

ภาวะผู้นำชุมชนท้องถิ่นกับการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมแบบมีส่วนร่วม
เพื่อสร้างความยั่งยืนของชุมชนแหล่งท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่

Local Community Leadership and Participative Management for Sustainable Use
of Resources and Environment in Tourist Attraction Communities in Chiang Mai

บงกชมาศ เอกเอี่ยม

Bongkochmas Ek-lem

วิทยาลัยบริหารศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ 50290

School of Administrative Study, Maejo University, Chiang Mai, Thailand 50290

*Corresponding author: bkmas@mju.ac.th

Received: June 29, 2018

Revised: December 20, 2018

Accepted: January 22, 2019

Abstract

This research aims to study leadership; community participative management; factors affecting the management of resources and environment; and also to create strategic guidelines for leaders in resource and environmental management for sustainability and resource sharing in tourist attraction communities. This research applies both quantitative and qualitative methods. Data are collected by using questionnaires, in-depth interviews, and focus group discussions with local community leaders. The study indicates that community leaders have teamwork behavioral leadership, focusing on both tasks and relationships. The leaders also view community participation as a key internal factor for the success of resource and environmental management. The leaders propose aggressive, turnaround, defensive and retrenchment strategies, targeting on participative management with all stakeholders. Short-term strategy is to develop the community resources and natural environment, and to create regulations on the utilization of resources and environment. Medium-term strategy focuses on human resources development; promoting exchange of knowledge with local wisdom, academics, and external agencies; and developing community enterprises for tourism. Long-term is the maintenance of traditional identity, and transfer cultural heritage and local knowledge to villagers and children to create sustainability based on the community resource, social and cultural capital, and local wisdom.

Keywords: Local leaders, strategies, participative management, resource and environment, tourism

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ การบริหารแบบมีส่วนร่วมปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมและสร้างแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนแหล่งท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืนในการใช้ประโยชน์ร่วมกัน ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามและเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่มกับ ผู้นำท้องถิ่น การศึกษาพบว่า ผู้นำมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม แบบทีมงาน เน้นงานควบคู่ความสัมพันธ์ ปัจจัยภายในที่สำคัญคือการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้นำเสนอกลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงรุก ป้องกัน แก้ไข และเชิงรับ โดยเน้น การมีส่วนร่วมเชื่อมโยงกับทุกภาคส่วน กลยุทธ์ระยะสั้น คือ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมชุมชนและสร้างระเบียบการใช้ ประโยชน์จากทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมร่วมกัน ระยะ ปานกลาง เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภูมิปัญญาท้องถิ่น นักวิชาการ และ หน่วยงานภายนอก พัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการ ท่องเที่ยว และระยะยาว คือการธำรง อัตลักษณ์ท้องถิ่นและ ถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาให้กับ ชาวบ้านและลูกหลานเพื่อสร้างความยั่งยืนภายใต้ฐาน ทรัพยากรชุมชนทุนสังคม วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

คำสำคัญ: ผู้นำท้องถิ่น กลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ท่องเที่ยว

คำนำ

จังหวัดเชียงใหม่มีชื่อเสียงในเรื่องของการ ท่องเที่ยวในด้านต่างๆดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเยี่ยมเยือน เพื่อทำกิจกรรมการท่องเที่ยวในหลายรูปแบบ (Provincial Statistical Office, 2016) อย่างไรก็ตาม การเข้ามาของ นักท่องเที่ยวและผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากกิจกรรม

การท่องเที่ยวได้ก่อปัญหาให้กับคนในชุมชนในหลายด้าน เช่น ความขัดแย้งเชิงผลประโยชน์และความไม่ยั่งยืนของ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น (Poungngamchuen *et al.*, 2013; Mikda, 2014) โดยสาเหตุหลักเกิดจากการ ที่ชุมชนขาดการบริหารจัดการที่ดีพอ ขาดการมีส่วนร่วม และปล่อยให้มีการผูกขาดจากกลุ่มทุนหรือผู้มีอำนาจ ทำให้ชุมชนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่เริ่มเกิดความ ตระหนักถึงผลเสียที่เกิดขึ้นและต้องการจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อมชุมชนให้เกิดความยั่งยืน (Onwan and Junphom, 2012) ดังนั้นชุมชนจึงต้องการทุนมนุษย์โดยเฉพาะการมี ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงและสามารถชักจูงคนเพื่อประสาน ความร่วมมือของคนในชุมชนได้ (Champawan and Promburom, 2015)

จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าผู้นำชุมชนไม่ได้ เข้ามามีบทบาทในการดึงประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมใน การดูแล รักษา อนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ทั้งใน ด้านของทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรมนุษย์เท่าที่ควร อีกทั้งยังขาดการกระตุ้นให้เกิดการรวมกลุ่ม ส่งผลให้ ความร่วมมือของคนในชุมชนมีน้อย (Lertphokanont and Lertphokanont, 2014) ส่งผลให้ชุมชนยังคงขาด การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรและ สิ่งแวดล้อมภายในชุมชนอย่างต่อเนื่อง (Jongkum, 2013) ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาภาวะ ผู้นำชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน และมีกล ยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อมและ แหล่งท่องเที่ยวชุมชนขึ้น การวิจัยนี้จึงมุ่งประเด็นศึกษา ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนแหล่งท่องเที่ยว 2) เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้นำชุมชน และปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ภายในชุมชนแหล่งท่องเที่ยว และ 3) เพื่อสร้างแนวทาง เชิงกลยุทธ์สำหรับผู้นำในการจัดการทรัพยากรและ สิ่งแวดล้อมภายในชุมชนแหล่งท่องเที่ยว ให้เกิดความ ยั่งยืนในการใช้ประโยชน์ร่วมกัน

วิธีการดำเนินวิจัย

การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (mixed methodology) มีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงคุณภาพ (qualitative method) และเชิงปริมาณ (quantitative method) โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้นำชุมชนท้องถิ่น เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ประธานชุมชน หรือผู้นำตามธรรมชาติ ด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 31 คนจาก 31 หมู่บ้าน ซึ่งเป็นชุมชนท้องถิ่นที่มีทรัพยากรสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเป็นแหล่งท่องเที่ยว และมีกิจกรรมการท่องเที่ยวภายในชุมชน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ (natural based tourism) และการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (cultural based tourism) ดังนี้ การท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ ได้แก่ 1) บ้านโป่ง อำเภอสันทราย 2) ห้วยตึงเฒ่า อำเภอแม่ริม 3) บ้านแม่สา อำเภอแม่ริม 4) ม่อนแจ่ม อำเภอแม่ริม 5) บ้านแม่หลด อำเภอแม่แตง 6) ดอยม่อนเงาะ อำเภอแม่แตง 7) แม่กิด อำเภอแม่แตง 8) บ้านป่าไม้ อำเภอแม่แตง 9) ชุมแม่ยะ ตำบลป่าแป๋ อำเภอแม่แตง 10) เขื่อนแม่งัด ตำบลชลอ อำเภอแม่แตง 11) บ้านแม่กำปอง อำเภอแม่ออน 12) น้ำพุร้อนสันกำแพง อำเภอแม่ออน 13) บ้านตีนตก อำเภอแม่ออน 14) บ้านถ้ำเชียงดาว อำเภอฝาง 15) ดอยผ้าห่มปก อำเภอฝาง 16) บ้านแม่ตะมาน อำเภอเชียงดาว 17) บ้านแม่ชะนิลใต้ อำเภอหางดง 18) กัวแม่ปาน บ้านหลวง อำเภอจอมทอง 19) บ้านแม่กลางหลวง อำเภอจอมทอง 20) บ้านป่าสักงาม อำเภอดอยสะเก็ด 21) บ้านสบวิน อำเภอแม่วาง 22) บ้านป่าปลเปียง อำเภอแม่แจ่ม 23) บ้านสะเมิงใต้ อำเภอสะเมิง และ 24) บ้านปางเตม อำเภอสะเมิง และการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ได้แก่ 1) ชุมชนหิ่นสารวิสัย อำเภอเมือง 2) เวียงท่ากาน อำเภอสันป่าตอง 3) บ้านม้งดอยปู่ย ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง 4) ตำบลหนองผึ้ง อำเภอสารภี 5) บ้านต้นเปา อำเภอสันกำแพง 6) ตำบลสะลวง อำเภอแม่ริม และ 7) ไทลื้อ บ้านหลวงเหนือ อำเภอดอยสะเก็ด

ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่หนึ่งนั้น ผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบสอบถามโดยการกำหนดตัวแปรจากการประยุกต์แนวคิดภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (behavioral approach) และภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งงาน (task-centered behavior) ส่วนวัตถุประสงค์ข้อที่สอง ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามจากทฤษฎีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (participative management theory) โดยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นได้มีการทดสอบความเที่ยงตรงในเนื้อหา (content validity) และทดสอบความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach alpha coefficient) โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.947 และใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) สำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่สามเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสนทนากลุ่ม (focus group discussion) โดยผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากตัวแทนผู้นำชุมชนท้องถิ่นจำนวน 12 คน ร่วมกันวิเคราะห์ถึงภาพรวมของภาวะผู้นำชุมชนท้องถิ่นกับการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมแบบมีส่วนร่วมโดยนำเทคนิค SWOT analysis และ TOWS matrix มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางกลยุทธ์และทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) เพื่อให้การตอบปัญหาการวิจัยมีความสมบูรณ์มากขึ้น

ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนแหล่งท่องเที่ยว

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนพบว่า โดยภาพรวมแล้วผู้นำมีรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบบริหารงานเป็นทีมมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.32 รองลงมาคือภาวะผู้นำแบบเน้นงานควบคู่กับความสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย

4.23 ส่วนภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำเน้นความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำผู้นำแบบเสรี และภาวะผู้นำแบบเน้นงาน มีค่าเฉลี่ยรวม 4.19, 4.10 และ 3.98 ตามลำดับ (Table 1)

Table1. Show the average mean on the leadership behavior in resource, environment and community attractions management

Leadership management behavior	Total average of Leadership management behavior	Level of Leadership management behavior
1. Task behavior	3.98	High
2. Relationship behavior	4.19	High
3. Laissez faire behavior	4.10	High
4. Organization man management	4.23	Highest
5. Team management behavior	4.32	Highest
Total	4.16	High

Note: (1) Total average scores: The mean total scores of leaders' opinions.

(2) Leadership behavior levels: 4.21 – 5.00=highest; 3.41–4.20= high; 2.61–3.40 =medium; 1.81–2.60 = low; 1.00–1.80 = lowest

จากการสัมภาษณ์เพิ่มเติมพบว่า ผู้นำส่วนใหญ่ มีความเห็นตรงกันว่า ในการทำงานร่วมกับชุมชนนั้นต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ซึ่งถ้าใช้อำนาจหรือคำสั่งแต่เพียงอย่างเดียวคนก็ไม่อยากมาเข้าร่วม

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้นำในการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนแหล่งท่องเที่ยว

จากการศึกษาพบว่า ผู้นำมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.16 และเมื่อพิจารณาใน

แต่ละด้านพบว่า ผู้นำมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.26 ส่วนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในด้านอื่นๆ นั้นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ย 4.20 ด้านการจัดการทรัพยากรแหล่งท่องเที่ยว มีค่าเฉลี่ย 4.03 และด้านการจัดการทรัพยากรด้านโครงสร้างพื้นฐานและการอุปโภคบริโภค มีค่าเฉลี่ย 3.99 ตามลำดับ (Table 2)

Table 2 Show the average mean on the participative management in resource, environment and community attractions

Participative management	Total average of Leadership participative management	Level of Leadership participative management
1. Human resources management	4.26	Highest
2. Natural resources and environmental management	4.20	High
3. Tourism resources management.	4.03	High
4. Infrastructure management	3.99	High
Total	4.16	High

Note: (1) Total average scores: The mean total scores of leaders' opinions.

(2) Leadership behavior levels: 4.21–5.00 = highest; 3.41–4.20 = high; 2.61–3.40 = medium; 1.81–2.60 = low; 1.00–1.80 = lowest

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของผู้นำภายในชุมชนแหล่งท่องเที่ยว

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และแหล่งท่องเที่ยวของผู้นำ

พบว่า ปัจจัยภายในชุมชนและปัจจัยภายนอกชุมชนมีผลต่อการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนแหล่งท่องเที่ยวในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.10 และ 3.74 ตามลำดับ (Table 3)

Table 3 Show the average mean on factors affecting resource, environment and community attractions management

Factors affecting management	Total average of factors affecting management	Level of factors affecting management
1. Internal factors	4.10	High
2. External factors	3.74	High
Total	3.92	High

Note: (1) Total average scores: The mean total scores of leaders' opinions.

