

**การจัดการความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์
อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย**

**SUCCESS MANAGEMENT OF OTOP NAWATWITHI COMMUNITY-BASED TOURISM :
A CASE STUDY OF BAN MUEANG RUANG, MAE KON SUBDISTRICT, MUEANG CHIANG RAI DISTRICT,
CHIANG RAI PROVINCE**

รุ่งนภา ธาคำต๊ิบ

Rungnapa thakhamtib

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Chiang Rai Rajabhat University

E-mail: 678970011@crru.ac.th



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ โดยใช้หลักการบริหารจัดการ POLC เป็นกรอบแนวคิด และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างประชาชน/จุดครัวเรือนเรียนรู้/จุดท่องเที่ยวบ้านเมืองรวง และคณะกรรมการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี/เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนฯ ที่มีต่อระดับความสำเร็จของการจัดการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบค่าที (T-test)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตามหลักการบริหารจัดการ POLC โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการนำ มีความสำเร็จสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ด้านควบคุม ด้านการจัดการองค์กร และด้านการวางแผน ตามลำดับ 2) ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม แสดงให้เห็นว่าทุกภาคส่วนทั้งประชาชน คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนที่มีความเกี่ยวข้องกับชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ต่างมีการรับรู้และเข้าใจทิศทางการพัฒนาไปในแนวทางเดียวกัน อีกทั้งพบว่าเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และการบริหารจัดการภายในชุมชน ฉะนั้นแล้วภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนการเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำในระดับชุมชน การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวในระยะยาว และอบรมพัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้เกิดความยั่งยืน

คำสำคัญ: ความสำเร็จ, การท่องเที่ยวโดยชุมชน, OTOP นวัตวิถี, POLC

*Received September 24, 2025; Revised October 11, 2025; Accepted November 2, 2025

Abstract

This research aimed to (1) examine the success level of the OTOP Nawatwithi community-based tourism in Ban Mueang Ruang, Mae Kon Subdistrict, using the POLC management framework, and (2) compare the opinions of stakeholders - including local residents, learning households, community tourism committee members, and community development officers - regarding the success of community-based tourism management. The study employed a quantitative research design with a sample of 123 participants selected through simple random sampling based on Krejcie and Morgan's table. The research instrument was a questionnaire, and the data was analyzed using descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation) and inferential statistics (t-test).

The results revealed that (1) the overall success level of the OTOP Nawatwithi community-based tourism in Ban Mueang Ruang was found to be at a very high level under the POLC management framework. The *Leading* component achieved the highest success level, followed by *Controlling*, *Organizing*, and *Planning*, respectively. (2) There were no statistically significant differences among the opinions of the stakeholder groups, indicating a shared understanding and consistent perception of development direction among all parties involved. In addition, technology plays a crucial role in communication, public relations, and internal community management. Policy and Practical Implications: Government agencies and relevant organizations should strengthen community leadership capacity, promote the development of long-term strategic tourism plans, and provide training in digital technology to enhance management efficiency and ensure sustainable community-based tourism development

Keywords: Success , Community-Based Tourism , OTOP Nawatwithi , POLC Management

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยเป็นแหล่งรายได้หลักและกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสร้างรายได้และอาชีพในหลายภาคส่วน โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาอย่างต่อเนื่องทุกปี อย่างไรก็ตามในระยะยาวภาคการท่องเที่ยวต้องเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักท่องเที่ยวและประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม ทำให้จำเป็นต้องปรับตัวสู่การท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ เช่น การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism: CBT) การท่องเที่ยวเชิงอาหาร (Gastronomy Tourism) และการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Tourism) ซึ่งล้วนตอบสนองต่อแนวโน้มการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนและมีคุณค่าเชิงสังคม (Designated Areas for Sustainable Tourism Administration, 2025) กรมการพัฒนาชุมชนได้ขับเคลื่อนโครงการ “ชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี” โดยผสมผสานแนวคิด “นวัตกรรม” เข้ากับ “วิถีชีวิต” ของคนในท้องถิ่น เพื่อนำเสนอเสน่ห์ของวิถีชุมชน วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นในฐานะผลิตภัณฑ์และบริการด้านการท่องเที่ยว ภายใต้แนวคิด “ระเบิดจากภายใน” ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของคนในท้องถิ่นสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจฐานราก และกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม (Community Development Department, 2021) ปัจจุบันมีหมู่บ้าน OTOP เพื่อการท่องเที่ยว 70 หมู่บ้านทั่วประเทศ รองรับนักท่องเที่ยวเฉลี่ยปีละกว่า 54,000 คน และสร้างรายได้ไม่น้อยกว่า 12 ล้านบาทต่อปี

