



รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงสร้างการจัดการเพื่อกระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่ม
ในการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน

Institutional Arrangements for Participatory Approach and Value
Creation for Sustainability of Community based Tourism Management

โดย ดร.อุดม หงส์ชาติกุล และคณะ
บริษัท เพอร์เฟคลิงค์ คอนซัลติ้ง กรุ๊ป จำกัด

พฤศจิกายน 2559

เลขที่สัญญา RDG5850097

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงสร้างการจัดการเพื่อกระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่ม
ในการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน

Institutional Arrangements for Participatory Approach and Value
Creation for Sustainability of Community based Tourism Management

คณะผู้วิจัย

ดร.อุดม หงส์ชาติกุล

นนทวรรณ ส่งเสริม

ฐานกาญจน์ วงศ์วิศิษฐ์ศิลป์

สังกัด

บริษัท เพอร์เฟคลิงค์ คอนซัลติ้ง กรุ๊ป จำกัด

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

บริษัท เพอร์เฟคลิงค์ คอนซัลติ้ง กรุ๊ป จำกัด

ชุดโครงการ แผนการขับเคลื่อนการท่องเที่ยววิถีไทยและพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยว
โดยชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

Mechanisms for Tourism with Thainess: a Multi-Stakeholder
Participation and Community based Approach

สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานฉบับนี้เป็นของผู้วิจัย วช. สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

กิตติกรรมประกาศ

โครงการวิจัยนี้จัดทำเพื่อให้เกิดกรอบแนวคิดเรื่องการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ที่มีความหลากหลายและพลวัตการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการใช้ฐานความคิดเรื่องวัฒนธรรมและวิถีชีวิตเฉพาะท้องถิ่นมาสร้างความแตกต่างและโดดเด่นให้กับการท่องเที่ยวไทย รวมทั้ง เพื่อให้เกิดแนวทางในการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และชุมชนในการพัฒนาเครือข่ายซึ่งจะเป็นฐานหลักในการสนับสนุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้เติบโตอย่างยั่งยืน

คณะนักวิจัยขอขอบคุณผู้มีส่วนในการถ่ายทอดข้อมูลและประสบการณ์ได้อย่างลึกซึ้งรอบด้าน ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจากทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และภาคประชาสังคม ซึ่งยังช่วยจุดประกายให้เกิดพลังทางปัญญาที่จะเป็นแนวทางให้กับนักวิจัยในการพัฒนางานต่อไป และขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่มีส่วนสนับสนุนให้การวิจัยสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยเฉพาะสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ที่จัดสรรทุนสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดงานวิจัยนี้ขึ้น

การท่องเที่ยวก้าวไกล หัวใจอยู่ที่ความร่วมมือ
ความเป็นไทยจะไปไกล ได้แค่ไหน กับ เสน่ห์ กิน ถิ่นไทย
คณะนักวิจัย

2559

บทสรุปผู้บริหาร

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของตน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในกระบวนการการทำงานและกำหนดทิศทางการพัฒนาในด้านต่าง ๆ รวมทั้ง การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนานั้นด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของประเทศว่าด้วยการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นซึ่งได้ระบุไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 นับเป็นรัฐธรรมนูญฉบับแรกที่ได้บัญญัติสิทธิและเสรีภาพของประชาชนในท้องถิ่นไว้อย่างชัดเจนที่สุด นี่ถือเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญของการพัฒนาประเทศ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในระดับท้องถิ่น โดยให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาอันจะนำไปสู่ชุมชนที่เข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้ แนวคิดดังกล่าวกลายเป็นกระแสหลักที่ทุกภาคส่วนนำไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน และเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลง ทุกโครงการและกิจกรรมมักนำแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนไปสู่การปฏิบัติ ตั้งแต่การแจ้งให้รับทราบ การจัดรับฟังความคิดเห็น การตัดสินใจ การร่วมกันทำงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน ความท้าทายต่าง ๆ ปรากฏขึ้นในกระบวนการพัฒนาการมีส่วนร่วม สำหรับการท่องเที่ยวซึ่งจัดเป็นอุตสาหกรรมหลักที่นำรายได้เข้าประเทศเป็นจำนวนมากก็ได้หันมาให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism) ที่เปิดพื้นที่ให้กับคนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวของชุมชนตามศักยภาพของพื้นที่และของคนในชุมชน

งานวิจัยนี้จะช่วยกำหนดแผนการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทย โดยให้ชุมชนเป็นศูนย์กลางที่นำพาไปสู่การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ซึ่งควรอยู่บนฐานที่เข้มแข็งของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมและมีการจัดการที่เป็นระบบ รู้จักนำวิถีไทยจากรากความเป็นชุมชนมาสร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อการตลาดที่สร้างอัตลักษณ์ความเป็นไทยได้จากความเป็นของแท้ตามพลวัตของเวลา

ผลการวิจัยนำเสนอการทำงานร่วมกันของหลากหลายหน่วยงานในชุมชน ได้ข้อสรุป 3 รูปแบบการสร้างการมีส่วนร่วมตามบริบทการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนตามระดับการเข้ามาของทุนนิยมและระดับการพัฒนาการท่องเที่ยวที่แตกต่างกันคือ พื้นที่ที่มีความเจริญ มีท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมมีทุนที่มาจากคนนอกพื้นที่และรวมถึงทุนจากต่างชาติ การสร้างการมีส่วนร่วมเกาะกลุ่มเครือข่ายที่มีความต่าง ระหว่างนวัตกรรมการมองไปข้างหน้ากับกลุ่มแนวคิดอนุรักษ์ โดยให้นวัตกรรมต่าง ๆ มีการสื่อความหมายถึงที่มาของรากวัฒนธรรม มากกว่าการฉูดฉาดไว้ให้อยู่กับอดีต เน้นการเชื่อมต่อในรูปแบบ “ดาวกระจาย” โดยมีลักษณะผู้นำแบบ Performer ที่แต่ละกลุ่มมีผู้นำและทำงานตามบทบาทหน้าที่ของกลุ่มตนเอง แต่จำเป็นต้องมีผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมโยง (Convener) เพื่อให้สามารถร่วมกันทำงานเพื่อขับเคลื่อนวิถีไทย

พื้นที่ที่มีความเป็นชุมชนชนบทยังคงไว้ซึ่งความเป็นชุมชนที่มีความใกล้ชิด ความเป็นอุตสาหกรรมท่องเที่ยวยังไม่เข้ามามีอิทธิพลต่อการจัดการชุมชนมากนัก เน้นการสร้างการมีส่วนร่วมโดยการสอดประสานวิถีชีวิต ให้เห็นคุณค่าของการผืนกรรมรากที่มาจากวิถีและการผันแปรตามยุคสมัยในรูปแบบ “เหลียวหลังให้เห็นราก และมองไปข้างหน้าสู่นวัตกรรม” โดยมีลักษณะของผู้นำแบบ Avenger คือ เป็นผู้นำที่ทำงานเพื่อปกป้องรักษาบ้าน เป็นศูนย์รวมของชุมชน ได้รับการยอมรับและความศรัทธาจากคนในชุมชน เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการสร้างประโยชน์เพื่อส่วนรวม มีวิสัยทัศน์ในการนำวิถีชีวิตศิลปวัฒนธรรม ผลผลิตที่มีอยู่ในพื้นที่มาพัฒนาสร้างมูลค่าเพิ่ม

ในขณะที่ พื้นที่ที่ชุมชนเริ่มมีโครงสร้างการจัดการเชิงพาณิชย์เข้าไป ผลประโยชน์ที่ได้รับจากระบบทุนนิยมเข้ามา ทำให้เกิดแรงต้านกระแสการเปลี่ยนแปลงนี้ การสร้างการมีส่วนร่วมโดยการค้นหาผู้ที่เห็นคุณค่าร่วมของวิถีในพื้นที่ สร้างแรงบันดาลใจจะทำงานร่วมกันในลักษณะเพื่อนร่วมทาง โดยการใช้การสานเสวนาอย่างต่อเนื่องเพื่อต้านกระแสการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบ “ดิ่งกลับ ด้านกระแส” โดยมีลักษณะความเป็นผู้นำแบบ Transformer คือ เป็นผู้นำที่มีความมุ่งมั่น พยายามหาแนวทางและวิธีการที่จะพัฒนาชุมชนไปพร้อม ๆ กับการต้านกระแสเปลี่ยนแปลง ซึ่งรูปแบบการสร้างความร่วมมือเหล่านี้สามารถนำไปเป็นต้นแบบการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการทำงานจากนโยบายสู่ภาคปฏิบัติต่อไป

การสร้างชุมชนที่เข้มแข็งและเกิดการขับเคลื่อนการท่องเที่ยววิถีไทย ควรดำเนินการส่งเสริมการวิจัย ตามกระบวนการสืบค้นราก ร้อยเรียงเรื่องและออกแบบสินค้าและบริการของทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและไม่เกี่ยวข้องโดยตรง (Distribution to other sectors) ในการร่วมกันวิจัยประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาในแต่ละท้องถิ่นของตนและสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ให้เกิดเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างแท้จริง โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรวิจัยเรื่องโครงสร้างการจัดการเพื่อกระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยว โดยชุมชนอย่างยั่งยืนในพื้นที่อื่น ๆ เพื่อให้ครอบคลุมเมืองท่องเที่ยวระดับต่าง ๆ
2. ควรศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับผู้นำชุมชนหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการจัดกระบวนการเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายในบริบทที่มีความซับซ้อนทางสังคมสูง
3. ควรมีหน่วยงานภาครัฐที่ดูแลงานการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนโดยตรง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการวางนโยบาย การปฏิบัติงาน และการบริหารงบประมาณ
4. ควรมีการปรับโครงสร้างองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อให้การทำงานไม่เกิดการซับซ้อน หรือลดช่องว่างในการทำงาน
5. ควรมีการสานสัมพันธ์เสวนาระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องในทุกพื้นที่ เพื่อให้การมีส่วนร่วมเกิดความเสถียร
6. ควรมีผู้ที่ทำหน้าที่ประสาน (Convener) ด้านการพัฒนา การท่องเที่ยวภายในพื้นที่ ที่จะสามารถประสานงาน และเชื่อมโยงกลุ่มต่าง ๆ ให้ทำงานด้วยกันได้
7. ควรผลักดันให้เยาวชน คนรุ่นใหม่ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่เพิ่มขึ้น เพื่อปลูกฝังให้มีจิตสำนึก มีความรักและความหวงแหนวิถีชีวิต ทรัพยากรในท้องถิ่น พัฒนาศักยภาพในเชิงการบริหารจัดการ และพัฒนาทักษะความสร้างสรรค์ เน้นการเพิ่มมูลค่าจากฐานทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น รวมทั้ง สร้างภาวะผู้นำ เพื่รองรับการเติบโตของการท่องเที่ยวในอนาคต
8. พื้นที่ต่างๆ มีบริบทที่ต่างกัน ควรส่งเสริมพัฒนาผู้นำตามแบบที่ค้นพบในงานวิจัยนี้ และควรมีการต่อยอดศึกษาหากพบให้บริบทอื่นๆ อีกสามารถสร้างกรณีศึกษาใหม่เพิ่มเติมต่อไป

ชุมชนกับวิถีของตนเป็นเรื่องใกล้ตัวจนอาจขาดจินตนาการ การสร้างจินตนาการนี้ควรทำอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ จะสื่อให้ดี ชุมชนควรเรียนรู้ที่จะใช้จินตนาการ ซึ่งจินตนาการจะเกิดได้ ถ้าเรารู้สึกรักในสิ่งที่ทำ หรือ การนำคนนอกชุมชน เช่น นักออกแบบ เยาวชนที่เป็นศิลปิน จะเปิดมุมมองที่จะสร้างการเรียนรู้ที่จะคิดนอกกรอบได้ มองให้เห็นอะไรที่แตกต่าง

บทคัดย่อ

โครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือของชุมชนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มสินค้าและบริการท่องเที่ยววิถีไทย โดยคัดเลือกพื้นที่ศึกษาเพื่อให้เห็นผลเชิงเปรียบเทียบจำนวน 3 พื้นที่ตามระดับการเข้ามาของทุนนิยมและระดับการพัฒนาการท่องเที่ยวที่แตกต่างกัน ได้แก่ พื้นที่ท่องเที่ยวขนาดเล็กที่มีการจัดการโดยชุมชน (บ้านไร่กองขิง) พื้นที่ท่องเที่ยวที่กำลังเติบโตและเป็นจุดหมายปลายทางในระดับประเทศ (อ.เมือง จ.สมุทรสงคราม) และ พื้นที่ท่องเที่ยวที่มีความเจริญในระดับสูงและเป็นที่ยู่อักในระดับนานาชาติ (อ.เมือง จ.เชียงใหม่) โดยงานวิจัยนี้ใช้กรอบความคิดแบบมีส่วนร่วมด้วยความชื่นชม (Appreciative Participatory Planning and Actions; APPA) มาเป็นแนวทางในการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการสร้างความร่วมมือแตกต่างกันตามบริบทของพื้นที่ กล่าวคือ การสร้างการมีส่วนร่วมในพื้นที่ที่มีความเจริญระดับสูง ค่อนข้างยาก การจัดโครงสร้างการทำงานแบบแยกส่วนอย่างเป็นเอกเทศของแต่ละกลุ่มช่วยให้การทำงานคล่องตัว แต่ควรหาตัวเชื่อม (Convener) เพื่อประสานการทำงานของแต่ละกลุ่ม ในขณะที่ โครงสร้างการทำงานแบบสร้างคุณค่าร่วมกัน (Creating Shared Values) ของคนเฉพาะกลุ่มที่มีเป้าหมายในการทำงานเดียวกัน เหมาะกับพื้นที่ที่กำลังอยู่ในกระแสการท่องเที่ยวเชิงพาณิชย์ ส่วนพื้นที่ชนบทที่ความเป็นเมืองยังเข้าไม่ถึง ควรเป็นการทำงานแบบเครือข่าย มีผู้นำเป็นศูนย์กลางและมีบทบาทหลักในการสร้างความร่วมมือของคนในพื้นที่

คำสำคัญ: การท่องเที่ยวโดยชุมชน การเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการท่องเที่ยว การสร้างความร่วมมือ

Abstract

This research aims to find ways and means of establishing collaboration among stakeholders to create community involvement in the development of value-added products and services to the Thainess tourism. The areas of study of this research are 3 tourist destinations in Thailand of which the level of tourism development and the level of capitalism are different. The 3 areas are Chiang Mai, internationally known tourist destination, Muang Samutsongkram, popular tourist destination for locals and Bann Rai Gongking, the small local community in Chiangmai. This study use Appreciative Participatory Planning and Actions (APPA) approach.

The study found that establishing collaboration is more complex and challenging in the area where the level of tourism development and the level of capitalism are high since key stakeholders are working independently, they have their own goals and interests. In order to create the collaboration among this group, it is important to have a convener to convene different stakeholders to work together to create shared value. For the small local community where the level of tourism development and the level of capitalism are still low, to establish the collaboration among local people, community leader plays an important role in leading and creating trust and working relationship as a family.

Keywords: Collaboration, Community-based tourism, Thainess

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
บทสรุปผู้บริหาร	ง
บทคัดย่อ	ฉ
Abstract.....	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญ และที่มาของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	2
1.4 พื้นที่วิจัย	2
1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย	3
1.6 กรอบแนวความคิดของการวิจัย.....	3
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	5
2.2 เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.2.1 กระบวนการสร้างความร่วมมือ	5
2.2.2 รูปแบบการสร้างการมีส่วนร่วมตามแบบแนวคิดเชิงบวก	15
2.2.3 มูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยว (Value Creation).....	20
2.2.4 การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน (Sustainability of Community based Tourism).....	23
2.2.5 ภาวะผู้นำกับการสร้างความร่วมมือของชุมชนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทย	29
2.3 กรอบแนวคิดในงานวิจัย.....	38
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	39
3.1 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	39
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	40
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	40

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	43
3.4.1 การระดมความคิดเห็น (Brainstorm Elicitation).....	44
3.4.2 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participatory Observation).....	45
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	48
บทที่ 4 ผลการศึกษา หรือ ผลการวิจัย.....	49
4.1 การศึกษาเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยชุมชนบ้าน ไร่กองขิง.....	49
4.2 การศึกษาเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยชุมชนอำเภอ เมือง จังหวัดสมุทรสงคราม.....	57
4.3 การศึกษาเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยชุมชนอำเภอ เมือง จังหวัดเชียงใหม่.....	66
4.4 กระบวนการมีส่วนร่วมที่จะช่วยออกแบบการสื่อความหมายภูมิปัญญาท้องถิ่น สำหรับการท่องเที่ยววิถีไทยให้มีคุณค่า	74
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	77
5.1 สรุป อภิปรายผล.....	77
5.2 แนวทางการเพิ่มคุณค่าหรือมูลค่าให้สินค้าการท่องเที่ยวและบริการที่เกี่ยวข้อง	85
5.3 ข้อเสนอแนะ	89
5.4 การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	90
บรรณานุกรม.....	92
ภาคผนวก.....	98

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 การกำหนดพื้นที่เพื่อการศึกษา.....	3
ตารางที่ 2 ผลแสดงประโยชน์ของการนำความต่างเชิงบวกมาใช้อย่างต่อเนื่อง	18
ตารางที่ 3 ลักษณะตามสัตว์ทั้ง 4 ทิศ.....	35
ตารางที่ 4 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	40
ตารางที่ 5 สรุปการออกแบบระเบียบวิธีวิจัย	44
ตารางที่ 6 สรุปการเก็บข้อมูล.....	47
ตารางที่ 7 บทบาทและความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการ ท่องเที่ยวชุมชนบ้านไร่กองขิง	53
ตารางที่ 8 บทบาทและความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการ ท่องเที่ยวอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม	63
ตารางที่ 9 บทบาทและความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการ ท่องเที่ยวอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่	71
ตารางที่ 10 รูปแบบการมีส่วนร่วม	84

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดของการวิจัย	3
แผนภาพที่ 2 เครือข่ายการทำงาน.....	10
แผนภาพที่ 3 กลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ.2555-2559	13
แผนภาพที่ 4 Working Model.....	15
แผนภาพที่ 5 ความแตกต่างเชิงบวก (Positive Deviance)	16
แผนภาพที่ 6 กระบวนการของความคิดเชิงบวก (Positive Deviance)	17
แผนภาพที่ 7 Theory U ผ่านกระบวนการทำ Dialogue.....	19
แผนภาพที่ 8 สมดุล 3 ด้านของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	27
แผนภาพที่ 9 กรอบกระบวนการพัฒนาชุมชน.....	33
แผนภาพที่ 10 กระบวนการพัฒนาชุมชน.....	36
แผนภาพที่ 11 กรอบแนวคิดงานวิจัย	38
แผนภาพที่ 12 การออกแบบเครื่องมือการวิจัย.....	42
แผนภาพที่ 13 การพัฒนาชุมชนบ้านไร่ทองชิง	51
แผนภาพที่ 14 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยว (Stakeholder Map)	56
แผนภาพที่ 15 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยว อ.เมือง จ.สมุทรสงคราม (Stakeholder Map)	63
แผนภาพที่ 16 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยวอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ (Stakeholder Map)	69
แผนภาพที่ 17 แนวคิดบริบทพื้นที่	78
แผนภาพที่ 18 แนวยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนวิถีไทย	89

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญ และที่มาของปัญหา

ในระยะกว่าทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ประชาชน และทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของประเทศว่าด้วยการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น อันเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการวางแผนพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ โดยมุ่งให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา แนวคิดดังกล่าวถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวาง เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน กล่าวคือ ทุกโครงการและ กิจกรรม ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนจะต้องร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมประเมินผล รวมทั้งร่วมรับผลประโยชน์ ความท้าทายต่าง ๆ ปรากฏขึ้นในกระบวนการพัฒนาการมีส่วนร่วม อันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งและความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

การท่องเที่ยวจัดเป็นอุตสาหกรรมหลักที่สร้างรายได้ให้กับประเทศจำนวนมาก ช่วยผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศดีขึ้น ซึ่งในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยได้หันมาให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวที่เน้นวิถีไทยและภูมิปัญญาของท้องถิ่น ซึ่งการพัฒนาการท่องเที่ยวรูปแบบดังกล่าว จำเป็นต้องให้ “คน” หรือ “เจ้าของ” พื้นที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมบริหารจัดการและนำเสนอทรัพยากรการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็น การค้นหาของดีอันมีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น การเตรียมความพร้อมด้านการให้บริการ ที่พัก อาหาร ยานพาหนะ และมัคคุเทศก์ รวมทั้ง การออกแบบรูปแบบบริการและรายการท่องเที่ยว เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้มีโอกาสสัมผัสวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่น แม้ที่ผ่านมาจะมีหน่วยงานหรือกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับพัฒนาการท่องเที่ยว เข้ามาทำหน้าที่ที่เลื่อง ซึ่งมิบทบาทในการช่วยส่งเสริมศักยภาพของคนในพื้นที่ให้สามารถทำงานได้เอง แต่จากข้อมูล พบว่ารายละเอียดเหล่านี้มักมิได้ถูกถ่ายทอดและดำเนินการโดยคนในพื้นที่

จากข้อมูลพบว่า จุดอ่อนสำคัญของหน่วยงานและกลุ่มคนที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงคือ การขาดกระบวนการทำงานที่เหมาะสม ความไม่ชัดเจนในรูปแบบการถ่ายทอดหรือการสื่อความหมายกับลักษณะของชุมชน รวมทั้ง ความคลุมเครือในรูปแบบการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยคนในพื้นที่ ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีว่า การทำงานโดยปราศจากพื้นฐานความเข้าใจเรื่องของการท่องเที่ยวและความเข้าใจลักษณะของพื้นที่อย่างแท้จริง มักนำมาซึ่งกระทบทางด้านลบ ดังนั้น การทบทวนกระบวนการเรียนรู้เพื่อค้นหารูปแบบที่เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของแต่ละชุมชน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้คนในพื้นที่ได้พัฒนาตนเองบนพื้นฐานทางสังคมวัฒนธรรมของตน งานวิจัยเรื่องนี้จะทำการศึกษาเพื่อหาข้อเสนอแนะแก่กลุ่มหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สำหรับใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงวางแผน และส่งเสริมกระบวนการการมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่อย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สร้างมูลค่าเพิ่มจากการท่องเที่ยว รวมทั้ง ค้นหารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมโดยชุมชนและเพื่อชุมชนอย่างแท้จริง

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อค้นหารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือของหลากหลายภาคส่วนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างสรรค์การท่องเที่ยววิถีไทย
2. เพื่อเสนอแนะโครงสร้างการทำงานที่ทำให้กระบวนการมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพในการต่อยอดและสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่าด้านการท่องเที่ยวอย่างเป็นเอกลักษณ์
3. เพื่อเสนอแนะกระบวนการมีส่วนร่วมที่จะช่วยออกแบบการสื่อความหมายภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับการท่องเที่ยววิถีไทยให้มีคุณค่า

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1. ศึกษาารูปแบบและกระบวนการจัดการการท่องเที่ยวอย่างมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวไทยอย่างยั่งยืน
2. ศึกษาแนวทางการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าทางการท่องเที่ยว
3. ศึกษาและนำกรอบความคิดแบบ Appreciative Participatory Planning and Actions (APPA) มาประยุกต์ใช้

1.4 พื้นที่วิจัย

การคัดเลือกพื้นที่การศึกษาเพื่อให้เห็นผลเชิงเปรียบเทียบจำนวน 3 พื้นที่หลักโดยพิจารณาเลือกพื้นที่ที่มีโครงสร้างการบริหารจัดการครบมิติ มีคุณลักษณะทางกายภาพและวัฒนธรรมที่ต่างกัันเพื่อการศึกษาเชิงเปรียบเทียบ โดยคัดเลือกพื้นที่ 3 พื้นที่ตามคุณลักษณะดังนี้

พื้นที่ 1	พื้นที่ 2	พื้นที่ 3
การพัฒนาการท่องเที่ยวอยู่ในระดับนานาชาติ (International tourist destination)	การพัฒนาการท่องเที่ยวอยู่ในระดับชุมชนและเชื่อมโยงกับพื้นที่ 1	การพัฒนาการท่องเที่ยวอยู่ในระดับประเทศ (Domestic tourist destination)
มีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติอย่างมีนัยสำคัญ	ได้รับการพัฒนาศักยภาพ (กำหนดเป็นพื้นที่พิเศษ)	มีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยอย่างมีนัยสำคัญ
การท่องเที่ยวบนฐานทรัพยากรทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย	มีฐานทรัพยากรทางการเกษตรที่พร้อม (ต้นทุนทางวัตถุดิบ)	การท่องเที่ยวบนฐานทรัพยากรทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย และความพร้อมทางการเกษตร (ต้นทุนทางวัตถุดิบ)
การเข้าถึง (การเดินทาง)	การเข้าถึง (การเดินทาง)	การเข้าถึง (การเดินทาง)
ความสอดคล้องกับนโยบายของพื้นที่	ความสอดคล้องกับนโยบายของพื้นที่	ความสอดคล้องกับนโยบายของพื้นที่
ความพร้อมของภาคีเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือในการศึกษา	ความพร้อมของภาคีเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือในการศึกษา	ความพร้อมของภาคีเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือในการศึกษา

พื้นที่ 1	พื้นที่ 2	พื้นที่ 3
พื้นที่ที่เหมาะสมและสามารถเข้าถึงกลุ่มจัดการได้สำหรับกลุ่มนี้ คือ อ. เมือง จังหวัดเชียงใหม่	พื้นที่ที่เหมาะสมและสามารถเข้าถึงกลุ่มจัดการได้สำหรับกลุ่มนี้ คือ ชุมชนบ้านไร่กองซิง หมู่บ้านกองซิง ตำบลหนองควาย อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่	พื้นที่ที่เหมาะสมและสามารถเข้าถึงกลุ่มจัดการได้สำหรับกลุ่มนี้ คือ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

ตารางที่ 1 การกำหนดพื้นที่เพื่อการศึกษา

1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย

การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community based Tourism) คือ การท่องเที่ยวที่มีการจัดการอย่างมีส่วนร่วมโดยชุมชนและเพื่อชุมชน มีรูปแบบและกระบวนการ การจัดการที่มุ่งเน้นการรับฟัง ร่วมคิด ร่วมวางแผนร่วมกำหนดทิศทาง และกำหนดอนาคตที่ชุมชนปรารถนาจะเห็น บนความเข้าใจที่มีในเรื่องนั้น ๆ การมีส่วนร่วมที่แท้จริง จึงมีแนวคิดเรื่องการออกเสียง (Voice heard) การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการนำไปสู่การจัดการคุณภาพชีวิตที่ดี กลุ่มชุมชนหรือกลุ่มคนที่หลากหลายที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เดียวกันหรือเป็นชุมชนที่มีลักษณะต่าง ๆ เช่น คนรุ่นเก่า รุ่นใหม่ บุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศ คุณลักษณะความเป็นผู้นำ ผู้ตาม ผู้ทำ จึงมีสิทธิในการออกเสียง ออกความคิดเห็น กำหนดทิศทางที่ควรจะเป็นให้กับการพัฒนาการท่องเที่ยวได้อย่างเท่าเทียม

การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) คือ วิธีการที่ใช้เพื่อสร้างความโดดเด่นให้กับทรัพยากรหรือผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างคุณค่าเพื่อให้ความรู้สึกของผู้บริโภคและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีผลทำให้สามารถตั้งราคาได้สูงขึ้น

สุนทรียสารก (Appreciative inquiry) คือ การตั้งคำถามเชิงบวก ค้นหาแนวทางสร้างสรรค์ มากกว่าเป็นการร่วมกันเพียงเพื่อค้นหาปัญหา แต่เป็นการมองปรากฏการณ์จากมุมที่เป็นจุดแข็งและร่วมสร้างสรรค์ต่อยอดจากความเข้มแข็งของแต่ละฝ่าย

1.6 กรอบแนวความคิดของการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถกำหนดเป็นกรอบแนวความคิดการวิจัย ดังแสดงในแผนภาพที่ 1 เป็นการค้นหารูปแบบการสร้างความร่วมมือที่เหมาะสมในการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ตามแนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่ม อันจะนำไปสู่การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดของการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เชิงวิชาการ นำเสนองานและแลกเปลี่ยนตลอดการทำงานวิจัยใช้รูปแบบการดำเนินงานวิจัยที่สร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญที่เชื่อมต่อกับทีมงานวิจัยระดับสากล
2. เครือข่ายการทำงานในพื้นที่ใช้เครื่องมือ สนทริยสาธก หรือ Appreciative Inquiry (AI) จากผลการศึกษา
3. เชิงพาณิชย์ นำผลการศึกษาที่ประยุกต์ใช้จริงจากกรอบทฤษฎีการมีส่วนร่วมและการสร้างสรรค์สู่การเพิ่มมูลค่าที่นำไปใช้ได้ในกลุ่มโรงแรมขนาดเล็กที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้การท่องเที่ยวได้ตามแบบวิถีไทย
4. เชิงสังคม ใช้ผลการสร้างกลุ่มเยาวชนต้นแบบ ส่งเสริมให้เห็นการสืบค้นรากและวิถีไทยเพื่อรณรงค์การมีส่วนร่วมให้กว้างขวางขึ้น

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงโครงสร้างการจัดการเพื่อกระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนคณะผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อแสวงหาความรู้ที่จะนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. กระบวนการสร้างความร่วมมือ
2. รูปแบบการสร้างการมีส่วนร่วมตามแบบแนวคิดเชิงบวก
3. มูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยว (Value Creation)
4. การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน (Sustainability of Community based Tourism)
5. ภาวะผู้นำกับการสร้างความร่วมมือของชุมชนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทย

2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎี งานวิจัยนี้มีการนำทฤษฎีที่เกี่ยวกับกระบวนการสร้างความร่วมมือ (Participation Approaches) ครอบคลุม แนวคิดการสร้างเครือข่าย (Networking) และทำงานอย่างมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) ให้แก่ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community based Tourism) ที่จะนำไปสู่ความยั่งยืน

สมมติฐาน งานวิจัยนี้สามารถค้นหาแนวทางการสร้างเครือข่ายและการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อร่วมกันสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยว

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้กรอบงานวิจัยของรูปแบบแนวคิดเชิงบวกหรือ “สุนทรียสาธก” (Appreciative Inquiry: AI) ซึ่งเป็นการตั้งคำถามเชิงบวก กรอบการคิด 8D คือ การเริ่มจาก การร่วมกันกำหนดเป้าหมาย (Define) ค้นหาของดีและของเด่น (Discovery) จุดประกายแนวคิดใหม่ (Dream) ออกแบบแผน (Design) กำหนดทิศทาง (Direction) วางแผนดำเนินงาน (Destiny) ลงมือทำ (Dance) โดยทุกกระบวนการมีการร่วมกันเสวนาอย่างต่อเนื่อง (Dialogue) อันจะนำไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน

2.2 เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 กระบวนการสร้างความร่วมมือ

จากการทบทวนวรรณกรรมกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมที่ผ่านมาพบว่า มักมีความท้าทายในการสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายมีการกล่าวถึงกันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน เนื่องจากว่าเครือข่าย น่าจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการส่งเสริมให้เกิด

การพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งนี้ เนื่องจากสมาชิกของเครือข่ายจะมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานร่วมกัน (เสรี พงศ์พิศ, 2548 : 9)

2.2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย (Networking)

ความหมายของการสร้างเครือข่าย

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2550: 7) กล่าวว่า เครือข่ายเป็นการเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือองค์การที่สมัครใจจะแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในข่ายด้วยความเป็นอิสระเท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิเชิดถือเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน รวมทั้ง มีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์การที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันเพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

ปาน กิมปี (อ้างถึงในรุ่งโรจน์ เพชรบุรณิน, 2546: 16) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายคือ เป็นความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล จนเกิดการปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนสิ่งของหรือข้อมูลข่าวสารขึ้น ซึ่งจะมีกว้างขวางน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์และการเชื่อมโยงของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

นอกจากนี้ ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2549 : ออนไลน์) ได้กล่าวว่า เครือข่ายคือกลุ่มของคน หรือองค์การที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดรูปแบบหรือจัดระเบียบโครงสร้างโดยสมาชิกยังมีความเป็นอิสระ ซึ่งในความหมายนี้สาระสำคัญคือ ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกัน หรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและการเป็นสมาชิกเครือข่ายไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระ หรือความเป็นตัวของตัวเองของคน หรือองค์การนั้น ๆ

นอกจากนี้ กัมปนาท อาชา (2554) ได้อธิบายว่า เครือข่าย คือการเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจ ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชิดถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า เครือข่าย หมายถึงระบบการติดต่อสื่อสารประสานงานเชื่อมโยงของบุคคล กลุ่มบุคคล ชุมชน หรือองค์การที่มีความสมัครใจ เพื่อเป้าหมายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ และดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน โดยสามารถสรุปประเด็นสำคัญของการสร้างเครือข่ายได้ 3 ประการ คือ

- 1) ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ
- 2) กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกันหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันได้
- 3) การเป็นสมาชิกเครือข่ายต้องไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์การนั้น ๆ

การเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่ายมิได้หมายถึงการจัดการให้คนมานั่ง “รวมกัน” เพื่อพูดคุยสนทนากัน โดยไม่ได้ “รวมกัน” ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือการรวบรวมชื่อบุคคลที่มีความสนใจเหมือนกัน เพื่อสะดวกในการติดต่อ ซึ่งไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แต่อย่างใด แต่ต้องร่วมกันพัฒนาแผนเพื่อนำไปสู่การลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (กัมปนาท อาชา, 2555)

ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

อย่างไรก็ตาม หลายครั้งการสร้างเครือข่ายเป็นเพียงการพบปะสังสรรค์ระหว่างสมาชิก โดยที่ต่างคนต่างก็ไม่ได้มีเป้าหมายรวมกัน และไม่ได้ตั้งใจที่จะทำกิจกรรมร่วมกัน หรือเรียกว่า เครือข่ายเทียม (Pseudo Network) ซึ่งจะไม่มีการสานต่อระหว่างสมาชิก ดังนั้น การทำความเข้าใจกับองค์ประกอบของเครือข่ายจึงมีความสำคัญ “การสร้างเครือข่ายแท้” มีองค์ประกอบสำคัญอยู่อย่างน้อย 7 อย่าง คือ

- 1) มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน (Common Perception)
- 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision)
- 3) มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits)
- 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (Stakeholders Participation)
- 5) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship)
- 6) มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน (Interdependent)
- 7) มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

รูปแบบและประเภทเครือข่าย

พระมหาสุทธีธย์ อาภากรโ (2547: 84) ได้แบ่งประเภท รูปแบบ และลักษณะความสัมพันธ์ของเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้าใจและมองเห็นภาพความเคลื่อนไหวของกลุ่มองค์กรเครือข่ายต่าง ๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น จากพัฒนาการของความเป็นเครือข่ายในสังคมไทย จะเห็นได้ว่า มีกระบวนการเกิดขึ้นของเครือข่ายในภาคส่วนต่างๆ อย่างมากมาย ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) และภาคประชาชน รวมทั้งในด้านแนวคิด กิจกรรม มีกระบวนการแบ่งประเภทและรูปแบบของเครือข่ายออกเป็นนัยต่างๆ ดังนั้น ประเภทและรูปแบบของเครือข่ายจึงมีความแตกต่างกันไปตามนิยาม และกิจกรรมที่แต่ละกลุ่ม หรือผู้ที่ใช้กิจกรรมเครือข่ายกำหนดขึ้น โดยในที่นี้จะกล่าวถึงเกณฑ์บางประการในการจัดประเภทและรูปแบบของเครือข่าย เพื่อให้เหมาะสมกับการประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของทุกฝ่าย ดังนี้

เครือข่ายเชิงพื้นที่ (Area) คือ การรวมตัวของกลุ่มองค์กรเครือข่ายที่อาศัยกิจกรรมที่เกิดขึ้นในพื้นที่เป็นเป้าหมายหลักและเป็นการพัฒนาแบบบูรณาการ โดยยึดเอาพื้นที่เป็นที่ตั้งแห่งความสำเร็จในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย ลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายเชิงพื้นที่นั้น สามารถจัดลักษณะโครงสร้างความสัมพันธ์ได้หลายระดับตามพื้นที่และกิจกรรมที่เกิดขึ้น อาทิ การแบ่งเครือข่ายตามระบบการปกครองของภาครัฐ เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้าน ตำบลและระดับอำเภอ

เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม (Issue Network) คือ การรวมตัวโดยใช้ประเด็นของกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นเป้าหมายหลัก มองข้ามมิติในเชิงพื้นที่ มุ่งเน้นการจัดการในกิจกรรมนั้น ๆ และพัฒนาให้เกิดความร่วมมือกับภาคอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมนั้น สามารถแบ่งลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายได้หลากหลาย ตามประเด็นกิจกรรมและความสนใจที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน เช่น เครือข่ายสาธารณสุข เครือข่ายด้านเศรษฐกิจ เครือข่ายพัฒนาชุมชน เครือข่ายสิ่งแวดล้อม ฯลฯ เครือข่ายดังกล่าว มักเกิดขึ้นจากประเด็นปัญหา และผู้ที่ทำงานในกิจกรรมนั้น ๆ หาแนวร่วมและพัฒนา

เครือข่ายขึ้นมา จากการรวมตัวกันของหลายฝ่าย ที่ต้องการจะแก้ไขประเด็นปัญหาและใช้ความเป็นเครือข่ายนั้นเป็นเครื่องมือในการพัฒนากิจกรรม

เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม ส่วนใหญ่จะมีลักษณะการทำงานในแนวราบ เพราะเกิดจากความสนใจในประเด็นปัญหาเดียวกันของปัจเจกบุคคล กลุ่มองค์กร และเครือข่ายที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะที่โครงสร้างความสัมพันธ์มีทั้งแนวดิ่งและแนวราบ จะมีหน่วยงานหลักที่ทำงานในด้านนั้น ๆ เป็นผู้ให้การสนับสนุนการทำงานของเครือข่ายย่อยในระดับพื้นที่ ซึ่งแต่ละพื้นที่ ต่างมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานภายใต้ศักยภาพของตนเอง

เครือข่ายแบ่งตามโครงสร้างหน้าที่ (Function Structure) คือการรวมตัวโดยอาศัยภารกิจและการก่อตัวของกลุ่มผลประโยชน์ในสังคมเป็นแนวทางในการแบ่งเครือข่าย ซึ่งอาจแบ่งเป็นเครือข่ายภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคธุรกิจเอกชนและภาคองค์กรพัฒนาเอกชน โดยเครือข่ายต่าง ๆ มุ่งเน้นการทำงานภายใต้กรอบแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของหน่วยงาน ลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายประเภทนี้ มีการก่อตัวตามภารกิจของกลุ่มผลประโยชน์ โดยกลุ่มผลประโยชน์อาจให้การสนับสนุนในการจัดตั้งเครือข่าย หรือเข้าไปเสริมสร้างให้เกิดกระบวนการการเรียนรู้ และมีกระบวนการการพัฒนาที่สอดคล้องกับภารกิจ กิจกรรมและเป้าหมายของกลุ่มหรือหน่วยงานนั้น ๆ ถ้าแต่ละฝ่ายเห็นความสำคัญในการรวมพลังเพื่อการแก้ไขปัญหาในภาพรวม

ความสัมพันธ์ของเครือข่ายภาครัฐจะมีโครงสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายอื่นในแนวดิ่ง เป็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ซึ่งอาจมีการครอบงำในเรื่องของทุน ทรัพยากรและการบริหารจัดการ ในขณะที่เครือข่ายภาคประชาชนจะมีลักษณะความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันภายใต้ระบบความเชื่อและวัฒนธรรมชุมชน มีลักษณะความสัมพันธ์ในแนวราบที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันและการพึ่งพาอาศัย นอกจากนี้ เครือข่ายของภาคธุรกิจเอกชนจะมีความทำงานในลักษณะประสานผลประโยชน์ต่างตอบแทน ส่วนเครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชนจะมีรูปแบบความสัมพันธ์ในลักษณะของการประสานงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายอื่นๆ

แนวทางการสร้างเครือข่าย

ชนัญญา กาญจนรังสีนนท์ (2549 : ออนไลน์) ได้เสนอแนวทางในการสร้างเครือข่ายดังนี้

เชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาร่วมประชุมโดยมีหัวข้อการประชุมที่น่าสนใจเกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วม หรือเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกันและมอบหน้าที่ในการบริหารจัดการ การจัดการประชุมให้กับบรรดาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันรับผิดชอบ เพื่อการหาข้อตกลงร่วมกันในกิจกรรม ที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกันดังกล่าว

กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทางกิจกรรมหลักและคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจน โดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดด้วยเพื่อป้องกันการครอบงำจากกลุ่มคนบางกลุ่ม ทั้งนี้ควรมีการทบทวนสิ่งที่ได้กำหนดไว้เป็นระยะ ๆ เพื่อปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของสังคมและความต้องการของสมาชิกในเครือข่าย

จัดตั้งกลุ่มแกนนำของเครือข่ายที่พิจารณาตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงานจัดการและส่งกำลังบำรุงให้กับสมาชิกซึ่งต้องไม่ติดอยู่กับกิจกรรมประจำวันขององค์กรตัวเองและกลุ่มแกนนำต้องดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ ต้องมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกลุ่มผู้นำเครือข่าย เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของสมาชิกและป้องกันการผูกขาดอำนาจ

ความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันที่เหนียวแน่นมีส่วนอย่างสำคัญต่อความสำเร็จของเครือข่ายควรเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การเลือกกิจกรรม และวิธีการทำงานของเครือข่ายในลักษณะเป็นประชาธิปไตย

เครือข่ายต้องมีการจัดหาและจัดการทรัพยากร เพื่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่ายและมีความสามารถในการพึ่งตนเองทรัพยากรนี้ไม่ได้หมายถึงเงินทุนเท่านั้นแต่ยังหมายความรวมถึงคุณภาพของสมาชิกวิธีการแบบมีส่วนร่วม และเทคโนโลยีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารด้วย

ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้เครือข่ายและผู้นำเครือข่ายได้รับการสนับสนุนและความไว้วางใจจากสมาชิกเครือข่ายอีกทั้งยังสามารถทำให้การดำเนินงานทำได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้นอาจกำหนดให้มีชื่อและสัญลักษณ์ของเครือข่ายเพื่อให้สามารถจดจำได้ง่ายขึ้นด้วย

สนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้นซึ่งมีได้ทั้งในแนวราบ แนวตั้ง หรือในภูมิภาคต่างระดับกันการเชื่อมโยงเครือข่ายทำได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการด้วยการทำกิจกรรมร่วมกัน หรือเป็นตัวแทนร่วมกันในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง

มีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วนโดยดูความสอดคล้องของแผนการทำงานกับวัตถุประสงค์ ความก้าวหน้า และความสำเร็จของเครือข่าย ในแต่ละระยะทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิธีและเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพกิจกรรมของเครือข่ายและควรให้สมาชิกร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผล

จัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมด้านการจัดการเครือข่ายให้กับแกนนำองค์กรหรือผู้นำเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ

ถ้าวัตถุประสงค์ของเครือข่ายดี การเชื่อมโยงภายในเครือข่ายเหมาะสมก็จะก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวของเครือข่ายตามกิจกรรมและความเข้มข้นของสมาชิก หรือกิจกรรมจะมีลักษณะกระจายอำนาจไปให้กับมวลสมาชิกที่ได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานของเครือข่ายอันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในที่สุด

ภาคีเครือข่าย

เนื่องจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้นำรายได้เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจของชาติ การเสริมสร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจึงเป็นกลจักรสำคัญในการพัฒนาการท่องเที่ยวสู่ความยั่งยืน โดยการร่วมสร้างโครงข่ายความร่วมมือในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศอาจจำแนกได้เป็น 4 เครือข่ายเพื่อทำงานร่วมกัน ดังนี้

- 1) ภาครัฐ
- 2) ภาคธุรกิจเอกชน
- 3) ภาคชุมชน-ประชาชน
- 4) ภาคองค์กรสนับสนุนอื่น



แผนภาพที่ 2 เครือข่ายการทำงาน

ที่มา ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์, 2549

1) ภาครัฐ องค์กรภาครัฐเป็นผู้กำหนดนโยบายในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เหมาะสม ทั้งในลักษณะที่รัฐเข้าไปควบคุมการทำกิจกรรมบางประเภทที่มีผลกระทบต่อสาธารณะ เช่น การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ หรือมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งในบางลักษณะรัฐก็เข้าไปจัดการควบคุมเพื่อให้เป็นไปตามความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของบ้านเมือง แต่ในขณะเดียวกันรัฐก็ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามหลักความเป็นอิสระในการประกอบธุรกิจซึ่งเปิดให้มีการแข่งขันอย่างเสรี โดยรัฐต้องเข้าไปส่งเสริมให้เอกชนมีการลงทุนอย่างอิสระ เพื่อแสวงหาผลกำไรทางธุรกิจ และเพื่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจ มีการกระจายรายได้ การสร้างงาน ที่ก่อให้เกิดเสถียรภาพทางสังคม การเชื่อมโยงบทบาทและภารกิจของหน่วยงานหลักด้านการท่องเที่ยวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ในประเทศไทยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงอันได้แก่ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กรมการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น หน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่หลักด้านการท่องเที่ยวต้องร่วมทำงานให้มีความสอดคล้องกัน และประสานกับกระทรวงอื่นๆและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในฐานะหน่วยงานสนับสนุนอีกมากมาย เพื่อให้การกำหนดนโยบายและสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวของประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกันในการกำหนดกรอบทิศทาง การกระตุ้นและฟื้นฟูภาคการท่องเที่ยว และต้องลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนของหน่วยงานภาครัฐในเรื่องการพัฒนาการท่องเที่ยว ขณะเดียวกันต้องเร่งสร้างพันธมิตร หุ้นส่วน หรือเครือข่ายระหว่างภาครัฐและเอกชนให้มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยการอำนวยความสะดวก การลดขั้นตอนในการ

ทำงาน การระดมทุน พร้อมกันนั้นต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ชุมชนท้องถิ่น เสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน

2) ภาคธุรกิจเอกชน โดยที่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีขอบเขตกว้างขวางในหลายภาคส่วนประกอบกันขึ้นเป็นวงจรธุรกิจการท่องเที่ยว และท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจด้านการท่องเที่ยว การประสานผลประโยชน์ในกลุ่มธุรกิจต่างๆจึงได้มีขึ้นและได้รับการส่งเสริมจากทางภาครัฐ โดยการจัดตั้งองค์การความร่วมมือทั้งในรูปแบบ สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สมาคมการค้าต่างๆที่รวบรวมผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวประเภทเดียวกัน กระบวนการความร่วมมือดังกล่าวได้สร้างการพัฒนา และกำหนดกรอบแนวทางปฏิบัติของกลุ่มธุรกิจให้เป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน ในบางลักษณะเอกชนได้จัดตั้งองค์การความร่วมมือทางวิชาชีพในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเพื่อควบคุมจริยธรรมทางวิชาชีพกันเองแทนแนวทางการควบคุมจากทางรัฐที่เรียกว่า Self-Regulations เนื่องจากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นดั่งกำลังหลักในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว การออกนโยบายหรือกฎหมายใดๆจากรัฐจึงต้องได้รับความร่วมมือและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจากภาคธุรกิจเอกชน แต่อย่างไรก็ตามการสร้างโครงข่ายความร่วมมือในธุรกิจเอกชนแม้จะเสริมสร้างความเข้มแข็งในธุรกิจเอกชน และช่วยลดต้นทุนทางการค้าและก่อให้เกิดการขยายอาณาเขตแห่งความรู้ในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกัน แต่ความร่วมมือดังกล่าวยังต้องอยู่ภายใต้การควบคุมจากรัฐเพื่อป้องกันการกระทำละเมิดกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้าในการกำหนดกลไกตลาด และ ราคาของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว และในหลายครั้งที่กลุ่มทุนทางธุรกิจมักถูกมองว่าเป็นผู้ตักตวงผลประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน ดังนั้นการรวมตัวเป็นเครือข่ายความร่วมมือภาคเอกชนธุรกิจจึงต้องมีเป้าประสงค์เพื่อสร้างสรรค์ความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และ ชุมชนท้องถิ่นมากขึ้น

3) ภาคชุมชน-ประชาชน เนื่องจากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่เกิดจากการบริโภคทรัพยากรทางการท่องเที่ยว อันเป็นสิ่งที่เกี่ยวโยงอย่างเหนียวแน่นกับทั้ง วัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อ และแหล่งถิ่นฐานท้องถิ่นของชุมชน การท่องเที่ยวนำมาซึ่งผลกระทบอย่างใหญ่หลวงต่อชุมชนท้องถิ่นทั้ง ทาง สังคม เศรษฐกิจ และ สิ่งแวดล้อม การร่วมตัวกันเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือภาคชุมชนจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการกำหนดทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวมีหลายรูปแบบเช่น โดยจัดตั้งคณะกรรมการในระดับท้องถิ่นขึ้นเพื่อพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวให้มีการบริหารเป็นรูปธรรม โดยมีภาครัฐ เอกชน ชุมชน และประชาสังคมในท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรม แหล่งท่องเที่ยวและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ชุมชนท้องถิ่นของตนเองทั้งนี้ หัวใจของการก้าวสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนคือ การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงเพื่อให้เกิดการร่วมคิด ร่วมรับผลที่จะเกิดจากการพัฒนาการท่องเที่ยว เพื่อให้ชุมชนได้รับผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม เพื่อลดความขัดแย้งและสามารถสร้างกิจกรรมให้เหมาะสมกับความต้องการตามสภาพและกำลังรองรับของชุมชนและระบบนิเวศในท้องถิ่น

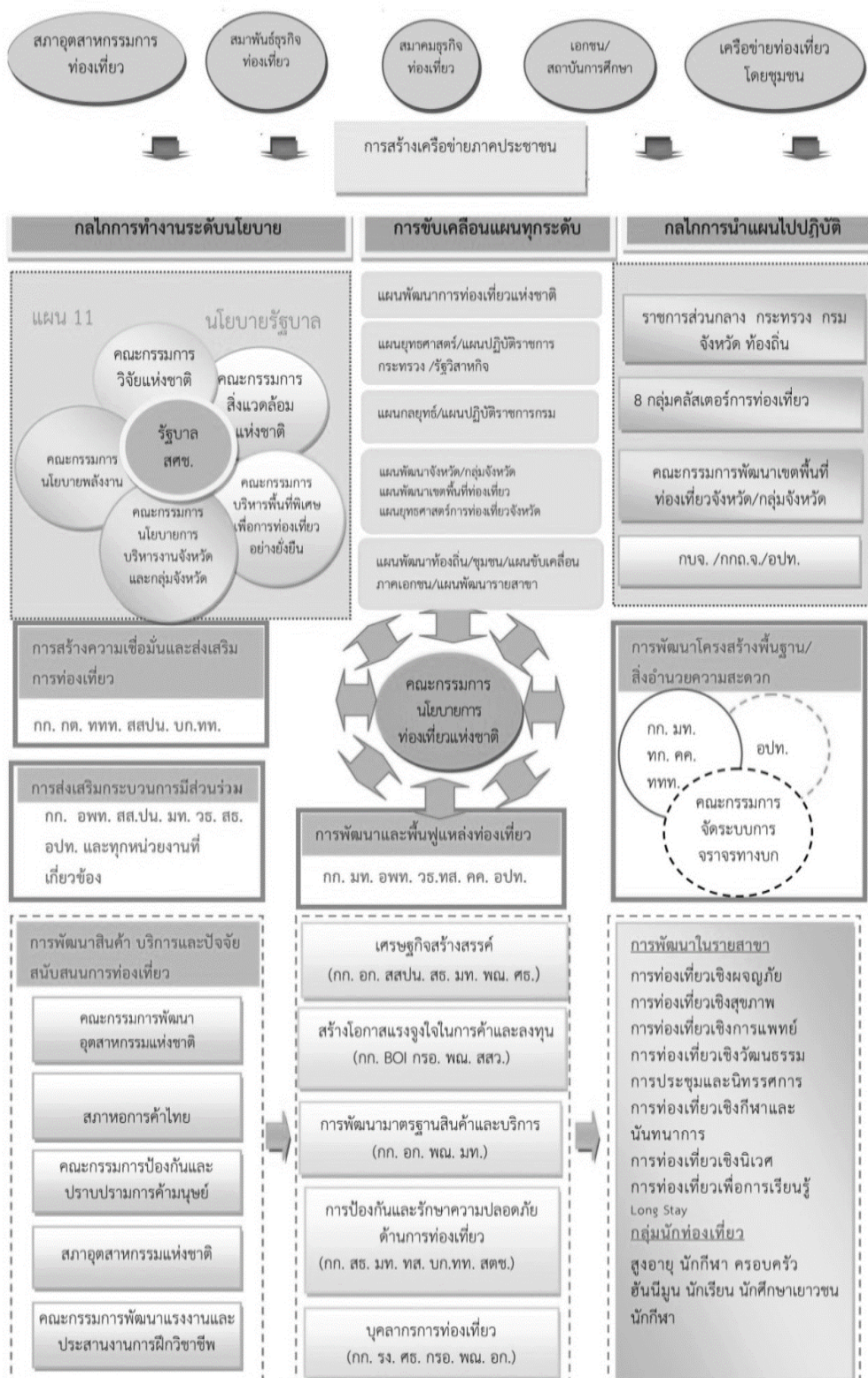
4) ภาคองค์กรสนับสนุนอื่น เปรียบเสมือนเดียวกับอุตสาหกรรมอื่น อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไม่อาจพัฒนาได้หากปราศจากการสนับสนุนทางด้านวิชาการ การส่งเสริมทางด้านทักษะ ฝีมือแรงงาน และทุนทางปัญญา เพื่อป้อนเข้าสู่อุตสาหกรรมท่องเที่ยว องค์กรสนับสนุนอื่น เช่น สถาบันทาง

การศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน กลุ่มนักวิชาการ ซึ่งเป็นแหล่งสร้างองค์ความรู้ งานศึกษา วิจัย ต่างๆ เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว องค์การสนับสนุนนี้ยังรวมไปถึงองค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ซึ่งเป็นหน่วยงานสนับสนุนที่ช่วยสร้างความร่วมมือจากภาคประชาชน โดยมุ่งส่งเสริม อนุรักษ์ ทั้งด้านทรัพยากรธรรมชาติ สังคม และเศรษฐกิจ เพื่อให้สังคมได้ตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกภาคส่วนในการผลักดันอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทยให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์หลีกเลี่ยงการถกเถียงกันลงไปสู่จุดเสื่อม

2.2.1.2 กลไกความร่วมมือ

แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติโดยคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ ได้บูรณาการหน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนภาคประชาสังคม เข้าไว้ด้วยกันเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนแผนพัฒนาดังกล่าว ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนจึงเป็นหัวใจสำคัญในการประสานงาน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ บทบาทของภาคเอกชนในกระบวนการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวได้จำกัดอยู่เฉพาะ ในฐานะเป็นผู้ลงทุนและผู้ดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ เท่านั้น ยังมีส่วนร่วมกับภาครัฐบาลอย่างสำคัญในอันที่จะส่งเสริมและเร่งรัดกระบวนการพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไปอีกด้วย ความร่วมมือระหว่างภาครัฐบาลและเอกชนตลอดจนภาคประชาสังคมได้มีการขยายตัวออกไปอย่างรวดเร็ว ทั้งในแง่ผลของงานและจิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อร่วมกันในกระบวนการพัฒนา ซึ่งจะสังเกตเห็นได้จากการที่ตัวแทนภาคเอกชน ตัวแทนภาคประชาสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาส่วนรวมและพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศมากขึ้น ในระยะที่ผ่านมาการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นและส่วนรวมหลายประการ ซึ่งกิจกรรมความร่วมมือระหว่างภาครัฐบาล ภาคเอกชนและประชาสังคมที่เกิดขึ้นนี้ ได้ช่วยสร้างโอกาสให้เกิดความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของแต่ละฝ่ายเป็นอย่างดี ขณะเดียวกันก็ช่วยสร้างบรรยากาศแห่งความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ช่วยขจัดอุปสรรคทั้งหลายทั้งปวงที่เกิดขึ้น และร่วมกันวางแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อเสริมความแข็งแกร่งของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวต่อไปในอนาคต

กลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555-2559



แผนภาพที่ 3 กลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ.2555-2559

ที่มา ปรับจากแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555-2559

แนวทางการเสริมสร้างสร้างกลไกความร่วมมือที่ดี

แม้หน้าที่ความรับผิดชอบ และผลประโยชน์ของแต่ละฝ่ายในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวบางครั้งดูเหมือนอาจทับซ้อนหรือขัดแย้งกัน แต่ในขณะเดียวกันทุกภาคส่วนต่างมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาความยั่งยืนทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมให้บังเกิดขึ้น ในการที่จะระดมความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมกระบวนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศ องค์กรที่เกี่ยวข้องแต่ละองค์กรจำเป็นต้องปรับกลไกตัวเองในการเสริมสร้างกลไกการประสานงานที่ดีเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของทุกฝ่าย (Common Goal) โดยมีแนวทางดังนี้

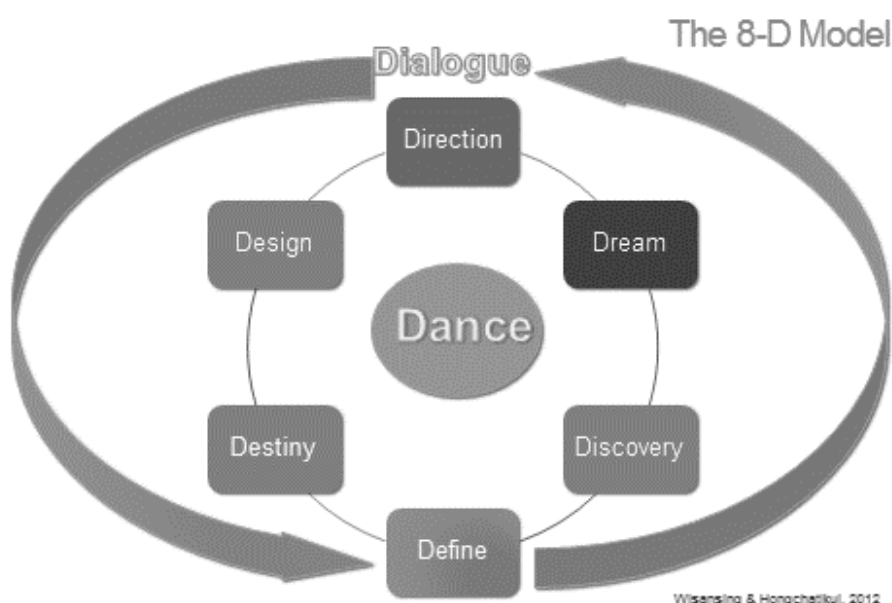
ภาครัฐมีหน้าที่ต้องดำเนินการให้ภาคธุรกิจเอกชนสามารถขยายตัวไปได้รวดเร็วขึ้น จัดอุปสรรคทางกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ โดยยึดหลักการแข่งขันเสรี และเป็นธรรมแก่สังคม ภาครัฐต้องส่งเสริมการเข้ามามีบทบาทของภาคส่วนอื่น ในการกำหนดกรอบกฎหมาย การสร้างระเบียบแบบแผนควบคุมดูแลตนเองของภาคเอกชนอย่างกว้างขวาง เพื่อให้กลุ่มเอกชนแต่ละกลุ่มสามารถดูแลรับผิดชอบกิจกรรมและสมาชิกภาคเอกชนด้วยกันเองอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในขณะเดียวกันต้องดำเนินการหรือจัดให้มีการมีความพร้อมด้านโครงสร้างระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานต่างๆ ที่สอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ในมิติทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

ภาคเอกชนจะต้องมีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมมากขึ้น กลไกความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และ ชุมชน ควรจะถือว่าเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาการท่องเที่ยว ภาคเอกชนต้องเสริมสร้างจริยธรรมทางธุรกิจในองค์กรของตน การสร้างกระบวนการควบคุมดูแลมาตรฐานทางสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวที่มีแบบแผนชัดเจนที่น่าเชื่อถือ ในขณะเดียวกันต้องเร่งเพิ่มขีดความสามารถของตนให้เข้มแข็งเพื่อดูแลและรับผิดชอบต่อกิจกรรมและสมาชิกของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแนวทางร่วมกันในการใช้ทรัพยากรกับชุมชนและประชาสังคม

ภาคชุมชนและประชาสังคมต้องสร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมของตนในการพัฒนาท้องถิ่น และพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ของชุมชนรวมกันอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันชุมชนหรือท้องถิ่นต้องสร้างภูมิคุ้มกันความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เหมาะสม ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของชุมชนท้องถิ่นในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกในการจัดการความเสี่ยงภัยของชุมชนที่เกิดจากการลงทุนขนาดใหญ่ของรัฐหรือเอกชนในกิจการท่องเที่ยว ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ รวมถึงประเด็นปัญหาทางสังคมอื่นที่มีผลพวงมาจากการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ทุกภาคส่วนควรพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างใกล้ชิดเพื่อสร้างความรับรู้ จิตสำนึก ความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างกลไกความร่วมมือที่ดีและร่วมกันสนับสนุนให้มีการกระจายการประสานความร่วมมือทั้งในส่วนกลาง และในระดับท้องถิ่นอย่างเป็นขั้นตอน พร้อมกับปรับขีดความสามารถและการจัดตั้งสถาบันร่วมของทุกภาคส่วนในท้องถิ่น เพื่อประสานความร่วมมือขององค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจมีหน่วยงานหลักของรัฐหรือเอกชนเป็นผู้ดำเนินการและประสานงาน

จากการทบทวนงานวิจัยต่างๆ ในรายละเอียดโครงการย่อยหนึ่งพบว่าแม้ว่า จะมีการศึกษาเรื่องการจัดการอย่างมีส่วนร่วมไว้บ้างในการท่องเที่ยว แต่ยังไม่มีกระบวนการในการจัดการที่มุ่งเน้นให้เกิดกลไกในการเพิ่มมูลค่าและนวัตกรรม การจัดการอย่างมีส่วนร่วมตามโครงสร้างที่เป็นแบบแผนตามบทบาทหน้าที่อย่างเดียวยังไม่เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพที่สุด งานวิจัยนี้ให้ความสำคัญกับการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมที่นอกเหนือจากบทบาทตามภาระหน้าที่เพียงอย่างเดียว แต่ให้นำมาประกอบกับการจัดการตามความเชี่ยวชาญและการจัดการกลุ่มความสนใจที่สร้างการเปลี่ยนแปลง (Social Movement) ที่นำความคิดใหม่ๆ มาทำใช้ มาทำให้ล้าหน้าพร้อมนำสู่นวัตกรรมสร้างสรรค์ได้ โดยมี Working Model 8D ที่ได้พัฒนาเบื้องต้นจากงานวิจัยที่ผ่านมา



แผนภาพที่ 4 Working Model
ที่มา Wisansing & Hongchatikul, 2012

2.2.2 รูปแบบการสร้างการมีส่วนร่วมตามแบบแนวคิดเชิงบวก

2.2.2.1 “สุนทรียสาธก” (Appreciative inquiry: AI)

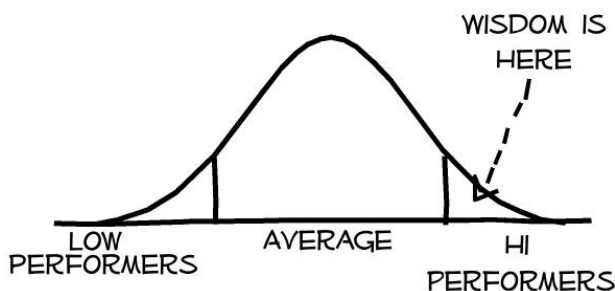
Appreciative Inquiry รู้จักกันในชื่อภาษาไทยว่า “สุนทรียสาธก” แต่ที่นิยมเรียกกันคือชื่อย่อภาษาอังกฤษ หรือ AI (“เอ-ไอ”) สมมติฐานสำคัญของ AI คือความเชื่อที่ว่า ทุกองค์กรมีสิ่งต่างๆ ที่ทำงานได้ดี (what works) อยู่ในระบบ และการเปลี่ยนแปลงอันรวมถึงนวัตกรรมใหม่ๆ จะทำผ่านการค้นหาสิ่งดีๆ เหล่านี้ แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อเรียนรู้ถึงวิธีการที่จะทำซ้ำและขยายผลให้ไปในวงกว้างมากขึ้น ดังนั้นการนำกระบวนการ AI ไปใช้งาน กระบวนการควรมีความสามารถพื้นฐาน เช่น ทักษะการเป็นกระบวนการให้กับกลุ่ม ทักษะการจัดการการเปลี่ยนแปลง ทักษะการนำข้อมูลจำนวนมากมาวิเคราะห์ (Hammond, 2013)

การทำงานร่วมกันของกลุ่มคนที่หลากหลาย มีโครงสร้างที่เป็นทางการตามภารกิจหน้าที่ บทบาทขององค์กร การร่วมทำงานตามโครงสร้างนี้เท่านั้นมักไม่ทำให้เกิดการขับเคลื่อนได้ ดังนั้น รูปแบบแนวคิดเชิงบวกหรือ “สุนรียสาธก” (Appreciative inquiry: AI) เป็นกระบวนการคิดเป็นการตั้งคำถามเชิงบวก ค้นหาแนวทางสร้างสรรค์ มากกว่าเป็นการร่วมกันเพียงเพื่อค้นหาปัญหา แต่เป็นการมองปรากฏการณ์จากมุมที่เป็นจุดแข็งและร่วมสร้างสรรค์ต่อยอดจากความเข้มแข็งของแต่ละฝ่าย และสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก

ในการวิจัยนี้ใช้กรอบการคิด 8D คือ การเริ่มจาก การกำหนดหัวข้อเป้าหมายเป็นการปัดป้องปลายทางแบบกว้างเพื่อไม่ให้เกิดความคิดถูกจำกัดกรอบเกินไป (Define) แล้วจึงร่วมกันค้นหา สืบค้น ของดี ของเด่น จุดแข็ง ความภาคภูมิใจ (Discovery) เมื่อตระหนักรู้ว่าเราทำได้เพราะมีของดีมีความภูมิใจ ร่วมกันสร้างฝันเพื่อเป็นการจุดประกายหาแนวคิดใหม่ สร้างสร้างจากของดี ของเด่น (Dream) หากเรากล้าฝันเราจะกล้าทำ การเห็นภาพอนาคตที่เหนือจริงจะทำให้การคิดเปิดกว้างหลุดจากความคิดว่า อะไรก็ทำไม่ได้ เป็น อะไรก็ทำได้ แล้วจึงร่วมกันกำหนดทิศทาง (Direction) ร่วมกันเลือกจากฝันที่มี จัดเข้ากรอบและร่วมออกแบบวิธีในการก้าวต่อ (Design) ได้แล้วจึงกำหนดแผนลงมือทำ ทำได้ทีละก้าว (Destiny) มาร่วมกำหนดวันฉลองความสำเร็จทีละก้าว (Dance) แล้วกระบวนการก็เริ่มจัดกรอบกันต่อไปได้ (อ้างอิงใน Wisansing and Hongchatikul, 2012)

2.2.2.2 “ความต่างเชิงบวก” (Positive Deviance: PD)

การค้นหาคความต่างเชิงบวกเป็นหลักการคล้ายกับ AI คือการมองหาความต่างในเชิงบวก โดยมีสมมติฐานที่ว่า ในระบบหรือสังคมที่มีปัญหาจะมีใครคนใดคนหนึ่ง หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งที่ หรือชุมชนใดชุมชนหนึ่ง สามารถก้าวข้ามปัญหาและอุปสรรคที่พบ มีแนวทางในการแก้ปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกลุ่มใหญ่ และสามารถทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่า ได้ผลผลิตที่มากกว่า หรือที่ “ภูมิปัญญา” ที่แตกต่างเป็นของตัวเอง (Tuhus-Dubrow, 2009) ดังรูปที่ 5



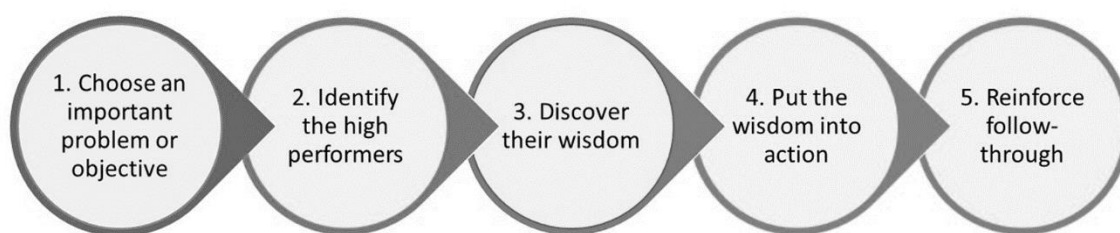
แผนภาพที่ 5 ความแตกต่างเชิงบวก (Positive Deviance)

ที่มา Tuhus-Dubrow, 2009

กระบวนการของความต่างเชิงบวก (Positive Deviance) มี 5 ขั้นตอนหลัก คือ

- 1) กำหนดปัญหา ระดับการรับรู้ในปัจจุบัน ความท้าทายและข้อจำกัด การปฏิบัติร่วมกัน และผลลัพธ์ที่ต้องการ
- 2) กำหนดบุคคลหรือกลุ่มที่มีความต่างเชิงบวก

- 3) ค้นหาพฤติกรรมและกลยุทธ์ที่ไม่ปกติแต่ประสบความสำเร็จอันเป็นพื้นฐานของภูมิปัญญาใหม่ ผ่านการสอบถามและการสังเกต
- 4) กิจกรรมการออกแบบมาเพื่อช่วยให้สมาชิกในชุมชนได้ฝึกปฏิบัติตามพฤติกรรมหรือกลยุทธ์ (ภูมิปัญญา) ที่ได้ค้นพบ
- 5) ตรวจสอบและประเมินผลโครงการ รวบรวมและแบ่งปันการพัฒนาที่เกิดขึ้นด้วยการจัดเก็บข้อมูลเพื่อช่วยให้ชุมชนได้เข้าใจและมองเห็นความมีประสิทธิภาพของการดำเนินการ



แผนภาพที่ 6 กระบวนการของความคิดเชิงบวก (Positive Deviance)

ที่มา Tuhus-Dubrow, 2009

การลงพื้นที่ชุมชนความต่างเชิงบวก (Positive Deviance) มีหลักการพื้นฐานดังนี้

- 1) ชุมชนเป็นเจ้าของกระบวนการทั้งหมด บุคคลหรือกลุ่มที่เป็นส่วนหนึ่งของปัญหาที่ยังเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหาและด้วยเหตุนี้กระบวนการความต่างเชิงบวกเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายที่ส่งผลกระทบต่อปัญหาที่เกิดขึ้น “อย่าทำอะไรเกี่ยวกับฉัน โดยไม่มีฉัน”
- 2) ชุมชนค้นพบความต่างที่มีอยู่ พฤติกรรมและกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จ (Positive Deviance Inquiry)
- 3) ชุมชนการออกแบบวิธีการที่จะปฏิบัติและขยายพฤติกรรมและกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ
- 4) สมาชิกในชุมชนตระหนักดีว่า “ใครบางคนเช่นเดียวกับฉัน” จะได้รับผลแม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด (Social Proof)
- 5) ความต่างเชิงบวกเน้นการปฏิบัติมากกว่าความรู้คือ ทำอย่างไร “How” แทนที่จะรู้เพียงว่า อะไร “What” และ ทำไม “Why” เสน่ห์ของความต่างเชิงบวกคือ “คุณมีแนวโน้มที่จะทำและนำเสนอวิธีการเดิมของคุณให้เป็นวิธีการใหม่ในชุมชน มากกว่าที่จะคิดวิธีการใหม่เพื่อให้เกิดเป็นการกระทำแบบใหม่”
- 6) ชุมชนสร้างมาตรฐานและกระบวนการตรวจสอบความคืบหน้าของตัวเอง
- 7) กระบวนการทำความเข้าใจบวกอยู่บนพื้นฐานของการให้ความเคารพกับสมาชิกในชุมชนและวัฒนธรรมของชุมชน และมุ่งเน้นไปที่การมีส่วนร่วม และความสามารถที่จะให้ชุมชนเป็นผู้นำกระบวนการ
- 8) กระบวนการความต่างเชิงบวกขยายเครือข่ายที่มีอยู่ รวมถึงสร้างเครือข่ายใหม่

ประโยชน์ของการใช้ความต่างเชิงบวกอย่างต่อเนื่อง

การใช้ความต่างเชิงบวกอย่างต่อเนื่องในชุมชนหรือองค์กรจะช่วยสร้างให้คนป่วยทางร่างกายและ/หรือ จิตใจเป็นคนที่มีความกล้าและจิตใจที่ต้งามในระดับชุมชนหรือองค์กร หากมีปัญหาทางด้านการเงินการนำความต่างเชิงบวกมาใช้อย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกฐานะการเงินดีและมีเหลือ ด้านความมีประสิทธิภาพจะยกระดับสู่ความเป็นเลิศทางด้านประสิทธิผลจะมุ่งสู่ความพิเศษที่มากกว่าปกติ สำหรับบ้านคุณภาพจะไม่พบตำหนิใด ๆ ทางด้านจริยธรรมจะนำพาซึ่งกุศล มีเมตตากรุณา เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ในด้านความสัมพันธ์จะให้เกิดเกียรติกัน สุดท้ายหากชุมชนอ่อนแอ ก็จะทำให้ชุมชนหรือองค์กรเติบโต เจริญรุ่งเรืองมากขึ้น

Positive Deviance Continuum



	Negative	Expected	Positive
Individual: (mental & physical)	<i>Illness</i>	<i>Health</i>	<i>Vitality</i>
Organisational:			
Finance	<i>Unprofitable</i>	<i>Profitable</i>	<i>Generous</i>
Effectiveness	<i>Ineffective</i>	<i>Effective</i>	<i>Excellent</i>
Efficiency	<i>Inefficient</i>	<i>Efficient</i>	<i>Extraordinary</i>
Quality	<i>Error-prone</i>	<i>Reliable</i>	<i>Flawless</i>
Ethics	<i>Unethical</i>	<i>Ethical</i>	<i>Benevolent</i>
Relationships	<i>Harmful</i>	<i>Helpful</i>	<i>Honouring</i>
Resilience	<i>Rigid</i>	<i>Coping</i>	<i>Flourishing</i>

(Adapted from Cameron, 2008)

ตารางที่ 2 ผลแสดงประโยชน์ของการนำความต่างเชิงบวกมาใช้อย่างต่อเนื่อง

ที่มา Adapted from Camerom, 2008

2.2.2.3 “ค้นหาพลังสร้างสรรค์ด้วยการฟังและทฤษฎีตัวยู” (Dialogue and Theory U)

เป็นความจริงที่ว่าหากเราไม่หยุดที่จะฟัง เราก็จะไม่สามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้เลย เนื่องจากการเราใช้ข้อมูลเดิมที่ได้จากความรู้และประสบการณ์เดิมๆ ในการสื่อสาร

การค้นหาพลังสร้างสรรค์ (Source of Innovation) สามารถทำได้โดยการนำ Theory U มาใช้ควบคู่กับการฟัง (Dialogue) ที่เริ่มจากการไม่ตัดสิน การห้อยแขวน แล้วสังเกตดูการค้นพบสิ่งใหม่ที่อยู่เบื้องหลังเรื่องราวต่างๆ ซึ่งสามารถค้นหาวิสัยทัศน์ แล้วสร้างสรรค์ร่วมกันได้ในที่สุด ซึ่งการค้นพบมักจะเป็น แรงจูงใจ ที่มาของพฤติกรรม การกระทำของตนเอง รวมทั้งเข้าใจคนอื่นด้วย และเมื่อเข้าใจก็มักจะเกิดการปลดปล่อยความเชื่อ ความรู้เดิมออกไปแล้ว สร้างสรรค์ความคิด

ใหม่ขึ้นมา เป็นปฏิบัติการที่ทำให้ “คลายความยึดมั่นถือมั่นลง” แล้วเกิด “ปัญญาใหม่” สู่การปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ จนนำมาสู่ “อนาคตที่ดีกว่า สร้างสรรค์กว่า” ได้ไม่ยากมากนัก (ภิญโญ รัตนพันธุ์, 2555)

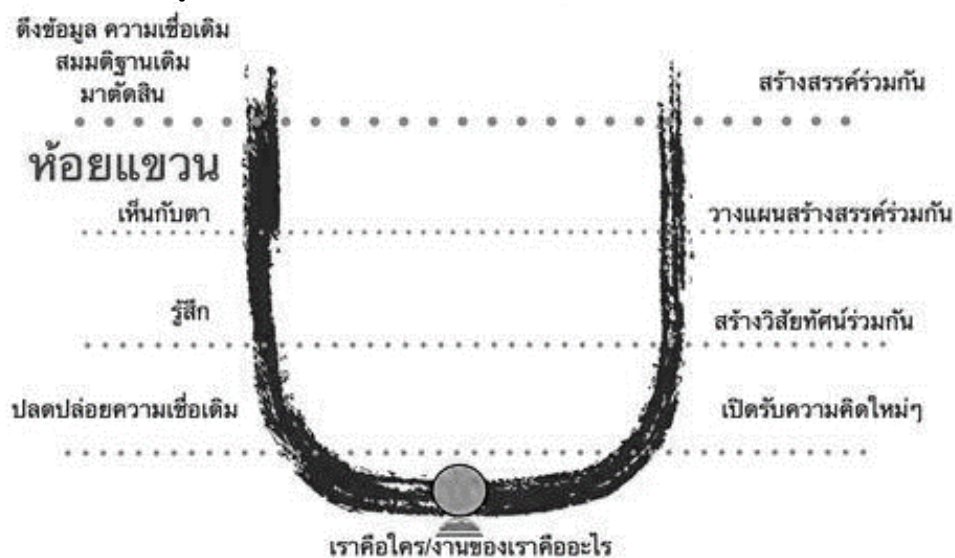
Theory U จะใช้ได้ดีก็ต่อเมื่อคนสามารถยกระดับของการฟังสู่ขั้นสูงสุด ซึ่งแบ่งระดับการฟังออกเป็น 4 ระดับ คือ

ระดับที่หนึ่ง การรับฟังแบบน้ำเต็มแก้ว (Downloading Listening) จะเลือกเปิดรับฟังเฉพาะข้อมูลที่สามารถนำมาช่วยยืนยันสิ่งที่เชื่ออยู่เดิม คนที่ฟังแบบน้ำเต็มแก้ว มักแสดงอาการตอบโต้ออกมาในทำนอง “รู้แล้วๆ”

ระดับที่สอง การรับฟังแบบเอาใจ (Factual Listening) เป็นการสนใจรับฟังเฉพาะประเด็นที่แตกต่างจากที่รู้ ตั้งคำถาม และให้ความสนใจเฉพาะสิ่งที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า

ระดับที่สาม การฟังด้วยความเข้าใจ (Empathic Listening) เป็นขั้นการรับฟังที่สูงขึ้นจากระดับปกติ การรับฟังขั้นนี้เกิดจากผู้ฟังได้มีโอกาสเข้าร่วมวงสนทนา (Dialogue) และรับรู้ความจริงในแง่มุมอื่น ๆ ที่ไม่เคยรับรู้มาก่อน รวมทั้งความสำเร็จในการเปิดใจสามารถรับเอาความรู้สึกรับของคนอื่นมาเป็นความรู้สึกของตัวเองได้ ทำให้พรมแดนความแตกต่างเริ่มจางหายไปพร้อมกับวาระและเป้าหมายส่วนตัว พร้อมกันนั้นก็สามารถระลึกรู้ (Sensing) ความเชื่อมโยงด้วยตนเอง

ระดับที่สี่ การฟังด้วยปัญญาจากภายใน (Generative Listening) เป็นการฟังขั้นสูงสุดด้วยปัญญาที่เจริญงอกงามอยู่ภายใน การฟังเสียงตนเอง ฟังเสียงความเจ็บ และเสียงคนอื่น ช่วยสลายพรมแดนความแตกต่างลงอย่างสิ้นเชิง และสามารถรับรู้ถึงการเชื่อมต่อระหว่างสนามพลังแห่งอนาคตที่มองไม่เห็นด้วยตาเนื้อ ระดับจิตสำนึกที่ถูกยกขึ้นนั้น ถือเป็นผลจากการฟังเป็นสิ่งที่สามารถรู้ได้เฉพาะตน คนที่สามารถเข้าถึงการฟังในระดับนี้ได้ จะต้องเริ่มต้นด้วยการทิ้งความรู้และประสบการณ์เดิม มีความกล้าหาญทางจิตใจ เปิดหัวใจ ข้ามพรมแดนแห่งเหตุผล และกำหนดรู้ด้วยเจตจำนงอันแน่วแน่อยู่กับสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้น (Dr Sixteen, 2551)



แผนภาพที่ 7 Theory U ผ่านกระบวนการทำ Dialogue

ที่มา ภิญโญ รัตนพันธุ์, 2555

2.2.3 มูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยว (Value Creation)

การสร้างตราสินค้าเป็นเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่สำคัญที่มีส่วนช่วยในการสร้างความแตกต่างและเพิ่มความโดดเด่นให้กับสินค้าและบริการ (AMA, 2011) นอกจากนี้การสร้างตราสินค้ายังสามารถเพิ่มหรือลดคุณค่าของผลิตภัณฑ์หนึ่ง ๆ ได้ ผู้ซื้อเต็มใจจ่ายให้น้อยกว่าถ้าเป็นสินค้าที่ไม่มีตราสินค้า และยินดีจ่ายเงินแพงขึ้นถ้าเป็นสินค้าดังหรือมีคุณค่าทางสังคมสูง (Pike, 2008) ดังนั้น การสร้างตราสินค้าแหล่งท่องเที่ยวจึงจัดได้ว่าเป็นการสร้างความแตกต่างและเพิ่มจุดแข็งของเมือง (Morgan et al., 2010) เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว รวมทั้งอาจจะดึงดูดแรงงานที่ต้องการย้ายถิ่นฐาน นอกจากนี้ การสร้างตราสินค้าที่ดีสามารถกำหนดพฤติกรรมนักท่องเที่ยว เพื่อก่อให้เกิดรายได้กับแหล่งท่องเที่ยวได้อีกด้วย (Anholt, 2007; Dinnie, 2008) จากการศึกษาพบว่า การสร้างตราสินค้าท่องเที่ยวที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งสำคัญอันดับแรกก็คือความคิดสร้างสรรค์ที่ดีในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านแหล่งท่องเที่ยว ด้านการบริการ รวมทั้งการใช้ช่องทางอื่นๆ มาผสมผสานกัน อาทิ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ (Social Network เช่น facebook, twitter, hi5, myspace, etc) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) และการตลาดออนไลน์ (E-marketing) เป็นต้น ซึ่งแหล่งท่องเที่ยวชุมชนควรนำข้อมูลของลูกค้าหรือนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยว จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาทำการตลาดด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ให้กับนักท่องเที่ยวเกิดความพึงพอใจ ประทับใจ ไม่รู้ลืม และอยากที่จะกลับมาท่องเที่ยวยังสถานที่นั้นๆ อีก เมื่อถึงเวลานั้น การสร้างตราสินค้าแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนก็จะสัมฤทธิ์ผล เศรษฐกิจของชุมชนในท้องถิ่นก็จะเข้มแข็งและมีความมั่นคงสามารถพึ่งพาตัวเองได้โดยไม่ต้องพึ่งพาใคร (สิริมา ศิริมาตยนันท์, 2010)

2.2.3.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว

ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวมีลักษณะที่โดดเด่นและแตกต่างไปจากสินค้าทั่ว ๆ ไป ดังนี้ (จุฑามาศ วิศาลสิงห์ และคณะ, 2557)

ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวเป็นสินค้าที่รวบรวมสินค้าและบริการหลากหลายประเภทเข้าด้วยกัน (Amalgams) ทั้งที่เป็นรูปธรรม (Tangible) และนามธรรม (Intangible) หากพูดถึงสินค้าท่องเที่ยวแล้ว โดยทั่วไปเรามักจะนึกถึงทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม ประเพณี อธยาศัยไมตรีของคนไทย สาธารณูปโภคประเภทต่าง ๆ ฯลฯ

ผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยวเป็นบริการที่ไม่มีตัวตน จับต้องไม่ได้แต่รู้สึกได้ เช่น ความพอใจ ความสุขใจ ความตื่นเต้น และการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวมันเป็นการตัดสินใจที่มักใช้อารมณ์มากกว่าสินค้าประเภทอื่น

ผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยวเป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถจัดส่งให้กับลูกค้าได้ ดังนั้น การที่นักท่องเที่ยวจะสามารถรับบริการทางการท่องเที่ยวนั้นได้ พวกเขาจำเป็นต้องเดินทางไปรับผลิตภัณฑ์หรือการบริการนั้นๆ ด้วยตัวเอง ณ แหล่งท่องเที่ยวปลายทางด้วยตนเอง

การควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการบริการเป็นไปได้ค่อนข้างลำบาก เนื่องจาก กิจกรรมทางการท่องเที่ยวและการให้บริการต่าง ๆ ล้วนเกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึก และประสบการณ์ ดังนั้นเป็นไปได้ว่า ในโรงแรมหนึ่ง ๆ การให้บริการ

ลูกค้าในห้องพัก A และห้องพัก B จะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับระดับความต้องการของแขกนั่นเอง หรือผู้นำเที่ยวที่ทำหน้าที่ดูแลนักท่องเที่ยวกลุ่ม C อาจมีการบรรยายเกี่ยวกับสถานที่ได้อย่างละเอียด พร้อมทั้งยังสามารถสร้างความบันเทิงและเรียกเสียงหัวเราะระหว่างกลุ่มนักท่องเที่ยวได้ เพราะมีประสบการณ์ในการดูแลลูกค้าที่ร่ำยาวนาน ในขณะที่ผู้นำเที่ยวที่ทำหน้าที่ดูแลนักท่องเที่ยวกลุ่ม D อาจจะคุ้นชินกับการบอกเล่าเกี่ยวกับสถานที่ แต่ไม่สามารถแทรกความสนุกสนานเข้าไปได้ ดังนั้น จึงเป็นไปได้ว่า นักท่องเที่ยวกลุ่ม C อาจจะประทับใจกับการให้บริการของหัวหน้าทัวร์ของตนมากกว่า นักท่องเที่ยวกลุ่ม D

1) การให้บริการของตลาดการท่องเที่ยวไม่สามารถเก็บไว้ใช้ได้ (Perishable) เหมือนกับสินค้าประเภทอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น สายการบินจะต้องใช้ความพยายามในการขายที่นั่งให้หมดทุกเที่ยวบิน เนื่องจากสายการบินไม่สามารถนำที่นั่งว่างบนเที่ยวบินนั้น ไปสมทบรวมหรือยกยอดเพื่อนำไปขายในเที่ยวบินถัดได้ เช่นเดียวกันกับโรงแรมที่พยายามจะขายห้องพักให้หมดทุกห้องทุกคืน เนื่องจากทางโรงแรมไม่สามารถนำห้องพักว่างในคืนนั้น ไปรวมขายในคืนถัดไปได้ และนั่นหมายถึงรายได้ที่จะต้องสูญเสียไปทางธุรกิจ

2) อุปสงค์ของการตลาดการท่องเที่ยวมีการเปลี่ยนแปลงตลอดและขึ้นลงตามฤดูกาล อีกทั้งความต้องการด้านการท่องเที่ยวเกือบทั้งหมดมีความยืดหยุ่นค่อนข้างสูง และราคาของผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยวก็จะเปลี่ยนไปตามฤดูกาล

เนื่องจากคุณสมบัติของสินค้าและบริการสามารถแลกเปลี่ยนแบบกันได้ ดังนั้นการสร้างตราสินค้าจึงกลายเป็นเครื่องมือหลักของนักการตลาดในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าและบริการ การสร้างตราสินค้าสามารถเพิ่มหรือลดคุณค่าของผลิตภัณฑ์หนึ่ง ๆ ได้ ผู้ซื้อเต็มใจจ่ายให้น้อยกว่าถ้าเป็นสินค้าที่ไม่มีตราสินค้า และยินดีจ่ายเงินแพงขึ้นถ้าเป็นสินค้าที่มีชื่อเสียงหรือมีคุณค่าทางสังคมสูง

2.2.3.2 การสร้างมูลค่าเพิ่ม เสริมความแตกต่าง สร้างเอกลักษณ์

สิริมา ศิริมาตยนันท์ (2010) ได้กล่าวว่า พลังของการสร้างตราสินค้าในการส่งเสริมการท่องเที่ยว การสร้างตราสินค้าของเมืองเป็นหัวข้อที่ได้รับการพูดถึงมากในวงการการท่องเที่ยว ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ประโยชน์ของการสร้างตราสินค้าก็คือ การที่นักท่องเที่ยวสามารถเลือกแหล่งท่องเที่ยวได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นตรารับประกันคุณภาพของแหล่งท่องเที่ยว การสร้างตราสินค้าเป็นการสร้างความแตกต่างของเมืองเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว รวมทั้งอาจจะดึงดูดแรงงานที่ต้องการย้ายถิ่นฐาน นอกจากนี้ การสร้างตราสินค้าที่ดีสามารถกำหนดพฤติกรรมนักท่องเที่ยว เพื่อก่อให้เกิดรายได้กับแหล่งท่องเที่ยวได้อีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น ฮองกงสร้างจุดยืนของตนเองด้วยการนำเสนอตนเองเป็นเมืองแห่งเอเชีย (Asia's World City) ที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวที่ชื่นชอบความหลากหลายทางเชื้อชาติและวัฒนธรรม ชื่นชอบความทันสมัยของเมืองที่ก้าวไปข้างหน้าพร้อม ๆ กับความเปลี่ยนแปลงของโลก และเป็นเมืองที่สามารถพัฒนาให้เกิดการท่องเที่ยวในหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ การท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน การท่องเที่ยวเพื่อชื่นชมความเป็นเอกลักษณ์ของอาหาร

การสร้างมูลค่าเพิ่มด้านการท่องเที่ยว อาจทำได้โดยการเริ่มต้นที่การสำรวจและคัดสรรเอกลักษณ์และจุดเด่นของจังหวัด กลุ่มจังหวัด เพื่อสร้างและกำหนดภาพลักษณ์ทางการท่องเที่ยวให้เป็นจุดขายแก่นักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ การสร้างสรรคกิจกรรมการท่องเที่ยวใน

รูปแบบใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับความสนใจของนักท่องเที่ยวและตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวที่สนใจการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงผจญภัย การท่องเที่ยวเชิงศาสนา การท่องเที่ยวเพื่อการประชุมและนิทรรศการ การท่องเที่ยวเชิงกีฬา การท่องเที่ยวเชิงเกษตร กลุ่มนักท่องเที่ยวสูงอายุ ครอบครัวและฮันนีมูน รวมไปถึงการผลักดันให้งานเทศกาล ประเพณี และกิจกรรมในไทยเป็นงานเทศกาลระดับโลก เช่น สงกรานต์ ลอยกระทง แห่ผีตาโขน เทศกาลดนตรี และศิลปะ เป็นต้น

