกรรมที่ทำร่วมกันอย่างจริงจัง อาจมีบ้าง เช่น การเสนอสถานที่ในการจัดประชุม พบปะกัน ดังภาพที่ 4.10 ข้างต้น

-ความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

เนื่องจากเครือข่ายเพิ่งเริ่มต้นและยังไม่ได้เริ่มทำกิจกรรมร่วมกันอย่างจริงจัง ระยะเวลาที่ผ่านมาเป็นช่วงของการวางแผนในการทำงาน ดังนั้นจึงไม่อาจประเมินเรื่องความซื่อสัตย์ สุจริตได้ อย่างไรก็ตามจากกิจกรรมที่ผ่านมาสมาชิกได้ช่วยเหลือเครือข่าย เช่น สมาชิกเครือข่ายได้มีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์เครือข่ายในงานลานนาเอ็กซโปร์ทั้ง 2 ครั้ง โดยได้เสียสละเวลามาร่วมนำผลิตภัณฑ์ของตนเองมาแสดง และร่วมดูแลบูธ ดังแสดงในภาพที่ 4.18

ภาพที่ 4.18 ความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของสมาชิกเครือข่าย

6. ความไว้เนื้อเชื่อใจ (Trust)

จากการเริ่มทำกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เริ่มมีบรรยากาศของความไว้วางใจกันโดยเต็มใจที่จะเปิดเผยข้อมูลประสบการณ์การทำงานของตนเองให้เพื่อนสมาชิกในเครือข่าย มีการนำเสนอความถนัดและความสามารถของตนเอง ขณะเดียวกันเพื่อนสมาชิกเครือข่ายเริ่มรู้จักและสามารถระบุได้ว่าใครเก่งทางด้านไหนควรรับผิดชอบงานฝ่ายไหนเป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบทางด้านนี้เป็นสิ่งที่เป็นนามธรรมที่วัดได้ยาก จะวัดได้ก็ต่อเมื่อมีการทำงานร่วมกันอย่างจริงจังและผ่านระยะเวลามาพอสมควร ดังนั้นองค์ประกอบนี้น่าจะมีการวัดผลหลังจากร่วมกันทำงานไประยะหนึ่งแล้วซึ่งจะ

สามารถวัดได้ทั้ง 2 องค์ประกอบ ของความไว้เนื้อเชื่อใจ ทั้งความรู้ความสามารถในสิ่งที่ทำ และความเป็นคนดี มีคุณลักษณะดีโดยเนื้อแท้ ซึ่งมิใช่อย่างใดอย่างหนึ่ง

จากการอธิบายตัวแปรหลักๆทั้ง 6 ตัวในการพัฒนาระบบและกลไกในการเชื่อมประสานทำให้เกิดเครือข่ายดังกล่าวข้างค้นนั้นอาศัยข้อมูลจากการระดมความคิดเห็นในเวทีการประชุมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและการสังเกตจากพฤติกรรมของสมาชิกเครือข่ายในการร่วมประชุม และร่วมกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนหลักฐานจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางสื่อสังคมออนไลน์มาประกอบ นอกจากนี้เพื่อให้งานวิจัยเชิงคุณภาพมีน้ำหนักและมีความน่าเชื่อถือมากขึ้นผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับความพึงพอใจของสมาชิกเครือข่ายต่อสภาพของเครือข่าย ณ ปัจจุบัน ตัวแปรที่จะทำให้เครือข่ายสามารถดำเนินต่อไปและเข้มแข็งมากขึ้น โดยผลการสัมภาษณ์มีดังนี้ ปัจจุบันสมาชิกเครือข่ายมีความพึงพอใจกับการทำงานและความสัมพันธ์ของเครือข่ายมากโดยส่วนใหญ่กล่าวว่าเป็นการเริ่มต้นที่ดีและมีแนวโน้มพัฒนาไปในทางที่ดี และยังกล่าวถึงจุดแข็งของเครือข่ายที่ได้รวมเอาทรัพยากรที่สมาชิกมีอยู่หลากหลาย เครือข่ายเริ่มมีตัวตน มีระเบียบ โครงสร้างต่างๆค่อนข้างชัดเจนในระดับหนึ่ง

ส่วนตัวแปรที่จะสร้างความเข้มแข็งของเครือข่าย ได้แก่ ส่วนใหญ่กล่าวถึง 1)การระบุกิจกรรมที่ชัดเจน และการทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และการประชุมพบปะกันเป็นประจำสม่ำเสมอเดือนละครั้งหรือ 2 เดือนครั้งเพื่อสมาชิกได้พบเจอ แสดงความคิดเห็นกัน จะทำให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งและไม่ล้มหายไปรวมถึง 2) การหาเงินทุนในการบริหารจัดการเพื่อจะได้ทำให้กิจกรรมทำได้และไม่ขัดสนจนเกินไป นอกจากนี้ยังกล่าวถึง 3) ความยั่งยืนในสถานะภาพของเครือข่ายในอนาคตซึ่งควรจะมีตัวตนชัดเจนมากกว่านี้ เช่นการจัดตั้งเป็นสมาคม หรือองค์กรสาธารณะประโยชน์ เป็นต้น เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ที่สนใจอยากช่วยเหลือหรือบริจาค 4) ผลงานของเครือข่ายซึ่งหมายถึงการหาลูกค้าให้สมาชิกเครือข่ายได้ ส่วน 5) ด้านการสื่อสาร หรือการโปรโมตความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับกิจกรรมของสมาชิกเครือข่าย เช่นภาพกิจกรรมต่างๆ นั้นก็มีความสำคัญและจำเป็นที่จะทำให้สังคมภายนอกรับรู้ความเคลื่อนไหวของเครือข่ายโดยควรประชาสัมพันธ์ผ่านเฟสบุ๊ค นอกจากการรับรู้กันเพียงภายในกลุ่ม เผ่านสื่อสังคมออนไลน์ อย่างเช่นเฟสบุ๊ค เป็นต้น นอกจากนี้สื่อสังคมออนไลน์ที่ใช้สื่อสารภายในเครือข่ายปัจจุบัน สมาชิกบางส่วนอยู่ห่างไกลและอาจมีภาระกิจมากควรมีการส่งข้อความแจ้งให้เข้าไปติดตามกิจกรรมต่างๆ ทั้งนี้ 6) การมีเครือข่ายที่กว้างขวางโดยเฉพาะกับหน่วยงานภาครัฐก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เครือข่ายเข้มแข็งขึ้น เป็นต้น

4.2 ผลการศึกษาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ระหว่างองค์กรทำให้การจัดประชุมครั้งที่ 2 ซึ่งเป็นการจัดประชุมเพื่อหาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนนั้นเกิดได้ง่ายขึ้น เนื่องจากหลายองค์กรเริ่มรู้จัก และเข้าใจการทำงานของกันและกันมากขึ้น จากการระดมความคิดเห็นได้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย (Business Model) ที่เป็นระบบหรือมีกลไกที่เหมาะสม

กับเครือข่าย อันได้แก่ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดรูปแบบของสินค้าและบริการ โครงสร้างการทำงาน บทบาทหน้าที่ รูปแบบการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานร่วมกัน หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยอมรับได้ และระเบียบและกฎเกณฑ์ของเครือข่ายต่างๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

จากการวิเคราะห์ศักยภาพของเครือข่ายโดย (SWOT analysis) และการวิเคราะห์กลยุทธ์โดย (TOWS Matrix) โดยรายละเอียดการวิเคราะห์นำเสนอในหัวข้อต่อไปแล้วนั้น ได้นำผลดังกล่าวมากำหนดกลุ่มเป้าหมายและรูปแบบการให้บริการ ดังนี้

4.2.1 กลุ่มเป้าหมาย : เน้นกลุ่มนักเรียน นักศึกษาในโรงเรียนนานาชาติ ชาวต่างชาติที่พำนักในประเทศไทย (expat) และบริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์

4.2.2 รูปแบบการบริการ : จากผลการวิจัยการพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์แบบมีส่วนร่วม (นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์ และคณะ, 2558) ได้แบ่งโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ออกเป็น 2 ส่วน

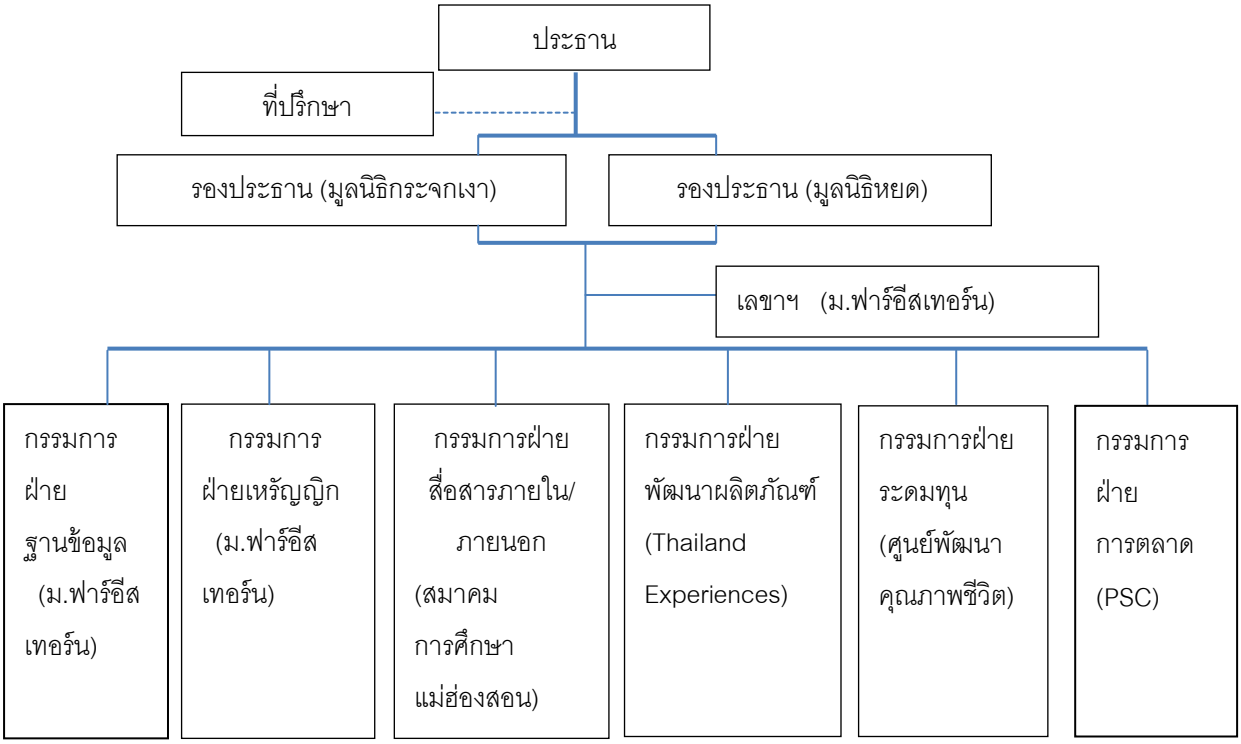
แบบที่ 1 โปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่าย

แบบที่ 2 โปรแกรมของเครือข่ายที่มาจากผลการวิจัย 8 โปรแกรม

โดยโปรแกรมเฉพาะของเครือข่ายให้หักร้อยละ 20 ของราคาขายโปรแกรม

4.2.3 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่การทำงานของเครือข่าย

โครงสร้างการทำงานเป็นแนวราบประกอบไปด้วยงานข้อมูล สื่อสารภายในและภายนอก พัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด การระดมทุน เหรัญญิก และเลขานุการ โดยมีสมาชิกเครือข่ายแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัด ดังแผนภาพโครงสร้างองค์กร ข้างล่าง



ภาพที่ 4.19 โครงสร้างองค์กรของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากความเห็นของที่ประชุมเห็นว่าตำแหน่งประธานควรเป็นบุคคลภายนอกที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ทั้งนี้ตำแหน่งประธานและที่ปรึกษาสมาชิกมีความเห็นร่วมกันว่าควรสรรหาบุคคลที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอกเช่น

1. สายผู้ว่าฯ
2. พลตำรวจโท ประชา รัตนะชัย (อดีตผู้กำกับภาค 5)
3. อ.วัชรี ศรีตระกูล (อดีตนายกสมาคมสตรีนักธุรกิจ และวิชาชีพแห่งประเทศไทย-เชียงใหม่)
4. สอบถาม สมาชิกผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมเพิ่มเติม

ซึ่งจะมีการทาบทามท่านเหล่านี้ โดยผู้ที่ไม่รับตำแหน่งประธานจะขอเป็นที่ปรึกษาเครือข่าย

โดยฝ่ายต่างๆมีหน้าที่ดังนี้

<u>ฝ่ายระดมทุน</u> มีหน้าที่	-เขียนร่างโครงการขอทุน
	-เขียนรายงานส่งคืนแหล่งทุน
<u>เหรัญญิก</u> มีหน้าที่	-จัดทำรายรับ-รายจ่าย (ทำบัญชี) การเปิดบัญชีร่วม 3 คน ได้แก่ อ.กาญจนา พี่มานพ (LDC) และคุณต่อ (มูลนิธิหยดธรรม)
<u>ฝ่ายเลขานุการ</u> มีหน้าที่	-ประสานงาน
	-จัดทำรายงานประจำปี (2 ครั้งต่อปี)

ฝ่ายฐานข้อมูล มีหน้าที่ พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลของเครือข่าย ได้แก่ การจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ โปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ ข้อมูลทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ ข้อมูลกฎหมายเกี่ยวกับการท่องเที่ยว และข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาเว็บไซต์ของเครือข่าย เป็นต้น และพัฒนาระบบการให้บริการข้อมูลแก่บุคคลที่สนใจ ตลอดจนการพัฒนาระบบการค้นหาและการจองโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ภายในเว็บไซต์ฯ และการประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ในรูปแบบออนไลน์

ฝ่ายเชื่อมประสานหน่วยงานภาคีภายใน/ภายนอก มีบทบาทหน้าที่ สร้างเครือข่ายการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานภาคีอื่น ได้แก่ การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อสนับสนุนโครงการของเครือข่ายและการกำหนดนโยบายสนับสนุนการทำงานของเครือข่าย ตลอดจนการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกับหน่วยงานภาคประชาสังคม และชุมชน ผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สัญจร

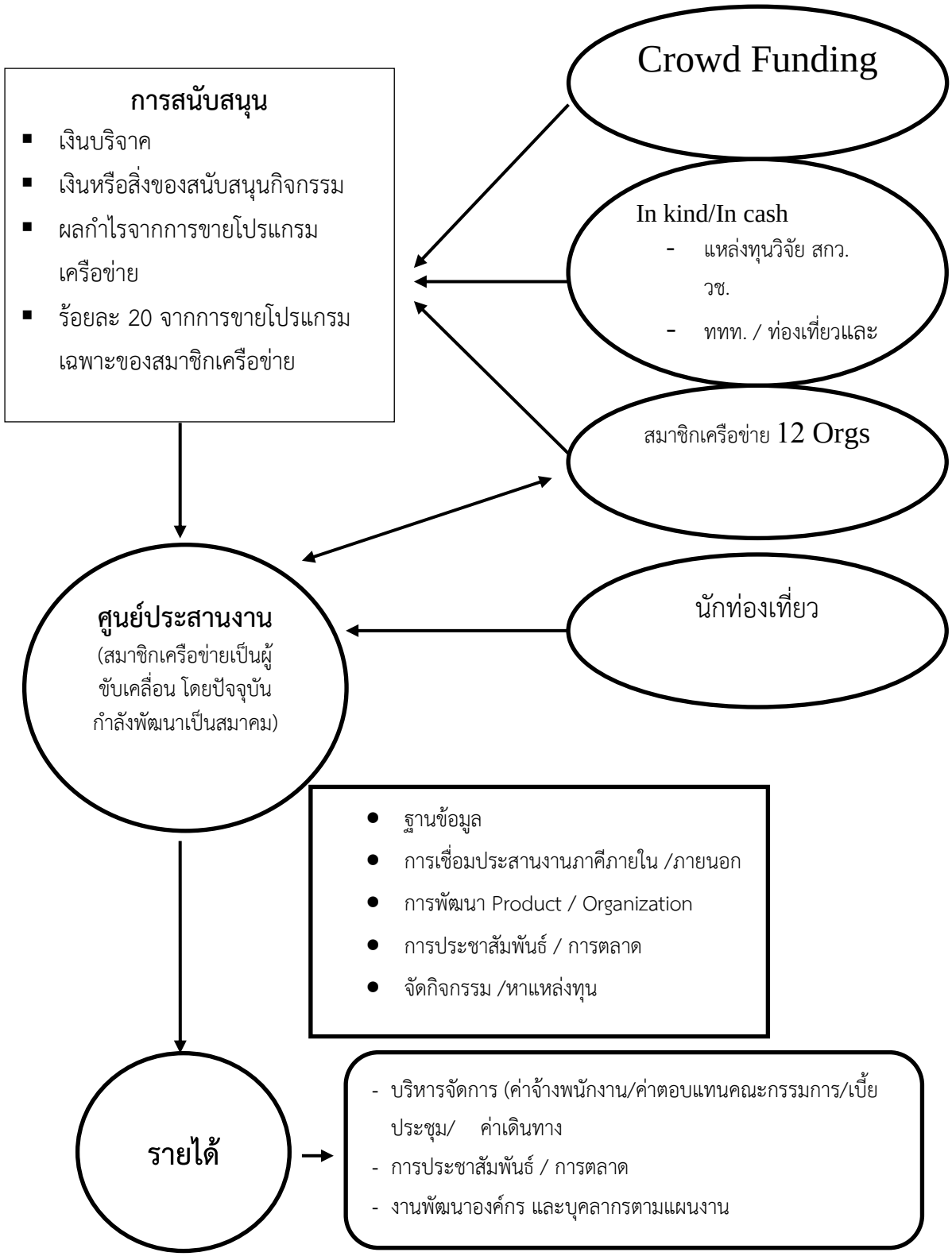
ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีบทบาทหน้าที่ พัฒนาความพร้อมและศักยภาพของหน่วยงาน องค์กร และชุมชนเครือข่าย ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ได้แก่ การเสริมสร้างการเรียนรู้ในการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ การพัฒนาโปรแกรมกิจกรรมให้มีความหลากหลายมากขึ้น การพัฒนามาตรฐานการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ การพัฒนาคน (สมาชิกในเครือข่าย) เช่น การพัฒนาภาษาของคนในชุมชน และเจ้าหน้าที่ในองค์กร เป็นต้น

ฝ่ายการตลาดและสื่อสารการตลาด มีบทบาทหน้าที่ ทำการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เพิ่มกลุ่ม/ขยายกลุ่มลูกค้า นักท่องเที่ยวต่างประเทศ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ให้เป็นที่ยอมรับของตัวแทนการท่องเที่ยวและประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อต่างๆ การเพิ่มช่องทางการจำหน่าย ขายโปรแกรมฯ (เข้าร่วมงาน เช่นงาน Expo ในกทม. ในเชียงใหม่ 2 ครั้งต่อปีเพื่อนำเสนอโปรแกรมการท่องเที่ยวในภาพรวมของเครือข่าย) และการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์

4.2.4 รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย

เพื่อให้มองเห็นรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายในภาพรวมนั้น เครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนจะดำเนินการในลักษณะเครือข่ายโดยที่มีศูนย์ประสานงานเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนโดยมีสมาชิกเครือข่ายเป็นคณะทำงานในแต่ละฝ่าย ได้แก่ ฐานข้อมูล การเชื่อมประสานงานภาคีภายใน /ภายนอก การพัฒนา Product / Organization การประชาสัมพันธ์ / การตลาด และ การจัดกิจกรรม /หาเงินทุน ซึ่งการสนับสนุนของเครือข่ายจะได้มาจาก 4 แหล่ง คือ 1) รายได้จากการขายโปรแกรมของเครือข่าย 2) การขายโปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่าย โดยเมื่อมีนักท่องเที่ยวติดต่อมายังศูนย์ประสานงาน หาก

นักท่องเที่ยวสนใจโปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่ายศูนย์ก็จะส่งตรงไปยังเจ้าของโปรแกรมนั้นๆ ให้ทำการติดต่อประสานกับนักท่องเที่ยวต่อและเมื่อสามารถขายโปรแกรมได้สมาชิกเครือข่ายก็จะหักผลกำไรส่งมายังศูนย์โดยอาศัยความไว้ใจ หากนักท่องเที่ยวสนใจโปรแกรมของเครือข่ายศูนย์ประสานงานจะประสานงานไปยังแหล่งกิจกรรมของสมาชิกเครือข่ายที่เกี่ยวข้องโดยผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานงานและดูแลหรือหากสมาชิกเครือข่ายที่ว่างและสะดวกสามารถร่วมบริหารจัดการโดยจะนำกำไรทั้งหมดหลังหักค่าใช้จ่ายเข้าบัญชีของเครือข่าย แหล่งรายได้ที่ 3 ได้แก่เงินหรือสิ่งของสนับสนุนกิจกรรมทั้ง In kind และIn cash จากแหล่งทุนวิจัย วช. และ สกว. การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และสำนักงานท่องเที่ยวและกีฬา และ 4. การระดมทุนใน Crowd Funding โดยเมื่อเครือข่ายมีรายได้จะนำไปใช้ 3 ส่วน ได้แก่ 1) ค่าบริหารจัดการ (ค่าจ้างพนักงาน/ค่าตอบแทนคณะกรรมการ/เบี้ยประชุม/ ค่าเดินทาง 2) การประชาสัมพันธ์ / การตลาด 3) งานพัฒนาองค์กรและบุคลากรตามแผนงาน โดยเบื้องต้นเครือข่ายยังไม่มีรายได้ สถานที่ในการดำเนินงานและผู้ประสานงานจะฝากไว้ที่ศูนย์ประสานงานซึ่งตั้งอยู่ในมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์นก่อน รูปแบบการทำงานสามารถสรุปได้ตามภาพที่ 4.20

