

ถอดบทเรียนสามทศวรรษการบริหารจัดการการท่องเที่ยว “บ้านนาต้นจั่น”

สุมาวาลี จินดาพล^{1*}

Decoding the three-decade community-based tourist management:

Ban Na Ton Chan

Sumavalee Chindapol^{1*}

^{1*} คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{1*} Faculty of Architecture, Chiang Mai University

* Corresponding author. E-mail address: sumavalee.ch@cmu.ac.th

Received November 15, 2018

revised February 25, 2018

accepted April 27, 2019

บทคัดย่อ

บ้านนาต้นจั่น ใช้เวลายาวนานกว่าสามสิบปีสร้างตนเองเป็นชุมชนต้นแบบในการสร้างชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวโดยมีการบริหารจัดการโดยองค์กรในชุมชนเอง การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ถอดบทเรียนการบริหารจัดการของบ้านนาต้นจั่น 2) ศึกษาปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมศักยภาพของทรัพยากรของชุมชน 3) สรุปตัวชี้วัดความสำเร็จ (key success) ของการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยชุมชนบ้านนาต้นจั่น งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเน้นการศึกษาสำรวจแนวความคิด ของกลุ่มผู้นำองค์กรบ้านนาต้นจั่น อ.ศรีสัชนาลัย จ.สุโขทัย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเพื่อศึกษาศักยภาพทรัพยากรของชุมชน การบริหารจัดการชุมชน และการสังเกตพฤติกรรมนักท่องเที่ยว นำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับทฤษฎีและหลักการบริการจัดการองค์การเพื่อการท่องเที่ยว ผลการศึกษาพบว่า บ้านนาต้นจั่น มีพัฒนาการการบริหารจัดการการท่องเที่ยวในระยะเวลาทั้งหมด 34 ปี แบ่งได้เป็น 4 ช่วง ได้แก่ ช่วงตั้งตัว (พ.ศ. 2527 – 2536) ช่วงสร้างอัตลักษณ์ (พ.ศ. 2537 – 2549) ช่วงเปิดตัวสู่สังคม (พ.ศ. 2550 – 2559) และช่วงชุมชนนวัตกรรม (พ.ศ. 2560 – ปัจจุบัน) โดยแต่ละช่วงจะมีปัจจัยส่งเสริมด้านศักยภาพทรัพยากรต่างกัน ได้แก่ การก่อตั้งโครงสร้างการบริหารชุมชน การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น การได้งบประมาณพัฒนาชุมชนจากหน่วยงานรัฐและเอกชน และการได้รับการยอมรับเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบองค์กร รวมถึงการสัมมนาปฏิบัติการโดยการดูงานในต่างประเทศ สามารถสรุปตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาได้ 3 ประเด็น คือ การปรับแก้คุณค่าในการพัฒนาองค์กรตามสถานการณ์ (Core value transformation) การสร้างสมดุลการพัฒนาศักยภาพเจ้าบ้าน (Community-tourism competency developmental balance) และการเน้นสร้างประสบการณ์ร่วมของเจ้าบ้านกับผู้มาเยือนมากกว่าการเน้นแหล่งท่องเที่ยว (Experience-based tourism)

คำสำคัญ : ท่องเที่ยวชุมชน, การบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน, การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์, ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ABSTRACT

Baan Na Ton Chan has taken over three decades building up itself to become a role model of community-based tourism with firmly developed and managed organization. The objectives of this research are 1) To decode community-based tourist management 2) To study factors supporting community resources 3) To conclude a key success elements of a creative community-based tourism case. This is a qualitative research, focusing on an in-depth interview about management system with a group of leaders of Baan Na Ton Chan Community. Tourist behavior was also observing to analyze and synthesize with related theories. The results show that the community development has been evolved in four stage: an initiative stage (1984-1993), an identity development stage (1994-2006), an opening stage (2007-2016), and an innovative living stage (2017-now). Each stage had different supportive factors such as founding of community organization

chief, granting from outsource public and private parties, empowering human resources and oversea case study site visiting. Three inclusive key success factors are core value transformation, community- tourism competency developmental balance and experience-based tourism.

Keywords: Community-based tourism, Community-based tourist management, Creative tourism, key success factor

บทนำ

การบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน เป็นศาสตร์ในการพัฒนาชุมชนให้เกิดความเข้มแข็งในระดับหมู่บ้าน และระดับตำบล โดยบ้านนาต้นจั่น เป็นชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในชนบท ได้รับงบประมาณจากสภาอุตสาหกรรมและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ในโครงการ “หมู่บ้านอุตสาหกรรมชนบทเพื่อการท่องเที่ยว” ระยะที่ 2 ปี พ.ศ. 2541-2542 และโครงการ “แผนงานเงินกู้เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว ระยะที่ 3 ปี พ.ศ. 2542-2546 (เงินพัฒนา สังขุติชัยกุล, 2551) ร่วมกับอีก 19 ชุมชน โดยเมื่อจบโครงการสามารถแบ่งผลการดำเนินงานออกเป็นกลุ่มหมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จในระดับต่างๆ 3 ระดับ คือ ประสบความสำเร็จระดับสูง ได้แก่ บ้านยางทอง จ. อ่างทอง บ้านศิรีวัง จ. นครศรีธรรมราช และบ้านนาตาไฟ จ. อุทัยธานี ประสบความสำเร็จระดับปานกลาง ได้แก่ บ้านท้องผาย จ. เชียงใหม่ บ้านนาต้นจั่น จ. สุโขทัย บ้านทุ่งหลวง จ. สุโขทัย บ้านสันป่าม่วง จ. พะเยา บ้านเชียง จ. อุดรธานี บ้านนาถกัก จ. ชัยภูมิ บ้านหนองผือน้อย จ. อุบลราชธานี บ้านโพธิ์ทอง จ. สุรินทร์ บ้านหนองขาว จ. กาญจนบุรี บ้านขาม จ. สุพรรณบุรี บ้านห้วยเกรียบ จ. ประจวบคีรีขันธ์ บ้านนาตั้น จ. กระบี่ บ้านพุมเรียง จ. สุราษฎร์ธานี และบ้านหน้าถ้ำ จ. สงขลา และ ระดับอยู่ระหว่างการพัฒนา ได้แก่ บ้านสถาน จ. เชียงราย บ้านป่าปู จ. แม่ฮ่องสอน และบ้านกะไหล จ. พังงา

อย่างไรก็ตามเมื่อเวลาผ่านไป 20 ปี บ้านนาต้นจั่น ที่เคยได้รับการประเมินความสำเร็จระดับกลางในปี พ.ศ. 2541 กลับพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องโดดเด่นกว่ากลุ่มหมู่บ้านที่ได้รับงบประมาณในรุ่นเดียวกัน กลายเป็นชุมชนต้นแบบการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism, CBT) งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อถอดบทเรียนในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรและการวางแผนการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนของบ้านนาต้นจั่น เพื่อสรุปเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยชุมชนกรณีศึกษาบ้านนาต้นจั่นได้

บ้านนาต้นจั่น ตั้งอยู่ในตำบลบ้านตึก อำเภอสรีสัชนาลัย จังหวัด สุโขทัย เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวจะได้เรียนรู้วิถีชีวิต ของคนในชุมชน ในเชิงอนุรักษ์ ได้ท่องเที่ยวสัมผัสกับธรรมชาติแบบครบวงจร โดยได้จัดเป็นที่พักแบบโฮมสเตย์ให้นักท่องเที่ยว ได้มาพักร่วมกับเจ้าของบ้านทำกิจกรรมร่วมกันเรียนรู้วิถีชีวิตตามชุมชน บ้านนาต้นจั่นเป็นชุมชนดั้งเดิมอพยพมาจากเมืองเหนือและเมืองลับแล ภาษาที่ใช้เป็นภาษากลางบนภาษาเหนือ ของขึ้นชื่อของชุมชน ได้แก่ ผ้าหมักโคลน ตักดาบาร์โหน โฮมสเตย์ ปางช้าง ข้าวเป็ป ข้าวพัน ข้าวแคบ หมี่พัน (โฮมสเตย์บ้านนาต้นจั่น, 2553)



ภาพ 1 การทำผ้าหมักโคลนและการทอผ้า บ้านนาต้นจั่น
ที่มา : ผู้วิจัย (มิถุนายน 2561)



ภาพ 2 การท่องเที่ยวชมวิถีชีวิตชนบท บ้านนาต้นจั่น
ที่มา : ผู้วิจัย (มิถุนายน 2561)

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาของ Richards (2010) ระบุปัจจัยด้านการจัดการทั้งสิ้น 11 ปัจจัย ซึ่งโครงการวิจัยนี้ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มปัจจัยออกเป็น 4 ส่วนตามตัวบ่งชี้ด้านทรัพยากร ด้านตัวกลาง ด้านปฏิสัมพันธ์ และด้านผลิตผล ได้แก่

ตารางที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้	ปัจจัยย่อยด้านการจัดการ
ด้านทรัพยากรกายภาพ	บริบท การมีพันธมิตร การมีแหล่งเงินที่เพียงพอ
ด้านตัวกลาง	การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การวางแผนระยะยาว การมีอิสรภาพในการบริหารจัดการ การมีผู้นำที่เข้มแข็งและทีมงานที่มั่นคง และการเมือง
ด้านปฏิสัมพันธ์	การมีส่วนร่วมของท้องถิ่น การสื่อสารและการตลาดที่ดี
ด้านผลิตผล	การมีรูปแบบการท่องเที่ยวที่ดี

นอกจากนี้ ยังมีทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBT) รวมทั้งสิ้น 11 หลักการ (สำนักท่องเที่ยวโดยชุมชน, 2555) ซึ่งการวิจัยนี้สรุปเป็น 5 ข้อใหญ่ ได้ดังนี้

