



ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน:
กรณีศึกษาตำบลเกาะใหญ่ อำเภอกระเสสินธุ์ จังหวัดสงขลา*
EFFICIENCY AND EFFECTIVENESS OF COMMUNITY-BASED TOURISM NETWORK
MANAGEMENT: A CASE STUDY OF KO YAI SUB-DISTRICT,
KRASAE SIN DISTRICT, SONGKHLA PROVINCE

พิชญ์ ทองฉิม, เทิดชัย ชัยบำรุง*

Pitoon Thongchim, Therdchai Choibamroong*

คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Graduate School of Tourism Management, National Institute of Development Administration (NIDA), Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: Therdchai.ch@gmail.com

*Tel: 098-899-6925

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่ อำเภอกระเสสินธุ์ จังหวัดสงขลา ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบเจาะจง ได้แก่ ตัวแทนชุมชน กลุ่มอาชีพ ผู้ประกอบการ และหน่วยงานรัฐและเอกชน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า เครือข่ายมีทุนพื้นที่และภาคีพร้อมร่วมมือ แต่ขาดกลไกกลางประสานงาน หน้าที่ชัดเจน และระบบติดตามประเมินผลต่อเนื่อง เชิงปริมาณ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ ได้แก่ การบริหารจัดการ (1.96) คุณภาพบริการ (2.01) และการประชาสัมพันธ์ (2.27) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง ได้แก่ การอนุรักษ์วัฒนธรรม (2.87) เศรษฐกิจสังคม (2.55) และทรัพยากรธรรมชาติ (2.36) สะท้อนว่าเครือข่ายสร้างความตระหนักรู้ต่อกิจกรรมพื้นที่ได้ระดับหนึ่ง แต่การกระจายรายได้ การเชื่อมโยงตลาด และการมีส่วนร่วมของครัวเรือนยังไม่ชัดเจน ชุมชนขาดระบบบัญชีกลางและหลักเกณฑ์แบ่งปันผลประโยชน์ การดำเนินงานพึ่งพาแกนนำบางกลุ่ม มักคุ้ยเขี่ยท้องถิ่นและผู้ประสานงานเส้นทางมีจำกัด การตลาดใช้เพจออนไลน์ แต่ขาดแผนประชาสัมพันธ์ต่อเนื่องและการเชื่อมโยงกับผู้ประกอบการนำเที่ยว องค์ความรู้ใหม่ คือ “กรอบการยกระดับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจากความร่วมมือเชิงกิจกรรมสู่การบริหารจัดการเชิงระบบ” ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ กลไกกลางประสานงาน การมีส่วนร่วมครอบคลุมทุกกลุ่ม แผนงานและระบบติดตามร่วม และการประชาสัมพันธ์ที่ชุมชนกำหนดเรื่องราวหลัก ชี้ว่าควรปรับจากกิจกรรมครั้งคราวสู่ระบบบริหารร่วมที่มีเจ้าภาพชัดเจน มีฐานข้อมูลพื้นที่ เส้นทาง ผลิตภัณฑ์ และตัวชี้วัดผลลัพธ์ร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อน กระจายประโยชน์สู่ชุมชน และยกระดับการท่องเที่ยวชุมชนเกาะใหญ่ให้เข้มแข็งยั่งยืน ตอบโจทย์การจัดการท่องเที่ยวชุมชนยั่งยืนตามมาตรฐาน CBT และ BCG ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ, ประสิทธิผล, เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน, การบริหารจัดการเครือข่าย, การมีส่วนร่วมของชุมชน

Abstract

This research article aims to evaluate the efficiency and effectiveness of community-based tourism network management in Ko Yai Sub-district, Krasae Sin District, Songkhla Province. A qualitative research method was employed using focus group discussions with purposively selected key stakeholders, including community representatives, occupational groups, entrepreneurs, as well as public and private organizations. Data were analyzed using content analysis. The findings revealed that although the network possesses local capital assets and partners ready for collaboration, it lacks a central coordination mechanism, clear roles and responsibilities, and a continuous monitoring and evaluation system. Quantitatively, dimensions with low mean scores included management (1.96), service quality (2.01), and public relations (2.27), whereas dimensions with moderate mean scores were cultural conservation (2.87), socio-economics (2.55), and natural resources (2.36). These results reflect that while the network has raised awareness of local potential to a certain extent, income distribution, market connectivity, and household participation remain unclear. The community lacks a centralized accounting system and clear benefit-sharing criteria. Operations rely heavily on a few core leaders, with a limited number of local guides and route coordinators. Marketing relies on online pages but lacks a continuous public relations plan and linkages with tour operators. The new body of knowledge generated from this study is the “Framework for Elevating Community-Based Tourism Networks from Activity-Based Collaboration to Systemic Management,” comprising four key components: a central coordination mechanism, inclusive stakeholder participation, joint action plans and monitoring systems, and community-driven storytelling public relations. The study highlights the need to shift from occasional activity-based efforts to a collaborative management system with a designated host entity, backed by shared databases on spatial assets, routes, products, and common outcome indicators. This approach reduces redundancy, ensures equitable benefit distribution, strengthens sustainable community-based tourism in Ko Yai, and effectively meets CBT Thailand Standards and BCG Model guidelines.

Keywords: Efficiency, Effectiveness, Community-Based Tourism Network, Network Management, Community Participation



บทนำ

การท่องเที่ยวเป็นกลไกสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและการพัฒนาพื้นที่ของประเทศไทย สำนักงานการต่างประเทศ กรมประชาสัมพันธ์ หรือ Foreign Affairs Office, Government Public Relations Department [FAO-PRD] รายงานว่า ในปี พ.ศ. 2568 ประเทศไทยมีนักท่องเที่ยวต่างชาติประมาณ 32.97 ล้านคน และมีการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศของนักท่องเที่ยวชาวไทยประมาณ 202.37 ล้านคน-ครั้ง ก่อให้เกิดรายได้จากการท่องเที่ยวรวมประมาณ 2.70 ล้านล้านบาท (Foreign Affairs Office, Government Public Relations Department, 2026) สถิตินี้บ่งชี้ให้เห็นถึงขนาดและความสำคัญของภาคการท่องเที่ยว ขณะเดียวกัน การพัฒนาการท่องเที่ยวในระยะต่อไปจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการกระจายผลประโยชน์สู่ท้องถิ่น การรักษาทรัพยากร และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน มิใช่มุ่งเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวเพียงอย่างเดียว การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism: CBT) จึงเป็นแนวทางที่เปิดโอกาสให้ชุมชนมีบทบาทเป็นเจ้าของ ผู้บริหารจัดการ และผู้ได้รับประโยชน์จากทรัพยากรการท่องเที่ยวในพื้นที่ การท่องเที่ยวโดยชุมชนถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างรายได้และกระตุ้นเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งการประเมินและยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในครั้งนี้นี้ มีความสอดคล้องอย่างยิ่งกับทิศทางการพัฒนาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) ที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

Tuyen, T. V. et al. กล่าวว่า การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นแนวทางการพัฒนาที่มุ่งเสริมพลังให้ชุมชนเป็นเจ้าของและบริหารจัดการทรัพยากรด้วยตนเอง (Tuyen, T. V. et al., 2023) ส่วน de Abreu, L. A. et al. ได้กล่าวว่า ความสำเร็จมิได้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่โดดเด่นเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับศักยภาพการบริหารจัดการเชิงเครือข่ายระหว่างชุมชน ผู้ประกอบการ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืน (de Abreu, L. A. et al., 2024)