(2) Leadership behavior levels: 4.21–5.00 = highest; 3.41–4.20 = high; 2.61–3.40 = medium; 1.81–2.60 = low; 1.00–1.80 = lowest

กล่าวได้ว่าปัจจัยภายในชุมชนมีความสำคัญสำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรและแหล่งท่องเที่ยวของผู้นำชุมชนมากกว่าปัจจัยภายนอก โดยปัจจัยภายในชุมชน ได้แก่ การให้ความร่วมมือของประชาชน แหล่งพื้นที่ทรัพยากรและแหล่งท่องเที่ยวภายในชุมชน สภาพแวดล้อมของชุมชนที่มีความเป็นเมืองหรือชนบท ศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรม และภูมิปัญญาของประชาชนที่มีอยู่ในพื้นที่ ส่วนปัจจัยภายนอกชุมชน ได้แก่ กฎหมาย ข้อบังคับ และกฎระเบียบจากหน่วยงานราชการ การเข้ามาขององค์กรเอกชนและหน่วยงานราชการภายนอก การบริหารจัดการชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แหล่งงบประมาณภายนอก และการเมืองในระดับท้องถิ่นมีผลต่อการใช้อำนาจและการดำเนินการจัดการทรัพยากรและแหล่งท่องเที่ยวของผู้นำชุมชน ซึ่งจากการสัมภาษณ์เพิ่มเติมพบว่า ปัจจัยภายนอกหลายอย่างไม่อาจควบคุมได้ เช่น ในเรื่องกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับต่างๆ ขององค์กรภายนอก ส่วนปัจจัยภายในชุมชนนั้นหากผู้นำสามารถบริหารจัดการทรัพยากรร่วมกับคนในชุมชนได้ดีผลสำเร็จก็จะเป็นไปอย่างทั่วถึง เพราะทุกคนช่วยกัน ดังนั้น การให้ความร่วมมือของประชาชนจึงมีความสำคัญที่สุด

ตอนที่ 3 แนวทางเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรและแหล่งท่องเที่ยวภายในชุมชนให้เกิดความยั่งยืนในการใช้ประโยชน์ร่วมกันของประชาชน

การสร้างแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการใช้ประโยชน์ร่วมกันของประชาชนสำหรับการวิจัยนี้ นอกจากจะนำผลการศึกษาในวัตถุประสงค์ที่ 1 และ 2 เข้าสู่การสนทนากลุ่มของผู้นำจำนวน 12 ท่านเพื่อสรุปประเด็นผู้นำกับการบริหารจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และแหล่งท่องเที่ยวร่วมกันแล้วทำการวิเคราะห์สภาพการณ์โดยใช้ SWOT analysis ศึกษาถึงสภาพการณ์ภายในชุมชนเพื่อหาจุดแข็ง (strength) จุดอ่อน (weakness) และศึกษาถึงสภาพการณ์ภายนอกชุมชนเพื่อพิจารณาโอกาส (opportunity) และอุปสรรค (threats) ของการจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และแหล่งท่องเที่ยวภายในชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ เมื่อผู้นำชุมชนได้ทำการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายในและภายนอกชุมชนแล้ว จึงได้มีการกำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์โดยอาศัยเทคนิคเทอร์เมทริกซ์ (TOWS matix) ดังนี้ (Table 4)

Table 4. Leadership strategies based on SWOT analysis and TOWS matrix

TOWS MATRIX	
SO Strategies: Strength-Opportunity Strategies	
Strength	Opportunity
1.The maintenance of local identity, tradition, religion, culture, local wisdom, in resource and environmental management, art, traditional healing, etc.	1.The state policy promotes ecotourism.
2.Natural resources, environment, and ecosystems create communities' tourist attractions.	2.Tourists have different interests in the tourism attractions, such as, adventure, sport, religious, cultural, ecological, health and agricultural attractions.
3.Community participation.	3.The expansion of tourism business, resulting in the community benefits from local products.
SO Strategies: Sustainable development of community's resources, environment, and tourism attractions by encouraging local participation and reinforcing cultural capital, local identity, and wisdom.	
ST Strategies: Strength-Threats Strategies	
Strength	Threats
1.The maintenance of local identity, tradition, religion, culture, local wisdom, in resource and environmental management, art, traditional healing, etc.	1. Tourism businesses cause change and have impacts on socio-economic and environment of the community.
2.Natural resources, environment, and ecosystems create communities' tourist attractions.	2. Urban expansions cause the degradation of natural resources and environment.
3.Community participation.	3. Government agencies are unable to reduce the conflicts in the use of natural resources and environment.
ST Strategies: Promoting community-based tourism for natural resources, environment, and ecosystems conservation.	