- ด้านการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ประกอบด้วย ชุมชนเป็นเจ้าของ ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและตัดสินใจ และส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง
 - ด้านการจัดการเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตที่ดี ประกอบด้วย การยกระดับคุณภาพชีวิต เกิดผลตอบแทนที่เป็นธรรมแก่คนท้องถิ่น และมีการกระจายรายได้สู่สาธารณประโยชน์ของชุมชน
 - ด้านการอนุรักษ์และส่งเสริมมรดกวัฒนธรรม ประกอบด้วย คงเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น ก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างคนต่างวัฒนธรรม
 - ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ประกอบด้วย มีความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม
 - ด้านการบริการและความปลอดภัย ได้แก่ เคารพในวัฒนธรรมที่แตกต่างและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์
- ปัจจัยเหล่านี้ถูกนำมาประเมินเป็นปัจจัยความสำเร็จของการท่องเที่ยวในชุมชนบ้านนาตันจัน ทั้งนี้ชุมชน ได้รับการสำรวจวิจัยเพื่อค้นหาอัตลักษณ์ และสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหลายโครงการ ได้แก่ กิจกรรมการอนุรักษ์สืบสาน และพัฒนางานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (วศิน ปัญญาวุธตระกูลและคณะ, 2547; 2558) ทำให้สามารถสรุปอัตลักษณ์ชุมชน ได้แก่ อาหารตำรับดูแลสุขภาพแบบพื้นบ้าน เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย ต่อมาจึงมีการศึกษาเชิงลึกในการสร้างโฮมสเตย์ (วศิน ปัญญาวุธตระกูล, 2550) ซึ่งทำให้มีการจัดตั้งโฮมสเตย์ 7 หลังแรกขึ้นในชุมชน นอกจากนั้นโครงการต้นแบบการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ในพื้นที่พิเศษ 4 ยังได้เสนอ กิจกรรมการทำผ้าหมักโคลนและข้าวเปียบ้านนาตันจัน เป็นต้นแบบ 1 ใน 5 กิจกรรมสร้างสรรค์ในพื้นที่ (สุดแดน วิสุทธิลักษณ์ และคณะ, 2554)

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การลงพื้นที่สำรวจแนวความคิดจากชุมชน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้นำชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้สื่อความหมายชุมชน ชาวบ้านในชุมชน รวมถึงนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในชุมชน ขณะเดียวกันได้มีการประเมินศักยภาพทางด้านทรัพยากร และศักยภาพด้านการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยชุมชนไปด้วย เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบประเมินศักยภาพทรัพยากร แบบประเมินศักยภาพการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยชุมชน และแบบสอบถามนักท่องเที่ยว ทั้งนี้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจะใช้แบบสังเกตการณ์กึ่งมีโครงสร้าง แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การบันทึกเสียง และการถ่ายภาพเป็นเครื่องมือในการวิจัย การสำรวจพื้นที่และเก็บข้อมูลดำเนินการในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2561 ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเจ้าบ้านรวมทั้งสิ้น 10 คน ได้สังเกตพฤติกรรมนักท่องเที่ยวในชุมชนจำนวน 30 คน ข้อมูลที่ได้นำมาถอดเทป วิเคราะห์เชื่อมโยงกับทฤษฎีและหลักการบริหารจัดการองค์การเพื่อการท่องเที่ยวเพื่อสรุปตัวชี้วัดความสำเร็จของชุมชนบ้านนาตันจัน

ผลการวิจัย

พัฒนาการของบ้านนาตันจันสามารถแบ่งออกเป็น 4 ช่วงการพัฒนา ได้แก่

1. ช่วงตั้งตัว (พ.ศ. 2527 – 2536)

บ้านนาตันจัน พัฒนาจากการเป็นชุมชนเกษตรกร ทำนาปลูกผลไม้เป็นหลักจนกระทั่งเกิดความเข้มแข็งเป็นชุมชนต้นแบบการท่องเที่ยวโดยชุมชน จุดเริ่มต้นการพัฒนาเกิดจากการรวมกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรเคหะกิจในปี พ.ศ. 2527 โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างงาน สร้างอาชีพ ระดมทุนส่งเสริมอาชีพสตรีในหมู่บ้านเพื่อทำผ้าหมักโคลน เริ่มแรกมีสมาชิกเพียง 7-8 คนเท่านั้น ต่อมาเริ่มมีการรวมตัวกันเพื่อขยายผลิตภัณฑ์ทำให้ชุมชนเกิดการรวมตัวที่เข้มแข็งมากขึ้น เกิดเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร และกลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านนาตันจันใน ปี พ.ศ. 2534 รวบรวมสมาชิกได้ 52 คน โดยมีคุณเสียม แสงลากเป็นประธานกลุ่มทอผ้าฯ และด้วยความเป็นผู้นำที่โดดเด่นของนางเสียมทำให้ได้รับเลือกตั้งเป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

2. ช่วงสร้างอัตลักษณ์ (พ.ศ. 2537 – 2549)

ผู้นำที่เข้มแข็ง มีส่วนช่วยให้ชุมชนมีการพัฒนาไปอย่างมีทิศทาง คุณเสียม แสงลาก ถือเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญกับชุมชนเป็นอย่างมาก นอกจากจะสามารถทำหน้าที่ในการดึงงบประมาณจากภาครัฐมาพัฒนาชุมชนแล้ว ยังสามารถเป็นคนกลางในการรวมกลุ่มชาวบ้านให้มีทิศทางไปในทางเดียวกันด้วย วัตถุประสงค์ในการพัฒนาชุมชนจึงเปลี่ยนจากการสร้างรายได้เป็นการ

สร้างรายได้จากการท่องเที่ยวโดยชุมชน ทั้งนี้ในปี พ.ศ. 2541 บ้านนาต้นจั่นได้รับงบประมาณเพื่อสร้าง “อาคารศูนย์ผลิตภัณฑ์ทอผ้า” จำนวน 2 ล้านบาท จากโครงการ “หมู่บ้านอุตสาหกรรมชนบทเพื่อการท่องเที่ยว” โดยการสนับสนุนจากสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้เข้ารอบ 18 หมู่บ้าน เพื่อเข้าร่วมโครงการ “แผนงานเงินกู้เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2542-2546)” ที่สนับสนุนโดยธนาคารเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศแห่งญี่ปุ่น (JBIC) ระหว่างโครงการนี้สมาชิกกลุ่มผู้นำชุมชนได้รับการอบรมหลากหลายมิติ เช่น การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน การบริหารจัดการการเงินการบัญชีกลุ่มอาชีพในชุมชน วิธีการกระจายรายได้จากการท่องเที่ยวสู่ชุมชน จนกระทั่งสุดท้ายได้รับคัดเลือกเป็นหนึ่งในห้าหมู่บ้านเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนไปดำเนินงานที่ประเทศญี่ปุ่น ในปี พ.ศ. 2547

จากการดูงานประเทศญี่ปุ่น ทำให้กลุ่มผู้นำเกิดวัตถุประสงค์เพิ่มเติมในการต่อยอดการพัฒนาชุมชน ด้วยการสร้างโฮมสเตย์ ทั้งนี้ได้รับการสนับสนุนทางด้านองค์ความรู้จาก อาจารย์วศิน ปัญญาวุธตระกูล (2550) ซึ่งถือเป็นทีปรึกษาชุมชนในด้านองค์ความรู้ จากโครงการเรียนรู้ร่วมกันสร้างสรรค์ชุมชน ซึ่งทำให้มีการจัดตั้งโฮมสเตย์ 7 หลังแรกขึ้นในชุมชนบ้านนาต้นจั่นโดยมีคุณเสงี่ยมเป็นประธานกลุ่มโฮมสเตย์ หลังจากนั้นมีการพัฒนาโฮมสเตย์ให้ได้ระดับมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย นอกจากนั้นในปี พ.ศ. 2547 ยังมีกิจกรรมการอนุรักษ์สืบสาน และพัฒนางานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (วศิน ปัญญาวุธตระกูลและคณะ, 2547; 2558) ทำให้ได้มีการศึกษาพัฒนาอัตลักษณ์ชุมชนขึ้น จากการประเมินศักยภาพเชิงวัฒนธรรม ทำให้ทราบว่าบ้านนาต้นจั่นมีทุนทางวัฒนธรรมเป็นทรัพยากรครบทั้งปัจจัย 4 มิติ ได้แก่ อาหาร ตำรับดูแลสุขภาพแบบพื้นบ้าน เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย ทำให้เกิดการรื้อฟื้นวัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชนเพื่อสืบสานและผนวกเข้ากับการท่องเที่ยวโดยชุมชน ศิลปวัฒนธรรมต่างๆ ที่ได้รับการฟื้นฟู ได้แก่ กายเตี่ยวพระร่วงหรือข้าวเป๋น (อาหารท้องถิ่น) ตักดาบาร์โหน (ใช้กำมือเพื่อลดอาการนิ้วล็อค) ผ้าหมักโคลนที่เริ่มมีการพัฒนาแบบให้ทันสมัยขึ้น การเปิดโฮมสเตย์และจุดชมวิวยุคใหม่ รวมถึงการแสดงพื้นบ้าน ลีเก๋กอง (รำวงย้อนยุคกับคนเฒ่า) การแสดงจากชมรมผู้สูงอายุ จึงทำให้ปัจจุบันมีการสืบสานโดยเป็นการแสดงรำวงจากเด็กนักเรียนโรงเรียนบ้านนาต้นจั่น และการเปิดพิพิธภัณฑ์วิถีชีวิตบ้านนาต้นจั่นขึ้น