ตำบลเกาะใหญ่ อำเภอกระแสดินธุ์ จังหวัดสงขลา มีทุนเชิงพื้นที่สูง แต่พบข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ คุณภาพบริการ และการประชาสัมพันธ์ สะท้อนให้เห็นช่องว่างระหว่าง “ศักยภาพเชิงพื้นที่” กับ “ศักยภาพเชิงระบบ” ที่ยังขาดกรอบการดำเนินงานที่เข้มแข็งในการแปลงทุนชุมชนให้เป็นผลิตภัณฑ์ท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน ทั้งนี้ พื้นที่ที่มีรูปแบบการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ครอบคลุมการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น การท่องเที่ยวเชิงอาหารและวัตถุดิบชุมชน ตลอดจนกิจกรรมเรียนรู้วิถีชีวิตและอาชีพของคนในพื้นที่ ซึ่งมีศักยภาพที่จะนำมาเชื่อมโยงเป็นเส้นทางและกิจกรรมท่องเที่ยวที่สะท้อนอัตลักษณ์ของตำบลเกาะใหญ่ได้ แต่ปัจจุบันยังขาดการบูรณาการและการบริหารจัดการร่วมกันอย่างเป็นระบบ ปัญหาด้านคุณภาพบริการและการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวมิได้เกิดจากข้อจำกัดของผู้ประกอบการหรือชุมชนเพียงรายเดียว แต่มีรากฐานจากการขาดกลไกกำกับดูแลร่วมกัน ทั้งการกำหนดมาตรฐานบริการ การแบ่งบทบาทหน้าที่ การจัดทำแผนประชาสัมพันธ์ร่วม และการตัดสินใจระหว่างภาคีที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การดำเนินงานแยกส่วนและไม่สามารถเชื่อมโยงศักยภาพของพื้นที่ไปสู่ผลลัพธ์ร่วมได้อย่างเต็มที่ งานวิจัยนี้จึงประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายผ่านการสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Ansell, C. & Gash, A. อธิบายว่า การสร้างการเชื่อมโยงกลไกความร่วมมือให้มีประสิทธิภาพ โดยบูรณาการแนวคิดการกำกับดูแลแบบร่วมมือ (Collaborative Governance) แนวคิด CBT รวมถึงมาตรฐาน CBT ไทยและโมเดลเศรษฐกิจ BCG เพื่อใช้เป็นเกณฑ์

กำหนดตัวชี้วัด (Ansell, C. & Gash, A., 2008) ซึ่งสอดคล้องกับ Reina-Usuga, L. et al. ที่กล่าวว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวชนบทและการท่องเที่ยวโดยชุมชนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการกำกับดูแล โดยเฉพาะการสร้างกลไกหรือพื้นที่สำหรับการปรึกษาหารือและการตัดสินใจร่วมกัน (Reina-Usuga, L. et al., 2024) นอกจากนี้ ยังมีความใกล้เคียงกับ Sarhan, M. et al. ที่ชี้ให้เห็นว่า การกำกับดูแลการท่องเที่ยวและการอนุรักษ์ในพื้นที่ชุมชนมีความซับซ้อนจากพลวัตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความไม่สมดุลของอำนาจ (Sarhan, M. et al., 2025) ขณะเดียวกัน ผลการศึกษายังมีความใกล้เคียงกับงานของ Fadhlán and Subarsono ที่อธิบายว่าการบริหารจัดการการท่องเที่ยวด้วยแนวคิดการกำกับดูแลแบบร่วมมือควรพิจารณากระบวนการสำคัญ (Fadhlán, M. & Subarsono, A., 2024)

บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน ตำบลเกาะใหญ่ อำเภอกะสั่น จังหวัดสงขลา บนฐานของเกณฑ์ CBT Thailand standard และ เกณฑ์ตัวชี้วัด BCG Model” โดยนำเสนอผลการประเมินเชิงคุณภาพเพื่อนำไปเชื่อมโยงกับการประเมินเชิงปริมาณและการพัฒนารูปแบบเครือข่ายให้ยั่งยืน ซึ่งจะเป็พื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนพื้นที่เกาะใหญ่ให้ก้าวสู่ความเข้มแข็งอย่างเป็นรูปธรรมและมีทิศทางที่ชัดเจนในระยะยาวต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนใน ตำบลเกาะใหญ่ อำเภอกะสั่น จังหวัดสงขลา
2. เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในตำบลเกาะใหญ่ อำเภอกะสั่น จังหวัดสงขลา

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาอย่างเป็นระบบ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่ อำเภอกะสั่น จังหวัดสงขลา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางของ สุกงศ์ จันทวานิช และใช้เกณฑ์มาตรฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชนของกรมการท่องเที่ยว เป็นตัวชี้วัดหลักในการประเมินผล (กรมการท่องเที่ยว, 2565); (สุกงศ์ จันทวานิช, 2554)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคัดเลือกด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนในตำบลเกาะใหญ่ รวมจำนวนทั้งสิ้น 12 คน ประกอบด้วย ตัวแทนชุมชนและภาคการท่องเที่ยวโดยชุมชน กลุ่มอาชีพในพื้นที่ ผู้ประกอบการท้องถิ่น ตัวแทนหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนการท่องเที่ยว และตัวแทนภาคเอกชนที่มีบทบาทในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนของพื้นที่



การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลในลักษณะดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อให้ได้มุมมองที่ครอบคลุมทุกภาคส่วนของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน ทั้งจากฝั่งชุมชนเจ้าของพื้นที่ ฝั่งผู้ประกอบการ และฝั่งหน่วยงานสนับสนุน

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัย คือ แนวทางการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion Guideline) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน 2) การมีส่วนร่วมของชุมชน 3) การประสานงานระหว่างภาคี 4) การประชาสัมพันธ์และการตลาด 5) การบริหารจัดการทรัพยากรและวัฒนธรรม 6) ผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจของชุมชน และ 7) ความยั่งยืนของเครือข่าย ทั้งนี้ ประเด็นดังกล่าวพัฒนาขึ้นจากการทบทวนแนวคิดการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยว มาตรฐาน CBT Thailand Standard และผลการประเมินศักยภาพการท่องเที่ยวโดยชุมชนเชิงปริมาณของพื้นที่ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก่อนหน้านี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่ม จำนวน 1 ครั้ง ณ พื้นที่ตำบลเกาะใหญ่ ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2568 โดยใช้แนวทางการสนทนากลุ่มที่พัฒนาขึ้นเป็นกรอบในการตั้งคำถามและกระตุ้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมแต่ละภาคส่วนได้นำเสนอมุมมองของตนเองอย่างเสรี รวมถึงเปิดพื้นที่ให้เกิดการถกเถียงในประเด็นที่มีความเห็นแตกต่างกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนความซับซ้อนของความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายอย่างรอบด้าน

ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ร่วมกับการลงรหัส (Coding Analysis) โดยผู้วิจัยทบทวนข้อมูลซ้ำหลายครั้งเพื่อทำความเข้าใจความหมายเชิงลึก จัดกลุ่มความหมายที่เกี่ยวข้องกัน กำหนดรหัสข้อมูล และสังเคราะห์เป็นประเด็นหลัก (Themes) ที่สะท้อนทั้งประเด็นที่ผู้เข้าร่วมเห็นพ้องกัน ประเด็นที่มีความเห็นแตกต่างกันหรือเป็นข้อถกเถียง และข้อสรุปที่ได้จากกระบวนการสนทนากลุ่ม ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ภาพที่ครบถ้วนของพลวัตความคิดเห็นภายในเครือข่าย มิใช่เพียงข้อสรุปด้านเดียว เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบสามเส้า (Data Source Triangulation) ด้วยการเปรียบเทียบมุมมองจากผู้เข้าร่วมต่างภาคส่วน และใช้การตรวจสอบโดยสมาชิก (Member Checking) โดยนำประเด็นสรุปจากการวิเคราะห์กลับไปสู่ตัวแทนผู้เข้าร่วมเพื่อยืนยันความถูกต้องของการตีความ ในด้านจริยธรรมการวิจัย โครงการวิจัยนี้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เลขที่รับรอง COA No. 2025/0182 ก่อนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้เข้าร่วมทุกคนได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการวิจัย สิทธิในการปฏิเสธหรือถอนตัวจากการวิจัย และให้ความยินยอมก่อนเข้าร่วมการวิจัย (Informed Consent) ทั้งนี้ การนำเสนอผลการวิจัยไม่เปิดเผยข้อมูลที่สามารถระบุตัวตนของผู้ให้ข้อมูลได้

ผลการวิจัย

ผลการสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนในตำบลเกาะใหญ่ พบว่าการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายมิได้เกิดจากความคิดเห็นที่เป็นเอกภาพไปในทิศทางเดียว แต่เป็นผลจากการแลกเปลี่ยน การถกเถียง และการสร้างข้อสรุปร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



จากภาคส่วนที่แตกต่างกัน ประเด็นที่ผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่เห็นพ้องกัน คือ ตำบลเกาะใหญ่มีทุนเชิงพื้นที่ที่สามารถพัฒนาเป็นการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้ ทั้งทรัพยากรธรรมชาติ วิถีชีวิตท้องถิ่น วัฒนธรรม อาหารท้องถิ่น และความสัมพันธ์ทางสังคมภายในชุมชน อย่างไรก็ตาม ข้อกังวลร่วมที่ปรากฏ คือ การบริหารจัดการเครือข่ายยังไม่เป็นระบบเพียงพอ การดำเนินงานยังพึ่งพากิจกรรมหรือโครงการในบางช่วงเวลาเป็นหลัก และยังไม่มีกลไกกลางที่สามารถประสานบทบาทของภาคีต่าง ๆ ให้เคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อพิจารณาร่วมกับผลการประเมินเชิงปริมาณจากนักท่องเที่ยว จำนวน 400 คน พบว่า ด้านการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ (Mean = 1.96, S.D. = 0.66) โดยผู้ตอบร้อยละ 71.50 ประเมินอยู่ในระดับต่ำ เช่นเดียวกับด้านคุณภาพการบริการ (Mean = 2.01, S.D. = 0.70; ร้อยละ 60.50 อยู่ในระดับต่ำ) และด้านการประชาสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ประกอบการนำเที่ยว (Mean = 2.27, S.D. = 0.96; ร้อยละ 60.00 อยู่ในระดับต่ำ) ขณะที่ด้านการอนุรักษ์และส่งเสริมมรดกวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับปานกลาง (Mean = 2.87, S.D. = 0.81) รองลงมา ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิต (Mean = 2.55, S.D. = 0.92) และด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Mean = 2.36, S.D. = 1.03) ผลดังกล่าวสะท้อนว่าเครือข่ายมีทุนเชิงพื้นที่และสามารถสร้างการรับรู้ต่อศักยภาพของชุมชนได้ในระดับหนึ่ง แต่ประสิทธิภาพด้านโครงสร้างการบริหาร คุณภาพบริการ การเชื่อมโยงตลาดและการดำเนินงานร่วมกันยังเป็นระบบยังอยู่ในระดับที่ต้องเร่งพัฒนา ดังสรุปในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่ อำเภอกระเส็นสุรินทร์

ประเด็นวิเคราะห์	ประเด็นที่เห็นพ้องร่วมกัน	ข้อสรุปรวมจากการสนทนากลุ่ม
1. โครงสร้างเครือข่าย	พื้นที่มีภาคีหลายกลุ่มที่พร้อมร่วมพัฒนาการท่องเที่ยว ทั้งชุมชน ผู้ประกอบการ หน่วยงานรัฐ และภาคเอกชน	เครือข่ายควรมีกลไกกลางประสานงาน แต่ไม่ควรเป็นทางการมากเกินไป ควรเป็นโครงสร้างเปิดที่ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย
2. การมีส่วนร่วมของชุมชน	ชุมชนมีความสนใจและทุนด้านวิถีชีวิต วัฒนธรรม และการประกอบอาชีพที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวได้	ควรขยายการมีส่วนร่วมจากกลุ่มผู้นำหลักไปสู่กลุ่มอาชีพ เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้ประกอบการรายย่อย และครัวเรือนทั่วไป
3. การประสานงานระหว่างภาคี	พื้นที่ได้รับการสนับสนุนจากหลายภาคส่วน ทั้งกิจกรรม งบประมาณ และการประชาสัมพันธ์พื้นที่	ควรจัดตั้งกลุ่มทำงาน/เวทีประสานเครือข่ายที่มีแผนงานร่วม ปฏิทินกิจกรรม และกลไกติดตามผลที่ต่อเนื่องเกินกว่ารอบโครงการ
4. การประชาสัมพันธ์และการตลาด	ตำบลเกาะใหญ่มีเรื่องราว ทรัพยากร อาหารท้องถิ่น และวัฒนธรรมที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ได้	ควรพัฒนาแบรนด์การท่องเที่ยวโดยชุมชนและช่องทางดิจิทัล โดยให้ชุมชนเป็นผู้กำหนดเรื่องราวหลักเพื่อรักษาอัตลักษณ์ท้องถิ่น
5. การบริหารจัดการทรัพยากรและวัฒนธรรม	พื้นที่มีทุนด้านธรรมชาติ วิถีชีวิต วัฒนธรรม อาหารท้องถิ่น และภูมิปัญญาที่เข้มแข็ง	ควรแปลงทุนเชิงพื้นที่เป็นเส้นทางและกิจกรรมท่องเที่ยวอย่างระมัดระวัง โดยชุมชนเป็นผู้กำหนดวิธีนำเสนอและรักษาความหมายดั้งเดิม
6. ผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจของชุมชน	การท่องเที่ยวมีศักยภาพสร้างรายได้เสริมและเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์ อาหารท้องถิ่น และกลุ่มอาชีพได้	ควรพัฒนากลไกกระจายรายได้ที่เป็นธรรม เชื่อมโยงผลิตภัณฑ์ชุมชนกับกิจกรรมท่องเที่ยวและพัฒนาคุณภาพโดยไม่ทิ้งกลุ่มย่อยไว้ข้างหลัง