การสร้างเอกลักษณ์ เราควรเลือกเอาจุดแข็งด้านใดด้านหนึ่งของประเทศมาส่งเสริมให้เป็นที่รู้จัก เพื่อสร้างให้เป็นจุดเด่นและเอกลักษณ์ที่จะทำให้ผู้คนรู้จักและจดจำ โดยต้องเลือกให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้วยว่า ต้องการดึงดูดนักท่องเที่ยวหรือนักลงทุนประเภทใด หากต้องการดึงดูดนักท่องเที่ยว อาจเลือกแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงามตามธรรมชาติเป็นตัวชูโรง เช่น แนวปะการังเกรตแบร์ริเออร์รีฟของออสเตรเลีย หรือแกรนด์แคนยอนของสหรัฐอเมริกา หรืออาจเลือกจุดเด่นด้านศิลปวัฒนธรรม เช่น ประเทศฝรั่งเศสที่มีเสน่ห์ของศิลปวัฒนธรรมเป็นเอกลักษณ์ หรืองานคาร์นิวัลของบราซิล ขณะที่ประเทศกรีซและอียิปต์มีจุดเด่นที่แหล่งโบราณคดีที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ เป็นต้น เมื่อเลือกจุดเด่นที่จะนำเสนอได้แล้ว ขั้นตอนต่อมาคือ เลือก concept ที่เป็นการคิดรวบยอดของกิจกรรมทั้งหมดที่จะต้องทำเพื่อสร้างตราสินค้าขึ้นมา เช่น การใช้สโลแกนว่า เป็นประเทศที่ปลอดภัย เป็นดินแดนแห่งความสุข หรือชาติที่ประชาชนซื่อสัตย์เชื่อถือได้ ประเทศที่คนมีคุณภาพ และผลิตแต่สินค้าที่มีคุณภาพ เป็นต้น การสร้างตราสินค้าหรือส่งเสริมภาพลักษณ์ไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมากเสมอไป ถ้ารู้จักดึงดูดกิจกรรมและการประชาสัมพันธ์เข้ามาช่วย ก็จะประหยัดงบประมาณในการซื้อสื่อ หรือค่าโฆษณาไปได้มาก ประเทศใดที่ต้องการจะสร้างตราสินค้าเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว การควบคุมคุณภาพเป็นเรื่องสำคัญมาก การท่องเที่ยวต้องมีระบบจัดการที่เหมาะสมเพื่อให้นักท่องเที่ยวได้รับความสะดวกสบายและเที่ยวได้อย่างปลอดภัย ขณะเดียวกันก็ต้องดูแลอนุรักษ์สถานที่ท่องเที่ยวไว้ไม่ให้เสื่อมโทรม รวมทั้งวัฒนธรรมประเพณีของชาติด้วย

2.2.3.3 การสร้างตราสินค้าแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

การสร้างตราสินค้า (Destination Branding) ของแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนได้กลายเป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาการแหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทย เนื่องด้วยแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนหรือแหล่งท่องเที่ยวในท้องถิ่นของจังหวัดต่าง ๆ ในประเทศไทยล้วนมีศักยภาพที่จะสามารถดึงดูดความสนใจและชวนให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเดินทางมาเยี่ยมเยือน การสร้างตราสินค้าให้แหล่งท่องเที่ยวได้รับความนิยมจากผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและในอุตสาหกรรมบริการเมื่อไม่นานมานี้ เนื่องจากการแข่งขันกันมากขึ้นในตลาดการท่องเที่ยว และแต่ละประเทศจำเป็นต้องสร้างเอกลักษณ์หรือภาพลักษณ์ที่จะแสดงออกให้นักท่องเที่ยวได้รู้ ได้เห็น และได้ทราบ อีกทั้งสร้างแหล่งท่องเที่ยวให้มีความโดดเด่นและโดนใจนักท่องเที่ยวในลักษณะที่มีความแตกต่างและแข่งขันได้ อย่างไรก็ตาม การสร้างตราสินค้าแหล่งท่องเที่ยวมิได้มีมุมมองเพียงแค่สถานที่ท่องเที่ยวหรือวัตถุทางกายภาพเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงมโนภาพต่าง ๆ ที่นักท่องเที่ยวได้รับจากการไปเยี่ยมเยือน อาทิ การบริการ มิตรภาพ วัฒนธรรม อันมีเอกลักษณ์ รวมถึงเสน่ห์ของผู้ให้บริการในสถานที่ท่องเที่ยวนั้นๆ ที่สำคัญจะต้องนึกถึงว่า อะไรใน

สถานที่ท่องเที่ยวที่สามารถนำมาใช้เป็นแม่เหล็กดึงดูดนักท่องเที่ยวได้มากที่สุด โดยอาจจะจัดให้มีโปรแกรมการท่องเที่ยวที่แตกต่างไปจากแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ โดยการนำเอาจุดเด่นของแหล่งท่องเที่ยวและสภาพแวดล้อม ตลอดจนวิถีการดำเนินชีวิตของผู้คนในชุมชนนั้น ๆ มาเป็นจุดขาย และสื่อสารไปยังกลุ่มนักท่องเที่ยว เพื่อสร้างการเรียนรู้และสัมผัสประสบการณ์ จนเกิดเป็นกระบวนการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (จุฑามาศ วิศาลสิงห์, 2557)

จากการศึกษาพบว่า การสร้างตราสินค้าท่องเที่ยวที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งสำคัญอันดับแรกก็คือความคิดสร้างสรรค์ที่ดีในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านแหล่งท่องเที่ยว ด้านการบริการ รวมทั้งการใช้ช่องทางอื่น ๆ มาผสมผสานกัน อาทิ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) และการตลาดออนไลน์ (E-marketing) เป็นต้น ซึ่งแหล่งท่องเที่ยวชุมชนควรนำข้อมูลของลูกค้า หรือนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยว จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาทำการตลาดด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ให้กับนักท่องเที่ยวเกิดความพึงพอใจ ประทับใจไม่รู้ลืม และอยากที่จะกลับมาท่องเที่ยวยังสถานที่นั้น ๆ อีก เมื่อถึงเวลานั้น การสร้างตราสินค้าแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนก็จะสัมฤทธิ์ผล เศรษฐกิจของชุมชนในท้องถิ่นก็จะเข้มแข็งและมีความมั่นคงสามารถพึ่งพาตัวเองได้โดยไม่ต้องพึ่งพาใคร

2.2.4 การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน (Sustainability of Community based Tourism)

ชูกุลิน อุนวิจิตร (2551) กล่าวว่า ปัจจุบันการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในแวดวงนักวิชาการด้านการท่องเที่ยวว่า การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นการท่องเที่ยวที่มีรูปแบบเฉพาะตัวและมีความแตกต่างจากการท่องเที่ยวโดยทั่วไป ทั้งนี้ นอกจากการท่องเที่ยวโดยชุมชนจะสร้างรายได้เสริมให้กับชุมชนแล้ว ยังมีส่วนช่วยในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสร้างความตระหนักรู้ในคุณค่าของทรัพยากรท้องถิ่น ดังนั้น จึงนับได้ว่า การท่องเที่ยวโดยชุมชนมีส่วนสำคัญในการสร้างความมั่นคงของชาติทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม รวมไปถึงความมั่นคงทางการเมืองอีกด้วย

2.2.4.1 การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism)

พจนา สวนศรี (2546: 178-179) ได้ให้คำจำกัดความของการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Base Sustainable Tourism) ไว้ว่าเป็นการท่องเที่ยวที่ “คำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรม กำหนดทิศทางโดยชุมชน จัดการโดย ชุมชนเพื่อชุมชน และชุมชนมีบทบาทเป็นเจ้าของมีสิทธิในการจัดการดูแลเพื่อให้ เกิดการเรียนรู้แก่ผู้มาเยือน” โดยมองว่าการท่องเที่ยวต้องทำงานครอบคลุม 5 ด้าน พร้อมกัน ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม โดยมีชุมชนเป็นเจ้าของและมีส่วนในการจัดการ ทั้งนี้ พจนา สวนศรี (2546) ได้จำแนกองค์ประกอบของกระบวนการเรียนรู้ของ CBT ออกเป็น

- 1) ศักยภาพของคน โดยจะต้องเริ่มที่คนในชุมชนที่จะต้องรู้จักรากเหง้าของตนเองให้ดีเสียก่อน เพื่อความพร้อมในการบอกเล่าข้อมูลให้กับนักท่องเที่ยวและคนที่มาเยี่ยมเยือนชุมชนของตนได้ และคนในชุมชนต้องมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ มีความสามัคคีและสามารถทำงานร่วมกันได้

2) ศักยภาพของพื้นที่ หมายถึง ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สืบสานต่อกันมา คนในชุมชนต้องรู้จัก ต้องรักและหวงแหนเห็นคุณค่าของทรัพยากรในชุมชนของตน รวมทั้งสามารถที่จะนำมาจัดการได้อย่างคุ้มค่าและยั่งยืน

3) การจัดการ ชุมชนที่จะสามารถบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้ต้องเป็นชุมชนที่มีผู้นำที่เป็นที่ยอมรับ มีความคิด มีวิสัยทัศน์ มีความเข้าใจเรื่องการท่องเที่ยวโดยชุมชน ทั้งยังต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานทั้งภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ต้องมีการพูดคุยกำหนดแนวทางในการเตรียมความพร้อมชุมชน รู้ว่าพื้นที่ของตนควรจะมีรูปแบบการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนได้อย่างไร ควรมีกิจกรรมอะไรบ้าง ควรมีการกระจายและจัดสรรรายได้อย่างไร

4) การมีส่วนร่วม เป็นการสื่อความคิดเห็น การแก้ปัญหา รวมถึงการหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆ จากการระดมความคิด มีการจัดเวทีพูดคุย ร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผนดำเนินการ มีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกัน มีการสร้างกฎระเบียบของชุมชนทางด้านต่างๆ เพื่อให้คนในชุมชนรวมถึงผู้มาเยือน ปฏิบัติตามสำหรับหลักการทำงานการท่องเที่ยวโดยชุมชนนั้น

ประเด็นสำคัญที่พึงระลึกถึงก็คือ การท่องเที่ยวโดยชุมชนต้องมาจากความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง ชุมชนควรได้มีการพินิจ พิจารณาสภาพปัญหาและผลกระทบการท่องเที่ยวอย่างรอบด้าน ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและลงมติที่จะดำเนินการตามแนวทางที่ชุมชนเห็นสมควร สมาชิกในชุมชนควรได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วม ทั้งการคิดร่วม การวางแผนร่วม การทำกิจกรรมร่วม การติดตามประเมินผลร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันและการได้รับประโยชน์ร่วมกัน นอกจากนี้ ชุมชนต้องมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่ม เป็นชมรม เป็นองค์กร เพื่อทำหน้าที่แทนสมาชิกทั้งหมดในระดับหนึ่งและดำเนินการด้านการกำหนดทิศทาง นโยบาย การบริหาร การจัดการ การประสานงาน เพื่อให้การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นไปตามเจตนารมณ์ของสมาชิกในชุมชนที่เห็นร่วมกัน (พจนา สวนศรี, 2546)

พจนา สวนศรี (2546) ได้กล่าวเสริมว่า การพัฒนารูปแบบ เนื้อหาและกิจกรรมของการท่องเที่ยวโดยชุมชนจำเป็นจะต้องคำนึงการอยู่ร่วมกันอย่างมีศักดิ์ศรี มีความเสมอภาคกันของทั้งนักท่องเที่ยวและเจ้าบ้าน ความเป็นธรรมของการกระจายรายได้และการได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวเท่าเทียมกันรวมทั้งการมีกฎ มีกติกา และมีมาตรฐานสำหรับการจัดการท่องเที่ยวที่มาจากข้อตกลงร่วมภายในชุมชน ในขณะเดียวกัน ในชุมชนที่จัดการท่องเที่ยว สมาชิกในชุมชนชาวบ้านทั่วไปและนักท่องเที่ยวควรมีกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกันและกันอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการทำงานการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้ถูกต้องเหมาะสมและชัดเจน

กล่าวโดยสรุป การท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยคนในชุมชน ได้ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวให้มีความหมายมากกว่าการพักผ่อน แต่เป็นการพัฒนาคนในชุมชนให้มีบทบาทที่สำคัญในการอนุรักษ์ความเป็นชุมชนซึ่งเปรียบเสมือนชุมชนเป็นเหมือนบ้านของตนเองที่คอยต้อนรับแขกผู้มาเยือนด้วยความยินดี ขณะเดียวกันการท่องเที่ยวได้สร้างรายได้ อาชีพ และการมีส่วนร่วมของคนกลุ่มต่างๆ และเป็นการขยายภาคเศรษฐกิจของไทยให้ขยายตัวมากขึ้น แต่ผลอีกด้านของการท่องเที่ยวก็ได้ส่งผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีของประเทศไทยเช่นเดียวกัน และ "การท่องเที่ยวโดยชุมชน" (Community-Based

Tourism) จึงอาจเป็นการท่องเที่ยวแบบใหม่ที่ดึงดูดใจนักท่องเที่ยว สร้างอาชีพให้ชุมชน และในขณะเดียวกันก็เป็นการอนุรักษ์ไปในตัว เพราะ “เขา” (ชาวบ้าน) เหล่านั้นที่เคยเป็นแต่ผู้เฝ้ามองได้เข้ามา มีบทบาทอย่างสำคัญในการท่องเที่ยวแบบใหม่นี้ ซึ่งเป็นทางเลือกในการประกอบอาชีพและเป็นพื้นที่ในการแสดงอัตลักษณ์ ตัวตน ประเพณีวัฒนธรรมของท้องถิ่นนั้นๆ ให้รับรู้ในวงกว้างมากขึ้น (ชัย นุวัฒน์ ปูนคำปิ่น และชัยพงษ์ สำเนียง, 2012)

ในส่วนของการศึกษาและวิจัยการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน วีระพล ทองมา (2554) ได้แสดงทรรศนะว่า ผู้วิจัยควรเลือกสถานที่ที่มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรมมาส่งเสริมให้เป็นที่รู้จัก และจำเป็นจะต้องพิจารณาในประเด็นต่างๆ อาทิ รายการนำเที่ยว เส้นทางนำเที่ยวที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มาตรการต่างๆ ที่สำคัญที่จะควบคุมไม่ให้เกิดการท่องเที่ยวสร้างความเสียหายให้กับสิ่งแวดล้อม หรือส่งผลกระทบต่อสังคมและวัฒนธรรมต่อเจ้าบ้าน ยกตัวอย่างงานวิจัยของ ปวีรรต สมนึก (2555) ที่ได้ทำการศึกษาแนวทางการใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชน กระบวนการจัดการและปัจจัยสู่ความสำเร็จในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยนำเอาชุมชนเล็กๆ ที่ตั้ง อยู่ท่ามกลางขุนเขาและมีวัฒนธรรมที่มีเอกลักษณ์ในแบบฉบับของตัวเองมาศึกษา คือ ชุมชนบ้านภู ตำบลบ้านเป้า อำเภอหนองสูง จังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ชุมชนบ้านภูมีความชัดเจนในการจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป้าหมาย 3 ประการ คือ 1) การอนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรม ประเพณีดั้งเดิมของชุมชน 2) การรักษาสถาน ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในชุมชนให้สามารถเกิดการใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืน และ 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคนในชุมชนและผู้มาเยือน โดยเฉพาะในประเด็นแรกจะเห็นความชัดเจนได้มากที่สุด เนื่องจากว่าชุมชนมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมชาวภูไทที่เป็นแบบฉบับดั้งเดิมของตนเองชุมชนโดยมีการสืบทอดรุ่นต่อรุ่นมาอย่างยาวนานโดยไม่ขาดสาย ทำให้สามารถอนุรักษ์และฟื้นฟูได้ง่าย โดยชุมชนบ้านภูได้ดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวในหลากหลายรูปแบบ และด้วยพลังความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ก่อปรด้วยความภูมิใจและรักในบ้านเกิดของตนเป็นแรงหนุนให้ชุมชนบ้านภูเป็นต้นแบบของการพัฒนาชุมชนโดยใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการพัฒนาโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี

2.2.4.2 หลักการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Tourism Development)

การดำรงชีวิตของมนุษย์จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยทรัพยากรทางธรรมชาติซึ่งมีจำนวนจำกัด ดังนั้น ถ้ามนุษย์ใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างสิ้นเปลืองและไม่ได้มีการวางแผนอย่างรอบคอบก็มีโอกาสที่ทรัพยากรทางธรรมชาติเหล่านั้นจะหมดสิ้นไปได้ ดังนั้น นักวิจัยหลายๆ ท่านจึงได้เสนอว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืนจึงหมายถึง การวางแผนการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างรอบคอบทั้งในปัจจุบันและอนาคต และในบริบทของการท่องเที่ยวองค์การการท่องเที่ยวโลกหรือ UNWTO (2005) ได้ให้คำจำกัดความของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Tourism) ไว้ว่า หมายถึง การท่องเที่ยวที่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวและผู้เป็นเจ้าของท้องถิ่นในปัจจุบันโดยมีการปกป้องและสงวนรักษาทรัพยากรไว้สำหรับคนรุ่นหลังด้วย

แนวทางการพัฒนาและการจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนสามารถนำไปใช้ได้กับทุกระบบของการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยวแบบ “มวลชน” (Mass tourism) หรือการ

ท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม (Niche Tourism) หรือการท่องเที่ยวทางเลือก (Alternative Tourism) ซึ่งสอดคล้องกับ บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2542) ที่ได้กล่าวว่า การจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนสามารถใช้ได้กับการท่องเที่ยวทั้งกลุ่มใหญ่และกลุ่มเล็ก เพื่อให้สามารถดำรงไว้ซึ่งทรัพยากรท่องเที่ยวที่มีความดึงดูดใจอย่างไม่เสื่อมคลาย และธุรกิจท่องเที่ยวควรมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้ผลกำไรอย่างเปนครม รวมไปถึงการมีนักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมเยือนสม่ำเสมออย่างเพียงพอแต่มีผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรมอย่างน้อยที่สุดอย่างยั่งยืน

การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนจัดได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องและจะต้องมีมาตรการในตรวจสอบผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้ง การพัฒนาการท่องเที่ยวควรทำควบคู่ไปกับการให้ความสำคัญกับประสบการณ์ที่นักท่องเที่ยวจะได้รับรวมถึงระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว และควรเป็นการพัฒนาที่ได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นจากทางภาครัฐหรือภาคเอกชน ทั้งนี้ Mowforth และ Munt (1998) ได้เสนอหลักเกณฑ์สำคัญการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนไว้ดังต่อไปนี้

1) ความยั่งยืนของระบบนิเวศ (Ecological Sustainability) ความยั่งยืนของระบบนิเวศจัดเป็นเกณฑ์หลักในการทำให้การท่องเที่ยวยั่งยืน เนื่องจากการท่องเที่ยวต้องทำให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด เทคนิคสำคัญในการประเมินผลกระทบและความยั่งยืนของระบบนิเวศได้แก่ การคำนวณหาขีดความสามารถในการรองรับของพื้นที่ (Carrying Capacity) และการประเมินผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Impact Assessment)

2) ความยั่งยืนทางสังคม (Social Sustainability) ความยั่งยืนทางสังคม หมายถึง ความสามารถของชุมชนไม่ว่าจะเป็นระดับท้องถิ่นหรือระดับประเทศในการการซึมซับสิ่งที่เกิดขึ้นในพื้นที่ เช่น จำนวนนักท่องเที่ยวในระยะเวลาสั้นหรือระยะยาว และความสามารถของสังคมในการยังคงอยู่ได้โดยไม่เกิดปัญหาการประสานกันระหว่างนักท่องเที่ยวและประชาชนในท้องถิ่น ตัวอย่างผลกระทบทางสังคมที่เกิดขึ้นในแหล่งท่องเที่ยว เช่น ความแตกต่างทางสังคมระหว่างผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากการท่องเที่ยวและผู้ที่ไม่ได้รับ การที่คนส่วนใหญ่ในชุมชนทำงานในระดับล่างและได้ค่าแรงต่ำ การปิดกั้นการเข้าถึงพื้นที่ที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่เคยเป็นพื้นที่ทำมาหากินของผู้คนในชุมชน การขึ้นราคาสินค้าและบริการ การขึ้นราคาที่ดิน การที่บุคคลภายนอกชุมชนเข้ามาเป็นเจ้าของทรัพยากรในท้องถิ่นมากขึ้น เป็นต้น

3) ความยั่งยืนทางวัฒนธรรม (Cultural Sustainability) หมายถึง ความสามารถในการรักษาวัฒนธรรมของท้องถิ่นที่ทำให้ชุมชนท้องถิ่นแตกต่างจากที่อื่น การปฏิสัมพันธ์กับนักท่องเที่ยวอาจทำให้ขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่นเปลี่ยนแปลงไป การดัดแปลงวัฒนธรรมโดยการเลียนแบบนักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อท้องถิ่นโดยรวม ผลกระทบทางวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มองเห็นได้ยากและใช้เวลานานกว่าจะมองเห็นได้ จึงทำให้ยากที่จะวัดและป้องกันรวมไปถึงการควบคุมผลที่เกิดขึ้น ดังนั้น การป้องกันการเบี่ยงเบนของวัฒนธรรมจึงเป็นส่วนประกอบสำคัญของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

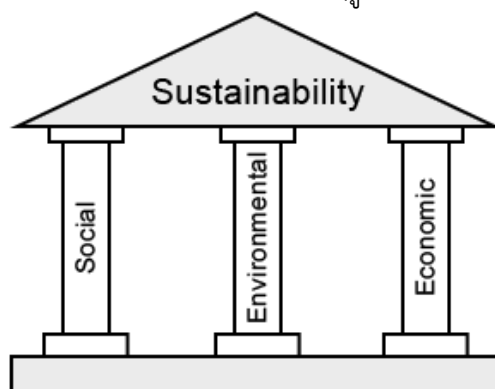
4) ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ (Economic Sustainability) หมายถึง ระดับของผลตอบแทนทางเศรษฐกิจจากการให้บริการนักท่องเที่ยวที่พอเพียง หรือรายได้ที่ได้รับจากการ

ให้บริการมีความคุ้มค่ากับความสะดวกที่ต้องแลกไปจากการมีนักท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชน รวมทั้งการกระจายผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมในชุมชน

5) การให้ความรู้และการสื่อสาร (Educational Element) หมายถึง การให้ความรู้แก่นักท่องเที่ยวเกี่ยวกับวิถีชีวิต ความเป็นอยู่และวัฒนธรรมของคนในท้องถิ่น ซึ่งอาจทำได้ในรูปแบบของการเผยแพร่ทางสื่อสิ่งพิมพ์ หรือการสื่อความหมายในรูปแบบอื่นๆ รวมไปถึง การให้ความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวแก่คนในท้องถิ่น เช่น พื้นฐานของนักท่องเที่ยว ประเทศที่เป็นถิ่นที่อยู่ สภาพการทำงาน แรงจูงใจในการท่องเที่ยวและพฤติกรรมนักท่องเที่ยว เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจให้กับคนในท้องถิ่นและสามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้อย่างถูกต้อง

6) การมีส่วนร่วมของชุมชน (Local Participation) ชุมชนต้องมีส่วนร่วม และระดับของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการวางแผนจัดการและควบคุมการท่องเที่ยวในชุมชนต้องมีความสำคัญยิ่ง หากชุมชนสามารถควบคุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวได้มาก ชุมชนก็จะสามารถรักษาการท่องเที่ยวให้ยั่งยืนได้

กล่าวโดยสรุป การท่องเที่ยวจะยั่งยืนได้จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาโดยให้ความสำคัญในการรักษาสมดุลที่เหมาะสมระหว่างมิติทั้ง 3 ของผลกระทบจากการท่องเที่ยว อันประกอบด้วย เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม (รูปประกอบ 9)



แผนภาพที่ 8 สมดุล 3 ด้านของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
(ที่มา Thwink Organization)

7) ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ (Economic Sustainability) การพัฒนาการท่องเที่ยวควรมีส่วนช่วยในการสร้างความมั่นคงและเสริมสร้างศักยภาพเศรษฐกิจในระยะยาว ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแก้ไขและลดปัญหาความยากจน มีการกระจายรายได้ไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม สร้างโอกาสในการประกอบอาชีพและสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวอย่างเท่าเทียมกัน นอกจากนี้ การท่องเที่ยวควรมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของคนในชุมชนด้วย (ซุซพล ทรงสุนทรวงศ์ 2545)

8) ความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Sustainability) การใช้ทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ซึ่งจัดได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ในขณะเดียวกันก็มีการรณรงค์ให้เกิดการอนุรักษ์มรดกทางธรรมชาติและระบบนิเวศวิทยาไปพร้อม ๆ กัน

9) ความยั่งยืนทางสังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural Sustainability) การให้ความเคารพในวัฒนธรรมแท้จริง (Authenticity) ของท้องถิ่น การรณรงค์ให้เกิดการอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมและค่านิยมดั้งเดิม ส่งเสริมให้เกิดศักยภาพในการรองรับนักท่องเที่ยวโดยไม่สูญเสียความแท้จริงของวิถีชีวิตดั้งเดิม (Authentic Lifestyle) ป้องกันไม่ให้มีการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมไปในทางเสื่อมทราม รวมไปถึงการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมเพื่อสร้างการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธ์อันดีระหว่างนักท่องเที่ยวและเจ้าบ้าน ในช่วงที่โลกเริ่มมีกระแสความตื่นตัวในเรื่องของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนและการท่องเที่ยวทางเลือก สถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBT-I) ได้กล่าวถึงการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism) ว่าเริ่มเข้ามามีบทบาทในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ผลจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า แนวคิดนี้มีต้นกำเนิดมาจากประเทศตะวันตก โดยนักวิจัยทางการท่องเที่ยวในอดีตที่ผ่านมาได้มีความพยายามในการให้คำนิยามที่หลากหลายและแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับภูมิหลังของแต่ละคนหรือแต่ละสังคมที่ผู้เขียนหรือนักวิจัยคลุกคลีอยู่ ยกตัวอย่างเช่น ความหมายการท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าเป็น “การท่องเที่ยวอย่างมีความรับผิดชอบต่อแหล่งธรรมชาติที่มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น และแหล่งวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศในพื้นที่ โดยมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การจัดการสิ่งแวดล้อม เป็นการท่องเที่ยวอย่างมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดจิตสำนึกต่อการรักษาระบบนิเวศอย่างยั่งยืน” ซึ่งจากคำนิยามนี้แสดงให้เห็นว่าใจความสำคัญของการท่องเที่ยวเชิงนิเวศอยู่ที่การท่องเที่ยวเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับธรรมชาติและวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวนั้นๆ ไปพร้อมๆ กับการผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนอย่างยั่งยืน ดังที่พจนานุกรม (2546) ได้กล่าวว่า การท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเมื่อกล่าวถึงการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทยจะพบว่า คนและธรรมชาติมีความผูกพันกันอย่างใกล้ชิด ดังนั้น แนวคิดของการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในบริบทของประเทศไทยนี้จึงเน้นที่บทบาทของคนและชุมชนมากขึ้น กอรปกับการผลักดันของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism – CBT) ได้เริ่มก่อตัวเป็นรูปร่างขึ้นคู่ขนานไปกับการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าว การท่องเที่ยวโดยชุมชนได้ถูกเรียกขานว่าเป็น “การท่องเที่ยวทางเลือก” หรือ “การท่องเที่ยวรูปแบบใหม่” ที่มีหลากหลายชื่อ อาทิ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ การท่องเที่ยวเชิงเกษตร การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวสีเขียว

2.2.4.3 แนวทางสร้างและเป็นชุมชนที่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ดนัย (2552) ได้ศึกษาและให้องค์ประกอบของ “กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว” (White Ocean Strategy) ซึ่งพื้นฐานการบริหารองค์กรแบบองค์รวมซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ วิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ กลยุทธ์การดำเนินงาน ไปจนถึงแนวทางในการปฏิบัติทุกภาคส่วนขององค์กร ตั้งแต่ การบริหารงานบุคคล การตลาดและการขาย การปฏิบัติการ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ ชุมชนหรือองค์กรธุรกิจแห่งใดก็ตามหากมีโอกาสได้นำกลยุทธ์ดังกล่าวนี้มาใช้ อาจเพียงข้อใดข้อหนึ่ง ยึดมั่นในกลยุทธ์นี้ย่อมมีโอกาสก้าวสู่การเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในสภาวะความผันผวนแห่งสถานการณ์

รอบด้าน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม จึงไม่มีสิ่งใดสำคัญไปกว่า การจัดการบริหารภายในให้เข้มแข็งมั่นคงอย่างยั่งยืนเพื่อรับมือต่อความท้าทายภายนอก ที่นับวันจะมีความไม่แน่นอนมากยิ่งขึ้น

การบริหารองค์กรแบบองค์รวมตามหลักพื้นฐาน “กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว” มีดังนี้

- 1) การเกิดขึ้นและมีอยู่ขององค์กรเป็นไปเพื่อสร้างผลเชิงบวกต่อสังคมโดยรวม (Net Positive Impact on Society)
 - 2) การตั้งเป้าหมายเป็นการมองระยะยาวและในระดับมหภาค (Long-term Goal, Macro View) โดยการมองให้กว้าง คิดให้ไกล ใฝ่ให้สูง
 - 3) แสวงหาจุดสมดุล ระหว่าง People, Planet, Profit และ Passion
 - 4) ยึดมั่นบนหลักการของโลกอันอุดมสมบูรณ์ (The World of Abundance) เป็นทรัพยากรส่วนรวม ควรแบ่งปันกัน ช่วยกันรักษา
 - 5) ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเป็นจริงและความเป็นเนื้อแท้ (Integrity)
 - 6) เป็นตัวอย่างชัดเจนในเรื่อง Individual Social Responsibility (ISR) เป็นมืออาชีพพร้อมหัวใจอาสา ไม่รับผิดชอบเพียงผลงานเฉพาะตน แต่มีใจยื่นมือช่วยเหลือสังคมด้วยความบริสุทธิ์ ไม่หวังผลตอบแทนอื่นใด นอกจากความอึดอ้อมที่เบิกบานอยู่ในใจ จึงส่งผลให้เกิด Sustainable Social Responsibility (SSR) คือ ขยายผลต่อส่วนรวมจนกระทั่งกลายเป็น Change Agent ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงสังคม
 - 7) เป็นการสร้างมาตรฐานและบรรทัดฐานใหม่ให้เกิดขึ้นในกลุ่มธุรกิจและสังคม (Being Role Model for Benchmarking) โดยธรรมชาติแล้วองค์กรที่ยืนอยู่บนแนวความคิดธุรกิจสีขาวจะใช้พลังของสมองซีกขวาในการมองภาพกว้าง คิดนอกกรอบ และมีความกล้าในการสร้างบรรทัดฐานใหม่ให้เกิดขึ้นในวงการ จึงเป็นทั้งผู้นำทางความคิด (Thought Leader) และ Trend setter ที่ทำให้องค์กรต่างๆ ทั้งในธุรกิจเดียวกันและต่างธุรกิจหันมาเดินตามเสมอ จึงเป็นอีกหนึ่งคุณลักษณะที่สำคัญ ในการกล้าทวนกระแสฉีกกฎจารีตประเพณีที่ปฏิบัติกันมาเดิมๆ
- หากกลยุทธ์นี้มีโอกาสแพร่หลายออกไปเป็นวงกว้างจะสามารถยกระดับการสร้างนวัตกรรมใหม่อันเข้าถึงความต้องการที่แท้จริง อีกทั้งยังสามารถยกระดับการจัดการชุมชน องค์กร สังคมโลกให้กลับมามีจิตใจเอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ และรู้จักการแบ่งปันสู่เพื่อนมนุษย์ที่ด้อยโอกาส ด้วยความเสมอภาคปราศจากอคติเช่นสังคมก่อนเก่าในอดีต

2.2.5 ภาวะผู้นำกับการสร้างความร่วมมือของชุมชนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทย

2.2.5.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาภายในองค์กรหรือในกลุ่มคนในสถานต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดให้บรรลุ

เป้าหมายขององค์การ (ประสาน หอมพูลและทิพวรรณ หอมพูล, 2540) มีนักวิชาการได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้หลายทฤษฎี ดังนี้

1) ภาวะผู้นำตามรูปลักษณ์ (Trait)

ราวทศวรรษ 1930s นิยามความหมายภาวะผู้นำตามรูปลักษณ์เป็นไปตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ ซึ่งมุ่งจุดหมายไปที่รูปลักษณ์ที่สง่างาม บุคลิกภาพท่าทางเป็นที่ประทับใจ มีลักษณะของผู้นำ ผู้มีบุญและน่าเกรงขาม (The Great Person) รูปแบบภาวะผู้นำนี้ยังเป็นที่นิยมให้มีการฝึกลักษณะต่าง ๆ เพื่อการเข้าสังคม การเจรจา และการสื่อสาร มารยาททางสังคม รวมทั้งการแต่งกาย แต่อย่างไรก็ตามสิ่งเหล่านี้เป็นเพียงเปลือกภายนอกที่ทำให้ผู้นำมีความแตกต่างจากผู้ตามเมื่อปรากฏกายต่อหน้าสาธารณชน แต่ยังเป็นที่ยังสงสัยในศักยภาพในการนำกลุ่มหรือองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (วิภาดา คุปตานนท์, 2544)

2) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership)

ในระหว่างปีทศวรรษ 1940s and 1950s มีความคิดว่าการภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมการควบคุมการทำงาน และจัดการทรัพยากรให้สามารถใช้งานได้ ภายใต้ภาวะของผู้นำนี้ มีการศึกษาของมิชิแกนและโอไฮโอเซตท ซึ่งจากการศึกษาที่พยายามจะชี้ให้เห็นชัดเจนว่าภาวะผู้นำแบบใดจะให้ผลดีต่อการทำงาน จากการสัมภาษณ์ คนงานที่มีศักยภาพในการทำงานสูงและคนงานที่มีศักยภาพในการทำงานต่ำ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้างานมุ่งคนเป็นศูนย์กลาง (Relationship-oriented Behavior) จะมุ่งความสนใจให้คำตอบแทนด้วยสวัสดิการ ในทางตรงกันข้าม หัวหน้างานที่มุ่งงานเป็นสำคัญ (Task-oriented Behavior) ก็จะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักเช่นกัน แต่จากการศึกษาพบว่า การมุ่งคนเป็นหลักทำให้ได้งานมากกว่าการมุ่งงานเป็นหลัก ซึ่งผลการศึกษานี้นำมาซึ่งการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาต่อมาพบว่า ความสมดุลของหัวหน้างานในทั้งสองด้านจะทำให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานมากที่สุด (วิภาดา คุปตานนท์, 2544)

3) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency (Situational) Leadership)

ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ กล่าวว่าการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่าง รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและสถานการณ์ ซึ่งเป็นการพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน

ในช่วงปี 1960s and 1970s วรูม เยตตัน จาโกได้ให้นิยามภาวะผู้นำเชิงวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อการตัดสินใจโดยยึดหลักของการตัดสินใจ ดังนี้ 1) คุณภาพของการตัดสินใจ 2) การยอมรับการตัดสินใจ 3) การมุ่งความสำคัญที่การพัฒนาพนักงานและ 4) การมุ่งความสำคัญที่เวลา (Vroom and Yetton, 1973)

4) ภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leadership)

ในช่วงปี 1970s and 1980s ได้มีนิยามของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษคือ ภาวะที่เกิดจากความสามารถพิเศษส่วนตัวของผู้นำที่มีผลอย่างยิ่งต่อผู้ตาม เช่น มีลักษณะที่สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลเข้าร่วมมือในการทำงานจะมีลักษณะของความน่าเกรงขาม ความน่าเคารพนับถือ ก่อให้เกิดความจงรักภักดี ให้ความรู้สึกว่าสามารถพึ่งพิงได้ ทำให้เกิดอำนาจในตัวผู้นำ 3 ประการ ได้แก่ 1) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ 2) อำนาจจากการอ้างอิง และ 3) อำนาจจากการมีส่วนร่วมในงาน (มัลลิกา ต้นสอน, 2544)

5) ภาวะผู้นำการปฏิรูป (Transformational Leadership)

ในช่วงต้นของทศวรรษ 1970s มีหลายทฤษฎีที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการปฏิรูป หากมีจุดร่วมในการพยายามอธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำสามารถบรรลุหรือเอาชนะเหตุการณ์และอุปสรรคที่ไม่ธรรมดาได้ เป็นภาวะผู้นำที่อยู่เหนือการนำในระดับปกติประจำวัน จะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำเริ่มปรับทัศนคติเกี่ยวกับผลประโยชน์ของผู้ตามให้เกิดความตระหนักถึงจุดประสงค์และพันธกิจของกลุ่ม และพยายามทำให้ผู้ตามเกิดความสามัคคีเพื่อจะได้ยกระดับประโยชน์ส่วนตนให้เป็นประโยชน์ของส่วนรวม

ภาวะผู้นำการปฏิรูป ประกอบด้วยมิติ 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถพิเศษ (Charismatic) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ด้านการรู้สถานการณ์อย่างชาญฉลาด (Situational Intellectual) และด้านการรู้จักพิจารณาบุคคล (Individualized Consideration) (Bass, Avolio, Jung, and Berson, 2003) มีการนำภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational Leadership) มาเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำการปฏิรูปว่าเป็นภาวะผู้นำที่ปฏิบัติงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกันระหว่างสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จในแต่ละวันกับผลที่จะได้รับระหว่างหัวหน้งานกับลูกน้อง การแลกเปลี่ยนนี้อาจเป็นการให้รางวัลเฉพาะเรื่อง เป็นต้น

ในแต่ละรูปแบบที่มีการจัดกลุ่มเป็นทฤษฎีนั้น ในระยะแรกภาวะผู้นำยึดถือของรูปลักษณะเป็นความสำคัญแต่ต่อมาพบว่ารูปลักษณะภาวะผู้นำแต่เพียงอย่างเดียวไม่สามารถอธิบายประสิทธิภาพของงานได้ ดังนั้นการวิจัยต่อมาจึงแตกแขนงการศึกษาไปสู่การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ และพฤติกรรมตอบสนองของผู้ตามทั้งในด้านอารมณ์และการกระทำ แต่ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมก็ไม่สามารถใช้ได้ในทุกสถานการณ์

2.2.5.2 รูปแบบภาวะผู้นำกับการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชน

ภาวะผู้นำทางด้านการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนมีรูปแบบที่แตกต่างไปจากภาวะผู้นำขององค์กรอื่นๆ การจะขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนไปสู่ความสำเร็จได้จึงต้องขึ้นอยู่กับแนวทางในการบริหารจัดการ รูปแบบภาวะผู้นำที่มีความหมายสำหรับการพัฒนาชุมชน ได้แก่ ได้แก่

1) รูปแบบภาวะผู้นำภาวะผู้นำนักบริการ (Servant Leadership)

เป็นรูปแบบของผู้นำที่เน้นการให้บริการผู้อื่น พนักงาน ลูกค้าและชุมชนเพื่อช่วยกันสร้างการพัฒนาชุมชน ผู้นำที่มีความเชื่อในเรื่องของการบริการนั้นต้องเกิดความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในอย่างเป็นธรรมชาติที่นำไปสู่การให้บริการและต้องมีความเชื่อว่าการให้บริการเป็นความสำคัญอันดับแรก การทดสอบว่าการบริการนั้นมีประสิทธิภาพ คือพิจารณาว่าการให้บริการนั้นทำให้บุคคลพัฒนาขึ้น ในขณะที่ได้รับการบริการบุคคลนั้นมีสุขภาพที่ดีขึ้น ฉลาดขึ้น มีอิสระเพิ่มขึ้น มีการพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น และพวกเขาก็จะกลายมาเป็นผู้ให้บริการมากขึ้น คุณสมบัติ 10 ประการที่การนำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ ได้แก่ 1) การฟัง 2) การมีความเห็นใจ 3) การเยยวยา 4) การตระหนักรู้ 5) การซื่อสัตย์ 6) การมีความคิดรวบยอด 7) การมองเห็นภาพ 8) การดูแล 9) การมีส่วนร่วมใจ 10) การสร้างชุมชน (Greenleaf, 1995)

ภาวะผู้นำแบบให้บริการนี้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการสนับสนุนให้งานด้านการพัฒนาชุมชน สนับสนุนเพื่อให้เกิดความคิดอิสระ สร้างสรรค์รูปแบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้มีคุณภาพ

2) รูปแบบภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน (Share Holder Leadership)

แนวความคิดของ Block, (1993) ในการกำหนดภาวะผู้นำในรูปแบบของการเป็นหุ้นส่วนต่อกันเป็นแนวคิดที่นำไปสู่การมอบอำนาจและการทำงานเป็นทีม ในการบริหารจัดการ ลักษณะของการเข้ามาเป็นหุ้นส่วนมีความสำคัญในด้านการพัฒนา ซึ่งมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับคนในชุมชน ทุกคนมีภาวะผู้นำที่เท่าเทียมกันฐานะหุ้นส่วนระหว่างผู้นำกับกลุ่มสมาชิกด้วยความสัมพันธ์เชื่อมโยงในแนวทางที่ทำให้อำนาจระหว่างกันอยู่ในภาวะที่สมดุล ลักษณะที่จำเป็นของภาวะผู้นำแบบเป็นหุ้นส่วนต่อกัน ได้แก่

- การสร้างยุทธศาสตร์ในการสนทนาการแลกเปลี่ยนจุดมุ่งหมาย (Strategic Conversation)
- การให้อิสระทางด้านความคิด (Freedom of Choices)
- การสร้างความน่าเชื่อถือร่วมกัน (Accountability)
- การมีความบริสุทธิ์ใจต่อกันอย่างสมบูรณ์ (Mutual Trust)

3) รูปแบบภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Leadership)

จากการศึกษาภาวะผู้นำที่สามารถนำไปให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรได้อย่างประสบความสำเร็จโดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับระบบการเรียนรู้ การสอนในภาพรวมของเกสตัลท์ที่จะสร้างให้สถาบันการศึกษาเป็นสังคมของการเรียนรู้ ความสามารถของผู้นำที่มียุทธศาสตร์เป็นสิ่งจำเป็นในยุคที่การเรียนรู้เสมือนจริงได้เกิดขึ้นในโลกของการศึกษา ผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจ ผู้นำภายใต้แนวคิดและการปฏิบัติของ Caldwell (2000) ได้นำเสนอยุทธศาสตร์ 5 ประการ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการสื่อสารข้อมูลและแนวคิดนั้น 3) ด้านการร่วมมือ การปฏิบัติต่อกันก่อให้เกิดความร่วมมือ 4) การมีส่วนร่วมของชุมชน 5) การควบคุมดูแลและการประเมินคุณภาพ

4) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเพื่อนแท้หรือกัลยาณมิตร (True Good Friend Leadership)

การทำงานเป็นการสร้างคุณค่าเพื่อการพัฒนาคน ผลกำไร คือ การสร้างคนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ทุกคนที่เกี่ยวข้องจึงมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน รูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่นำความสำเร็จในการบริหารงานคือรูปแบบที่เป็นเพื่อนร่วมอาชีพ ที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันมิให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและมีความจริงใจต่อกัน เอื้ออาทร มีมิตรภาพที่กลมเกลียวกันจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยกันนำไปสู่การบริหารจัดการ คุณลักษณะสรุปของภาวะผู้นำในฐานะเพื่อนแท้เมื่อนำมารวมกลุ่มพฤติกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้ มีความรู้ทักษะและความสามารถ (K = Knowledge) ให้ความรักใคร่และเป็นมิตรเอื้ออาทร (L= Loving care) ทำให้เกิดผลตอบแทนตามผลลัพธ์ (Y = Yield) ให้การสนับสนุนที่จำเป็น (N= Need) ยึดถือทางสายกลาง (M= Middle way) สร้างการทำงานเป็นทีม (T=Team) (สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2003)

2.2.5.3 ผู้นำกับการทำงานชุมชน

ผู้นำมีบทบาทที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืน โดยยึดหลักการทำงานตามปรัชญา หลักการ และกระบวนการพัฒนาชุมชน ประกอบด้วยเครื่องมือที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ดังกรอบกระบวนการพัฒนาชุมชน (สถาบันพัฒนาชุมชน, 2552) ดังนี้



แผนภาพที่ 9 กรอบกระบวนการพัฒนาชุมชน
(ที่มา สถาบันพัฒนาชุมชน, 2552)

หลักการทำงานของผู้นำชุมชน

หลักการที่สำคัญในการทำงานพัฒนาชุมชนเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ ดังนี้

- 1) หลักการมีส่วนร่วม เป็นการสร้างฉันทามติ ทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานพัฒนาชุมชน นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
- 2) หลักการพึ่งตนเอง คือความสามารถในการดำรงตนอยู่ได้อย่างอิสระ มั่นคง สมบูรณ์ การพึ่งตนเองนั้นมีทั้งในระดับบุคคลและชุมชน
- 3) หลักแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง คือการพัฒนาโดยคำนึงถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี ตลอดจนการใช้ความรู้ ความรอบคอบและคุณธรรม ประกอบการวางแผนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท
- 4) หลักความสมดุลของการพัฒนา คือการพัฒนาด้านต่างๆอย่างเชื่อมโยงสัมพันธ์กันในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ด้านคุณภาพชีวิต สุขภาพ หรือ ด้านอื่นๆตามความต้องการของแต่ละชุมชน ไปพร้อม ๆ กัน เกี่ยวข้องกัน เพื่อส่งเสริมสนับสนุนกัน
- 5) หลักประชาธิปไตย คือการให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การทำงานพัฒนาชุมชนโดยยึดหลักประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงทัศนะความคิดเห็นต่าง ๆ ในกิจกรรมที่เขามีส่วนเกี่ยวข้องที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง
- 6) หลักธรรมาภิบาล หรือเรียกว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข มี

องค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) หลักคุณธรรม 2) หลักนิติธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบและ 6) หลักความคุ้มค่า

7) หลักการบูรณาการ ผู้นำควรมีหลักการในการบูรณาการงานเพื่อขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชน ดังนี้ 1) การบูรณาการงานใน 2) การบูรณาการทรัพยากรและ 3) การบูรณาการคน

8) รู้จักตนเอง รู้จักผู้อื่น ผู้นำคือผู้ที่ต้องทำงานกับคน พื้นฐานสำคัญในการทำงานของผู้นำคือ จำเป็นต้องรู้จัก-เข้าใจตัวเอง รู้จัก-เข้าใจผู้อื่น การเข้าใจนำไปสู่การพัฒนาตนเองได้ การเข้าใจผู้อื่นทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

อินเดียนแดงชนพื้นเมืองอเมริกันได้แบ่งคนตามสัตว์ 4 ทิศ ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวคิดที่อธิบายความต่างของคนแต่ละประเภทกล่าวไว้ว่า คนเรามีคุณลักษณะตามกลุ่มหลัก 4 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีสัญลักษณ์แทนตัวด้วยสัตว์สี่ชนิด โดยมีฐานคำอธิบายจากทิศหรือธาตุทั้งสี่ ซึ่งมีลักษณะนิสัยและรูปแบบของตนต่างกันออกไป (สถาบันพัฒนาชุมชน, 2552) ได้แก่