ในด้านการบริหารจัดการ ทั้งกลุ่มอาชีพทอผ้า และกลุ่มโฮมสเตย์ ยึดถือหลักการคล้ายกันคือ การสร้างรายได้ กระจายรายได้ให้เป็นธรรมและเน้นให้เกิดการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน พื้นที่ส่วนกลางและแหล่งท่องเที่ยวจึงต้องมีการดูแลและพัฒนาให้เหมาะสมกับนักท่องเที่ยว ดังนั้นคุณจอม (เหรียญชุมชุม) ผู้จัดการดูแลรายได้และดูแลทรัพย์สินส่วนกลางของชุมชนจึงเป็นผู้วางแผนการจัดการด้านการเงิน กลยุทธ์ที่ใช้ เช่น การหักรายได้ 10% ของผลิตภัณฑ์ผ้าหมักโคลนที่ขายได้ให้กลุ่มฯ การจัดคิวเจ้าบ้านโฮมสเตย์ การหักค่าส่วนกลางนักท่องเที่ยวที่มาพักโฮมสเตย์ หัวละ 10 บาท ทำให้มีค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษา “จุดชมวิวยุคใหม่” และ “อาคารศูนย์ผลิตภัณฑ์ทอผ้า” นอกจากนั้นในแง่การบริหารจัดการองค์ความรู้ นอกจากการฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นแล้ว การสานต่อยังเป็นสิ่งจำเป็นหากต้องการพัฒนาให้เกิดความยั่งยืน จึงเกิดการสร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมขึ้น เกิดเป็นการอบรมชาวบ้านที่มีความสามารถสื่อสารให้เป็นปราชญ์ชาวบ้าน และยกระดับเจ้าบ้านให้เป็น “นักสื่อสารความหมายชุมชน” เพื่อสื่อสารให้นักท่องเที่ยวในฐานะแขกเห็นความสำคัญของวิถีชาวบ้าน และให้เจ้าบ้านเกิดความรับผิดชอบดูแลแขกเสมือนญาติ เกิดประสบการณ์ร่วมกัน เป็นการปฏิสัมพันธ์และเรียนรู้วัฒนธรรมกันอย่างเป็นธรรมชาติ เริ่มพัฒนาชุมชนเข้าสู่การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยชุมชนอย่างเต็มตัว

3. ช่วงเปิดตัวสู่สังคม (พ.ศ. 2550 – 2559)

จากการพัฒนาชุมชนเกษตรกรรมสู่ชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ ในระยะเวลา 20 ปี ทำให้บ้านนาต้นจั่นมีความพร้อมทั้งในแง่ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรเชิงวัฒนธรรม ทำให้บ้านนาต้นจั่นเริ่มเป็นที่รู้จัก เริ่มมีนักท่องเที่ยวเข้ามาในพื้นที่มากขึ้น โอกาสในการเปิดตัวสู่สังคมอย่างเป็นทางการเป็นครั้งแรกเกิดขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2551 จากการถ่ายทำรายการเก็บตัวผู้เข้าประกวดนางสาวไทยที่จังหวัดสุโขทัย โดยมีการใช้เครื่องนุ่งห่มเป็นผ้าหมักโคลนของบ้านนาต้นจั่น ทำให้เริ่มมีรายการท่องเที่ยวต่างๆ มาถ่ายทำและออกอากาศทางสื่อต่างๆ มากมาย ซึ่งส่งผลกระทบในแง่ดีกับชุมชน เช่น ชุมชนมีความกระตือรือร้นในการต้อนรับนักท่องเที่ยว และมีความพร้อมในการเปิดรับนักท่องเที่ยว วัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชนได้รับการยอมรับทำให้คนในชุมชนรู้สึกเป็นมิตรกับการท่องเที่ยวเกิดการอนุรักษ์หวงแหนพื้นที่ เกิดสำนึกรักบ้านเกิดทำให้คนวัยหนุ่มสาวไม่ออกนอกพื้นที่ไปทำงานในเมือง ที่สำคัญ คือ เกิดการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว และกระจายรายได้สู่ชุมชน โครงการกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงท่องเที่ยวและรายการที่มีการถ่ายทำ ได้แก่ โครงการปั่น-ยิงหนังสติ๊กป่า ที่ห้วยต้นโฮ ออกรายการทุ่งแสงตะวัน 20 ปี พ.ศ. 2557 ได้รับรางวัลเกียรติยศมากมาย เช่น PATA Gold Awards 2012 ประเภทการอนุรักษ์ภูมิปัญญา จากสมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยวเอเชียแปซิฟิก ในปี พ.ศ. 2555 รางวัลหมู่บ้านต้นแบบการจัดการสารสนเทศเพื่อการพัฒนา

คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ระดับภาค ปี พ.ศ. 2557 ทำให้โฮมสเตย์ต้องมีการเพิ่มจำนวนเป็น 16 หลังในปี พ.ศ. 2557 และ 22 หลังในปี พ.ศ. 2560

4. ช่วงชุมชนนวัตกรรม (พ.ศ. 2559 – ปัจจุบัน)

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 กระแสการท่องเที่ยวชุมชนยิ่งเติบโต ผู้คนเริ่มสนใจท่องเที่ยวที่สร้างประสบการณ์ได้ และสามารถแสวงหาเส้นทางเพื่อเดินทางด้วยตัวเองได้ไม่ยาก ทำให้เกิดนักท่องเที่ยวกลุ่มใหม่ที่เรียกว่า “กลุ่มนักเดินทางท่องเที่ยวอิสระ” ทำให้ชุมชนต้องเปิดรับการจองที่พักโฮมสเตย์ล่วงหน้าทางโทรศัพท์หรือทางเครือข่ายโซเชียล ชุมชนมีการพัฒนาศักยภาพการรับรองนักท่องเที่ยวโดยเพิ่มจำนวนโฮมสเตย์อย่างค่อยเป็นค่อยไป ทำให้ในปี พ.ศ. 2561 มีจำนวนโฮมสเตย์รวมทั้งสิ้น 26 หลัง ประกอบกับ “โครงการหมู่บ้านนวัตกรรม” ที่หมู่บ้านต่างๆ โดยรอบได้รับงบประมาณเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรมของชุมชนให้ก้าวไกลเปิดรับอาเซียน การพัฒนาหมู่บ้านเพื่อการท่องเที่ยวทำให้ระบบเศรษฐกิจโดยรวมของชุมชนดีขึ้น ถึงแม้ว่าบ้านนาต้นจันจะไม่ได้รับงบประมาณจากโครงการนี้ แต่องค์ความรู้ที่ได้รับจากการอบรมที่ผ่านมาทั้งหมดทำให้กลุ่มผู้นำสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ต่อยอดการพัฒนาชุมชนได้ด้วยตนเองทั้งในแง่การติดต่อสื่อสาร บริหารจัดการภายนอกชุมชน และการประสานงานทำความเข้าใจกันภายในชุมชนด้วย นอกจากนี้กลุ่มอาชีพทอผ้าและกลุ่มโฮมสเตย์ที่ได้ผลประโยชน์โดยตรง กลุ่มอาชีพเกษตรกร หรือชาวบ้านต่างๆ ในชุมชนก็ได้รับผลกระทบทางบวกทั้งสิ้น เช่น การขับรถรับส่งไปยังจุดท่องเที่ยวแหล่งต่างๆ ด้วยรถท้องถิ่น (รถอีแต๋น) การเดินนำเที่ยวดูพระอาทิตย์ขึ้นลงที่ห้วยต้นโฮ และมีกระดุมทุนเพื่อสร้างสื่อโซเชียลเพิ่มเติมจากมาตรฐานการถ่ายทำของรายการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมต่างๆ ส่งผลกระทบในแง่บวกต่อชุมชน โดยทำให้เห็นศักยภาพและทัศนคติการเป็นผู้เสียสละของผู้นำชุมชน เป็นต้นแบบในการทำประโยชน์เพื่อสาธารณะ ทำให้ผู้นำชุมชนนำพาชุมชนให้ได้รับรางวัลมากมาย เกิดการพัฒนางานให้คนรุ่นใหม่ในพื้นที่ และเกิดกระแสการนิยมอัตลักษณ์ชุมชน ทำให้คนรุ่นใหม่มีทัศนคติความภาคภูมิใจในถิ่นเกิด และการใช้ผลิตภัณฑ์ชุมชน รายการที่ส่งเสริมการเป็นต้นแบบผู้นำชุมชน เช่น รายการทุ่งแสงตะวัน ช่อง 3 (ออกอากาศวันที่ 6 ก.พ. 57) รายการ เล่าเส้นเป็นเรื่อง จากไทยรัฐทีวี (ออกอากาศวันที่ 21 ก.ย. 2557) รายการทั่วถิ่นแดนไทย (ออกอากาศวันที่ 28 ก.พ. 58) รายการนับ ๑ ให้ถึงพ่อ: นางฟ้านาต้นจัน (ออกอากาศวันที่ 7 มี.ค. 60) รายการ 2 ล้านไมล์ 4 ใจภักดี Trip 4 แผ่นดินรูปหัวใจ: นาต้นจันโฮมสเตย์ (ออกอากาศวันที่ 15 ก.พ. 60) ละครชุดค่าของแผ่นดิน เรื่องต้น/ใบ/ดอก (ออกอากาศวันที่ 23 มี.ค. 60) รายการนารีกระจ่างช่อง ThaiPBS (20 ก.ย. 60) เป็นต้น