Table 4 (Continued)

WO Strategies: Weakness-Opportunity Strategies	
Weakness	Opportunity
1.Community leaders and members lack of knowledge and effective tourism management skills.	1.The state policy promotes ecotourism.
2.A shortage of budgets and appropriate technology for resource and environmental management.	2.Tourists have different interests in the tourism attractions, such as, adventure, sport, religious, cultural, ecological, health and agricultural attractions.
3.Lack of coordination within and outside the community.	3.The expansion of tourism business, resulting in the community benefits from local products.
4.A conflict of resource and tourism management.	
WO Strategies: Cooperating with the public and private sectors to help the local community to improve people's knowledge and skills in sustainable tourism management.	
WT Strategies: Weakness-Threats Strategies	
Weakness	Threats
1.Community leaders and members lack of knowledge and effective tourism management skills.	1.Tourism businesses cause change and have impacts on socio-economic and environment of the community.
2.A shortage of budgets and appropriate technology for resource and environmental management.	2.Urban expansions cause the degradation of natural resources and environment.
3.Lack of coordination within and outside the community.	3.Government agencies are unable to reduce the conflicts in the use of natural resources and environment.
4.A conflict of resource and tourism management.	
WT Strategies: Effective conflict resolution through the participation of the stakeholders for efficient management and sustainable use of resources.	

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แนวทางเชิงกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรและแหล่งท่องเที่ยวภายในชุมชน ให้เกิดความยั่งยืนในการใช้ประโยชน์ร่วมกันของประชาชน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ (SO): กลยุทธ์เชิงรุกภายใต้สภาพการณ์ของจุดแข็งและโอกาส ผู้นำต้องกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่น 2) กลยุทธ์ (ST): การกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกันภายใต้สภาพการณ์ของจุดแข็งและอุปสรรคโดยส่งเสริมการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน 3) กลยุทธ์ (WO): การกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไขภายใต้สภาพการณ์ของจุดอ่อนและโอกาสชุมชนต้องร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยเน้นความยั่งยืนของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมและ 4) กลยุทธ์(WT): การกำหนดกลยุทธ์เชิงรับภายใต้สภาพการณ์ของจุดอ่อนและอุปสรรคการบริหารจัดการทรัพยากรและแหล่งท่องเที่ยวอย่างมีส่วนร่วมและมีการประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งแนวทางเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวสามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์ตามความจำเป็นเร่งด่วน คือ 1) ระยะสั้น ร่วมกันสร้างข้อกำหนดและจัดทำระเบียบการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรสิ่งแวดล้อมและแหล่งท่องเที่ยวร่วมกัน 2) ระยะปานกลาง เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในชุมชน โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภูมิปัญญาชาวบ้าน และ 3) ระยะยาว คือการธำรงรักษาและถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรมจากรุ่นสู่รุ่น รวมถึงนักท่องเที่ยวและประชาชนทั่วไปเพื่อสร้างความยั่งยืนร่วมกันภายในสังคม

วิจารณ์ผลการวิจัย

ผู้นำชุมชนเป็นกลไกหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และแหล่งท่องเที่ยวชุมชน เนื่องจากพฤติกรรมของผู้นำมีผลอย่างยิ่งกับพฤติกรรมของผู้ตาม (Blake and Mouton, 1994) จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ผู้นำชุมชนมีพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์และมุ่งมั่น ซึ่งให้ความสำคัญกับทีมงานและการมีส่วนร่วมมากที่สุด โดยมอบหมายการตัดสินใจแก่ประชาชน