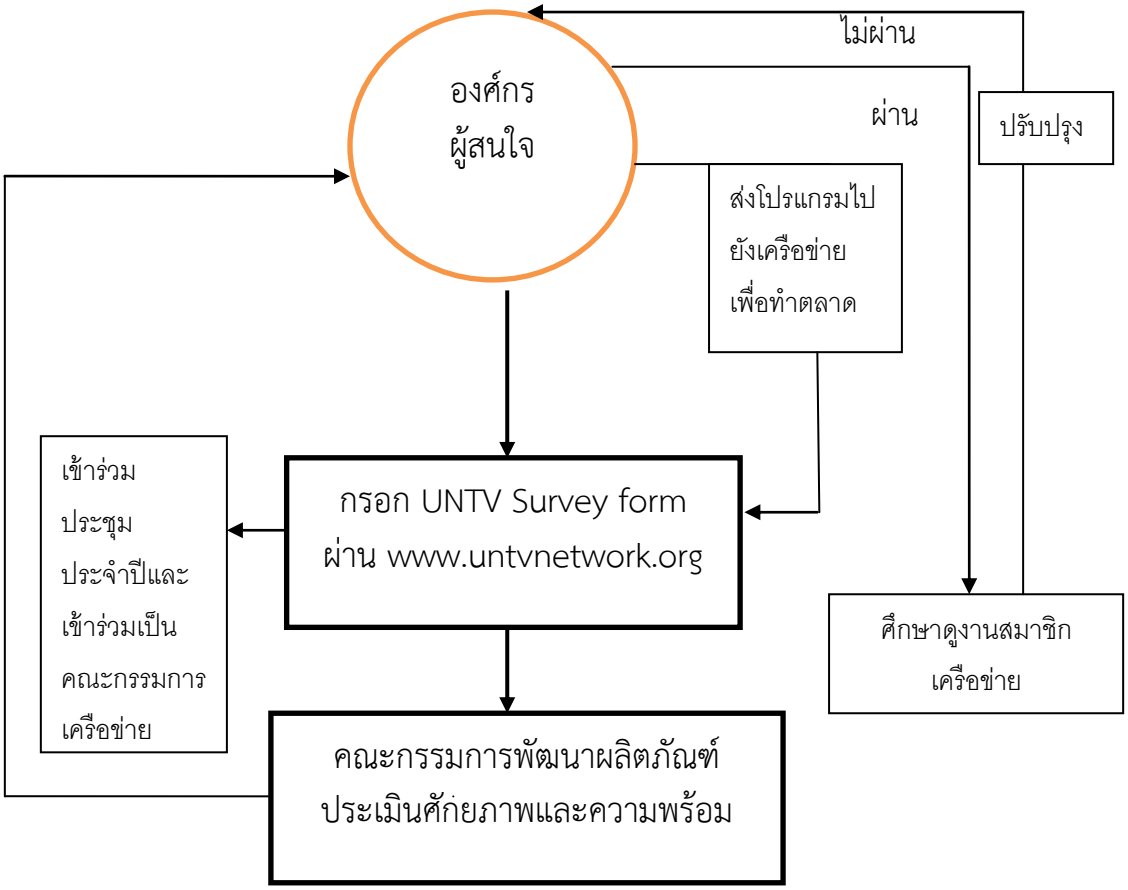


ภาพที่ 4.20 รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

4.2.5 กระบวนการทำงานร่วมกัน

<u>การลงทะเบียนสมาชิกใหม่</u>

เมื่อมีผู้สนใจเข้าร่วมเครือข่ายโดยผ่านการกรอก (UNTV Survey form) ผ่านทางเว็บไซต์ www.untvnetwork.org ในฐานะแหล่งกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ คณะกรรมการเครือข่ายฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์จะลงพื้นที่สำรวจความพร้อมและศักยภาพของพื้นที่โดยใช้เกณฑ์ในการประเมินของโครงการย่อย การพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์แบบมีส่วนร่วม (นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์ และคณะ, 2558) เมื่อมีความพร้อมในภาพรวมที่คะแนน 3.51 ขึ้นไป ผู้สนใจสามารถส่งโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เข้าสู่เครือข่ายเพื่อทำการตลาดได้ แต่หากยังไม่มีความพร้อมจะให้ผู้ที่สนใจไปศึกษาดูงานยังพื้นที่ของสมาชิกเครือข่ายเพื่อเรียนรู้และนำไปปรับปรุงความพร้อม และศักยภาพต่อจากนั้นคณะกรรมการจะลงพื้นที่เพื่อประเมินอีกครั้งหนึ่ง และเมื่อองค์กรที่สนใจได้ทดลองจัดกิจกรรมกับนักท่องเที่ยวแล้วจะมีโอกาสเข้าร่วมประชุมประจำปีและเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการเครือข่ายได้ กระบวนการสามารถสรุปดังแผนภาพที่ 4.21 ด้านล่าง



ภาพที่ 4.21 การลงทะเบียนสมาชิกใหม่สำหรับองค์กรที่มีแหล่งกิจกรรม

ส่วนบริษัทหรือเอเยนต์ที่สนใจทำการตลาดให้เครือข่าย UNTV สามารถแจ้งความจำนงมาทั้ง 2 ทาง คือติดต่อโดยตรงกับศูนย์ประสานงานหรือผ่านแบบสำรวจในเว็บไซต์ UNTV ซึ่งมติที่ประชุมจะได้มีการจัดทำเงื่อนไข และข้อตกลงร่วมกันกับบริษัทที่สนใจโดยผ่านการประชุมคณะกรรมการอีกครั้งหนึ่ง

4.2.6 หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยอมรับได้

จากการระดมสมองจากสมาชิกเครือข่ายได้เสนอหลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ของเครือข่ายดังต่อไปนี้

1. จัดตั้งกองทุนกลาง เพื่อบริหารจัดการภายใน (ค่าเดินทาง/ค่าอาหาร/ ค่าเอกสาร/ ค่าจัดกิจกรรม โดยหักค่าบริการจากการจัดกิจกรรมร้อยละ 20 เข้าส่วนกลาง)

2. ความโปร่งใส (ชี้แจงรายรับ-รายจ่ายประจำปี)

3. จัดสรรงบประมาณให้เท่าเทียม

4. การเบิกจ่ายต้องผ่านการอนุมัติจากที่ประชุม

5. มีมาตรฐานการสมัครสมาชิกใหม่ แบ่งตามประสบการณ์

6. เพิ่มช่องทางการระดมทุน

4.2.7 ระเบียบและกฎเกณฑ์ของเครือข่ายต่างๆ

1. เน้นชุมชนเป็นหลัก

-ด้านความมั่นคง

-ด้านความปลอดภัย

-กระจายรายได้ภายในชุมชน

2. กฎระเบียบการเข้าประชุม (ประชุมอย่างต่อเนื่อง ขาด 3 ครั้งตัดรายชื่อออก)

3. มีรายงานสรุปกิจกรรมทุกครั้ง

4. เป็นประชาธิปไตย (รับฟังความเห็นส่วนใหญ่เป็นหลัก)

4.3 ผลการจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากการระดมความคิดเห็นในการจัดทำร่างแผนงานของเครือข่ายนั้น ได้เริ่มจากการระดมสมองในการวิเคราะห์ศักยภาพของเครือข่าย (SWOT Analysis)

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ศักยภาพเครือข่าย (SWOT Analysis)

<u>จุดแข็ง</u> - ความหลากหลายของสมาชิกองค์กร - ความหลากหลายและน่าสนใจของกิจกรรม - ประสบการณ์ในการจัดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ของสมาชิกเครือข่าย - การสร้างผลกระทบเชิงบวกที่สมดุลของการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญฯ - การมีอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ร่วมของสมาชิกเครือข่าย	<u>จุดอ่อน</u> - เครือข่ายใหม่ยังไม่เป็นที่รู้จัก/อ่อนการประชาสัมพันธ์จากหน่วยงานภายนอก - ขาดประสบการณ์การบริหารจัดการจากเครือข่ายและสถานที่ท่องเที่ยว - ขาดองค์ความรู้ของสมาชิกใหม่ในการจัดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญฯ - ช่องทางการจัดจำหน่ายยังน้อย/ศักยภาพในการทำการตลาด ต่างประเทศยังน้อย - ขาดการจัดการข้อมูลของสมาชิกองค์กรและลูกค้า
<u>โอกาส</u> - กระแสความสนใจของการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ - การได้รับความสนใจจากองค์กรภายนอก - เทคโนโลยีที่ทันสมัย - ความพร้อมทางด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานของประเทศฯ ยังน้อย - การเริ่มให้ความสำคัญด้านการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แหล่งทุนวิจัย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	<u>อุปสรรค</u> - ขาดนโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญฯ ที่ชัดเจน - กฎหมาย (วีซ่า voluntourist) - ปัญหาการเมือง - ปัญหาเศรษฐกิจโลก - การแข่งขันที่สูงในตลาดต่างประเทศ - ความรู้ความเข้าใจเรื่องการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญ

นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของเครือข่ายดังกล่าวข้างต้นมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน ได้แก่ วิสัยทัศน์ สโลแกน ภารกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมายของเครือข่าย กลุ่มเป้าหมาย รูปแบบการบริการ เป็นต้น

Vision: เครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เป็นเครือข่ายที่สนับสนุนการท่องเที่ยวที่ควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

Slogan: together we change /สุขกาย อิ่มใจ เที่ยวเพื่อสร้างสังคมที่เป็นสุข

เป้าประสงค์ (Purpose) เพื่อให้การพัฒนาการท่องเที่ยวรูปแบบนี้ได้พัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน และผนึกพลังร่วมในการผลักดันการท่องเที่ยวฯ ให้เป็นที่รับรู้ของสังคมในวงกว้างถึงประโยชน์และผลกระทบเชิงบวกในด้านต่างๆ ตลอดจนร่วมกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาการท่องเที่ยวดังกล่าว

โดยมีเป้าหมายในการรวมกลุ่มเครือข่าย คือ

1) ช่วยเหลือและแบ่งปันประสบการณ์ระหว่างเครือข่าย

2) พัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลร่วมกัน

3) เชื่อมประสานภาคี (ภาครัฐ/ภาคเอกชน/การศึกษา/ภาคชุมชน ฯลฯ)

4) ประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาด้านการตลาด

5) พัฒนาผลิตภัณฑ์

จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของเครือข่าย มาสู่การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดภารกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ดังตารางการวิเคราะห์ที่ 4. 2

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์จาก TOWS Matrix

SO	ST
- ความหลากหลายของกิจกรรมและสถานที่ท่องเที่ยวและ กระแสการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญฯ - การสร้างผลกระทบเชิงบวกที่สมดุลของการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญ และ การได้รับความสนใจจากองค์กรภายนอกและการเริ่มให้ความสำคัญของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แหล่งทุนวิจัย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (สร้างความสัมพันธ์/	–ความหลากหลายของกิจกรรมและสถานที่ท่องเที่ยว และปัญหาเศรษฐกิจโลก การแข่งขันที่รุนแรงในต่างประเทศ

กระชับความสัมพันธ์ ของหน่วยงานภาคีในเครือข่ายให้แน่นแฟ้น และขยายจำนวนสมาชิกของเครือข่ายฯ)	
WO - เครือข่ายใหม่ยังไม่เป็นที่รู้จัก/อ่อนการประชาสัมพันธ์ จากหน่วยงานภายนอก และเทคโนโลยีที่ทันสมัย (ประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่ยอมรับของตัวแทนและประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อต่างๆ)เพิ่มช่องทางการจำหน่าย ขาย โปรแกรมฯ และการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์) - ขาดองค์ความรู้ของสมาชิกใหม่ในการจัดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญฯ และการได้รับความสนใจจากองค์กรภายนอก (เสริมสร้างการเรียนรู้ในการพัฒนาโปรแกรมให้มีความหลากหลายมากขึ้น พัฒนามาตรฐานการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์พัฒนาคน) - ขาดการจัดการข้อมูลของสมาชิกองค์กรและลูกค้า และเทคโนโลยีที่ทันสมัย (สร้างระบบจัดเก็บข้อมูลสร้างระบบการให้บริการข้อมูล)	WT - ช่องทางการจัดจำหน่ายยังน้อย/ศักยภาพในการทำการตลาดยังน้อย และ กฎหมาย ปัญหาเศรษฐกิจโลก และการแข่งขันที่สูงในตลาดต่างประเทศ (มุ่งสู่ตลาดในประเทศ)

เมื่อกำหนดกลยุทธ์ของเครือข่ายแล้ว จะได้ทำการกำหนดภารกิจ ตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ของเครือข่าย ตลอดจนพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป โดยจัดทำตัวชี้วัด 5 ปี และแผนปฏิบัติการตามแผนงานทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วยแผนด้านข้อมูล ด้านการเชื่อมประสานหน่วยงานภาคีภายใน/นอกเครือข่าย ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด โดยแผนปฏิบัติการได้กำหนดกรอบระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วน รายละเอียดดังตารางแผนงานที่ 4.3 – 4.8 ด้านล่าง

ตารางที่ 4.3 ภาพรวมแผนงานการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

Mission	พัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลร่วมกัน	เชื่อมประสานหน่วยงานภาคีภายใน/นอกเครือข่าย	พัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวของเครือข่าย	พัฒนาการตลาดและการสื่อสารการตลาดของเครือข่าย
Goal	เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์	สร้างความร่วมมือหน่วยงานภายในเครือข่ายให้เข้มแข็ง และเพิ่มความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีภายนอก	พัฒนาความพร้อมและศักยภาพของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ของสมาชิกในเครือข่าย	ทำการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เพิ่มกลุ่ม/ขยายกลุ่มลูกค้า นักท่องเที่ยวต่างประเทศ
KPI ตัวชี้วัด	1. ความพึงพอใจของผู้ใช้(ทั้งสมาชิกเครือข่ายและนักท่องเที่ยว) 2. จำนวนผู้เข้าใช้บริการทุกช่องทางไม่น้อยกว่า 10 คน	1. จำนวนหน่วยงานภาคีที่เข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 2. จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินงานร่วมกันของภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 3. ความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมในเครือข่ายของสมาชิกเครือข่าย/และนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการ	ด้านอุปทาน 1. จำนวนโปรแกรมกิจกรรมใหม่ของสมาชิกเครือข่าย 2. ระดับมาตรฐานแหล่งท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 3. จำนวนสมาชิกที่มีการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยว 4. ความพึงพอใจของคนในชุมชน ด้านอุปสงค์ 5. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์	1. จำนวนโปรแกรมกิจกรรมที่ขายได้ผ่านเครือข่าย 2. จำนวนกลุ่มลูกค้าที่เพิ่มขึ้น 3. ความพึงพอใจของสมาชิกเครือข่ายต่อการพัฒนาการตลาดและการสื่อสารฯ 4. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์
Strategies	1. สร้างระบบจัดเก็บข้อมูล 2. สร้างระบบการให้บริการข้อมูล (ช่องทางเว็บไซต์ อีเมล์)	1.สร้างความสัมพันธ์/กระชับความสัมพันธ์ ของหน่วยงานภาคีในเครือข่ายให้แน่นแฟ้น 2. ขยายจำนวนสมาชิกของเครือข่ายฯ	1.เสริมสร้างการเรียนรู้ในการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 2.พัฒนาโปรแกรมกิจกรรมให้มีความหลากหลายมากขึ้น	1. การประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ให้เป็นที่ยอมรับของตัวแทนการท่องเที่ยวและประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อต่างๆ 2.เพิ่มช่องทางการจำหน่าย ขาย โปรแกรมฯ

			3.พัฒนามาตรฐานการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 4.พัฒนาคน(สมาชิกในเครือข่าย) 5พัฒนาคนในชุมชนเช่นการใช้ภาษาคนในชุมชนให้สมารถเป็นไกด์ได้	(เข้าร่วมงานเช่นงาน Expro ในกทม. ในเชียงใหม่ 2 ครั้งต่อปีเพื่อนำเสนอโปรแกรมการท่องเที่ยวในภาพรวมของเครือข่าย) 3.การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์
แผนงาน	ด้านข้อมูล	ด้านการเชื่อมประสานหน่วยงานภาคีภายใน/นอกเครือข่าย	ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	ด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด

ตารางที่ 4.4 ตัวชี้วัดเครือข่าย 5 ปี

KPI ตัวชี้วัด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่4	ปีที่ 5
<u>ด้านข้อมูล</u> 1. ความพึงพอใจของผู้ใช้(ทั้งสมาชิกเครือข่ายและนักท่องเที่ยว) 2. จำนวนผู้เข้าใช้บริการทุกช่องทางไม่น้อยกว่า 3. จำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์	1. อยู่ในระดับมาก 2. 10 คน/เดือน 3. 1,500 คน/เดือน	1. อยู่ในระดับมาก 2. 15 คน/เดือน 3. 2,000 คน/เดือน	1. อยู่ในระดับมากที่สุด 2. 20 คน/เดือน 3. 2,500 คน/เดือน	1. อยู่ในระดับมากที่สุด 2. 25 คน/เดือน 3. 3,000 คน/เดือน	1. อยู่ในระดับมากที่สุด 2. 30 คน/เดือน 3. 3,500 คน/เดือน
<u>ด้านการเชื่อมประสานหน่วยงานภาคีภายใน/นอกเครือข่าย</u> 1.จำนวนหน่วยงานภาคีที่เข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์	1. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่ก่อตั้ง 2. ≥ร้อยละ 25 จาก	1. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่1 2. ≥ร้อยละ 25	1. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่ 2 2. ≥ร้อยละ 25	1. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่3 2. ≥ร้อยละ 25	1. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่4 2. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่4 3. อยู่ในระดับมากที่สุด

KPI ตัวชี้วัด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่4	ปีที่ 5
2. จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินงานร่วมกันของภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 3.ความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมในเครือข่ายของสมาชิกเครือข่าย	ปีที่ก่อตั้ง 3. อยู่ในระดับมาก	จากปีที่1 3. อยู่ในระดับมาก	จากปีที่2 3. อยู่ในระดับมากที่สุด	จากปีที่3 3. อยู่ในระดับมากที่สุด	
<u>ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์</u> ด้านอุปทาน 1. จำนวนโปรแกรมกิจกรรมใหม่ของสมาชิกเครือข่าย 2. ระดับมาตรฐานแหล่งท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 3. จำนวนสมาชิกที่มีการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยว 4. ความพึงพอใจของคนในชุมชน ด้านอุปสงค์ 5. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์	1. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่ก่อตั้ง 2. อยู่ในระดับ 3 ดาว 3. ไม่น้อยกว่า 5 องค์กร/ปี 4. อยู่ในระดับมาก 5. อยู่ในระดับมาก	1. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่ก่อตั้ง 2. อยู่ในระดับ 4 ดาว 3.ไม่น้อยกว่า 7 องค์กร/ปี 4.อยู่ในระดับมาก 5. อยู่ในระดับมาก	1. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่ก่อตั้ง 2. ได้รับการรับรอง (Review จาก TripAdvisor 3.ไม่น้อยกว่า 10 องค์กร/ปี 4.อยู่ในระดับมากที่สุด 5. อยู่ในระดับมากที่สุด	1. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่ก่อตั้ง 2. ได้รับการรับรอง (Review จาก TripAdvisor) 3.ไม่น้อยกว่า 12 องค์กร/ปี 4.อยู่ในระดับมากที่สุด 5.อยู่ในระดับมากที่สุด	1. ≥ร้อยละ 25 จากปีที่ก่อตั้ง 2. ได้รับการรับรอง (Review จาก TripAdvisor) 3. ไม่น้อยกว่า 15 องค์กร/ปี 4. อยู่ในระดับมากที่สุด 5. อยู่ในระดับมากที่สุด
<u>ด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด</u>					

KPI ตัวชี้วัด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่4	ปีที่ 5
1. จำนวนโปรแกรมกิจกรรมที่ขายได้ผ่านเครือข่าย 2. จำนวนกลุ่มลูกค้าที่เพิ่มขึ้น 3. ความพึงพอใจของสมาชิกเครือข่ายต่อการพัฒนาการตลาดและการสื่อสารฯ 4. ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์	1. อย่างน้อย 5โปรแกรมต่อปี 2.ร้อยละ 20 ของลูกค้าเดิม 3. อยู่ระดับมาก 4. อยู่ระดับมาก	1. อย่างน้อย 10 โปรแกรมต่อปี 2.ร้อยละ 30 ของลูกค้าเดิม 3. อยู่ระดับมาก 4. อยู่ระดับมาก	1. อย่างน้อย 15 โปรแกรมต่อปี 2.ร้อยละ 40 ของลูกค้าเดิม 3. อยู่ระดับมากที่สุด 4. อยู่ระดับมากที่สุด	1. อย่างน้อย 20 โปรแกรมต่อปี 2.ร้อยละ 50 ของลูกค้าเดิม 3. อยู่ระดับมากที่สุด 4. อยู่ระดับมากที่สุด	1. อย่างน้อย 25โปรแกรมต่อปี 2.ร้อยละ 60 ของลูกค้าเดิม 3. อยู่ระดับมากที่สุด 4. อยู่ระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.5 แผนปฏิบัติการด้านฐานข้อมูล

1.แผนงาน **ด้านฐานข้อมูล**	ปีที่ดำเนินการ			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
	√																	
1.1 โครงการสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูล																	ศูนย์ประสานงาน ม. ฟาร์อีสเทอร์น	ผู้ดูแลระบบ 15,000 บาทต่อเดือน (ขอเครือข่าย

1.แผนงาน **ด้านฐานข้อมูล**	ปีที่ดำเนินการ			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
																		ช่วยเหลือในเรื่องที่สามารถทำได้)
1.วัตถุประสงค์โครงการ 1) จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์																		
1) เก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ โปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ และข้อมูลทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์				→	→	→	→									- ร้อยละของข้อมูลจำนวนสมาชิกเครือข่ายฯ ภายในระบบฐานข้อมูล - จำนวนโปรแกรมการท่องเที่ยว		

1.แผนงาน **ด้านฐานข้อมูล**	ปีที่ดำเนินการ			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
																เชิงบำเพ็ญประโยชน์		
2) ออกแบบระบบฐานข้อมูล								→										
3) พัฒนาเว็บไซต์สำหรับเครือข่ายฯ ในการเพิ่ม ลบ และแก้ไขข้อมูลในระบบฐานข้อมูล									→	→						- ความพึงพอใจของผู้ใช้		
1.2 โครงการสร้างระบบการให้บริการข้อมูล																	ศูนย์ประสานงาน ม.ฟาร์อีสเทอร์น	การพัฒนาโครงสร้างและเนื้อหาภายในเว็บไซต์ 100,00 บาท
1.2.1วัตถุประสงค์โครงการ 1. พัฒนาเว็บไซต์เครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เพื่อนำเสนอ																		

1.แผนงาน **ด้านฐานข้อมูล**	ปีที่ดำเนินการ			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
ข้อมูลในระบบฐานข้อมูลให้แก่บุคคลที่สนใจ																		
2. ให้บริการในการค้นหาและการจองโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ผ่านทางเว็บไซต์เครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์																		
1) พัฒนาเว็บไซต์สำหรับการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ และโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์									→							- ความพึงพอใจของผู้ใช้		
2) พัฒนาระบบการค้นหาและการจองโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญ										→						- ความพึงพอใจของผู้ใช้		

1.แผนงาน **ด้านฐานข้อมูล**	ปีที่ดำเนินการ			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
ประโยชน์ภายในเว็บไซต์ฯ																		
3) การประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ในรูปแบบออนไลน์									→	→	→	→	→	→	→	- การติดอันดับการค้นหาในหน้าแรกของ Search Engine		

ตารางที่ 4.6 แผนปฏิบัติงานด้านการเชื่อมประสานภาคีเครือข่าย

2. **แผนงานการเชื่อมประสานภาคีเครือข่าย**	ปีที่ดำเนินการ(✓)			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
	√	√	√															
2.1 โครงการสร้างเครือข่ายการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่น																		
1.1.1 วัตถุประสงค์โครงการ 1. เพื่อเพิ่มจำนวนสมาชิกเครือข่าย 2. เพื่อสร้างความร่วมมือและ																		