จังหวัดเชียงรายนับเป็นพื้นที่ที่มีรายได้ไทยเที่ยวไทยพื้นตัวเร็วจากกระแสท่องเที่ยวเมืองรอง ซึ่งตอบโจทย์การหลีกเลี่ยงความหนาแน่นของผู้คนในช่วงที่มีการระบาด นอกจากนี้ จังหวัดดังกล่าวยังคงเสน่ห์ของแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติไว้ได้อย่างดีอีกด้วย (Mahawanakoon W. & Prasongsak N., 2023) ซึ่งได้มีการดำเนินโครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP มาตั้งแต่ปี 2549 โดยในปี 2561 คณะรัฐมนตรีมีมติให้ความเห็นชอบแนวทางการจัดทำงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เพื่อพัฒนาชุมชนท่องเที่ยว OTOP จำนวน 3,273 หมู่บ้าน โดยมีแนวทางดำเนินการพัฒนาเชิงพื้นที่ผ่านกระบวนการประชาคม ให้ชุมชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนในการพัฒนาอาชีพและสร้างรายได้ในชุมชน ด้วยการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน และส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชน เชื่อมโยงเส้นทางการท่องเที่ยวในแต่ละท้องถิ่น โดยมอบหมายให้กรมการพัฒนาชุมชน เป็นผู้รับผิดชอบหลักส่งเสริมการดำเนินงานจนถึงปัจจุบัน ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ สนับสนุนส่งเสริม ยกกระดับผลิตภัณฑ์ และพัฒนาช่องทางการตลาดที่หลากหลายเพื่อให้ขายได้ เปลี่ยนผ่านยุคการผลิตสินค้าออกจากชุมชนเพียงด้านเดียวสู่การเพิ่มช่องทางสร้างรายได้ตามความต้องการ (Demand Driven Local Economy) โดยการขายสินค้าอยู่ในชุมชนที่มาจากการท่องเที่ยว โดยใช้เสน่ห์ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรม และความคิดสร้างสรรค์แปลงเป็นรายได้ เชื่อมโยงเส้นทางท่องเที่ยวระดับชุมชน ที่มีเสน่ห์ ปัจจุบันโครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถียังคงดำเนินการขับเคลื่อนต่อไปจากการจัดตั้งในปี 2561 – 2564 โดยเน้นเพิ่มศักยภาพผู้นำชุมชนและสนับสนุนกลไกการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ให้มีความพร้อมในการรองรับนักท่องเที่ยว รวมไปถึงการส่งเสริม ฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของสมาชิกชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีจากหน่วยงานต่างๆ ที่เข้ามาให้การสนับสนุน ในระดับสากล (Al Matris, 2023) ได้เสนอว่า ผลการวิจัย การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน เน้นย้ำถึงความสำคัญของการวางแผนแบบบูรณาการ ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการเชิงปรับตัวต่อปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ในขณะที่ (Lena-Marie Lun, 2016) ชี้ให้เห็นว่า นอกจากการบูรณาการระหว่างทุนชุมชนวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างแท้จริง ยิ่งไปกว่านั้น ภาวะผู้นำ เครือข่ายระหว่างภาคส่วนการบริหารจัดการด้านคุณภาพ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดูเหมือนจะเป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ ในการเอาชนะอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชน

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีในประเทศไทยยังมีจำนวนจำกัด แม้จะมีการศึกษาเรื่องของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีในพื้นที่ต่าง ๆ เช่น การศึกษาชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีในจังหวัดปทุมธานี (Kongphanurak, 2020) นครราชสีมา (Woravat et al., 2019) และสกลนคร (Panthasa et al., 2024) ส่วนใหญ่ยังไม่ได้วิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการ โดยอาศัยกรอบแนวคิด POLC (Allen, 1958) การทำความเข้าใจกลไกเหล่านี้จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ยังขาดการศึกษา