2527-2536 Innitative Stage ช่วงตั้งตัว รัฐสนับสนุน >>	2527 กลุ่มแม่บ้านสหกรณ์เคหะกิจ 2534 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร 2536 กลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านนาต้นจั่น
2537-2549 Identity Development Stage ช่วงพัฒนาอัตลักษณ์ รัฐ, สถาบันการศึกษาสนับสนุน >> JBIC สนับสนุน >>	2541 ร่วมโครงการ “หมู่บ้านอุตสาหกรรมชนบทเพื่อการท่องเที่ยว” โดยสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว -42 ได้งบประมาณสร้าง “อาคารศูนย์ผลิตภัณฑ์ทอผ้า” 2542 ร่วม “แผนงานเงินทุนเพื่อพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2542-2546)” -46 โดยธนาคารเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศแห่งญี่ปุ่น (JBIC) 2547 “โครงการเรียนรู้ร่วมกันสร้างสรรค์ชุมชน” 2547 ณ บ้านนาต้นจั่น โดยภาควิชาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร -48 ดูงานการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ประเทศญี่ปุ่น 2548 Homestay หลังแรก และกลุ่ม Homestay 7 หลังแรกเข้าสู่การประเมินมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย -50 “โครงการวิจัยการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมในพื้นที่ระเบียงวัฒนธรรม (กำแพงเพชร สุโขทัย พิษณุโลก เพชรบูรณ์)” โดย ดร. วศิณ บัญญาอุตรตระกูล มหาวิทยาลัยนเรศวร
2550-2559 Opening Stage ช่วงเปิดตัวสู่สังคม ส่งเสริมประชาสัมพันธ์ >> ดูงานต่างประเทศ >>	2551 พื้นที่ถ่ายทำ “การเก็บตัวผู้เข้าร่วมการประกวดนางสาวไทย ประจำปี 2551” 2552 โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย -54 รับสมาชิกกลุ่มทอผ้าหมักโคลนบ้านนาต้นจั่นเพิ่ม รับสมาชิกกลุ่มโฮมสเตย์บ้านนาต้นจั่นเพิ่ม 2555 ได้รับรางวัล PATA Gold Award 2012 ประเภทการอนุรักษ์ภูมิปัญญา 2557 โดยสมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยวภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก 2557 ดูงาน “หมู่บ้านเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ” ณ มณฑลจางเจียเจีย สาธารณรัฐประชาชนจีน 2558 สร้าง “จุดชมวิวกายภาพสะพานไม้ไผ่บนทุ่งนา” 2558 รางวัลหมู่บ้านต้นแบบการจัดการสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตดีเด่น ระดับภาค 2558 “โครงการอนุรักษ์สืบสาน และพัฒนางานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” กิจกรรมพัฒนาการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ 2558 ท้องถิ่นและวัฒนธรรมลุ่มน้ำยม สัมผัสวิถีแห่งอารยธรรมและภูมิปัญญา ณ หมู่บ้านนาต้นจั่น จังหวัดสุโขทัย 2558 โดยสถานอารยธรรมศึกษาโขง-สาละวิน มหาวิทยาลัยนเรศวร
2560-now Innovative Living Stage ช่วงชุมชนนวัตกรรม	2560 เปิดรับกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระ 2561 ได้รับงบประมาณ พัฒนา “หมู่บ้านนวัตกรรม”

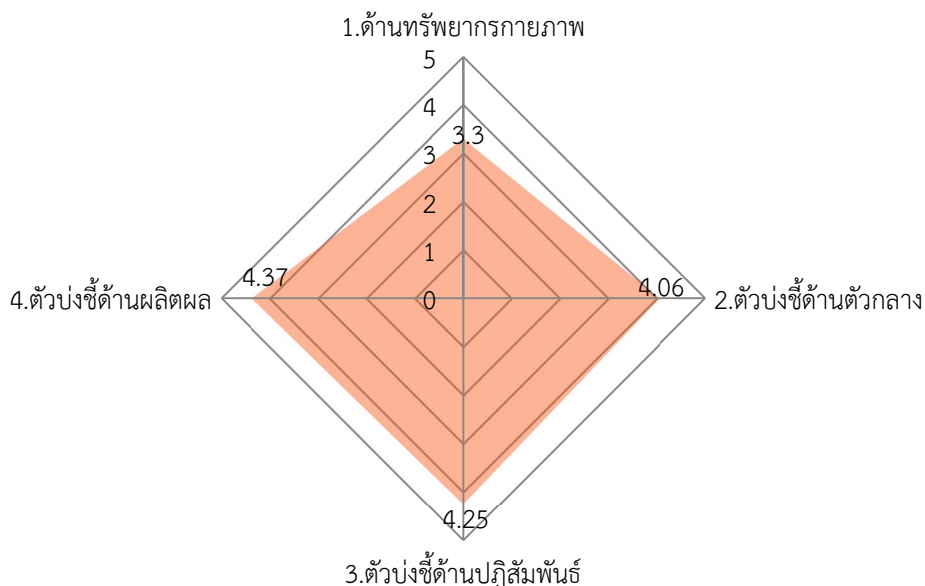
ภาพ 3 แผนภูมิการพัฒนาตามช่วงเวลาสี่ยุค สามทศวรรษ

อภิปรายผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ศักยภาพทรัพยากร

จากการประเมินด้านทรัพยากรในด้านการกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ของชุมชน โดยใช้ตัวบ่งชี้ 4 ด้านในการประเมิน ได้แก่ ด้านทรัพยากรกายภาพ ด้านตัวกลาง ด้านปฏิสัมพันธ์และด้านผลิตผล มีค่าการประเมินด้านทรัพยากรในพื้นที่อยู่ในระดับศักยภาพของแต่ละด้านเฉลี่ยแล้วอยู่ในระดับ มีศักยภาพมาก ซึ่งภายในชุมชนมีวัฒนธรรมและความโดดเด่นของภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถนำมาเชื่อมโยงกับหลักฐานความเป็นอารยธรรมเก่าแก่ทางประวัติศาสตร์ในชุมชนที่ยังคงเหลืออยู่และมีวิถีชีวิตการเป็นอยู่ในชุมชนที่ยังคงรักษาไว้ซึ่งที่มีความโดดเด่นและมีความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม เช่น วัดนาต้นจั่นและศูนย์ทำผ้าหมักโคลน ที่จัดตั้งขึ้นในชุมชน และจากการประเมินด้านตัวกลาง (Agent) มีระดับศักยภาพทรัพยากรเฉลี่ยอยู่

ในระดับมาก พบว่าคนในท้องถิ่นมีความเป็นมิตรกับนักท่องเที่ยวมาก สามารถช่วยเหลือและพูดคุยได้ มีกิจกรรมสร้างประสบการณ์ร่วมกับเจ้าบ้านและนักท่องเที่ยว พร้อมทั้งยังได้ผลผลิตสร้างสรรค์ ได้แก่ การทดลองทำผ้าหมักโคลน การทดลองทำข้าวเปี๊ยะหรือก๋วยเตี๋ยวพระร่วง เป็นต้น ด้านปฏิสัมพันธ์ มีระดับศักยภาพทรัพยากรเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีทักษะในการถ่ายทอดภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของท้องถิ่นสู่นักท่องเที่ยว ชาวบ้านในชุมชนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถดัดแปลงความรู้จากวัฒนธรรมของท้องถิ่นให้เข้ากับปัจจุบันได้ ซึ่งคนในท้องถิ่นส่วนใหญ่ตระหนักรู้และอนุรักษ์คุณค่าชุมชน



ภาพ 4 แผนภูมิแสดงค่าคะแนนการประเมินทรัพยากรชุมชนบ้านนาต้นจั่น

นอกจากนี้การประเมินศักยภาพด้านบริหารจัดการกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ของชุมชนบ้านนาต้นจั่นพบว่า เป็นชุมชนที่มีคะแนนรวมด้านการบริหารจัดการชุมชนที่มีคะแนนสูงมากถึง 52 คะแนนจาก 55 คะแนน มีบางด้านเท่านั้นที่ยังขาด เช่น การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการถ่ายทอดด้วยภาษาต่างประเทศและการควบคุมดูแลนักท่องเที่ยวโดยรวมที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อชุมชน และด้านการบริหารจัดการกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ยังไม่มีผลการประเมินผลความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่เป็นแบบประเมิน แต่จะมีเป็นรูปแบบการสอบถามความพอใจแก่นักท่องเที่ยวปากเปล่า

จากการประเมินทรัพยากรของชุมชนบ้านนาต้นจั่น อยู่ในระดับที่มีทรัพยากรที่มีศักยภาพมากในทุก ด้านซึ่งสามารถบ่งบอกได้ว่าชุมชนบ้านนาต้นจั่นมีศักยภาพทรัพยากรด้านกายภาพที่ดีมาก และโดดเด่นเป็นต้นแบบให้กับชุมชนอื่นๆ ได้

2. ลักษณะการวางแผนการบริหารจัดการ

กลุ่มผู้นำของบ้านนาต้นจั่น มีการวางแผนการบริหารจัดการตามกรอบนโยบายขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นอยู่ตลอด ซึ่งถือเป็นรากฐานในการพัฒนาชุมชนที่เข้มแข็ง แต่ทัศนคติและวิสัยทัศน์ในการวางแผนพัฒนาเพื่อบุคคลที่ยั่งยืนของชุมชน เรียกว่าเป็นหัวใจของความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร วิธีการวางแผนการพัฒนาของชุมชนบ้านนาต้นจั่น เริ่มต้นจากการจัดตั้งกลุ่มผู้นำชุมชนและตั้งเป้าหมายร่วมกันของชุมชน โดยการตั้งเป้าหมายสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระยะ ได้แก่ คือ เป้าหมายระยะสั้น กลาง และระยะยาว โดยที่มีการวางแผนปรับเปลี่ยนได้ในแต่ละช่วงของการพัฒนา ทั้งนี้มีการวางแผนกรอบเป้าหมายระยะยาวไว้ว่าเป็นการพัฒนาชุมชนแบบยั่งยืน ทุกบ้านมีอาชีพมีรายได้ สามารถวิเคราะห์แผนการจัดการในแต่ละช่วงได้ดังนี้

การบริหารจัดการในช่วงตั้งตัว

ใน 5-10 ปีแรก เป้าหมายระยะสั้น เป็นการเน้นสร้างรายได้ สร้างอาชีพให้ชุมชน เป้าหมายระยะกลางของช่วงตั้งตัว คือ การสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มแม่บ้าน แผนบริหารจัดการระยะสั้นในปี พ.ศ. 2527-2536 จึงเน้นการพัฒนาฝีมือแรงงาน การเพิ่มสมาชิกในกลุ่มแม่บ้าน การเพิ่มความชำนาญและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพ โดยมีตัวชี้วัดที่เห็นได้ในช่วง 10 ปีแรก คือ ชุมชนได้ต้นแบบผลิตภัณฑ์ผ้าหมักโคลนที่มีสืบทอดกันมา แต่ยังพัฒนาอยู่ในกลุ่มที่ไม่สดมากนัก ได้จำนวนสมาชิกกลุ่มอาชีพเพิ่มขึ้นจาก 7 คน เป็น 52 คน การรวมกลุ่มชุมชนให้เข้มแข็งสามารถคัดเลือกผู้นำชุมชนที่เข้มแข็งไปด้วย โดยได้