2. **แผนงานการเชื่อมประสานภาคีเครือข่าย**	ปีที่ดำเนินการ(✓)			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นในสมาชิกและหน่วยงานภาคี																		
1) กิจกรรม 1 การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐ (การสมาชิกเครือข่ายเข้าร่วมประชุม/หาทุนสนับสนุนโครงการ/ผลักดันเชิงนโยบาย)				→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→		สมาชิกเครือข่าย - ท่องเที่ยวและกีฬา -จังหวัด -ททท -สมาชิกเครือข่ายฯ	
2) กิจกรรมที่ 2 การสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกับหน่วยงานภาคประชาสังคม และชุมชน (เวทีแลกเปลี่ยนสัญจร KM)					→	→						→	→	→			-ขอสนับสนุนจากท่องเที่ยวและกีฬา -จังหวัด	5000 x 2 ครั้ง
3) กิจกรรมที่ 3 ประชาสัมพันธ์เพิ่ม																	-ททท	

2. **แผนงานการเชื่อมประสานภาคีเครือข่าย**	ปีที่ดำเนินการ(✓)			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
จำนวนเครือข่ายผ่านกิจกรรมRoad Show																	-สมาชิกเครือข่ายฯ	
4.5 โครงการติดตามและประเมินผลการทำงาน																		
วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินของ โครงการ และนำเสนอแนวทางปรับปรุงในปีถัดไป																		
1)ประชุมสรุปผลการดำเนินงาน และร่วมกัน เสนอแนวทางการดำเนินในปีถัดไป																		

ตารางที่ 4.7 แผนปฏิบัติงานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์

3. แผนงานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	ปีที่ดำเนินการ(✓)			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		ศูนย์ประสานงาน (ขอทุนสนับสนุนการวิจัยมุ่งเป้า)	
สำหรับสมาชิกกลุ่ม1 : กลุ่มผู้มีประสบการณ์																		
3.1 โครงการพัฒนาต่อยอดโปรแกรมเดิมเพิ่มขยายโปรแกรมใหม่																		
3.1.1 วัตถุประสงค์โครงการ - เพื่อพัฒนาต่อยอดโปรแกรมในพื้นที่เดิมให้สมบูรณ์ขึ้น																		
1) กิจกรรมสำรวจประเมินความต้องการในพื้นที่เดิม																		
2) กิจกรรมสร้างโปรแกรมนำร่องในพื้นที่ใหม่																		
3.2 โครงการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่นักท่องเที่ยว																		
3.2.1 วัตถุประสงค์โครงการ - เพื่อสร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว - เพื่อเพิ่มโอกาสในการกลับมาใช้บริการซ้ำของ																		

3. แผนงานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	ปีที่ดำเนินการ(✓)			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		ศูนย์ประสานงาน (ขอทุนสนับสนุนการวิจัยมุ่งเป้า)	
นักท่องเที่ยว																		
1) กิจกรรมพัฒนาเจ้าบ้านที่ดี																		
2) กิจกรรมนักท่องเที่ยวสัมพันธ์																		
3) กิจกรรมสัมพันธ์เจ้าบ้าน-นักท่องเที่ยว																		
3.3 โครงการพัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์																		
3.3.1 วัตถุประสงค์โครงการ - เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล - เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์																		
1) กิจกรรมประชุมระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานที่เหมาะสม																		
2) กิจกรรมสร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์																		
3) กิจกรรมการตรวจประเมินตามมาตรฐาน																		
3.4 โครงการพัฒนาการออกแบบโปรแกรมฯ																		
สำหรับสมาชิกกลุ่ม2 : กลุ่มนักพัฒนาสังคมรุ่น																		

3. แผนงานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	ปีที่ดำเนินการ(✓)			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		ศูนย์ประสานงาน (ขอทุนสนับสนุนการวิจัยมุ่งเป้า)	
ใหม่																		
3.1 โครงการออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยว ฯ																		
3.2 โครงการบริหารโครงการ (**Program Management)**																		
3.3 โครงการจัดการการตลาด																		
3.4 โครงการอื่นๆ																		
สำหรับสมาชิกกลุ่ม3 : กลุ่มเริ่มต้น **New Blood**																		
3.1 โครงการออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยว ฯ																		
3.2 โครงการบริหารโครงการ (**Program Management)**																		
3.3 โครงการจัดการการตลาด																		
3.4 โครงการอื่นๆ																		
4.5 โครงการติดตามและประเมินผลการทำงาน																		

3. แผนงานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	ปีที่ดำเนินการ(✓)			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		ศูนย์ประสานงาน (ขอทุนสนับสนุนการวิจัยมุ่งเป้า)	
วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินของโครงการ และนำเสนอแนวทางปรับปรุงในปีถัดไป																		
1)ประชุมสรุปผลการดำเนินงาน และร่วมกันเสนอแนวทางการดำเนินในปีถัดไป																		

ตารางที่ 4.8 แผนปฏิบัติงานด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด

4.**แผนงาน ด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด**	ปีที่ดำเนินการ(✓)			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
4.1 โครงการจัดทำแผนการตลาดของผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ของสมาชิกเครือข่าย																		
4.1.1 วัตถุประสงค์โครงการ - เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดของการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ - เพื่อจัดทำแผนการตลาดของผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ของสมาชิกในเครือข่ายฯ																		
1) กิจกรรมระดมสมองวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด	✓						←	→										
2) กิจกรรมระดมสมองจัดทำแผนการตลาด	✓							←	→	→								
4.1.2 โครงการการจัดทำแผนการสื่อสารการตลาดของเครือข่าย																		
4.1.3วัตถุประสงค์โครงการ																		

4.**แผนงาน ด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด**	ปีที่ดำเนินการ(✓)			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
- เพื่อจัดทำแผนการสื่อสารการตลาดของเครือข่าย - เพื่อออกแบบและจัดทำสื่อเผยแพร่ทั้งรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์ในหลากหลายภาษา - เพื่อจัดกิจกรรมการตลาดที่เป็นการสื่อสารร่วมกันของสมาชิกเครือข่ายฯ																		
1) กิจกรรมการจัดทำแผนการสื่อสารการตลาดของเครือข่าย	✓									←	—	→						
2) กิจกรรมออกแบบและจัดทำสื่อเผยแพร่ในสื่อสิ่งพิมพ์	✓											←	—	→				
3) กิจกรรมออกแบบและจัดทำสื่อเผยแพร่ในสื่อออนไลน์	✓											←	—	→				
4) กิจกรรมแสดงนิทรรศการของเครือข่ายฯ ในงาน OTOP Lanna Expo 2015 ณ ศูนย์ประชุมนานาชาติ	✓								5-9									
5) กิจกรรมแสดงนิทรรศการของเครือข่ายฯ ในงาน Lanna Expo 2015 ณ	✓											4-3						

4.**แผนงาน ด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด**	ปีที่ดำเนินการ(✓)			เดือนที่ดำเนินการ												ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
ศูนย์ประชุมนานาชาติ																		
6) Road Show ทั้งในประเทศและต่างประเทศ																	ททท.	
4.2 โครงการ การสร้างเครือข่ายกับลูกค้า (CRM) เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการการตลาด				→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→			
วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่																		
1) การจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า																		
2) จัดทำแผน CRM																		
3) ติดตามประชาสัมพันธ์โครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง																		
4.3 โครงการติดตามและประเมินผลการทำงาน																		
วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินของโครงการ และนำเสนอแนวทางปรับปรุงในปีถัดไป																		
1)ประชุมสรุปผลการดำเนินงาน และร่วมกันเสนอแนวทางการดำเนินในปีถัดไป																		

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 การพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

การจะพัฒนาระบบกลไกที่เอื้อต่อการทำงานของเครือข่ายได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยหลายปัจจัยด้วยกัน ซึ่งปัจจัยที่ได้มีการทบทวนวรรณกรรมและนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการอธิบายปรากฏการในการพัฒนาเครือข่ายจากสมาชิกที่มาจากหลากหลายองค์กรทั้งหมด 16 องค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น มูลนิธิ 4 องค์กรสาธารณะประโยชน์ 3 สมาคม 2 โครงการ 2 ธุรกิจเพื่อสังคม 4 และชุมชน 1 โดยสามารถสรุปถึงปัจจัยในการก่อให้เกิดเครือข่ายได้ 6 ปัจจัย ดังต่อไปนี้

1) ด้านการสื่อสารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบแรกๆในการสร้างความรู้จักเป็นพื้นที่ให้สมาชิกเครือข่ายได้แบ่งปันข้อมูลข่าวสารกันซึ่งเป็นทั้งงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับเครือข่าย และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับสมาชิกเครือข่าย โดยช่องทางการติดต่อสื่อสารของเครือข่ายได้สื่อสารผ่าน social network ได้แก่ line group face group อีเมล์ของสมาชิกเครือข่าย และทางโทรศัพท์ในการแจ้งข่าวสารต่างๆ ซึ่งช่องทางการสื่อสารดังกล่าวมาข้างต้นนั้นช่วยโยงใยให้สมาชิกเครือข่ายได้พัฒนาความสัมพันธ์และได้เรียนรู้และรู้จักกันมากขึ้น โดยปัจจุบันมีสมาชิกในไลน์กรุ๊ป 28 คน ใน face group 38 คน ซึ่งในไลน์จะมีการติดต่อสื่อสารที่คล่องตัวกว่าดังนั้นการสื่อสารประจำวันหรือมีงานที่เร่งด่วน หรือกิจกรรมที่วางแผนการทำงานร่วมกันจะผ่านทางไลน์กลุ่ม UNTV เป็นส่วนใหญ่ แต่หากสมาชิกต้องการแนบเอกสารหรือต้องการความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญจะแชร์ผ่านทางเฟสกลุ่มเป็นอันดับรองลงมา

2) ด้านการพัฒนาศักยภาพตนเองตลอดเวลาของสมาชิกเครือข่ายนั้นที่ผ่านมาเป็นกิจกรรมเวทีสัญจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และทำความรู้จักกับสมาชิกเครือข่ายเป็นส่วนใหญ่ซึ่งจากการสังเกตพบว่าทุกองค์กรได้แสดงออกถึงความสนใจ กระตือรือร้นในการซักถามแลกเปลี่ยนทั้งผู้ไปเยี่ยมชมและเจ้าบ้านบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเป็นไปอย่างอบอุ่นด้วยมิตรภาพ ซึ่งสมาชิกทุกคนมีความรู้สึกที่ดีที่ได้เดินทางมาเรียนรู้ประสบการณ์จากเพื่อนสมาชิกด้วยกัน และทำให้ผู้เข้าร่วมเข้าใจแนวคิดของการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์มากขึ้น

3) ด้านการเสริมพลังการทำงาน (Reinforcement) พบว่าโอกาสสมาชิกเครือข่ายได้แสดงความสามารถ ตลอดจนใช้วิจารณญาณของตนในการร่วมคิดร่วมแก้ปัญหาต่างๆ นั้นยังมองไม่เห็นชัดเนื่องจากเครือข่ายเพิ่งเริ่มก่อตั้ง และยังไม่มีกิจกรรมที่สมาชิกได้ทำงานร่วมกันอย่างจริงจังเช่นเดียวกันกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากรในลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานของเครือข่าย แต่สิ่งที่สามารถมองเห็นได้อย่างเป็นรูปธรรมคือ การที่สมาชิกเสียสละเวลา ช่วยเหลืองานของเครือข่าย อย่างไรก็ตามบางองค์กรได้แสดงความสามารถในการดึงเครือข่าย UNTV ร่วมโครงการในระดับโลกซึ่งอยู่ในกระบวนการดำเนินการ นอกจากนี้การได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกใน

เครือข่ายนั้นในระยาวเมื่อเครือข่ายมีรายได้ สมาชิกก็จะได้ประโยชน์ทั้งในด้านการประชาสัมพันธ์และการตลาด ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพของเครือข่าย ทั้งนี้ผลจากการร่วมกันประชาสัมพันธ์โครงการทำให้สมาชิกเครือข่ายบางองค์กรประสบความสำเร็จในการประชาสัมพันธ์โครงการของตนเอง

4) ด้านการมีพันธะสัญญาร่วมกัน เริ่มจากการที่สมาชิกเครือข่ายได้ร่วมแลกเปลี่ยนความต้องการกันและร่วมกำหนดเป้าประสงค์ เพื่อให้การพัฒนาการท่องเที่ยวรูปแบบนี้ได้พัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน และผนึกพลังร่วมในการผลักดันการท่องเที่ยวฯ ให้เป็นที่รับรู้ของสังคมในวงกว้างถึงประโยชน์และผลกระทบเชิงบวกในด้านต่างๆ ตลอดจนร่วมกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาการท่องเที่ยวดังกล่าว ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ของเครือข่าย คือเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เป็นเครือข่ายที่สนับสนุนการท่องเที่ยวที่ควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ และ สโลแกนซึ่งใช้ 2 แบบ คือ together we change /สุขกาย อิ่มใจ เที่ยวเพื่อสร้างสังคมที่เป็นสุข โดยมีเป้าหมายในการรวมกลุ่มเครือข่าย คือ ช่วยเหลือและแบ่งปันประสบการณ์ระหว่างเครือข่าย พัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลร่วมกัน เชื่อมประสานภาคีต่างๆ ประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาด้านการตลาด และพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งเหล่านี้นับเป็นการสร้างอุดมการณ์ร่วมกัน

ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นนั้นเริ่มปรากฏให้เห็นจากการที่สมาชิกเครือข่ายพาผู้ที่สนใจมาเยี่ยมเยือนกันเป็นการส่วนตัวกับสมาชิกเครือข่ายด้วยกันเองหลังจากที่ได้แลกเปลี่ยนประสบกาณ์ผ่านทางเวทีสัญจรแล้ว

การทำงานร่วมกันถึงแม้จะยังมีไม่มากเนื่องจากเพิ่งเริ่มต้น แต่กิจกรรมที่เริ่มวางแผนการทำงานด้วยกันเริ่มมีขึ้นแล้ว เช่นการช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกที่ยังไม่มีประสบการณ์ในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ขึ้นมา การพัฒนาข้อเสนอโครงการจัดประชุมร่วมกัน และการทดลองโปรแกรมร่วมกัน เป็นต้น การร่วมปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ นอกเหนือจากการพบปะกันอย่างเป็นทางการในการประชุมตามแผนการวิจัยแล้ว สมาชิกเครือข่ายได้ประชุมกันอย่างไม่เป็นทางการอยู่หลายครั้ง

การระดมทุนระยะยาว นอกจากจะนำรายได้ที่มาจากการขายโปรแกรมการท่องเที่ยวของเครือข่าย และผลกำไรร้อยละ 20 ของราคาขายโปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่ายซึ่งจะคิดตามเลตนั้น เครือข่ายได้มองการหาเงินทุนผ่านทาง crowd funding นอกจากนี้อาจมองการสนับสนุนที่อาจไม่ใช่ตัวเงินจากภาครัฐ เช่น จากทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นต้น

5) ด้านแกนนำ เครือข่ายมีสมาชิกจากองค์กรที่หลากหลาย มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ และมีความถนัดต่างกัน ดังนั้นเมื่อรวมตัวกันทำงานจึงมีแกนนำที่จะช่วยขับเคลื่อนเครือข่ายไปได้อย่างเข้มแข็ง โดยได้แบ่งบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างองค์กร แต่ความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะทำงานร่วมกันเกิดขึ้นบ้างเล็กน้อยแต่ยังไม่เห็นชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมถึงความสามารถจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จของเครือข่าย และความซื่อสัตย์ สุจริต เช่นกันซึ่งอาจต้องอาศัยระยะเวลาในการประเมิน อย่างไรก็ตามสมาชิกหลายองค์กรได้เสียสละเวลามาร่วมกิจกรรมของเครือข่าย

6) ด้านความไว้เนื้อเชื่อใจ จากการเริ่มทำกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เริ่มมีบรรยากาศของความไว้วางใจกันโดยเต็มใจที่จะเปิดเผยข้อมูลประสบการณ์การทำงานของตนเองให้เพื่อนสมาชิกในเครือข่าย มีการนำเสนอความถนัดและความสามารถของตนเอง ขณะเดียวกันเพื่อนสมาชิกเครือข่ายเริ่มรู้จักและสามารถระบุได้ว่าใครเก่งทางด้านไหนควรรับผิดชอบงานฝ่ายไหนเป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบทางด้านนี้เป็นสิ่งที่เป็นนามธรรมที่วัดได้ยาก จะวัดได้ก็ต่อเมื่อมีการทำงานร่วมกันอย่างจริงจังและผ่านระยะเวลามาพอสมควร

นอกจากนี้ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับความพึงพอใจของสมาชิกเครือข่ายต่อสภาพของเครือข่าย ณ ปัจจุบัน ตัวแปรที่จะทำสามารถให้เครือข่ายดำเนินต่อไปและเข้มแข็งมากขึ้น โดยผลการสัมภาษณ์มีดังนี้ ปัจจุบันสมาชิกเครือข่ายมีความพึงพอใจกับการทำงานและความสัมพันธ์ของเครือข่ายมาก ส่วนปัจจัยที่จะสร้างความเข้มแข็งของเครือข่าย ได้แก่ 1) การระบุกิจกรรมที่ชัดเจน และการทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และการประชุมพบปะกันเป็นประจำสม่ำเสมอเดือนละครั้งหรือ 2 เดือนครั้ง 2) การหาเงินทุนในการบริหารจัดการเพื่อจะได้ทำให้กิจกรรมทำได้และไม่ขัดสนจนเกินไป 3) สถานะภาพของเครือข่ายในอนาคตควรมีตัวตนชัดเจน น่าเชื่อถือมากกว่านี้ เช่นการจัดตั้งเป็นสมาคม หรือองค์กรสาธารณะประโยชน์ เป็นต้น เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ที่สนใจอยากช่วยเหลือหรือบริจาค 4) ผลงานของเครือข่ายซึ่งหมายถึงการหาลูกค้าให้สมาชิกเครือข่ายได้ 5) การสื่อสาร หรือการโปรโมตความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับกิจกรรมของสมาชิกเครือข่าย เช่นภาพกิจกรรมต่างๆ ให้สังคมภายนอกรับรู้ความเคลื่อนไหวของเครือข่ายผ่านสื่อสังคมออนไลน์ อย่างเช่นเฟสบุ๊ค เป็นต้น นอกจากนี้สื่อสังคมออนไลน์ที่ใช้สื่อสารภายในเครือข่ายปัจจุบันสมาชิกบางส่วนอยู่ห่างไกลและอาจมีภาระกิจมากควรมีการส่งข้อความแจ้งให้เข้าไปติดตามกิจกรรมต่างๆ 6) การมีเครือข่ายที่กว้างขวางโดยเฉพาะกับหน่วยงานภาครัฐก็เป็นตัวแปรหนึ่งที่ทำให้เครือข่ายเข้มแข็งขึ้น

จากการสรุปผลกลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนสามารถจัดทำเป็นแผนภาพความเชื่อมโยงได้ โดยการนำตัวแปรทั้ง 6 ด้านมาวิเคราะห์การดำเนินงานของเครือข่ายผนวกกับตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถสรุปเป็นปัจจัย 8 ด้านที่จะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนเครือข่ายในระยะแรกดังภาพที่ 5.1

แผนภาพที่ 5.1 8 ปัจจัย ในการสร้างกลไกการบริหารจัดการให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์

5.1.2 การศึกษาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากการระดมความคิดเห็นสมาชิกเครือข่ายจนได้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย (Business Model) ที่เป็นระบบหรือมีกลไกที่เหมาะสมกับเครือข่าย อันประกอบไปด้วย การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดรูปแบบของสินค้าและบริการ โครงสร้างการทำงาน บทบาทหน้าที่ รูปแบบการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานร่วมกัน หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ และระเบียบและกฎเกณฑ์ของเครือข่ายต่างๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กลุ่มเป้าหมาย เน้นกลุ่มนักเรียน นักศึกษานานาชาติ ชาวต่างชาติที่พำนักในประเทศไทย (expat) และบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ โดยรูปแบบการบริการ ได้แบ่งโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ออกเป็น 2 ส่วน คือ โปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่าย และโปรแกรมของเครือข่ายที่มาจากผลการวิจัย 8 โปรแกรม โดยโปรแกรมเฉพาะของเครือข่ายสมาชิกลงมติให้หักร้อยละ 20 ของการขายโปรแกรมเพื่อเป็นกองกลางให้กับเครือข่าย

โครงสร้างการทำงานเป็นแนวราบประกอบไปด้วยงานข้อมูล สื่อสารภายในและภายนอก พัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด การระดมทุน เหรัญญิก และเลขานุการ โดยมีสมาชิกเครือข่ายแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัด จากความเห็นของที่ประชุมเห็นว่าตำแหน่งประธาน และที่ปรึกษาควรเป็นบุคคลภายนอกที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากสังคมภายนอก โดยฝ่ายต่างๆมีหน้าที่ดังนี้

-ฝ่ายระดมทุน มีหน้าที่ เขียนร่างโครงการขอทุนและเขียนรายงานส่งคืนแหล่งทุน

-เหรัญญิก มีหน้าที่ จัดทำรายรับ-รายจ่าย (ทำบัญชี) โดยการเปิดบัญชีร่วม 3 คน

-ฝ่ายเลขานุการ มีหน้าที่ ประสานงานและจัดทำรายงานประจำปี (2 ครั้งต่อปี)

-ฝ่ายฐานข้อมูล มีหน้าที่พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลของเครือข่าย ได้แก่ การจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับเ ครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ และพัฒนาระบบการให้บริการข้อมูลแก่บุคคลที่สนใจ ตลอดจนการพัฒนาระบบการค้นหาและการจองโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ภายในเว็บไซต์ฯ และการประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ในรูปแบบออนไลน์

-ฝ่ายเชื่อมประสานหน่วยงานภาคีภายใน/ภายนอก มีบทบาทหน้าที่ สร้างเครือข่ายการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานภาคีอื่น ได้แก่ การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อสนับสนุนโครงการของเครือข่ายและการกำหนดนโยบายสนับสนุนการทำงานของเครือข่าย ตลอดจนการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกับหน่วยงานภาคประชาสังคม และชุมชน ผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สัญจร

-ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีบทบาทหน้าที่ พัฒนาความพร้อมและศักยภาพของหน่วยงาน องค์กร และชุมชนเครือข่าย ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

-ฝ่ายการตลาดและสื่อสารการตลาด มีบทบาทหน้าที่ ทำการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เพิ่มกลุ่ม/ขยายกลุ่มลูกค้า นักท่องเที่ยวต่างประเทศ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ให้เป็นที่ยอมรับของตัวแทนการท่องเที่ยวและประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อต่างๆ การเพิ่มช่องทางการจำหน่าย ขายโปรแกรมฯ และการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์

รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย เครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนจะดำเนินการในลักษณะเครือข่ายมีศูนย์ประสานงานเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนโดยมีสมาชิกเครือข่ายเป็นคณะทำงานในแต่ละฝ่าย ซึ่งการสนับสนุนของเครือข่ายจะได้มาจาก 4 แหล่ง คือ 1) รายได้จากการขายโปรแกรมของเครือข่าย 2) การขายโปรแกรมเฉพาะของสมาชิกเครือข่าย 3) เงินหรือสิ่งของสนับสนุนกิจกรรมทั้ง In kind และIn cash จากแหล่งทุนวิจัย วช. สกว. การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และสำนักงานท่องเที่ยวและกีฬา และ 4) การระดมทุนบน Crowd Funding โดยเมื่อเครือข่ายมีรายได้จะนำไปใช้ 3 ส่วน ได้แก่ 1) ค่าบริหารจัดการของเครือข่าย 2) การประชาสัมพันธ์ / การตลาด 3) งานพัฒนาองค์กร และบุคลากรตามแผนงาน โดยเบื้องต้นเครือข่ายยังไม่มีรายได้ สถานที่ในการดำเนินงานและผู้ประสานงานจะฝากไว้ที่ศูนย์ประสานงานซึ่งตั้งอยู่ในมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์นก่อน