สัญลักษณ์	คุณลักษณะ/ลักษณะนิสัย	
กระทิง อยู่ในทิศเหนือ เป็นธาตุไฟ เป็นประเภท “ไฟงาน” หรือมุ่งความสำเร็จ แข็งแรง ดุร้าย มุทะลุ เร็ว ทำหาย ชอบต่อสู้ รักสงบ มีศักดิ์ศรี ชอบง่าย ๆ ไม่เรื่องมาก	จุดเด่น - ใฝ่สำเร็จ - ตรงไปตรงมา - ลุย - มุ่งมั่น กัดไม่ปล่อย - คิดเร็ว ทำเร็ว - โกรธง่ายหายเร็ว - เก่งในการบุกเป็นเรื่องใหม่	จุดอ่อน - ใจร้อนต้องการผลเร็ว - ทำก่อนคิด ข้ามขั้นตอน ละเลยรายละเอียด - ขาดความเป็นระบบ - อ่อนในการรักษาเรื่องเก่า - เพราะมุ่งสำเร็จมาก จึง มองข้ามความรู้สึกของ ผู้คน คำพูดคำจา จึงทำ ร้ายคนอื่นได้เสมอ
อินทรี อยู่ในทิศตะวันออกเฉียง เป็นธาตุลม มองไกล ตาไว ว่องไว รักอิสระ เฉียบคม รวดเร็วกว่าหมาย ชัดเจน ทะเยอทะยาน	จุดเด่น - มองกว้าง มองภาพใหญ่ - มีจินตนาการ เชื่อมโยง - มองการณ์ไกล วิสัยทัศน์ - สร้างสรรค์ ชอบความคิด ใหม่ๆ - คิดก่อนทำ	จุดอ่อน - เบื่อง่าย - ไม่สนใจในรายละเอียด
หมี อยู่ในทิศตะวันตก เป็นธาตุดิน เป็นประเภท ข่างสังเกต สันโดษ รักเจ้าของ เฉื่อย ระวังระวัง	จุดเด่น - มองเป็นระบบ - มีระเบียบ ขั้นตอน - วิเคราะห์ เจาะลึก - หลักการมาก่อนเหตุผล	จุดอ่อน - ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง - พอใจทำงานกันคนไม่มาก หรือกระทั่งทำคนเดียว ยิ่ง ดี

สัญลักษณ์	คุณลักษณะ/ลักษณะนิสัย	
จี้โมโห จีบ่น เจ้าคิดเจ้าแค้น	- รอบคอบ ละเอียดถี่ถ้วน - มีวินัย - ทำงานประจำได้ดีมีความเสมอต้นเสมอปลาย	
หนู อยู่ในทิศใต้ เป็นธาตุน้ำ เป็นประเภท “ไฟสัมพันธ์” มุ่งเน้นความรักความสัมพันธ์ อยู่เป็นฝูง ทำตามกัน เอาตัวรอด จุกจิก ซิกลัว ซอกแซก	จุดเด่น - สนองความต้องการของผู้อื่น - ละเอียดอ่อน - ยืดหยุ่น - ประณีประนอม ความรักสัมพันธ์ภาพ หมั่นคณะ	จุดอ่อน - ใจของหนู ถ้าใหญ่โตกว้างขวาง จะเป็นทะเล ถ้าใจแคบ จะเห็นแก่ตัว ไม่เปิดใจกว้าง - ใช้ฐานใจ เมื่อรับรู้อารมณ์ความรู้สึกคนอื่นจะมีอารมณ์ร่วมโดยง่าย - รับอารมณ์ความรู้สึกคนอื่นโดยไม่กลั่นกรองทำให้เป็นตัวของตัวเองน้อยไป - มีอารมณ์ความรู้สึก ไหลเลื่อนไปกับอารมณ์ของผู้คนที่แวดล้อม

ตารางที่ 3 ลักษณะตามสัตว์ทั้ง 4 ทิศ

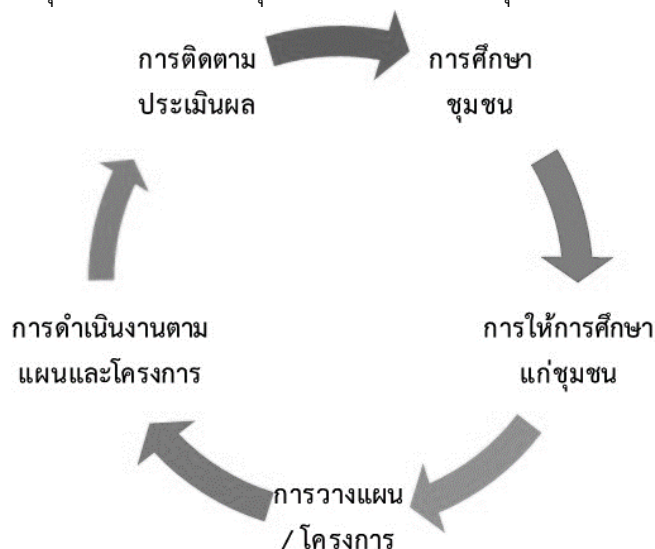
(ที่มา สถาบันพัฒนาชุมชน, 2552)

9) ความคิดเชิงบวก มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเป็นผู้นำ หากผู้นำชุมชนมีความคิดเชิงบวกมากเท่าใด ก็จะส่งผลดีต่อความเป็นผู้นำมากขึ้นเป็นทวีคูณ ปัจจัยหลักที่สำคัญคือ “ความคิดสร้างสรรค์” คุณค่าของความคิดสร้างสรรค์อยู่ที่ ความใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ทุกความคิดล้วนเป็นสิ่งที่มีความหมายของโลก ความคิดสร้างสรรค์ไม่สามารถนำมาเปรียบเทียบหรือจัดระดับคุณค่าได้ ทุกความคิดมีค่าทั้งสิ้น ผู้นำชุมชนที่มีความคิดเชิงบวก มีคุณลักษณะ ดังนี้

- จะมองเป็นปัญหาท่ามกลางปัญหา
- จะมองเห็นโอกาสท่ามกลางอุปสรรค
- จะมองเห็นหนทางที่ต้องฝ่าฟันและก้าวข้ามท่ามกลางความยากลำบาก
- จะมองเห็นสิ่งท้าทายท่ามกลางปัญหา อุปสรรค และความยากลำบาก
- จะมองเห็นสิ่งใหม่ ๆ ท่ามกลางสิ่งเก่า ๆ
- จะมองเห็นจุดแข็งท่ามกลางจุดอ่อน
- จะมองเห็นความสำเร็จท่ามกลางความล้มเหลว
- จะมองเห็นคนดีท่ามกลางคนไม่ดี

2.2.5.4 การขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนโดยกระบวนการพัฒนาชุมชน

ผู้นำสามารถขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนได้อย่างยั่งยืน คือผู้นำที่จะต้องยึดหลักการ และกระบวนการพัฒนาชุมชน ซึ่งสามารถสรุปกระบวนการพัฒนาชุมชนได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 10 กระบวนการพัฒนาชุมชน
(ที่มา สถาบันพัฒนาชุมชน, 2552)

1) การศึกษาชุมชน เพื่อทราบความต้องการของชุมชนที่แท้จริง เช่น ข้อมูลด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และสภาพความเป็นอยู่ของคนในชุมชน กลวิธีที่สำคัญที่ผู้นำชุมชนต้องใช้ในขั้นตอนนี้ คือ การสร้างความสัมพันธ์กับคนในชุมชน เพราะถ้าหากปราศจากสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันแล้วเป็นการยากที่จะได้รู้และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงได้

2) การให้การศึกษาแก่ชุมชน เป็นการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากขั้นตอนการศึกษาชุมชน มาวิเคราะห์ถึงความต้องการ สภาพที่เป็นจริง ผลกระทบ และอุปสรรค กลวิธีที่สำคัญที่ผู้นำชุมชนต้องใช้ในขั้นตอนนี้ คือ การกระตุ้นให้ประชาชนได้รู้ เข้าใจ และตระหนักในสถานการณ์ที่แท้จริง ปัญหาของชุมชน อาจเป็นการจัดเวทีประชาคมเพื่อหารือร่วมกันกับชุมชน

3) การวางแผนโครงการ เป็นขั้นตอนกำหนดโครงการโดยให้ชุมชนร่วมกันตัดสินใจ แก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์โครงการและจัดลำดับความสำคัญภายใต้ขีดความสามารถของชุมชน ตลอดจนการแสวงหาความช่วยเหลือจากภายนอก กลวิธีที่สำคัญที่ผู้นำชุมชนต้องใช้ในขั้นตอนนี้ คือ การให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการแก้ไขปัญหา วิธีการวางแผน การเขียนโครงการ โดยใช้เทคนิคการวางแผนแบบให้ประชาชนมีส่วนร่วม

4) การดำเนินงานตามแผนและโครงการ โดยมีผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนและโครงการที่ได้ตกลงกันไว้ กลวิธีที่สำคัญที่ผู้นำชุมชนต้องใช้ในขั้นตอนนี้ คือ แนะนำ การปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาหารือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

5) การติดตามประเมินผล เป็นการติดตามความก้าวหน้าของงานที่กำลังดำเนินการตามโครงการ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหา-อุปสรรคที่พบได้อย่างทันทั่วถึง กลวิธีที่สำคัญที่สำคัญที่ผู้นำชุมชนต้องใช้ในขั้นตอนนี้ คือ การติดตามเพื่อทราบผลความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรค แล้วนำผลการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือกิจกรรมไปเผยแพร่เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ สามารถกระทำได้ โดย การแนะนำให้แกนนำชุมชนหรือชาวบ้าน ติดตามผลและรายงานผลด้วย ตนเอง หรือ ผู้นำเป็นผู้รายงานผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง

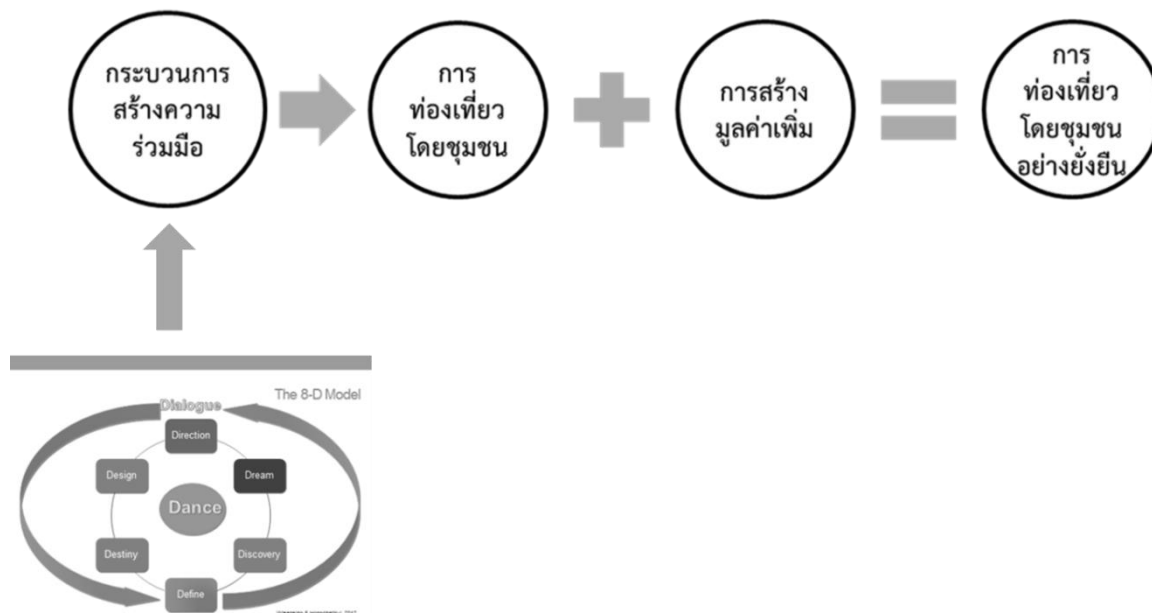
2.2.5.5 การทำงานเป็นทีม

การร่วมแรงร่วมใจกันของสมาชิกในทีมที่มีประสิทธิภาพ บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน นั้นเป็นผลจากการสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม สมาชิกจะมีความรู้สึกมีความสุข สนุกสนาน และรู้สึกว่าตนเองก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ และผู้ปฏิบัติต่างเกิดความพอใจในการปฏิบัติต่อกัน ทำไมต้องทำงานเป็นทีม ทำงานเก่งคนเดียวเก่งได้ไม่นาน เอาความเก่งของแต่ละคนมารวมกัน หลายหัวดีกว่าหัวเดียว การทำงานไม่จำเป็นต้องเป็นอัจฉริยะ ไม่จำเป็นต้องเหนือผู้อื่น แต่ขอให้ทำงานร่วมกับเขาได้ งานนั้นก็จะสำเร็จ

ทีมที่ดีควรเป็นอย่างไร ทุกคนตระหนักว่าเป็นผลงานของทีม ไม่ใช่คนใดคนหนึ่ง หุ่มเทกำลังกาย ความคิด เพื่องาน และความสำเร็จ แสดงความคิดเห็นอย่างจริงใจ เปิดเผย เชื่อมมั่น และไว้วางใจกัน มีบรรยากาศของการช่วยเหลือเกื้อกูล แก้ปัญหาโดยเร็ว มีความผิดพลาดจะต้องช่วยกันแก้ไขเหมือนของตนเอง ถือความสำเร็จของงานเป็นหลัก เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ทุกคนต้องเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน เปิดเผยจริงใจและร่วมกันแก้ปัญหา สนับสนุนไว้วางใจ ยอมรับและรับฟังกัน ร่วมมือกัน ใช้ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ ทบทวนการปฏิบัติงานและต้นตอตลอดเวลา มีการพัฒนาตนเอง รู้จักตนเอง และรู้จักผู้อื่น เข้าใจต่อเพื่อนร่วมงาน และสามารถรวมกลุ่มกันดีเป็นอย่างดี

2.3 กรอบแนวคิดในงานวิจัย



แผนภาพที่ 11 กรอบแนวคิดงานวิจัย

จากการทบทวนและวิเคราะห์งานวิจัยและแนวคิดต่าง ๆ เพื่อเป็นกรอบในการตอบคำถามวิจัยว่ารูปแบบ วิธีการและกระบวนการการมีส่วนร่วมที่เหมาะสม ก่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าและสร้างคุณค่าโดยใช้กรณีศึกษาตัวอย่างงานวิจัยนี้นำมาทดลองทำเรื่องอาหารและแนวคิดห่วงโซ่อุปทานเชื่อมโยง กล่าวได้ว่า การบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนแนวคิดให้เกิดการลงมือทำมี 2 รูปแบบกล่าวคือ 1) การบริหารจัดการแบบที่มีโครงสร้าง ตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ที่ชัดเจน และ 2) การบริหารจัดการแบบที่ยืดหยุ่นกับรูปแบบโครงสร้าง อำนาจและหน้าที่ การบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนแนวคิดให้เกิดการลงมือทำทั้งสองรูปแบบต่างมีข้อดีและข้อจำกัดต่างกันไป โดยการบริหารจัดการแบบที่มีโครงสร้าง ตำแหน่ง อำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจน ผู้นำจะสามารถขับเคลื่อนแนวคิดต่าง ๆ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างดี เป็นระบบ แบบแผน ทั้งนี้เพราะทีมงานมีขอบเขตความรับผิดชอบ บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน โดยในการบริหารจัดการในรูปแบบที่ไม่มีโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน จะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นในการขับเคลื่อนแนวคิดมากกว่า ทีมงานไม่มีข้อจำกัดในเรื่องของขอบเขตความรับผิดชอบ อำนาจและหน้าที่ ผู้นำต้องมีความสามารถในการขับเคลื่อนแนวคิดและให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยการสื่อสารเป้าหมาย และประสานงานภาคีเครือข่ายเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างผู้ขับเคลื่อนที่หลากหลาย การบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนแนวคิดเพื่อให้เกิดผลที่ดีนั้น ผู้นำควรผสมผสานการบริหารจัดการทั้งสองรูปแบบ เพื่อที่จะทำใหแนวคิด และโครงการต่าง ๆ ถูกขับเคลื่อนไปตามเป้าหมายร่วมที่ได้คิดและออกแบบร่วมกันตั้งแต่ต้น โดยการสร้างการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายของผู้มีส่วนได้เสีย โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิดและออกแบบการขับเคลื่อน และให้แต่ละฝ่ายแยกกันไปทำ โดยมีเป้าหมายร่วมกันในการขับเคลื่อนการทอ่งเที่ยววิถีไทย

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

จากการพิจารณาวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดของการวิจัยที่มุ่งเน้นศึกษารูปแบบการดำรงชีวิตและค้นหากระบวนการ ใครทำ ทำด้วยกันได้อย่างไร โดยมีต้นแบบเฉพาะเป็นตัวอย่างกรณีกระบวนการและแนวทางในการเพิ่มมูลค่าวิถีไทย โดยมีคำถามวิจัยหลักคือ จะสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มมูลค่าได้อย่างไร วัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการออกแบบงานวิจัยเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อค้นหารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการทำงานร่วมกันอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวโดยชุมชน

3.1 วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัย คณะผู้วิจัยได้คำนึงถึงความเหมาะสมในการดำเนินงาน โดยการทำให้เกิดความเชื่อมโยงของทั้งแผนงาน ดังรายละเอียดตารางดังนี้

การออกแบบงานวิจัย Research design	โครงการย่อย 1 Participatory management model for value creation	โครงการย่อย 2 SCP Thai Model through culinary supply chain	โครงการย่อย 3 Inter-generational model for innovation (valuing diversity and inclusion)
Action research (Process oriented, Conceptual model generation, theoretical foundation)	เพื่อค้นหารูปแบบ วิธีการ กระบวนการมีส่วนร่วม และการสร้างความ ร่วมมือที่ก่อให้เกิด การ เพิ่มมูลค่าและสร้าง คุณค่า	เพื่อศึกษาห่วงโซ่อาหาร (ธรรมชาติ ชีวิตและ ศิลปะ) คิดค้นต้นแบบในการสอด ประสานให้เกิดมูลค่าและ คุณค่าสำหรับการ ท่องเที่ยววิถีไทยจากฐาน ทรัพยากรและภูมิปัญญา ชุมชน	เพื่อศึกษาการสร้างการมี ส่วนร่วมของเยาวชน เห็น คุณค่าของความคิดต่างที่ หลากหลาย นำสู่ นวัตกรรมที่มีมูลค่า
Interpretivism/ Ethnographic	กระบวนการ ใครทำ ทำ ด้วยกันได้อย่างไร	กระบวนการเป็นแนวทาง ในการเพิ่มมูลค่าวิถีไทย (ต้นแบบการคิดเรื่อง อาหาร)	กระบวนการ เยาวชนจะ มีส่วนร่วมได้อย่างไร ก่อให้เกิดนวัตกรรมได้ หรือไม่ อย่างไร
Emic (Phenomenon) Contextualisation (vs	มองจากมุมมองปรากฏการณ์ และผู้ถูกวิจัย	มองจากมุมมองปรากฏการณ์ และผู้ถูกวิจัย	มองจากมุมมองปรากฏการณ์ และผู้ถูกวิจัย

การออกแบบงานวิจัย Research design	โครงการย่อย 1 Participatory management model for value creation	โครงการย่อย 2 SCP Thai Model through culinary supply chain	โครงการย่อย 3 Inter-generational model for innovation (valuing diversity and inclusion)
Generalisation)			
Research methods	Qualitative	Qualitative	Qualitative

ตารางที่ 4 วิธีการดำเนินงานวิจัย

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

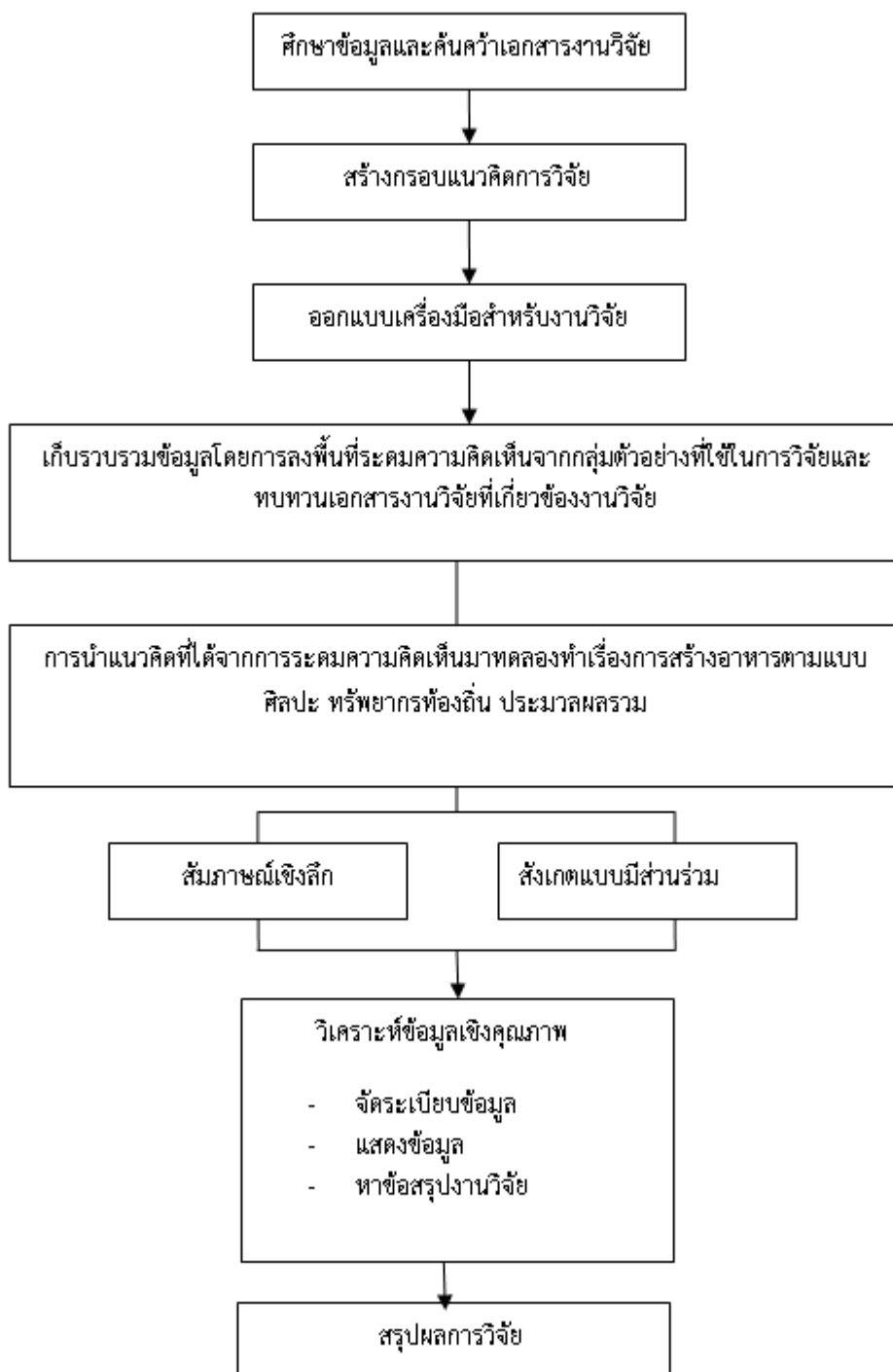
การศึกษาเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการค้นหาระบบการการมีส่วนร่วมที่จะทำให้เกิดการเพิ่มมูลค่าจากหลากหลายมิติ โดยมีได้ให้ความสำคัญกับจำนวนหรือความเป็นตัวแทนของกลุ่มเป้าหมาย (Representatives of the Population) ที่จะศึกษาแต่อย่างไร โดยธรรมชาติของการศึกษาเชิงคุณภาพมุ่งหวังที่เนื้อหาเป็นสำคัญ ดังนั้นการกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็นการกำหนดตามความเกี่ยวข้องกับเนื้อหาและความเป็นผู้รู้ในเรื่องที่กำหนด วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง คือ การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างที่มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือเจตนาในการเลือกตัวอย่างไว้อย่างเฉพาะเจาะจง ในกรณีนี้คือ เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเรื่องการท่องเที่ยว โดยมีมติครอบคลุมเพื่อให้เป็นผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มที่หนึ่ง ภาครัฐ เข้าใจโครงสร้างการจัดการในพื้นที่ มีส่วนในการพัฒนาสินค้าและบริการ
2. กลุ่มที่สอง ภาคเอกชน เข้าใจโครงสร้างงานด้านการตลาด การบริหาร และการจัดการสินค้าและบริการการท่องเที่ยว พ่อครัว แม่ครัว ทั้งไทยและต่างประเทศ
3. กลุ่มที่สาม ภาคประชาชน สังคม และ สิ่งแวดล้อม ผู้นำชุมชนที่เข้าใจวิถีชีวิต ธรรมชาติและรากศิลปะตามแบบวิถีท้องถิ่นนั้นๆ
4. กลุ่มที่สี่ เยาวชนที่มีอายุระหว่าง 15-25 ปี มีประวัติดี จิตอาสา มีภาวะความเป็นผู้นำ และมีความเข้าใจ มีทักษะความสามารถด้านศิลปะไทย
5. กลุ่มที่ห้า ผู้รู้เรื่องอาหารและวัตถุดิบในท้องถิ่น

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ความสมบูรณ์ครบถ้วนของข้อมูล ผู้วิจัยจึงเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลังจากการระดมความคิด

คิดเห็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นขั้นตอนแบบเข้มงวดพอประมาณ โดยผู้วิจัยที่ทำการสัมภาษณ์ข้อคำถามในกรอบการคิดเรื่องการมีส่วนร่วม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและแนวทางการสอดประสานวิถีไทยไปกับการเพิ่มมูลค่าการท่องเที่ยว โดยเลือกจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้ร่วมระดมความคิดเห็นจำนวน 15 คนที่จะติดตามเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกต่อไป



แผนภาพที่ 12 การออกแบบเครื่องมือการวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยทั้ง 3 โครงการเป็นประเด็นที่ต้องการความเข้าใจเชิงลึกที่สามารถอธิบายกระบวนการเพื่อตอบคำถามทำอะไร และอย่างไร (What and How?) เกี่ยวกับกลุ่มคน ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพมีความยืดหยุ่นมากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการแสวงหาความรู้โดยการพิจารณาปรากฏการณ์ทางสังคมในกรณีนี้คือ การมีส่วนร่วมในการสร้างมูลค่าและคุณค่าผ่านการทดลองทำเรื่องห่วงโซ่อาหารเพื่อความยั่งยืนที่สอดคล้องกับวิถีไทยจากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงในทุก ๆ มิติ โดยมุ่งให้ได้รับข้อมูลด้านความรู้สึกลึกซึ้งที่เข้าใจซึ่งพฤติกรรมหรืออุดมการณ์ของกลุ่มตัวอย่างภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิต โดยเน้นการเข้าไปสัมผัสกับข้อมูลหรือปรากฏการณ์โดยตรง ไม่เน้นการใช้สถิติตัวเลขในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เป็นวิธีหลักเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (inductive) (กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติและคณะ, 2554) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุธาภรณ์ จันทวานิช (2554) กล่าวว่า นักวิจัยควรใช้วิธีการเชิงคุณภาพในสภาพการ เมื่อต้องการทำวิจัยในเรื่องที่มีลักษณะเป็นนามธรรม เช่น เรื่องเกี่ยวกับค่านิยม โลกทัศน์ ความเชื่อถือ ความหมายของสิ่งของต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางสังคมและวัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ โดยมีลำดับและระเบียบวิธีวิจัยแบบต่าง ๆ ดังนี้

การศึกษาวิจัยใช้ข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิ (Secondary and Primary Data) โดยมีวิธีการสำรวจเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกเพื่อให้ได้ผลที่มีความน่าเชื่อถือและดีที่สุด การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลจะดำเนินไปพร้อม ๆ กันเพื่อให้ทุกประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ในแต่ละครั้งมีการยืนยันและบูรณาการได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ (Cross-check/Data triangulation) โดยแผนงานวิจัยนี้ได้ออกแบบโครงการย่อยต่าง ๆ ให้สอดคล้องและให้ได้ความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรง (Validity and reliability) ไว้และได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามตารางสรุปดังต่อไปนี้

Research Methodologies	Participatory management model for value creation	SCP Thai Model through culinary supply chain	Inter-generational model for innovation (valuing diversity and inclusion)
Action research (Process oriented, Conceptual model generation, theoretical foundation)	เพื่อค้นหารูปแบบวิธีการ กระบวนการมีส่วนร่วมและการสร้างความร่วมมือที่ก่อให้เกิด การเพิ่มมูลค่าและสร้างคุณค่า	เพื่อศึกษาห่วงโซ่อาหาร (ธรรมชาติ ชีวิตและศิลปะ) คิดค้นต้นแบบในการสอดประสานให้เกิดมูลค่าและคุณค่าสำหรับการท่องเที่ยววิถีไทยจากฐานทรัพยากรและภูมิปัญญาชุมชน	เพื่อศึกษารูปแบบการสร้างการมีส่วนร่วมของเยาวชน เห็นคุณค่าของความคิดต่างที่หลากหลาย นำสู่นวัตกรรมที่มีมูลค่า
Literature review	Working model	Working model	Working model
Key Informants Stakeholder Matrix	สร้าง Stakeholder Matrix	ต่อยอดกลุ่มเฉพาะ Stakeholder Specific	ต่อยอดกลุ่มเฉพาะ Stakeholder Specific
Brainstorm Elicitation (Homogenous vs Heterogeneous)	สังเกตการณ์การระดมความคิดเห็นและจัดระดมความคิดเห็น	จัดระดมความคิดเห็น	จัดระดมความคิดเห็น
Focus group and depth interviews	ติดตามสัมภาษณ์	สืบค้น ต้นน้ำ ปลายน้ำ ห่วงโซ่	ร่วมเรียนรู้ สืบค้น ราก เพื่อคุณค่า นำเสนอ เพื่อมูลค่า

ตารางที่ 5 สรุปการออกแบบระเบียบวิธีวิจัย

3.4.1 การระดมความคิดเห็น (Brainstorm Elicitation)

การออกแบบวิธีเพื่อค้นหากระบวนการการมีส่วนร่วมโดยนำ Working Model มาทดลองใช้ (Experiment) โดยแบ่งกลุ่มในการระดมความคิดเห็นเป็น 2 กลุ่มหลัก โดยมีการระดมความคิดเห็นกลุ่มย่อยทั้งสิ้น 6 กลุ่ม ๆ ละไม่เกิน 10 คน เพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ได้ดีที่สุด คือ

- 1) กลุ่มที่มีประชากรตัวอย่างแบบเดียวกัน โดยแบ่งเป็นกลุ่มย่อยดังนี้

- 1.1 ภาครัฐอย่างเดียว
 - 1.2 ภาคเอกชนอย่างเดียว
 - 1.3 เยาวชน ผู้นำ รอบรู้เรื่องศิลปะ วัฒนธรรม
 - 1.4 พ่อครัว แม่ครัว
 - 1.5 กลุ่มผู้จัดซื้อตามสถานประกอบการ
 - 1.6 กลุ่มปราชญ์ท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับ อาหาร ศิลปะ และวิถีชีวิต
- 2) กลุ่มที่เป็นกลุ่มผสมผสาน เช่น ภาครัฐ เอกชน เยาวชนโดยการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อระดมความคิดเห็นโดยกำหนดให้มีคุณสมบัติตามความรู้ในเนื้อหาตามข้อกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่สามารถเป็น Key Informants ได้

3.4.2 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participatory Observation)

การสังเกตระหว่างการระดมความคิดเห็น คือ การสังเกตชนิดที่ผู้สังเกตเข้าไปใช้ชีวิตร่วมกับกลุ่มคนที่ถูกศึกษา มีการร่วมทำกิจกรรมด้วยกัน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การสังเกต การซักถาม และการจดบันทึก (สุภางค์ จันทวานิช, 2554) เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาข้อมูลที่ได้รับจากผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช้ร่วมสรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ในกรณีนี้เป็นการสังเกตพลวัตของการระดมความคิดเห็น พฤติกรรมและรูปแบบการระดมความคิดเห็นที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ร่วมคิดร่วมวางแผนได้อย่างครบถ้วน

สรุปการดำเนินงานตามระเบียบวิธีวิจัยที่ได้ออกแบบไว้ตามตารางดังต่อไปนี้

ระเบียบวิธีวิจัย	พื้นที่จังหวัดสมุทรสงคราม			พื้นที่ชุมชนบ้านไร่กองขิง			พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่		
	โครงการ ย่อยที่ 1	โครงการ ย่อยที่ 2	โครงการ ย่อยที่ 3	โครงการ ย่อยที่ 1	โครงการ ย่อยที่ 2	โครงการ ย่อยที่ 3	โครงการ ย่อยที่ 1	โครงการ ย่อยที่ 2	โครงการ ย่อยที่ 3
1. การประชุมระดมความคิดเห็น (Brainstorming)									
- ระดมความคิดเห็นครั้งที่ 1 เพื่อสืบค้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของพื้นที่ต่าง ๆ	10 ก.ย. 58	10 ก.ย. 58	10 ก.ย. 58	5 ส.ค. 58 (24 ท่าน)	5 ส.ค. 58 (24 ท่าน)	5 ส.ค. 58 (24 ท่าน)	3-4 ส.ค. 58 (18 ท่าน)	3-4 ส.ค. 58 (18 ท่าน)	3-4 ส.ค. 58 (18 ท่าน)
- ระดมความคิดเห็นครั้งที่ 2 และ 3 กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักในพื้นที่เพื่อ 1) ค้นหารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือของคนในชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทย 2) ศึกษาคุณค่าและความหมายของสถานที่ (Sense of Place) และห่วงโซ่อุปทานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 3) ค้นหารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือของเยาวชน 4) ยืนยันความแน่นอนของข้อค้นพบและรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ	22 ก.ย. 58 พ.ค 59 มิ.ย 59	22 ก.ย. 58 พ.ค 59 มิ.ย 59	22 ก.ย. 58 พ.ค 59 มิ.ย 59	19-20 ต.ค. 58 พ.ค 59 มิ.ย 59	19-20 ต.ค. 58 พ.ค 59 มิ.ย 59	19-20 ต.ค. 58 พ.ค 59 มิ.ย 59	7 ต.ค. 58 พ.ค 59 มิ.ย 59	7 ต.ค. 58 พ.ค 59 มิ.ย 59	7 ต.ค. 58 พ.ค 59 มิ.ย 59
2. การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Participant Observation)									
- สังเกตการณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่เพื่อ 1) ศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการการขับเคลื่อนการนำอัตลักษณ์ตามแบบวิถีไทยมาสอดประสานในอาหาร 2) สาธิตการนำเสนออาหารโดยชุมชน 3) ประยุกต์ใช้วัตถุดิบท้องถิ่นและนำเสนออาหารสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่า และ 4) ทดลองการนำเสนอวิถีไทยผ่านอาหารด้วยศิลปะการแสดงโดยเยาวชน	19-20 ก.ย. 58	19-20 ก.ย. 58	19-20 ก.ย. 58	20 ต.ค. 58	20 ต.ค. 58	20 ต.ค. 58	21-22 ต.ค. 58	21-22 ต.ค. 58	21-22 ต.ค. 58

ระเบียบวิธีวิจัย	พื้นที่จังหวัดสมุทรสงคราม			พื้นที่ชุมชนบ้านไร่กองขิง			พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่		
	โครงการ ย่อยที่ 1	โครงการ ย่อยที่ 2	โครงการ ย่อยที่ 3	โครงการ ย่อยที่ 1	โครงการ ย่อยที่ 2	โครงการ ย่อยที่ 3	โครงการ ย่อยที่ 1	โครงการ ย่อยที่ 2	โครงการ ย่อยที่ 3
เป็นตัวอย่าง									
3. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)									
- สัมภาษณ์เพื่อยืนยันความถูกต้องสมบูรณ์ในทุกประเด็นที่ได้ จากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วมในระหว่างการจัด ประชุมเชิงปฏิบัติการ	พ.ค 59 มิ.ย 59	พ.ค 59 มิ.ย 59	พ.ค 59 มิ.ย 59	พ.ค 59 มิ.ย 59	พ.ค 59 มิ.ย 59	พ.ค 59 มิ.ย 59	พ.ค 59 มิ.ย 59	พ.ค 59 มิ.ย 59	พ.ค 59 มิ.ย 59

ตารางที่ 6 สรุปการเก็บข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การประมวลผลข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการระดมความคิดเห็นและการสัมภาษณ์จะใช้การจับประเด็นด้วยการหาประเด็นที่พบ เรียกว่า Content analysis คำ ถือเป็นหน่วยเล็กที่สุดของสภาพของข้อมูล และการนับคำซ้ำ ๆ ในผลที่ได้โดยการหาแก่นเรื่อง (Themes) ซึ่งการทำ Content Analysis นั้นเป็นการวิจัยที่หาความสำคัญไม่ใช่เฉพาะแต่ Manifest content แต่เพียงเท่านั้น แต่ยังรวมถึง Latent content ด้วย การวิเคราะห์ทั้งสองแบบ

Manifest Content คือ ข้อความที่เป็นรูปธรรมเห็นได้ชัดเจนเป็นไปตามคำที่ปรากฏ และใช้การวิเคราะห์โดยนัยหรือการตีความหมายที่เรียกว่า Latent Content คือ ความหมายโดยนัย เช่น คนไทยใจดี (Kind) ใจดีอย่างไร เป็นต้น ดังนั้นการวิเคราะห์นี้จึงต้องมีการกำหนดรหัส (Coding) โดยแผนการกำหนดรหัสของการทำ Content Analysis นั้นแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ๆ คือ การออกแบบตารางลงรหัส (Designing a coding schedule) และการออกแบบวิธีการลงรหัส (Designing a coding manual) โดยนำการทบทวนเอกสารวิจัยที่ผ่านช่วยเป็นแนวทางในการออกแบบการลงรหัสนี้ เพื่อหาคำหลักหรือแก่นเรื่องที่นักทอ่งเกี่ยวข้องและผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวถึงการเพิ่มมูลค่าและคุณค่าของการท่องเที่ยววิถีไทย และการสร้างสรรค์อาหารไทยอย่างมีส่วนร่วม อะไรที่ควรนำมาพิจารณาในการลงรหัสคำหรือแก่นเรื่องสำหรับงานวิจัยนี้

1. Word เป็นองค์ประกอบหรือหน่วยที่เล็กที่สุดในการวิเคราะห์เนื้อหา โดยทั่วไปจะใช้ในการหาความถี่ของคำหรือหัวข้อ
2. Themes เป็นหน่วยในการพิจารณาที่มีประโยชน์มากกว่า มีรูปแบบที่ง่ายที่สุด Themes คือรูปประโยคที่ง่าย ๆ
3. Characters เป็นสิ่งสำคัญในการวิเคราะห์ซึ่งผู้วิจัยต้องนับจำนวนครั้งของสถานที่กิจกรรมหรือภาพต่าง ๆ ที่ถูกกล่าวถึงมากกว่าที่จะสนใจในจำนวน Word หรือ Themes
4. Concepts จะเกี่ยวพันกับการจัดกลุ่มของคำที่ประกอบเป็นกลุ่มความคิด ของตัวแปรต่าง ๆ ในสมมุติฐานการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากโครงการวิจัยนี้มุ่งเน้นให้เกิดผลผลิตเป็นรูปแบบ วิธีการกระบวนการมีส่วนร่วมและการสร้างความร่วมมือที่ก่อให้เกิด การเพิ่มมูลค่าและสร้างคุณค่า เพื่อแสดงให้เห็นถึงกระบวนการ ใครทำ ทำด้วยกันได้อย่างไร

บทที่ 4

ผลการศึกษา หรือ ผลการวิจัย

งานวิจัยนี้มุ่งให้เกิดกลไกในการขับเคลื่อนการท่องเที่ยววิถีไทย โดยให้ความสำคัญกับการคิดจากฐานรากคือ การสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ทำโดยชุมชน เพื่อชุมชน ฐานสำคัญในการพัฒนาชาติที่เข้มแข็งและที่ยั่งยืนต่อไป ในบทนี้เป็นการตอบคำถามงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อค้นหารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือของหลากหลายภาคส่วนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างสรรค์การท่องเที่ยววิถีไทย
2. เพื่อเสนอแนะโครงสร้างการทำงานที่ทำให้กระบวนการมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพในการต่อยอดและสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่าด้านการท่องเที่ยวอย่างเป็นเอกลักษณ์
3. เพื่อเสนอแนะกระบวนการมีส่วนร่วมที่จะช่วยออกแบบการสื่อความหมายภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับการท่องเที่ยววิถีไทยให้มีคุณค่า

4.1 การศึกษาเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยชุมชนบ้านไร่กองขิง

4.1.1 รูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือของหลากหลายภาคส่วนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างสรรค์การท่องเที่ยววิถีไทยชุมชนบ้านไร่กองขิง

1) การศึกษากระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยชุมชนบ้านไร่กองขิง

บ้านไร่กองขิง ตั้งอยู่ที่หมู่ 3 ตำบลหนองควาย อำเภอกงหรา จังหวัดเชียงใหม่ เป็นชุมชนเล็กๆ เพียง 740 ครัวเรือน โดยมีประชากรทั้งสิ้น 1267 คน (ข้อมูลจากผู้ใหญ่บ้าน) ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ รับจ้าง ชุมชนบ้านไร่กองขิงยังคงความเป็นชุมชนชนบทที่มีความใกล้ชิดและมีวิถีชีวิตที่คงความดั้งเดิมไว้ได้ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมเมืองเชียงใหม่ โดยที่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยังไม่เข้ามามีอิทธิพลต่อการจัดการชุมชนมากนัก

จากการศึกษาความคิดเห็นของคนในชุมชนเห็นสอดคล้องกันว่า กระบวนการพัฒนาของชุมชนบ้านไร่กองขิงในช่วงกว่าทศวรรษเป็นรูปแบบของการเรียนรู้และการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่ทำตามกระแสทุกเรื่องที่จะตั้งขึ้นมาตามสถานการณ์ที่มันเกิดปัญหา เป็นการทำงานแบบไม่ยึดกับกฎกติกาจากภายนอกมากเกินไปและไม่ได้รอภาครัฐ คิดแล้วทำทันที โดยยึดหลักพื้นฐานกำลังทรัพย์และกำลังกายของคนในชุมชน พึ่งพาตนเองเป็นหลัก ซึ่งในห้วงของการพัฒนาชุมชนที่ผ่านมา นั้นได้มีหน่วยงานต่าง ๆ มากมายยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือโดยมีข้อแลกเปลี่ยนให้ชุมชนปรับเปลี่ยนตนเองตามกฎหมายบังคับของหน่วยงานนั้น ๆ เมื่อจบโครงการหรืองบประมาณก็ไม่เคยหันกลับมาดูแล ดังนั้น การทำงานของชุมชนบ้านไร่กองขิงนั้นจึงพยายามสร้างจิตสำนึกในการการทำด้วยใจ ทำเพื่อต้องการให้ชุมชนที่ตนอยู่นั้นดีขึ้น โดยที่ไม่ได้หวังรางวัลใด ๆ

นอกจากนี้ การพัฒนาชุมชนบ้านไร่กองขิงนั้นยังจัดได้ว่าเป็นการพัฒนาอย่างมีเป้าหมาย โดยมุ่งหวังให้หมู่บ้านเป็นชุมชนเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นตนเอง รักษาเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของตนเพื่อนสานต่อไปยังรุ่นต่อ ๆ ไป

2) พัฒนาการของการพัฒนาแนวคิดและความเป็นมาของกระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มด้านการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านไร่กองขิง

แค่แรกเริ่มสัมผัสสัมผัสว่าใช่ เดินต่อไปรอบบ้านยังฉงน

ร้อยเรื่องราวเรียง วิถีชน

เกิดตัวตน เกิดจุดเด่น เป็นจุดดี

แสงแดดอ่อน ผ่านสายลม บนสายฟ้า

ยี่งนำพาผู้มาเยือนให้หลงใหล

กลุ่มพวกเราเหล่ายุวนักวิจัย

สุขเหลือหลายเมื่อสายน้ำพามาเจอ

แลเห็นเด็กที่ตีสะบัดชัย ใจสนุก

ต่างชนลูก ตื่นเต้น เป็นสุขี่

แลข้าง เจอวัฒนธรรม พร้อมประเพณี

ทั้งยาดี สมุนไพร ให้อภัย

กับตอนเที่ยง ทานเรียง เหล่าอาหาร

ร่วมกันทาน ข้าวซอยไก่ อย่างอ้วนหนา

เราทุกคนไม่ลืม แต่จดจำ

ไร่กองขิง ได้ทำ นั่นดีแล

ปรัชญา นันระชัย ยุวนักวิจัย, 20 ตุลาคม 2558

ช่วงที่หนึ่ง - แรกเริ่มแห่งการก่อร่าง

ในช่วงปี พ.ศ. 2540 ได้เกิดวิกฤตการณ์ทางการเงินในภูมิภาคเอเชียหรือที่เรียกโดยทั่วไปในประเทศไทยว่า “วิกฤตต้มยำกุ้ง” ที่ได้ส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจในหลายๆ ประเทศในแถบทวีปเอเชีย รวมทั้งได้สร้างความวิตกกังวลว่าจะเกิดการล่มสลายทางเศรษฐกิจทั่วโลกอีกด้วย

ในปี พ.ศ. 2541 ชุมชนบ้านไร่กองขิงเองก็เริ่มได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจดังกล่าว ซึ่งเห็นได้ชัดจากการที่ ชาวบ้านในชุมชนไม่มีรายได้เสริมและได้เริ่มขายที่ดินทำกินให้กับนายทุน ดังนั้น พ่อหลวงสมศักดิ์ อินทะชัย ผู้ใหญ่บ้านของบ้านไร่กองขิงได้พยายามมองหาแนวทางในการช่วยเหลือชาวบ้านที่ตกงานไปพร้อมๆ กับการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งขึ้น อีกทั้งมีความต้องการที่จะช่วยปลดหนี้ของชาวบ้านในชุมชน ทั้งนี้ ได้มองเห็นว่า ทางชุมชนเองมีความจำเป็นที่จะต้องได้เงินจำนวนหนึ่งมาลงทุนเพื่อช่วยเหลือชาวบ้านในชุมชนที่ตกงาน ดังนั้น จึงเป็นที่มาของการก่อตั้งกลุ่มออมทรัพย์พัฒนาบ้านไร่กองขิงในช่วงปี พ.ศ. 2542 โดยคนในชุมชนจะร่วมกันออมเงินของตนเองและสร้างกิจกรรมต่างๆ เพื่อต่อยอดเงินออมนั้น เช่น กิจกรรมรวมซื้อ และกิจกรรมเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เมื่อมีรายได้เหลือจากการทำกิจกรรมต่าง ๆ ทางชุมชนก็จะนำส่วนต่างของรายได้ดังกล่าวมาพัฒนาชุมชนในด้านต่าง ๆ อาทิ การสร้างสวัสดิการชุมชน กิจกรรมส่งเสริมศักยภาพคนในชุมชน เป็นต้น