จากบริบทดังกล่าว ชุมชนบ้านเมืองรวงจึงเป็นกรณีศึกษาที่สำคัญในการทำความเข้าใจปัจจัย และกระบวนการจัดการความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี โดยการขับเคลื่อนกิจกรรมในชุมชนยังเดินหน้าอย่างต่อเนื่องต่อไป แม้งบประมาณจากภาครัฐจะสิ้นสุดลง งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง และ (2) เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ ที่มีต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง ผ่านการบูรณาการแนวคิดการบริหารจัดการกับทฤษฎีการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อเสนอองค์ความรู้เชิงวิชาการ แนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวและเพื่อเสนอแนวทางการจัดการความสำเร็จที่สามารถประยุกต์ใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยว OTOP แห่งอื่นอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย โดยใช้หลักบริหารจัดการ POLC
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นระหว่าง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับโครงการชุมชนท่องเที่ยวที่มีต่อความสำเร็จของการจัดการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

การทบทวนวรรณกรรม

บ้านเมืองรวง เริ่มก่อตั้งขึ้นเมื่อประมาณ ปี พ.ศ. 2397 ซึ่งเดินทางมาจากบ้านหลวง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ต่อมา ปี พ.ศ. 2527 นายบุญเลิศ สุวรรณจิตต์ ผู้ใหญ่บ้านในขณะนั้นได้ขอเปลี่ยนชื่อหมู่บ้าน จากคำว่า “หลวง” เป็นคำว่า “รวง” ตามลักษณะภูมิประเทศของหมู่บ้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นพื้นที่ราบ มีแม่น้ำไหลผ่านมีท้องนาโดยรอบ มีป่าชุมชน ที่อุดมสมบูรณ์ มีพื้นที่รวมทั้งสิ้น 1,297 ไร่ ซึ่งเป็นพื้นที่เกษตรกรรม มีการทำนาปลูกข้าวและมีรวงข้าวที่งดงามและใช้ชื่อหมู่บ้านว่า “บ้านเมืองรวง” นับตั้งแต่นั้นมา บ้านเมืองรวง ตั้งอยู่ห่างจากตัวจังหวัดเชียงรายระยะทาง 13 กิโลเมตร ลักษณะเด่นของหมู่บ้านเมืองรวง เป็นชุมชนเน้นการทำเกษตรกรรมแบบผสมผสานและเกษตรอินทรีย์ เป็นแหล่งผลิตเมล็ดพันธุ์ผักตามโครงการผลิตเมล็ดพันธุ์พระราชทานในพระราชดำริสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี มีวัตถุประสงค์ เพื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ผักที่มีคุณภาพสำรองไว้ เป็นเมล็ดพันธุ์พระราชทานแก่ราษฎรในพื้นที่ประสบภัยพิบัติ และราษฎรทั่วไป และขยายผลการปลูกพืชผักพื้นบ้านออกสู่ราษฎร นอกจากนี้ยังมีการเลี้ยงสัตว์ เพื่อสร้างรายได้เสริม และยังเป็นหมู่บ้านที่มีกิจกรรมสร้างมูลค่าเพิ่มจากขยะ โดยการนำขยะอินทรีย์มาสร้างนวัตกรรมเป็น “ดินบ้านเมืองรวง” ซึ่งเป็นดินที่เหมาะสมแก่การเพาะปลูกที่มีสารอาหารอุดมสมบูรณ์ และนำขยะที่รอการรีไซเคิล มาประดิษฐ์เป็นของใช้ต่าง ๆ (Chiangrai Provincial Administrative Office, 2020)

แนวคิดเกี่ยวกับโครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี

โครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีเป็นนโยบายที่ถูกขับเคลื่อนพัฒนาประเทศตามโครงการ “ไทยนิยม ยั่งยืน” จากการที่รัฐบาลมีนโยบายลดความเหลื่อมล้ำของสังคมที่มุ่งสร้างรายได้และความเจริญ ความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ โดยให้ภาคเอกชนและภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการร่วมกันภาครัฐ โดยวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เกิดรายได้กับชุมชน โดยยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างทั่วถึง กระตุ้นเศรษฐกิจและสังคมภายในประเทศให้มีความเข้มแข็ง เชื่อมโยงเส้นทางในการท่องเที่ยว (กระแสหลัก เมืองรอง ชุมชน) ให้มีความโดดเด่น มีความพร้อมบนอัตลักษณ์ของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี และสร้างและพัฒนาบุคลากร ผู้ประกอบการ และผู้ที่เกี่ยวข้องในชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี ให้มีขีดความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ และนำมาต่อยอดการบริหารจัดการชุมชนได้อย่างเหมาะสม (Community Development Department, 2021)