กระบวนการทำงานร่วมกัน ได้กำหนดวิธีการและขั้นตอน การลงทะเบียนสมาชิกใหม่ เมื่อมีผู้สนใจเข้าร่วมเครือข่ายโดยผ่านการกรอก (UNTV Survey form) ผ่านทางเว็บไซต์ www.untvnetwork.org ในฐานะแหล่งกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ คณะกรรมการเครือข่ายฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์จะลงพื้นที่สำรวจความพร้อมและศักยภาพของพื้นที่โดยใช้เกณฑ์ในการประเมินของโครงการย่อยเรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนแบบมีส่วนร่วม (นิทัศน์ บุญไพศาลสถิตย์ และคณะ, 2558) เมื่อมีความพร้อมจากคะแนนรวมในระดับ 3.5 ขึ้นไป ผู้สนใจสามารถส่งโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เข้าสู่เครือข่ายเพื่อทำการตลาดได้ แต่หากยังไม่มีความพร้อมจะให้ผู้ที่สนใจไปศึกษาดูงานยังพื้นที่ของสมาชิกเครือข่ายเพื่อเรียนรู้และนำไปปรับปรุงความพร้อม และศักยภาพต่อจากนั้นคณะกรรมการจะลงพื้นที่เพื่อประเมินอีกครั้งหนึ่ง และเมื่อองค์กรที่สนใจได้ทดลองจัดกิจกรรมกับนักท่องเที่ยวแล้วจะมีโอกาสเข้าร่วมประชุมประจำปีและเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการเครือข่ายได้ ส่วนบริษัทหรือเอเยนต์ที่สนใจทำการตลาดให้เครือข่าย UNTV สามารถแจ้งความจำนงมาทั้ง 2 ทาง คือติดต่อโดยตรงกับศูนย์ประสานงานหรือผ่านแบบสำรวจในเว็บไซต์ UNTV ซึ่งมติที่ประชุมจะได้มีการจัดทำเงื่อนไข และข้อตกลงร่วมกันกับบริษัทที่สนใจโดยผ่านการประชุมคณะกรรมการอีกครั้งหนึ่ง

หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ จากการระดมสมองของสมาชิกเครือข่ายได้เสนอหลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ของเครือข่าย ได้แก่ 1. จัดตั้งกองทุนกลาง เพื่อบริหารจัดการภายใน (ค่าเดินทาง/ค่าอาหาร/ ค่าเอกสาร/ ค่าจัดกิจกรรม โดยหักค่าบริการจากการจัดกิจกรรมร้อยละ 10- 30 เข้าส่วนกลาง) 2. ความโปร่งใส (ชี้แจงรายรับ-รายจ่ายประจำปี) 3. จัดสรรงบประมาณให้เท่าเทียม 4. การเบิกจ่ายต้องผ่านการอนุมัติจากที่ประชุม 5. มีมาตรฐานการสมัครสมาชิกใหม่แบ่งตามประสบการณ์ และ 6. เพิ่มช่องทางการระดมทุน

ระเบียบและกฎเกณฑ์ของเครือข่ายต่างๆ ได้แก่ 1.เน้นชุมชนเป็นหลัก (ด้านความมั่นคง ด้านความปลอดภัย กระจายรายได้ภายในชุมชน) 2.กฎระเบียบการเข้าประชุม (ประชุมอย่างต่อเนื่องขาด ๓ ครั้งตัดรายชื่อออก) 3. มีรายงานสรุปกิจกรรมทุกครั้ง และ 4.เป็นประชาธิปไตย (รับฟังความเห็นส่วนใหญ่เป็นหลัก)

5.1.3 การจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากการระดมความคิดเห็นในการจัดทำร่างแผนงานของเครือข่ายโดยใช้เวลาในการจัดทำและปรับปรุงแก้ไขแผนงาน 3 ครั้ง จนได้แผนงาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นั้นได้ทำการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis) และการกำหนดกลยุทธ์โดย TOWS Matrix เพื่อให้ได้แผนงาน

แผนงานเครือข่ายฯประกอบด้วย ภารกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด 5 ปี กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการตามแผนงานทั้ง 4 ด้าน แผนด้านข้อมูล ด้านการเชื่อมประสานหน่วยงานภาคีภายใน/นอกเครือข่าย ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาด โดยแผนปฏิบัติการได้กำหนดกรอบระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วน โดยรายละเอียดของแผนสามารถสรุปได้พอสังเขป ดังนี้

แผนงานด้านฐานข้อมูลมีภารกิจทางด้านการพัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลร่วมกัน โดยมีเป้าหมายเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ โดยมีตัวชี้วัดความพึงพอใจของผู้ใช้(ทั้งสมาชิกเครือข่ายและนักท่องเที่ยว) และ จำนวนผู้เข้าใช้บริการทุกช่องทางไม่น้อยกว่า 10 คน ในปีแรก กลยุทธ์คือการสร้างระบบจัดเก็บข้อมูล และสร้างระบบการให้บริการข้อมูล (ช่องทางเว็บไซต์ อีเมล์)

แผนงานด้านการเชื่อมประสานหน่วยงานภาคีภายใน/นอกเครือข่ายมีภารกิจในการเชื่อมประสานหน่วยงานภาคีภายใน/นอกเครือข่าย โดยมีเป้าหมายในการสร้างความร่วมมือหน่วยงานภายในเครือข่ายให้เข้มแข็ง และเพิ่มความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีภายนอก โดยมีตัวชี้วัด ได้แก่ 1.

จำนวนหน่วยงานภาคีที่เข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 2.จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินงานร่วมกันของภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ และ 3.ความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมในเครือข่ายของสมาชิกเครือข่าย/และนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการ กลยุทธ์ที่ใช้คือสร้างความสัมพันธ์/กระชับความสัมพันธ์ ของหน่วยงานภาคีในเครือข่ายให้แน่นแฟ้น และขยายจำนวนสมาชิกของเครือข่ายฯ

แผนงานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์มีภารกิจในการพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวของเครือข่ายโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาความพร้อมและศักยภาพของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ของสมาชิกในเครือข่าย ตัวชี้วัดแบ่งเป็น 2 ด้าน คือด้านอุปทาน ได้แก่ จำนวนโปรแกรมกิจกรรมใหม่ของสมาชิกเครือข่าย ระดับมาตรฐานแหล่งท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ จำนวนสมาชิกที่มีการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยว และความพึงพอใจของคนในชุมชน ด้านอุปสงค์จะวัดเฉพาะความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ กลยุทธ์มี 5 ด้าน ได้แก่ 1. เสริมสร้างการเรียนรู้ในการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 2.พัฒนาโปรแกรมกิจกรรมให้มีความหลากหลายมากขึ้น 3.พัฒนามาตรฐานการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ 4.พัฒนาคน(สมาชิกในเครือข่าย) และ5พัฒนาคนในชุมชนเช่นการใช้ภาษา คนในชุมชนให้สมารถเป็นไกด์ได้

แผนงานด้านการจัดการการตลาดและการสื่อสารการตลาดมีภารกิจในการพัฒนาการตลาดและการสื่อสารการตลาดของเครือข่าย เป้าหมายทำการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และเพิ่มกลุ่ม/ขยายกลุ่มลูกค้า นักท่องเที่ยวต่างประเทศ ตัวชี้วัด 4 ด้าน ได้แก่ 1.จำนวนโปรแกรมกิจกรรมที่ขายได้ผ่านเครือข่าย 2.จำนวนกลุ่มลูกค้าที่เพิ่มขึ้น 3.ความพึงพอใจของสมาชิกเครือข่ายต่อการพัฒนาการตลาดและการสื่อสารฯ และ 4.ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ กลยุทธ์ คือ 1. การประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ให้เป็นที่ยอมรับของตัวแทนการท่องเที่ยวและประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อต่างๆ 2.เพิ่มช่องทางการจำหน่าย ขาย โปรแกรมฯ (เข้าร่วมงานเช่นงาน Expo ในกทม. ในเชียงใหม่ 2 ครั้งต่อปีเพื่อนำเสนอโปรแกรมการท่องเที่ยวในภาพรวมของเครือข่าย) 3.การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์

5.2 การอภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ข้อข้างต้น ประเด็นที่น่าสนใจที่พบนอกเหนือจากการทบทวนวรรณกรรมซึ่งจะหยิบยกมาอภิปรายมีดังต่อไปนี้

ในการพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนได้ทบทวนวรรณกรรมเพื่อวิเคราะห์ และสังเคราะห์ปัจจัยในการก่อให้เกิดเครือข่าย โดยได้ 6 ตัวแปรมาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการอธิบายผลการพัฒนากลไกดังกล่าว

นอกจากนี้ยังได้ตัวแปรเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากสมาชิกเครือข่ายที่น่าจะเป็นปัจจัยในการพัฒนากลไกที่จะสร้างความเข้มแข็งให้แก่เครือข่ายที่เพิ่งเริ่มต้น โดยมีรายละเอียดในการอภิปรายดังต่อไปนี้

ตัวแปรด้านการสื่อสารเป็นปัจจัยที่สำคัญมากปัจจัยหนึ่งในการสร้างความรู้จัก คุ้นเคย และ เป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของสมาชิกได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ (2549) ว่าระบบความสัมพันธ์และการสื่อสารเครือข่ายเป็นความสัมพันธ์ที่โยงใย สิ่งที่มีความสำคัญต่อ เครือข่าย คือข้อมูลและการสื่อสารระหว่างกัน นับตั้งแต่การสื่อสารระหว่างปัจเจคบุคคลกับปัจเจคบุคคล กลุ่มกับกลุ่ม และระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย รวมทั้งระบบความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยกระบวนการสื่อสารนั้นจะช่วยให้สมาชิกในเครือข่ายเกิดการรับรู้ เกิดการยอมรับในกระบวนการทำงาน ละช่วยรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และการสนับสนุนความคิดดังกล่าวจากสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามันต่อการจัดตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการ เสนอแนะว่า คุณลักษณะการทำงานแบบเครือข่ายที่สำคัญ คือ ต้องทำงานข้ามหน่วยงานบังคับบัญชาออกไป จึงจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารในลักษณะที่เป็นแบบไม่เป็นทางการมากขึ้น (Informal) และควรต้องมีความเรียบง่ายเพียงพอที่จะทำให้ทุกคนในเครือข่ายเข้าใจข้อมูลที่สื่อสารกันได้อย่างง่ายๆ ซึ่งคุณลักษณะของการสื่อสารเช่นนี้ไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงการใช้เครื่องมือช่วย (Collaboration Technology) เช่น การสื่อสารแบบดิจิตอล (Digital Connection) ซึ่งทุกภาคีสามารถเข้าถึงและติดต่อได้ตลอดเวลาผ่านทางโทรศัพท์ อีเมล์ หรือวิดีโอ เป็นต้น อย่างไรก็ตามกระบวนการทำงานแบบ face-to-face ซึ่งเป็นรูปแบบการทำงานเดิม ยังคงมีความจำเป็นสำหรับการสร้างเครือข่ายด้วย โดยเทคนิคที่สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามันได้เสนอแนะถึงการใช้เทคนิคการมีสถานที่ทำงานในบริเวณใกล้เคียงกัน (Co-location) เพื่อเอื้อให้เกิดการสื่อสารแบบ face-to-face และช่องทางการแลกเปลี่ยนข้อมูลจากประสบการณ์ส่วนตัว (Tacit Knowledge) อย่างมีประสิทธิภาพ นั้นอาจเป็นเทคนิคที่ใช้ไม่ได้กับเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนเนื่องจาก สมาชิกเครือข่ายมีที่ตั้งองค์กรที่ห่างไกลไม่สามารถทำงานในบริเวณใกล้เคียงกันได้ ดังนั้นการสื่อสารผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์จึงเป็นวิธีการที่ค่อนข้างมีประสิทธิภาพที่สุด ณ เวลานี้ ซึ่งการประชุมพบปะพูดคุยจะเป็นอีกประเด็นในอภิปรายในปัจจัยต่อไป อย่างไรก็ตามสมาชิกบางส่วนอยู่ห่างไกลและอาจมีภาระกิจมากอาจพลาดการสื่อสารได้อันเป็นประเด็นที่ได้รับการเสนอแนะจากสมาชิกเครือข่าย ว่าควรมีการส่งข้อความแจ้งให้เข้าไปติดตามกิจกรรมต่างๆ

ตัวแปรด้านการพัฒนาศักยภาพตนเองตลอดเวลาของสมาชิกเครือข่ายนั้น ที่ผ่านมาเป็นกิจกรรมเวทีสัญจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และทำความรู้จักกับสมาชิกเครือข่ายเป็นส่วนใหญ่

ซึ่งจากการสังเกตพบว่าทุกองค์กรได้แสดงออกถึงความสนใจ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนได้เข้าใจถึงแนวคิดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ (2549) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะนำไปสู่การให้และการรับ รวมถึงการระดมทรัพยากรเพื่อให้ภารกิจที่เครือข่ายดำเนินการร่วมกันนั้นบรรลุถึงเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นทั้งแนวคิด กระบวนการ และวิธีการของการจัดการเครือข่าย เป็นกระบวนการสร้างข้อมูลที่ต่อเนื่องเพราะถ้าไม่มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันที่มาจากการมีส่วนร่วมแล้ว พัฒนาการของเครือข่ายจะเป็นไปอย่างช้าๆ และอาจถดถอยลง อย่างไรก็ตามกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ฯอาจไม่สอดคล้องกับมุมมองของสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามันต่อการจัดตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการ ในปัจจัยการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน (Building Relationships) โดยกล่าวถึงระบบเครือข่ายต้องเอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงตัวเอง เนื่องจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลมีทั้งประเภทที่เป็น Explicit และ Tacit Knowledge ซึ่งในข้อเท็จจริงกล่าวว่า มีอุปสรรคหลายประการที่ทำให้กระบวนการแลกเปลี่ยนองค์ ความรู้ดังกล่าวไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ เช่น หน่วยงาน ไม่สามารถหาผู้ที่รู้จริงภายในองค์กรได้ บุคคลในหน่วยงานไม่พร้อมที่จะแบ่งปันความรู้ให้ผู้อื่นเนื่องจากความ ไม่วางใจหรือไม่มีทักษะการถ่ายทอดความรู้ที่ดี ความไม่สามารถที่จะดึงความรู้ที่มีอยู่ออกมาจัดเก็บและเผยแพร่เนื่องจากไม่มีเทคโนโลยีที่เหมาะสม ทัศนคติในการทำงานที่ไม่เห็นถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้เนื่องจากขาดคุณสมบัติของผู้นำที่ดี (Leadership Commitment) ความเกรงกลัวต่อการสูญเสียอำนาจหากเปิดเผยข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่ และการไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากไม่ได้ระบุไว้เป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบโดยตรง เป็นต้น จากอุปสรรคดังกล่าวไม่ได้เป็นอุปสรรคสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์เลย ดังนั้นอาจสามารถตั้งข้อสังเกตได้ว่าอุปสรรคดังกล่าวอาจเกิดกับเครือข่ายที่มุ่งแข่งขัน หรือมุ่งหวังผลประโยชน์เป็นที่ตั้งมากกว่าผลประโยชน์ร่วมกันเป็นสำคัญ

ตัวแปรด้านการเสริมพลังการทำงาน (Reinforcement) พบว่าโอกาสสมาชิกเครือข่ายได้แสดงความสามารถ ตลอดจนใช้วิจารณญาณของตนในการร่วมคิดร่วมแก้ปัญหาต่างๆ นั้นยังมองไม่เห็นชัดเนื่องจากเครือข่ายเพิ่งเริ่มก่อตั้ง และยังไม่มีกิจกรรมที่สมาชิกได้ทำงานร่วมกันอย่างจริงจัง เช่นเดียวกันกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากรในลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานของเครือข่ายซึ่งประเด็นดังกล่าวอาจต้องใช้เวลาที่จะให้สมาชิกได้แสดงออกจากการทำกิจกรรมร่วมกัน อย่างไรก็ตามการได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่ายนั้นน่าจะเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้เกิดการเสริมพลังการเป็นสมาชิกเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ในหัวข้อการรักษาเครือข่าย โดยกล่าวไว้ในหัวข้อย่อยการกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ ว่าสมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้

เข้าไปมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดกลไกบางประการที่จะช่วยจูงใจให้สมาชิกเกิดความสนใจอยากเข้ามีส่วนร่วม ซึ่งตามทฤษฎีแรงจูงใจแล้ว ปัจเจกต่างก็มีสิ่งจูงใจที่ต่างกัน ดังนั้นควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างหลากหลายในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่ม ๆ อาทิ ค่าตอบแทน เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ ฯลฯ อันจะนำไปสู่มาตรการในการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง ผนวกกับผลการสัมภาษณ์สมาชิกเครือข่ายถึงปัจจัยที่ทำให้เครือข่ายมีความยั่งยืนและเข้มแข็ง พบว่า การที่สมาชิกเครือข่ายได้เห็นผลงานหรือความสามารถของเครือข่ายโดยเฉพาะการหาตลาดจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้สมาชิกเครือข่ายรู้สึกถึงการได้รับประโยชน์จากการเป็นสมาชิกเครือข่าย หากเครือข่ายไม่สามารถสร้างผลประโยชน์อะไรให้สมาชิกก็อาจหายไป และเครือข่ายอาจปิดตัวไปในที่สุด ดังนั้นการสร้างศักยภาพเครือข่ายโดยการสร้างผลประโยชน์ร่วมกันให้เครือข่ายอาจเป็นปัจจัยที่ดึงดูดให้สมาชิกเครือข่ายทุ่มเทการทำงานให้เครือข่าย

ตัวแปรด้านการมีพันธะสัญญาร่วมกันนั้นถึงแม้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันอาจจะไม่ได้ดังสิ่งที่แต่ละองค์กรต้องการที่สุดแต่สุดท้ายในความเป็นเครือข่ายก็สามารถได้วิสัยทัศน์ร่วมได้ตามที่สมาชิกทุกองค์กรยอมรับร่วมกัน ซึ่งเมื่อสมาชิกเครือข่ายมีความเข้าใจ ความต้องการอุดมการณ์และเป้าหมายร่วมกันแล้วนั้นการสร้างความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นก็จะตามมา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Scheuing Eberherd (1994)ที่กล่าวว่าการมีพันธะสัญญาที่หนักแน่นระหว่างกันหมายถึง การมีอุดมการณ์และความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นซึ่งหมายถึง การผ่านกระบวนการทำงานความสำเร็จ ความล้มเหลวร่วมกัน และร่วมปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตามการทำงานร่วมกันของสมาชิกเครือข่ายถึงแม้จะยังมีไม่มากเนื่องจากเพิ่งเริ่มต้น แต่กิจกรรมที่เริ่มวางแผนการทำงานด้วยกันเริ่มมีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมแล้ว

ตัวแปรด้านแกนนำ เครือข่ายมีสมาชิกจากองค์กรที่หลากหลาย มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ และมีความถนัดต่างกัน ดังนั้นเมื่อรวมตัวกันทำงานจึงมีแกนนำที่จะช่วยขับเคลื่อนเครือข่ายไปได้อย่างเข้มแข็ง โดยได้แบ่งบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่ายซึ่งมีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ ,๒๕๔๙) โดยการมีผู้นำเครือข่ายที่มีความรู้ความสามารถเป็นหนึ่งในปัจจัยภายในที่สร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย อย่างไรก็ตามความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะทำงานร่วมกันเกิดขึ้นบ้างเล็กน้อยแต่ยังไม่เห็นชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมถึงความสามารถจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จของเครือข่าย และความซื่อสัตย์ สุจริต เช่นกันซึ่งอาจต้องอาศัยระยะเวลาในการประเมิน อย่างไรก็ตามสมาชิกหลายองค์กรได้เสียสละเวลามาร่วมกิจกรรมของเครือข่าย

ตัวแปรด้านความไว้เนื้อเชื่อใจ จากการเริ่มทำกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เริ่มมีบรรยากาศของความไว้วางใจกันโดยเต็มใจที่จะเปิดเผยข้อมูลประสบการณ์การทำงานของตนเองให้เพื่อนสมาชิกในเครือข่าย มีการนำเสนอความถนัดและความสามารถของตนเอง ขณะเดียวกันเพื่อนสมาชิกเครือข่ายเริ่มรู้จักและสามารถระบุได้ว่าใครเก่งทางด้านไหนควรรับผิดชอบงานฝ่ายไหนเป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบทางด้านนี้เป็นสิ่งที่เป็นนามธรรมที่วัดได้ยาก จะวัดได้ก็ต่อเมื่อมีการทำงานร่วมกันอย่างจริงจังและผ่านระยะเวลามาพอสมควร ซึ่งสอดคล้องกับสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน ว่าปัจจัยที่เป็นหัวใจให้เกิดความร่วมมืออย่างยั่งยืนด้วยรูปแบบการทำงานแบบเครือข่ายนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานสำคัญหลายประการ โดยหนึ่งในปัจจัยนั้นคือการสร้างให้เกิดบรรยากาศในการไว้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมกับช่องทางในการให้สมาชิกในเครือข่ายสร้างผลงานและเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกสมาชิกเครือข่ายพบปัจจัยเพิ่มเติมในการพัฒนาเครือข่าย ซึ่งบางประเด็นสามารถนำมาเพิ่มเติมในประเด็นย่อยของตัวแปรที่ใช้เป็นกรอบในการศึกษา เช่น 1) การระบุกิจกรรมที่ชัดเจน และการทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และการประชุมพบปะกันเป็นประจำสม่ำเสมอเดือนละครั้งหรือ 2 เดือนครั้ง นั้นสามารถเพิ่มเติมในปัจจัยด้านการมีพันธะสัญญาร่วมกัน (commitment) 2) การหาเงินทุนในการบริหารจัดการเพื่อจะได้ทำให้กิจกรรมทำได้และไม่ขัดสนจนเกินไป นั้นสามารถเพิ่มเติมในปัจจัยด้านการมีพันธะสัญญาร่วมกัน (commitment) เช่นกันในส่วนของการระดมทุนระยะยาว 3) ผลงานของเครือข่ายซึ่งหมายถึงการหาตลาดให้สมาชิกเครือข่ายได้นั้นสามารถเพิ่มเติมในประเด็นย่อยของปัจจัยด้านการเสริมพลังการทำงาน (Reinforcement) รวมในประเด็นย่อยของการได้รับผลประโยชน์ในการเป็นสมาชิกเครือข่าย 4) การสื่อสาร หรือการโปรโมตความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับกิจกรรมของสมาชิกเครือข่าย เช่นภาพกิจกรรมต่างๆ ให้สังคมภายนอกรับรู้ความเคลื่อนไหวของเครือข่ายผ่านสื่อสังคมออนไลน์ อย่างเช่นเฟสบุ๊ค เป็นต้น ได้รวมเอาไว้กับปัจจัยด้านการสื่อสาร ทั้งนี้ตัวแปรใหม่ที่ได้จากการสัมภาษณ์เพิ่มเติมซึ่งน่าจะเป็นปัจจัยในการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายต่อไป ได้แก่ 1) การมีเครือข่ายที่กว้างขวาง โดยเฉพาะกับหน่วยงานภาครัฐก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เครือข่ายเข้มแข็ง ซึ่งตัวแปรนี้อาจมีความจำเป็นสำหรับการสร้างเครือข่ายโดยเฉพาะเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มต้น ซึ่งสอดคล้องกับสุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ (๒๕๔๙) ที่กล่าวถึงปัจจัยสร้างความสำเร็จของเครือข่ายที่มีทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โดยหนึ่งในปัจจัยภายนอก ได้แก่ การส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แหล่งทุน สถาบันวิชาการ หน่วยงานวิจัย และกองทุนสนับสนุนต่างๆ เป็นต้น 2) สถานะภาพของเครือข่ายในอนาคตควรมีตัวตนชัดเจน น่าเชื่อถือมากกว่านี้ เช่นการจัดตั้งเป็นสมาคม หรือองค์กรสาธารณะประโยชน์ เป็นต้น เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ที่สนใจอยากช่วยเหลือหรือบริจาคนั้นนับว่าเป็น