กลุ่มออมทรัพย์พัฒนาบ้านไร่กองขิงเริ่มก่อร่างสร้างตัวเป็นรูปเป็นร่างและความเข้มแข็งขึ้นเรื่อย ๆ จากองค์กรเล็ก ๆ ได้พัฒนาจนกลายมาเป็นสถาบันการเงินที่เข้มแข็งในระดับหนึ่ง และในปี พ.ศ. 2548 กลุ่มออมทรัพย์พัฒนาบ้านไร่กองขิงก็ได้รับการยอมรับจากองค์กรโดยทั่วไปว่า เป็นกลุ่มออมทรัพย์ที่ได้มีการจัดการและดำเนินการโดยชุมชนโดยแท้จริง

ต่อมาในช่วงประมาณปี พ.ศ. 2552 ได้มีการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาพัฒนาหมู่บ้าน จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2553 บ้านไร่กองซิงได้รับรางวัลหมู่บ้านต้นแบบระดับ “อยู่ดี กินดี” จากทางจังหวัดเชียงใหม่ และได้เริ่มพัฒนาตนเองร่วมกับองค์กรภาครัฐและเอกชนต่าง ๆ รวมทั้งได้มีการริเริ่มนำกระบวนการของการพัฒนาหมู่บ้านท่องเที่ยวโดยชุมชนมาปรับใช้เป็นลำดับต่อมา

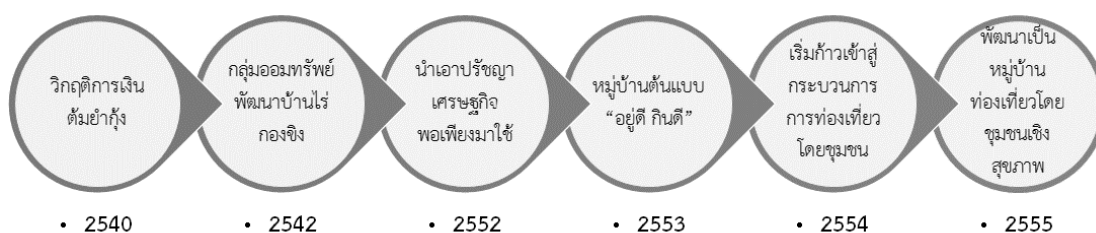
ช่วงที่สอง - เปิดบ้านรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ภายหลังจากได้รางวัลหมู่บ้านต้นแบบระดับ “อยู่ดี กินดี” ในปีพ.ศ. 2553 แล้ว ก็ได้เริ่มมีหน่วยงานต่างๆ จากทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเดินทางเข้ามาเพื่อศึกษาดูงานที่ชุมชนบ้านไร่กองซิงเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ และกลายเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ทำให้ชุมชนบ้านไร่กองซิงเริ่มก้าวไปสู่กระบวนการของการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ในปี พ.ศ. 2552 ชุมชนได้ส่งตัวแทนของหมู่บ้านเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับกระบวนการของการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งจัดโดยสถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBT-I) และได้นำเอาแนวคิดดังกล่าวมาปรึกษาหารือร่วมกับกรรมการหมู่บ้านเกี่ยวกับแนวทางและความเป็นไปได้ในการที่จะเปิดหมู่บ้านเพื่อต้อนรับนักท่องเที่ยวและก้าวเข้าสู่กระบวนการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างเต็มตัว และต่อมาในปี พ.ศ. 2554 ชุมชนบ้านไร่กองซิง ได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) หรือ อพท. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและช่วยพัฒนาพื้นที่ท่องเที่ยวที่มีศักยภาพให้มีการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวที่ขึ้น โดยการสนับสนุนด้านงบประมาณ บุคลากร เครื่องมือ และองค์ความรู้ เพื่อให้ชุมชนบรรลุผลการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

ท่ามกลางกระแสสังคมเมืองและความเป็นวัตถุนิยม การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านไร่กองซิงนั้นก่อตัวขึ้นและได้พัฒนาอย่างช้าๆ แต่มั่นคง โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นที่ตั้ง ชุมชนยังสามารถคงวิถีชีวิตดั้งเดิมที่เรียบง่าย ไม่ยอมตกเป็นเครื่องมือของการท่องเที่ยวและไม่ได้มุ่งหวังการท่องเที่ยวเชิงอุตสาหกรรม แต่มุ่งหวังที่ใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาชุมชนเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน ดังที่พ่อหลวงสมศักดิ์ อินทะชัย (2558) ได้กล่าวว่า

“มาก็แล้วแต่ ไม่มาก็แล้วแต่ เราก็อยู่ของเราอย่างนี้ มาก็ดี เราก็ได้ญาติใหม่ ไม่มาเราก็อยู่ของเรา เราก็ไม่ได้เดือดร้อน Low season หรือ High season เราก็ไม่สน บ้านเราก็มีตามที่เรารู้ ถ้าไม่มีคนมานอน เราก็นอน มีญาติมากก็นอน พอทำอย่างนี้ การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นกำไร กำไรไม่ใช่เป็นตัวเงิน แต่คือความสุข เราได้ญาติ ได้ความสามัคคี การมีส่วนร่วมของคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกกลุ่ม โดยเฉพาะเด็ก ๆ ตอนนี่ เราก็เลยปลูกฝังเด็กในชุมชนเรื่องการรักบ้านเกิด คุณจะต้องรักสิ่งแวดล้อม คุณจะต้องรักษาน้ำใจคน ไม่ใช่สิ่งแวดล้อมอย่างเดียว ต้องรักษาน้ำใจ ก็คือ จะพูดอะไรต้องคิดไตร่ตรองให้ดี”



แผนภาพที่ 13 การพัฒนาชุมชนบ้านไร่กองซิง

3) หลักการพัฒนาและเป้าหมายของการพัฒนาชุมชนบ้านไร่กองขิง

ในการพัฒนาชุมชนบ้านไร่กองขิงให้เป็นชุมชนเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้นั้น โดยได้ยึดหลัก ทฤษฎี 3 ก อันได้แก่ การการ กองทุน และกิจกรรม ซึ่งหมายความว่า ในการพัฒนานั้นชุมชนจะต้องมี กรรมการที่เข้มแข็ง มีกองทุนเป็นของตนเอง และมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ทฤษฎี 3 ก นี้เป็นพื้นฐาน สำคัญที่จะเหนี่ยวนำให้เกิดการพัฒนาชุมชนทั้ง 3 ด้าน อันได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ชุมชนบ้านไร่กองขิงยังได้มีการนำเอาค่านิยมหลัก 12 ประการมาปรับใช้ในการพัฒนา ชุมชนอีกด้วย ซึ่งค่านิยมหลักทั้ง 12 ประการนั้นประกอบด้วย

- (1) สังคมเครือญาติ
- (2) เศรษฐกิจพึ่งตนเอง
- (3) การเรียนรู้ตามสมัย
- (4) การดูแลสิ่งแวดล้อม
- (5) วัฒนธรรมประเพณี
- (6) เทิดทูนสถาบัน
- (7) หมู่บ้านปลอดภัยเสถียรและการพนัน
- (8) จิตอาสา พัฒนาชุมชน
- (9) กิจกรรมออมทรัพย์ ชุมชน
- (10) นำเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนา
- (11) หมู่บ้านท่องเที่ยวโดยชุมชนเชิงสุขภาพ
- (12) การมีส่วนร่วม

นอกจากนี้ สรุปได้จากการศึกษาความคิดเห็นของคนในชุมชนหลายกลุ่ม มีความสอดคล้อง กันว่า พ่อหลวงสมศักดิ์และแม่หลวงสุพรรณแห่งชุมชนบ้านไร่กองขิงได้แสดงออกถึงสถานะของการ เป็นผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะนำชุมชนก้าวเดินไปข้างหน้าอย่างเข้มแข็งและ ยั่งยืน รวมทั้ง เป็นแบบอย่างอันดีในการทำงานเพื่อชุมชน สะท้อนให้เห็นได้จากการที่สามารถหล่อ หลอมรวมใจลูกบ้านให้เกิดความสามัคคีร่วมกันทำงานเพื่อพัฒนาชุมชนของด้วยใจเป็นไปดังคำขวัญ หมู่บ้านที่ว่า “ความสามัคคี คือศักดิ์ศรีของชุมชน”

4) ปัญหาและอุปสรรคสำคัญ

จากการศึกษาสัมภาษณ์คนในชุมชนหลากหลายกลุ่ม สรุปได้ว่า ปัญหาสำคัญคือ เรื่องของ การแสดงออกทางความคิด ซึ่งคนในชุมชนยังค่อนข้างเขินอายที่จะแสดงความคิดเห็น โดยเฉพาะ ในช่วงเริ่มแรกของการพัฒนาพบว่า คณะกรรมการและลูกบ้านจะไม่กล้าแสดงความเห็นในวงประชุม แต่เลือกที่จะพูดคุยกันเองนอกวงประชุม เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว คณะกรรมการของชุมชนจึง พยายามผลักดันให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมมากขึ้นและใส่ใจได้เรื่องของการพัฒนาคนมากขึ้นนั่นเอง

ประเด็นต่อมาคือ ปัญหาการขาดบุคคลากร ทั้งนี้ ในช่วงแรก ๆ ของการพัฒนา ชุมชนบ้านไร่ กองขิงนั้นไม่ได้ให้ความสำคัญในการสร้างคน ทำให้ลูกบ้านหลายๆ คนได้ย้ายออกไปทำงานที่อื่นกัน เป็นส่วนใหญ่ ปัญหาดังกล่าวสร้างความกังวลในเรื่องของการส่งต่อภูมิความรู้และสารถต่อในเรื่องของ การพัฒนาชุมชน ดังนั้น ทางชุมชนเองในปัจจุบันจึงได้มีความพยายามเป็นอย่างยิ่งที่จะนำเอาเยาวชน

รุ่นใหม่ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาให้มากที่สุด รวมไปถึงความพยายามในการปลูกฝังจิตสำนึกในการรักบ้านเกิดให้กับพวกเขาด้วย

4.1.2 โครงสร้างการทำงานที่ทำให้กระบวนการการมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพในการต่อยอดและสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่าด้านการท่องเที่ยวอย่างเป็นเอกลักษณ์ชุมชนบ้านไร่กองขิง

1) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยวและวิธีการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของบ้านไร่กองขิง

ผลจากการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ชุมชนบ้านไร่กองขิงได้รับความช่วยเหลือจากทั้งภายในชุมชนและหน่วยงานภายนอก ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตาราง

ชุมชน	กลุ่มหรือหน่วยงานภายในชุมชน	หน่วยงานภายนอก
- คณะทำงานการท่องเที่ยวโดยชุมชน ภายใต้การนำของพ่อหลวงสมศักดิ์ และแม่หลวงสุพรรณ อินทะชัย - ประชาชนชาวบ้าน อาทิ พ่อครู ย่าข้า	- กลุ่มรักบ้านเกิด - กลุ่มเกษตรยามว่างอาหารปลอดภัย - กลุ่มแปรรูปสมุนไพร - กลุ่มออมทรัพย์พัฒนาบ้านไร่กองขิง - องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น - วัดและโรงเรียน	- องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) (อพท.) - การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) - สถาบันท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBT-I) - กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา - ภาควิชาการการท่องเที่ยว - ภาควิชาการปกครองท้องถิ่น - สถาบันการศึกษา อาทิ คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

ตารางที่ 7 บทบาทและความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนบ้านไร่กองขิง

โดยมีรายละเอียดของวิธีการทำงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนบ้านไร่กองขิง ดังนี้

(1) เริ่มต้นจากภายใน

ชุมชนบ้านไร่กองขิงได้นำปรัชญาเศรษฐกิจของเพียมาใช้และดำเนินรอยตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และได้มีความพยายามที่ผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนทุกเพศ ทุกวัย และทุกกลุ่ม โดยเฉพาะเด็ก ๆ ผู้นำชุมชนพยายามปลูกฝังว่า คณะกรรมการทุกคน สมาชิกทุกคน ลูกบ้านทุกคน มีความสำคัญ และทุกคนเป็นตัวจริงของผู้ขับเคลื่อนเพราะถ้าไม่มีกลุ่มคนกลุ่มนี้ ชุมชนก็ไม่สามารถผลักดันให้กิจกรรมต่างๆ เกิดขึ้นได้

ความพยายามในการผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนทำให้เกิดกลุ่มทำงานต่าง ๆ มากมาย ซึ่งบางกลุ่มอาจจะสมาชิกหน้าเดิม ๆ แต่ได้รับมอบหมายหน้าที่แตกต่างกันไป ซึ่งกลุ่มทำงานต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบด้วยกลุ่มสำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

กลุ่มออมทรัพย์พัฒนาบ้านไร่กองขิง ได้ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาเรื่องเศรษฐกิจของชุมชน โดยกระตุ้นให้คนในชุมชนออมเงินของตนเองและสร้างกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการต่อยอดเงินออกนั้น เช่น กิจกรรมรวมซื้อ หรือกิจกรรมเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เป็นต้น เมื่อมีรายได้ทางกลุ่มก็นำมาใช้ในการพัฒนาชุมชนในด้านต่างๆ ต่อไป เช่น สวัสดิการชุมชนในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การให้ทุนการศึกษา หรือการให้เงินช่วยเหลือสมาชิกเมื่อจำเป็น

กลุ่มรักษาก่อนเกิด ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนสำคัญกลุ่มหนึ่ง สมาชิกในกลุ่มมีหน้าที่สำคัญ ดังนี้ 1) พิทักษ์รักษาสีงแวดล้อม สมาชิกในกลุ่มมีหน้าร่วมกันหาแนวทางในการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมในชุมชน ซึ่งทางผู้นำชุมชนได้มีการชักชวนในเยาวชนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลสิ่งแวดล้อมของชุมชน สร้างกิจกรรมเก็บขยะในชุมชนเพื่อปลูกจิตสำนึกในการรักษาบ้านเกิดให้กับเยาวชน 2) สืบสานวัฒนธรรมล้านนาให้เป็นที่รู้จักแก่คนรุ่นหลัง โดยการฝึกสอนให้มีความรู้เกี่ยวกับการแสดงตลกอลังการ สะบัดชัย การฟ้อนดาบและการรำแบบล้านนา เพื่อจัดแสดงให้นักท่องเที่ยวได้ชมและเพื่อเป็นการสืบทอดให้เยาวชนได้รู้ถึงวัฒนธรรมประเพณีของชาวล้านนา

กลุ่มเกษตรยามว่างอาหารปลอดภัย ซึ่งได้ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ปัญหาเรื่องสุขภาพของคนในชุมชน เนื่องจากผู้นำชุมชนเองได้ตระหนักถึงความสำคัญของการมีสุขภาพที่ดี มีการน้อมนำเอาความรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริมาปรับใช้ อีกทั้งยังเป็นการช่วยส่งเสริมให้คนในชุมชนทำเกษตรปลอดสารพิษ เพื่อใช้รับประทานเองและแบ่งปันให้คนในชุมชนเพื่อสุขภาพอนามัยที่ดีของคนในชุมชนนั่นเอง

กลุ่มแปรรูปสมุนไพร ทางชุมชนได้จัดให้มีการสร้างศูนย์บริการเพื่อสุขภาพขึ้นเพื่อเป็นสถานที่สำหรับให้คนในชุมชนมาออกกำลังกายและยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้จากการนำสมุนไพรมาแปรรูปและให้บริการนวด อบและประคบสมุนไพรอีกด้วย

การจัดให้มีกลุ่มทำงานต่างๆ เหล่านี้เป็นการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับสมาชิกและยังเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดภาระงานต่างๆ ต้องตกไปอยู่กับภายใต้ความรับผิดชอบของคนเพียงคนเดียวหรือเพียงกลุ่มเดียว อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนภายในชุมชนบ้านไร่กองขิงอีกด้วย

(2) เหลียวมองไปรอบข้าง

การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านไร่กองขิงได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งจากภายในชุมชนเองและจากภายนอกชุมชน ซึ่งสามารถแบ่งได้ตามบทบาทการให้ความช่วยเหลือดังต่อไปนี้

ภารกิจเรื่องของการท่องเที่ยว องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) หรือ อพท. จัดได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการให้ความช่วยเหลือและพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ตั้งแต่เริ่มต้นพัฒนาจนสามารถทำงานได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ทางชุมชนบ้านไร่กองขิงยังได้รับความช่วยเหลือจากทางการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) และสถาบันท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBT-I) รวมไปถึงภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยว อาทิ ในทชาฟารี อุทยานหลวงล้านนา เป็นต้น

ภารกิจด้านภูมิความรู้ ชุมชนบ้านไร่กองขิงได้รับความช่วยเหลือจากสถาบันการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ได้ โดยเฉพาะ คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้เข้ามา มีบทบาทสำคัญในการให้คำปรึกษาและให้ความรู้กับชุมชนในเรื่องของการแปรรูปสมุนไพร การควบคุมคุณภาพมาตรฐานต่างๆ รวมไปถึงการให้คำแนะนำในเรื่องของการออกแบบผลิตภัณฑ์

ภารกิจด้านการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย เทศบาลท้องถิ่นและเครือข่ายการปกครองท้องถิ่นของอำเภอเมืองเชียงใหม่ ซึ่งได้มีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด และมีการแลกเปลี่ยนความรู้และแนวทางในการปกครองอย่างสม่ำเสมอ

นอกจากหน่วยงานต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทางชุมชนเองยังได้รับความร่วมมือจากวัดและโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนและพื้นที่ใกล้เคียง ซึ่งพ่อหลวงสมศักดิ์ได้เล่าว่า วัดและโรงเรียนมีบทบาทสำคัญให้การจัดกิจกรรมต่างๆ และการดึงเอาวัดและโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนานี้ ยังเป็นการช่วยกระจายรายได้ออกไปสู่ชุมชนอีกช่องทางหนึ่ง

2) รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวในพื้นที่ชุมชนบ้านไร่กอง ชิง



แผนภาพที่ 14 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยว (Stakeholder Map)

การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านไร่กองชิงนั้นมีหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมและมีบทบาทต่าง ๆ กัน ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนมีบทบาทหลักในการชักจูง หล่อหลอม และผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเริ่มตั้งแต่การชักชวนให้คนในชุมชนเข้ามาช่วยเหลือในการทำงานพัฒนาอย่างเต็มใจและศรัทธาในตัวของผู้นำชุมชน ดังที่ตัวแทนยุวนักวิจัยท่านหนึ่งได้กล่าวว่า

“พ่อหลวงบอกว่า การสร้างศรัทธาทำให้ทุกคนเห็นด้วยทุกอย่าง หมายความว่า เมื่อศรัทธาเกิด บางครั้งไม่จำเป็นต้องมีกฎอะไรต่างๆ แค่ว่า มาช่วย ชาวบ้านทุกคนรับมาเลย ศรัทธาที่เกิดขึ้นยากมาก แต่เรามักจะออกเป็นกฎเกณฑ์ แต่คนไม่ชอบทำตามกฎ แต่เมื่อเกิดศรัทธา ทุกคนทำตาม”

เมื่อเริ่มจากภายในแล้ว ผู้นำชุมชนได้เริ่มเหลียวมองออกไปภายนอกเพื่อมองหาเพื่อนร่วมทางซึ่งเป็นการกระจายการมีส่วนร่วมออกไปนอกตัวชุมชน สำหรับในกรณีของชุมชนบ้านไร่กองชิงจะเห็นได้ว่า หน่วยงานภายนอก ไม่ว่าจะเป็น อพท. ททท. กรมการท่องเที่ยว รวมไปถึงสถาบันการศึกษาต่างๆ ในจังหวัดเชียงใหม่ อาทิ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ต่างได้หยิบยื่นและให้ความช่วยเหลือกับทางชุมชนบ้านไร่กองชิง เนื่องจากมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของชุมชนว่าจะสามารถก้าวต่อไปข้างหน้าได้อย่างมีคุณภาพ

ดังจะเห็นได้ว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวจากภายใน กระจายออกสู่ภายนอก โดยมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ชุมชนบ้านไร่กองชิงมีความพยายามเป็นอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ให้คงอยู่และสาน

ต่อไปยังเยาวชนรุ่นต่อ ๆ ไป ผ่านความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นคนในชุมชนเองและหน่วยงานจากทางภายนอกที่ทำงานเชื่อมโยงซึ่งกันและกันโดยมีผู้นำชุมชนเป็นศูนย์กลาง

3) การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกับการสร้างความร่วมมือของชุมชนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยชุมชนบ้านไร่ทองชิง

จากศึกษาพบว่าลักษณะผู้นำของชุมชนบ้านไร่ทองชิงเน้นแบบ Avenger คือ ปกป้องรักษาบ้าน ไม่เน้นความเป็นอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ไม่มีโครงสร้างผลประโยชน์เชิงพาณิชย์จากภายนอกเข้ามา ยังคงไว้ซึ่งการจัดการการท่องเที่ยวที่มีการสอดประสานวิถีชีวิตและการผันแปรตามยุคสมัย ไม่ได้มุ่งหวังการท่องเที่ยวเชิงอุตสาหกรรม แต่มุ่งหวังที่ใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาชุมชนเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน ดังที่แม่หลวงสุพรรณ ผู้นำด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน ได้กล่าวว่า

“มาก็แล้วแต่ ไม่มาก็แล้วแต่ เราก็อยู่ของเราอย่างนี้มาก็ดี เราก็ได้ญาติใหม่ ไม่มาเราก็อยู่ของเรา เราก็ไม่ได้เดือดร้อน Low season หรือ High season เราก็ไม่สน บ้านเราก็มีตามที่เรายอยู่ พอทำอย่างนี้ก็เลยปรากฏว่า การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นกำไร แต่ไม่ใช่กำไรที่เป็นตัวเงิน กำไรของคนบ้านเรา คือ ความสุข เราได้ญาติ ได้ความสามัคคี การมีส่วนร่วมของคนทุกเพศ ทุกวัน ทุกกลุ่ม โดยเฉพาะเด็ก ๆ ตอนนี้เราก็เลยปลูกฝังเด็กเรื่องการรักบ้านเกิด คุณจะต้องรักสิ่งแวดล้อม คุณจะต้องรักษาน้ำใจคน ไม่ใช่สิ่งแวดล้อมอย่างเดียว ต้องรักษาน้ำใจ ก็คือ จะพูดอะไรต้องคิดไตร่ตรองให้ดี เพราะฉะนั้นก็จะพยายามปลูกฝังให้เด็กคิดตรองนี้...”

เปรียบได้กับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบนักบริการ (Servant leadership) ซึ่งเน้นว่าการให้บริการนั้นทำให้บุคคลพัฒนาขึ้น ในขณะที่ได้รับการบริการบุคคลนั้นมีสุขภาพที่ดีขึ้น ฉลาดขึ้น มีอิสระเพิ่มขึ้น มีการพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น ภาวะผู้นำแบบให้บริการนี้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการสนับสนุนให้งานด้านการพัฒนาชุมชน สนับสนุนเพื่อให้เกิดความคิดอิสระ สร้างสรรค์รูปแบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้มีคุณภาพ

4.2 การศึกษาเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยชุมชนอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

4.2.1 รูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือของหลากหลายภาคส่วนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างสรรค์การท่องเที่ยววิถีไทยอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

1) การศึกษาเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

อำเภอเมืองสมุทรสงคราม เป็นหนึ่งในสามอำเภอ (อำเภอเมือง อำเภออัมพวา และอำเภอบางคนที) ของจังหวัดสมุทรสงคราม มีเนื้อที่ 169.057 ตารางกิโลเมตร ประชากรจำนวน 76,896 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2557 จากสำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง) ระยะทางจากกรุงเทพมหานคร 72 กิโลเมตร มีพื้นที่ติดต่อกับเมืองท่องเที่ยวคือ อำเภออัมพวา (จังหวัด

สมุทรสงคราม) ทางทิศใต้และอำเภอดำเนินสะดวก (จังหวัดราชบุรี) ทางทิศเหนือ อำเภอเมืองสมุทรสงครามมีที่ตั้งอยู่บนปากแม่น้ำ (อ่าวไทย) มีแม่น้ำแม่กลองที่เปรียบเสมือนเป็นเส้นเลือดใหญ่ของจังหวัดไหลผ่าน ทำให้มีลำคลองใหญ่น้อยมากมาย แยกจากแม่น้ำแม่กลองกว่า 338 คลอง ในอดีตมีการปลูกบ้านเรือนตามริมคลอง จนชาวบ้านเรียกติดปากว่า ชุมชนแม่กลอง ด้วยความที่พื้นแผ่นดินมีแม่น้ำไหลผ่านทำให้พื้นที่ดังกล่าวมีความอุดมสมบูรณ์ด้วยทรัพยากรธรรมชาติ เช่น พืชพันธุ์ธัญญาหาร น้ำ และสัตว์น้ำ ให้ชาวบ้านได้ทำมาหากินจากสิ่งรอบตัว โดยการทำเกษตรกรรมและประมงตามความถนัดที่ได้สืบทอดมาจากบรรพบุรุษ (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2559)

2) พัฒนาการของการพัฒนาแนวคิดและความเป็นมาของกระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของอำเภอเมือง จังหวัด

สมุทรสงคราม

ช่วงที่หนึ่ง - การท่องเที่ยวตามกระแส

ด้วยลักษณะทางกายภาพที่โดดเด่นและหลากหลายของพื้นที่ ทำให้เป็นที่ใฝ่ฝันของกลุ่มทุนที่ต้องการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นภาคการเกษตรแบบทุนนิยม ภาคอุตสาหกรรม และภาคการท่องเที่ยว เมื่อถนนหลายสายถูกสร้างขึ้นมาแทนที่แม่น้ำลำคลอง ทำให้ความทันสมัยจากกรุงเทพมหานครเข้าสู่แม่กลองเร็วขึ้น โดยเฉพาะด้านการท่องเที่ยวที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างมาก เนื่องจากมีปัจจัยที่เอื้อ เช่น ที่พักริมน้ำ การชมสวนผลไม้ กิจกรรมการล่องเรือชมทิวทัศน์และชมตลาดน้ำ ซึ่งดึงดูดให้นักท่องเที่ยวมาเพิ่มขึ้นมากและกระตุ้นให้การท่องเที่ยวเติบโตแบบก้าวกระโดด

ปัจจัยดังกล่าว ทำให้ลักษณะของผู้คนในพื้นที่เปลี่ยนแปลง ความเป็นตัวเองสูง ชอบอยู่อย่างสงบ ไม่พึ่งพากัน ไม่ชอบยุ่งเกี่ยวกับปัญหาส่วนร่วม คนในพื้นที่มีการรวมตัวเพื่อร่วมกันพัฒนาชุมชนค่อนข้างน้อย สิ่งเหล่านี้หายไปพร้อมกับสังคมพื้นที่เปลี่ยนแปลงไป ในอดีต เมื่อบ้านไหนมีงานบุญ ชาวบ้านจะพร้อมใจกันปลดตาลและหุ่ดงาน เพื่อไปช่วยงาน เรียกว่าเป็น ระบบพึ่งพา แต่ปัจจุบันแทบไม่มีให้เห็น ไม่เกื้อกูลกันเหมือนในอดีต ทั้งในเชิงโครงสร้างและในเชิงความรู้ รวมทั้งด้วยพื้นฐานของคนในพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นคนมีฐานะ ส่งลูกหลานเรียนสูง ๆ ทำงานในกรุงเทพมหานคร ไม่ประกอบอาชีพแบบเดิม บ้างก็ย้ายถิ่นไปอยู่กับลูกหลาน ชายที่ดินให้กับนายทุน คนต่างถิ่นย้ายเข้ามาทำมาหากินในพื้นที่เพิ่มจำนวนขึ้น

การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่เกิดขึ้นเมื่อกระแสการท่องเที่ยวอัมพวาเริ่มมีชื่อเสียง นักท่องเที่ยวเข้ามามากขึ้นเกินขีดความสามารถของพื้นที่ นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ที่มาอัมพวาอยากนั่งเรือดูทิวทัศน์ระยะแรกมีการใช้เรือพายเพียงสิบกว่าลำ ต่อมา เมื่อนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นผู้ประกอบการจึงเปลี่ยนเป็นเรือยนต์ จำนวนกว่าร้อยลำ ๆ ละสองถึงสามรอบต่อคืน เริ่มพร้อมกันคือ สิบเก้านาฬิกา บางคืนเล่นเรือจนถึงเกือบเที่ยงคืน พื้นที่ของเราซึ่งเชื่อมต่อกับอัมพวาจึงได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การใช้เรือยนต์ทำให้เกิดการทำลายระบบนิเวศน์ บริเวณชายฝั่งตลอดแนวที่เรือแล่นผ่านอย่างรุนแรง รากของต้นไม้ไม่มีดินเลนให้ยึดเกาะ ล้มตายอย่างมากมาย บางลำใช้สปอร์ตไลท์ส่องดูนกกระยาง แสงจากไฟทำให้นักและทิวทัศน์ไม่สามารถทนต่อสภาวะเช่นนี้ได้พากันอพยพไปที่ลึก หลงเหลือให้นักท่องเที่ยวชมเพียงกลุ่มเล็ก ๆ ชาวบ้านเองเริ่มทนไม่ไหว เพราะเสียงของเครื่องยนต์ หน้าบ้านถูกคลื่นซัดพัง ผู้ประกอบการเริ่มตอบโต้กันกับชาวบ้านในพื้นที่ ซึ่งไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน เหล่านี้ทำให้จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นจังหวัดที่เล็กที่สุดในประเทศไทยกลายเป็นเมืองท่องเที่ยวอย่างไร้ระบบ

คนในเขตพื้นที่อำเภอเมือง ที่ได้รับผลกระทบจากการท่องเที่ยว นำโดยครูปรีชาจึงมีความคิดในการทวนกระแสการท่องเที่ยว จัดตั้งโครงการชุมชนต้นแบบการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ โดยมีกร

จัดตั้งศูนย์การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านลมหวน มีการจัดรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ด้วยวิธีดั้งเดิมคือ การล่องเรือชมหิ่งห้อยด้วยเรือพาย การเปิดบริการบ้านพักโฮมสเตย์ การจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ส่งเสริมอาชีพคนในชุมชน เช่น ทำขนม ทำอาหาร จักสาน แม้จะได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี แต่เมื่อขาดความร่วมมือจากผู้ประกอบการเรือยนต์ ผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมจึงไม่ลดลง รวมทั้ง การขาดการเลี้ยวแลจากทางราชการ ครูปรีชาเปิดเผยถึงเรื่องราวความล้มเหลวของการทำ การท่องเที่ยวในพื้นที่ว่า เคยทำเรื่องการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์หิ่งห้อยมาสามปีแต่ต้องแพ้เรือยนต์และ กระแสการท่องเที่ยวที่คนหลังไหลมาเที่ยวอัมพวา แพ้พฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่มาเร็ว กินเร็ว กลับเร็ว ไม่มีคนมานั่งเรือพายปัจจุบัน ที่ดินริมแม่น้ำแม่กลอง 42 รายขายให้กับนายทุนด้านการท่องเที่ยว 40 ราย เหลือ 2 รายกำลังตกลงราคา ความพยายามในการรณรงค์ให้นักท่องเที่ยวนั่งเรือพาย ชม ธรรมชาติของหิ่งห้อยที่ต้องอาศัยความเงียบและความมืด รวมทั้ง ชื่นชมบรรยากาศที่เคยได้ชื่อว่า เป็นเวนิสตะวันตกจึงต้องล้มเลิกไป

ช่วงที่สอง - ดึงกลับ ด้านกระแส

เมื่อความตั้งใจไม่เป็นผล ในครั้งนี้ครูปรีชา จึงเปลี่ยนวิธีการจัดการส่วนร่วมโดยไม่ตั้งต้นจาก คำถามว่า “ใคร” แต่ถามว่า “คิดเช่นไร” “มีอุดมการณ์อย่างไร” เพื่อหาคำตอบว่าคนเหล่านี้มีเป้าหมายในเรื่องเดียวกันหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นชุมชน หน่วยงานภายในชุมชน หรือหน่วยงานภายนอก โดย ครูปรีชาจะทำหน้าที่เป็นผู้เลือกคณะทำงาน ผ่านการพูดคุย เกิดความเข้าใจ และมองเห็นเป้าหมาย ร่วมกัน รวมทั้ง มีการสร้างข้อตกลงร่วมกัน เป็นการทำงานร่วมกันในลักษณะสร้างคุณค่าร่วมกัน (Creating Shared Values)

ในครั้งนี้ ชุมชนนำน้ำตาลมะพร้าวมาเป็นผลิตภัณฑ์หลักในการต่อยอด ทั้งในด้านการพัฒนา ผลิตภัณฑ์อาหารและด้านการท่องเที่ยว ซึ่งเป้าหมายในครั้งนี้คือการรักษาภูมิปัญญาดั้งเดิมในการทำ น้ำตาลมะพร้าว อันเป็นอาชีพที่เก่าแก่ของคนสมุทรสงครามกว่าร้อยปีมาแล้ว แต่ปัจจุบันหลงเหลืออยู่ น้อยเต็มที เนื่องจากชาวบ้านหันไปประกอบอาชีพอื่น ๆ ที่มีความเหน็ดเหนื่อยน้อยกว่า รวมทั้ง พื้นฟู กรรมวิธีการทำน้ำตาลมะพร้าว ที่ปัจจุบันส่วนใหญ่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากการเน้นปริมาณมากกว่า คุณภาพ โดยมีการใส่สารกันบูด เพื่อจะได้ส่งขายโรงงานในจำนวนที่มากขึ้น ความตั้งใจของครูในการ ทำงานครั้งนี้ คือ การทำน้ำตาลมะพร้าวทำให้คนไทยได้ทาน ในราคาที่ยอมรับกันได้ รวมทั้ง เปิด โอกาสให้คนที่สนใจมาเรียนรู้วิธีการทำน้ำตาลมะพร้าว ผ่านกิจกรรมการท่องเที่ยว

การสร้างการมีส่วนร่วมในครั้งนี้ ครูปรีชาเป็นเสมือนผู้คัดเลือกและชักชวนคนทำงานให้มา ทำงานร่วมกัน เนื่องจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ทำให้ครูเรียนรู้ว่าหากไม่เข้าใจเป้าหมายเดียวกัน การ ทำงานก็จะเป็นระบบ รวมทั้ง มีการชี้แจงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำงานโดยยึดหลัก “ทฤษฎีสามบาท” กล่าวคือ ใครทำมากได้มาก ใครทำน้อยก็ได้รับผลตอบแทนเป็นสัดส่วนที่น้อยกว่า ไม่มีค่าตอบแทนที่ตายตัว ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้คนมีความมุ่งมั่นในการทำงาน

นอกจากนี้ ยังร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ ให้เข้ามาช่วยสนับสนุนงาน ด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการแปรรูปน้ำตาลมะพร้าวและการรักษาความมั่นคงด้านอาหาร ได้คณาจารย์ และนักวิจัยจากภาควิชาเทคโนโลยีอาหาร คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เข้ามาทำ วิจัยจนเกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่จากการแปรรูปน้ำตาลมะพร้าว ด้านการสร้างตราสินค้า (Branding) และช่องทางการจัดจำหน่าย ได้บริษัทลิฟท์โล่ เติล์ จำกัด กลุ่มผู้ประกอบการทางสังคมเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ เจ้าของตราสินค้า “เบาเบา” ที่ได้มีโอกาสเข้ามาท่องเที่ยวเรียนรู้ กระบวนการทำน้ำตาลมะพร้าวที่สวนของครูปรีชา จนเกิดความซาบซึ้ง อยากพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์

เพื่อให้คนไทยได้มีโอกาสได้บริโภคน้ำตาลมะพร้าวแท้ ๆ จึงได้พูดคุยกับครูปรีชาและทดลองทำน้ำตาลบริสุทธิ์จากมะพร้าว ไม่ใส่สารกันบูด แต่เนื่องจากขาดองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ทำให้น้ำตาลเน่าเสีย จนมีโอกาสได้พบกับคณะนักวิจัยจากภาควิชาเทคโนโลยีอาหาร คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และร่วมกันผลิตสินค้าจากน้ำตาลมะพร้าว ด้านสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ ได้ บริษัทยื่นตัวอย่างแบบ ที่เชี่ยวชาญด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์และออกแบบเครื่องมือสื่อสารเข้ามาช่วยดูแลด้านสื่อสารการตลาดตามช่องทางการตลาดต่าง ๆ ทั้งสามกลุ่มได้ตั้งชื่อคณะทำงานว่า “หวานอย่างมีหวัง” โดยมีการพูดคุยและสานสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง และมีข้อตกลงที่มีความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

ช่วงที่ 3 - ระยะพัฒนา

เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนว่ากลุ่มคนจากภายนอกเหล่านี้จะไม่มาเอาเปรียบ จึงมีการทำข้อตกลงแรกของการทำงานร่วมกันคือ การดำรงรักษา เมื่อไรที่ทีมงานวิจัยทำในสิ่งที่ครูปรีชาไม่ต้องการให้บอกทันที คณะทำงานจะหยุด

เมื่อครูปรีชามีเครือข่ายที่เข้มแข็งจากภายนอก ทำให้เกิดความมั่นใจว่า โครงการจะสามารถดำเนินไปได้ จึงได้เริ่มกระบวนการชักชวนคนในพื้นที่ มีการสร้างการรับรู้ผ่านการประชุมที่จัดโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจัดเข้าไปเป็นวาระการประชุม เล่าให้ที่ประชุมฟังถึงแผนการดำเนินงาน เป้าหมายของโครงการ และผลประโยชน์ที่จะได้จากการทำงานร่วมกัน พร้อมทั้ง แจ้งเกี่ยวกับเครือข่ายภายนอกที่มาร่วม ทำให้ชาวบ้านเห็นว่า โครงการนี้มีความน่าสนใจ แม้แต่หน่วยงานภายนอกยังมาร่วม ซึ่งครูเชื่อว่าสามารถสร้างผลกระทบ (Impact) ให้กับชาวบ้าน จากการพูดคุยในครั้งนั้น มี 12 ครอบครัวจาก 3 หมู่บ้านที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วม แม้บางคนจะไม่เคยทำน้ำตาลมะพร้าวและไม่มีสวนมะพร้าว แต่มีความตั้งใจ ซึ่งครูปรีชาจะช่วยสอนให้จนเกิดความชำนาญ จากการทำงานพบว่า ข้อดีของคนเหล่านี้คือ สามารถทำงานโดยปราศจากอคติ อันเนื่องมาจากความเชื่อเดิม (Mindset)

กล่าวได้ว่าอำเภอเมืองสมุทรสงครามยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนา ซึ่งมีให้เห็นเป็นรูปธรรมแล้ว เช่น คณาจารย์และคณะนักวิจัยจากภาควิชาเทคโนโลยีอาหาร คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้ผลิตสินค้าจากการแปรรูปน้ำตาลมะพร้าว ได้แก่ น้ำตาลปึก น้ำตาลมะพร้าวผง น้ำตาลสีต่าง ๆ และน้ำตาลไซรัป บริษัทลิฟวิงไลท์ เดลี่ จำกัด ที่ผลิตสินค้าที่ทำจากจากน้ำตาลมะพร้าว ภายใต้ชื่อ Sweet No Guilt พร้อมทั้ง เริ่มวางโครงร่างพิพธิภัณฑ์น้ำตาลมะพร้าว ที่จะเล่าเรื่องราวการทำน้ำตาลมะพร้าว เพื่อให้นักท่องเที่ยวเข้ามาเรียนรู้ นอกจากนี้ ครูปรีชายังเปิดรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการเข้ามาเรียนรู้วิถีชีวิตคนริมแม่น้ำแม่กลอง พายเรือชมหิ่งห้อย เรียนรู้วิธีการทำน้ำตาลมะพร้าว บางตามโอกาส ซึ่งครูปรีชาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เมื่อผลิตภัณฑ์จากน้ำตาลมะพร้าวเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายจะสามารถเป็นตัวเชื่อมให้คนรู้จักพื้นที่มากขึ้น ระหว่างนี้ ครูปรีชาจะพยายามสร้างคน เพื่อรองรับการเข้ามาของนักท่องเที่ยว ซึ่งการทำงานในครั้งนี้ไม่จำเป็นต้องเดินเร็ว แต่ขอให้มั่นคงและยั่งยืน

4.2.1 โครงสร้างการทำงานที่ทำให้กระบวนการการมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพในการต่อยอดและสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่าด้านการท่องเที่ยวอย่างเป็นเอกลักษณ์ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

1) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยวและวิธีการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยวในพื้นที่แม่กลองสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม โดยมีรายละเอียดของบทบาทและความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวของ อ.เมือง จ.สมุทรสงคราม ดังนี้

ชุมชน	กลุ่มหรือหน่วยงานภายในชุมชน	หน่วยงานภายนอก
- คุณปริษา เจียบหุ หรือครูปริษา เจ้าของภูมิปัญญาด้านการทำน้ำตาลมะพร้าว ผู้ที่เกิด อาศัย และทำมาหากินในพื้นที่ดินนี้มากกว่า 50 ปี อดีตข้าราชการครู ผู้ยึดมั่นในอุดมการณ์ที่ต้องการรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่นในการทำน้ำตาลมะพร้าว ที่ได้รับการสืบทอดมาจากบิดา เป็นผู้มีบทบาทในการเป็นแกนหลักของการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและระบบนิเวศของพื้นที่ - ชาวบ้าน 12 ครอบครัว จาก 3 หมู่บ้าน เป็นผู้ที่แสดงเจตน์จำนงในการเข้ามาทำงานร่วมกับครูปริษา หลังการรับฟังแผนการดำเนินงาน ซึ่งมีบทบาทในการร่วมสืบสานการทำน้ำตาลมะพร้าว - คนชายขอบ กลุ่มชาวบ้านที่มีฐานะยากจน ไม่มีที่อยู่และที่ทำมาหากิน เป็นกลุ่มคนที่ครูปริษาศักชวนเข้าร่วมในฐานะคนใช้แรงงาน - เจ้าของที่ดิน ชาวบ้านเจ้าของที่ดินที่ครูปริษาเข้าไปเจรจา (ปัจจุบันมี 3 แปลง) ขอใช้ในการปลูกมะพร้าวและแบ่งผลผลิตตามสัดส่วนที่มีการตกลง	- ส่วนราชการระดับจังหวัดและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต.) มีบทบาทในการสนับสนุนด้านงบประมาณและคำแนะนำตามโครงการ ซึ่งเป็นความช่วยเหลือที่ไม่ต่อเนื่อง	- ภาควิชาเทคโนโลยีอาหาร คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร คณาจารย์และนักวิจัยด้านเทคโนโลยีอาหาร เข้ามาทำวิจัยเกี่ยวกับน้ำตาลมะพร้าว ตั้งแต่ปี 2553 มีเป้าหมายหลักในการแปรรูปน้ำตาลมะพร้าว และสร้างความมั่นคงทางอาหาร - บริษัทลิฟวิ่งไลต์ เดลี จำกัด กลุ่มผู้ประกอบการทางสังคม (Social Enterprise) ด้านผลิตภัณฑ์อาหาร เพื่อสุขภาพ ภายใต้ตราสินค้า “เบาเบา” ที่ให้ความสำคัญตั้งแต่การคัดสรรแหล่ง

ชุมชน	กลุ่มหรือหน่วยงาน ภายในชุมชน	หน่วยงานภายนอก
		วัตถุดิบ รสชาติ และคุณภาพ มีบทบาทในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ น้ำตาล มะพร้าวแท้และหาช่องทางการจัดจำหน่ายนอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีแผนการทำ พิพิธภัณฑสถานเพื่อการเรียนรู้เรื่องการทำ น้ำตาลมะพร้าวในพื้นที่ด้วย - บริษัทยินดี ออกแบบ ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ และออกแบบเครื่องมือสื่อสาร เข้ามาช่วยดูแลด้านสื่อสารการตลาด ตามช่องทาง การตลาดต่าง ๆ - หน่วยงานอื่น ๆ เช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุน การสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) หน่วยงานที่ทำหน้าที่สนับสนุน หน่วยงานต่างๆ ในการขับเคลื่อน กระบวนการสร้างเสริมสุขภาพ

ชุมชน	กลุ่มหรือหน่วยงานภายในชุมชน	หน่วยงานภายนอก
		เพื่อให้คนไทยมีสุขภาพดีครบ 4 ด้าน กาย จิต ปัญญา สังคม และร่วมสร้างประเทศไทยให้น่าอยู่ มีบทบาทในการสนับสนุนด้านงบประมาณ

ตารางที่ 8 บทบาทและความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

2) รูปแบบของการมีส่วนร่วมของชุมชนเสียในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม



แผนภาพที่ 15 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยว อ.เมือง จ.สมุทรสงคราม (Stakeholder Map)

ความท้าทายของการที่มีพื้นที่อยู่ท่ามกลางความเจริญคือ การทนต่อกระแสการพัฒนาเมืองที่เปลี่ยนแปลงมาอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อยุคสมัย ส่งผลกระทบต่ออัตลักษณ์ของหัวเมืองใหญ่ในภูมิภาคต่าง ๆ ถูกกลืนหายไปพร้อมกับความล่มสลายของวิถีชีวิตดั้งเดิม จากการพัฒนาการท่องเที่ยวในอดีตเป็นไปตามกระแสนิยมของการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยทำงานอยู่บนกรอบความเชื่อว่าทุกชุมชน

สามารถทำการท่องเที่ยวได้ โดยไม่ได้มองถึงศักยภาพและธรรมชาติในการทำงานร่วมกันของคนในชุมชน คนทำงานไม่ได้มองเป้าหมายเดียวกัน