แม่เสี่ยม แสงลาภ เป็นผู้นำกลุ่มเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองกับหน่วยงานภายนอก ทำให้ในช่วงท้ายของช่วงตั้งตัวชุมชนบ้านนาต้นจั่นมีความเข้มแข็งมากพอที่จะสร้างแผนการพัฒนาชุมชนและของงบประมาณพัฒนาชุมชนจากภาครัฐได้สำเร็จ

การบริหารจัดการในช่วงพัฒนาอัตลักษณ์

มีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายระยะกลาง จากการสร้างรายได้จากกลุ่มอาชีพเป็นการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวโดยชุมชน สามารถวิเคราะห์พัฒนาการในช่วงนี้ออกเป็น 2 ช่วง เนื่องจากช่วงต้นจะเน้นการพัฒนาทรัพยากรหมู่บ้านให้ส่งเสริมการท่องเที่ยว และช่วงปลายจะเน้นการพัฒนาทรัพยากรนั้นให้เกิดอัตลักษณ์ของชุมชน ทำให้เป้าหมายระยะสั้นในช่วงต้นคือปี พ.ศ. 2536-2546 จะเน้นการพัฒนาทางกายภาพ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการพัฒนาทางกายภาพนั้นเน้นการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคโดยรวมของหมู่บ้านให้ได้มาตรฐาน เช่น ไฟฟ้า ประปา และถนน และการของงบประมาณการสร้างอาคารศูนย์ผลิตภัณฑ์ทอผ้า ซึ่งปัจจุบันเป็นศูนย์ในการทำกิจกรรมส่วนกลางของชาวบ้าน นอกจากนั้นชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์เพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Jiramahapoka, 2560) และกลุ่มผู้นำชุมชนจะได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการชุมชนมากมาย ตัวอย่างเช่น ป่าจอม สดใจ (เหรียญชุมชน) เป็นหนึ่งในผู้นำชุมชน เป็นผู้ ที่เรียกว่า ได้รับการอบรมทุกโครงการที่ชุมชนเข้าร่วมตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2535 ตั้งแต่ด้านการทำบัญชีครัวเรือนไปจนถึงการทำบัญชี การกระจายรายได้ของชุมชน หรือ คุณหม่อม เกตทิพย์ วุฒิสาร (ผู้จัดการโฮมสเตย์บ้านนาต้นจั่น) เป็นผู้ได้รับการอบรมด้านกล ยุทธการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาด เกิดเป็นผลิตภัณฑ์และแหล่งท่องเที่ยวแบบใหม่ๆ (วรพันธุ์ คล้ามไพบูลย์, 2561) นอกจากนั้นผู้ที่เข้าร่วมเปิดโฮมสเตย์ทุกบ้านจะต้องผ่านการอบรมการเป็น นักสื่อความหมายของชุมชน เพื่อสามารถถ่ายทอด เรื่องราววิถีชีวิต เส้นทางท่องเที่ยวและข้อปฏิบัติของนักท่องเที่ยวให้แก่ผู้มาเยือนได้

เป้าหมายระยะสั้นในช่วงปลาย ในปี พ.ศ. 2547-2550 คือ การสร้างอัตลักษณ์ของชุมชนจากการฟื้นฟูทรัพยากรทาง วัฒนธรรมที่มีอยู่แล้ว ได้แก่ ข้าวเป็็บ ตักดาบาร์โหน ผ้าหมักโคลน และลิเกก้อง พัฒนาให้เกิดอัตลักษณ์เฉพาะตัวขึ้น โดยการให้ ความสำคัญกับการเล่าเรื่องและการถ่ายทอดเรื่องราวให้แก่ได้มีประสบการณ์ร่วม เช่น เรื่องราวการคิดค้นข้าวเป็็บของยายเครื่อง การประดิษฐ์ตักดาบาร์โหนของนางจันทราจากของเล่นเด็กเป็นอุปกรณ์กายภาพมือได้ การพัฒนารูปแบบผ้าหมักโคลนทั้งชนิดสีที่สดใส และรูปแบบการตัดเย็บเป็นเสื้อผ้าหลากหลายรูปแบบ รวมถึงการแสดงพื้นบ้านลิเกก้องที่มีการพัฒนาให้เกิดเป็นการร่วมย้อนยุค ร่วมกันระหว่างแขกผู้มาเยือนกับคนเฒ่าในฐานะผู้ใหญ่เจ้าของบ้าน ถือเป็นการต้อนรับแขกด้วยความอบอุ่นเสมือนญาติ ทำให้ เกิดประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ โดยมีปัจจัยเร่งให้เกิดการพัฒนาต่อยอด คือ การได้มีโอกาสไปดูงานการ ทำโฮมสเตย์ที่ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาจากกลุ่มอาชีพโฮมสเตย์ขึ้นมาในชุมชน ถือเป็นการเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ทาง วัฒนธรรมระหว่างแขกกับเจ้าบ้าน ทั้งอาหารการกิน วัฒนธรรมและวิถีชีวิต

การบริหารจัดการในช่วงการเปิดตัวสู่สังคม

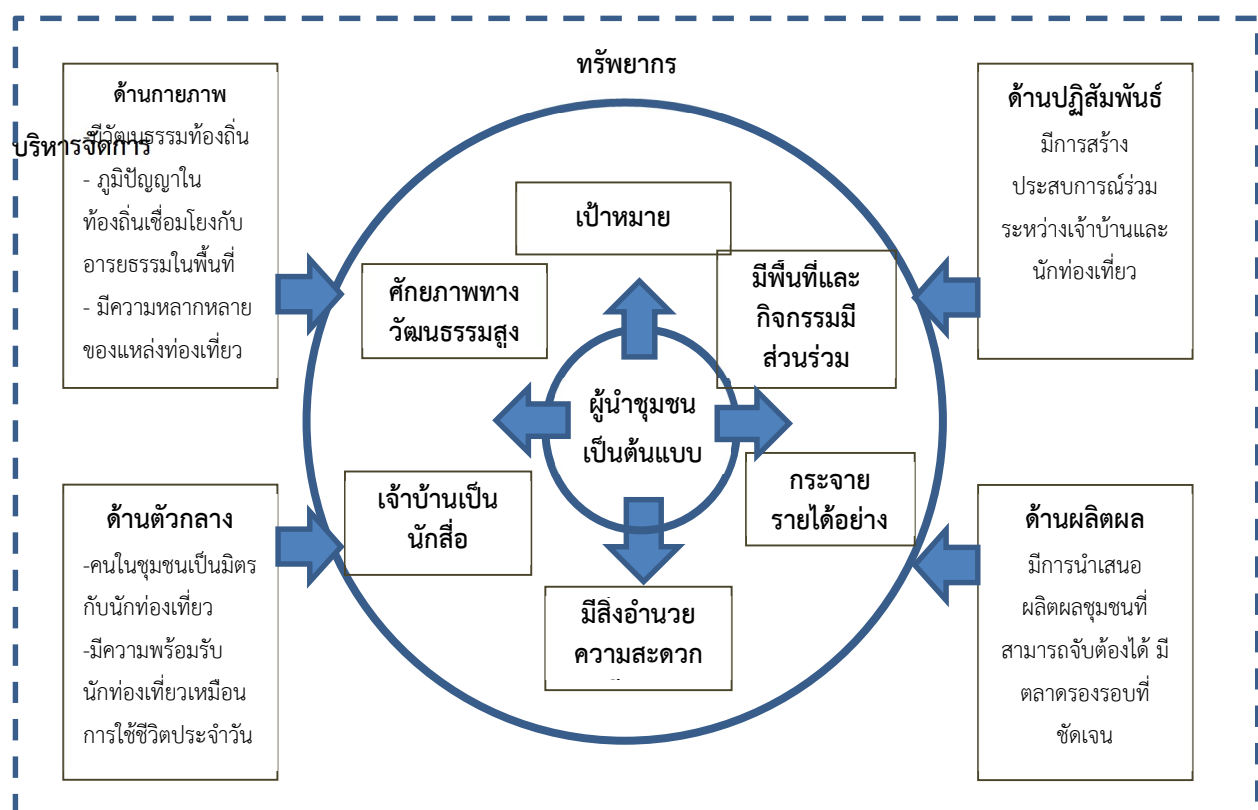
เป็นช่วงที่เริ่มมีการแทรกแซงจากปัจจัยภายนอกที่คาดการณ์ไม่ได้ เช่น การที่บ้านนาต้นจั่นและผลิตภัณฑ์ผ้าหมักโคลนได้ออกสื่อ มีรายการท่องเที่ยวมาถ่ายทำอยู่เสมอ ทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการการดูแลไม่ทั่วถึง แขกล้นเกินการรองรับได้ ของชุมชน เจ้าของโฮมสเตย์บางหลังถอนตัวออกจากกลุ่มโฮมสเตย์ชุมชนเนื่องจากความไม่ลงตัวของผลประโยชน์ เป้าหมายใน ระยะสั้นของช่วงนี้ จึงเน้นการคิดค้นสิ่งใหม่เพื่อนำเสนอต่อแขกผู้มาเยือน จึงเกิดกิจกรรมใหม่ๆ เพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ปัจจัยเร่งที่สำคัญ ในช่วงนี้ คือ การมีโอกาสได้ไปดูงานหมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ที่มณฑลจางเจียเจีย สาธารณรัฐประชาชนจีนในปี พ.ศ. 2557 ทำให้เกิดการสร้างแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์แห่งใหม่เพิ่มเติมจากห้วยต้นโฮ โดยประยุกต์จากภูมิทัศน์วัฒนธรรมเดิมของชุมชน คือ นาข้าวและสะพานไม้ไผ่ทอดยาวต่อเนื่องไปี่โรงนา นอกจากจะช่วยสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนมุมมองทางวัฒนธรรมระหว่าง เจ้าบ้านกับแขกเพิ่มเติม ยังเป็นการดึงดูดแขกที่เคยมาแล้วให้กลับมาใหม่ได้เป็นอย่างดี จึงสามารถระบุดำเนินชีวิตด้านการพัฒนาสิ่ง ใหม่ได้ทั้งสิ้นไม่ต่ำกว่า 10 กิจกรรม โดยเฉพาะช่วง พ.ศ. 2547-2557 ได้แก่ การผูกข้อมือรับขวัญ การสร้างระบบจัดจ้างการ แสดงต้อนรับในช่วงค่ำ เช่น รำย้อนยุคของชมรมผู้สูงอายุ และการแสดงของนักเรียนประถม หรือกิจกรรมการทดลองย้อมสีผ้า หมักโคลนด้วยตัวเอง การนำชมเส้นทางท่องเที่ยวด้วยรถอีแต๊กและจักรยานชมวิว รวมถึงการทำหัตถกรรมตะเกียบ ซึ่งถือเป็นการ ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นในช่วงนี้ อย่างไรก็ตามปัญหาด้านการรับแขกที่มากเกินไปเกินการรองรับของชุมชนยังไม่ได้ถูกแก้ไข เพียงแต่ผลกระทบด้านลบต่อชุมชนยังไม่เห็นผลอย่างชัดเจนมากนัก