ปัจจัยใหม่ที่ค้นพบซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าเมื่อเครือข่ายเริ่มมีความชัดเจนในด้านโครงสร้าง แผนงานของเครือข่าย จากลักษณะเครือข่ายที่เป็นไปในลักษณะหลวมๆ เริ่มเพิ่มระดับเป็นทางการมากขึ้น

จากการวิจัยเรื่องนี้พบว่าการเริ่มต้นอาจมีผู้เข้าร่วมที่ยังคงผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเข้าออกอยู่บ้างเนื่องจากองค์กรที่มียังไม่มีความพร้ออาจยังไม่เข้ามาร่วมอย่างเต็มที่ ส่วนองค์กรที่สนใจ มีความพร้อม และเห็นประโยชน์ของเครือข่ายจะยังคงอยู่และเริ่มพัฒนาเครือข่ายที่เป็นการรวมตัวอย่างไปเป็นทางการให้มีความเป็นตัวตนและน่าเชื่อถือต่อสังคมมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับจรวยพร ธรณินทร์ (2550) กล่าวถึงระดับของความร่วมมือ ดังตารางที่ 5.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 ระดับของความร่วมมือ

ระดับของความร่วมมือ		
ต่ำ ↓	เครือข่าย (Networking)	มีการแลกข้อมูลตามอัธยาศัย เป็นแหล่งข้อมูล ใช้เวลาและความไว้ใจกันในความร่วมมือน้อย
↓	ประสานงาน (Coordination)	มีการแลกข้อมูลจัดกิจกรรมตามเป้าหมายร่วมกัน มีกิจกรรมที่ต้องประสานตกลงกัน มีข้อจำกัดในการทำงานและบริการไม่ซ้ำซ้อน
↓	ความร่วมมือ (Cooperation)	แลกข้อมูล ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ต้องใช้เวลาและมีความไว้วางใจกันมาก
↓ สูง	ทำงานร่วมกัน (Collaboration)	ทำทุกอย่างตามทุกข้อ แต่มีการสร้างศักยภาพผู้ทำงานสองฝ่ายเพื่อให้บรรลุป้าหมาย มีระบบบริหารที่ต้องพึ่งพากันเพื่อให้งานสำเร็จ มีการใช้ทรัพยากรและมีเงื่อนไขผูกพันเท่ากันทั้งสองฝ่าย

ที่มา จรวยพร ธรณินทร์ (2550)

ซึ่งเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ฯเริ่มจะพัฒนาจากเครือข่ายไปสู่ระดับการประสานงานในอนาคตอันใกล้นี้

การศึกษาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนนั้นพบว่าในการพัฒนาเครือข่ายในระยะเริ่มแรกที่มีจุดเริ่มต้นจากงานวิจัยนั้นพบว่าการที่สมาชิกเครือข่ายจะสามารถดำเนินการเครือข่ายได้ด้วยตนเองนั้นเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดของเงินทุน ระดับความคาดหวังต่อเครือข่ายที่ต่างกัน ความไม่มั่นใจบางประการ ซึ่งลักษณะการพึ่งพิงดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของโฉมศิริ ทิมสุทิน และคณะ (๒๕๔๘) ได้ทำการศึกษารูปแบบการจัดการและพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ยังขาดกลไกในการดำเนินงานที่ชัดเจน ในเรื่องขององค์กรที่จะจัดตั้งว่าเป็นอย่างไร ต้องร่วมลงทุนแบบไหน และใช้สถานที่ใดในการดำเนินงานในอนาคต ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนอุปกรณ์สำนักงานในการอำนวยความสะดวกจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค (ชั่วคราว) ในการใช้สถานที่พบปะและเงินทุนในการสนับสนุน

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. สมาชิกเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนควรพัฒนาระบบและกลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่าย รูปแบบการจัดการเครือข่าย และร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานของเครือข่ายมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

2. เครือข่ายควรพัฒนาระดับความร่วมมือที่สูงขึ้น และสถานภาพขององค์กรให้มีความน่าเชื่อถือมากขึ้นต่อผู้ที่สนใจในการสนับสนุนการทำงานของเครือข่าย เช่น การพัฒนารูปแบบองค์กรในรูปแบบของสมาคม องค์กรสาธารณะประโยชน์ มูลนิธิ หรือ วิสาหกิจเพื่อสังคม (social enterprise) เป็นต้น

3. หน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และสำนักงานท่องเที่ยวและกีฬา ควรให้ความสนใจและให้การสนับสนุนอย่างจริงจังโดยนำร่างแผนงานที่ได้มาบรรจุในแผนการทำงานของหน่วยงานเพื่อสนับสนุนและผลักดันการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ไปสู่ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของชาติต่อไป

4. แหล่งทุนวิจัยควรให้การสนับสนุนงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายเนื่องจากการท่องเที่ยวรูปแบบนี้ยังถือว่าเป็นการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ยังคงต้องการองค์ความรู้ทางวิชาการเพื่อช่วยพัฒนา

ข้อเสนอแนะต่อนักวิชาการในการต่อยอดงานวิจัยครั้งต่อไป

1. นักวิชาการหรือนักวิจัยควรนำปัจจัยที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ทางด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนากลไกเครือข่ายในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในพื้นที่อื่นๆ รวมถึงการสร้างเครือข่ายการท่องเที่ยวรูปแบบอื่น

2. นักวิชาการหรือนักวิจัยที่ต้องการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการท่องเที่ยวควรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปประยุกต์ใช้กับการสร้างเครือข่ายที่มีสมาชิกองค์กรที่มาจากหลากหลายภาคส่วน ซึ่งอาจพัฒนารูปแบบการจัดการรูปแบบอื่นๆที่จะสร้างความเข้มแข็งให้แก่เครือข่ายเพิ่มมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

Alter, C. & Hage, J. (1993). **Organizations working together**. CA: Sage Publication.

Cohen,J. M. & Uphoff, N. T. (1981). **Rural Development Participation: Concept and Measures for Project Design Implementation and Evaluation**. Rural Development Committee Center for International Studies, Cornell University.

Boissevain, J. & Mitchell, J.C.(1973) Network Analysis: Studies in human interaction, Change and continuity in Africa: Mouton.

Kontogeorgopoulos, N. (2014) The relationship between volunteer tourism and development in Thailand. **Tourism**. Vol.62. No.3 239-255

Krantz, D. and Chong, G. (2009). **The Market for Responsible Tourism Products.** SNV Netherlands Develoment Organization

Lamoureux, K (2009**) Dissertation: Success Factors of Cross-Sector Volunteer Tourism Partnerships Involving U.S. Federal Land Agencies**. (Doctoral Dissertation). Retrieve from ProQuest Dissertation and Thesis database. (UMI Microform 3360151)

Lasso Communications. (2009). **State of Volunteer Travel Industry 2009**. Lasso Communications. Voluntourismgal.com. May 2009

Eberhard E. Scheuing, Bo Edvardsson, (1994) "Service Integrity", Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 4 Iss: 4, pp.24 - 31

Starkey, P (2001). Working together for refugees: the value of network collaboration. 133-139 in: Andersen AJ Bjorn-Lassen L., Stefansen R (ed). **The role of non-government organizations from refuge to duralde solutions in the Caucasus Danish Refugee Council** Copenhagen. Denmark.

Wearing, S. (2001). **Volunteer tourism: Experiences that make a difference**. Wallingford, UK: CAB International.

กรมการท่องเที่ยว. กระทรวงการท่องเทียวและกีฬา. (2554). **แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555- 2559**. เมษายน 2554

กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์. (2556). **ปฏิญญาอาสาสมัครไทย.** [ออนไลน์] available at: http://www.m-society.go.th/ewt_news.php?nid=1339&filename=msosocial#

กาญจนา สมมิตร และคณะ. (2556). **การวิจัยเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน**. RDG5550012 สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ และ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

กาญจนา แก้วเทพ. (2553). มรดกทางวัฒนธรรม: **พลังสร้างสรรค์ในชุมชนชนบท.** กรุงเทพฯ: สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย,ศูนย์วิจัยด้านการตลาดการท่องเที่ยว. (2555). แนวโน้มการเติบโตของการท่องเที่ยวโลก. **TAT Review Magazine** เม.ย.-มิ.ย. 2555.

จรวยพร ธรณินทร์. (2550). แนวโน้มการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยยุคใหม่.

ทิศทาง กศน. ยุคใหม่ปี 2551. **เอกสารการประชุมผู้บริหาร กศน.ทั่วประเทศ** วันที่ 25

ตุลาคม 2550. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

โฉมศิริ ทิมสุทิน และคณะ. (2548). **รูปแบบการจัดการและพัฒนเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ระยะที่ 1**. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

ฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น

ชมชวน บุญระหงษ์ และคณะ. (2544). **รูปแบบองค์กรผู้บริโภคที่เหมาะสมสำหรับอาหารปลอดสารพิษในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน.** สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

ชาญชัย สุขสกุล (2554). **การพัฒนารูปแบบองค์กรเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนพื้นที่สูงจังหวัดเพชรบูรณ์.** มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูลย์

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539). การวางแผนเชิงกลยุทธ์. **เอกสารวิชาการ ปีแห่งการส่งเสริมการบริการประชาชนของรัฐ.** กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.

เทิดชาย ช่วยบำรุง. (2550). **โครงการริเริ่มโครงการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือของผู้มีส่วนร่วมในด้านการท่องเที่ยวและธนาคารข้อมูลเพื่อการจัดการการท่องเที่ยวกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ระยะที่ 2.** กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

นฤมล นิราธาร. (2543). **การสร้างเครือข่ายการทำงาน: ข้อควรพิจารณาบางประการ**. กรุงเทพมหานครฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประชาชาติธุรกิจ. (2550). ไทยบูมเปิดตลาด"ทัวร์บำเพ็ญประโยชน์" เค้กใหญ่คนรุ่นใหม่6ชาติโตปีละ70ล.คน. **หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ** [ออนไลน์] 3 พ.ค. 2550.

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ถิระพันธุ์. (2546). **สื่อสารกับสังคมเครือข่าย.**กรุงเทพมหานครฯ: เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตร 3 “การสร้างเครือข่ายที่มีพลัง” สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา สถาบันการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม

พลเดช ปิ่นประทีป. (2556). **การสร้างและบริหารเครือข่ายในปัจจุบัน.** สืบค้นเมื่อ 14 กันยายน 2556, จาก http://www.ldinet.org/2008/index.php?option=com_content&task=view&id=768&Itemid=32

แมคลโคล์ม และฮุลดา โนวล์ส. (2424). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับพลังกลุ่ม**. แปลโดย พิชัย สุพิทยาพร

วัชรี ชูรักษา. (2548). รายงานการวิจัยฉบับย่อ บทสรุปสำหรับผู้บริหารงานวิจัยในหัวข้อ “ศักยภาพขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย: ผลกระทบและการตอบสนองต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน. **E-TAT Tourism Journal**. [ออนไลน์]: http://www2.tat.or.th/tat/e-journal/index.php?IssID=12

วัลลี พุทโสม (2556). **การจัดการแบบมีส่วนร่วมของบุคคลในท้องถิ่น นักท่องเที่ยว และผู้ประกอบการเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี**. วารสารวิชาการ วารสารเซนต์จอห์น:กรุงเทพฯ

สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน. (2557). แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน พ.ศ.2557-2560. http://www.osmsouth-w.moi.go.th/submenu.php?page=156&l=th.

สุภาวิณี ทรงพรวาณิชย์ และคณะ (2549). **การศึกษาแนวทางการสร้างและพัฒนาระบบเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน พื้นที่ภาคเหนือ.**. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

อาศรี ฉีโย, จารุพงษ์ กอแก้ว, สุพร กอแจ (2551). **รูปแบบการจัดการการตลาดที่เหมาะสม โดยเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน** ต.ห้วยปูลิง กรณีศึกษา จอโกะ อีโคเทรค. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แนวคำถามการศึกษาดูงานเครือข่ายการท่องเที่ยว

1) เครือข่ายที่จัดตั้งขึ้นนี้เป็นการรวมกันเฉพาะกิจ หรือเป็นเครือข่ายที่ดำเนินการมาต่อเนื่องในระยะยาว
2) เครือข่ายก่อตั้งมานานแล้วหรือยัง
3) มีสมาชิกเครือข่ายใครบ้าง
4) เป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการรวมกันของเครือข่ายสมาชิก

(-ในกลุ่มมีมุมมองปัญหาอะไรที่เหมือนกันหรือร่วมกันอยู่)

สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตอะไรร่วมกัน (เป้าหมายที่จะเดินไปด้วยกัน)ทุกคนเห็นเหมือนกันไหม หรือต่างกัน)

1. คุณสมบัติของสมาชิกเครือข่ายมีอะไรบ้าง มีวิธีการสรรหาสมาชิกที่จะมาร่วมกันจัดตั้งเครือข่ายในตอนแรกอย่างไร และในปัจจุบันสรรหาอย่างไร
2. มีการวางแผนงานเครือข่ายร่วมกันหรือไม่ อย่างไร
3. กิจกรรมในเครือข่ายมีอะไรบ้าง เป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการ/กิจกรรมอยู่ในทิศทางที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของเครือข่ายหรือไม่/มีการกำหนดโครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ชัดเจนทั้งเวลา ความถี่/สมาชิกมาเข้าร่วมมากน้อยแค่ไหน/ เราควรจะจัดกิจกรรมให้สมาชิกได้มาแลกเปลี่ยนกันอย่างไร/มีกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ร่วมกันไหม/มีการวางแผนร่วมกัน พบปะเพื่อประเมินผลร่วมกันไหม/มีเว็ปไซต์เครือข่ายหรือไม่/มีการจัดประชุมประจำปีหรือไม่
4. มีการจัดโครงสร้างองค์กร และแบ่งอำนาจหน้าที่กันอย่างไร ชัดเจนหรือไม่
5. มีการติดต่อประสานงานกันอย่างไร
6. มีกฎกติการ่วมกันหรือไม่
7. ทำอย่างไรให้เครือข่ายเชื่อมประสานกันอย่างเป็นระบบ
8. มีการกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจให้สมาชิกอยากมาเข้าร่วมอย่างไร (ค่าตอบแทน เกียรติยศ ชื่อเสียง โล่เกียรติยศ การยอมรับฯลฯ)
9. องค์ประกอบ/ปัจจัยอะไรที่สำคัญที่ทำให้การรวมกันเป็นเครือข่ายประสบความสำเร็จ
10. สมาชิกเครือข่ายมีผลประโยชน์ร่วมกันอย่างไรบ้าง ที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน มีที่เสียประโยชน์แล้วลาออกไปไหม หรือไม่ได้อะไรแล้วลาออกไปหรือไม่/มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอหรือไม่ /ทำอย่างไรให้ประสานประโยชน์กันได้
11. การดำเนินการของเครือข่ายสมาชิกได้มีส่วนร่วมมากน้อยแค่ไหน (ร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือทำ ร่วมประเมินผล ร่วมรับผลประโยชน์)
12. สมาชิกของเครือข่ายต่างสร้างความเข้มแข็งให้กันและกันหรือไม่ (นำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง)
13. มีการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างสมาชิกไหม (ทรัพยากร ความรู้ เงินทุน คน) มีความรู้สึกว่า หากขาดสมาชิกเครือข่ายคนใด หรือกลุ่มหนึ่งไป เครือข่ายจะอยู่ไม่ได้ มีหรือไม่/ มีภาวะพึ่งพิงกันมากน้อยแค่ไหน

14. คุณสมบัติของผู้จัดการเครือข่าย/กลุ่มสมาชิกแกนนำ
15. ทำอย่างไรที่จะรักษาเครือข่ายให้ดำเนินการต่อไปได้
16. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่ายอย่างยั่งยืน
17. มีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่หรือไม่
18. มีการประเมินผลการทำงานของเครือข่ายร่วมกันหรือไม่
19. ปัญหาของการดำเนินงานของเครือข่าย
20. จุดแข็งและจุดอ่อนของเครือข่ายและโอกาสรวมทั้งอุปสรรคของเครือข่าย

<u>ภาคผนวก ข</u>

แบบสำรวจความต้องการในการเข้าร่วมเครือข่าย

แบบสำรวจความต้องการในการเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ ในเขตภาคเหนือตอนบน

แบบสำรวจนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่อง การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนภายใต้การสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) โดยมีวัตถุประสงค์โครงการได้แก่

1. เพื่อพัฒนากลไกในการเชื่อมประสานให้เกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

2. เพื่อศึกษาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

3. เพื่อจัดทำร่างแผนงานการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

โดยแบบสำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความต้องการในภาคส่วนต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนให้เป็นรูปธรรม และมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

1.ชื่อองค์กร/หน่วยงาน/ชุมชน.....

2.ที่อยู่.....

ผู้ที่สามารถติดต่อ..... เบอร์โทร.....

3.ลักษณะงานที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานของท่านกับการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์

.....

.....

.....

.....

4.ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์.....ปี

5.หน่วยงานของท่านมีความสนใจที่จะเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์หรือไม่

☐ สนใจ (หากสนใจกรุณากรอกแบบสอบถามข้อ 6-9)

☐ ไม่สนใจ เพราะ.....

6. ปัจจุบันองค์กร/หน่วยงาน/ชุมชนของท่านได้เป็นสมาชิกเครือข่ายใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

7. หน่วยงานของท่านมีความสนใจที่จะเข้าร่วมเครือข่ายในสถานะใด

☐ เป็นแหล่งกิจกรรม ☐เป็นฝ่ายการตลาด ☐ เป็นผู้จัดกิจกรรม

☐ เป็นผู้ให้การสนับสนุนเชิงนโยบาย ☐ เป็นผู้ร่วมกำหนดนโยบาย ☐ อื่นๆ โปรดระบุ .....

8. ท่านต้องการให้เครือข่ายฯเกิดความร่วมมือกันในด้านใดบ้าง

☐ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ☐ การจัดทำการตลาดร่วมกัน ☐ การจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม ☐ การพัฒนาศักยภาพองค์กร ☐ การแลกเปลี่ยนหรือการยืมทรัพยากรและบุคลากร ☐ การจัดทำกิจกรรมร่วมกัน ☐ การแลกเปลี่ยนฐานข้อมูล ☐ อื่นๆ โปรดระบุ .....

9. องค์กรของท่านต้องการกลไก เครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์รูปแบบใด

☐ รัฐร่วมจัดตั้ง ☐ พัฒนาเครือข่ายขึ้นมาเองร่วมกันระหว่าง การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBT) องค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) มูลนิธิ บริษัทนำเที่ยว และเอเยนต์ ☐ อื่นๆ โปรดระบุ .....

10.ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

<u>ภาคผนวก ค</u>

ประเด็นคำถามในการจัดเวทีประชุมเพื่อจัดทำกลไก รูปแบบการบริหารจัดการ โครงสร้างเครือข่ายและกฎระเบียบต่างๆ

1) เป้าหมาย (Shared Goal and Vision) และรูปแบบของความร่วมมือของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์

2) รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย (Business Model)

-กลุ่มเป้าหมาย

-รูปแบบของสินค้าและบริการ

-โครงสร้างการทำงาน บทบาทหน้าที่

-กระบวนการทำงานร่วมกัน

-หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยอมรับได้

-กฎเกณฑ์ กฎระเบียบ และเงื่อนไขของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์

3)ภารกิจที่ชัดเจน (Mission)

-วัตถุประสงค์

-พันธกิจ

-แผนงานที่จะทำให้เครือข่ายบรรลุเป้าหมายของการเป็นเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์

4.การติดต่อสื่อสาร (Communication) และการจัดระบบข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศของเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ (Information and Communication System)

5.การมีพันธะสัญญาร่วมกัน (Commitment)

-อุดมการณ์ร่วมกัน

-ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น

-การทำงานร่วมกัน

-ร่วมปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

-การรักษาพันธกรณีระยะยาว เพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรการทำงานร่วมกัน

-การระดมทุนระยะยาว

6. แกนนำ (Leadership)

-แกนนำเครือข่ายที่มีความรู้ความสามารถ และเข้มแข็ง

-ความสามารถในการชักจูงที่โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะทำงานร่วมกัน

-ความสามารถจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จของเครือข่าย

-ความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

7.การพัฒนาตลอดเวลา (Enhancing Capability)

-องค์กรสมาชิกเครือข่ายมีการปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

8. การเสริมพลังการทำงาน (Reinforcment)

-โอกาสสมาชิกเครือข่ายได้แสดงความสามารถ ตลอดจนใช้วิจารณญาณของตนในการร่วมคิดร่วมแก้ปัญหาต่างๆ

-ความสามารถในการจัดหาทรัพยากรในลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานของเครือข่าย

-การได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย

9. ความไว้เนื้อเชื่อใจ (Trust)

-การแบ่งปันประสบการณ์
-การมีส่วนร่วมในโครงสร้างองค์กรของเครือข่าย

ภาคผนวก ง

ผลการศึกษาดูงานเครือข่ายการท่องเที่ยว

จากการศึกษาดูงานเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ โดยได้สัมภาษณ์ประธานเครือข่ายจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และแม่ฮ่องสอนนั้น ได้ข้อมูลและแนวคิดในการจัดตั้งเครือข่าย ได้แก่

เป้าหมายการจัดตั้ง

-เพื่อช่วยเหลือสมาชิกเครือข่ายที่ยังไม่เข้มแข็ง และเชื่อมโยงกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคธุรกิจ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน

รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย

-ศูนย์ประสานงาน

การติดต่อประสานงาน

-แต่ละชุมชนจะมีผู้ประสานงาน จังหวัดจะมีผู้ประสานงาน และศูนย์ประสานงาน

การสรรหาสมาชิกที่จะมาเข้าร่วมเครือข่าย

-มีการแบ่งระดับของสมาชิกที่จะเข้าร่วมเครือข่าย โดยพิจารณาจากความพร้อมของชุมชนในการรับนักท่องเที่ยว ฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ และโฮมสเตย์ เป็นต้น รายละเอียดดังบทสัมภาษณ์ข้างล่าง

<u>บทสัมภาษณ์เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ บ้านแม่กำปอง (24/07/2557)</u>