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ

Meemak (2021) กล่าวว่า การจัดการ เป็นการดำเนินงาน โดยมีตัวกลางในการประสานงาน คือ ผู้บริหาร ให้การทำงานเป็นไปอย่างมีขั้นมีตอน เป็นกระบวนการ คือ มีการวางแผน การจัดการองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การสั่งการและการควบคุม ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่นเดียวกับนักวิชาการต่างประเทศ (French and Saward อ้างถึงใน Meemak, 2021) ได้นิยามคำว่า management (การจัดการ)

ไว้ใน dictionary of management ว่า การจัดการ คือ กระบวนการกิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่ในอันที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งสภาวะที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมของกลุ่มบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จ

ความสำเร็จ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายเป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามแผนงานและกิจการ โดยมีการดำเนินงานตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (Kaplan & Norton, 1996) ซึ่งให้เห็นว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor: CSF) ไม่เพียงแต่ผ่านตัวชี้วัดทางการเงินเท่านั้น แต่ยังรวมถึงตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน ซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จในระยะยาว ต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นการให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดถือการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นเครื่องมืออันหนึ่งของผู้บริหารในการจัดลำดับความสำคัญของการจัดการและการดำเนินธุรกิจ ซึ่งนอกเหนือจากการเรียงลำดับความสำคัญแล้ว ยังเป็นเครื่องมือตรวจสอบความเข้มแข็งขององค์กรในการบรรลุเป้าประสงค์ที่สำคัญ ซึ่งการทำให้องค์กรหน่วยงานโครงการหรือกิจกรรมไปสู่ความสำเร็จได้ในระยะยาวนั้น

การบริหารจัดการแบบ POLC

การบริหารจัดการแบบ POLC (Allen, 1958) ได้อธิบายหลักการบริหารจัดการ POLC ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดเป้าหมายและแนวทางดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างองค์กร แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และกำหนดความสัมพันธ์ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ การนำ (Leading) คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสาร และการจูงใจให้บุคลากรหรือสมาชิกในองค์กรร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ และการควบคุม (Controlling) คือ การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมาย หลักการ POLC จึงเป็นกรอบการบริหารที่ช่วยให้การดำเนินงานของชุมชนมีทิศทาง มีมาตรฐาน และสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้อย่างเป็นระบบ (HR Note, 2019) ในการบริหารจัดการชุมชนท่องเที่ยว การประยุกต์ใช้ POLC ช่วยให้ชุมชนสามารถวางแผนพัฒนาอย่างมีเป้าหมาย ชัดเจนในโครงสร้างการดำเนินงาน มีผู้นำที่เข้มแข็ง และมีระบบติดตามประเมินผลที่โปร่งใส และต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาครัฐและภาคประชาชน

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การจัดการความสำเร็จของการขับเคลื่อนชุมชนท่องเที่ยว เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อชุมชนเป็นอย่างมาก และยังเป็นเครื่องมือที่ใช้ตรวจสอบความเข้มแข็งขององค์กรในการบรรลุเป้าประสงค์ ซึ่งการขับเคลื่อนหรือดำเนินกิจกรรมไปสู่ความสำเร็จจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี การใช้หลักการบริการจัดการแบบ POLC เป็นเครื่องมือตรวจสอบความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวเป็นแนวคิดที่กระชับ ชัดเจน และสามารถอธิบายกระบวนการบริหารจัดการในระดับชุมชนได้อย่างเหมาะสม ถึงแม้ว่างานวิจัยที่นำหลักการบริหารจัดการแบบ POLC มาใช้ในการวิเคราะห์ความสำเร็จของการท่องเที่ยว โดยชุมชนจะมีอยู่ทั้งในและต่างประเทศ แต่ช่องว่างของความรู้ (Knowledge Gap) ในบริบทพื้นที่บ้านเมืองรวง ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของการขับเคลื่อนชุมชนท่องเที่ยวโดยการใช้ทุนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนสังคม ทุนกายภาพ ทุนธรรมชาติ และทุนการเงินที่มีอยู่ในชุมชน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืน ถือได้ว่าเป็นชุมชนท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน แต่ยังไม่พบการศึกษา