การบริหารจัดการในช่วงชุมชนวัดวิถี

การเกิดนักท่องเที่ยวกลุ่มนักเดินทางท่องเที่ยวอิสระ สร้างโอกาสให้กับชุมชนในการทำขายสินค้าความสามารถในการบริหาร จัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น เป้าหมายที่สำคัญของชุมชน นอกจากจะเป็นการพัฒนาความสมดุลระหว่างเจ้าบ้านกับ ผู้ มาเยือน แผนระยะสั้นในช่วงนี้จึงเป็นการพัฒนาระบบเทคโนโลยี 4.0 ให้รองรับการจองโดยไม่ใช้คนเพื่อลดกำลังคนในส่วนนี้ ทำ ให้ชุมชนสามารถเปิดรับการจองที่พักโฮมสเตย์ทางโทรศัพท์หรือทางเครือข่ายโซเชียลล่วงหน้าเพื่อให้สามารถสับประวัติโดยย่อ

ของผู้มาเยือนได้ ในแง่การบริหารจัดการนอกจากจะสร้างความรู้สึกลดอค้ยให้เจ้าบ้านแล้วยังเป็นการเพิ่มเวลาในการเตรียมการต้อนรับผู้มาเยือนได้ดีขึ้นอีกด้วย นอกจากนั้นการบริหารจัดการในการเตรียมกำลังคนให้เพียงพอและมีคุณภาพต่อการให้บริการแล้ว ยังเป็นการป้องกันการเกิดผลกระทบเชิงลบที่อาจขึ้นกับชุมชนด้วย แผนระยะกลางของช่วงนี้จึงเป็นการสร้างสมดุลระหว่างความสุขของชุมชนในฐานะเจ้าบ้านและความสุขของแขกในฐานะผู้มาเยือน โดยมีแผนระยะสั้น คือการพัฒนาเพิ่มจำนวนเจ้าบ้านโฮมสเตย์ให้ตระหนักรู้และเข้าใจวิถีชีวิตบ้านนาต้นจั่น การเริ่มมีการประเมินความสุขของแขกผู้มาเยือน และการเริ่มงานแผนการพัฒนาคนรุ่นหลังให้สืบสานบทบาทต่อไป อย่างไรก็ตามการพัฒนาคนที่มีความเชี่ยวชาญ เช่น เป็นนักร้องความหมาย หรือเป็นเจ้าบ้านที่ดี จำเป็นต้องใช้เวลาในการพัฒนา วิสัยทัศน์ในการแก้ปัญหาของผู้นำชุมชนจึงเป็นการรับแขกตามศักยภาพของชุมชนเท่านั้น เพื่อให้แขกไม่ได้รับความไม่สะดวก เจ้าบ้านไม่ได้รับความลำบากใจ และเพื่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อชุมชนน้อยที่สุด พัฒนาการช่วงการเปิดตัวสู่สังคมนี้จึงเป็นไปอย่างก้าวกระโดด โดยมีตัวชี้วัดเป็น จำนวนโฮมสเตย์และเจ้าบ้านผู้เป็นนักร้องความหมายชุมชนจากแรกเริ่ม 1 หลังในปี พ.ศ. 2547 เพิ่มขึ้นเป็น 26 หลังในปี พ.ศ. 2562 และมีการเพิ่มแนวทางการปฏิบัติโดยการรับแขกตามศักยภาพชุมชน จะไม่รับเกินความสามารถในการให้บริการ เช่น จะไม่รับตามจำนวนแขก แต่จะรับตามลำดับกลุ่มแขก โดยไม่เน้นการรับนักท่องเที่ยวจนเต็มทุกเตียง และไม่รับแขกที่เป็นนักเดินทางชาจรที่ไม่มีการจองล่วงหน้า รวมถึงการไม่เปิดจำนวนบ้านโฮมสเตย์เพิ่มเติมหากเจ้าบ้านมีคุณสมบัติไม่พร้อมเปิด

จะเห็นได้ว่า การปรับแผนการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนของบ้านนาต้นจั่น มีความพิเศษในแง่ความยืดหยุ่นสามารถปรับแผนเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้โดยมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาวเดียวกันตลอดสามทศวรรษ คือ ชุมชนมีรายได้ มีอาชีพที่มั่นคง ลูกหลานไม่ออกไปทำงานต่างจังหวัด ซึ่งสามารถเห็นผลสำเร็จนี้ได้แล้วในปัจจุบัน



ภาพ 5 แผนภาพการบริหารจัดการชุมชนตามศักยภาพทรัพยากรของบ้านนาต้นจั่น

5.3 ข้อเสนอการวางแผนการบริหารจัดการชุมชนบ้านนาต้นจั่น

บ้านนาต้นจั่นไม่ได้มีการวางแผนเพื่อพัฒนาชุมชนอย่างเป็นระบบตามทฤษฎี แต่ในเชิงปฏิบัติบ้านนาต้นจั่นมีรูปแบบการบริหารจัดการที่มีองค์ประกอบของชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จ (เพชรศรี นนทศิริ, 2555) โดยมีปัจจัยส่งเสริมศักยภาพ ได้แก่

1.ลักษณะการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีการแบ่งงานกันทำ การเน้นการมีส่วนร่วมระหว่างกลุ่มผู้นำ กับชุมชนและชุมชนกับเอกชน เช่น โรงเรียนหรือไร่นาสวนในบริเวณข้างเคียง การกระจายรายได้ที่เป็นธรรม โดยบ้านนาต้นจั่นใช้ระบบการจัดลำดับการให้บริการ (Queuing) อย่างชัดเจน และเน้นหลักธรรมาภิบาลที่โปร่งใส คือ หักรายได้ 10% ต่อจำนวนแขกเข้าส่วนกลาง

2.ลักษณะความเป็นผู้นำของชุมชนที่เป็นแบบอย่างให้เห็นได้ชัด คุณเสงี่ยม แสงวลาภ ผู้นำชุมชน มีคุณสมบัติที่ดีของผู้นำชุมชน ได้แก่ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์เป็นที่พึ่งของคนในชุมชนได้ มีความเสียสละ มีธรรมาภิบาล มีวิสัยทัศน์ที่ดีเป็นนักวางแผน และสามารถทำงานและกระจายความรับผิดชอบสู่กลุ่มผู้นำและกลุ่มสมาชิกได้ ทำให้สมาชิกเกิดความศรัทธา และการมีส่วนร่วมกับชุมชน อย่างไรก็ตามในประเด็นนี้ คุณเสงี่ยมมีความเป็นผู้นำเดี่ยวสูง หากจำเป็นต้องมีการส่งต่อให้ผู้นำรุ่นต่อไปอาจต้องมีการฝึกฝนทักษะผู้นำให้ได้บาร์มีและธรรมาภิบาลใกล้เคียงกันจึงจะสามารถพัฒนาสานต่อชุมชนไปในทิศทางเดียวกันได้

3.ภูมิหลังการจัดตั้งกลุ่ม วัตถุประสงค์แรกเริ่มในการจัดตั้งกลุ่มมีความสำคัญมากเพราะถือเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกันของชุมชน โดยบ้านนาต้นจั่นตั้งเป้าหมายในระยะยาวไว้ว่าต้องการสร้างอาชีพสร้างรายได้ในระยะยาวแก่ชุมชน ทำให้ในการพัฒนาในช่วงต่างๆ แก่นคุณค่าของชุมชนยังคงยึดถือประโยชน์โดยรวมต่อชุมชนและเน้นการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเพื่อตั้งตัวเท่านั้น ไม่เคยเกิดภาวะพึ่งพิงองค์กรภายนอกเลย เน้นการวางแผนระยะสั้นในทุกๆ ปี เพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดตามแผนการจัดการระยะกลาง โดยชุมชนมีการตั้งเป้าหมายระยะยาวไว้เพื่อให้การพัฒนาชุมชนสะท้อนกับสถานการณ์จริงและสามารถปรับแผนระยะสั้นและระยะกลางได้อย่างยืดหยุ่น