สัมภาษณ์พ่อหลวง ธีรเมศร์ ขจรพัฒนภิรมย์

1. มีการจัดตั้งเครือข่ายการท่องเที่ยวชุมชนระดับจังหวัด เป็นระยะเวลาประมาณ 2 ปี โดยคณะกรรมการดำรงตำแหน่งวาระละ 2 ปี ติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ และขยายมาเป็นระดับภาค และสมาคมเนื่องจากติดประเด็นปัญหาในด้านการของบประมาณ ซึ่งต้องพึ่งจังหวัดและดำาเนินการผ่านนิติบุคล เช่น CBT ทำให้งบประมาณไม่สามารถมาถึงเครือข่ายโดยตรง จึงมีการจัดตั้งเป็นสมาคมท่องเที่ยวภาคเหนือประมาณปีกว่า ซึ่งมีความคล่องตัวในการดำเนินการด้านการจัดหางบประมาณ
2. เครือข่ายท่องเที่ยวชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ แบ่งเป็น 3 โซน

   โซนเหนือ ยกตัวอย่างเช่น แม่แตง เชียงดาว แม่อาย ฝาง

   โซนกลาง ยกตัวอย่างเช่น หางดง แม่กำปอง

   โซนใต้ ยกตัวอย่างเช่น จอมทอง สันป่าตอง ฮอด ดอยเต่า

กิจกรรมที่ได้ดำเนินการคือ การจัดประชุมเครือข่ายในแต่ละโซน และทุกปีมีการจัดกิจกรรม มหกรรมการท่องเที่ยวในชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ซึ่งดำเนินการมาแล้ว 2 ครั้ง โดยในครั้งนี้เป็นการจัดร่วมกับผู้ประกอบการรายใหญ่ เช่น ธุรกิจ Adventure ต่างๆ การเขียนโครงการดำเนินการโดยเครือข่ายฯ เพื่อของบประมาณจากจังหวัด ซึ่งมีการประสานงานไปยังสมาคมการท่องเที่ยวและกีฬา

ประเด็นปัญหาที่พบในการจัดตั้งช่วงแรก คือ ในจังหวัดเชียงใหญ่มีเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงชุมชนอยู่ถึง 3 เครือข่าย แต่สมาชิกในแต่ละเครือข่ายเป็นกลุ่มเดียวทำให้เกิดความซ้าซ้อน เนื่องจากพัฒนาชุมชน ททท และธกส เมื่อมีการจัดการประชุมที่ใด ก็จะมีการจัดตั้งเครือข่ายฯ ทำให้เกิดการสับสน จึงมีการเจรจาให้มีการบูรณาการกลุ่มเครือข่ายทั้ง 3 เข้าด้วยกันเป็นหนึ่งเดียวเหมือนอย่างเช่นในปัจจุบัน

ปัจจุบันเครือข่ายฯ มีสมาชิกกว่า 70 แห่ง โดยส่วนใหญ่เป็น CBT (เฉพาะในจังหวัดเชียงใหม่) โดยมีทั้งการท่องเที่ยวเชิงชุมชน และโฮมสเตย์ โดยแต่ละแห่งอาจมีแค่การท่องเที่ยวเชิงชุมชนเพียงอย่างเดียว หรือมีทั้งการท่องเที่ยวเชิงชุมชน และโฮมสเตย์ในที่เดียวกัน

3) ข้อแนะนำขั้นตอนการจัดตั้งเครือข่ายฯ (กรณีการท่องเที่ยวเชิงชุมชน)

- เชิญผู้ที่เกี่ยวข้องมารวมกัน
- วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเครือข่าย เช่น
    - o สร้างความเข้มแข็ง
    - o ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
    - o ความเชื่อมั่น การยอมรับในเครือข่าย
- เกณฑ์ในการคัดเลือก เช่น
    - o เป็นชุมชนท่องเที่ยวหรือไม่
    - o มีเป้าหมายเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
    - o มีการสมัคร มีค่าบำรุง
- กิจกรรม มีการประชุมประจำปี โดยการประสานไปยังแต่ละโซนซึ่งจะมีบุคคลที่รับผิดชอบในแต่ละโซน โดยการประชุมในแต่ละโซนมีการพูดคุยในประเด็นที่แตกต่างกันไป2
- การออกวาระจะมีการแจ้งไปล่วงหน้าโดยพิจารณาจากประเด็นปัญหาของแต่ละที่ โดยเข้าไปเพื่อช่วยแก้ไขปัญหา เช่น โซนเหนือ เรื่องท้องถิ่นที่ไม่ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยว โซนกลางด้านการบริหารจัดการ และโซนใต้ เรื่องปัญหาของกลุ่ม หรือดูแลสมาชิกเครือข่าย เช่น บางแห่งอาจต้องการความรู้ด้านการตลาด ฯลฯ ทางเครือข่ายก็จะจัดหาวิทยากรไปอบรมให้ความรู้โดยเมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นปัญหาก็จะจัดทำแผน จัดทำโครงการเพื่อเสนอของบประมาณในการดำเนินการ
- นอกจากการนี้ยังมีกิจกรรมของเครือข่ายฯ มีการพบปะกัน ประมาณ 3 เดือน หรือ 4 เดือน ต่อครั้ง โดยของบประมาณจาก สกว. เช่น งานริมระเบียง มีค่าอาหาร ค่าที่พัก และค่าเดินทาง และเชิญวิทยากรที่เกี่ยวข้องมาบรรยาย
- สมาชิกของเครือข่ายมีเฉพาะชุมชน ไม่รวมผู้ประกอบการหรือตัวแทนทัวร์แต่จะเชิญผู้ประกอบการมาในกรณีที่ต้องการปรึกษา และเชิญผู้เกี่ยวข้องมาพูดคุย เช่น ด้านทำการตลาด เชิญตัวแทนทัวร์ และชุมชนมาปรึกษาหารือ
- โดยเฉลี่ยกิจกรรมการประชุม 2-4 ครั้งต่อปี (ไม่มีกำหนดเวลาแน่นอน)

- มีคณะกรรมการเครือข่าย 12 คน มีการประชุมคณะกรรมการเครือข่ายก่อนการจัดการประชุมประจำปี ตัวแทนจากการพัฒนาเครือข่าย แบ่งเป็น 3 โซน และในแต่ละโซนแบ่งเป็น 3 ระดับ 1) ดูแลตัวเองได้ เช่น แม่กลางหลวง แม่กำปอง ดอยปุย และผาหมอน 2) มีแขกบ้างไม่มีแขกบ้าง 3) เพิ่งเริ่มดำเนินการ

4) ปัญหาเครือข่าย

- บางเครือข่ายอาจไม่ได้มีการทำตามเกณฑ์ที่ร่วมกัน เช่น การตัดราคาต่ำจนเกินไปเพื่อดึงความสนใจแก่นักท่องเที่ยว โดยเครือข่ายพยายามเข้าไปช่วยแก้ปัญหา ส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาด้านการบริหารจัดการ แต่ทั้งนี้เครือข่ายอาจไม่สามารถไปกำหนดกฎเกณฑ์ แต่เครือข่ายพยายามเข้าไปช่วยเหลือเท่าที่ทำได้ เช่น ช่วยทรัพยากร ช่วยกำลังคนในการแก้ปัญหา (เชิญวิทยากรที่มีความรู้ไปช่วยแก้ปัญหาในเชิงลึก หรือด้านวิชาการ)

5) คณะกรรมการ มีการวางแผน วางยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อน

6) การประสานงาน มีการติดต่อโดยการจ้างเลขา เปิดรับสมัคร และคัดเลือก มีหน้าที่เก็บข้อมูล และประสานงาน

7) ปัจจุบันเครือข่ายมีค่ากองกลาง

- ค่าสมัครสมาชิก 100 บาท
- ค่าบำรุงรายปี 300 บาท

ซึ่งเอาไปใช้ในการจัดทำเอกสาร ทำกิจกรรม ออกสังคม ส่วนการประชุมแต่ละครั้งจะใช้การของบประมาณ

8) เครือข่ายมีกติกาแบบหลวมๆ แต่ไม่ถึงกับผิดกติกาแล้วออกจากเครือข่ายยังไม่เคยมี

- มีประธาน 1 คน
- รองประธาน 2 คน
- เลขา 1 คน
- เหรัญญิก 1 คน
- ฝ่ายนโยบายและแผน

9) สำหรับเชียงใหม่จำนวนสมาชิกเครือข่ายน่าจะมีไม่มากไปกว่านี้ ตอนนี้ที่กำลังมาแรง เช่น บ้านไร่กอขิง และสันลมจอย

10) การประเมินเครือข่ายเองยังไม่มี แต่เป็นลักษณะสถาบันอื่นจัดประเมิน หรือจัดประกวดแข่งขัน

11) ข้อดีของเครือข่ายคือ การประชาสัมพันธ์ เช่น ศูนย์ประสานงานเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงชุมชน (มหาวิทยาลัยพายัพ) ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆมายังชุมชนโดยมีการกำหนดเกณฑ์ เช่น ค่าบริการ 500 บาท แบ่งค่าตอบแทนให้ศูนย์กี่เปอร์เซนต์

12) ข้อเสนอแนะ แหล่งบำเพ็ญประโยชน์ ที่สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ได้

1) วันที่ 26 กรกฎาคม 2557 มีการประชุมเครือข่ายโซนกลาง ที่บ้านไร่กอขิง ซึ่งอาจได้แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่สามารถขายได้

2) กิจกรรมที่สามารถทำได้ เช่น

- ปรับภูมิทัศน์
- ทำแนวกันไฟ
- สร้างฝาย
- สามารถดูจากแผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนระยะเวลา 3-5 ปีและปรึกษากับคณะกรรมการหมู่บ้าน

3) ข้อสำคัญของการจัดทำเครือข่ายต้อง win win ทุกฝ่าย

4) การติดต่อประสานงาน

- เชียงราย คุณบันเทิง เครือวงค์ (ภูชี้ฟ้า)
- แม่ฮ่องสอน คุณปณต ประคองทรัพย์

<u>บทสัมภาษณ์เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดแม่ฮ่องสอน (13/08/2557)</u>

สัมภาษณ์คุณปณต ประคองทรัพย์

1) ปัจจุบันเครือข่ายฯในจังหวัดแม่ฮ่องสอนมีประมาณ 10-13 หมู่บ้าน

- มีประธาน และรองประธาน ทางศูนย์มีหน้าที่ในการเป็นตัวกลางในการประสานงานโครงการทั้งภาครัฐ เอกชน หน่วยงาน หรือนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่สนใจเข้ามาในพื้นที่
- มีแฟนเพจเฟสบุ๊ค (ศูนย์ประสานงานการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดแม่ฮ่องสอน) และกลุ่มเฟสบุ๊ค (CBT Mae Hong Son) ใช้สำหรับช่องทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข่าวสารภายในเครือข่าย เช่น การจัดการประชุม
- ทำหน้าที่ประสานงาน และทำการตลาดให้กับเครือข่าย

2) ข้อเสนอแนะในการสร้างเครือข่ายฯ

- ไม่อยากให้เกิดการซ้ าซ้อนของเครือข่ายฯ จึงเสนอให้ใช้เวทีของเครือข่าย CBT ที่มีอยู่แล้วและเชื่อมกิจกรรม

Volunteer เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของ CBT อาจเพิ่มบทบาทในด้านของการทำการตลาดให้กับชุมชน

- โดยทีมวิจัยควรจะชัดเจนในเรื่องกิจกรรม Volunteer ที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่มีอะไรบ้าง เนื่องจากมีกิจกรรมที่หลากหลาย Volunteer เป็นกิจกรรมหนึ่งของเครือข่ายที่มีอยู่แล้ว คาดว่าทุกพื้นที่สามารถทำได้ แต่ต้องสอบถามถึง ความต้องการของคนในพื้นที่ก่อน และจัดหากิจกรรมที่เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละองค์กรในการลงพื้นที่ เช่น ระยะเวลาในการดำเนินการ ฯลฯ ซึ่งปกติกิจกรรมพวกนี้ใน CBT จะมีอยู่แล้ว หรือมีโครงการเฉพาะกิจ เช่น บางกิจกรรมที่ทำแล้วแต่เวลาน้อยทำให้ยังไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งทางทีมวิจัยอาจเข้าไปเสริมในส่วนนี้
- ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ Agent ที่ผ่านมามีการ Set up ในพื้นที่เพื่อลด Cost แต่ในปัจจุบันควรเป็นการลงพื้นที่และดำเนินกิจกรรมที่เกิดขึ้นจริงในชุมชน เป็นกิจกรรมตามฤดูกาล ดังนั้น

ปัญหา Agent กับเครือข่ายคือ เรื่อง Supply Chain เนื่องจาก Trend การท่องเที่ยวมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงแนะนำให้ทำฐานข้อมูล Trip การท่องเที่ยวทั้ง 10 กว่าพื้นที่ที่ทีมวิจัยวางไว้ โดยในแต่ละพื้นที่มีกิจกรรมที่แตกต่างกัน มีทั้งที่เหมาะสำหรับการท่องเที่ยวระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้Agent เห็นและสามารถเลือกให้กับกลุ่มนักท่องเที่ยวได้อย่างเหมาะสม

- การทำ Destination ของแม่ฮ่องสอนมีหลายที่ แต่ปัจจุบันที่แนะนำ เช่น กัลยาณิวัฒนา, ห้วยขี้เหล็ก (สิ่งแวดล้อม), ดอยมด(ตรงแม่ขะจาน), จังหวัดแม่ฮ่องสอน น่าจะเหมาะกับการท่องเที่ยวแบบ long trip สำหรับกลุ่มนักศึกษา

- การทำกิจกรรม Volunteer ควรแบ่งกลุ่มระหว่าง

  o กลุ่มนักศึกษา ระยะเวลาจะเป็นแบบ long trip

  o กลุ่มบริษัททำ CSR ระยะเวลาไม่เกิน 1 อาทิตย์ แต่ทำกิจกรรม Volunteer จริงๆ ประมาณ 2 วัน ที่เหลือเป็นการท่องเที่ยว

  o การท่องเที่ยวแบบ FIT ประมาณ 1-2 วัน

3) จะมีการจัดประชุมกลุ่มเครือข่าย CBT ที่จังหวัดเชียงใหม่ ในวันที่ 25-27 สิงหาคม 2557 ซึ่งอาจนำโครงการวิจัยนี้ไปนำเสนอในช่วงหนึ่งเพื่อให้ CBT ได้รู้จัก

25 สิงหาคม 2557 บ้านหัวทุ่ง อำเภอเชียงดาว

26 สิงหาคม 2557 บ้านไร่กองขิง อำเภอหางดง

27 สิงหาคม 2557 แม่กลางหลวง

4) ความคาดหวังของทีมวิจัยในการสร้างเครือข่ายประกอบไปด้วยหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้ ข้อแนะนำ ควรพิจารณา 2 ฝ่าย

ส่วนที่ 1 ส่วนของ Agent ควรมีการสอบถามถึงความต้องการของ Travel Agent และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ว่าความต้องการนั้นสามารถทำได้จริงหรือไม่

ส่วนที่2 ส่วนของ Supplier ควรมีการ Grouping กิจกรรมให้ชัดเจน ยกตัวอย่าง เช่น ด้านชุมชน ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านศิลปวัฒนธรรม และมีใครอยู่ภายใต้กลุ่มนี้บ้าง เป็นต้น

5) พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่สามารถหาข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่ชุมชนได้ คือ

- CBTN ซึ่งขึ้นอยู่กับ CBTI ซึ่งมีการเก็บฐานข้อมูลเรียบร้อย มีการเก็บค่าสมาชิก (ติดต่อคุณแอ้, คุณแดง)

- สมาคมท่องเที่ยวภาคเหนือ (พ่อหลวง ธีรเมศร์ ขจรพัฒนภิรมย์)

6) พื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน สามารถหาข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่ชุมชนได้ คือ

- เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดแม่ฮ่องสอน (คุณปณต ประคองทรัพย์)

7) Travel Agent ที่สามารถมาเป็นแนวร่วมได้ เช่น

- Trek With Jame (Chiang Mai, Thailand) (คุณ เกมส์ : 089-6352891) แม่แมะ เชียงดาว

- ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม การหาข้อมูลในส่วนของ Travel Agent อาจหาข้อมูลแบบกว้างๆไว้ เพราะถ้าลงรายละเอียดลึกจะทำให้งานยาก

ภาคผนวก จ

สรุปผลการจัดเวทีการประชุมเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนครั้งที่ 1

- **แนวคิด/จุดเน้น**

การจัดการที่เน้นความเป็น Green โดยอยากเห็นจุดเน้นที่สร้างรายได้ไปกับเรื่องการสร้างการเรียนรู้ เป็นการสร้างประโยชน์ต่อท้องถิ่น เน้นความเป็นวิชาการผนวกความเป็นสากล ประการสำคัญอยากให้พื้นที่สามารถคัดเลือกนักท่องเที่ยวได้ด้วยตนเอง

- **ความต้องการในการจัดตั้งเครือข่าย**มีหลากหลาย ได้แก่ การแลกเปลี่ยนข้อมูล การจัดทำรูปแบบบริหารจัดการ การจัดทำกิจกรรม และการตลาดร่วมกัน การพัฒนาศักยภาพองค์กรและการแลกเปลี่ยนฐานข้อมูล เป็นต้น โดยเบื้องต้น ต้องการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันก่อน
- **เป้าหมายในการรวมกลุ่มเครือข่าย**ในระยะเริ่มต้นเป็นแบบหลวมๆโดยเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างเครือข่าย
- **รูปแบบในการจัดตั้งเครือข่าย**เป็นไปในลักษณะศูนย์ประสานงานร่วมที่มีแกนกลาง มีการทำฐานข้อมูลร่วม เป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสาร และคัดกรองนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ โดยที่สมาชิกเครือข่ายจากทุกภาคส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายร่วมกันโดยมีภาครัฐคอยให้การสนับสนุน
- **กลุ่มเป้าหมาย**
  - ควรเป็นนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพทางด้านจิตใจ โดยอาจมีฐานสำคัญ เช่น กลุ่มนักเรียน นักศึกษานานาชาติ กลุ่ม CSR ของบริษัทเอกชน และกลุ่มชาวต่างชาติที่พำนักในประเทศไทย เป็นต้น
- **กระบวนการ/กิจกรรม**
  - การบริหารจัดการทั้งในส่วนของชุมชน หรือกลุ่มจิตอาสา
  - การคัดกรอง คือ กระบวนการตรวจสอบ คัดเลือก กลุ่มนักท่องเที่ยวที่เหมาะสม
  - การสร้างเรื่องมาตรฐานและความปลอดภัย ในเรื่องการรับรอง การดูแล

- บทบาทในการทำงานของเครือข่าย

-เครือข่ายต้องมีกลไก และรูปแบบการทำงานที่ชัดเจน และการทำงานต้องสอดคล้องกับความหลากหลายของบริบทของภาคีที่เข้ามาร่วม

-บทบาทสำคัญของเครือข่ายควรเป็นผู้กระตุ้นพลังชุมชนในการร่วมกันขับเคลื่อนและร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการเตรียมความพร้อมของเจ้าบ้าน

-เครือข่ายควรมีบทบาทในการเป็นผู้สร้างพื้นที่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างภาคีและมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐทั้งในระดับพื้นที่ จังหวัด หรือภาค

-บทบาทในการเชื่อม หรือสอดคล้องกับสถานการณ์ปัญหาต่างๆที่รุนแรง และเฉียบพลัน เช่น แผ่นดินไหว สึนามิ

-บทบาทในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ตรงกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง

-การเป็นศูนย์รวบรวมข้อมูล หรือฐานข้อมูล โดยข้อมูลที่เกิดขึ้นต้องมีความชดเจน เป็นระบบ ทำให้นักท่องเที่ยวสามารถเห็นได้ชัด สามารถใช้ในการตัดสินใจมาร่วมกิจกรรม ที่เราต้องเน้นในเรื่องของมาตรฐาน และความปลอดภัย

- ข้อเสนอในการขับเคลื่อนเครือข่ายในอนาคต

- การทำฐานข้อมูลที่สำคัญร่วมกัน

- การสร้างความเข้าใจร่วมกันต่อแนวคิด หรือการแยกแยะประเภท ตีความให้ความหมายของประเภทต่างๆ ให้ชัดเจน

- ทำให้ภาคีเครือข่ายได้รู้จักกัน และเห็นข้อมูลของกันและกันให้มากขึ้น

ภาคผนวก ฉ

สรุปผลการจัดเวทีการประชุมเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบนครั้งที่ 2

การจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

วันที่ 26 มกราคม 2558 เวลา 8.30-15.00 น. ณ โรงแรมเดอะปาร์ค เชียงใหม่

วัตถุประสงค์

1. เพื่อกำหนดรูปแบบและวิธีการบริหารเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ของงสมาชิกเครือข่าย

วาระที่ 1 : การทบทวนผลการประชุมที่ผ่านมา

- เป้าหมาย

1) การช่วยเหลือและการแบ่งปันประสบการณ์ระหว่างเครือข่าย
2) การพัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลร่วมกัน
3) การเชื่อมประสานภาคี(ภาครัฐ/ภาคเอกชน/การศึกษา/ภาคชุมชน ฯลฯ)
4) การประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาด้านการตลาด
5) การพัฒนาผลิตภัณฑ์

- รูปแบบ เป็นศูนย์ประสานงานร่วมที่มีแกนกลาง
- บทบาทการทำงานของเครือข่าย
    1. การทำงานมีการสอดคล้องร่วมกันของภาคีต่างๆ
    2. เป็นผู้กระตุ้นพลังชุมชน
    3. การเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ
    4. การเชื่อมสอดคล้องกับสถานการณ?สำคัญ
    5. การเป็นศูนย์รวบรวมข้อมูล
    6. การสื่อสารประชาสัมพันธ์

วาระที่ 2 : การระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบและวิธีการบริหารเครือข่านการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน

ระดมความคิดเห็น

แพทย์หญิงกรรณิกา : การจัดลำดับการทำงานว่าจะทำหัวข้อไหนก่อนหรือหลัง ควรมีความจำเป็นว่าจะเจาะจงเป็นการท่องเที่ยวชุมชน (Local) หรือการท่องเที่ยวนานาชาติ (International) ยุทธศาสตร์ข้อที่ 1 ควรมีมาตรฐาน

ทำเพื่ออะไร

ทำเงินหรือทำเพื่อสังคม (Local or International)

ยุทธศาสตร์ (local or international)

- มาตรฐานการปฏิบัติ
- เพิ่มขีดความสามารถ / ประเมินตนเอง
- การตลาดและประชาสัมพันธ์