จากการศึกษาพบว่า ในพื้นที่ไม่มีผู้นำชุมชนอย่างแท้จริง มีเพียงผู้ที่ทำหน้าที่เป็นแกนหลัก (Point Guard) คือ ครูปรีชา ที่ทำหน้าที่เป็นผู้จ่ายงานให้กับคณะทำงาน มีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาเท่านั้น หากยังมีผู้ใช้ผู้มีอิทธิพล (Influencer) ที่จะสามารถออกคำสั่งหรือโน้มน้าวความคิดของคนในชุมชนได้ และมีผู้ใช้เชื่อมโยง (Connector) ที่จะสามารถประสานกลุ่มต่าง ๆ ให้ทำงานด้วยกันได้ การขอความร่วมมือให้เข้ามาร่วมในโครงการต่าง ๆ จึงไม่ได้รับการตอบรับมากนัก จากประสบการณ์ในอดีต ทำให้ชุมชนเรียนรู้ว่ายังขาดศักยภาพด้านใด การหาภาควิชาที่มาจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จึงเปรียบเสมือนการสร้างทางด่วน ชุมชนไม่ต้องเดินเองทั้งหมดเหมือนเช่นที่ผ่านมา เป็นการรวมตัว Projected Community Relations กล่าวคือ ในการทำงานแต่ละโครงการจะไม่ผูกติดกับบุคคลหรือสถานที่ แต่ดูตามความต้องการในการเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน (James et al., 2012) โดยมีครูปรีชา เป็นผู้ขับเคลื่อนโครงการ โดยมีการทำข้อตกลงในการทำงานร่วมกันและหากกระบวนการใดไม่ได้รับความเห็นชอบจากทุกฝ่าย คณะทำงานจะหยุดกิจกรรมนั้นทันที ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการสานเสวนา (Dialogue) กันมาก มีการประชุมร่วมกันอย่างน้อยเดือนละครั้ง และมีการสร้างกลุ่มไลน์ (Line) เพื่อเป็นช่องทางในการปรึกษาหารือระหว่างการดำเนินงาน คุณทรงวิทย์ หงสประภาส หนึ่งในคณะนักวิจัยของภาควิชาเทคโนโลยีอาหารมหาวิทยาลัยศิลปากร ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นว่า

“..องค์กร หรือ หน่วยงานภาครัฐที่เข้ามาสนับสนุน จะมองเป็นเชิงอุตสาหกรรมหมด คุณต้องผลิตให้เป็นมาตรฐาน ผลิตให้ Mass เพื่อส่งออก แต่ลืมรักษาราก ที่เป็นภูมิปัญญา การรักษาภูมิปัญญาชาวบ้านหลายองค์ประกอบแต่สิ่งที่สำคัญคือ วิถีชีวิต และระบบนิเวศน์ ซึ่งคนมักลืมนึกถึง การนึกถึงธุรกิจมากเกินไป จนมันกลายเป็นทุนนิยม คนลืมนึกถึงชาวบ้าน ลืมภูมิปัญญาที่รักษาไว้ สิ่งที่ครูปรีชากำลังทำคือ การรักษาวิถีชีวิตชาวบ้าน ภูมิปัญญาต้องอยู่ โดยมีการเอาเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาใช้ เบาเบาที่เข้ามาก็ไม่ได้นึกถึง Profit Maximize คุณเอ (ทิมยินดี) ที่มาทำเรื่องสื่อสารก็นึกถึง Customer Inside ไม่ใช่ Profit Maximize สิ่งที่อาจารย์กำลังทำคือการพยายามสร้าง Awareness ความ Success ไม่จำเป็นต้องใช้ Business Model ใด ธุรกิจชาวบ้านก็สามารถ Success ได้ ไม่จำเป็นต้องไป Copy ใคร เพราะเรา Copy ตะวันตกมากเกินไป เลยคิดแล้วว่า Success ต้องเป็นแบบนั้น แบบนี้ อย่างสิ่งที่ครูปรีชาทำ ความ Success ไม่ได้อยู่ที่ตัวเงินเลย ต่ออยู่ที่การรักษาภูมิปัญญาและชุมชนยังคงอยู่ เหมือนดอยตุง เราซื้อของดอยตุงเพราะเรารู้ว่ามันดี แต่อีกข้อหนึ่งคือ เรารู้ว่าถ้าเราซื้อแล้วจะช่วยเขาเขา”

จากประสบการณ์ต่าง ๆ ในอดีต ทำให้ครูปรีชาต้องหันกลับมาทบทวนข้อผิดพลาด ในครั้งนี้ ครูปรีชาได้ใช้วิธีการสร้างการมีส่วนร่วม 2 ลักษณะ ดังนี้

(1) เสาะหาและชักชวนคนในชุมชนแบบระบุตัวบุคคล ได้แก่ ชาวบ้านในพื้นที่ โดยครูปรีชาได้สร้างการรับรู้เกี่ยวกับโครงการ ผ่านการประชุมอย่างเป็นทางการของหน่วยงานท้องถิ่น โดยให้ข้อมูลที่ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำงานร่วมกัน สร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการ รวมทั้ง อธิบายแผนการดำเนินงานและเป้าหมายให้มีความชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม จากการศึกษา สามารถแบ่งคนเป็นสองกลุ่มคือ

กลุ่มที่หนึ่ง คนในชุมชนที่มีความต้องการและตั้งใจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน
 กลุ่มที่สอง คนที่ขาดโอกาสในการทำมาหากิน ครูต้องสร้างแรงจูงใจให้คนเหล่านี้ให้มา
 ช่วยทำงาน โดยหาที่อยู่ ที่กิน และให้ทุนการศึกษาสำหรับคนที่มียาก

(2) เปิดรับพันธมิตรใหม่จากภายนอก ภาครัฐที่มีความเชี่ยวชาญในด้านที่ที่ชุมชน เช่น ด้าน
 การตลาด ด้านการวิจัย ด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ จากการอภิปรายร่วมกันของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม ทุก
 กลุ่มมีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยคุณอนุชิต ปัญญาวัชร นักร้องแบบแบรนด์ ได้สรุปการอภิปราย
 ว่า

“...ที่เราอยู่ตรงนี้ด้วยกันเพราะเรามี Believe เดียวกัน มันไม่เกี่ยวกับว่า เราจะ
 มาจากหน่วยงานไหน มองดี ๆ ทุกคนในที่นี้ คือ Target Groups ของหน่วยงาน
 มีเป้าหมาย Inside ทั้งนั้น ที่ผ่านมามีชาวบ้านมี Mindset ที่ผิด ชาวบ้านอยากได้
 เงินต้องขายที่ Mindset ที่หน่วยงาน/ กลุ่มพูดมันไม่ได้ถูก Landing ไปหา
 ชาวบ้าน เราต้องยอมรับว่า มนุษย์ทุกคนมี Inside ในการเอาตัวรอด ถ้าฉันยังอด
 สิ่งแวดล้อมจะเป็นอย่างไรก็ช่างเราต้องเปลี่ยนกระบวนการคิด มันไม่เกี่ยวกับว่า
 เลือดเก่า เลือดใหม่ ทำไมเลือดเก่า เขายืนอยู่ได้ แสดงว่าเขามี Mindset ที่ไม่
 เหมือนกับเลือดใหม่ ที่ปัจจุบันขายที่ไปแล้ว Mindset ของกลุ่ม ถ้าเขาต้องการ
 ความยั่งยืน มันก็จะรอด ดังนั้น มันไม่ควรแบ่งแยกกลุ่ม เพราะมันจะเกิดความ
 ขัดแย้ง

รูปแบบดังกล่าว เป็นการสร้างเครือข่ายประเด็นกิจกรรม (Issue Network) กล่าวคือ เป็นการ
 รวมตัวโดยใช้ประเด็นของกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นเป้าหมายหลัก มองข้ามมิติในเชิงพื้นที่
 มุ่งเน้นการจัดการในกิจกรรมนั้น ๆ และพัฒนาให้เกิดความร่วมมือกับภาคอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (พระมหา
 สุทธิชัย อาภากร, 2547)

3) การศึกษาเรื่องราวผู้นำกับการสร้างความร่วมมือของชุมชนในกระบวนการมีส่วนร่วม ในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

เป็นพื้นที่ที่เริ่มมีโครงสร้างการจัดการเชิงพาณิชย์เข้าไปในระดับกลาง มีรูปแบบการมีส่วน
 ร่วมการทำงานร่วมกันของเครือข่ายต่างๆ จากการศึกษาพบว่า ชุมชนควรมีผู้นำที่สามารถประยุกต์
 การจัดการแบบ “ดิงกลับ” ใช้รูปแบบภาวะผู้นำแบบ Transformer กล่าวคือ ผู้นำชุมชนพยายาม
 หาหนทางที่จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาชุมชน เพื่อหาคำตอบว่าผู้คนที่มาเกี่ยวข้องมีเป้าหมายในเรื่อง
 เดียวกันหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นชุมชน หน่วยงานภายในชุมชน หรือหน่วยงานภายนอก โดยครูปรีชาจะ
 ทำหน้าที่เป็นผู้เลือกคณะทำงาน ผ่านการพูดคุย เกิดความเข้าใจ และมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน
 รวมทั้ง มีการสร้างข้อตกลงร่วมกัน เป็นการทำงานร่วมกันในลักษณะสร้างคุณค่าร่วมกัน (Creating
 Shared Values)

เปรียบได้กับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน (Share holder leadership) แนวความคิดของ
 Block (1993) ในการกำหนดภาวะผู้นำในรูปแบบของการเป็นหุ้นส่วนต่อกันเป็นแนวคิดที่นำไปสู่การ/
 มอบอำนาจและการทำงานเป็นทีม ในการบริหารจัดการลักษณะของการเข้ามาเป็นหุ้นส่วนมี
 ความสำคัญในด้านการพัฒนา ซึ่งมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับคนในชุมชน ทุกคนมีภาวะผู้นำที่เท่า

เทียมกันฐานะหุ้นส่วนระหว่างผู้นำกับกลุ่มสมาชิกด้วยความสัมพันธ์เชื่อมโยงในแนวทางที่ทำให้อำนาจระหว่างกันอยู่ในภาวะที่สมดุล ดังแนวทางการทำงานของครูปรีชาที่กล่าวว่า “เมื่อไรที่ทีมงานจากภายนอกทำสิ่งใดที่ชุมชนไม่ต้องการให้บอกทันที เราจะหยุด” นอกจากนี้ ยังร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ ให้เข้ามาช่วยสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ โดยมีการพูดคุยและสานสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง และมีข้อตกลงที่มีความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย เช่น มีการชี้แจงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำงานโดยยึดหลัก “ทฤษฎีสามบาท” กล่าวคือ ใครทำมากได้มาก ใครทำน้อยก็ได้ผลตอบแทนเป็นสัดส่วนที่น้อยกว่า ไม่มีค่าตอบแทนที่ตายตัว ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้คนมีความมุ่งมั่นในการทำงาน

4.3 การศึกษาเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยชุมชนอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

4.3.1 รูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือของหลากหลายภาคส่วนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างสรรค์การท่องเที่ยววิถีไทยอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

1) การศึกษาเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

เชียงใหม่ มีชื่อเดิมว่านพบุรีศรีนครพิงค์ ก่อตั้งเป็นราชธานีแห่งอาณาจักรล้านนาเมื่อกว่า 700 ปีก่อนโดยพญาเม็งรายมหาราช ปฐมกษัตริย์แห่งราชวงศ์เม็งราย ต่อมาในสมัยพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช เชียงใหม่มีฐานะเป็นเมืองประเทศราชและเมื่อมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปกครองส่วนภูมิภาคในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เชียงใหม่ได้เปลี่ยนฐานะมาเป็นมณฑลพายัพ และกลายเป็นจังหวัดในสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2559)

สืบเนื่องมาจากความพร้อมในหลายๆ ด้านของทางจังหวัด ไม่ว่าจะเป็นด้านแหล่งท่องเที่ยวทางด้านธรรมชาติ ด้านศิลปวัฒนธรรมและประเพณี รวมไปถึงเรื่องของสถานที่พักและบริการด้านการท่องเที่ยวต่างๆ ที่หลายหลาย อีกทั้งมีโครงสร้างด้านการจัดการเชิงพาณิชย์ที่มีความชัดเจน ทำให้เชียงใหม่กลายเป็นศูนย์กลางของจังหวัดในภาคเหนือ เป็นพื้นที่ที่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในเรื่องของการท่องเที่ยว จังหวัดเชียงใหม่ได้ก้าวเข้าสู่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอย่างเต็มตัว และกลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศ

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่า ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวของอำเภอเมืองเชียงใหม่ นั้นประกอบด้วยกลุ่มทำงานที่หลากหลาย และมีการทำงานเป็นค่อนข้างเป็นอิสระ อาทิ เครือข่ายชุมชนรักษ์เมืองเชียงใหม่ กลุ่ม Artisan Chef และ TCDC เป็นต้น ในส่วนต่อไปของงานวิจัย จะเป็นการนำเสนอกรณีศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างมีส่วนร่วมของอำเภอเมืองเชียงใหม่

2) พัฒนาการของการพัฒนาแนวคิดและความเป็นมาของกระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ระยะเริ่มต้น - การพัฒนาความเป็นเมืองท่องเที่ยว

การพัฒนาความเป็นเมืองท่องเที่ยวของอำเภอเมืองเชียงใหม่เริ่มต้นอย่างมีแบบแผนชัดเจน เมื่อมีการประกาศใช้แผนเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 – 2509) ที่มุ่งการพัฒนาเมืองหลัก ในภูมิภาคหรือเมืองระดับรองจากพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อให้เป็นศูนย์กลางทางด้าน เศรษฐกิจ การเมือง การปกครองและศิลปวัฒนธรรม รวมทั้ง รองรับการกระจายความเจริญไปสู่เมือง ในระดับรองในอนาคต โดยในระยะเริ่มต้นเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การศึกษา และการท่องเที่ยว เพื่อให้เอื้อต่อการลงทุน ด้วยความพร้อมทางด้านกายภาพพื้นที่ทำให้จังหวัดเชียงใหม่ถูก คัดเลือกให้เป็นหนึ่งในเมืองหลักที่ต้องได้รับการพัฒนาตามนโยบายดังกล่าว อย่างไรก็ตาม การ ดำเนินงานในช่วงเวลาดังกล่าว ยังเป็นแบบสั่งการของภาครัฐ (Command) โดยรวมอำนาจอยู่ที่ ราชการส่วนกลาง (Central State) ไม่กระจายอำนาจไปยังส่วนภูมิภาค (Regional State) และส่วน ท้องถิ่น (Local State) สำหรับการพัฒนาการท่องเที่ยวในขณะนั้นไม่มีหน่วยงานในระดับจังหวัดและ ระดับท้องถิ่นที่ดูแลรับผิดชอบโดยตรง ทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างเป็นไปอย่างช้า ๆ การท่องเที่ยว จังหวัดเชียงใหม่เริ่มเติบโตขึ้น หลังองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยหรือ อสท. (ปัจจุบัน คือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย) ได้มาตั้งสำนักงานที่จังหวัดเชียงใหม่ เป็นสำนักงานในส่วนภูมิภาค แห่งแรก ในปี 2511 มีหน้าที่ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยให้เป็นที่รู้จัก มุ่งเน้นการใช้ประเพณีและวัฒนธรรมในท้องถิ่นเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับการท่องเที่ยว โดยมีการจัด โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ พร้อมทั้ง จัดสัมมนา ผู้นำระดับจังหวัด ได้แก่ บุคคลจากหน่วยงานภาครัฐ นักธุรกิจ สื่อมวลชน และนักวิชาการ เพื่อ ก่อให้เกิดความคุ้นเคยกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สร้างความเชื่อมั่นและผลักดันให้ภาคเอกชน เช่น โรงแรม ร้านอาหาร และสถานที่ท่องเที่ยว มาลงทุนด้านการท่องเที่ยวมากขึ้น เพื่อส่งเสริมให้จังหวัด เชียงใหม่เป็นศูนย์กลางธุรกิจทางท่องเที่ยวภาคเหนือ (สามารถ สุวรรณรัตน์, 2558) นอกจากนี้ เชียงใหม่ยังเป็นหนึ่งในจังหวัดนาร่องที่มีการทำแผนแม่บทการท่องเที่ยวแห่งชาติที่ถูกรวบรวมไว้กับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งทำให้การพัฒนาการท่องเที่ยวมีทิศทางและเป้าหมายที่ ชัดเจน อย่างไรก็ตาม เมื่อนำไปสู่การปฏิบัติไม่สามารถทำตามได้มากนัก เนื่องจากขาดการ ประสานงาน การบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและขาดอำนาจบังคับที่เหมาะสมและภาครัฐ มิได้จัดงบประมาณที่เหมาะสมกับแผนงาน (กราเดซ พยัฆวิเชียร, 2549)

หลังปี 2522 นับเป็นช่วงเริ่มต้นการเติบโตของการท่องเที่ยวเมือง เมื่อ อสท. ได้ยกฐานะเป็น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย มีสถานภาพทางนิติบัญญัติสูงขึ้น ทำให้มีอำนาจสั่งการมากขึ้น และ นับตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525 – 2529) รัฐบาลได้กำหนดให้ เชียงใหม่เป็นเมืองหลักของภาคเหนือ มีการลงทุนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทำให้จังหวัดเชียงใหม่ ขยายตัวอย่างรวดเร็วและกลายเป็นแหล่งรวมของความเจริญด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะธุรกิจท่องเที่ยว ได้รับการส่งเสริมอย่างกว้างขวาง ดึงดูดให้นักท่องเที่ยวด้วยโครงการต่าง ๆ เช่น การจัดงานมหกรรม พิษณุโลกเฉลิมพระเกียรติฯ ราชพฤกษ์ ตลาดนัดถนนคนเดินทุกวันอาทิตย์ เป็นต้น ด้วยคุณลักษณะ อันโดดเด่นเป็นอัตลักษณ์ของเมืองเชียงใหม่ ไม่ว่าจะเป็นฐานกายภาพเมืองเก่า ที่ยังสมบูรณ์ด้วยแหล่ง โบราณสถาน โบราณวัตถุ และชุมชนดั้งเดิม รวมทั้งฐานสำนึกของคนเมืองที่แสดงออกผ่านวิถีชีวิตและ วัฒนธรรมอันเข้มแข็ง ทำให้จังหวัดเชียงใหม่ กลายเป็นเมืองท่องเที่ยวอย่างเต็มรูปแบบที่ชาวไทยและ ชาวต่างชาติรับทราบทั่วกัน อย่างไรก็ตาม การพัฒนาการท่องเที่ยวยังไม่เข้าถึงประชาชนในพื้นที่

ชุมชนท้องถิ่นไม่มีส่วนร่วมเท่าใดนัก กล่าวได้ว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวในช่วงแรกใช้นโยบายภาครัฐเป็นตัวนำ การมีส่วนร่วมจึงยังอาศัยอำนาจทางราชการเป็นตัวขับเคลื่อน

ระยะพัฒนา - การเป็นพัฒนาและสานต่อ

การมีส่วนร่วมของภาคีต่าง ๆ เริ่มต้นเมื่อปี 2540 หลังมีการปฏิรูประบบราชการตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรภาครัฐใหม่ มีการปรับบทบาทหน้าที่และหลายหน่วยงานถูกก่อตั้งขึ้นใหม่ เพื่อรองรับการปฏิรูป ส่งผลถึงการเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐด้านการคลังที่ให้อำนาจหน่วยงานระดับจังหวัดและระดับท้องถิ่นมากขึ้น เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการเบิกจ่ายงบประมาณ (สมชัย จิตสุชน, 2550) พระราชบัญญัติดังกล่าว ทำให้มีการจัดตั้งส่วนงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยตรง เช่น สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด (ภายใต้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา) องค์การบริหารพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) สถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน รวมทั้ง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่าง ๆ มีการกำหนดส่วนงาน สำหรับดูแลด้านการท่องเที่ยวโดยตรง ทำให้การทำงานครอบคลุมมิติต่าง ๆ มากขึ้น ด้านงบประมาณ มีการมอบอำนาจให้หน่วยงานระดับจังหวัดและท้องถิ่นมากขึ้น เกิดการลงทุนโครงการต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ผลักดันสู่การพัฒนาตั้งแต่การลงทุนโครงการขนาดใหญ่ของภาครัฐจนถึงระดับชุมชน เช่น การสร้างไนท์ซาฟารี การปรับปรุงถนนวัฒนธรรมสายเชียงใหม่-สันกำแพง การขยายถนนเพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของปริมาณรถยนต์พาหนะ (เสนห์ ญาณสาร, 2547)

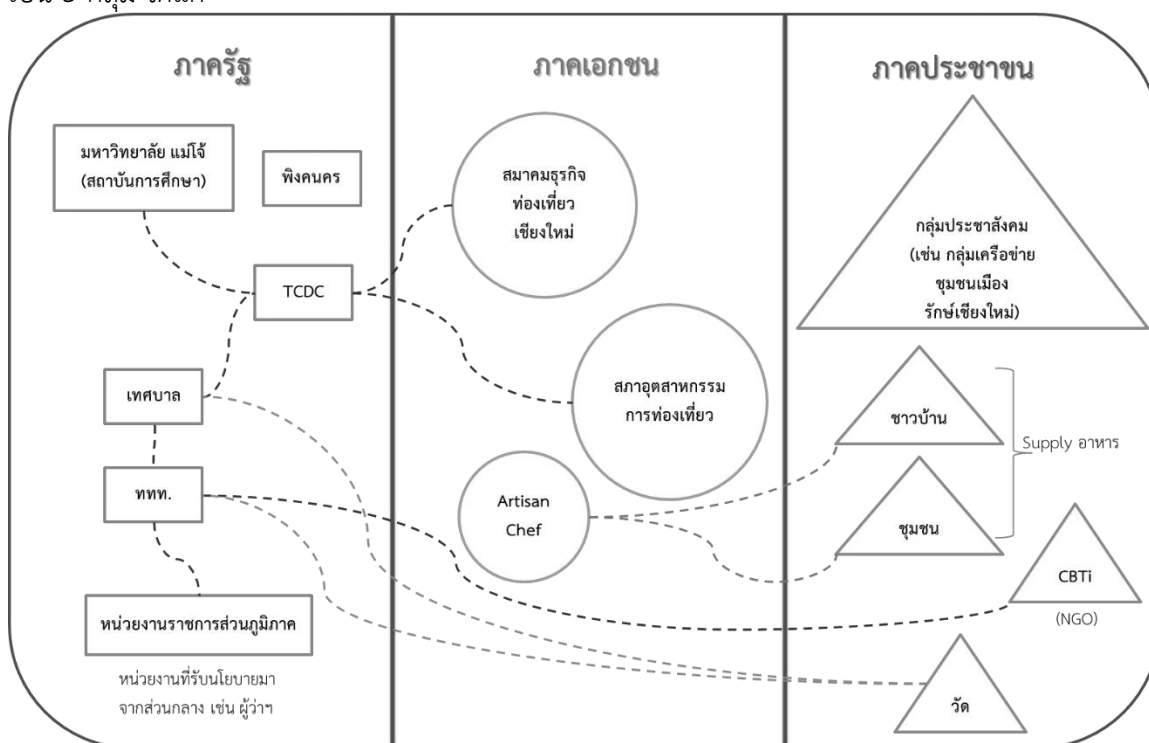
นอกจากนี้ ด้วยความพร้อมทั้งด้านกายภาพ วัฒนธรรม และบุคลากร ทำให้จังหวัดเชียงใหม่มักได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ให้เป็นจังหวัดนำร่องด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรในพื้นที่ เช่น โครงการเมืองต้นแบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ในฐานะเมืองนวัตกรรมสร้างสรรค์ (กระทรวงพาณิชย์) เมืองสร้างสรรค์สากลที่ได้รับการขึ้นบัญชีเบื้องต้น ประเภทเมืองแห่งงานนวัตกรรมและศิลปะพื้นบ้าน (ยูเนสโก) การก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้านการออกแบบและบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์ (TCDC) ครบวงจรแห่งแรก โครงการเหล่านี้ ก่อให้เกิดการรวมกลุ่มกันทำงาน ทั้งภาคเอกชน ภาคประชาชน รวมทั้ง สถาบันการศึกษา ประกอบกับเชียงใหม่เป็นเมืองที่ดึงดูดกลุ่มคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Class) ในหลาย ๆ แขนง ไม่ว่าจะเป็นงานออกแบบผลิตภัณฑ์ งานศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน งานบริการอาหารและเครื่องดื่ม มีการรวมกลุ่มกันอย่างเข้มแข็งและเติบโตอย่างต่อเนื่อง สามารถนำมาพัฒนาต่อยอดในเรื่องของการท่องเที่ยว (พีรตร แก้วลาย, 2554) นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มคนภาคประชาสังคม (Active Citizen) ที่รวบรวมคนที่มีความคิดและฐานสำนึกเดียวกัน เพื่อร่วมกันรักษาความเป็นเมืองเชียงใหม่ในด้านต่าง ๆ เช่น มรดกทางวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และคุณค่าของเมืองในมิติอื่น ๆ โดยใช้กิจกรรมเป็นเครื่องมือในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การท่องเที่ยวก็ถูกนำมาใช้เป็นกิจกรรมเพื่อขับเคลื่อนงานของกลุ่ม

อย่างไรก็ตาม แม้จะเกิดกลุ่มทำงานที่หลากหลาย ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ที่มีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนและโครงสร้างการทำงานแบบแยกส่วนอย่างเป็นอิสระ แต่การเชื่อมโยงยังมีไม่มากนัก ส่งผลให้การทำงานขาดเอกภาพ รวมทั้ง หลายกลุ่มมีการทำงานที่ทับซ้อนกัน

4.3.2 โครงสร้างการทำงานที่ทำให้กระบวนการการมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพในการต่อยอดและสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่าด้านการท่องเที่ยวอย่างเป็นเอกลักษณ์อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

1) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยวและวิธีการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยวในพื้นที่อำเภอเมืองเชียงใหม่ สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่



แผนภาพที่ 16 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยวอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ (Stakeholder Map)

โดยมีรายละเอียดของบทบาทและความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวดังนี้

ภาครัฐ	ภาคเอกชน	ภาคประชาชน
- TCDC ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบเชียงใหม่ เปิดที่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2556 เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ ที่เชื่อมโยงระหว่างเมืองไปหาความรู้ต่าง ๆ แล้วนำความรู้สมัยใหม่ หรือกระบวนการคิดด้านการออกแบบมาเป็นพื้นฐานในการต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่	- กลุ่มสมาคมการท่องเที่ยวของอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ สมาคมธุรกิจท่องเที่ยวเชียงใหม่ สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชียงใหม่ เป็นการรวมตัวกันของผู้ประกอบการด้านบริการ เช่น ธุรกิจบริการด้านที่พัก บริการอาหารและเครื่องดื่ม สถานที่	- วัดศรีสุพรรณ ในฐานะที่เป็นศูนย์กลางศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาชาวบ้าน ปัจจุบันการทำงานเป็นแบบลักษณะของการบูรณาการ และในส่วนอื่น ๆ ก็มีที่เกี่ยวข้องอีกหลากหลายหน่วยงาน เช่น เทศบาล ชุมชน วัดหมื่นสาร วัดนันทาราม แล้วก็มีวิทยานาฏศิลป์ ยังมีกลุ่มอื่น ๆ

ภาครัฐ	ภาคเอกชน	ภาคประชาชน
ให้เกิดการสร้างมูลค่าของ สิ่งของขึ้นมาผ่านโครงการต่าง ๆ ที่ทำคู่กับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เทศบาล กลุ่มศิลปิน สถาปนิก นักออกแบบ ชุมชน ผู้ประกอบการร้านอาหารใน อำเภอเชียงใหม่ เป็นต้น - สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) สำนักงาน พัฒนาธุรกิจและโครงการพิเศษ มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง องค์กรว่าจะเป็นการพัฒนา แหล่งท่องเที่ยว พัฒนา โครงข่ายคมนาคม สนับสนุน หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพิง คนครทั้ง 8 จังหวัดภาคเหนือ ตอนบน ส่งเสริมอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ส่งเสริมการจ้างงานระดับภาค ชีวิต บทบาทของพิงคนครใน การพัฒนาการท่องเที่ยวของ เชียงใหม่จะเน้นไปในเรื่องของ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีให้คง อยู่ สืบสาน และมีการเก็บ ข้อมูลเพื่อที่จะให้คนรุ่นหลังรู้ และพูดถึง นอกจากนี้ก็ยังมี เรื่องคมนาคมขนส่ง เช่น รถรางในเมืองเพื่อที่จะเป็นการ ตอบโจทย์การท่องเที่ยว รวมทั้งการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การขึ้นทะเบียนเป็นเมือง มรดกโลก การประกวด ทำอาหารภาคเหนือ ดินเนอร์ ฟอรัมที่จะเอาเมนูที่ชนะจาก การประกวดมาเสิร์ฟบนโต๊ะ	ท่องเที่ยว เป็นต้น กลุ่มเหล่านี้ เป็นกลุ่มดั้งเดิมที่มีส่วนผลักดัน การท่องเที่ยวเชียงใหม่ให้ เติบโต แม้ทำงานเป็นเอกเทศ แต่องค์กรธุรกิจเหล่านี้ ตอบสนองต่อแผนและ นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการ ท่องเที่ยวเป็นอย่างดี - กลุ่มผู้ประกอบการรุ่นใหม่ (Start Up) เป็นกลุ่มคนรุ่น ใหม่ที่รักเมืองเชียงใหม่ (ทั้ง ชาวเชียงใหม่เอง หรือคนที่ย้าย มาตั้งรกราก) โดยนำเอาองค์ ความรู้ที่เกิดจากการศึกษา และการค้นคว้า ผสมผสานกับ นวัตกรรมมาพัฒนาเป็นธุรกิจ ของตน เช่น Artisan Chef ดำเนินกิจการตามความ หลงใหลในวัตถุดิบจากแหล่ง ผลิต รวมถึงแรงบันดาลใจที่จะ ช่วยเหลือชุมชน จึงเกิดเป็น การเชื่อมโยงของห่วงโซ่อาหาร เพื่อตอบสนองต่อความ ต้องการของนักท่องเที่ยวที่ ไขว่คว้ามองหาประสบการณ์ที่ แตกต่าง และเห็นคุณค่าความ เป็นชุมชนจากการลิ้มรส อาหาร พุดคุยเรียนรู้ถึงที่มา ของวัตถุดิบที่ใช้ตามวิถีชีวิต และธรรมชาติ โดยการเพิ่ม มูลค่าจากศิลปะ การออกแบบ ความคิดสร้างสรรค์ และการ เพิ่มคุณค่าทางวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ลงไปในงาน อาหาร การนำเรื่องการเกษตร ปลอดภัยมาร้อยเรียงเป็น อาหาร เล่าเรื่องราววัฒนธรรม	สำนักพุทธ วัฒนธรรมจังหวัด สำนักงานท่องเที่ยว การ ท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย แล้วก็องค์กรอีกส่วนหนึ่ง คือ ในส่วนของบริษัทการท่องเที่ยว ส่งเสริมการท่องเที่ยวในส่วน ของชุมชน วัดศรีสุพรรณ ชุมชนวัวลาย จังหวัดเชียงใหม่ ผ่านมรดกของชุมชนศรี สุพรรณ คือ เครื่องเงิน เครื่อง เงิน งานช่างสิบหมู่ ส่วนการ พัฒนาต้องอยู่บนพื้นฐาน ต้อง มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน

ภาครัฐ	ภาคเอกชน	ภาคประชาชน
พร้อมกับมีการเล่าเรื่องราวที่มาของอาหารผ่านวัตถุดิบ - การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ได้ให้การสนับสนุนการท่องเที่ยวชุมชน (CBT) มาอย่างสม่ำเสมอ เห็นได้จากทุกรัฐบาลใช้กลไกของการท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการพัฒนาท้องถิ่นเพิ่มรายได้ให้ท้องถิ่นอย่างมีความเท่าเทียม รูปแบบการมีส่วนร่วมด้วยการเข้าไปร่วมคิดร่วมทำการสร้างองค์ความรู้ให้ชุมชนว่ารูปแบบของการท่องเที่ยวชุมชน ต้องประกอบด้วยอะไร โครงสร้างต้องมีอะไร การพัฒนา การวางแผน การร่วมคิดร่วมทำของชุมชนนะครับ แล้วก็การบริหารจัดการเรื่องของประโยชน์และรายได้ รวมทั้งเครื่องมือสื่อสาร การตลาด การประชาสัมพันธ์	วิถีชีวิตไทย รัชสรรค์ให้เกิดคุณค่าและสามารถเพิ่มมูลค่าให้แก่ชุมชน นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการรุ่นใหม่ในแขนงอื่น ๆ ที่พยายามเพิ่มมูลค่าและคุณค่าจากฐานทรัพยากรในพื้นที่ ซึ่งสามารถนำมาต่อยอดด้านการท่องเที่ยวเที่ยวได้ เช่น หัตถกรรมจากไม้ ผ้าพื้นเมือง ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร เป็นต้น	

ตารางที่ 9 บทบาทและความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

2) รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ได้ก้าวสู่สถานะสังคมเมืองใหญ่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีการย้ายถิ่นฐานของผู้คนจากต่างถิ่นเข้ามาพำนักอาศัยเพื่อประกอบอาชีพและตั้งรกรากที่อำเภอเมืองเชียงใหม่รวมทั้ง มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศเดินทางมาเยี่ยมเยือนจังหวัดไม่ขาดสาย ท่ามกลางกระแสของความเปลี่ยนแปลงและการก้าวเข้าสู่ความเป็นอุตสาหกรรมอย่างเต็มตัวของจังหวัดเชียงใหม่ ทำให้เป็นการยากที่จะรวบรวมการจัดการให้อยู่ภายใต้กลุ่มหรือองค์กรเพียงองค์กรเดียว และการขอความช่วยเหลือสนับสนุนจากทางส่วนกลางหรือทางจังหวัดเพียงอย่างเดียวก็พลอยจะทำให้การพัฒนาเป็นไปได้ค่อนข้างช้า ดังนั้น คนเชียงใหม่จึงได้เริ่มรวมตัวกันเป็นกลุ่มทำงานเล็ก ๆ ภายในพื้นที่ของตนเอง โดยมีเป้าหมายเพื่อรักษาวัฒนธรรมและประเพณีดั้งเดิมของชุมชนของตนและสานต่อไปยังเยาวชนรุ่นหลัง

ความหลากหลายในเรื่องของวัฒนธรรมและชาติพันธุ์ของจังหวัดเชียงใหม่ ทำให้เกิดกลุ่มทำงานการท่องเที่ยวที่กระจายตัวกันอยู่ทั่วจังหวัดเชียงใหม่ และแต่ละกลุ่มก็ต่างทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของชุมชนของตน จากข้อค้นพบของการวิจัยสามารถจัดกลุ่มได้สามกลุ่มหลัก ๆ คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนดังได้กล่าวไปข้างต้น ถึงแม้ว่าการทำงานจะแยกกันเป็นอิสระต่อกัน แต่ก็สามารถอยู่ร่วมกันได้และเมื่อใดที่จำเป็นจะต้องมีการทำงานร่วมกันได้ก็สามารถทำได้เช่นกัน นายวิสูตร บัวชุม ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) สำนักงานเชียงใหม่ กล่าวถึงรูปแบบการสร้างความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการท่องเที่ยวพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ว่า

“ทุกหน่วยงานมีฟังก์ชันของการทำงานของแต่ละหน่วยอยู่แล้ว เป็นพื้นฐาน ททท.ก็ทำเรื่องนี้ไป ท่องเที่ยวก็ทำเรื่องนี้ไป บทบาทของ CBT ก็ทำไป อพท. ฟังก์ชันคร มาเกี่ยวข้องอีก ฟังก์ชันนั้นก็เหมือนต่างคนต่างทำ ก็ทุกคนก็ทำหน้าที่ของตัวเอง แต่ในบทบาทที่ ในจุดที่ทุกคนต้องทำร่วมกัน ทุกคนจะเรียกว่าต้องมาร่วมกัน ถ้าเป็นอุปสรรคอย่างใหญ่หลวง ผมว่าไม่มี ผมมองในเชิงของโครงสร้าง โครงสร้างการท่องเที่ยวของประเทศ มันเรียกว่าหลายหน่วยงานมันจะเป็นเรื่องดี แต่ว่ามันอาจจะถึงเวลาแล้วว่าส่วนที่เกี่ยวข้องในส่วนของการท่องเที่ยว การที่ใครจะดูแลอะไรแต่ละเรื่อง รวมทั้งหน่วยที่จะมาดูแลเรื่องของ CBT”

จากการศึกษาพบว่า การทำงานลักษณะนี้มีข้ออุปสรรค เพราะทุกภาคส่วนพยายาม ทำเพื่อประโยชน์ของชุมชนหรือองค์กรตนเองเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของชุมชนหรือองค์กร (Performer) ด้วยการใช้ทรัพยากร ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาชาวบ้านที่มีอยู่มาบริหารจัดการเพิ่มมูลค่า ทำให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชนโดยการใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือ ดังเช่น

รูปแบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ เช่น TCDC ททท. ที่จะมองภาระหน้าที่บทบาทขององค์กรเป็นหลัก การมีส่วนร่วมจึงเป็นแบบพึ่งพิงที่คอยให้อำนาจความรู้เพื่อที่ชุมชนจะสามารถนำไปใช้และต่อยอดได้เอง โดยทำงานร่วมกับภาคเอกชน เช่น สมาคมธุรกิจท่องเที่ยวเชียงใหม่ สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เป็นต้น

ภาคเอกชน เช่น กลุ่ม Artisan Chef จะมุ่งเน้นการใช้วัตถุดิบจากชุมชนมาสร้างสรรค์เมนูที่ดึงดูดลักษณะเด่นของวัตถุดิบนั้นมาใช้ในการประกอบอาหาร เสาะแสวงหาจัดซื้อวัตถุดิบจากชาวบ้านที่เป็นแหล่งผลิตโดยตรงเป็นการสร้างรายได้ให้กับชุมชน

ภาคประชาชน เช่น การทำงานของเครือข่ายชุมชนรักเชียงใหม่ นั้น จะเห็นได้ว่าเป็นการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างชุมชนข้างและวัดในเวียงเชียงใหม่ พระครูปฏิญาณธรรมพิศิษฐ์ ได้เปิดเผยถึงการรวมตัวกันของชุมชนกับวัดว่า

“ในยุคแรก ๆ แห่งการพัฒนานั้น ชาวบ้านที่อาศัยอยู่ตามชุมชนรอบ ๆ วัดในเวียงเชียงใหม่ได้รวมตัวกันโดยอาศัยวัดเป็นศูนย์กลางในการพบปะแลกเปลี่ยน รวมไปถึงการใช้พื้นที่ในวัดในการร่วมกันวางแผนพัฒนา จนทำให้เกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้เกี่ยวกับงานช่างขึ้นมา และวัดยังได้กลายเป็นสถานที่สำหรับถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านงานศิลปหัตถกรรมและงานช่างแบบล้านนาให้กับผู้ที่สนใจ โดยเฉพาะเยาวชนและเด็กรุ่นใหม่ ๆ ที่อาศัยอยู่ในชุมชนละแวกนั้น ๆ”

จากการทำงานแบบชุมชนเดี่ยว วัดเดียว ก็เกิดการรวมตัวกันระหว่างชุมชนขึ้น โดยในช่วงประมาณปี พ.ศ. 2554 โดยได้รับการช่วยเหลือบ้างเป็นครั้งคราวจากหน่วยงานอื่นๆ อาทิ องค์กรปกครองส่วนจังหวัด โรงเรียนอาชีวศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชน ในขณะที่เดียวกันก็เริ่มมีหน่วยงานภายนอกให้ความสนใจยื่นมือเข้ามาบ้าง แต่ก็ยังไม่ใช้การยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชนอย่างเต็มตัว สำหรับวัดศรีสุพรรณ รูปแบบการมีส่วนร่วมจะทำในลักษณะส่งเสริมอาชีพให้ชุมชน มีวัดเป็นศูนย์กลางมีรูปแบบการประสานทั้งที่เป็นทางการและเป็นการส่วนตัว พระครูปฏิภาณธรรมพิศิษฐ์ได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับความร่วมมือของวัดกับหน่วยงานอื่น ๆ ว่า

“...วัดเป็นศูนย์กลาง ใครเกี่ยวข้องภาระงานอะไร เทศบาลเกี่ยวข้องอะไร บางทีก็มีการประสาน ทั้งเป็นทางการแล้วก็เป็นการส่วนตัว แต่ได้ผลมากที่สุด เป็นการส่วนตัวได้มากกว่า มันประชุมกันนะ สุดท้ายไม่มีคนปฏิบัติ ถ้าวัดไม่ทำ ไม่อะไรไม่ได้อีก มันก็เลยเป็นเรื่องที่เห็นชัดว่า อัดดาหิอัตโนนาโก ก็ต้องทำไปก่อน แล้วถ้าได้เห็นภาพแล้วเขาก็จะเข้ามา”

หากกล่าวถึงความท้าทายที่ประสบคือการขาดการเชื่อมโยงระหว่างกัน ทำให้บางกิจกรรมมีการทับซ้อนในงานที่ทำขาดการบูรณาการและไม่มีความชัดเจนว่าใครดูแลอะไรในแต่ละเรื่อง

3) การศึกษาเรื่องราวะผู้นำกับการสร้างความร่วมมือของชุมชนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

เป็นพื้นที่ที่มีความเจริญ เป็นการพัฒนาสู่การเป็นอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โครงสร้างการจัดการเชิงพาณิชย์มีชัดเจน มีรูปแบบการมีส่วนร่วมการทำงานร่วมกันของเครือข่ายต่าง ๆ แบบ “ดาวกระจาย” โดยมีลักษณะผู้นำเน้นแบบ Performer เห็นได้จากการรวมตัวกันเป็นกลุ่มทำงานเล็กๆ ภายในพื้นที่ของตนเองกระจายตัวกันอยู่ทั่วจังหวัดเชียงใหม่ แต่ละกลุ่มก็ต่างทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของตน โดยมีเป้าหมายเพื่อรักษาวัฒนธรรมและประเพณีดั้งเดิมของชุมชนของตนและสานต่อไปยังเยาวชนรุ่นหลัง ซึ่งการแบ่งกลุ่มการทำงานดังกล่าวช่วยให้การทำงานเป็นไปได้อย่างคล่องตัวยิ่งขึ้น

เปรียบได้กับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเพื่อนแท้ (True good friend leadership) คือ การทำงานเป็นการสร้างคุณค่าเพื่อการพัฒนาคน ทุกคนที่เกี่ยวข้องจึงมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เป็นรูปแบบที่เป็นเพื่อนร่วมอาชีพ ที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันมิให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและมีความจริงใจต่อกัน เอื้ออาทร มีมิตรภาพที่กลมเกลียวกัน ดังคำกล่าวของนางชุมชนเสาวคนธ์ ศรีบุญเรือง ผู้นำเครือข่ายเมืองรักษ์เชียงใหม่ว่า

“ไม่มีทำมาเพื่อหาเงินนะ....” แต่ “เราอยากทำให้เมืองเราจริงๆ พี่ๆ ป้าๆ ทั้งหลายในเครือข่ายก็คิดอย่างนี้เหมือนกัน” การรวมตัวในครั้งนั้นยังเป็นการรวมตัว “โดยชาวบ้านล้วนๆ ไม่มีใครมาสั่งการ” และ “เราคิดว่า เรารวมจากอะไรที่มันเล็กๆ แล้วมันเป็น มันเหมือนงาน งานจากใจคน คือ เป็นเรื่องของเราล้วนๆ ไม่ใช่เรื่องของคนอื่นเลย”

กล่าวโดยสรุป การค้นพบของการวิจัย พบว่าไม่มีรูปแบบตายตัวในการสร้างความร่วมมือของชุมชนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทย มีจุดร่วมที่สำคัญคือการมีผู้นำที่เข้มแข็ง มีเป้าหมายชัดเจน มีวิสัยทัศน์ มีจุดยืน มีจิตอาสา คิดและทำเพื่อส่วนรวม ทำจากสิ่งที่มี ทำ

ให้เห็นคุณค่า รักษาวิถีชีวิตและภูมิปัญญา การพัฒนาจากสิ่งที่มีอยู่ ยอมรับความช่วยเหลือจากภายนอก และสานเสวนาอย่างต่อเนื่อง

4.4 กระบวนการการมีส่วนร่วมที่จะช่วยออกแบบการสื่อความหมายภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับการท่องเที่ยววิถีไทยให้มีคุณค่า

การทำงานร่วมกันของหลากหลายหน่วยงานในชุมชน ได้ข้อสรุป 3 รูปแบบการสร้างการมีส่วนร่วมตามบริบทการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนตามขนาดที่หลากหลาย (Scale) คือ พื้นที่ที่มีความเจริญ มีท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรม มีทุนที่มาจากคนนอกพื้นที่ และรวมถึงทุนจากต่างชาติ การสร้างการมีส่วนร่วมเกาะกลุ่มเครือข่ายที่มีความต่างระหว่างนวัตกรรมมองไปข้างหน้ากับกลุ่มแนวคิดอนุรักษ์ โดยให้นวัตกรรมต่าง ๆ มีการสื่อความหมายถึงที่มาของรากวัฒนธรรมมากกว่าการอุดหนุนไว้ให้อยู่กับอดีต โดยเน้นการเชื่อมต่อในรูปแบบ “ดาวกระจาย” ในขณะที่พื้นที่ที่มีความเป็นชุมชนชนบท ยังคงไว้ซึ่งความเป็นชุมชนที่มีความใกล้ชิด ความเป็นอุตสาหกรรมท่องเที่ยวยังไม่เข้ามามีอิทธิพลต่อการจัดการชุมชนมากนัก เน้นการสร้างการมีส่วนร่วมโดยการสอดประสานวิถีชีวิต ให้เห็นคุณค่าของการผนึกรวมรากที่มาของวิถีและการผันแปรตามยุคสมัยในแบบ “เหลียวหลังให้เห็นราก มองไปข้างหน้าสู่นวัตกรรม” พื้นที่ที่ชุมชนเริ่มมีโครงสร้างการจัดการเชิงพาณิชย์เข้าไป ผลประโยชน์ที่ได้รับจากระบบทุนนิยมเข้ามา ทำให้เกิดแรงต้านกระแสการเปลี่ยนแปลงนี้ การสร้างการมีส่วนร่วมโดยการค้นหา ผู้ที่เห็นคุณค่าร่วมของวิถีในพื้นที่ สร้างแรงบันดาลใจจะทำงานร่วมกัน ในลักษณะเพื่อนร่วมทาง โดยใช้การสานเสวนาอย่างต่อเนื่องเพื่อด้านกระแสการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบ “ดิงกลับ ด้านกระแส”

จากการศึกษาทั้งสามลักษณะพื้นที่ เพื่อหากระบวนการในการออกแบบการสื่อความหมายภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับการท่องเที่ยววิถีไทยให้มีคุณค่า สามารถใช้แนวทางการสืบค้น ร้อยเรียงและออกแบบ (Content-Concept-Design) ตามแนวคิด Community Based Design เพื่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าจากต้นทุนทางจนปลายทาง อันมีรายละเอียด ดังนี้