องค์กรที่เลี้ยงและการมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่แพร่หลายและมีบทบาทสำคัญกับความสำเร็จของการท่องเที่ยวในชุมชนในเขตภาคเหนือตอนล่างเป็นอย่างมาก การอภิปรายผลสามารถสรุปแผนการบริหารจัดการชุมชนได้เป็นช่วงที่มีลักษณะการจัดการแบบมีองค์กรที่เลี้ยง คือในช่วงตั้งตัวและช่วงพัฒนาอัตลักษณ์ และช่วงที่เน้นการมีส่วนร่วมของคนชุมชนจะสามารถวางแผนการพัฒนาชุมชนได้เอง ซึ่งอยู่ในช่วงเปิดตัวสู่สังคมและช่วงชุมชนนวัตวิถี ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 รายละเอียดการจัดการ เป้าหมาย และตัวชี้วัดในการพัฒนาบ้านนาต้นจั่น สี่ยุคสามทศวรรษ

ช่วงการพัฒนาชุมชน	ลักษณะการจัดการ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	แผนระยะสั้น (ทุกๆ ปี)	แผนระยะกลาง (ระยะ 5-10 ปี)
ช่วงตั้งตัว	Top-down หน่วยงานรัฐ และ สถานศึกษา เป็นพี่เลี้ยง	-สร้างอาชีพ เพิ่มรายได้	-เพิ่มสมาชิกกลุ่มผู้นำ -เพิ่มสมาชิกกลุ่มอาชีพ -สร้างความเข้มแข็งในชุมชน -ได้ต้นแบบผลิตภัณฑ์ผ้าหมักโคลน	1.ประชุมพัฒนากลุ่มอาชีพทุกปี 2.อบรมฝึกฝนพัฒนาฝีมือแรงงาน 3.พัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพ	1.พัฒนาทรัพยากรและ ผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์ 2.ผู้นำเข้มแข็ง ชุมชน เข้มแข็ง ของบประมาณ พัฒนาชุมชนได้
ช่วงพัฒนาอัตลักษณ์	Top-down & Bottom-up หน่วยงานรัฐ และ สถานศึกษา เป็นที่ปรึกษา ใช้ งบตัวเอง พัฒนา	-สร้าง รายได้ จากการ ท่องเที่ยว -สร้างอัต ลักษณ์ ผลิตภัณฑ์ ชุมชน และฟื้นฟู วิถีชุมชน	-สร้างพื้นที่ส่วนกลาง -สร้างปราชญ์ชาวบ้าน และนักสื่อความหมาย ชุมชน -ศิลปะวัฒนธรรมได้รับ การฟื้นฟู ได้แก่ ข้าว เปีย ตุ๊กตาบาร์โหนด ผ้า หมักโคลน และลิกเก็ง -สร้างอัตลักษณ์วิถีบ้าน นาต้นจั่นโฮมสเตย์	1.ค้นหา พื้นฟูวิถีท้องถิ่น 2.อบรมพัฒนาทักษะวิสาหกิจ กลุ่มให้กลุ่มผู้นำ 3.เปิดโฮมสเตย์หลังแรก 4.อบรมทักษะปราชญ์ชาวบ้าน และนักสื่อความหมายชุมชน	1.ฟื้นฟูและต่อยอดวิถี ท้องถิ่นให้มีอัตลักษณ์ เฉพาะ 2.พัฒนาศักยภาพทุน มนุษย์ 3.เพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว ความหมายชุมชน และ จำนวนโฮมสเตย์

ช่วง	Bottom-up	-ต่อยอดอดีต	-ผลิตภัณฑ์และองค์ความรู้	1.คิดค้นกิจกรรมท่องเที่ยว	1.รักษาชื่อเสียงชุมชนโดย
เปิดตัวสู่	ชุมชนเลี้ยง	ลักษณะชุมชน	ได้รับการสานต่อ และต่อ	สร้างสรรค์ใหม่จากการฟื้นฟูวิถี	การดูแลแขกให้เหมือน
สังคม	ตัวเองได้	-สร้างอาชีพใน	ยอดสร้างสรรค์ของใหม่	เดิม เช่น ลิเกก้อง เป็นรางวัลย้อน	ญาติ
	สร้างสรรค์	อุตสาหกรรม	-ได้กิจกรรมท่องเที่ยว	ยุค	2.ผนวกกิจกรรม
	พัฒนาด้วย	การท่องเที่ยว	สร้างสรรค์ใหม่ๆ	2.เพิ่มแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์	สร้างสรรค์ สร้าง
	ทุนตัวเอง			เพื่อเพิ่มกิจกรรมการปฏิสัมพันธ์	ประสบการณ์การ
				และประสบการณ์ร่วม	ท่องเที่ยว
ช่วง	Bottom-up	-สร้างสมดุล	-เจ้าบ้านมีความสุข	1.สร้างแผนปฏิบัติเพื่อลด	1.ชุมชนมีความสุข
ชุมชน	ชุมชนสร้าง	ความสุขจาก	-ใช้เทคโนโลยีช่วยลด	ผลกระทบเชิงลบ	นักท่องเที่ยวกลับมาเที่ยว
ชุมชน	แผนพัฒนา	การท่องเที่ยว	กำลังคน	2.สร้างเครื่องมือประเมินความสุข	อีก
นวัตกรรม	ตัวเองได้	-ลูกหลาน	-ชุมชนสามารถสร้าง	ของเจ้าบ้านและแขก	2.ชุมชนสามารถใช้
		ทำงานในพื้นที่	แผนการพัฒนาตัวเอง	3.พัฒนาการใช้ประโยชน์จาก	เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยลด
			ต่อไปได้	เทคโนโลยี	ภาระกำลังคนได้
					3.ชุมชนสามารถรวมกลุ่ม
					กำหนดเป้าหมายระยะ
					กลางและระยะยาวของ
					ตนเองได้

บทสรุปสามทศวรรษตัวชี้วัดความสำเร็จ

ข้อสรุปตัวชี้วัดความสำเร็จของบ้านนาต้นจั่น สามารถวิเคราะห์ได้ตามหลักการกรอบแนวคิดการบริหารองค์การและทรัพยากรบุคคล (จิระประภา อัครบวร, 2552) ได้ว่าองค์กรจะมีประสิทธิภาพต้องมีแก่นคุณค่า (Core values) ที่ชัดเจน มีแผนการพัฒนากำลังคน (Workforce planning) ที่ชัดเจน และมีรูปแบบการพัฒนาศักยภาพที่เป็นรูปธรรม (Competency model) บ้านนาต้นจั่นมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เหมาะสมกับลักษณะของชุมชน โดยมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญคือ การยึดถือแนวคิดการที่กลุ่มผู้นำต้องเสียสละและเป็นตัวอย่างได้ ทำให้เกิดต้นแบบที่ดีในการสานต่อ การท่องเที่ยวโดยชุมชนแบบบ้านนาต้นจั่นจึงมีทัศนคติในการสร้างประสบการณ์ร่วมมากกว่าสร้างแหล่งท่องเที่ยว เน้นความสมดุลระหว่างเจ้าบ้านกับแขกมากกว่าการเน้นเพิ่มรายได้ จึงทำให้แขกอยากกลับมาอีกเพราะประสบการณ์ที่ได้รับจากการท่องเที่ยวในแต่ละฤดูกาลย่อมแตกต่างกัน สามารถอธิบายตัวชี้วัดความสำเร็จได้ดังนี้

1. การปรับแก้คุณค่าในการพัฒนาองค์กรตามสถานการณ์ (Core value transformation) แก่นคุณค่าขององค์กร (Core value) ทำให้องค์กรมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน บ้านนาต้นจั่นมีแก่นคุณค่าระยะยาวคือ ชุมชนมีอาชีพสร้างรายได้ให้คนรุ่นหลัง และมีการปรับเปลี่ยนแก่นคุณค่าทั้งหมด 3 ครั้ง ได้แก่ การสร้างอาชีพสร้างรายได้ในช่วงตั้งตัว เป็นการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวในช่วงสร้างอัตลักษณ์ และปรับมาเป็นการสร้างสมดุลความสุขระหว่างเจ้าบ้านและแขกในช่วงชุมชนนวัตกรรม ซึ่งจะเห็นว่าตลอดเวลา 30 ปีในการพัฒนา แก่นคุณค่าของชุมชนยังคงเป็นการพัฒนาอาชีพและสร้างรายได้ในคนในชุมชนโดยเน้นการรักษาสืบทอด และสื่อสารคุณค่าอัตลักษณ์ของชุมชนทั้งสิ้น

2. การสร้างสมดุลการพัฒนาศักยภาพเจ้าบ้าน (Community-tourism competency developmental balance) บ้านนาต้นจั่นมีทัศนคติในการพัฒนาศักยภาพตัวเองที่น่าสนใจมาก เกิดจากการพัฒนาจากผู้นำชุมชนที่เข้มแข็งมากเสียสละลงทุนพัฒนาศักยภาพตัวเองก่อนเพื่อเป็นตัวอย่างให้ลูกบ้านโดยไม่รอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก จากนั้นจึงเริ่มพัฒนาศักยภาพในกลุ่มชุมชน โดยไม่เน้นการพัฒนาเพื่อผลประโยชน์ แต่มุ่งเน้นทรัพยากรของชุมชนและความพร้อมของเจ้าบ้านเป็นจุดขายสำคัญเป็นการรักษาชื่อเสียงในระยะยาว เช่น การไม่ยอมให้สมาชิกเปิดบ้านเป็นบ้านโฮมสเตย์หากเจ้าบ้านยังไม่ได้รับการอบรมเป็นผู้สื่อความหมายชุมชน และยังไม่ได้พัฒนาศักยภาพตามมาตรฐาน คือ มีห้องน้ำห้องนอนที่ได้มาตรฐาน เป็นต้น ทั้งนี้การสร้างสมดุลการพัฒนาเจ้าบ้าน หมายถึง การเพิ่มจำนวนโฮมสเตย์แบบค่อยเป็นค่อยไป การพัฒนาการแสดงพื้นบ้าน และการพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ที่พร้อมเปิดเป็นกิจกรรมสำหรับแขกเท่านั้น เช่น การย้อมผ้าหมักโคลน การทอผ้า และการทดลองทำข้าวเปิ๊บ เป็นต้น