ร่วมกันประสานงานกับสมาคมอื่นๆ เพื่อความเข้มแข็ง พัฒนาคุณภาพ ประเมินผล

ข้อมูล	ตลาด	พัฒนาผลิตภัณฑ์	การสื่อสาร
1 ข้อมูลพื้นฐานของแต่ละองค์กรเครือข่ายและจุดเด่น 2 ระบบการจัดเก็บข้อมูลภาคีเครือข่ายตรวจสอบได้ - ข้อมูลสมาชิก - การเก็บสถิติ - ฐานข้อมูลกิจกรรม 3 ข้อมูลการบริหารจัดการระบบ,ผลิตภัณฑ์ 4 การประเมินผลประจำปี 5 รวบรวมข้อมูลการท่องเที่ยวของ Voluntourism Program. 6 กฎระเบียบเบื้องต้น 7 ข้อมูลกฎหมายเกี่ยวกับการท่องเที่ยว	1 สร้างกลไกและโครงสร้างการตลาดที่ดี 2 เปรียบเทียบข้อมูลจากที่อื่น 3 จำหน่ายทั้งใน-ต่างประเทศ 4 เชื่อมประสานการสนับสนุนเข้ากับหน่วยงานรัฐ,อปท. 5 ทำการตลาดให้ทันต่อสถานการณ์	1 ผลิตภัณฑ์ตรงกับความต้องการของตลาด 2 พัฒนารูปแบบมีความหลากหลายและทันสมัย 3 ฝึกชุมชนให้พัฒนาสินค้าเพื่อขายนักท่องเที่ยวได้ 4 สร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์ 5 สร้างชุดความรู้ให้ชุมชน 6 สรรหาที่ปรึกษาการพัฒนาผลิตภัณฑ์	1 มีช่องทางติดต่อภายในภาคีเครือข่าย 2 สื่อเพื่อการเผยแพร่ (ไทย/จีน/อังกฤษ) - สื่อสิ่งพิมพ์ - สื่อดิจิตอล 3 ประชาสัมพันธ์หลากหลายช่องทาง สะดวก รวดเร็ว เข้าถึงง่าย - ออกบูธ - จักนิทรรศการ - ร่วมงานกับหน่วยงานอื่นๆ

จับมือกับcluster การท่องเที่ยวอื่นๆ

Key point : ทำเล็กแต่ให้มั่นคง

อาจารย์แหมม (ททท LA): การวางเป้าให้ชัดเจน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 กลุ่มนักท่องเที่ยวรุ่นเล็กถึงรุ่นกลางเพื่อมาเปิดหูเปิดตา กลุ่มที่ 2 กลุ่มนักท่องเที่ยวอยู่ระยะยาวผ่านบริษัทหรือมูลนิธิต่างๆ

หัวทุ่ง : กลุ่มนักท่องเที่ยวมาเรียนรู้มาร่วมกับหมู่บ้าน เช่น การสร้างบ้านที่ทำด้วยวัสดุที่หาได้ในหมู่บ้าน หรือกิจกรรมการปลูกป่าเพิ่มเติม หรือกิจกรรมกันแนวไฟ กิจกรรมจักสาน กิจกรรมทอผ้า รวมถึงกิจกรรมสอนภาษาให้กับนักเรียนในหมู่บ้าน กิจกรรมในแต่ละวันจะจัดโปรแกรม 2-3 กิจกรรม

ข้อจำกัด *บริบทชุมชน ประเพณี พื้นที่ตั้งเป็นต้น*

ชาวต่างชาติ : สิ่งสำคัญคือการที่จะทำความเข้าใจวัฒนธรรมของคนไทยต่อชาวต่างชาติ

อาจารย์ส้มโอ : การพัฒนานักศึกษาอาสาสมัครจากการร่วมเข้าทำงานการท่องเที่ยว

มูลนิธิกระจกเงา : การกระจายรายได้ในชุมชน อยากให้เครือข่ายปรึกษากับรัฐเรื่องใบอนุญาตทำงาน

ครูอาสาพื้นที่แม่ฮ่องสอน : การเรียนรู้ร่วมกับอาสากลุ่มเครือข่าย เพื่อประโยชน์แก่เด็กชนเผ่าในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

ป้าดำ : ความต้องการที่สำคัญคือเครือข่ายและการแบ่งปันความรู้ด้านการบริหารจัดการ

คุณปีเตอร์ : ควรจะต้องมีใบอนุญาตการท่องเที่ยว และความต้องการของอาสาสมัครของโครงการหลวง เพื่ออธิบายให้นักท่องเที่ยวรู้ว่าพระองค์ทรงงานอะไรบ้างและให้เข้าใจถึงพระราชกรณียกิจ

อาจารย์ดวงพร (ม.เทคโนล้านนา) การดูแลเรื่องรูปแบบการบริการ และการหาตลาดรวมถึงเป็นพี่เลี้ยง

- <u>โครงสร้างเครือข่าย</u>
    - โครงสร้างของจังหวัด
    - การจัดแบ่งประเภทของนักท่องเที่ยว
    - การมีโครงสร้างหลายๆอย่าง เช่น การตลาด การประชาสัมพันธ์
    - การส่งตัวแทนแต่ละองค์กร เพื่อเข้ามาเป็นส่วนร่วม ให้เกิดการเรียนรู้ โดยเป้นการเวียนเรียนรู้ในคณะทำงาน
    - จำแนกกลุ่มการทำงานออกเป็น 3 กลุ่ม เช่น กลุ่มที่ทำงานมากกว่า 5 ปี สามารถบริหารจัดการได้ กลุ่มที่ทำงาน 3-5 ปี สามารถทำงานได้ระดับหนึ่ง กลุ่มที่ทำงานน้อยกว่า 3 ปี คือเป็น CBR แต่ยังมีประสบการณ์บริหารจัดการน้อย การจัด Workshop ร่วมถึงการจัดการด้านการตลาด
    - การวางคณะทำงานในรูปแบบแนวราบ ทุกคนเสมอกัน แต่มีผู้ประสานงานที่ดี
    - การแบ่งแยกการประสานงานภายในและภายนอก
    - ต้องมีความชัดเจนในเครือข่ายเพื่อไปเชื่อมต่อกับหน่วยงานอื่นๆ
    - อาจเป็นการสร้างการนำร่องระหว่างหน่วยงาน

กฎระเบียบ เงื่อนไขของเครือข่าย	**การจัดการระบบข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศ**	**การจัดสรรงบประมาณและผลประโยชน์ร่วมกัน**
1. เน้นชุมชนเป็นหลัก - ด้านความมั่นคง - ด้านความปลอดภัย - กระจายรายได้ภายในชุมชน 2. กฎระเบียบการเข้าประชุม (ประชุมอย่างต่อเนื่อง ขาด 3 ครั้งตัดรายชื่อออก) 3. กฎระเบียบการทำงานร่วมกัน 4. มีรายงานสรุปกิจกรรมทุกครั้ง 5. ช่องทางการสื่อสารภายในเครือข่าย เช่น Line,Facebook,E-mail 6. เป็นประชาธิปไตย (รับฟังความเห็น	1. การสร้างระบบสารสนเทศ (Website, blog) 1.1 ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร - ชื่อประกอบการ - สถานที่ตั้ง แผนที่ - ประวัติความเป็นมา - วัตถุประสงค์ 1.2 ข้อมูลรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง - รายละเอียดการบริการ ,ค่าบริการ - รายละเอียดของชุมชน 1.3 อัพเดทฐานข้อมูลให้ทันสมัย	1. จัดตั้งกองทุนกลาง เพื่อบริหารจัดการภายใน - ค่าเดินทาง - ค่าอาหาร - ค่าเอกสาร - ค่าจัดกิจกรรม หักค่าบริการจากการจัดกิจกรรม 10 % เข้าส่วนกลาง - ค่าบำรุงสมาชิก 2. ความโปร่งใส (ชี้แจงรายรับ-รายจ่ายประจำปี) 3. จัดสรรงบประมาณให้เท่าเทียม

ส่วนใหญ่เป็นหลัก) 7. กิจกรรมพัฒนาศักยภาพของเครือข่าย (กิจกรรมแบ่งปันให้ข้อมูลและแลกเปลี่ยนระหว่างเครือข่าย)	ตลอดเวลา 1.4 ข้อมูลเชื่อถือได้ ชัดเจน 2. มีช่องทางอื่นช่วยในการประชาสัมพันธ์ เช่น YouTube, Facebook, Page	4. การเบิกจ่ายต้องผ่านการอนุมัติจากที่ประชุม 5. มีมาตรฐานการสมัครสมาชิกใหม่แบ่งตามประสบการณ์ 6. เพิ่มช่องทางการระดมทุน

<u>บทบาทหน้าที่</u>

ภาพการจัดประชุมเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ครั้งที่ 2

ภาคผนวก ช

สรุปผลการจัดประชุมเครือข่ายครั้งที่ 3

กล่าวเปิดงาน"การประชุมจัดทำแผนงานท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ ในเขตภาคเหนือตอนบน"
เล่าถึงวัตถุประสงค์ของงาน และการดำเนินงานที่ผ่านมา
ข้อเสนอแนะและคำถาม

- ควรมีการแยกฝ่ายประสานงานและฝ่ายประชาสัมพันธ์หรือไม่?
- ข้อสรุป เพื่อให้เข้าใจร่วมกัน มีข้อเสนอว่าควรเปลี่ยนคำว่าสื่อสาร แยกออกมาเป็น PR และ Marketing IMC ไปอยู่ร่วมกับการตลาด การสื่อสารภายในเป็นการสร้างเครือข่าย ในที่ประชุม vote ว่าให้คงหัวข้อด้านการสื่อสารไว้
- การพัฒนาผลิตภัณฑ์
- จากผังที่ครั้งที่แล้วชี้ให้เห็นว่า ผังโครงสร้างที่ทำขึ้นเป็น ของเครือข่าย
- ควรมีการชัดเจนในการแบ่งกลุ่ม

กระบวนการระดมความคิด(กระดาษ การ์ด)
เราจะมองภาพเป้าหมายของเครือข่ายในอนาคต(Vision)จะเป็นอย่างไร?
สีฟ้า:ภาพเครือข่ายเป็นแบบใด ใน 5-10ปีข้างหน้า?
ข้อมูลจากกระดาษ

- สร้างแรงผลักดันให้คนเกิดความรักในวัฒนธรรมของตนเอง / ส่งเสริมการมีจิตอาสาเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ / เป็นศูนย์กลางในการให้ข้อมูล
- เป็นเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่เป็นที่ยอมรับ เป็นที่รู้จักของเอเชีย มีความร่วมมือแลกเปลี่ยน สร้างประโยชน์แก่สังคมระดับนานาชาติ
- ร่วมกันพัฒนา/สร้างมาตรฐานรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ที่"เกื้อกูล"ต่อชุมชน
- Well know volunteer's centre for sustainable movement is supported by gov./local
- เป็นต้นแบบการจัดการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ ที่ชัดเจนเป็นระบบ ปฏิบัติได้จริง / เครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ได้รับการยอมรับจากนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ
- พัฒนาเครือข่ายสู่การเป็นธุรกิจทางสังคม
- One stop service , operation and management / ในกลุ่มเครือข่ายภาคเหนือทั้งหมด
    - แก้ปัญหาชุมชน ชาวบ้าน พื้นที่ เร็วและตรงจุด เห็นผลได้
    - ประสานงานกลุ่ม operation (กลุ่มการบริหารจัดการ)ดี/เร็ว
    - อิงความร่วมมือรวมพลังทุกภาค/กลุ่มVolunteers และเปิดโลกทัศน์กลุ่มใหม่ได้รู้จักมากขึ้น
- ให้เป็นเครือข่ายที่คนทั่วโลกรู้จักทาง Social Media อันดับ 1
- ให้มีความหวังกับชุมชน
- การท่องเที่ยวเพื่อการพัฒนาสังคมที่เป็นต้นแบบในประเทศไทย
- เป็นเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญฯ ที่มีศักยภาพ และ ยั่งยืน
- strong network & improve quality
- เป็นเครือข่ายที่มีพลังและมีประสิทธิภาพในการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อสังคมที่เป็นสุข

- เป็นเครือข่ายที่มีความสามารถสร้างประโยชน์ ให้ชุมชน และมีการเข้าถึงการตลาดและพื้นที่เป้าหมาย

สรุป

- เข้มแข็ง/มีมาตรฐาน/เป็นที่ยอมรับ/มีศักยภาพ/มีพลัง/มีประสิทธิภาพ/เป็นที่รู้จัก
- สร้างมาตรฐาน/สร้างแรงผลักดัน
- เพื่อพัฒนาสังคม/เพื่อเป็นธุรกิจเพื่อสังคม/เพื่อเป็นประโยชน์กับชุมชน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การเป็นที่รู้จัก เป็นที่ยอมรับ

vision น่าจะมากกว่าเป็นที่รู้จักแล้วใน 5 ปีข้างหน้า

เราควรจะทำการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงชุมชน ธุรกิจเพื่อสังคม เราสามารถแสวงหากำไร และสามารถทำงานกับสังคมได้

SVA กลุ่มธุรกิจที่รวมตัวเพื่อทำประโยชน์ให้สังคม

SE การรวมกลุ่มทำเป็นบริษัท โดยมีการกำหนดเรื่องผลที่จะตอบแทนชุมชน กี่% สามารถจ่ายถูกมีความคาดหวังต่ำ

SE ไม่สามารถระบุรูปแบบที่ชัดเจนได้ แต่สำคัยที่เป้าหมาย ถ้าตั้งขึ้นมาเพื่อทำประโยชน์ให้ชุมชน ภายใต้การรวมกลุ่มขึ้นมาจะเป็น SE

VT จะเน้นที่ความสมดุล โดยสังคมได้รับประโยชน์ ร่วมกับการท่องเที่ยว

ควรมีการวางแผนทางการตลาดว่าเราจะใช้แบบไหน ในภายหลังได้

เราไม่ควรเปลี่ยน Vision ตามความต้องการของแหล่งทุน เพราะจะทำให้เราสูญเสีย อัตลักษณ์

ควรมีการเขียน Key word เพื่อใช้ในการเขียน Vision

" เครือข่าย ท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ เพื่อสร้างการรับสุขให้สังคมและเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ "

เครือข่าย ท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และ เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

SE สร้างประโยชน์ให้ชุมชน จะเป็นอย่างไร? เพื่ออะไร?

สีเขียว:สโลแกน คำขวัญ

ข้อมูลจากกระดาษ

- แอ่วเหนือม่วนใจชุมชนไทยยั่งยืน
- การท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ และเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน
- จิตอาสาสุขใจได้ทั้งเที่ยวและทำงาน
- ท่องเที่ยวอย่างมีคุณค่าคืนความสุขให้สังคม
- ท่องเที่ยวได้บุญ ผูกมิตรสร้างโลกน่าอยู่
- สองมือร่วมสร้างเดินทางอย่างมีสไตล์
- We can make a better world เราจะร่วมกันทำโลกนี้ให้ดีขึ้น
- communities waking forward together

- Together we change
- Northern high Thailand volunteer network
- Empowerment of all sector by voluntourism
- Strength of all sector by voluntourism

ข้อเสนอแนะ
touristsm ส่วนใหญ่จะพูดถึง tomorrow
คำควรจะมีการคล้องจอง
เป็นการบ้าน
ลองvote แจก sicker เพื่อให้คะแนน

- together we change ร่วมมือกันเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง
- สุขกาย อิ่มใจ เที่ยวเพื่อสร้างสังคมที่เป็นสุข

Logo UNTV Network เป็นผีเสื้อ เปรียบเสมือนว่า เริ่มจากสิ่งไม่สวยงาม เปรียบดังผีเสื้อที่ช่วงแรกเริ่มจากตัวหนอน เหมือนกับการทำงานจิตอาสาที่เปื้อนโคลน แต่เมื่อทำสำเร็จกลับสามารถเปลี่ยนแปลงให้การเป็นสิ่งที่ดีสวยงามดังผีเสื้อต่อไป

ด้วยภารกิจที่แบ่งเป็น 4 ด้าน

1. พัฒนาจัดทำฐานข้อมูล
2. เชื่อมประสานหน่วยงานภายใน ภายนอก
3. พัฒนานาผลิตภัณฑ์
4. การตลาด

จากที่ทุกท่านได้นำเสนอ จึงนำมาสู่การปรับแผนงานเครือข่ายในวันดังกล่าว
การพัฒนาฐานข้อมูล
ความพึงพอใจของ User ที่ใช้บริการ website
การเชื่อมประสานหน่วยงานภาคีในเครือข่าย
การพัฒนาผลิตภัณฑ์
ควรจะมีตัวชี้วัด ความพึงพอใจของชุมชน
มาตรฐานควรจะมีการกำหนดเกณฑ์การวัด
การทำงานกับชุมชนเป็นการทำงานกับกลุ่ม
การสื่อสารและการตลาด
การเชื่อมองค์กรต่างประเทศ

แผนปฏิบัติงาน

- แผนการตลาด

โมเดลธุรกิจเครือข่ายมีข้อเสนอว่าศึกษาโมเดลธุรกิจเครือข่ายในตลาดอาเซียน เช่นจีน ควรมีกิจกรรมระดมสมองใน

ชุดความคิดกลุ่มหนึ่งควรจะมีการขายได้ 20 โปรแกรม โดย อาจจะต้องนำโครงการที่มีอยู่แล้วมาเป็นต้นทุนแล้วคัดกรอง ปีแรกควรขายได้ 10 โปรแกรม ประเด็นเรื่องการซื้อซ้ำ เป็นการทำให้คนติดแบลน การจะทำให้คนติดตลาดน่าจะใช้เวลามากกว่า 5 ปีขึ้นไป
ลูกค้าซ้ำครั้งที่สองอาจจะเป็นการแนะนำโปรแกรมอื่นในเครือข่ายให้ลูกค้ารายเดิม
4.2 เลื่อนเวลาให้ล้อกับโปรแกรมต้น
การสื่อสารทางการตลาดต้องทำทั้งปี ผู้ที่ดูด้านการตลาดโดยองค์กรต้องfeedข้อมูลเข้าระบบตลอดเพื่อให้คนภายนอกเห็น page ที่มีชีวิต
ควรมีการเสนอไปแก่องค์กรภาคีที่เกี่ยวข้อง และสื่อมวลชน ว่าจะมีงานเกิดขึ้นเมื่อไร
และเนื่องจากตลาด volunteer เป็นตลาดของนักท่องเที่ยวที่จะมาเรียนรู้ ซึ่งไม่ควรมองข้ามจีน และ Asean การสื่อสารจะเน้นไปที่บริษัทเอกชนที่ทำ csr ควรมีการทำแผ่นพับเสนอแก่สื่อมวลชนได้ มีการทำ info graphic ใน facebook และ VDO สั้น
ข้อมูลเพิ่ม เรื่อง CBT กำลังมีการพัฒนา website คล้าย Agoda.com เกี่ยวกับการท่องเที่ยวชุมชนเพื่อเป็นสื่อกลางในการติดต่อ

ข้อคิดเห็น
มีส่วนใดที่สามารถทำได้เลย หรือ ต้องรองานวิจัยหรือไม่
มีในส่วนข้อมูลที่สามารถทำได้ก่อนเลย

 แผนด้านข้อมูล
แผนด้านข้อมูล ลักษณ์เน้นไปแบบเวปเครือข่าย เป็นข้อมูลในเครือข่าย และ การประชาสัมพันธ์ในปี2558 เป็นการรวบรวมและการวิเคราะห์ ซึ่งคาดว่าทาง Fareast จะมีข้อมูลส่วนนี้
การพัฒนา web FB Line Youtube ซึ่งมีสิงสำคัญอยู่ที่ว่าจะทำอย่างไรให้น่าสนใจ ทำให้เรื่องน่าเบื่อการเป็นเรื่องน่าสนใจขึ้น ซึ่งถ้าหากมี budget ก็น่าจะทำให้งานสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
การโฆษนา PR ควรมีการติดต่อกับบริษัทต่างประเทศ
ยังไม่แน่ใจว่าจะสามารถขับเคลื่อนได้จริงหรือไม่ และในเรื่องการประชาสัมพันธ์ ให้ต่อเนื่อง ควรจะค่อนข้างทำได้ยาก เนื่องจากส่วนใหญ่จะขาดคนดูแล และคนติดตาม เนื่องจากบางทีอาจไม่ใช่ประเด็นที่น่าสนใจ ดังนั้นการ PR ด้วยแผ่นพับน่าจะ เป็นข้อมูลที่เข้าถึงกลุ่มมากกว่า

ส่วนใหญ่ถ้าเป็นธุรกิจควรจะมีการซื้อ หรือ มีการซื้อบริการทำตลาด

 แผนเชื่อมประสานหน่วยงานภาคี
การรวมอาสาสมัคร อาจทำเป็นการจัด consert โดยมีภาคเอกชนเป็นผู้ช่วยสนับสนุน
นอกจากนี้ควรมีการจัด workshop ด้าน project cycle management เพื่อสนับสนุนการทำงานด้านเอกสารให้ผู้ที่ทำงานในเครือข่าย
ควรเป็นภาษา ENG/TH ร่วมกันโดยมีผู้จัดการประจำ
ให้ web เป็นส่วนของฐานข้อมูล และ ให้ Social media เป็น สื่อในการเผยแพร่
 ผลิตภัณฑ์

การท่องเที่ยวอาสาสมัคร เราจะต้องรู้ว่าอะไรเป็นผลิตภัณฑ์ของเรา

- แผนงาน เราจะมอบหมายให้ภาคีสำรวจ เก็บข้อมูล ใกล้เคียง และวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง
- นำมาจัดกลุ่ม (เริ่มต้น ผู้ที่ได้เริ่มทำแล้ว เชี่ยวชาญ)
- มีการระดมความคิดร่วมกับบริษัททัวร์ที่เป็นตัวกลาง
- การพัฒนาคน จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าบ้านที่ต้อนรับ
- อบรม เจ้าหน้าที่staff เพื่อให้เข้าใจและสามารถดูแลลูกทัวร์ได้
- การตระหนักรู้ในวัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อไม่ให้เกิดการกระทบต่อชุมชน
- จัดทำคู่มือ ให้แก่ชุมชน เจ้าหน้าที่
- การประเมินความพอใจ ชุมชน และนักท่องเที่ยว

สรุปการระดม
การตลาดมีเรื่องการวิจัย เรื่องการท่องเที่ยว
จากการที่ได้ระดมสมองมาอาจจะทำให้เกิดแผนคร่าวๆ ในการ

นำเสนอ
model รูปแบบการท่องเที่ยว

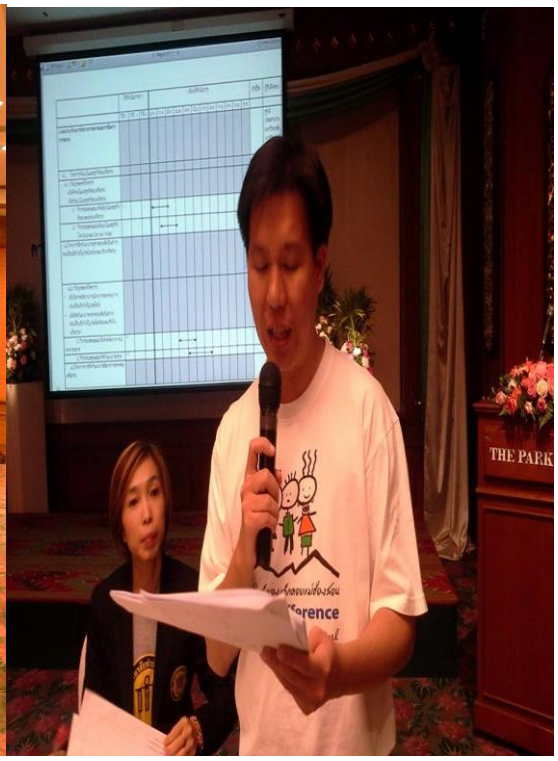
- การพัฒนาอาชีพชุมชน
- การก่อสร้าง ซ่อมแซม สาธารณูปโภค
- การสอน (ภาษา,ทักษะ)
- การผลิตสื่อ ประชาสัมพันธ์
- การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (ปลูกป่า ทำแนวกันไฟ)
- การแพทย์
- การบริจาคสิ่งของ
- การฟื้นฟูวัฒนธรรม