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่ อำเภอกระเสสินธุ์ (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	ประเด็นที่เห็นพ้องร่วมกัน	ข้อสรุปรวมจากการสนทนากลุ่ม
7. ความยั่งยืนของเครือข่าย	เครือข่ายยังต้องการการสนับสนุนด้านความรู้ งบประมาณ การบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากร	ควรมีแผนระยะยาว สร้างคนรุ่นใหม่ เสริมความเข้มแข็งของชุมชน และจัดระบบติดตามมิให้พึ่งพาโครงการหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

มิติประสิทธิภาพของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ในมิติประสิทธิภาพ ผลการสนทนากลุ่มชี้ว่า เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่มีความพร้อมในด้านภาคีและความร่วมมือระดับท้องถิ่น โดยมีตัวแทนชุมชน กลุ่มอาชีพ ผู้ประกอบการท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐเป็นกำลังหลักของภาคีเครือข่าย อย่างไรก็ตาม ความพร้อมดังกล่าวยังไม่ถูกแปลงเป็นระบบความร่วมมือที่เข้มแข็งและต่อเนื่องเพียงพอ ผลการสนทนากลุ่มสะท้อนว่าความร่วมมือในพื้นที่ยังมีลักษณะเป็น “การทำงานร่วมกันเมื่อมีกิจกรรม” มากกว่า “ความร่วมมือในฐานะเครือข่ายที่ดำรงอยู่อย่างต่อเนื่อง” กล่าวคือ เมื่อมีโครงการกิจกรรม หรือการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ภาคีต่าง ๆ จะสามารถร่วมมือและทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้ แต่เมื่อกิจกรรมสิ้นสุดลง การประสานงานและพลังขับเคลื่อนมักลดลงตามไปด้วย ส่งผลให้ยังไม่เกิดระบบบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ดำเนินไปได้ด้วยกลไกภายในของพื้นที่เอง ในประเด็นนี้ ตัวแทนหน่วยงานภาครัฐมองว่าการมีหน่วยงานสนับสนุนหลากหลายเป็นจุดแข็งของพื้นที่ เนื่องจากช่วยให้ชุมชนได้รับความรู้ งบประมาณ และโอกาสในการพัฒนา ในขณะที่ตัวแทนภาคเอกชนและผู้ประกอบการรายย่อยมองว่าการสนับสนุนดังกล่าวยังไม่ได้ถูกวางแผนในระยะยาวอย่างแท้จริง และบางครั้งเกิดความซ้ำซ้อนเนื่องจากภารกิจของแต่ละหน่วยงานแยกจากกัน ด้านตัวแทนชุมชนเสนอมุมมองเรื่องการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น โดยเตือนว่าหากการพัฒนาถูกกำหนดทิศทางจากภายนอกมากเกินไป โดยมีใช้จากพื้นที่ที่ถูกพัฒนาเอง ชุมชนอาจกลายเป็นเพียงผู้เข้าร่วมกิจกรรมมากกว่าเป็นเจ้าของทิศทางการพัฒนาอย่างแท้จริง ดังคำกล่าวจากตัวแทนชุมชนรายหนึ่งสะท้อนความรู้สึกต่อรูปแบบการสนับสนุนจากภายนอกว่า “หน่วยงานเข้ามากำหนดกิจกรรม ชุมชนมีหน้าที่เข้าร่วม และเมื่อโครงการสิ้นสุดการดำเนินงานก็หยุดลง” คำกล่าวนี้สะท้อนว่า แม้ชุมชนจะได้รับการสนับสนุนจากหลายหน่วยงาน แต่ยังมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและตัดสินใจค่อนข้างจำกัด ส่งผลให้การดำเนินงานที่พารอบกิจกรรมมากกว่ากลไกของชุมชนเอง

ข้อมูลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของเครือข่ายมิได้ขึ้นอยู่กับภาคีเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับวิธีที่ภาคีเหล่านั้นจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างกันเพื่อมุ่งสู่ทิศทางร่วม โดยมีบทบาทที่ชัดเจนและมีระบบติดตามกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ตำบลเกาะใหญ่มี “คน” และมี “ภาคี” แต่ยังไม่มี “กลไก” ที่จะทำให้คนและภาคีเหล่านั้นทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นระบบ จากการวิเคราะห์พบปัจจัยเชิงระบบที่ฉุดรั้งประสิทธิภาพของเครือข่ายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ 1) การไม่มีกลไกกลางในการประสานงาน 2) การไม่มีแผนปฏิบัติงานร่วมระหว่างภาคี 3) การสื่อสารกับภายนอกที่ยังไม่ต่อเนื่องเป็นระบบ และ 4) การไม่มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่เป็นทางการ ปัจจัยเหล่านี้ทำให้การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนยังอยู่ในลักษณะ “การดำเนินกิจกรรม” มากกว่า “การบริหารจัดการเครือข่าย”

มิติประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ในมิติประสิทธิผล ผลการสนทนากลุ่มชี้ว่า การบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่ สามารถสร้างความตระหนักรู้ถึงศักยภาพของพื้นที่ได้ในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะการทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ถึงพื้นที่ที่มีทุนด้านทรัพยากรธรรมชาติ วิถีชีวิตท้องถิ่น วัฒนธรรม อาหารท้องถิ่น และภูมิปัญญาชุมชนที่สามารถใช้เป็นฐานของการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้ อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และเครือข่ายยังไม่ปรากฏผลที่ชัดเจนเพียงพอ การท่องเที่ยวเริ่มสร้างรายได้บางส่วนให้แก่คนในพื้นที่ แต่รายได้ดังกล่าวยังไม่ได้กระจายอย่างกว้างขวางครอบคลุมกลุ่มอาชีพหรือครัวเรือนต่าง ๆ ผลผลิตชุมชน อาหารท้องถิ่น และวัตถุดิบท้องถิ่นยังไม่ได้ถูกเชื่อมโยงกับกิจกรรมการท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ และการประชาสัมพันธ์ยังไม่สามารถทำให้ตลาดภายนอกรับรู้อัตลักษณ์ของตำบลเกาะใหญ่ได้อย่างชัดเจน

ในด้านผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ ผู้ประกอบการท้องถิ่นและตัวแทนภาคเอกชนเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ บริการ และกิจกรรมการท่องเที่ยวก่อนขยายสู่ตลาดภายนอก โดยมองว่าหากชุมชนต้องการเชื่อมโยงกับตลาดการท่องเที่ยวที่กว้างขึ้น ผลิตภัณฑ์และบริการจำเป็นต้องมีมาตรฐานที่สูงขึ้น ในขณะที่ตัวแทนชุมชนเน้นย้ำเรื่องความเป็นธรรมในการกระจายผลประโยชน์ โดยเห็นว่าการท่องเที่ยวจะไม่สามารถเป็นเครื่องมือพัฒนาชุมชนได้อย่างแท้จริง หากผลประโยชน์จากการเติบโตของการท่องเที่ยวกระจุกตัวอยู่เพียงบางกลุ่มเท่านั้น ดังคำกล่าวจากตัวแทนผู้ประกอบการรายหนึ่งกล่าวถึงการกระจายรายได้ว่า “นักท่องเที่ยวใช้บริการเฉพาะกลุ่มเดิม รายได้ไม่เชื่อมโยงไปยังกลุ่มอาชีพหรือครัวเรือนอื่น และยังไม่มีการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน” คำกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่า ปัญหาได้อยู่เพียงที่รายได้จากการท่องเที่ยวยังมีจำนวนจำกัด แต่รวมถึงการขาดระบบเชื่อมโยงสินค้า บริการ และกลุ่มอาชีพเข้าสู่ห่วงโซาการท่องเที่ยวอย่างทั่วถึง