ในเรื่องของการศึกษาวิจัยของความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวบ้านเมืองรวง โดยใช้หลักบริหารจัดการแบบ POLC ผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาถึงการจัดการความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง เพื่อชี้ให้ชุมชนเห็นถึงจุดแข็งที่ทำให้ชุมชนประสบความสำเร็จและจุดที่ต้องได้รับการส่งเสริมหรือพัฒนาให้ชุมชนทราบ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาให้ดีขึ้น และเป็นแนวทางให้กับชุมชนท่องเที่ยวอื่นๆ ได้ศึกษาถึงความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่าง ปรับใช้ให้เข้ากับการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวของตนเองต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการจัดการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย ภายใต้กรอบแนวคิดการบริหารจัดการตามหลัก POLC และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง เพื่อวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของชุมชน

ประชากร (Population): ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 176 คน ประกอบด้วย ประชาชน/ครัวเรือนจุดเรียนรู้ และจุดท่องเที่ยวในพื้นที่ และคณะกรรมการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี/เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนที่เกี่ยวข้องกับชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง

กลุ่มตัวอย่าง (Sample): คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970) จากประชากร 176 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการวิจัย (Population and Sample Size of Respondents in the Study)

ตัวแทนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1) ประชาชนฯ	162	109
2) คณะกรรมการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง	9	9
3) เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน	5	5
รวม	176	123

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) โดยมีเนื้อหาของแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการสอบถามรายละเอียดปัจจัยส่วนบุคคล จากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ แบบ checklist

ส่วนที่ 2 แบบวัดความสำเร็จชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ ตามหลักบริหารจัดการ POLC ที่ประยุกต์มาจากแนวคิดของ (Allen, 1958) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) ด้านการนำ (Leading) และด้านการควบคุม (Controlling) แบบมาตรฐานประมาณค่า (rating scale)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการจัดการความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ ลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open ended)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาชุมชน และการวิจัยทางสังคมศาสตร์และนำค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ไม่ต่ำกว่า 0.50 และมีการปรับแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายแต่ไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างวิจัยจำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยคำนวณค่าความเชื่อมั่น ได้เท่ากับ 0.975 ซึ่งแสดงว่าแบบสำรวจมีความน่าเชื่อถือ จึงนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนมิถุนายน – กรกฎาคม พ.ศ. 2568 โดยการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 คน ซึ่งครอบคลุมประชาชน/จุดครัวเรือนเรียนรู้ และคณะกรรมการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง/เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนในพื้นที่ โดยผู้ศึกษาได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขอความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลก่อนตอบแบบสอบถาม เพื่อให้การเก็บข้อมูลเป็นไปตามหลักจริยธรรมการวิจัย

2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หนังสือ บทความ งานวิจัย วิทยานิพนธ์สื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ รวมถึงรายงานการดำเนินงานเพื่อทำความเข้าใจที่มาของแนวคิด ทฤษฎี หลักการดำเนินงาน และนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาครั้งนี้ เช่น รายงานจากกรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2564, พ.ศ. 2566 แผนพัฒนาการบริการด้านการท่องเที่ยว พ.ศ. 2566–2570 เอกสารข้อมูลพื้นฐานของบ้านเมืองรวงและข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนตำบลแม่กรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ดังนี้

1) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและระดับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง

2) สถิติเชิงอนุมาน ใช้การทดสอบค่าที (t-test Independent Sample) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ ประชาชน/ครัวเรือนจุดเรียนรู้/จุดท่องเที่ยว และคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนที่เกี่ยวข้องกับโครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการทดสอบกำหนดไว้ที่ 0.05

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 70 คน (ร้อยละ 56.91) และเพศชาย จำนวน 53 คน (ร้อยละ 43.10) ส่วนใหญ่มีช่วงอายุอยู่ในช่วง 61 ปีขึ้นไป จำนวน 64 คน (ร้อยละ 52) ประกอบอาชีพเกษตรกรเป็นหลัก จำนวน 59 คน (ร้อยละ 48) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานะเป็นประชาชน/ครัวเรือนจุดเรียนรู้/จุดท่องเที่ยวของชุมชน จำนวน 109 คน (ร้อยละ 88.60) และคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่พัฒนาพัฒนาชุมชนที่เกี่ยวข้องกับโครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี จำนวน 14 คน (ร้อยละ 11.40)

2. ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตามหลักบริหารจัดการ (POLC) ผู้วิจัยเลือกใช้การแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ยตามช่วงค่าที่กำหนดโดย Kaiyawarn, Y. (2020) ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean score interpretation) เพื่อให้สามารถตีความผลการวิจัยเชิงปริมาณได้อย่างเป็นระบบและชัดเจนและยอมรับอย่างแพร่หลายในวงการวิชาการของประเทศไทย เป็นเกณฑ์ที่มีโครงสร้างชัดเจน โดยแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ใช้ช่วงคะแนนที่มีระยะห่างเท่ากัน (Range = 0.80) ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 = มากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 = มาก
- ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 = ปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 = น้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 = น้อยที่สุด

สอดคล้องกับหลักการทางสถิติและสามารถใช้ตีความผลได้อย่างเป็นมาตรฐาน

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ ตามหลักบริหารจัดการ (POLC) ในภาพรวม

หลักบริหารจัดการ (POLC)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. การวางแผน (Planning)	4.02	0.43	มาก
2. การจัดการองค์กร (Organizing)	4.11	0.50	มาก
3. การนำ (Leading)	4.68	0.25	มากที่สุด
4. การควบคุม (Controlling)	4.13	0.53	มาก
ผล	4.23	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวง ตามหลักบริหารจัดการ (POLC) พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.23,S.D.=0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการนำ (Leading) เป็นด้านที่พบว่าความสำเร็จสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.68,S.D.=0.25) รองลงมากเป็นด้านการควบคุม (Controlling) (\bar{X} =4.13,S.D.=0.53) ด้านการจัดการองค์กร(Organizing) (\bar{X} =4.11,S.D.=0.50) และสุดท้ายคือด้านการวางแผน (Planning) (\bar{X} =4.02,S.D.=0.43) ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ โดยใช้หลักการบริหารจัดการ POLC พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย(\bar{X})เท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เท่ากับ 0.42 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารจัดการของชุมชนในเรื่องชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี มีความเข้มแข็งและประสบความสำเร็จอย่างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) การวางแผน (Planning) พบว่ามีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.43 อยู่ในระดับมาก แสดงว่าชุมชนมีการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และชัดเจน แต่ยังมีข้อจำกัดบางประการ เช่น การจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาวที่ต้องพัฒนาต่อไป (Mae Kon Subdistrict Administrative Organization, 2025)

2) การจัดการองค์กร (Organizing) พบว่ามีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.50 อยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงการแบ่งบทบาทหน้าที่และการจัดโครงสร้างการทำงานในชุมชนที่มีความเหมาะสม สามารถประสานความร่วมมือระหว่างสมาชิกและคนในชุมชนได้ดี

3) การนำ (Leading) มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.25 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” แสดงให้เห็นถึงความโดดเด่นด้านภาวะผู้นำ ซึ่งผู้นำชุมชนสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการมีส่วนร่วม และสร้างความสามัคคีในการขับเคลื่อนกิจกรรมการท่องเที่ยวในชุมชนได้เป็นอย่างดี

4) การควบคุม (Controlling) มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.53 อยู่ในระดับ “มาก” สะท้อนถึงการติดตาม ประเมินผล และควบคุมการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินกิจกรรมในชุมชนเป็นไปตามแผนที่กำหนด

โดยสรุป การจัดการความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ภายใต้หลักการบริหารจัดการ POLC ประสบผลสำเร็จในระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้าน การนำ (Leading) ที่มีความโดดเด่นที่สุด ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชน/ครัวเรือนจุดเรียนรู้ และคณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการฯ ที่มีต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีบ้านเมืองรวงตามแนวการบริหารจัดการ POLC สมมติฐานการวิจัย

- $H_0 : \mu_1 = \mu_2$ ระดับความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการฯ ที่มีต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตามแนวการบริหารจัดการ POLC **ไม่มีความแตกต่างกัน**
 $H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$ ระดับความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการฯ ที่มีต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตามแนวการบริหารจัดการ POLC **มีความแตกต่างกัน**

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างประชาชน/จุดครัวเรือนเรียนรู้ และคณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนที่มีต่อระดับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง

ประเด็นการเปรียบเทียบ	ประชาชน/ ครัวเรือนจุดเรียนรู้		คณะกรรมการ/ เจ้าหน้าที่		t	P
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่มีต่อระดับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง	4.24	0.36	4.22	0.34	0.15	0.87

สรุปได้ว่า ระดับความคิดเห็นระหว่างประชาชน/จุดครัวเรือนเรียนรู้ จุดท่องเที่ยว และคณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนที่เกี่ยวข้องที่มีต่อระดับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า