ตัวอย่าง program

- ระยะเวลา
- ความต้องการของชุมชน
- ระดับกิจกรรม
- ความสะดวกสบาย

ข้อเสนอ
สิงหาคมจะมีการจัดงานอาสาสมัครโลกที่ ฮานอย ซึ่งเราจะนำเสนอว่าในอีก 2 ปีข้างหน้าจะเป็นเจ้าภาพในการจัดงานที่เชียงใหม่ โดยเราอาจจะมีการจัดทำ VDO เตรียมไว้ก่อน

ควบช.
TRON
การประชุม
การจัดทำร่างแผนงานเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์
ในเขตภาคเหนือตอนบน
วันเสาร์ที่ 11 เมษายน 2558
ณ โรงแรมเดอะปาร์ค เชียงใหม่


THE PARK

FBI

ประวัติคณะผู้วิจัย

ประวัติหัวหน้าโครงการวิจัย

1. **ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย)** น.ส. กาญจนา สมมิตร
   ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Ms.Kanjana Sommitra

2. **เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน** 3 5014 00552 33 8

3. **ตำแหน่งปัจจุบัน**
   หัวหน้าสำนักวิจัย และอาจารย์ประจำภาควิชาการประกอบการ

4. **หน่วยงานและสถานที่อยู่ที่ติดต่อได้สะดวก**
   มหาวิทยาลัย ฟาร์อิสเทอร์น สำนักวิจัย และภาควิชาการประกอบการ
   ที่อยู่ 120 ถ.มหิดล ต.หายยา อ. เมือง จ. เชียงใหม่ 50100
   โทรศัพท์ 053-201800-4 ต่อ 2451 **โทรสาร** 053-201810
   โทรศัพท์มือถือ 081-9502721
   E-mail: kanjana@feu.edu, sommitrak@gmail.com

5. **ประวัติการศึกษา**

ปีที่จบการศึกษา	ระดับปริญญา	อักษรย่อปริญญาและชื่อเต็ม	สาขา	สถาบัน
2549	ปริญญาโท	บธม.(บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)	การเป็นผู้ประกอบการ	มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
2549	ประกาศนียบัตร	ศิลปศาสตร์	ภาษาอังกฤษธุรกิจ	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2545	ปริญญาโท	ศศม. (ศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต)	การสอนภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศ	มหาวิทยาลัยพายัพ
2542	ปริญญาตรี	ศศบ. (ศิลปศาสตร์บัณฑิต)	ภาษาฝรั่งเศส	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

6. **สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการ**
-การประกอบการเชิงสังคม

7. **ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ (โดยระบุสถานภาพในการทำการวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัย หรือผู้ร่วมวิจัยในแต่ละข้อเสนอการวิจัย)**

7.1 ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย :

2557 การบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน (RDG5700012) สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

2555 การวิจัยเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน (RDG555N0012) สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

ตีพิมพ์: วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น FEU Academic Review ISSN 1905-9590 ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 มิถุนายน 2556 - พฤศจิกายน 2556 ปีที่พิมพ์ 2556

7.2 หัวหน้าโครงการวิจัย :

2557 การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตภาคเหนือตอนบน (RDG5700012) สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

2556 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มธุรกิจเพื่อสังคมของอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ระยะที่ 2

แหล่งทุน: (RDG56N0020) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น (สกว.)

2555 อุปทานการท่องที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบนแหล่งทุน: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) (RDG555N0012)

ตีพิมพ์: วารสารปัญญาภิวัฒน์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 1(ก.ค. 58 – ธ.ค. 58) ปีที่พิมพ์ 2558

2554 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มธุรกิจเพื่อสังคมของอำเภอหางดง และอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ ระยะที่ 1 แหล่งทุน: (RDG55N0020) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยฝ่ายวิจัยเพื่อท้องถิ่น (สกว.)

ตีพิมพ์: วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น FEU Academic Review ISSN

1905-9590 ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 ธันวาคม 2556 - พฤษภาคม 2557 ปีที่พิมพ์ 2557

2554 นวัตกรรมการจัดการเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการผลิตและการบริโภคจากสินค้าเกษตรเคมีสู่สินค้าเกษตรอินทรีย์ในกิจการเพื่อสังคม:กรณีศึกษาสถาบันชุมชนเกษตรกรรมยั่งยืนจังหวัดเชียงใหม่

การเผยแพร่ : ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

แหล่งทุน: มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

2553 ความต้องการศึกษาต่อระดับปริญญาตรีในหลักสูตรนานาชาติของนักเรียนในจังหวัดเชียงใหม่

การเผยแพร่ :ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

แหล่งทุน: มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

2553 สำรวจความต้องการในการศึกษาต่อของกลุ่มสมาชิก อบต. และสมาชิก อบจ.ในจังหวัดเชียงใหม่

การเผยแพร่ :ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

แหล่งทุน: มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

2546 การศึกษารูปแบบการเรียนรู้ในการเรียนภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

การเผยแพร่ :ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

แหล่งทุน: มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

ประวัตินักวิจัย ท่านที่ 1

1. ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย) : นางสาวจันทร์จิตร เธียรสิริ

   ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) : Miss Junjit Thiensiri

2. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน : 3 5001 00237 63 1

3. ตำแหน่งปัจจุบัน : อาจารย์ประจำภาควิชาการประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ

   มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

4. สถานที่ติดต่อ : มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น 120 ถนนมหิดล ตำบลหายยา อำเภอเมือง

   จังหวัดเชียงใหม่ 50100

   ที่อยู่ปัจจุบัน : 106 หมู่ 7 ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50000

   หมายเลขโทรศัพท์ : 053 – 201800-4 ต่อ 1421 , 084-6110100

   โทรสาร: 053-201810

   E-mail : junjit@feu.ac.th

5. ประวัติการศึกษา

ปี พ.ศ.ที่จบ	**คุณวุฒิ**	**สาขาวิชาเอก**	**สถาบัน**
2542	บริหารธุรกิจบัณฑิต	บริหารธุรกิจ	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2546	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	บริหารธุรกิจ	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการ

1) ประวัติการทำงาน

ปีพ.ศ.	**สถานที่ทำงาน**	**ตำแหน่งงาน**
2555 – ปัจจุบัน	ภาควิชาการประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ	หัวหน้าภาควิชา

	มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น	
2551 – 2554	ภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น	หัวหน้าภาควิชา
2546 - 2550	ภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น	อาจารย์ประจำ
2544 - 2546	สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ผู้ช่วยนักวิจัย

2) ผลงานวิชาการ

- แบบอย่างการลงทุน ธุรกิจที่ปรึกษา ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จังหวัดเชียงใหม่

การเป็นวิทยากร

- ที่ปรึกษาศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ
- วิทยากรโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่
- วิทยากรด้านการตลาด
- วิทยากรจัดทำ Road Map : เปิดแนวรุกบุก AEC

9. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอก

1) ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย : ชื่อโครงการวิจัย -

2) หัวหน้าโครงการวิจัย :

ชื่อผลงานวิจัย:	**การประเมินศักยภาพการตลาดท่องเที่ยวในภาคเหนือตอนบนแบบ Slow Tourism สำหรับนักท่องเที่ยวผู้สูงอายุ**
ปีที่พิมพ์ **:**	2554
การเผยแพร่ **:**	นำเสนอบทความ เรื่อง “**Tourism Development Guidelines for the Elder Tourists” ในการประชุมนานาชาติ เรื่อง** “9th

	APacCHRIE Conference: Hospitality and Tourism Education: From a Vision to an Icon" ในระหว่างวันที่ 2-5 มิถุนายน 2554 ณ เขตปกครองพิเศษฮ่องกง สาธารณรัฐประชาชนจีน
	นำเสนอบทความ เรื่อง "**Potential of Tourist Attractions for the Elderly Tourists in Upper Northern, Thailand**" ในการประชุมนานาชาติ "The 2011 TOSOK International Tourism Conference" ระหว่างวันที่ 4 – 6 กรกฎาคม 2554 ณ กรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้
แหล่งทุน :	สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

3) งานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว :

ชื่อผลงานวิจัย:	**แนวทางในการแก้ไขปัญหาแรงงานของสถานประกอบการในเขตภาคเหนือตอนบนแบบองค์รวม**
ปีที่พิมพ์ :	**2550**
การเผยแพร่ :	ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น การนำเสนอผลงานทางวิชาการระดับภูมิภาค มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น ครั้งที่ 1 การนำเสนอผลงานวิจัยด้านการจัดการธุรกิจ ครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
แหล่งทุน :	ศูนย์เศรษฐกิจการลงทุนภาคเหนือ 1 เชียงใหม่
ชื่อผลงานวิจัย:	**การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง**
ปีที่พิมพ์ :	2552

การเผยแพร่ :	รายงานการวิจัย
แหล่งทุน :	งบประมาณแผ่นดินประจำปี 2552

ประวัตินักวิจัย ท่านที่ 2

1. ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย) :_นางศิริอมร กาวีระ

   ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) : Ms. Siriamorn Kaweera

2. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน : 3 5602 00084 76 3

3. ตำแหน่งปัจจุบัน : อาจารย์ประจำภาควิชาการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

4. สถานที่ติดต่อ : มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น 120 ถนนมหิดล ตำบลหายยา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50100

   ที่อยู่ปัจจุบัน : 389/85 หมู่ 6 ตำบลแม่เหี๊ยะ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50100

   หมายเลขโทรศัพท์ : 053 – 201800-4 ต่อ 1411 , 088-2671254 โทรสาร: 053-201810

   E-mail :siriamorn @feu.ac.th

   1. ประวัติการศึกษา

ปี พ.ศ.ที่จบ	**คุณวุฒิ**	**สาขาวิชาเอก**	**สถาบัน**
2538	บริหารธุรกิจบัณฑิต	บริหารธุรกิจ(การตลาด)	วิทยาลัยโยนก
2546	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	บริหารธุรกิจ	มหาวิทยาลัยรามคำแหง

6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการ

1. ประวัติการทำงาน

ปีพ.ศ.	**สถานที่ทำงาน**	**ตำแหน่งงาน**
2556 – ปัจจุบัน	ภาควิชาการประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น	อาจารย์ประจำ
2555	วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง จ.ตาก	คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
2552 - 2555	วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง จ.ตาก	อาจารย์ประจำฝ่ายวิจัยและพัฒนา, ฝ่ายบริการวิชาการ, หัวหน้าสาขาวิชาการตลาด
2539 - 2554	โรงเรียนกรุงเทพการบัญชี วิทยาลัย -ลุ่มน้ำปิง จ.ตาก	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการตลาด , อาจารย์ฝ่ายแนะแนว,อาจารย์ฝ่ายเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา, หัวหน้าสาขาวิชาการตลาด

7**. การเป็นวิทยากร**

- วิทยากรบรรยายเรื่อง “การจัดทำแผนธุรกิจ” ในโครงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล สำนักงานสหกรณ์จังหวัดตาก
- วิทยากรบรรยายเรื่อง “การวิเคราะห์ SWOT ของโรงแรมเวียงตาก 2 ” สำหรับหัวหน้างานแต่ละฝ่ายของโรงแรมเวียงตาก 2
- วิทยากรบรรยายเรื่อง “ การทำงานเป็นทีม ” สำหรับเจ้าหน้าที่ของโรงแรมเวียงตาก 2
- วิทยากรเรื่อง จริยธรรม กับการสร้างครอบครัวให้อบอุ่น รุ่นที่ 1สำหรับประชาชนตำบลวังจันทร์ อำเภอสามเงา จังหวัด ตาก
- วิทยากรอบรม อบรมเชิงปฏิบัติการ (การทำแผนการตลาดของโรงแรมเวียงตาก ริเวอร์ไซด์) สำหรับบุคลากรทางการตลาดของโรงแรมเวียงตาก 2
- วิทยากร “โครงการค่ายครอบครัวเสริมกายใจ”

ลำดับที่	เรื่อง	หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนงบประมาณ
1	การวิจัย “โครงการการศึกษาความคิดเห็นต่อโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า กรณีศึกษาจังหวัดตาก” ปี 2548 – 2552	ได้รับทุนจาก สำนักงาน สาธารณสุข จ.ตาก
2	งานวิจัยเรื่องการจัดแสดงละครประกอบแสงสีเสียง ประจำปี 2552	ได้รับทุนจาก เทศบาลเมืองตาก
3	งานวิจัยเรื่อง องค์ความรู้การแพทย์แผนไทยด้านการนวดไทยของศูนย์การเรียนรู้ภูมิปัญญาชาวบ้านการนวดแผนไทย ปี2553	ได้รับทุนจาก เครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง(ผู้ร่วมวิจัย)
4	รูปแบบการเรียนการสอนนอกห้องเรียนเพื่อส่งเสริมความรู้ด้านการตลาด(กรณีศึกษานักศึกษาสาขาวิชาการตลาด วิทยาลัยลุ่มน้ำ-ปิง) ปี2553	ได้รับทุนจาก วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง
5	การศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบริการของอบต. ป่ามะม่วง อบต.วังหิน อบต.แม่ท้อ อบต.ตากออก อบต.เชียงทองจังหวัดตาก ปี 2554 – 2555	ได้รับทุนจาก องค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะม่วง จังหวัดตาก
6	แนวทางการพัฒนาศักยภาพเศรษฐกิจชุมชน ด้านการตลาด : กรณีศึกษากลุ่มน้ำพริกเกษตรกรบ้านแม่ไข อำเภอบ้านตาก จังหวัดตาก ประจำปี 2554	ได้รับทุนจาก เครือข่ายงานวิจัยภาคเหนือตอนล่าง (หัวหน้างานวิจัย)

8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอก

ผลงานทางวิชาการ

ลำดับที่	เรื่อง	หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนงบประมาณ
1	การวิจัย “โครงการการศึกษาความคิดเห็นต่อโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า กรณีศึกษาจังหวัดตาก” ปี 2548 – 2552	ได้รับทุนจาก สำนักงาน สาธารณสุข จ.ตาก
2	งานวิจัยเรื่องการจัดแสดงละครประกอบแสงสีเสียง ประจำปี 2552	ได้รับทุนจาก เทศบาลเมืองตาก
3	งานวิจัยเรื่อง องค์ความรู้การแพทย์แผนไทยด้านการนวดไทยของศูนย์การเรียนรู้ภูมิปัญญาชาวบ้านการนวดแผนไทย ปี2553	ได้รับทุนจาก เครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง
4	รูปแบบการเรียนการสอนนอกห้องเรียนเพื่อส่งเสริมความรู้ด้านการตลาด(กรณีศึกษานักศึกษาสาขาวิชาการตลาด วิทยาลัยลุ่มน้ำ-ปิง) ปี2553	ได้รับทุนจาก วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง
5	การศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบริการของอบต. ป่ามะม่วง อบต.วังหิน อบต.แม่ท้อ อบต.ตากออก อบต.เชียงทอง จังหวัดตาก ปี 2554 – 2555	ได้รับทุนจาก องค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะม่วง จังหวัดตาก
6	แนวทางการพัฒนาศักยภาพเศรษฐกิจชุมชน ด้านการตลาด : กรณีศึกษากลุ่มน้ำพริกเกษตรกรบ้านแม่ไข อำเภอบ้านตาก จังหวัดตาก ประจำปี 2554	ได้รับทุนจาก เครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง
7	รูปแบบการเรียนการสอนนอกห้องเรียนเพื่อส่งเสริมความรู้ด้านการตลาด(กรณีศึกษานักศึกษาสาขาวิชา	ได้รับทุนจาก วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง

ลำดับที่	เรื่อง	หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนงบประมาณ
	การตลาด วิทยาลัยลุ่มน้ำ-ปิง) ปี2553	
8	การศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบริการของอบต. ป่ามะม่วง อบต.วังหิน อบต.แม่ท้อ อบต.ตากออก อบต.เชียงทอง จังหวัดตาก ปี 2554 – 2555	ได้รับทุนจาก องค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะม่วง จังหวัดตาก
9	แนวทางการพัฒนาศักยภาพเศรษฐกิจชุมชน ด้านการตลาด : กรณีศึกษากลุ่มน้ำพริกเกษตรกรบ้านแม่ไข อำเภอบ้านตาก จังหวัดตาก ประจำปี 2554	ได้รับทุนจาก เครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง
10	วิทยากร โครงการค่ายครอบครัวเสริมกายใจ	30 เม.ย. 2553 ศูนย์สวัสดิการและนันทนาการสำหรับผู้สูงอายุในชุมชนผู้สูงอายุ
11	วิทยากร จัดประชุสมัชชาสตรี จังหวัดตาก	7 ม.ค. 2554 ห้องประชุมเทศบาลเมืองตาก
12	วิทยากร โครงการสัมมนาวิชาการ เรื่ององค์กรยุคใหม่ใส่ใจงานบริการ	26 ม.ค. 2554 อบต.หนองบัวใต้ อ.เมือง จ.ตาก
13	วิทยากร โครงการอบรมกลยุทธ์การตลาดละฝึกปฏิบัติ	8,11 โรงแรมเวียงตากริเวอร์ไซด์ จังหวัดตาก
14	วิทยากร โครงการอบรม เรื่องการพัฒนาศักยาภาพในการทำงาน	19 เม.ย.54 อบต.โป่งแดง อ.เมือง จ.ตาก
15	วิทยากร โครงการอบรมเด็กไทยรู้รักษ์ห่วงใยตนเอง	3 พ.ค. 54 โรงแรมราชาบุรี อ.เมือง จ.ตาก

ลำดับที่	เรื่อง	หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนงบประมาณ
16	วิทยากร โครงการค่ายครอบครัวเสริมกายใจ	30 เม.ย. 2553 ศูนย์สวัสดิการและนันทนาการสำหรับผู้สูงอายุในชุมชนผู้สูงอายุ
17	วิทยากร จัดประชุสมัชชาสตรี จังหวัดตาก	7 ม.ค. 2554 ห้องประชุมเทศบาลเมืองตาก
18	วิทยากร โครงการสัมมนาวิชาการ เรื่ององค์กรยุคใหม่ใส่ใจงานบริการ	26 ม.ค. 2554 อบต.หนองบัวใต้ อ.เมือง จ.ตาก
19	วิทยากร โครงการอบรมกลยุทธ์การตลาดละฝึกปฏิบัติ	8,11 โรงแรมเวียงตากริเวอร์ไซด์ จังหวัดตาก
20	วิทยากร โครงการอบรม เรื่องการพัฒนาศักยาภาพในการทำงาน	19 เม.ย.54 อบต.โป่งแดง อ.เมือง จ.ตาก
21	วิทยากร โครงการอบรมเด็กไทยรู้รักษ์ห่วงใยตนเอง	23 พ.ค. 54 โรงแรมราชาบุรี อ.เมือง จ.ตาก
22	วิทยาลัย ดำเนินการประชุม การจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุตสาหกรรม จังหวัดตาก	15 มิ.ย. 54โรงแรมเวียงตากริเวอร์ไซด์จังหวัดตาก
23	วิทยากรการอบรม “ป้องกันโรคเอดส์”	1ธ.ค.54 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดตาก
24	โครงการเข้าร่วมประชุมวิชาการ นเรศวรวิจัยครั้งที่ 7 ก้าวสู่ทศวรรษที่ 3	29 ก.ค. 54 ม.นเรศวร
25	วิทยากร การสร้างเครือข่ายการเฝ้าระวังลดความเสี่ยง	17-18 พ.ค. 55 โรงแรมราชาบุรี

ลำดับที่	เรื่อง	หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนงบประมาณ
	ความรุนแรงในครอบครัว	
26	วิทยากร โครงการ คลินิกอุตสาหกรรมเพื่อการฟื้นฟูสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้ผลกระทบจากอุทกภัย	วันที่ 25 – 27 มิถุนายน 2555 ภูแก้วรีสอรท์ อำเภอเขาค้อ จังหวัดเพชรบูรณ์
27	คณะกรรมการวิพากษ์หลักสูตรพัฒนาทักษะ/ประสบการณ์วิชา การบริกหารองค์กรพัฒนาชุมชน ระดับต้น หลักสูตร 1	วันที่ 15 สิงหาคม 2555 วิทยาลัยชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดตาก
28	คณะทำงานและร่วมทำงานในการดำเนินการพิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรองผลิตภัณฑ์ที่สมัครเข้าคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ.2555 จังหวัดตาก	24 พ.ย. 55 โรงแรมเวียงตากริเวอร์ไซด์จังหวัดตาก

ประวัตินักวิจัย ท่านที่ 3

นางสาวนันท์นภัส สุจิมา

Miss Nunnapat Sujima

หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน : ๓ ๕๐๙๙ ๐๑๐๑๖ ๖๘ ๑

ตำแหน่งปัจจุบัน : อาจารย์ประจำภาควิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

สถานที่ติดต่อ : มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น ๑๒๐ ถนนมหิดล ตำบลหายยา

อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๑๐๐

ที่อยู่ปัจจุบัน : ๘ ถนน สันติธรรม ตำบลช้างเผือก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๓๐๐

หมายเลขโทรศัพท์ : ๐๕๓ – ๒๐๑๘๐๐-๔ ต่อ ๑๔๓๑ , ๐๘๑-๐๒๖๗๕๕๗

โทรสาร: ๐๕๓-๒๐๑๘๑๐

E-mail : nunnapat@feu.ac.th

ประวัติการศึกษา

ปี พ.ศ.ที่จบ	คุณวุฒิ	สาขาวิชาเอก	สถาบัน
๒๕๔๓	ปริญญาตรี (วท.บ.)	วิทยาการคอมพิวเตอร์	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
๒๕๔๗	ปริญญาโท (วท.ม.)	วิทยาการคอมพิวเตอร์	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

ระบุสาขาวิชาการ : สาขาวิชาคอมพิวเตอร์

ประวัติการทำงาน

ปีพ.ศ.	สถานที่ทำงาน	ตำแหน่งงาน
๒๕๔๘ - ปัจจุบัน	ภาควิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จ.เชียงใหม่	อาจารย์ประจำ

ผลงานวิชาการ

- การพัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการประกอบการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
- วิทยากร หลักสูตรการฝึกยกระดับฝีมือ ฉันจะเป็นเถ้าแก่ยุคไอที ๑๒ ชั่วโมง กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน

ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอก

๑) ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย : ชื่อโครงการวิจัย -

๒) หัวหน้าโครงการวิจัย : -

๓) งานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว :

ชื่อผลงานวิจัย:	การสำรวจความต้องการบุคคลากรด้านไอทีในภาคเหนือตอนบน
ปีที่พิมพ์ :	**๒๕๕๐**
แหล่งทุน :	SIPA

ชื่อผลงานวิจัย:	การวิจัยเพื่อพัฒนาฐานข้อมูลและเว็บไซต์ของการท่องเที่ยวเชิงบำเพ็ญประโยชน์ของภาคเหนือตอนบน
ปีที่พิมพ์ :	**๒๕๕๖**
แหล่งทุน :	สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)