ในด้านผลลัพธ์ทางสังคม ผลการสนทนากลุ่มระบุว่า การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือสร้างความภาคภูมิใจของพื้นที่ได้ หากชุมชนมีส่วนร่วมในการบอกเล่าเรื่องราวและอัตลักษณ์ของตนผ่านกิจกรรมการท่องเที่ยวอย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเยาวชน ครัวเรือนที่ยังไม่เชื่อมโยงกับระบบการท่องเที่ยว ผู้สูงอายุ และกลุ่มอาชีพย่อย ทำให้ศักยภาพของการท่องเที่ยวในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนยังอยู่ในระยะเริ่มต้น สำหรับผลลัพธ์เชิงสังคม - สิ่งแวดล้อมด้านทรัพยากรน้ำและทรัพยากรธรรมชาติอื่น ๆ ผู้เข้าร่วมเห็นพ้องว่าพื้นที่ที่มีทุนที่มีลักษณะเฉพาะตัว แต่เตือนว่าการนำทุนดังกล่าวมาใช้ในการท่องเที่ยวต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง โดยเฉพาะประเด็นวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่ควรถูกจัดแสดงหรือลดทอนเป็นเพียงสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ข้อถกเถียงในประเด็นนี้ชี้ให้เห็นว่าผลกระทบของการบริหารจัดการเครือข่ายไม่ควรถูกตัดสินจากจำนวนกิจกรรมหรือนักท่องเที่ยวเพียงอย่างเดียว แต่ต้องประเมินจากระดับที่การท่องเที่ยวช่วยเพิ่มมูลค่าของทรัพยากรท้องถิ่น วัฒนธรรม และความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกชุมชนด้วย

กล่าวโดยสรุป ผลในมิติประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่อยู่ในลักษณะ “เริ่มปรากฏให้เห็น แต่ยังไม่กระจายตัวอย่างเป็นระบบ” กล่าวคือ ทุนของพื้นที่ได้รับการยกระดับการรับรู้จากการท่องเที่ยวในระดับหนึ่งแล้ว แต่ยังไม่ถูกแปลงเป็นผลลัพธ์ที่จับต้องได้ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมอย่างเต็มที่



ความเชื่อมโยงกับมาตรฐาน CBT Thailand Standard และโมเดลเศรษฐกิจ BCG

เมื่อพิจารณาผลการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของเครือข่ายร่วมกับมาตรฐาน CBT Thailand Standard พบว่า พื้นที่ยังต้องพัฒนาในด้านสำคัญหลายประการ ได้แก่ การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม การพัฒนาคุณภาพบริการ การบริหารจัดการทรัพยากรและวัฒนธรรม และความร่วมมือกับภาคภายนอก ผลการสนทนากลุ่มยืนยันว่ายังไม่มีกลไกกลางและระบบประสานงานที่ชัดเจนสำหรับการบริหารจัดการชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินศักยภาพเชิงปริมาณของพื้นที่ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก่อนหน้านี้ ที่พบว่า ตัวชี้วัดด้านการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนอยู่ในระดับต่ำ ผลดังกล่าวบ่งชี้ว่ารูปแบบการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นในระยะต่อไปจำเป็นต้องออกแบบกลไกบริหารจัดการเครือข่ายที่มีความชัดเจน มีความยืดหยุ่น และเปิดให้ชุมชนมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง

ในประเด็นการมีส่วนร่วม ผลการสนทนากลุ่มชี้ว่าคนในพื้นที่มีความสนใจและมีวิถีชีวิตที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวได้ แต่การมีส่วนร่วมยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ซึ่งขัดกับหลักการสำคัญของมาตรฐาน CBT Thailand Standard ที่กำหนดให้กระบวนการท่องเที่ยวโดยชุมชนทุกขั้นตอน ทั้งการวางแผน การดำเนินงาน การกระจายผลประโยชน์ และการควบคุมผลกระทบจากกิจกรรมการท่องเที่ยว ควรเป็นกระบวนการที่มีส่วนร่วมจากชุมชนอย่างกว้างขวาง ในด้านคุณภาพบริการและการประชาสัมพันธ์ ผลการสนทนากลุ่มแสดงว่าชุมชนยังต้องเสริมสร้างระบบข้อมูล การสื่อสาร เส้นทางและกิจกรรมท่องเที่ยว ล่ามท้องถิ่น และช่องทางการตลาด ซึ่งยืนยันผลที่สอดคล้องกับการประเมินศักยภาพเชิงปริมาณ ที่พบว่า ทั้งสองด้านดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาจากมุมมองโมเดลเศรษฐกิจ BCG ผลการสนทนากลุ่มชี้ว่าพื้นที่จำเป็นต้องสร้างมูลค่าเพิ่มจากทุนท้องถิ่นอย่างมีความรับผิดชอบ ทั้งวัตถุดิบท้องถิ่น อาหารท้องถิ่น ภูมิปัญญาชุมชน ทรัพยากรธรรมชาติ และวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยมีได้มุ่งเพียงการดึงดูดนักท่องเที่ยวจากภายนอกเท่านั้น แต่ต้องให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีความรับผิดชอบ การลดผลกระทบ การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม และการสร้างมูลค่าที่ส่งผลประโยชน์กลับสู่ชุมชน ในมิติเศรษฐกิจชีวภาพ ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า พื้นที่มีวัตถุดิบท้องถิ่น อาหารท้องถิ่น และภูมิปัญญาที่สามารถพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์หรือกิจกรรมการท่องเที่ยวได้ แต่ยังมีช่องว่างด้านการพัฒนาคุณภาพ การออกแบบ และการเชื่อมโยงตลาด ในมิติเศรษฐกิจหมุนเวียน ผลการสนทนากลุ่มชี้ว่าการจัดการของเสีย ทรัพยากรส่วนเกิน และการใช้ทรัพยากรแบบหมุนเวียนยังไม่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ ซึ่งควรถูกกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการเครือข่ายมากกว่าเป็นเพียงกิจกรรมเสริมด้านสิ่งแวดล้อม ส่วนในมิติเศรษฐกิจสีเขียว ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นว่าการพัฒนาการท่องเที่ยวควรพิจารณาศักยภาพการรองรับของพื้นที่ การลดผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติ และการสร้างกิจกรรมการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผลการประเมินเครือข่ายในการศึกษานี้มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงผลการประเมินศักยภาพเชิงปริมาณของพื้นที่เข้ากับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรมในระยะต่อไป กล่าวคือ ผลการประเมินศักยภาพเชิงปริมาณบ่งชี้ “ระดับศักยภาพและข้อจำกัดของพื้นที่” ในขณะที่ผลการประเมินเครือข่ายในการศึกษานี้อธิบาย “กลไกและเงื่อนไขของเครือข่าย” ที่จะกำหนดว่าศักยภาพดังกล่าวจะถูกแปลงเป็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมได้หรือไม่ โดยสรุป การบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่