3. การเน้นสร้างประสบการณ์ร่วมของเจ้าบ้านกับแขกมากกว่าการเน้นแหล่งท่องเที่ยว (Experience-based tourism) การเน้นประสบการณ์ร่วมระหว่างเจ้าบ้านกับแขก เจ้าบ้านทุกคนมองแขกเป็นญาติมาเที่ยวที่บ้านมากกว่าเป็นนักท่องเที่ยวจึงมีความเอาใจใส่แบบเป็นกันเอง ถือเป็นเสน่ห์และเป็นอัตลักษณ์ของชุมชน เน้นการสร้างประสบการณ์ด้วยกิจกรรมที่ต่างกันตามฤดูกาล หรือ กิจกรรมเด่นแต่ละปี แต่สามารถปฏิเสธการพัฒนาที่ไม่สอดคล้องกับวิถีชุมชน ยกตัวอย่าง การนำเดินชมพระอาทิตย์ขึ้นและการยิงลูกยางปลุกป่าที่ห้วยต้นโฮโดยมีเจ้าบ้านเป็นผู้แนะนำสื่อสารในอดีต มีการพัฒนาเป็นกิจกรรมอื่นๆ เพิ่มเติม เช่น การนำเก็บผลไม้ตามฤดูกาล การพาชมรอบวิวทุ่งนา สะพานไม้ไผ่ สวนผลไม้ในหมู่บ้าน เพิ่มเติมกิจกรรมช่วงหัวค่ำ คือการร้องเพลง รำวงย้อนยุค การผูกข้อมือสู่ขวัญ โดยมีเจ้าบ้านพาชมและสื่อความหมายของชุมชนโดยตลอด ซึ่งถือเป็นการพูดคุยแลกเปลี่ยนมุมมอง วิถีชีวิต มีประสบการณ์ร่วมกันได้ สิ่งสำคัญคือ ทักษะคิดในการรับแขกของชาวบ้านชุมชนบ้านนาต้นจั่น เป็นคนอหิยาศัย มีความเป็นมิตรสูง ชาวบ้านมักจะพูดคุยกันเสียงดังด้วยสำเนียงสุโขทัยอยู่เสมอ ทำให้เกิดเสน่ห์เฉพาะถิ่นขึ้นจากประสบการณ์มากกว่าแหล่งท่องเที่ยว

เมื่อเปรียบเทียบกับชุมชนรุ่นที่มีการพัฒนาในเวลาใกล้เคียงกันแล้วประสบความสำเร็จในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนเช่นเดียวกัน คือ ชุมชนบ้านแม่กำปอง จ. เชียงใหม่ ได้รับการประชาสัมพันธ์เป็นหมู่บ้านเพื่อการท่องเที่ยวโดยชุมชนเมื่อปี พ.ศ. 2554 (Kontogeorgopoulos, Churyen, and Duangsang, 2014) ซึ่งพบว่าเป็นชุมชนที่มีรากฐานผู้นำชุมชนที่เข้มแข็งและมีระบบการบริหารจัดการที่ดี การรวมตัวของเจ้าบ้านค่อนข้างเป็นองค์กรสร้างระบบการกระจายรายได้ที่ดี เปรียบเทียบกับบ้านนาต้นจั่น บ้านแม่กำปองถือว่ามียุทธศาสตร์ทางธรรมชาติที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวแต่ไม่ได้มียุทธศาสตร์ทางวัฒนธรรมสมบูรณ์เท่าบ้านนาต้นจั่น ชุมชนมีความเป็นมิตรแต่ไม่ได้มีทัศนคติ อหิยาศัยในการต้อนรับแขกมากเท่าบ้านนาต้นจั่น ตัวชี้วัดความสำเร็จของบ้านแม่กำปอง คือ สภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ที่โดดเด่น (Geographical conditions) การสนับสนุนจากปัจจัยภายนอก เช่น การลงทุนของภาคเอกชน (External support) และการเปลี่ยนผ่านของผู้นำองค์กร (Transformational leadership) จากผู้นำรุ่นแรกไปสู่กลุ่มผู้นำรุ่นใหม่ ทำให้การพัฒนาชุมชนมีความเชื่อมต่อสอดคล้องกัน

อย่างไรก็ตาม ยังมีประเด็นที่น่าสนใจในมิติดผลกระทบทางลบจากการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยซึ่งชุมชนที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวส่วนใหญ่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญมากนัก คือ ด้านการพัฒนาแบบยั่งยืน เช่น ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งจากนักท่องเที่ยว การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของชุมชนเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว และการรบกวนความเป็นส่วนตัวโดยรวมของชุมชน ยกตัวอย่างการจัดการขยะและน้ำเสียที่เกิดจากนักท่องเที่ยว จะทำให้ชุมชนมีการใช้สอยที่รองรับนักท่องเที่ยวแบบสาธารณะจึงควรพิจารณาเรื่องถังดับไขมันหรือบำบัดน้ำเสียแบบสาธารณะ ซึ่งในปัจจุบันยังไม่ได้มีการพิจารณามาตรฐาน หรือวิธีการปรับปรุงในบริบทอย่างจริงจัง หากบ้านนาต้นจั่นสามารถพัฒนา เพื่อชุมชนที่มีรายได้และมีความสุข อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ได้รับการดูแลรักษา โดยมีเป้าหมายเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืนแล้วก็จะถือเป็นชุมชนต้นแบบในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยชุมชนอย่างยั่งยืนได้ในอนาคต

กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยย่อยที่ 2 โครงการนำร่องต้นแบบการบริหารจัดการชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ พื้นที่โดยรอบตามแนวแกนเมืองมรดกโลกศรีสัชนาลัย-สุโขทัย-กำแพงเพชร ภายใต้แผนงานวิจัยการบูรณาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ พื้นที่โดยรอบตามแนวแกนเมืองมรดกโลกศรีสัชนาลัย-สุโขทัย-กำแพงเพชร, ทุนวิจัยมุ่งเป้า สำนักงานกองทุนวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. 2561

เอกสารอ้างอิง

- จิรประภา อัครบวร. (2552). การศึกษาเพื่อวางระบบการพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคต. วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และองค์การ, HROD Journal, 1(1), 48-80.
- ชินพัฒน์ สังขวุฒิชัยกุล. (2551). รายงานผลการศึกษาดำเนินงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมชนบทเพื่อการท่องเที่ยว 2542-2548, เอกสารเพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นวอ.8ว. ตำแหน่งเลขที่ 527 สพค. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม.
- เพชรศรี นนท์ศิริ. (2555). รูปแบบการดำเนินงานของกลุ่มท่องเที่ยวโดยชุมชนชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง, วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ, ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม, 47-65.
- ลัดดาวรรณ ทองใบ. (2561). การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์กับกิจกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชน, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 เดือน พฤษภาคม-สิงหาคม, 103-112.
- วศิน ปัญญาอุตรตระกูล. (2550). โครงการวิจัยการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมในพื้นที่ระยองวัฒนธรรม (กำแพงเพชร พิษณุโลก เพชรบูรณ์), สถานอารยธรรมศึกษาโขง-สาละวิน มหาวิทยาลัยนเรศวร, ศูนย์วิจัยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ปี 2548-2550.
- วศิน ปัญญาอุตรตระกูล และคณะ. (2547). โครงการอนุรักษ์ สืบสาน และพัฒนางานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ปี พ.ศ. 2547, กิจกรรมเรียนรู้ร่วมกันสานสร้างชุมชน ณ บ้านนาต้นจั่น, สถานอารยธรรมศึกษาโขง-สาละวิน, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วศิน ปัญญาอุตรตระกูล และคณะ. (2558). โครงการอนุรักษ์ สืบสาน และพัฒนางานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ปี พ.ศ. 2558, กิจกรรมพัฒนาการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ท้องถิ่นและวัฒนธรรมลุ่มน้ำยม สัมผัสวิถีแห่งอารยธรรมและภูมิปัญญา ณ หมู่บ้านนาต้นจั่น จังหวัดสุโขทัย, สถานอารยธรรมศึกษาลุ่มน้ำโขง-สาละวิน, มหาวิทยาลัยนเรศวร, วันที่ 28-29 มิถุนายน 2558.
- วรพันธุ์ คล้ามไพบูลย์. (2561). *Homemade Stay: My Hometown*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ซูเปอร์กรีน สตูดิโอ.
- สุดแดน วิสุทธิลักษณ์ (2554). รายงานฉบับสมบูรณ์ ต้นแบบการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์, คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ได้รับทุนสนับสนุนงบประมาณ ประจำปี 2554 จาก องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน).
- สำนักท่องเที่ยวโดยชุมชน (2555). คู่มือเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน, สำนักท่องเที่ยวโดยชุมชน, องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน).
- โฮมสเตย์บ้านนาต้นจั่น. (19 พฤศจิกายน 2553). บทความ “โฮมสเตย์บ้านนาต้นจั่น” หมู่บ้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวชนบทบ้านนาต้นจั่น. สืบค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2561, <https://homestaynatonchan.blogspot.com/>

Jiramahapoka, P. (2560). การสร้างความเข้มแข็งของทุนมนุษย์ในการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนของชาวอีสานล้านนาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน, **กระแสวัฒนธรรม**, ปีที่ 18 ฉบับที่ 34 กรกฎาคม-ธันวาคม, 3-17.

Kontogeorgopoulos, N., Churyen, A. and Duangsaeng, V. (2014). Success Factors in Community-Based Tourism in Thailand: The Role of Luck, External Support, and Local Leadership. ***Tourism Planning & Development***, Volume 11, Issue 1, February, 106-124.

Richards, G. (2010). **Creative Tourism and Cultural Events** [On – line]. Retrieved at:
<http://www.docstoc.com/docs/68264727/Creative-tourism-and-cultural-event>.