ในรูปแบบของการจัดตั้งคณะกรรมการชุมชน เนื่องจากผู้นำชุมชนเห็นว่าทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นสิทธิร่วมกันของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ Sinthipong (2015) ที่ว่าทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นสิทธิของคนในชุมชนที่จะอนุรักษ์และจัดการเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน เช่นเดียวกับการศึกษาของ (Champawan and Promburom (2015) พบว่า การเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยว คือการรวมกลุ่มเป็นคณะกรรมการของคนในชุมชน ประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือผู้นำชุมชนได้เสนอกลยุทธ์เชิงรุก โดยให้ชุมชนที่มีศักยภาพและคนในชุมชนที่มีความพร้อมจัดทำวิสาหกิจชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวขนาดเล็ก มีการบริหารจัดการร่วมกันโดยเน้นภูมิปัญญาของชุมชนเครือข่ายชุมชนและการมีส่วนร่วมทางวัฒนธรรมเพื่อนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ที่แสดงความเป็นบริบทพื้นที่ด้วยตัวของตัวเอง (self expressive creativity) ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของชุมชนด้วยกิจกรรมต่างๆ (Pongwiritthon and Pakvipas, 2016) การศึกษายังพบว่าผู้นำชุมชนหลายชุมชนยังเสนอกลยุทธ์เชิงป้องกันโดยเสนอการบริหารจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน (community-based tourism) เพื่อการรองรับการท่องเที่ยวที่เป็นอัตลักษณ์ ซึ่งมีรูปแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้วิถีชีวิต วัฒนธรรม ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Suansri, 2016) การวิจัยนี้พบอีกว่า ผู้นำได้เสนอกลยุทธ์เชิงรับโดยชี้ว่า ผู้นำชุมชนต้องพยายามเชื่อมโยงเครือข่ายการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และลดข้อขัดแย้งจากการใช้ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ซึ่งการศึกษาของ Phujeenapan (2016) พบว่าการให้ผู้นำทุกระดับในชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ มาร่วมดำเนินกิจกรรมเป็นการลดข้อขัดแย้งที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ชุมชนควรต้องมีกลยุทธ์เชิงแก้ไข คือ คนในชุมชนควรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถในการประกอบการเพื่อทำให้กิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชนมีความเข้มแข็งและมีการจัดการ

ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับ Boontham *et al.* (2016) ที่เสนอว่า กระบวนการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนจะต้องพัฒนาระบบและคนในชุมชนให้มีความรู้ในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อสามารถสร้างอนาคตของชุมชนเองได้ อีกทั้งชุมชนควรมีการกำหนดเป็นกลยุทธ์ระยะสั้น เช่น ร่วมกันปรับปรุงสิ่งแวดล้อมชุมชน กำจัดขยะและมลภาวะ สร้างข้อกำหนดและจัดทำระเบียบการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมร่วมกันเพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความยั่งยืนในการใช้ทรัพยากร ระยะปานกลาง เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในชุมชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภูมิปัญญาชาวบ้าน การฝึกอบรมชาวบ้านในสร้างผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยอาศัยความรู้จากนักวิชาการภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นภายในชุมชน จนไปถึงการก่อตั้งวิสาหกิจชุมชนเพื่อการท่องเที่ยว และระยะยาว คือการธำรงรักษา และถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรมจากรุ่นสู่รุ่น ให้ชาวบ้านและลูกหลานในท้องถิ่นได้สืบสาน รวมถึงการถ่ายทอดวัฒนธรรมการอนุรักษ์ให้แก่นักท่องเที่ยวและประชาชนทั่วไป เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของทั้งนักท่องเที่ยวและชุมชนผู้เป็นเจ้าของแหล่งท่องเที่ยว โดยตระหนักถึงความยั่งยืนของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมชุมชน (World Tourism Organization, 2011)

สรุปผลการวิจัย

จังหวัดเชียงใหม่มีจุดเด่นในด้านความสวยงามของทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น จึงดึงดูดให้นักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศเดินทางมายังชุมชนที่มีแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งการท่องเที่ยวได้ก่อให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจ แต่ในขณะเดียวกันกลับก่อให้เกิดผลกระทบทางด้านความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิถีชีวิตและวัฒนธรรมภายในชุมชน ทำให้ชุมชนต้องมีการปรับตัวและ