ควรได้รับการพัฒนาในลักษณะบูรณาการ โดยใช้มาตรฐาน CBT Thailand Standard เป็นกรอบด้านการบริหารจัดการชุมชนและการมีส่วนร่วม และใช้โมเดลเศรษฐกิจ BCG เป็นกรอบด้านการสร้างมูลค่า การใช้ทรัพยากรอย่างมีความรับผิดชอบ และการพัฒนาพื้นที่อย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

ผลการวิจัยที่พบว่า เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่มีความพร้อมด้านทุนเชิงพื้นที่และภาคีความร่วมมือ แต่ยังมีขาดกลไกกลางในการประสานงานเชิงระบบ สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวที่เน้นย้ำว่าความสำเร็จของเครือข่ายมิได้ขึ้นอยู่กับจำนวนหรือความหลากหลายของภาคีเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับคุณภาพของความสัมพันธ์และกลไกที่เชื่อมโยงภาคีเหล่านั้นให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อค้นพบที่ว่าความร่วมมือในพื้นที่ยังมีลักษณะเป็นการทำงานแบบรายกิจกรรมหรือโครงการ มากกว่าการบริหารจัดการเชิงระบบที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง สะท้อนถึงปัญหาเชิงโครงสร้างที่พบได้ทั่วไปในเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทย ซึ่งมักได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกในรูปแบบโครงการระยะสั้น แต่ขาดกลไกภายในที่จะสานต่อความร่วมมือเมื่อโครงการสิ้นสุดลง ซึ่งสอดคล้องกับ Reina-Usuga, L. et al. ที่พบว่า การกำกับดูแลแบบร่วมมือ (Collaborative Governance) ในพื้นที่ท่องเที่ยวชนบทมีแนวโน้มลดลงเมื่อขาดกลไกประสานงานกลางที่ต่อเนื่อง (Reina-Usuga, L. et al., 2024) และ Sarhan, M. et al. ที่เน้นย้ำความสำคัญของการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางของชุมชนต่อความยั่งยืนของระบบการกำกับดูแลการท่องเที่ยว ข้อค้นพบเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ยังจำกัดอยู่ในกลุ่มผู้นำหลัก โดยยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเยาวชน ผู้สูงอายุ กลุ่มอาชีพย่อย และครัวเรือนทั่วไป (Sarhan, M. et al., 2025) เป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับความสนใจเป็นพิเศษ เนื่องจากหลักการพื้นฐานของมาตรฐาน CBT Thailand Standard กำหนดให้กระบวนการท่องเที่ยวโดยชุมชนทุกขั้นตอนต้องเป็นกระบวนการที่มีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง การที่การมีส่วนร่วมยังกระจุกตัวอยู่ในกลุ่มผู้นำเพียงบางส่วน อาจนำไปสู่ความเสี่ยงที่การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนจะกลายเป็นกิจกรรมของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมากกว่าจะเป็นกระบวนการที่ชุมชนทั้งหมดเป็นเจ้าของร่วมกัน ซึ่งอาจบั่นทอนความชอบธรรมและความยั่งยืนของเครือข่ายในระยะยาว ดังที่ Tuyen, T. V. et al., de Abreu, L. A. et al. ชี้ว่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ยั่งยืนต้องอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางของสมาชิกชุมชนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มผู้นำ (Tuyen, T. V. et al., 2023); (de Abreu, L. A. et al., 2024)

ในมิติประสิทธิภาพ ผลการวิจัยที่พบว่า เครือข่ายสามารถสร้างความตระหนักรู้ถึงศักยภาพของพื้นที่ได้ในระดับหนึ่ง แต่ผลลัพธ์ด้านเศรษฐกิจ การกระจายรายได้ และการเชื่อมโยงตลาดยังไม่ปรากฏผลที่ชัดเจน ชี้ให้เห็นถึงช่องว่างระหว่าง “การรับรู้ศักยภาพ” กับ “การเปลี่ยนศักยภาพให้เป็นผลลัพธ์ที่จับต้องได้” ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่พบได้บ่อยในพื้นที่ท่องเที่ยวโดยชุมชนที่อยู่ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนา กล่าวคือ การท่องเที่ยวสามารถสร้างความภาคภูมิใจและการรับรู้คุณค่าของพื้นที่ได้ค่อนข้างเร็ว แต่การแปลงคุณค่าดังกล่าวให้เป็นรายได้ที่กระจายอย่างเป็นธรรม การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการเชื่อมโยงตลาดอย่างเป็นระบบ ต้องอาศัยเวลาและการบริหารจัดการที่เข้มแข็งกว่าระยะเริ่มต้นมาก



ข้อถกเถียงระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการที่เน้นการพัฒนามาตรฐานเพื่อเชื่อมโยงตลาดภายนอก กับกลุ่มชุมชนที่เน้นความเป็นธรรมในการกระจายผลประโยชน์และการรักษาอัตลักษณ์ดั้งเดิม สะท้อนความตึงเครียดเชิงคุณค่าที่มักปรากฏในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั่วไป (Fadhlan, M. & Subarsono, A., 2024) ระหว่างเป้าหมายด้านการเติบโตทางเศรษฐกิจกับเป้าหมายด้านการรักษาความเป็นชุมชนและวัฒนธรรมท้องถิ่น ข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการเครือข่ายที่ดีไม่ควรเลือกข้างใดข้างหนึ่งอย่างเด็ดขาด แต่ควรออกแบบกลไกที่สามารถสร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนามาตรฐานและการเชื่อมโยงตลาด กับการรักษาอำนาจตัดสินใจและอัตลักษณ์ของชุมชนเจ้าของพื้นที่