1) การสืบค้น (Content) การศึกษาเรื่องราวต่าง ๆ ที่เป็นอัตลักษณ์ตามแบบวิถีไทยที่โดดเด่นของพื้นที่ โดยใช้กรอบความคิดในการศึกษาคุณค่าและความหมายของสถานที่ (Sense of Place) จากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วมพบว่า การสืบค้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

- 1.1) การสืบค้นโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของพื้นที่ (Inside-out) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ที่สามารถเปิดวงพูดคุยหรืออภิปรายเรื่องราวต่าง ๆ ในพื้นที่ ซึ่งผู้เข้าร่วมอาจมีความเชี่ยวชาญหรือความรู้ที่แตกต่างกันออกไป ทำให้ข้อมูลเกิดการตรวจสอบซึ่งกันและกัน และเป็นที่ยอมรับของคนในพื้นที่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักในพื้นที่อาจประกอบด้วย คนท้องถิ่น หรือผู้มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของพื้นที่ เป็นต้น
- 1.2) การสืบค้นโดยกลุ่มบุคคลภายนอกพื้นที่ (Outside-in) บุคคลภายนอกของพื้นที่ หมายถึง ผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องใดในพื้นที่ หรือมีความรู้เกี่ยวกับพื้นที่อย่างจำกัด อาจประกอบด้วย นักวิจัย นักออกแบบ ศิลปิน เชฟ หรือเยาวชน เป็นต้น บุคคลภายนอกของพื้นที่สามารถสืบค้นเรื่องราวต่าง ๆ ในพื้นที่โดยการศึกษาข้อมูลในระดับทุติยภูมิ (Secondary data) การสัมภาษณ์บรรยากาศของพื้นที่ และการสอบถามข้อมูล หรือสัมภาษณ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของพื้นที่อย่างเปิดกว้าง

- 1.3) การสืบค้นแบบผสมผสาน (Mixed) การสืบค้นแบบผสมผสานเป็นวิธีที่ใช้สำหรับการมีส่วนรวมอย่างเต็มรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่โดยตรงและโดยอ้อม และบุคคลภายนอกพื้นที่ที่มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์และศิลป์แขนงต่าง ๆ การสืบค้นแบบผสมผสานมีข้อดีคือ การแลกเปลี่ยน เพิ่มพูน และเติมเต็มประสบการณ์ที่คนท้องถิ่นหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักในพื้นที่อาจจะยังมีอยู่อย่างจำกัดอยู่ และเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกพื้นที่ได้ศึกษาคุณค่าและความหมายของสถานที่กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักในพื้นที่ไปพร้อมกัน

2) การร้อยเรียง (Concept) หลังจากการสืบค้นเรื่องราวต่าง ๆ ที่เป็นอัตลักษณ์ตามแบบวิถีไทยของพื้นที่แล้ว การร้อยเรียงถือเป็นกระบวนการที่สำคัญในการสร้างกลุ่มของเรื่องราวที่มีความโดดเด่นที่สามารถต่อยอดไปเป็นการนำเสนออัตลักษณ์ของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังมีความเชื่อมโยงกับเรื่องราวของพื้นที่อย่างเป็นระบบ จากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วมพบว่า การร้อยเรียงสามารถทำได้ 2 วิธี ดังนี้

- 2.1) การร้อยเรียงเรื่องราวที่ถูกเน้นย้ำ (Repeated) เรื่องราวที่ถูกเน้นย้ำจากการสืบค้นสามารถเป็นเรื่องราวที่โดดเด่นของพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องราวที่ถูกเน้นย้ำบ่อยครั้ง อาจเป็นเรื่องราวที่มีความสำคัญต่อพื้นที่นั้น ๆ ได้
- 2.2) การร้อยเรียงเพื่อเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ (Related) เรื่องราวต่าง ๆ ในพื้นที่ที่ได้จากการสืบค้น อาจมีรายละเอียดจำนวนมากหรือมีความหลากหลาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มความเชื่อมโยงของเรื่องราวต่าง ๆ ที่มีจุดร่วมหรือมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

3) การออกแบบ (Design) การออกแบบถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการถอดประสานวิถีไทยในการท่องเที่ยว โดยการนำแนวคิดที่ได้จากการสืบค้นและร้อยเรียงมาสื่อความหมายให้มีชีวิต (Living interpretation) การออกแบบการนำเสนอถือเป็นกระบวนการในการสร้างสรรค์หรือแสดงออกทางศิลปะ เพื่อเพิ่มมูลค่าเรื่องราวต่าง ๆ ในพื้นที่ให้เป็นประสบการณ์การท่องเที่ยวที่สามารถจับต้องได้ จากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วมพบว่า การออกแบบที่มีคุณภาพจำเป็นต้องมีคุณลักษณะอย่างน้อย 3 ประการ ดังนี้

- 3.1) เรื่องราว (Stories) หมายถึง มีเรื่องราวที่น่าสนใจแก่ผู้รับสารโดยการร้อยเรียง
- 3.2) อรรถรส (Senses) หมายถึง เป็นรูปธรรมจับต้องได้โดยการวิเคราะห์ประสาทสัมผัส (Sensory analysis) ไม่ว่าจะเป็นการมองเห็น (Seeing) การดมกลิ่น (Smelling) การได้ยิน (Hearing) การสัมผัส (Touching) และการลิ้มรส (Tasting)
- 3.3) ลีลา (Sophistication) หมายถึง ความมีชั้นเชิงในการสื่อความหมายและนำเสนอ รู้ จังหวะ รู้วิธีที่เหมาะสมในการสร้างความน่าสนใจให้กับสิ่งที่นำเสนอ

การพัฒนาการท่องเที่ยววิถีไทยในชุมชนต่าง ๆ อย่างกว้างขวางนั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือกันจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมปฏิบัติ (Co-creation) โดยเริ่มจากคนในชุมชนก่อนเป็นอันดับแรก ชุมชนต้องมีผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถเป็นผู้นำทางความคิดและทางการปฏิบัติได้ จึงจะสามารถก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนได้ เมื่อผู้นำเข้มแข็งและเปิดโอกาสให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างชุมชนได้นั้น ทุกคนจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและตระหนักถึง

ความสำคัญร่วมกัน มีความยินดีและจิตสำนึกที่จะพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่ อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนอย่างแท้จริง

จากการศึกษาพบว่า รูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือ ควรเริ่มจากการถ่ายทอดจากปราชญ์ผู้ใหญ่และเด็กในชุมชนและถ่ายทอดสู่คนภายนอกต่อไป การเรียนรู้จากปราชญ์ของท้องถิ่นสู่กลุ่มอื่น ๆ ในชุมชน ก่อให้เกิดความเข้าใจและตระหนักถึงคุณค่าของชุมชนและวิถีเรื่องราวของชุมชน รวมทั้งเป็นการเรียนรู้แบบปลูกฝังด้วยการสอนและการลงมือปฏิบัติ พร้อมถ่ายทอดให้ผู้มาเยือน ผ่านการเล่าเรื่อง ลงมือทำ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของชุมชนสู่คนภายนอก เกิดการบอกต่อกับคนนอกชุมชน จากนั้นจะดึงดูดคนอื่น ๆ ในชุมชนอยากเข้ามาเรียนรู้ ขยายการมีส่วนร่วมในการพัฒนาพื้นที่ออกไป อย่างไรก็ตาม การศึกษานี้พบว่า ชุมชนกับวิถีของตนเป็นเรื่องใกล้ตัวจนอาจขาดจินตนาการ การสร้างจินตนาการนี้ควรทำอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ จะสื่อให้ดี ชุมชนควรเรียนรู้ที่จะใช้จินตนาการ ซึ่งจินตนาการจะเกิดได้ ถ้าเรารู้สึกรักในสิ่งที่ทำ หรือ การนำคนนอกชุมชน เช่น นักออกแบบ เยาวชนที่เป็นศิลปิน จะเปิดมุมมองที่จะสร้างการเรียนรู้ที่จะคิดนอกกรอบได้ มองให้เห็นอะไรที่แตกต่าง

บทที่ 5

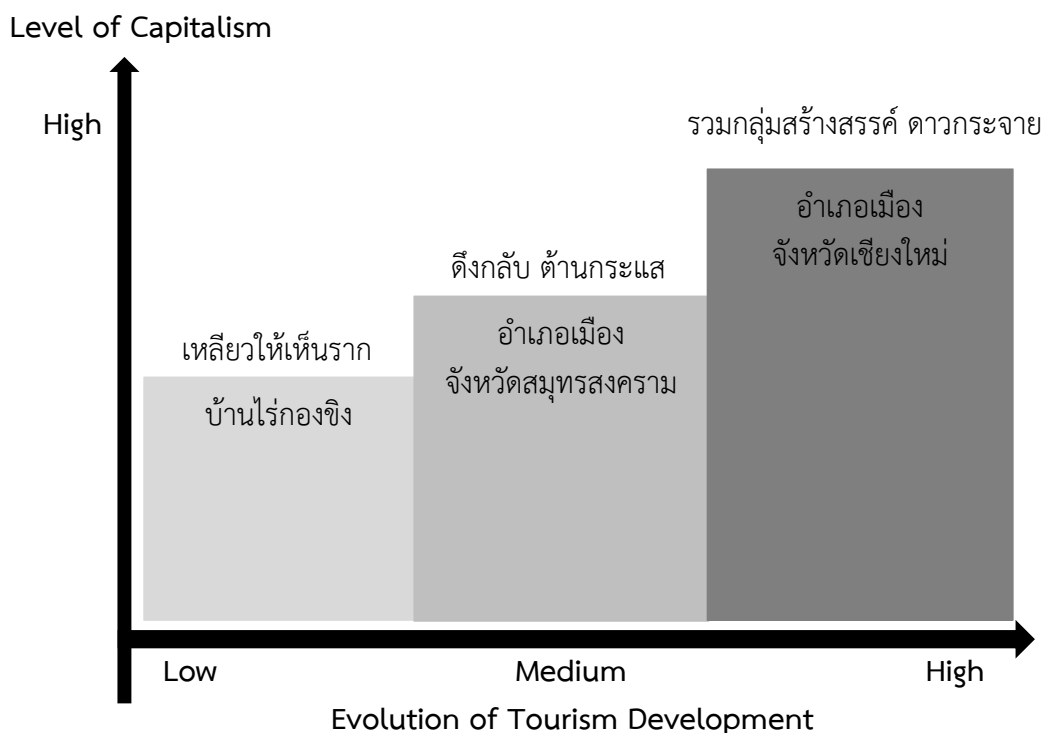
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาโครงสร้างการจัดการเพื่อกระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือของหลากหลายภาคส่วนในกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างสรรค์การท่องเที่ยววิถีไทย เพื่อเสนอแนะโครงสร้างการทำงานที่ทำให้กระบวนการการมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพในการต่อยอดและสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่าด้านการท่องเที่ยวอย่างเป็นเอกลักษณ์ และเพื่อเสนอแนะกระบวนการการมีส่วนร่วมที่จะช่วยออกแบบการสื่อความหมายภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับการท่องเที่ยววิถีไทยให้มีคุณค่า โดยใช้พื้นที่การศึกษา 3 พื้นที่ เพื่อให้เห็นผลเชิงเปรียบเทียบ ได้แก่ เมืองที่การท่องเที่ยวอยู่ในระดับนานาชาติ คือ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นพื้นที่ท่องเที่ยวที่เจริญแล้วและเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับนานาชาติ พื้นที่ที่การท่องเที่ยวอยู่ในระดับชุมชนและเชื่อมโยงกับพื้นที่เมืองที่การท่องเที่ยวอยู่ในระดับนานาชาติ คือ ชุมชนบ้านไร่กองขิง ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่ท่องเที่ยวที่จัดการโดยชุมชนขนาดเล็ก มีโครงสร้างการจัดการและการประสานงานอย่างบูรณาการที่ชัดเจน มีวิถีที่ต้องคงอยู่ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของการท่องเที่ยวหลักที่มีขนาดใหญ่ และเมืองที่การท่องเที่ยวในระดับประเทศ คือ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นพื้นที่ท่องเที่ยวที่กำลังเติบโต แต่ยังไม่ได้เป็นจุดหมายปลายทางหลักที่ยอมรับในระดับนานาชาติ โดยคณะนักวิจัยได้ลงพื้นที่ศึกษาด้วยตัวเอง เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม

5.1 สรุป อภิปรายผล

จากภาพรวมสถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนที่พบในทั้งสามพื้นที่ นำไปสู่ข้อสรุปได้ว่า บริบทการพัฒนาและสถานการณ์การจัดการในแต่ละพื้นที่มีอิทธิพลสูงต่อรูปแบบและวิธีการสร้างการมีส่วนร่วมที่เหมาะสม โดยทั้งสามพื้นที่จำเป็นต้องมีการสร้างเครือข่ายในลักษณะผสมผสาน ที่มีใช่เป็นเพียงเครือข่ายการทำงานในลักษณะโครงสร้างเครือข่ายแบ่งตามโครงสร้างหน้าที่ (Function Structure) เพียงอย่างเดียว กล่าวคือควรมีการรวมตัวโดยอาศัยประเด็นของกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นเป้าหมายหลัก ผสมรวมกับการทำงานเจาะในเชิงพื้นที่เพื่อให้เห็นผลได้และมีการทำงานปรับเปลี่ยนได้ตามบริบทของพื้นที่นั้น ๆ โดยพิจารณาจากตัวแปรสองแกนหลัก คือ

1. การเข้ามาของโครงสร้างการจัดการเชิงพาณิชย์ (ทุนนิยม) (Level of Capitalism)
2. ระดับการพัฒนาของการท่องเที่ยว (Evolution of Tourism Development)



แผนภาพที่ 17 แนวคิดบริบทพื้นที่

ข้อค้นพบในเชิงเปรียบเทียบของทั้งสามพื้นที่จากการวิจัยนี้พบว่า มีลักษณะทั่วไปในการพยายามสอดประสานวิถีไทยในการพัฒนาการท่องเที่ยวเป็นสามรูปแบบตามระดับการพัฒนาและลักษณะเฉพาะดังนี้

- 1) เหลืยวหลังให้เห็นราก และมองไปข้างหน้าสู่นวัตกรรม
- 2) ดิงกลับ
- 3) ดาวกระจาย

5.1.1 พื้นที่ที่การพัฒนาการท่องเที่ยวอยู่ในระดับชุมชน

บ้านไร่กองขิง เป็นตัวอย่างของชุมชนขนาดเล็กที่ความเป็นเมืองยังเข้าไม่ถึง คนในชุมชนมีความสัมพันธ์ทางสังคมแบบเป็นเครือญาติ รวมทั้ง มีผู้นำที่เข้มแข็งและวิสัยทัศน์กว้างไกล พัฒนาคโครงสร้างการจัดการและการประสานงานอย่างบูรณาการที่ชัดเจน ทำให้การสร้างการมีส่วนร่วมจึงไม่ยากนัก รูปแบบการมีส่วนร่วมที่เริ่มจากภายในคือ มีผู้นำชุมชนที่สามารถเป็นได้ทั้งผู้นำทางการและ/หรือผู้นำทางธรรมชาติ ทำให้เข้าถึงคนทุกกลุ่มในชุมชนและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการสานเสวนาอย่างต่อเนื่อง (Dialogue) เปิดใจรับฟังความต้องการ (Discovery) และนำสิ่งที่ได้จากการเสวนามาประมวล (Define) เป็นแนวทางในการพัฒนา (Direction) ทำงานและวางเป้าหมายตามความต้องการของคนในชุมชนเป็นหลัก (Dream) เหล่านี้ ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม เกิดความรู้สึกว่าการทำงานเพื่อชุมชนคือการสร้างคุณค่า (Appreciation) จะเห็นได้ว่า ในชุมชนบ้านไร่กองขิง คณะทำงานเพิ่มจำนวนขึ้นกว่าช่วงแรก โดยมีการตั้งกลุ่มเฉพาะ เช่น กลุ่มรักษบ้านเกิด กลุ่มเกษตรยามว่างอาหารปลอดภัย และกลุ่มแปรรูปสมุนไพร เพื่อกำหนดบทบาทการทำงาน รวมทั้ง มีการขยายความร่วมมือไปสู่ภายนอก โดยการชักชวนภาคีต่าง ๆ มาร่วมทำงาน ในเรื่องที่ชุมชนไม่มี

ศักยภาพเพียงพอ เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ร่วมกันวางแผนและออกแบบผลงานตามความต้องการของชุมชน (Design) โดยสอดคล้องกับเป้าหมายที่คนในชุมชน ร่วมกันออกแบบ (Destiny)

ลักษณะของผู้นำในลักษณะนี้มีลักษณะคล้ายกับ Avenger คือ เป็นผู้นำที่ทำงานเพื่อปกป้องรักษาบ้าน มีความเป็นผู้นำสูง เป็นศูนย์รวมของชุมชน เป็นขวัญใจ ได้รับการยอมรับ ศรัทธา จากคนในชุมชน เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการสร้างประโยชน์เพื่อส่วนรวม โดยผู้นำแบบ Avenger นี้จะสร้างศรัทธาอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน พัฒนาชุมชนและความเป็นอยู่ของชุมชน โดยนำวิถีชีวิต ศิลปวัฒนธรรม ผลผลิต ที่มีอยู่ในพื้นที่มาพัฒนาสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมกับคนในชุมชน รวมถึง เยาวชนในชุมชน ทำให้คนในชุมชน เห็นความสำคัญในวิถีชีวิต เพื่อให้เกิดความรัก ความหวงแหน ภาคภูมิใจ และเห็นคุณค่าในความเป็นตัวตน ผู้นำลักษณะ Avenger นี้จะมีวิธีการบริหารจัดการชุมชนอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้นำในบริบทแบบ “เหลียวหลังให้เห็นราก และมองไปข้างหน้าสู่นวัตกรรม”

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันบ้านไร่กองขิงมีลักษณะการบริหารแบบผู้นำเป็นศูนย์กลาง การทำงานต้องรอรับคำสั่งจากผู้นำ โดยมีการมอบหมายงานเป็นคราว ๆ ไป ดังนั้น เพื่อรองรับการเติบโตด้านการท่องเที่ยวในอนาคต ชุมชนควรมีการสร้างผู้นำ โดยการพัฒนาศักยภาพคนด้านต่าง ๆ ให้สามารถทำงานในเชิงบริหารและการจัดการด้านการท่องเที่ยวโดยตรงได้ พร้อมกับการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะกับกลุ่มเยาวชนให้ผู้ที่กล้าที่จะสร้างสรรค์เพิ่มมูลค่าจากฐานทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น

5.1.2 การพัฒนาการท่องเที่ยวอยู่ในระดับประเทศ (Domestic tourist destination)

อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นตัวอย่างของเมืองท่องเที่ยวที่กำลังเติบโตและเป็นจุดปลายทางสำหรับนักท่องเที่ยวภายในประเทศ รูปแบบการสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยว เกิดจากบทเรียนความผิดพลาดในอดีตที่รวมตัวกันของคนในชุมชน ที่มีเป้าหมายในการทำ การท่องเที่ยวที่แตกต่างกัน ทำให้ขาดความร่วมมืออย่างแท้จริง การสร้างการมีส่วนร่วมครั้งใหม่ ครู ปรึกษา เจียบหุย ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นแกนหลัก ในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน จึงพยายามค้นหา คนทำงาน ที่มีเป้าหมายเดียวกันมองเห็นคุณค่าของทรัพยากรในพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นคนในชุมชน หน่วยงานภายในชุมชน หรือหน่วยงานภายนอก ผ่านการพูดคุยจนเกิดความเข้าใจ มองเห็นเป้าหมาย ร่วมกัน และสร้างข้อตกลงร่วมกัน ให้เป็นการทำงานร่วมกันในลักษณะสร้างคุณค่าร่วมกัน (Creating Shared Values) รูปแบบการมีส่วนร่วม ที่จะถูกเลือกให้เข้ามาทำงานร่วมกัน โดยเริ่มต้นจากการเห็นคุณค่า (Appreciation) เกิดความรู้สึกอยากทำ ผ่านการบอกเล่าของครูปรึกษาและซึมซับจากการ สัมผัสด้วยตนเอง จากนั้นกระบวนการสานสัมพันธ์และเสวนาอย่างต่อเนื่อง (Dialogue) มีการ วางเป้าหมายร่วมกัน (Dream) แม้ทุกกลุ่มจะมีเป้าหมายของตน แต่เมื่อตกลงทำงานด้วยกันแล้ว จะต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย ดังที่ได้กล่าวในตอนต้นว่า เมื่อไรก็ตามที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดไม่ เห็นด้วยกันอีกฝ่ายหนึ่ง ก็กิจกรรมนั้น ๆ จะต้องหยุดและพูดคุยกันจนกว่าจะเห็นชอบร่วมกัน มีการ สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันโดยปรับ DNA ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Direction) เมื่อทุกฝ่าย ทำงานด้วยความสุข จะกระตุ้นให้เกิดผลงาน จากการค้นหาและวิจัยร่วมกัน (Discovery) มีเรื่องราว มาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และวางแผนร่วมกัน (Design) ประกอบสิ่งที่ดีที่เกิดจากการค้นหาสิ่งสมขึ้น (Define) จนประกอบกันเป็นรูปร่างตามเป้าหมายและความฝัน (Destiny) การทำงานดังกล่าวจะ ส่งเสริมและผลักดันให้คณะทำงานสามารถทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพในการ

ร่วมกัน แสวงหาและกำหนดทิศทางการพัฒนาร่วมกัน เพื่อสร้างการยอมรับและร่วมมือร่วมใจที่จะปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น

ลักษณะความเป็นผู้นำคณะทำงานเป็นแบบ Transformer กล่าวคือ ผู้นำพยายามหาแนวทางและวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลง และพัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืน เนื่องจากพื้นที่เริ่มมีโครงสร้างการจัดการเชิงพาณิชย์เข้าไป ผลประโยชน์ที่ได้รับจากระบบทุนนิยมเข้ามา ผู้นำแบบ Transformer เป็นผู้นำที่มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เป็นผู้นำที่เห็นความจำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้นำกลุ่มอื่น ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องซึ่งอาจจะต่างกัน โดยมีเป้าหมายร่วมที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดแรงต้านกระแสด้านการเปลี่ยนแปลง คงไว้ซึ่งคุณค่าร่วมของวิถีในพื้นที่ ผู้นำแบบ Transformer สร้างการมีส่วนร่วม โดยการสร้างให้เห็นความจำเป็นเร่งด่วนร่วมกัน ในการสร้างการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ผู้นำแบบ Transformer จะมุ่งค้นหาผู้ที่เห็นความจำเป็นที่จะสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้ที่เห็นคุณค่าร่วมของวิถีในพื้นที่ เพื่อที่จะสร้างแรงปรารถนาร่วมกันที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยร่วมกำหนดเป้าหมาย วางแผน รวมถึงทำงานร่วมกัน ในลักษณะเพื่อนร่วมทาง ใช้การสานเสวนา รับฟัง พูดคุย ทำความเข้าใจ ตอกย้ำ ทบทวนเป้าหมายร่วมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการร่วมขับเคลื่อนต้านกระแสด้านการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในบริบทแบบ “ดิงกลับ ด้านกระแส”

อย่างไรก็ตาม ชุมชนมีลักษณะการทำงานแบบเป็นหุ้นส่วน มีการมอบอำนาจให้คณะทำงานตามบทบาทและความเชี่ยวชาญ จำเป็นต้องสานเสวนากันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของแต่ละกลุ่ม เพราะมีการแยกการทำงานกันอย่างชัดเจน หากมีกลุ่มใดล้มเลิกการทำงาน จะทำให้ดำเนินการต่อไปค่อนข้างลำบาก

5.1.3 พื้นที่ที่มีการพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับนานาชาติ (International tourist destination)

อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นตัวอย่างของเมืองท่องเที่ยวที่มีความเจริญ พัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจนเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับนานาชาติ รวมทั้ง มีการจัดการเชิงพาณิชย์อย่างชัดเจน ด้วยความโครงสร้างการบริหารและขนาดของเมืองขนาดใหญ่ ทำให้การสร้างการมีส่วนร่วมในพื้นที่ค่อนข้างยาก แม้มีกลุ่มและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวจำนวนมาก ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน แต่แต่ละกลุ่มทำงานเป็นเอกเทศ การแบ่งกลุ่มการทำงานดังกล่าวช่วยให้การทำงานมีคล่องตัวยิ่งขึ้น รูปแบบการมีส่วนร่วมในพื้นที่ ประกอบด้วยคณะทำงานหลายกลุ่ม กระจายในพื้นที่ แต่ละกลุ่มทำงานตามบทบาทของตน มีเป้าหมายของกลุ่ม (Dreams) และแนวทางในการทำงานที่แตกต่างกับออกไป (Directions)

แต่จากการศึกษาพบว่า ผู้ที่มีส่วนร่วมทุกกลุ่มมองเห็นคุณค่า (Appreciation) ของเมืองไปในทิศทางเดียวกัน (Define) แม้แต่ละกลุ่มจะมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน แต่ทุกกลุ่มมีความตั้งใจในการรักษาวัฒนธรรม และประเพณีดั้งเดิมของชุมชนของตน เพื่อสานต่อไปยังเยาวชนรุ่นหลังทั้งสิ้น ขณะนี้การทำงานยังขาดตัวกลางและกระบวนการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มอย่างแท้จริง หากเกิดการกระบวนการเสวนาสานสัมพันธ์ (Dialogue) ระหว่างกลุ่มอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม แลกเปลี่ยนของดี ของเด่นของเมืองที่แต่ละกลุ่มค้นพบ (Discovery) แลกเปลี่ยนทรัพยากร ทั้งองค์ความรู้และบุคลากรที่แต่ละกลุ่มมี (Design) รวมทั้ง วางแผนการทำงานร่วมกันและจัดการในส่วนงานที่มีการทับซ้อน (Design) จะทำให้แต่ละกลุ่มบรรลุเป้าหมายของตนและสามารถไปถึงจุดหมายร่วมกันได้ง่ายขึ้น (Destiny)

ลักษณะผู้นำของเมืองใหญ่เป็นแบบ Performer ที่แต่ละกลุ่มมีผู้นำและทำงานตามบทบาทหน้าที่ของกลุ่มตนเอง เพื่อสร้างผลงานและความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีความเจริญ มีการลงทุนเข้ามาอย่างมากมายจากคนนอกพื้นที่และทุนจากต่างชาติ ผู้นำจึงเป็นคนที่มีความศักยภาพและประสิทธิภาพที่มีความโดดเด่นเฉพาะตัว เฉพาะกลุ่ม และเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทุกกลุ่มมีทีมงานและเป้าหมายในการทำงานของตนเอง ดังนั้น การสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนวิถีไทยในกลุ่มนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการทำหน้าที่คนกลาง ผู้เชื่อมโยง ประสานงาน (Convener) เพื่อสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมเกาะกลุ่มเครือข่าย ผู้นำ ที่มีความต่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างกลุ่มนวัตกรรมมองไปข้างหน้า กับกลุ่มแนวคิดอนุรักษ์ ทั้งนี้เพื่อให้เห็นถึงคุณค่าของวิถี และสร้างให้เกิดประโยชน์ร่วมในการพัฒนาการทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายให้นวัตกรรมต่าง ๆ เชื่อมโยง และสื่อความหมายถึงที่มาของรากวัฒนธรรม มากกว่าการฉุดรั้งไว้ให้อยู่กับอดีต เป็นผู้นำในบริบทแบบ “ดาวกระจาย”

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัยของทั้งสามโครงการย่อมนำไปสู่ข้อสรุปองค์ประกอบของแผนการขับเคลื่อนการท่องเที่ยววิถีไทยไม่ได้มีแบบเดียว (One Size Fits All) แต่ควรเป็นแบบต่างๆ ตามความเหมาะสมตามสรุปเป็น Checklist ได้ดังนี้

บริบทของพื้นที่ ระดับของการเข้ามาของทุน นิยมและการทำงานเชิง พาณิชย์ของอุตสาหกรรม ท่องเที่ยว	รูปแบบการมีส่วนร่วม การทำงานร่วมกันของ เครือข่ายต่างๆ	วิธีการทำงานในการสร้างร่วมมือ	ลักษณะผู้นำ ผู้ตาม ผู้ทำ ที่ร่วมสร้างค่านิยมร่วม
เหลียวหลังให้เห็นรากและ มองไปข้างหน้าสู่นวัตกรรม	สร้างศรัทธาให้เกิดการร่วม กลุ่มโดยมีผู้นำเป็นศูนย์กลาง	- ผู้นำเข้าถึงคนทุกกลุ่มในชุมชนและมีการสาน เสวนาอย่างต่อเนื่อง (Dialogue) เปิดใจรับฟัง ความต้องการ (Discovery) และนำสิ่งที่ได้จาก การเสวนามาประมวล (Define) เป็นแนวทางใน การพัฒนา (Direction) ทำงานและวางเป้าหมาย ตามความต้องการของคนในชุมชนเป็นหลัก (Dream) สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ที่เข้ามามีส่วน ร่วม เกิดความรู้สึกร่วมกันทำงานเพื่อชุมชนคือการ สร้างคุณค่า (Appreciation) มีการขยายความ ร่วมมือไปสู่ภายนอก โดยการชักชวนภาคีต่าง ๆ มาร่วมทำงาน ในเรื่องที่ชุมชนไม่มีศักยภาพ เพียงพอ ร่วมกันวางแผนและออกแบบผลงานตาม ความต้องการของชุมชน (Design) โดยสอดคล้อง กับเป้าหมายที่คนในชุมชนร่วมกันออกแบบ (Destiny)	ทักษะผู้นำเน้นแบบ Avenger อ้างอิงทฤษฎี - ภาวะผู้นำแบบนักบริการ (Servant leadership) - ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership)
ดิ่งกลับ	สร้างกลุ่มการทำงานจากกลุ่ม ที่มีความเชื่อเดียวกัน และมี	- สร้างความร่วมมือแบบเครือข่ายเชิงประเด็น กิจกรรม (Issue Network) โดยเป็นความสัมพันธ์	ทักษะผู้นำเน้นแบบ Transformer

บริบทของพื้นที่ ระดับของการเข้ามาของทุน นิยมและการทำงานเชิง พาณิชย์ของอุตสาหกรรม ท่องเที่ยว	รูปแบบการมีส่วนร่วม การทำงานร่วมกันของ เครือข่ายต่างๆ	วิธีการทำงานในการสร้างความร่วมมือ	ลักษณะผู้นำ ผู้ตาม ผู้ทำ ที่ร่วมสร้างค่านิยมร่วม
	แนวคิดความเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ ที่สามารถร่วมเป็น เพื่อนร่วมทางในการต่อสู้	ของกลุ่มแบบผูกติดกับโครงการ (Projected Community Relations) มีการสร้างข้อตกลง ร่วมกันในลักษณะสร้างคุณค่าร่วมกัน (Creating Shared Values) โดยเริ่มต้นจากการเห็นคุณค่า (Appreciation) เกิดความรู้สึกอยากทำ สร้าง กระบวนการสานสัมพันธ์และเสวนาอย่างต่อเนื่อง (Dialogue) มีการวางเป้าหมายร่วมกัน (Dream) ยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย สร้าง วัฒนธรรมการทำงานร่วมกันโดยปรับ DNA ให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Direction) ร่วมกัน กระตุ้นให้เกิดผลงาน จากการค้นหาและวิจัย ร่วมกัน (Discovery) มีเรื่องราวมาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และวางแผนร่วมกัน (Design) ประกอบสิ่ง ที่ดีที่เกิดจากการค้นหาสิ่งสมขึ้น (Define) จน ประกอบกันเป็นรูปร่างตามเป้าหมายและความฝัน (Destiny)	อ้างอิงทฤษฎี - ภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน (Shareholder leadership) - ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership)
ดาวกระจาย	พัฒนาความเชี่ยวชาญของ	- สร้างความร่วมมือของคณะทำงานหลายกลุ่ม	ทักษะผู้นำเน้นแบบ Performer

บริบทของพื้นที่ ระดับของการเข้ามาของทุน นิยมและการทำงานเชิง พาณิชย์ของอุตสาหกรรม ท่องเที่ยว	รูปแบบการมีส่วนร่วม การทำงานร่วมกันของ เครือข่ายต่างๆ	วิธีการทำงานในการสร้างร่วมมือ	ลักษณะผู้นำ ผู้ตาม ผู้ทำ ที่ร่วมสร้างค่านิยมร่วม
	กลุ่มให้โดดเด่นเฉพาะ และ สร้างโครงสร้างการเกาะเกี่ยว แลกเปลี่ยนการทำงานตาม ความถนัด	กระจายในพื้นที่ แต่ละกลุ่มทำงานตามบทบาทของ ตน มีเป้าหมายของกลุ่ม (Dreams) และแนวทาง ในการทำงานที่แตกต่างกับออกไป (Directions) แต่ทุกกลุ่มมองเห็นคุณค่า (Appreciation) การ พัฒนาในทิศทางเดียวกัน (Define) พยายามหา ตัวกลางเชื่อมโยง (Connector) ระหว่างกลุ่ม อัน จะก่อให้เกิดการกระบวนกรเสวนาสานสัมพันธ์ (Dialogue) ระหว่างกลุ่มอย่างต่อเนื่องและเป็น รูปธรรม แลกเปลี่ยนของดี ของเด่นของเมือง เชียงใหม่ที่แต่ละกลุ่ม ค้นพบ (Discovery) แลกเปลี่ยนทรัพยากร ทั้งองค์ความรู้และบุคลากร ที่แต่ละกลุ่มมี (Design) รวมทั้ง วางแผนการ ทำงานร่วมกันและจัดการในส่วนงานที่มีการทับ ซ้อน (Design) จะทำให้แต่ละกลุ่มบรรลุเป้าหมาย ของตนและสามารถไปถึงจุดหมายร่วมกันได้ ง่ายขึ้น (Destiny)	อ้างอิงทฤษฎี - ภาวะผู้นำแบบเพื่อนแท้ (True good friend leadership) - ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership)

ตารางที่ 10 รูปแบบการมีส่วนร่วม

5.2 แนวทางการเพิ่มคุณค่าหรือมูลค่าให้สินค้าการท่องเที่ยวและบริการที่เกี่ยวข้อง

ผลจากโครงการย่อยที่หนึ่งเป็นเพียงแนวทางหรือกระบวนการในการสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มมูลค่าและคุณค่า ด้วยการมองปรากฏการณ์จากมุมที่เป็นจุดแข็งและร่วมสร้างสรรค์ต่อยอดจากความเข้มแข็งของแต่ละฝ่าย โดยอาศัยกรอบแนวคิด 8D คือ เริ่มจากการกำหนดหัวข้อเป้าหมายเป็นการปักธงปลายทางแบบกว้าง เพื่อไม่ให้ทำให้ความคิดถูกจำกัดกรอบเกินไป (Define) แล้วจึงร่วมกันค้นหา สืบค้น ของดี ของเด่น จุดแข็ง ความภาคภูมิใจ (Discovery) เมื่อตระหนักรู้ว่าเราทำได้เพราะมีของดีมีความภูมิใจ ร่วมกันสร้างฝันเพื่อเป็นการจุดประกายหาแนวคิดใหม่ สร้างสร้างจากของดี ของเด่น (Dream) หากเรากล้าฝันเราจะกล้าทำ การเห็นภาพอนาคตที่เหนือจริงจะทำให้การคิดเปิดกว้างหลุดจากความคิดว่า อะไรก็ทำไม่ได้ เป็นอะไรก็ทำได้ แล้วจึงร่วมกันกำหนดทิศทาง (Direction) ร่วมกันเลือกจากฝันที่มี จัดเข้ากรอบและร่วมออกแบบวิธีในการก้าวต่อ (Destiny) ได้แล้วจึงกำหนดแผนลงมือทำ ทำได้ที่ละก้าว มาร่วมกำหนดวันฉลองความสำเร็จ ทีละก้าว (Dance) แล้วกระบวนการก็เริ่มจัดกรอบกันต่อไปได้

การเพิ่มมูลค่าที่มีประสิทธิภาพไม่ได้พึ่งพาแต่เพียงทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นแต่เพียงอย่างเดียว Hjalager และ Johansen (2013) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าการสร้างประสบการณ์ที่สามารถเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลผลิตทางการเกษตรหรืออาหารได้ จำเป็นต้องประสานความร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องด้วย Hjalager และ Johansen (2013) แสดงให้เห็นถึงระดับของการร่วมมือและเกี่ยวเนื่องกันของภาคการผลิตอาหารและภาคการท่องเที่ยวที่จะสามารถสร้างประสบการณ์ออกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ให้แก่นักท่องเที่ยวได้ แต่สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือการบริหารจัดการการไหลเวียนของนักท่องเที่ยวให้ไม่สร้างผลกระทบให้กับผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร

การสร้างมูลค่าในอาหารท้องถิ่น ไม่ใช่เพียงแค่การให้บริการอาหารในร้านอาหารเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการจัดฉากประสบการณ์ (Staging Experience) โดยคำนึงถึงเรื่องราวต่าง ๆ ของอาหารท้องถิ่น ผ่านบรรยากาศ การนำเสนอ การตกแต่งจานอาหาร และการแสดง เป็นต้น (Richards, 2003) การจัดฉากประสบการณ์จำเป็นต้องจัดวางบรรยากาศโดยรอบเพื่อ “เล่าเรื่องราว” ในแต่ละจุดสัมผัสของนักท่องเที่ยว เช่น ทางเข้า บริเวณเตรียมอาหาร ห้องน้ำ เป็นต้น (Holm et al., 2013)

โครงการวิจัยชุดนี้เป็นตัวอย่างหนึ่งในการพัฒนาแนวทางการเพิ่มมูลค่าและสร้างคุณค่าโดยการคิดค้นวิธี รูปแบบ ในการนำเรื่องราวประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม สังคม ประเพณีมาสืบค้นอาหารและทดลองสร้างสรรค์ให้มีการนำเสนอผ่านศิลปะของท้องถิ่น โดยประสานเรื่องการค้นหาวัตถุดิบในท้องถิ่นที่สามารถเชื่อมต่อกับมูลค่าให้กับภาคการเกษตรได้ (Local Sourcing) และโครงการวิจัยชุดนี้ยังเป็นต้นแบบการใช้กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม ด้วยการสอดประสานความเป็นไทยและนวัตกรรมที่มาจากเยาวชน เพื่อร่วมจัดการห่วงโซ่อาหารทั้งระบบ นำไปสู่การส่งเสริมให้เกิดการจัดการสินค้าการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยเริ่มต้นจากต้นน้ำที่เป็นภาคการเกษตรด้วยการคัดสรร ของดี ของเด่น ของพื้นที่และการจัดการให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นำมาพัฒนาให้เกิดเป็นกลุ่มสินค้าการท่องเที่ยวตามแนวคิด Gastronomic Tourism ที่จะนำไปสู่การจัดการแหล่งท่องเที่ยวและจุดหมายปลายทางในภาพรวมจากองค์ประกอบสำคัญในการส่งเสริมให้เป็น “Destination of Gastronomy” จากกระบวนการมีส่วนร่วมของยูนิวกวิจัยสามารถช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับชุมชนในชุมชนในการสืบสานวิถีไทยและสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยศิลปะพื้นบ้านในการนำเสนอเรื่องราว การนำแนวคิดเรื่องการขับเคลื่อนวิถีไทยมาทดลองทำกับอาหารไทย ตามแนวคิดที่ว่าอาหารเป็นมากกว่าอาหาร นอกจากจะ

สามารถรวมความโดดเด่นของทรัพยากรทางการท่องเที่ยวของไทยที่สำคัญต่าง ๆ นำเสนอผ่านอาหารได้ทั้งในความเป็นศาสตร์และศิลป์ สามารถนำเสนอร้อยเรียงความเป็นวิถีไทยที่เป็นเอกลักษณ์และจุดเน้น ทั้งทางประวัติศาสตร์ สังคม วัฒนธรรมและชีวิตความเป็นอยู่ ที่ทำให้ไทยแตกต่างจากประเทศอื่นในประชาคมอาเซียน และมีตำแหน่งในการยืนที่ชัดเจนและควรนำมาซึ่งการเติบโตและการกระจายรายได้ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในระยะยาว การให้ความสำคัญกับการพัฒนาเพิ่มคุณค่าและมูลค่าอาหารไทยเพื่อการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ (Quality Destination)

การนำแนวคิดที่ได้จากการสืบค้นและร้อยเรียงมาสื่อความหมายให้มีชีวิต (Living Interpretation) การออกแบบการนำเสนอถือเป็นกระบวนการในการสร้างสรรค์หรือแสดงออกทางศิลปะ เพื่อเพิ่มมูลค่าเรื่องราวต่าง ๆ ในพื้นที่ให้เป็นประสบการณ์การท่องเที่ยวที่สามารถจับต้องได้ แนวคิดเรื่องการเพิ่มมูลค่าโดยหลักการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน จัดเป็นแนวทางในการต่อยอดผลิตภัณฑ์และประสบการณ์การท่องเที่ยวให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความตระหนักในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม สังคม และสิ่งแวดล้อม บนฐานทรัพยากรที่เจ้าของแหล่งท่องเที่ยวมีอยู่ โครงการวิจัยนี้ได้ยกหนึ่งตัวอย่างในการศึกษาเพื่อแสดงให้เห็นแนวทางการเพิ่มมูลค่าดังกล่าวให้เห็นเป็นรูปธรรม คือ อาหารท้องถิ่น ซึ่งสามารถพัฒนาให้เกิดคุณค่าและมูลค่าที่สามารถนำเสนอต่อนักท่องเที่ยวได้อย่างน่าดึงดูดใจ

จากการศึกษาแนวทางการสวดประสานวิถีไทยในการท่องเที่ยวพบว่า การสืบค้นเรื่องราวหรืออัตลักษณ์ของท้องถิ่นที่โดดเด่นตามแบบวิถีไทยสามารถใช้แนวคิดในเรื่องของธรรมชาติ ชีวิต และศิลปะได้ โดยการหยิบยกผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นในชุมชนเป็นสื่อในการเพิ่มมูลค่าและนำเสนอ ในการศึกษาครั้งนี้ได้หยิบยกอาหารท้องถิ่นเป็นตัวอย่างการทดลองเพื่อแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการเพิ่มมูลค่าใน 3 พื้นที่การศึกษา ดังนี้

5.2.1 ชุมชนบ้านไร่กองขิง หมู่บ้านกองขิง ตำบลหนองควาย อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

- การเพิ่มมูลค่าของวัตถุดิบในท้องถิ่นในพื้นที่ชุมชนบ้านไร่กองขิง จังหวัดเชียงใหม่

จากการระดมความคิดเห็น (Brainstorming) เรื่องอาหารท้องถิ่นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของชุมชนบ้านไร่กองขิงพบว่า อาหารท้องถิ่นที่โดดเด่นคือ สำนักรับอาหารพื้นเมืองตามฤดูกาลที่ได้มาจากการนำผลผลิตในครัวเรือนของชุมชนบ้านไร่กองขิงมาเป็นวัตถุดิบในการประกอบอาหาร โดยเมนูอาหารท้องถิ่นที่นำเสนอแก่นักท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านไร่กองขิงขึ้นอยู่กับฤดูกาลหรือช่วงเวลาที่นักท่องเที่ยวมาเยี่ยมเยือนชุมชนบ้านไร่กองขิง

จากการเก็บข้อมูลในพื้นที่ชุมชนบ้านไร่กองขิง จังหวัดเชียงใหม่ ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักในพื้นที่ เยาวชน และเซฟอาร์ตีสัน พบว่าเรื่องราวของสำนักรับอาหารพื้นเมืองสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มแนวความคิด ได้แก่ การผลักดันการใช้ที่ดินสำหรับการปลูกพืชผักสวนครัวและเลี้ยงสัตว์ สุขอนามัยของคนในชุมชน และวิถีชีวิตตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง

จากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Participatory observation) ร่วมกับเซฟอาร์ตีสันพบว่า เซฟได้นำแนวคิดที่ได้จากการร้อยเรียงเกี่ยวกับวัตถุดิบที่หาได้จากท้องถิ่น (Local sourcing) และออกแบบการนำเสนออาหารสร้างสรรค์โดยต่อยอดเมนูอาหารท้องถิ่นให้มีรูปลักษณะที่น่าสนใจและรสชาติที่อ่อนโยนสำหรับนักท่องเที่ยวในวงกว้างมากขึ้นด้วยกรรมวิธีการประกอบอาหารรูปแบบใหม่ และนำเสนอสำนักรับอาหารพื้นเมืองแบบสร้างสรรค์ผ่านเมนูอาหารเรียกน้ำย่อย (Appetizer) และ

ซูป (Soup) โดยศึกษาจากเมนูอาหารท้องถิ่นแบบดั้งเดิม (Traditional food) ที่นำเสนอแก่นักท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านไร่กองขิงด้วยกระบวนการการสืบค้นเมนูอาหารท้องถิ่น

สำหรับอาหารพื้นเมืองต่าง ๆ ของชุมชนบ้านไร่กองขิงมีความหลากหลายขึ้นอยู่กับวัตถุดิบตามฤดูกาล โดยเชฟอาร์ตี่ชั่นได้คัดเลือกเมนูอาหารที่โดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์ ดังนี้ ยำจิ้นไก่เมือง แกงตูนปลาช่อน และน้ำพริกน้ำปู และเน้นการออกแบบการนำเสนอวัตถุดิบท้องถิ่นตามฤดูกาลดังกล่าวผ่านนวัตกรรมการประกอบอาหาร โดยส่วนใหญ่เป็นการเน้นการประยุกต์วิธีการประกอบอาหารในระดับนานาชาติในเมนูอาหารพื้นเมืองของชุมชนบ้านไร่กองขิง ดังรายละเอียดในโครงการย่อยที่ 2

5.2.2 อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

- การเพิ่มมูลค่าของวัตถุดิบในท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

จากการระดมความคิดเห็น (Brainstorming) เรื่องอาหารท้องถิ่นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของจังหวัดสมุทรสงครามพบว่า อาหารท้องถิ่นที่โดดเด่นคือ น้ำตาลมะพร้าว ซึ่งเป็นวัตถุดิบในการประกอบอาหารได้อย่างหลากหลาย เนื่องจากน้ำตาลมะพร้าวเป็นผลผลิตทางการเกษตรขั้นต้นทำให้มีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับวิถีทางการเกษตรของจังหวัดสมุทรสงคราม

จากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Participatory observation) ร่วมกับเชฟอาร์ตี่ชั่นพบว่า เชฟได้นำแนวคิดที่ได้จากการร้อยเรียงเกี่ยวกับคุณลักษณะของน้ำตาลมะพร้าวในเชิงศิลปะการประกอบอาหาร มาสร้างสรรค์เมนูอาหารใหม่โดยต่อยอดจากเมนูอาหารท้องถิ่นที่ได้ค้นพบในการลงพื้นที่เก็บข้อมูลในจังหวัดสมุทรสงคราม เชฟอาร์ตี่ชั่นได้ออกแบบการนำเสนอรสชาติความหอมหวานของน้ำตาลมะพร้าวที่เป็นเอกลักษณ์ผ่านเมนูของหวาน (Dessert) โดยศึกษาส่วนประกอบและวิธีการในการทำกล้วยลอยตาลแบบดั้งเดิมด้วยกระบวนการสืบค้นเมนูอาหารท้องถิ่น (Content) ดังรายละเอียดในโครงการย่อยที่ 2

5.2.3 อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

- การเพิ่มมูลค่าของวัตถุดิบในท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

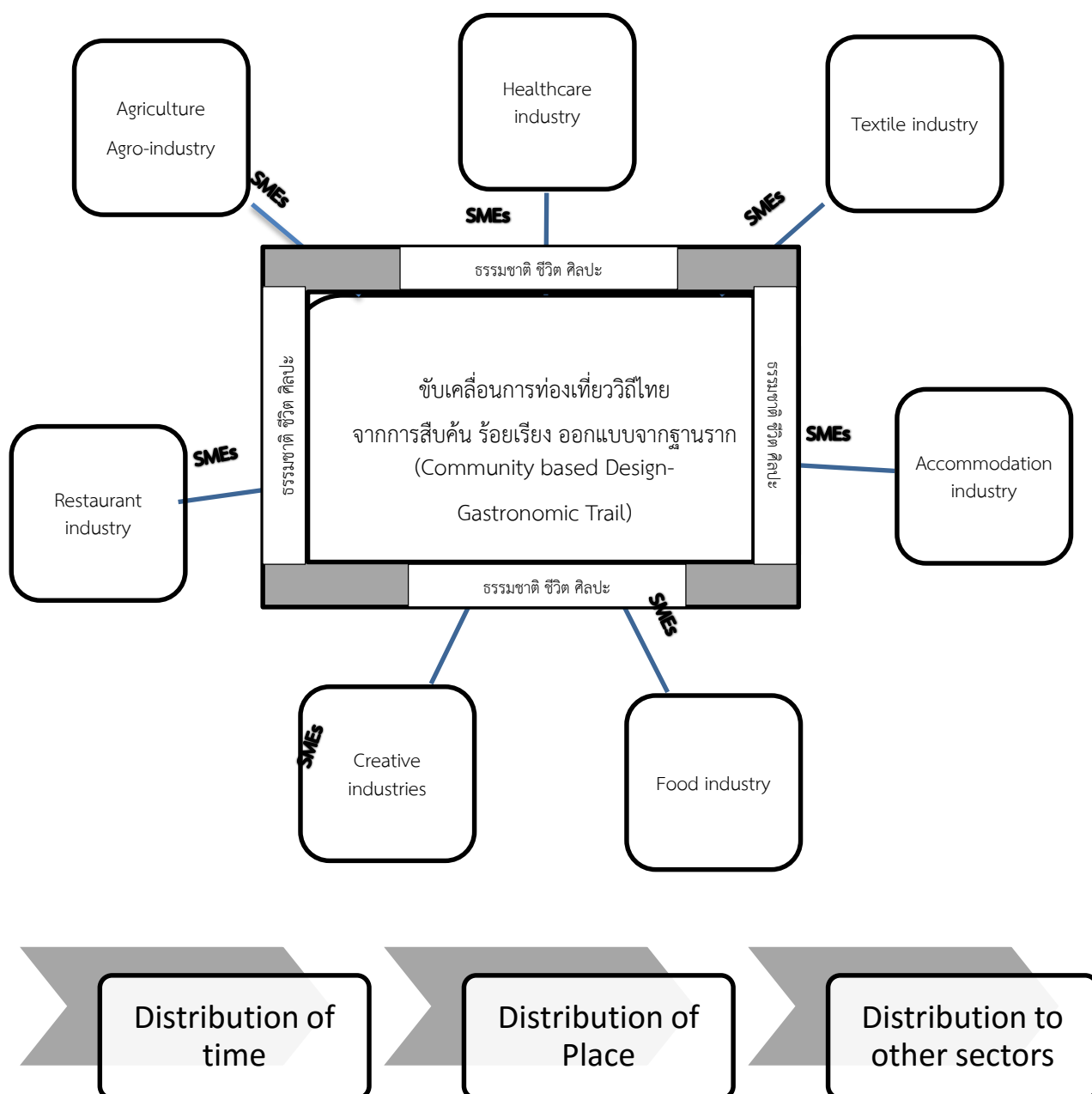
จากการระดมความคิดเห็น (Brainstorming) เรื่องอาหารท้องถิ่นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่พบว่า อาหารท้องถิ่นที่โดดเด่นคือ แกงโฮะ ซึ่งเป็นอาหารท้องถิ่นของล้านนาที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถสื่อถึงวิถีชีวิตและศิลปวัฒนธรรมของคนเมืองล้านนาที่มีความเกี่ยวข้องกับการรวมชาติพันธุ์ ความสามัคคี ความโอบอ้อมอารี ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และพระพุทธศาสนาในจิตวิญญาณของคนล้านนา

นอกจากนี้จากการระดมความคิดเห็นพบว่า ความเป็นล้านนา หมายความว่า วัฒนธรรมในภาพใหญ่ที่หล่อหลอมวัฒนธรรมของชาติพันธุ์โดยรอบ อาทิ เชียงตุง เชียงของ เชียงรุ่ง เชียงของ ไทยลื้อ ไทยใหญ่ ไทยญวน และเมืองเชียงใหม่ เข้าด้วยกัน โดยมีพื้นฐานความเชื่อในพระพุทธศาสนาที่สอนให้ชาวล้านนารู้จักการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้อื่นจนกลายเป็นลักษณะนิสัยที่เป็นเอกลักษณ์ของชาวล้านนา นอกจากนี้แกงโฮะมักจะเป็นอาหารที่เกิดจากการนำอาหารต่าง ๆ ที่ชาวบ้านนำมาถวายเป็นพุทธบูชามาร่วมกันประกอบเป็นอาหารจานเดียวกัน และแจกจ่ายให้ทุกคนหลังจากเสร็จงานบุญในวัดอีกด้วย

จากการเก็บข้อมูลในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักในพื้นที่ พบว่าสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มแนวความคิด ได้แก่ ประวัติศาสตร์ การรวมชาติพันธุ์ และพระพุทธศาสนา เรื่องราวของแกงโฮะในเชิงศิลปะการแสดงและศิลปะการประกอบอาหารอาร์ตส์ชั้นสามารถแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการออกแบบการนำเสนอ (Design) เพื่อเพิ่มมูลค่าแก่อาหารท้องถิ่นได้อย่างชัดเจน โดยมีข้อสังเกตว่าการนำเสนอเพื่อศิลปะการแสดงมีรายละเอียดในการออกแบบการนำเสนอที่มุ่งเน้นเรื่องราวของประวัติศาสตร์และวิถีชีวิตของชาวล้านนา เรื่องราวของประเพณีในพระพุทธศาสนาซึ่งสะท้อนอุปนิสัยของชาวล้านนาได้อีกด้วย ในขณะที่ศิลปะการประกอบอาหารอาร์ตส์ชั้นได้ศึกษาวัตถุดิบที่นำมาประกอบอาหารเป็นแกงโฮะ โดยวิเคราะห์จากส่วนประกอบหลักของวัตถุดิบต่าง ๆ และเรื่องราวของการผสมผสานวัฒนธรรม ความสามัคคี เป็นเรื่องราวที่โดดเด่นและน่าสนใจในการนำเสนอ

จากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Participatory observation) ร่วมกับเชฟอาร์ตส์ชั้นพบว่า เชฟได้นำแนวคิดที่ได้จากการร้อยเรียงเกี่ยวกับแกงโฮะในเชิงศิลปะการประกอบอาหาร มาสร้างสรรค์เมนูอาหารใหม่โดยต่อยอดจากแกงโฮะแบบดั้งเดิมที่ได้ค้นพบในการลงพื้นที่เก็บข้อมูลในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เชฟอาร์ตส์ชั้นได้ออกแบบการนำเสนอความเป็นแกงโฮะในรูปแบบใหม่ที่ยังคงไว้ซึ่งกลิ่นและรสชาติแบบดั้งเดิม และแนวคิดเรื่องการผสมผสานวัฒนธรรมที่หลากหลาย โดยศึกษาแกงโฮะด้วยกระบวนการสืบค้นอาหารท้องถิ่น แกงโฮะแบบดั้งเดิมได้ถูกสร้างสรรค์การนำเสนอใหม่โดยเชฟอาร์ตส์ชั้น โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ส่วนประกอบของวัตถุดิบบนพื้นฐานของกลิ่นและรสชาติที่สอดคล้องกัน (Sensory analysis) ภายใต้แนวคิดการผสมผสานทางวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายจากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Participatory observation) พบว่าแกงโฮะสามารถถูกออกแบบให้มีลักษณะร่วมสมัยมากขึ้นโดยการนำเสนอเรื่องราวที่เป็นปัจจุบันและอนาคตเกี่ยวกับการผสมผสานวัฒนธรรมของโลกจากเชื้อชาติที่หลากหลายในยุคปัจจุบัน (Globalization) จากการออกแบบโดยเชฟอาร์ตส์ชั้น สามารถต่อยอดจากแกงโฮะแบบดั้งเดิมได้เป็นอย่างดี ดังรายละเอียดในโครงการย่อยที่ 2

ในโครงการวิจัยชุดนี้ได้แสดงให้เห็นตัวอย่างของการเพิ่มคุณค่าหรือมูลค่าจากฐานรากทั้งในส่วนของวัตถุดิบในท้องถิ่น วิถีชีวิตของคนในท้องถิ่น ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม ศิลปะการแสดง เมนูอาหาร ซึ่งไม่เพียงแต่ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยตรงเท่านั้นที่จะได้รับประโยชน์ แต่ยังสามารถขยายผลได้ในวงกว้าง ดังภาพประกอบนี้



แผนภาพที่ 18 แนวยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนวิถีไทย

5.3 ข้อเสนอแนะ

การสร้างชุมชนที่เข้มแข็งและเกิดการขับเคลื่อนการท่องเที่ยววิถีไทย ควรดำเนินการส่งเสริมการวิจัย ตามกระบวนการสืบค้น ร้อยเรียง เรื่องและออกแบบสินค้าและบริการของทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและไม่เกี่ยวข้องโดยตรง (Distribution to other sectors) ในการร่วมกันวิจัยประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาในแต่ละท้องถิ่นของตน และสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ให้เกิดเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างแท้จริง โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

9. ควรวิจัยเรื่องโครงสร้างการจัดการเพื่อกระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยว โดยชุมชนอย่างยั่งยืนในพื้นที่อื่น ๆ เพื่อให้ครอบคลุมเมืองท่องเที่ยวระดับต่าง ๆ

10. ควรศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับผู้นำชุมชนหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการจัดกระบวนการเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายในบริบทที่มีความซับซ้อนทางสังคมสูง

11. ควรมีหน่วยงานภาครัฐที่ดูแลงานการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนโดยตรง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการวางนโยบาย การปฏิบัติงาน และการบริหารงบประมาณ

12. ควรมีการปรับโครงสร้างองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อให้การทำงานไม่เกิดการซับซ้อน หรือลดช่องว่างในการทำงาน

13. ควรมีการสานสัมพันธ์เสวนาระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องในทุกพื้นที่ เพื่อให้การมีส่วนร่วมเกิดความเสถียร

14. ควรมีผู้ที่ทำหน้าที่ประสาน (Convener) ด้านการพัฒนา การท่องเที่ยวภายในพื้นที่ ที่จะสามารถประสานงาน และเชื่อมโยงกลุ่มต่าง ๆ ให้ทำงานด้วยกันได้

15. ควรผลักดันให้เยาวชน คนรุ่นใหม่ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่เพิ่มขึ้น เพื่อปลูกฝังให้มีจิตสำนึก มีความรักและความหวงแหนวิถีชีวิต ทรัพยากรในท้องถิ่น พัฒนาศักยภาพในเชิงการบริหารจัดการ และพัฒนาทักษะความสร้างสรรค์ เน้นการเพิ่มมูลค่าจากฐานทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น รวมทั้ง สร้างภาวะผู้นำ เพื่อรองรับการเติบโตของการท่องเที่ยวในอนาคต

16. พื้นที่ต่างๆ มีบริบทที่ต่างกัน ควรส่งเสริมพัฒนาผู้นำตามแบบที่ค้นพบในงานวิจัยนี้ และควรมีการต่อยอดศึกษาหากพบให้บริบทอื่นๆ อีกสามารถสร้างกรณีศึกษาใหม่เพิ่มเติมต่อไป

17. ชุมชนกับวิถีของตนเป็นเรื่องใกล้ตัวจนอาจขาดจินตนาการ การสร้างจินตนาการนี้ควรทำอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ จะสื่อให้ดี ชุมชนควรเรียนรู้ที่จะใช้จินตนาการ ซึ่งจินตนาการจะเกิดได้ ถ้าเรารู้สึกรักในสิ่งที่ทำ หรือ การนำคนนอกชุมชน เช่น นักออกแบบ เยาวชนที่เป็นศิลปิน จะเปิดมุมมองที่จะสร้างการเรียนรู้ที่จะคิดนอกกรอบได้ มองให้เห็นอะไรที่แตกต่าง

5.4 การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

5.4.1 โครงการสร้างชุดความรู้การมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน

เป็นการสร้างคู่มือการจัดการเพื่อกระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Content Concept Design ในการส่งเสริมให้เกิดกลไกการพัฒนาทรัพยากรในท้องถิ่น โดยมุ่งการทำงานกับกลุ่มภาคีดังนี้

- 1) ทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของพื้นที่เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดมูลค่าเพิ่มด้านการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
- 2) ประสานทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูงจากหน่วยงานภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง
- 3) สร้างการมีส่วนร่วมกับกลุ่มภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น กลุ่มประชาสังคม กลุ่มผู้ผลิต กลุ่มผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว

5.4.2 โครงการชุมชนต้นแบบด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน

เป็นการคัดเลือกชุมชนต้นแบบด้านการพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพยากรในพื้นที่ การสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน การจัดการความรู้ในชุมชน และการบริหารเครือข่ายภายในชุมชน รวมทั้ง การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและการเป็นเครือข่ายองค์กรภายนอก โดยมีแนวทางในการปฏิบัติดังนี้

- 1) สร้างเกณฑ์ชี้วัดชุมชนต้นแบบทางการท่องเที่ยวและแนวทางการประเมิน
- 2) เกิดชุมชนต้นแบบด้านการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาทรัพยากรในพื้นที่ให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยว
- 3) เกิดการเรียนรู้จากชุมชนอื่น ผู้นำชุมชน นักวิชาการ และนักพัฒนาด้านการท่องเที่ยว เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการท่องเที่ยวในพื้นที่อื่น ๆ ก่อให้เกิดการขยายผลจากโครงการต่อไปในอนาคต

บรรณานุกรม

- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. **เชียงใหม่**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา
<http://thai.tourismthailand.org/เกี่ยวกับประเทศไทย/ปลายทาง/เชียงใหม่> - 23
 กุมภาพันธ์ 2559
- กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (MOTS). **สถิตินักท่องเที่ยว**. (ออนไลน์).
 แหล่งที่มา www.mots.go.th - 23 กุมภาพันธ์ 2559
- กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. **วุฒิภาวะหรือความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)**. (ออนไลน์).
 แหล่งที่มา www.moph.go.th - 23 กุมภาพันธ์ 2559
- กัมปนาท อาชา. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน วงรอบปีการศึกษา 2554**. มหาวิทยาลัย
 มหาสารคาม. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554.
- กัมปนาท อาชา. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน วงรอบปีการศึกษา 2555**. มหาวิทยาลัย
 มหาสารคาม. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2555.
- ชนิษฐา กาญจนรังษินนท์. **เครือข่ายเพื่อการพัฒนา**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา
<http://cddweb.cdd.go.th/cmu/cmu/network01.htm>, 2549. - 23 กุมภาพันธ์ 2559
- ครรชิต พุทธิโกษา. (2554) **คู่มือการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา
http://www1.nrct.go.th/downloads/sci_adviser/manual_develop_community.pdf
 - 23 กุมภาพันธ์ 2559
- คณะกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. **คู่มือการท่องเที่ยวโดยชุมชน ตาม
 แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา:
<http://hos.msu.ac.th/hos/news/job/905.pdf> - 24 กุมภาพันธ์ 2558
- จุฑามาศ วิศาลสิงห์, อุดม หงส์ชาติกุล, ภารดี โยธธศรีกุล, ธิติมา พฤษ์สรนันท์, นนทวรรณ
 ส่งเสริม, วรนิษฐ์ วรพรธัญพัฒน์และ สมยศ แก่นหิน (2557). **DASTA Sustainable
 Tourism Toolkit by Community for Community: ทำให้ดี ทำให้เด่น ทำให้ดัง**.
 กรุงเทพฯ: สำนักท่องเที่ยวโดยชุมชน (สทช.)
- ชัยพล ทรงสุนทรวงศ์ (2545). **การจัดการนันทนาการและการท่องเที่ยวธรรมชาติ**. นนทบุรี:
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- ชุกกลิน อุนวิจิตร (ม.ป.ป) (2551). **การพัฒนาชุมชนต้นแบบของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในจังหวัด
 เชียงราย**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา
http://research.crru.ac.th/RDI_FILE/570002/Article.pdf - 24 กุมภาพันธ์ 2559
- ชูวิทย์ รัตนพลแสนย์ และ สมนึก แผลกสนอง **ทักษะการทำงานเป็นทีม**, (แปลงจากสื่อ PPT),
<http://www.train.cdd.go.th/> - 24 กุมภาพันธ์ 2559
- ชัยนุวัฒน์ ปูนคำปิ่น และ ชัยพงษ์ สำเนียง (2012). **การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-
 Based Tourism): การสร้าง ขยายเศรษฐกิจและวิถีชีวิตท้องถิ่น**. ประชาไทย. 5 เมษายน

2012. (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.prachatai.com/journal/2012/04/39979> - 24 กุมภาพันธ์ 2559

- दनัย จันท์เจ้าฉาย (2552). **White Ocean Strategy กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2542). **การวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน**. พิมพ์ครั้งที่ 1. เชียงใหม่: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ปรีวรรต สมนึก (2555). **การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านภูกับการอนุรักษ์วัฒนธรรม**. วารสาร ศิลปศาสตร์. ปีที่ 8 ฉบับที่ 1, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- ปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ (2546) **กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร: อูษาการพิมพ์
- ประสาน หอมพูลและทิพวรรณ หอมพูล (2537). **จิตวิทยาทั่วไป/จิตวิทยาธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วังการ
- พจนา สวนศรี (2546) **เอกสารการสอนชุดวิชา หน่วยที่ 8-15 การจัดการนันทนาการและการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช
- พระมหาสุทิตย์ อาภากร (2547). **เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข
- พริดา แก้วลาย (2557). **อนาคตเมืองเชียงใหม่ เมื่อการสร้างสรรค์ของท้องถิ่นและเศรษฐกิจโลกเป็นเรื่องเดียวกัน**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: <http://www.tcdc.or.th/creativethailand/article/Insight/21217> - 24 กุมภาพันธ์ 2559
- ภราเดช พยัฒวีเชียร. (2549) **การพัฒนาด้านการท่องเที่ยวของไทยทั้งอดีตปัจจุบันและอนาคต**. E-TAT Tourism Journal ปีที่ 6 (เมษายน- มิถุนายน) เลขหน้า 45-53
- มัลลิกา ต้นสอน (2544). **การจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- มิ่งสรรพ ขาวสอาด และอัครพงศ์ อ้นทอง (2549). **ความสามารถในการแข่งขันทางด้านการท่องเที่ยวในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง**. จุลสารทางวิชาการอิเล็กทรอนิกส์การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. ฉบับที่ 1, มกราคม – มีนาคม. สถาบันการท่องเที่ยวชุมชน: การท่องเที่ยวโดยชุมชน
- รุ่งโรจน์ เพชรบุรณิน (2546). **เครือข่ายภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน: กรณีศึกษา เครือข่ายประชาชนด้านคอร์รัปชัน (คปต.)**. ปรินญาพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- วิภาดา คุปตานนท์ (2544). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต

- วิทย์ เทียงบุญธรรม (2551). **พจนานุกรมอังกฤษ-ไทย ฉบับทันสมัย**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ด
ยูเคชั่น
- วีระพล ทองมา (2554). รายงานผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่าง
ยั่งยืน ของชุมชนชาวจีนในพื้นที่ลุ่มน้ำแม่จอน อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัย
แม่โจ้
- วีระพล ทองมา (ม.ป.ป.) การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism: CBT)
สำหรับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนในเขตที่ดินป่าไม้. (ออนไลน์). แหล่งที่มา:
www.dnp.go.th/fca16/file/i49xy4ghqzsh3j1.doc - 24 กุมภาพันธ์ 2559
- สมชัย จิตสุชน (2550). การประเมินนโยบายเศรษฐกิจมหภาครัฐบาลหลังการปฏิรูปการปกครอง ปี
2549. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย
- สถาบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน. การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism).
(ออนไลน์). แหล่งที่มา [http://www.cbt-
i.org/?ge=show_pages&genlang=20112012094103](http://www.cbt-i.org/?ge=show_pages&genlang=20112012094103) - 24 กุมภาพันธ์ 2559
- สถาบันพัฒนาชุมชน. กระบวนทัศน์และภาวะผู้นำชุมชนยุคใหม่. (ออนไลน์). แหล่งที่มา
<http://www.train.cdd.go.th/> - 24 กุมภาพันธ์ 2559
- สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (2556). รายงานผลการศึกษา การ
ท่องเที่ยวเชิงนิเวศอย่างยั่งยืนบนเส้นทางสีเขียว: กรณีศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
(ออนไลน์). แหล่งที่มา
http://www.nesdb.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=2643 - 23 กุมภาพันธ์
2559
- สิริมา ศิริมายนันท์ (2010). ช้องก้องแห่งเอเชีย. Executive Journal. pp. 37-42
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2545). Leadership and Change in Education.
<http://www.supatta.haysamy.com/LeadershipandChange.html>
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามีอาชีพ
http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html
- เสน่ห์ ญาณสาร (2547). ภูมิศาสตร์เมือง. ภาควิชาภูมิศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เสรี พงศ์พิศ (2548). **เครือข่าย**. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬา
- อาภรณ์ ภูวพิณธ์ (2551). การสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาตนเอง (Self-Development).
(ออนไลน์). แหล่งที่มา
http://www.novabizz.com/NovaAce/Personality/Self_Development.htm.
- สามารถ สุวรรณรัตน์ (2558). Policy brief อนาคตเมืองเชียงใหม่โดยภาคประชาสังคม. ปทุมธานี:
มูลนิธิสร้างสรรค์ปัญญาสาธารณะ

- Anholt, S. (2007). **Competitive identity: the new brand management for nations, cities and regions**. New York, NY: Palgrave MacMillan
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). **Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership**. *Journal of applied psychology*, 88(2), 207.
- Block, P. (1993). **Stewardship; Choosing Service over Self-Interest**. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Caldwell, B. (2000). **A Blueprint of Successful Leadership in an Era of Globalisation in Learning**. Paper Presented in a Regional Seminar of Leaders in Rajabhat Institutes, Rajabhat Institute Chombung, 10 November 2000. Ratchaburi: Rajabhat Institute.
- Dinnie, K. (2008). **Nation branding: concepts, issues, practice**. Oxford, UK: Butterworth – Heinemann
- Dr.Sixteen (นามแฝง) (2551). **Theory U เรียนรู้จากอนาคตกับ Otto Scharmer**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.oknation.net/blog/Thaidialogue/2008/08/13/entry-1>
- Morgan, N., Pritchard, A., Piggot, R. (2003). **Destination branding and the role of the stakeholders: the case of New Zealand**. *Journal of Vacation Marketing*. 9(3). 285 – 299.
- Pike, S. (2008). Cater, E.A. (1987). **Tourism in the Least Developed Countries**. *Annals of Tourism Research*, Vol. 14(2), pp. 202-225.
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilber, D. and Wanhill, S. (2008). **Tourism: Principles and practice**. 4th edition. Harlow: Pearson Education.
- Crick, M (1989). **Representations of International Tourism in the Social Science: Sun, sex, sights, savings, and servility**. *Annual Review Anthropology*, Vol. 18, pp. 307-355.
- Goeldner, C.R. Ritchie, J.R.B. (2009). **Tourism: Principles, practices, philosophies**. Canada: John Wiley & Sons, INC.
- Greenleaf, R. (1995). **Reflections on Leadership**. New York: John Wiley & Sons.
- Hammond, S. A. (2013). **The thin book of appreciative inquiry**. Thin Book Publishing.
- Hjalager, A.-M., & Johansen, P. H. (2013). **Food tourism in protected areas – sustainability for producers, the environment and tourism?**. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(3), 417-433.

- Holm, J., Pedersen, L. M. B., & Sørensen, S. (2013). **Experiencing organic farms and food by regional tourism innovation**. Acta Agriculturae Scandinavica, Section B – Soil and Plant Science, 63, 85-93.
- Mathieson, A. and Wall, G. (1982). **Tourism, Economic and Social Impacts**. Essex: Longman.
- Mowforth, M. and Munt, I. (1998). **Tourism and Sustainability: New tourism in the third world**. London: Routledge
- Pike, Seven (2008). **Destination Marketing: An integrated marketing communication approach**. Oxford: Butterworth-Heinemann
- Pizam A. and Milman, A. (1984). **The Social Impacts of Tourism, UNEP Industry and Environment**. Vol. 7(1), pp. 11-14.
- Richards, G. (2003). **Gastronomy: An essential ingredient in tourism production and consumption in Tourism and Gastronomy**. London and New York: Routledge.
- Scharmer C.O (2007). **Theory U Leading from the Future as it Emerges**. The Social technology of Presencing, MIT Cambridge
- Scharmer C.O (2007). **Addressing the Blind Spot of Our Time – Theory U, Leading from the Future as it Emerges**.
https://www.presencing.com/sites/default/files/page-files/Theory_U_Exec_Summary.pdf
- Thwink.org **The Three Pillars of Sustainability**. Retrieved 24 February 2016, from <http://www.thwink.org/sustain/glossary/ThreePillarsOfSustainability.htm>.
- Tuhus-Dubrow, R. (2009) Tosun, C. and Timothy D.J. (2003). **Arguments for community participation in the tourism development process**. The journal of tourism studies (Vol. 14, No. 2, Dec. 03)
- United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organisation (UNESCO). **Sustainable Tourism**. Retrived 23 February 2016, from http://www.unesco.org/education/tlsf/mods/theme_c/mod16.html?panel=1#top –
- UNWTO (2005). **Sustainable Tourism Development**. Retrived 23 February 2016, from <http://sdt.unwto.org/content/about-us-5>
- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). **Leadership and decision-making** (Vol. 110). University of Pittsburgh Pre.

Wisansing, J. and Hongchatikul, U. (2012). **Appreciative inquiry (AI) framework and participatory techniques for sustainable tourism development: Case examples from Thailand**. Paper present at the 2012 Conference on Sustainable Business in Asia.

UNEP and UNWTO, (2005). **Making Tourism More Sustainable - A guide for policy makers**, p.11-12

ภาคผนวก

เครื่องมือต่าง ๆ ในการทำวิจัย

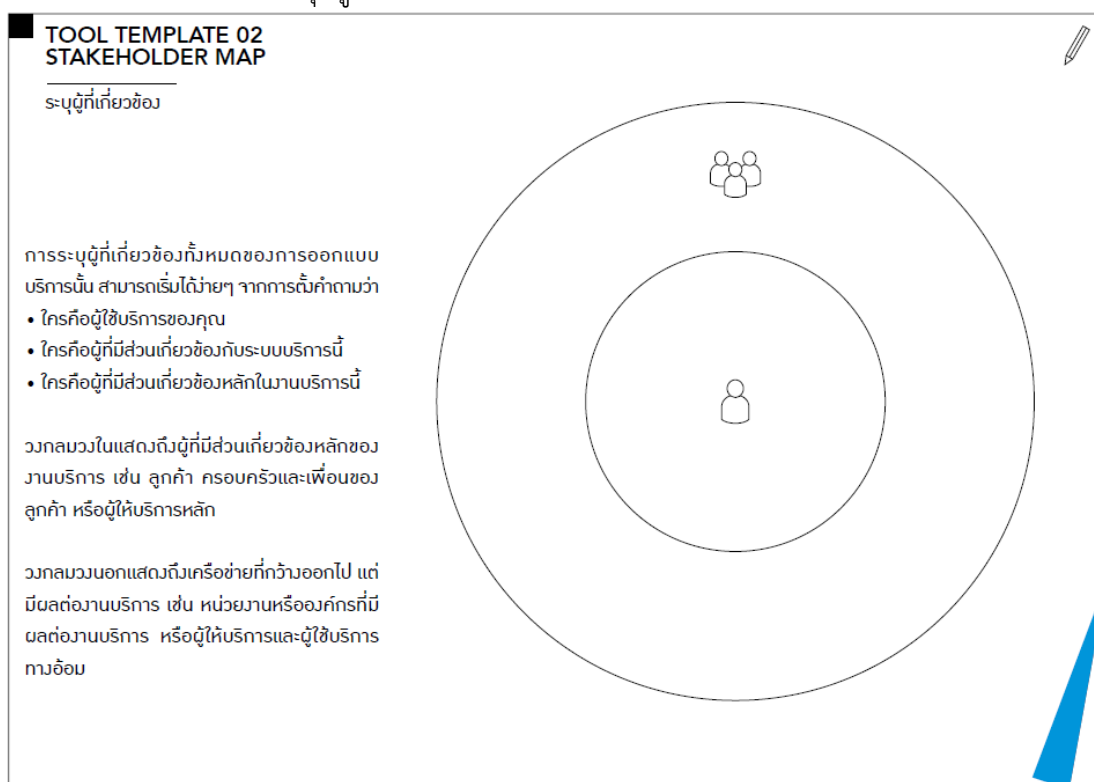
1. แบบ checklist การเลือกพื้นที่ ได้กำหนดคุณสมบัติของพื้นที่และขอข้อเสนอแนะกับกลุ่มภาคีร่วมต่างๆ

พื้นที่ 1	พื้นที่ 2	พื้นที่ 3
การพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับนานาชาติ (International tourist destination)	การพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับชุมชนและเชื่อมโยงกับพื้นที่ 1	การพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับประเทศ (Domestic tourist destination)
มีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติอย่างมีนัยสำคัญ	ได้รับการพัฒนาศักยภาพ (กำหนดเป็นพื้นที่พิเศษ)	มีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยอย่างมีนัยสำคัญ
การท่องเที่ยวบนฐานทรัพยากรทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย	มีฐานทรัพยากรทางการเกษตรที่พร้อม (ต้นทุนทางวัตถุดิบ)	การท่องเที่ยวบนฐานทรัพยากรทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย และความพร้อมทางการเกษตร (ต้นทุนทางวัตถุดิบ)
การท่องเที่ยวบนฐานทรัพยากรทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย	มีฐานทรัพยากรทางการเกษตรที่พร้อม (ต้นทุนทางวัตถุดิบ)	การท่องเที่ยวบนฐานทรัพยากรทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย และความพร้อมทางการเกษตร (ต้นทุนทางวัตถุดิบ)
การเข้าถึง (การเดินทาง)	การเข้าถึง (การเดินทาง)	การเข้าถึง (การเดินทาง)
ความสอดคล้องกับนโยบายของพื้นที่	ความสอดคล้องกับนโยบายของพื้นที่	ความสอดคล้องกับนโยบายของพื้นที่
ความพร้อมของภาคีเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือในการศึกษา	ความพร้อมของภาคีเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือในการศึกษา	ความพร้อมของภาคีเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือในการศึกษา
พื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มนี้ คือ อ. เมือง จังหวัดเชียงใหม่	พื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มนี้ คือ ชุมชนบ้านไร่กองขิง หมู่บ้านกองขิง ตำบลหนองควาย อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่	พื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มนี้ คือ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม

2. แบบกรอบแนวคิดเรื่อง วิถีไทย ความเป็นไทย เพื่อจัดกรอบองค์ประกอบอะไรบ้างที่ควรนำมาพิจารณา



3. แบบการคัดเลือกกลุ่มผู้ร่วมวงระดมความคิดเห็น (stakeholder matrix)

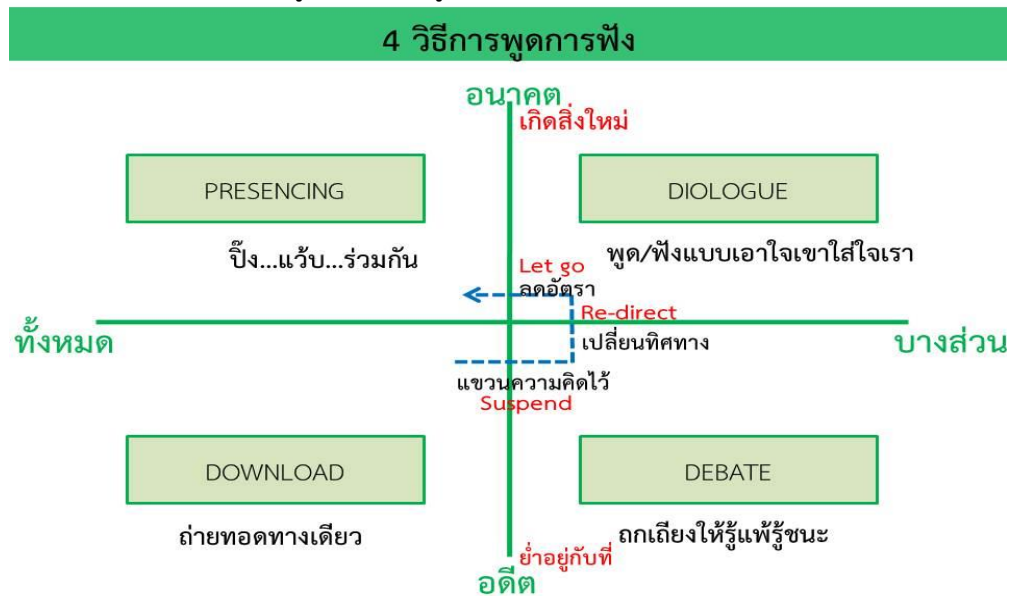


4. แบบแนวทางการระดมความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วม (AI 8D Model) ประกอบด้วยคำถาม และ Flow ของการระดมความคิดเห็น

- อะไรที่ได้ดีอยู่แล้ว และอยากจะนำมาต่อยอด
- อะไรคือเอกลักษณ์ ความภูมิใจของคนในพื้นที่
- คำถามเชิงบวก ใช้ถามโดยครอบคลุม

5. แนวคิดและแนวทางการทำ Social Lab

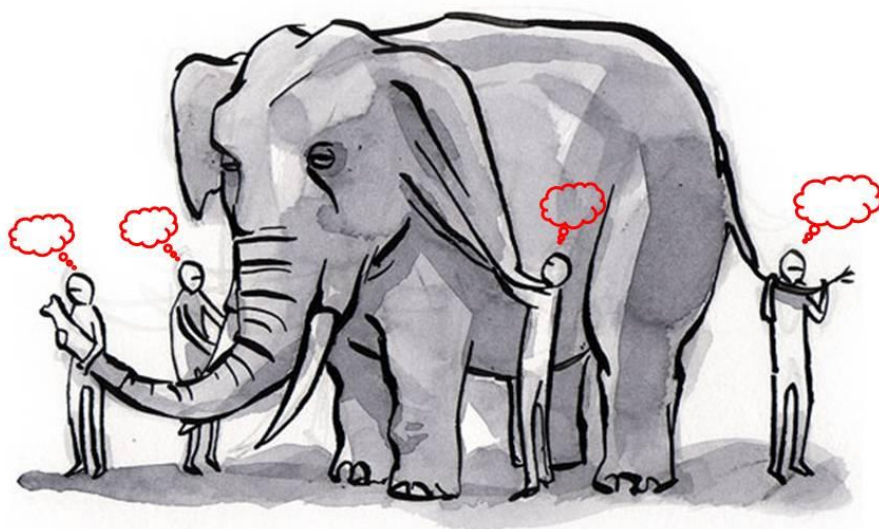
a. กระบวนการพูดการฟัง 4 รูปแบบ



Food Social Lab : 28 Oct 2014

- แนวคิด “ตาบอดคลำช้าง” การเปิดใจรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น

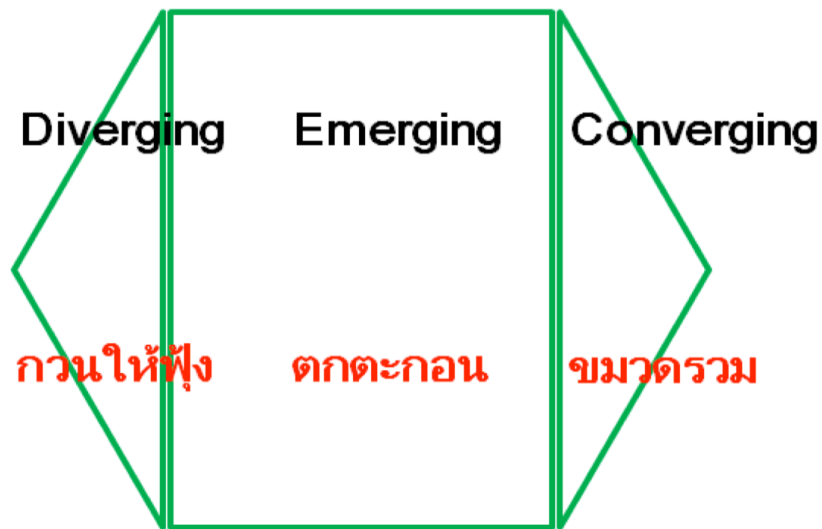
Blind men & an elephant : ตาบอดคลำช้าง



Food Social Lab : 28 Oct 2014

- กระบวนการสร้างสรรค์ (Creative Process) โดยรูปแบบ Double Diamond Model

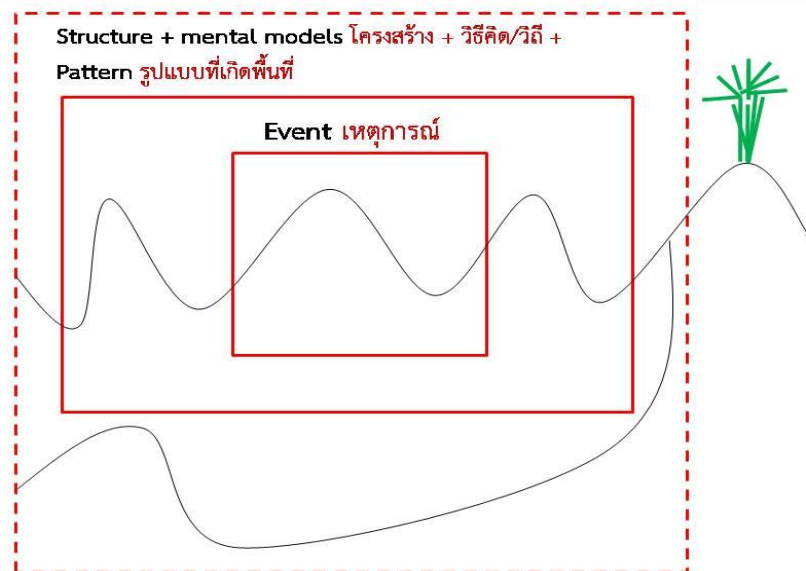
CREATIVE PROCESS : กระบวนการสร้างสรรค์



Food Social Lab : 27 Oct 2014

- กระบวนการคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) การมองปัญหาอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นถึงรากเหง้าของปัญหา มิใช่แค่อาการ

Systems Thinking



Food Social Lab : 28 Oct 2014

6. แบบสังเกตการณ์ group dynamics ระหว่างการระดมความคิดเห็น

TOOL TEMPLATE 04 OBSERVATION CAPTURE ลมรายละเอียดถึงสิ่งที่ได้สังเกตมา	มีอะไรที่ทำให้คุณประหลาดใจหรือไม่
บรรยายถึงบุคคลหรือสถานการณ์ที่ได้ไปสังเกตการณ์มา	คุณพบเจอปัญหาอะไรบ้างและมีไอเดียใหม่ๆ อะไรบ้าง
คุณได้ทำ ได้เห็น หรือได้ยินอะไรมาบ้าง และรู้สึกอย่างไร (รวมไปถึงคำพูดจากผู้ถูกสัมภาษณ์)	

7. แบบสอบถามผู้ร่วมวงระดมความคิดเห็น สำหรับความคิดเห็นรูปแบบการระดมความคิดเห็น ประสิทธิภาพสู่การเพิ่มมูลค่า คุณค่า

กำหนดแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview Guide) เป็นการเตรียมสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ โดยระบุสิ่งที่ต้องการรู้จากการสัมภาษณ์ ทั้งกิจกรรม แรงจูงใจ และปัญหาข้อข้องใจของผู้ใช้บริการไว้เป็นตัวตั้งต้น เพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนการสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

Beginning : ช่วงต้น

เป็นการแนะนำตัวเองของผู้สัมภาษณ์ รวมทั้งเกริ่นนำเกี่ยวกับคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์

Middle : ช่วงกลาง

ผู้สัมภาษณ์ต้องขุดค้นคำตอบด้วยการถามคำถามที่จะช่วยให้เข้าใจถึงแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังผู้ให้สัมภาษณ์ ไม่ว่าจะเป็นความหวัง ความกลัว หรือความต้องการต่างๆ

End : ช่วงท้าย

ผู้สัมภาษณ์ต้องลงรายละเอียดเชิงลึกมากขึ้นอีก รวมทั้งขอคำแนะนำจากผู้ให้สัมภาษณ์ในการปรับปรุงการให้บริการ และถามถึงสิ่งที่ผู้ให้บริการต้องการได้รับจากงานบริการด้วย

8. กระบวนการการหาแนวคิดหลัก (Conceptualisation) ในการสร้างสรรค์

Idea Development : ค้นหาแนวคิด

Co-Creation : สร้างสรรค์ร่วมกัน

Conceptualisation : สรุปแนวคิดหลัก

01 **Generating Ideas** : ระดมแนวคิดที่หลากหลาย

หลังจากระบุปัญหาและโอกาสแล้ว ก็จะเข้าสู่การสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ ที่สามารถแก้ไขปัญหาที่ระบุไว้ตั้งแต่แรกได้ โดยจะต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า พฤติกรรมของลูกค้า แรงจูงใจของพนักงาน หรือแม้แต่ความต้องการและความเป็นไปได้ขององค์กร

02 **Clustering & Developing Ideas** : จัดกลุ่มความคิด

หลังจากได้แนวคิดที่หลากหลาย การจัดกลุ่มแนวคิดที่กระจัดกระจายเหล่านั้นให้เป็นหมวดหมู่ จะช่วยทำให้เห็นแนวคิดหลักได้ชัดเจนขึ้น อาจก่อให้เกิดการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ ที่ไม่เคยคาดคิดมาก่อน หรือเกิดแนวคิดใหม่ๆ จากการรวมหลายๆ แนวคิดเข้าด้วยกัน นอกจากนี้การจัดกลุ่มความคิดยังเป็นการพัฒนาแนวคิดโดยอัตโนมัติ เพื่อสร้างผลงานบริการที่ดีที่สุดอีกด้วย

03 **Selecting the Idea** : เลือกแนวคิดที่ใช้

แนวคิดที่หลากหลายบางแนวคิดนั้น อาจเป็นแนวคิดที่ดีแต่ทำไม่ได้จริง หรือเป็นแนวคิดที่ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดนัก ดังนั้นการคัดเลือกแนวคิดที่ดีที่สุด จึงควรพิจารณาจากความเป็นไปได้ และความสามารถในการแก้ปัญหาได้ตรงจุดและรอบด้าน (Holistic) โดยคำนึงถึงบริบทของงานบริการนั้นๆ

9. แบบคำถามเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อติดตามสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

TOOL TEMPLATE 10

P.O.I.N.T

สักระยะข้อมูล

P

PROBLEMS

ปัญหาที่สังเกตพบ

O

OPPORTUNITIES

โอกาสในการแก้ปัญหา

I

INSIGHTS

ความเข้าใจเชิงลึกที่ได้รับ

N

NEEDS

ความต้องการของผู้ใช้บริการ

T

THEMES

แนวคิดที่เกิดขึ้น

- ประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก

- สถานการณ์การจัดการการท่องเที่ยวในแต่ละบริบทพื้นที่
- การมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ในการจัดการการท่องเที่ยว
- ลักษณะของผู้นำในแต่ละบริบทของพื้นที่
- แรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ
- ลักษณะการทำงานร่วมกันของภาคส่วนต่าง ๆ

10. เครื่องมือการระดมสมอง (Brainstorm)

กฎการระดมสมอง



- | | |
|--|--|
| ✓ มุ่งสร้างแนวคิดจากหัวข้อเท่านั้น | ✗ อย่าตัดสินหรือวิจารณ์ความคิดที่ผู้อื่น |
| ✓ กระตุ้นให้เกิดการเสนอแนวคิดที่หลากหลาย และแปลกใหม่ | ✗ นำเสนอ |
| ✓ ต่อยอดแนวคิดหนึ่งไปสู่อีกแนวคิดหนึ่ง | ✗ อย่าแย้งกันเสนอความคิด |
| ✓ ลองใช้รูปภาพนำเสนอพร้อมข้อความ | |
| ✓ เน้นปริมาณมากๆ | |

TOOL TEMPLATE 14
RANDOM WORD

ใช้กลุ่มคำสร้างสรรค์

สุ่มเลือกคำและเขียนลงใน Post-it เช่น กล้วย น้ำว่า การราราร พริก กลิ่น หมัวสิ้อ เด็ก ไอศกรีม แสบซ่าว การขยับ อัดโนบิต

เลือกแนวคิดใหม่ที่ใช้ได้กับโครงการของเราและเขียนใส่ Post-it