จัดกิจกรรมภายในชุมชนทั้งเพื่อตอบรับการท่องเที่ยวและเพื่อการประโยชน์จากทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างมีคุณค่า รวมถึงการดำรงรักษาอัตลักษณ์ ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมของชุมชนไว้ ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เน้นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำต่อการบริหารจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และแหล่งท่องเที่ยวของชุมชน โดยผู้นำมีรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบบริหารงานเป็นทีม มุ่งงานควบคู่กับความสัมพันธ์ และอาศัยกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของประชาชน ในการวางแผน กำหนดทิศทาง และการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกชุมชน ทำให้คนในชุมชนได้เห็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และแหล่งท่องเที่ยวภายในชุมชน และสามารถหาแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการจัดการเชิงรุก เชิงป้องกัน เชิงแก้ไข และเชิงรับอย่างเหมาะสม ความสำเร็จในการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นเริ่มจากผู้นำชุมชนท้องถิ่นต้องมีความเข้มแข็ง สามารถสร้างการมีส่วนร่วมและกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมสู่ท้องถิ่นอย่างแท้จริง มุ่งเน้นวัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อให้ผู้มาเยือนได้เรียนรู้และเข้าใจเกี่ยวกับพื้นที่ ทรัพยากร และวิถีชีวิต เป็นการให้ประสบการณ์นั้นหนาแน่นที่มีคุณค่าแก่นักท่องเที่ยว โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชุมชน ตลอดจนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่รักษาความมั่นคงของระบบนิเวศ เพื่อประโยชน์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากโครงการส่งเสริมการวิจัยในอุดมศึกษาและพัฒนามหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ ภายใต้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และกรมพัฒนาชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ได้ช่วยประสานงานกับผู้นำชุมชนเพื่อการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- Blake, R. R. and J.S. Mouton. 1994. **The Managerial Grid**. Gulf Publishing Company, Houston. 350 p.
- Boontham, N., S. Dumronggittigule, and K. Pisithkul. 2016. System and Mechanism Development by Participation of Community nearby Mae Moh Power Plant in Water Supply Provision for Agriculture and Consumption. **Journal of Community Development and Life Quality** 4(1): 60-74. [in Thai]
- Champawan S. and T. Promburom. 2015. Potential and the Participative of Community Based Management of Historical and Cultural Tourism in Tambon Ban Ruean, Pa Sang Distric, Lumphun Province. **Journal of Community Development and Life Quality** 3(1): 5-16. [in Thai]
- Jongkum, N. 2013. The Participation of Doipui Population according to Villager Tourist Resource Management in Tambol Suthep, Amphoe Mueang, Chiang Mai. **Journal of Department of Public Works and Town & Country Planning** 40: 33-40. [in Thai]
- Lertphokanont R. and V. Lertphokanont. 2014. Potential Development of Muang Kung Community as Artistic Cultural Tourism. **Modern Management Journal** 12 (1): 22-38. [in Thai]
- Mikda, W. 2014. People Participation in Ecotourism Management in Umphang district, Tak Province. **SDU Research Journal** 10 (3): 55-43. [in Thai]
- Onwan, D. and P. Junphom. 2012. The Need to Development Community-Based Tourism in Galyani Vadhana District, Chaingmai. **Journal of Community Development Research** 5(2): 79-92. [in Thai]
- Phujeenapan, P. 2016. **Lesson from the Community: Beliefs and Inheritances for the Natural Resources Management in Thaneua Sub-District Area, Mae-Orn District, Chiang Mai Province**. pp. 281-301: Proceeding of King Prajadhipok's Institute. 18th: Democracy Re-imagined. Bangkok. [in Thai]
- Provincial Statistical Office. 2016. **Provincial Statistical Report: Chiangmai**. 36 p. [in Thai]
- Pongwiritthon R. and P. Pakvipas. 2061. Guideline for Creative Agriculture Tourism Development of Highland Community, Mae Rim District Chiang Mai Province: Roses Farms. **Panyapiwat Journal** 8(1): 79-90. [in Thai]

- Poungngamchuen J., S. Supa-udomlerktrirat, and N. Rungkawat. 2013. Participatory Development of the People in Community Forest Management Model: A Case Study of Baan Tha Pha Pao, Tha Pra Duk Sub-district, Maetha District, Lampun Province. **KMUTT Research and Development Journal** 36(2): 215-234. [in Thai]
- Suansri, M. 2016. The Development Guidance and Tourism Promotion Effect to Bangnamphung Floating Market, SamutPrakan Province's Uniqueness. **Journal of Cultural Approach** 17(31): 41-55. [in Thai]
- Sinthipong, U. 2015. Local Community and the Participation in the Management of Natural Resources for Sustainable Use. **Executive Journal** 35(1): 104-113. [in Thai]
- World Tourism Organization. 2011. **UNWTO Annual Report: A Year of Recovery**. UNWTO, Madrid, Spain. 80 p.