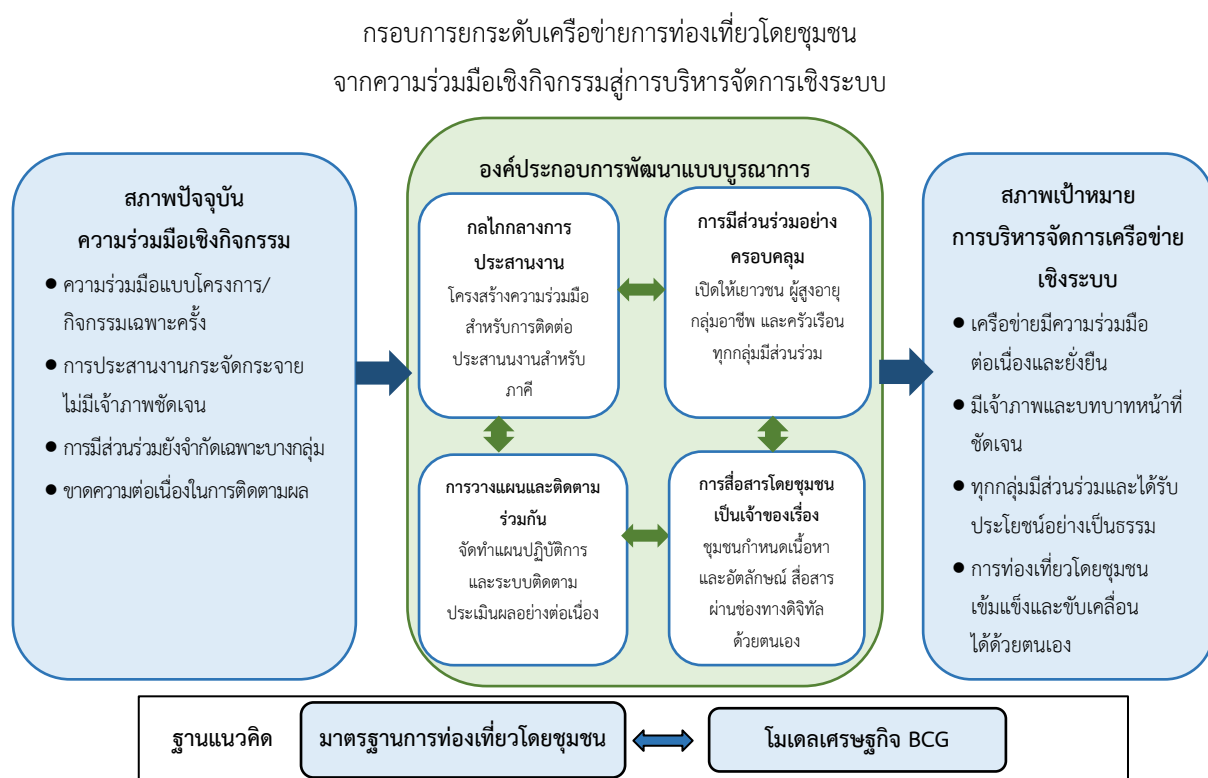
เมื่อพิจารณาพร้อมกับผลการประเมินศักยภาพเชิงปริมาณของพื้นที่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเดียวกัน และดำเนินการก่อนการศึกษาเชิงคุณภาพครั้งนี้ พบว่า ตำบลเกาะใหญ่มีคะแนนศักยภาพสูงในด้านทุนทางวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติ แต่มีคะแนนต่ำในการบริหารจัดการ คุณภาพบริการ และการประชาสัมพันธ์ ผลการศึกษาเชิงคุณภาพในครั้งนี้ช่วยอธิบายเหตุผลเชิงกลไกเบื้องหลังตัวเลขดังกล่าวได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น กล่าวคือ ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการที่ปรากฏในผลการประเมินเชิงปริมาณ มีรากฐานมาจากการขาดกลไกกลางในการประสานงาน การขาดแผนงานร่วม และการขาดระบบติดตามประเมินผลที่เป็นทางการ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างที่มีใช่เพียงปัญหาในระดับบุคคลหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ผลการวิจัยทั้งสองส่วนจึงเสริมซึ่งกันและกัน โดยผลเชิงปริมาณบอกถึง “ระดับของปัญหา” ในขณะที่ผลเชิงคุณภาพอธิบาย “เหตุผลและกลไกเบื้องหลัง” ของปัญหาดังกล่าว

โดยสรุป ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าการยกระดับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่จากความร่วมมือเชิงกิจกรรมไปสู่การบริหารจัดการเชิงระบบ จำเป็นต้องอาศัยการพัฒนาใน 4 ด้านหลักไปพร้อมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Ansell, C. & Gash, A. ได้แก่ การสร้างกลไกกลางที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นแต่ชัดเจน การขยายการมีส่วนร่วมให้ครอบคลุมทุกกลุ่มในชุมชน การจัดทำแผนงานและระบบติดตามร่วมระหว่างภาคี และการพัฒนาการประชาสัมพันธ์ที่ชุมชนเป็นผู้กำหนดเรื่องราวหลักด้วยตนเอง (Ansell, C. & Gash, A., 2008) ทั้งนี้ การพัฒนาทั้งสี่ด้านควรดำเนินไปควบคู่กับการประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียวตามแนวทางโมเดล BCG เพื่อให้การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นไปอย่างรอบด้านทั้งในมิติการบริหารจัดการและมิติความยั่งยืนของทรัพยากร อย่างไรก็ตาม การศึกษานี้มีข้อจำกัดด้านระเบียบวิธี เนื่องจากเก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มเพียง 1 ครั้ง แม้วิธีดังกล่าวจะช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจประสบการณ์ มุมมอง และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ได้ในเชิงลึก แต่ข้อมูลที่ได้อาจสะท้อนเฉพาะความคิดเห็นและบริบทของผู้เข้าร่วมในช่วงเวลาที่ดำเนินการศึกษาเท่านั้น อีกทั้งพลวัตของการสนทนากลุ่มอาจทำให้ผู้เข้าร่วมบางราย โดยเฉพาะผู้ที่มิบทบาทนำหรือมีอำนาจในการตัดสินใจในพื้นที่ มีอิทธิพลต่อทิศทางของการสนทนามากกว่าผู้เข้าร่วมกลุ่มอื่น ขณะที่ผู้เข้าร่วมบางรายอาจไม่แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เนื่องจากความแตกต่างด้านสถานะ บทบาท หรือความสัมพันธ์ภายในชุมชน นอกจากนี้ การเก็บข้อมูลเพียงครั้งเดียวยังไม่สามารถตรวจสอบได้ว่าความคิดเห็นและรูปแบบความสัมพันธ์ของเครือข่ายมีความสม่ำเสมอหรือเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลาและสถานการณ์หรือไม่ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงควรได้รับการตีความภายใต้บริบทเฉพาะของตำบลเกาะใหญ่ และมุ่งสร้างความเข้าใจเชิงลึกต่อกฎและเงื่อนไขของเครือข่ายมากกว่าการนำไปเหมารวมกับชุมชนท่องเที่ยวอื่นโดยตรง การศึกษาครั้งต่อไปควรเพิ่มจำนวนครั้งของการสนทนากลุ่ม แยกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลตามบทบาทหรือระดับอำนาจ และใช้วิธีการเก็บข้อมูลอื่นร่วมด้วย เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์ และการตรวจสอบผลการวิเคราะห์กับผู้ให้ข้อมูล เพื่อเปรียบเทียบและยืนยัน

ความสอดคล้องของข้อค้นพบ สำหรับการนำกรอบการยกระดับเครือข่ายทั้ง 4 ด้านไปใช้ จำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ พร้อมทั้งสร้างกระบวนการลดความเหลื่อมล้ำด้านอำนาจการตัดสินใจระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และตัวแทนชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีบทบาทร่วมกำหนดทิศทาง จัดสรรผลประโยชน์ และติดตามผลการดำเนินงานอย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ “กรอบการยกระดับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจากความร่วมมือเชิงกิจกรรมสู่การบริหารจัดการเชิงระบบ” ดังแสดงในภาพ



ภาพที่ 1 กรอบการยกระดับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจากความร่วมมือเชิงกิจกรรมสู่การบริหารจัดการเชิงระบบ

จากภาพที่ 1 อธิบายว่า เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มีลักษณะเป็น “ความร่วมมือเชิงกิจกรรม” (Activity-based Cooperation) ซึ่งพึ่งพาโครงการหรือกิจกรรมเฉพาะช่วงเวลา จะสามารถยกระดับไปสู่ “การบริหารจัดการเชิงระบบ” (Systemic Network Management) ที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องได้ ก็ต่อเมื่อมีการพัฒนาองค์ประกอบ 4 ด้าน ไปพร้อมกันอย่างบูรณาการ มิใช่การพัฒนาแยกส่วนทีละด้าน



กรอบดังกล่าวมีลักษณะเป็นวงจรเชื่อมโยงกัน มิใช่ลำดับขั้นเชิงเส้น กล่าวคือ การพัฒนากลไกกลาง การประสานงาน (องค์ประกอบที่ 1) จะมีความหมายก็ต่อเมื่อมีการมีส่วนร่วมที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม (องค์ประกอบที่ 2) เข้ามาหนุนเสริม ขณะที่แผนงานและระบบติดตามร่วม (องค์ประกอบที่ 3) จะเกิดขึ้นได้จริงก็ต่อเมื่อมีกลไกกลางทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพ และการประชาสัมพันธ์โดยชุมชนเป็นผู้นำหนด (องค์ประกอบที่ 4) จะมีความน่าเชื่อถือและยั่งยืนก็ต่อเมื่อเนื้อหาที่นำเสนอสะท้อนผลจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกชุมชนอย่างกว้างขวางจริง องค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน จึงต้องได้รับการพัฒนาไปพร้อมกันแบบบูรณาการ มิใช่การพัฒนาทีละด้านตามลำดับ

ความแตกต่างจากองค์ความรู้เดิม

องค์ความรู้ใหม่ที่น่าสนใจนี้มีความแตกต่างจากแนวคิดการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั่วไปที่มีมุมมองเน้นเพียงการเสริมความเข้มแข็งให้ภาคีแต่ละฝ่าย เช่น การฝึกอบรมชุมชน การสนับสนุนผู้ประกอบการ หรือการให้งบประมาณหน่วยงานรัฐ โดยมีได้ให้ความสำคัญกับ “กลไกเชื่อมโยง” ระหว่างภาคีเหล่านั้นอย่างเพียงพอ ในขณะที่กรอบที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าจุดคานงัดสำคัญของการยกระดับเครือข่ายอยู่ที่การพัฒนา “ความสัมพันธ์ระหว่างภาคี” ผ่านกลไกกลาง การมีส่วนร่วมที่ครอบคลุม แผนงานร่วม และการประชาสัมพันธ์ที่ชุมชนเป็นเจ้าของเรื่องราว มากกว่าการเสริมความเข้มแข็งให้ภาคีแต่ละฝ่ายแบบแยกส่วน ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบเชิงประจักษ์ของงานวิจัยนี้ที่ว่าตำบลเกาะใหญ่มี “คน” และมี “ทุน” อยู่แล้ว แต่ยังขาด “กลไก” ที่จะเชื่อมโยงสิ่งเหล่านั้นให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

กรอบนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับพื้นที่ท่องเที่ยวโดยชุมชนอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ มีทุนเชิงพื้นที่และความร่วมมือในระดับท้องถิ่นอยู่แล้ว แต่ยังขาดระบบบริหารจัดการเชิงเครือข่ายที่ต่อเนื่อง โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้กรอบทั้ง 4 องค์ประกอบนี้เป็นแนวทางในการวินิจฉัยสถานะปัจจุบันของเครือข่ายในพื้นที่ตน และออกแบบแนวทางการพัฒนาที่ตอบสนองข้อจำกัดเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบได้อย่างตรงจุด นอกจากนี้ องค์ความรู้นี้ยังเป็นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน แบบบูรณาการของตำบลเกาะใหญ่ในระยะต่อไป

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะใหญ่มีความพร้อมด้านทุนเชิงพื้นที่ อัตลักษณ์ชุมชน และภาคีความร่วมมือ แต่ยังขาดกลไกกลางในการประสานงาน การกำหนดบทบาทที่ชัดเจน แผนดำเนินงานระยะยาว ระบบติดตามประเมินผล และกลไกกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม ส่งผลให้การดำเนินงานส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นรายกิจกรรม พึ่งพาแกนนำและโครงการสนับสนุนจากภายนอก ขณะที่การมีส่วนร่วม การเชื่อมโยงตลาด และการกระจายรายได้ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มในชุมชน ดังนั้น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรสนับสนุนการจัดตั้งกลไกกลางสำหรับบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น กำหนดบทบาทของภาคีอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้ตัวแทนชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจอย่างมีความหมาย รวมทั้งควรกำหนดแนวทางสนับสนุนระยะยาวที่เชื่อมโยงงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร การตลาด และการติดตามประเมินผลเข้าด้วยกัน

เพื่อลดการดำเนินงานแบบแยกส่วนและการพึ่งพาโครงการระยะสั้นจากภายนอก สำหรับข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ควรขยายการมีส่วนร่วมไปยังเยาวชน ผู้สูงอายุ กลุ่มอาชีพย่อย ผู้ประกอบการรายย่อย และครัวเรือนทั่วไป โดย กำหนดบทบาทให้เหมาะสมกับความรู้ ทักษะ และช่วงวัยของแต่ละกลุ่ม จัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวระยะยาว ปฏิทินกิจกรรมร่วม และระบบติดตามผลที่มีผู้รับผิดชอบชัดเจน ให้ชุมชนเป็นผู้กำหนดเรื่องราว อัตลักษณ์ และ เนื้อหาหลักในการประชาสัมพันธ์ พร้อมพัฒนาช่องทางดิจิทัลและเชื่อมโยงกับผู้ประกอบการนำเที่ยวอย่างเหมาะสม ตลอดจนพัฒนากลไกกระจายผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่โปร่งใสและเป็นธรรม เช่น ระบบบัญชีกลาง หลักเกณฑ์ แบ่งรายได้ และการหมุนเวียนนักท่องเที่ยวไปยังกลุ่มอาชีพ ผลิตภัณฑ์ และครัวเรือนต่าง ๆ รวมทั้งเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์ ชุมชน อาหารท้องถิ่น ภูมิปัญญา และกิจกรรมการเรียนรู้เข้ากับเส้นทางท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มโอกาส สร้างรายได้ ลดการกระจุกตัวของผลประโยชน์ และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว. (2565). มาตรฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชน. กรุงเทพมหานคร: กรมการท่องเที่ยว.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2554). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Ansell, C. & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.
- de Abreu, L. A. et al. (2024). Community-based tourism and best practices with the Sustainable Development Goals. *Administrative Sciences*, 14(2), 36. <https://doi.org/10.3390/admsci14020036>.
- Fadhlan, M. & Subarsono, A. (2024). Collaborative governance in tourism development through Heart Venture Film in Wonosobo District. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Budaya*, 10(3), 609-618. <https://doi.org/10.32884/ideas.v10i3.1766>.
- Foreign Affairs Office, Government Public Relations Department. (2026). Thailand tourism earns US\$86.6 billion, attracts higher-quality travelers in 2025. Retrieved July 31, 2026, from <https://thailand.prd.go.th/en/content/category/detail/id/2078/iid/466167>
- Reina-Usuga, L. et al. (2024). Rural tourism initiatives and their relationship to collaborative governance and perceived value: A review of recent research and trends. *Journal of Destination Marketing & Management*, 34(2024), 100926. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2024.100926>.
- Sarhan, M. et al. (2025). Exploring collaborative governance and community participation in tourism and conservation: Insights from Waiheke Island, New Zealand. *Frontiers in Sustainable Tourism*, 4(2025), 1567048. <https://doi.org/10.3389/frsut.2025.1567048>.

Tuyen, T. V. et al. (2023). Community-based tourism as social entrepreneurship promoting sustainable development in coastal communities: A study in Thua Thien Hue province, Central Vietnam. *Maritime Studies*, 22(2023), 8. <https://doi.org/10.1007/s40152-023-00293-6>.