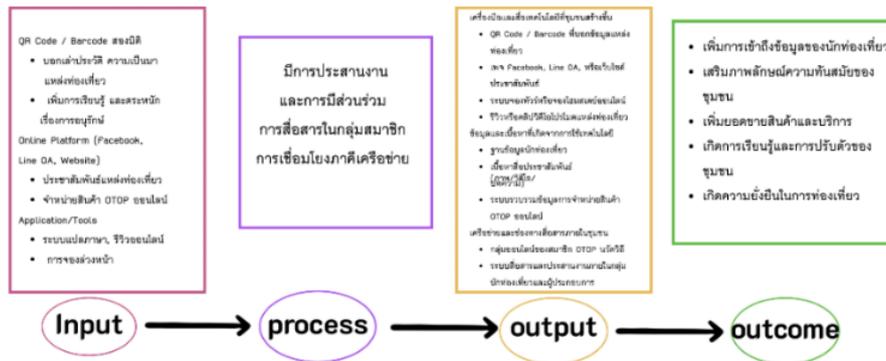
ทุกภาคส่วนมีมุมมองต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการชุมชนท่องเที่ยวในทิศทางเดียวกัน สะท้อนถึงความเข้าใจร่วมกันและการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมอย่างสอดคล้อง

อภิปรายผล

1) ระดับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง โดยใช้หลักบริหารจัดการ POLC ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพบว่า ด้านการนำ (Leading) มีความสำเร็จสูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำชุมชนและคณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจ การจูงใจ และการประสานความร่วมมือของคนในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Sebele, 2010) ที่ชี้ว่าภาวะผู้นำ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นหัวใจของความยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Panthasa et al., 2024) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการสื่อสารที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีประสบความสำเร็จ ในหลายจังหวัด ด้านการควบคุม (Controlling) อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลที่มีความชัดเจน ซึ่งช่วยให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Allen, 1958) ที่อธิบายว่าการควบคุมเป็นกลไกสำคัญของการบริหารที่ช่วยรักษาคุณภาพของผลลัพธ์ และเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ด้านการจัดองค์กร (Organizing) อยู่ในระดับมาก แสดงว่าชุมชนมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน มีโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสม และมีระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ (Rueangkalapavong S. & Rueangkalapavong A., 2016) ที่ระบุว่า การจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้การบริหารจัดการชุมชนเกิดความชัดเจนและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชนและด้านการวางแผน (Planning) อยู่ในระดับมาก แสดงว่าชุมชนมีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการวางแผนกิจกรรมการท่องเที่ยวร่วมกันระหว่างชุมชนและหน่วยงานภาครัฐ แต่ยังมีข้อจำกัดในด้านการวิเคราะห์ข้อมูลตลาดนักท่องเที่ยว และการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไปในอนาคต

2) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการฯ ที่มีต่อความสำเร็จของการจัดการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์ ผลการศึกษาพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าทุกภาคส่วนมีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว ซึ่งสะท้อนถึง “การมีส่วนร่วมและความเข้าใจร่วมกัน (Shared Understanding)” ของคนในชุมชน ความเข้าใจร่วมกันนี้เป็นผลจากการสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของคนในพื้นที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Murphy, 1985) ที่ระบุว่า ความสำเร็จของการท่องเที่ยวโดยชุมชนจะเกิดขึ้นเมื่อคนในชุมชนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดการ และมีการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้นำในชุมชนกับสมาชิกและคนในชุมชน ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานของ (Ali Aljofan et al., 2022) ที่พบว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความร่วมมือ และความยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งตรงกับบริบทของบ้านเมืองรวงที่ใช้เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์และจัดการข้อมูลนักท่องเที่ยว

การใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนการดำเนินงาน



ภาพที่ 1 แสดงการใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนการดำเนินงานชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง
สรุปองค์ความรู้

ตารางที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ความรู้ใหม่ตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการ POLC
ของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี บ้านเมืองรวง ตำบลแม่กรณ์

กรอบวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการ POLC	ข้อค้นพบจากการวิจัย	ความท้าทายใหม่ในการสร้างความยั่งยืน
P (Planning)	(\bar{X} =4.02,S.D.=0.43) อยู่ในระดับมาก ชุมชนมีการกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ แต่ยังต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวที่เชื่อมโยงตลาดและการเปลี่ยนแปลงของการท่องเที่ยว	การพัฒนากระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ที่มีข้อมูลตลาดรองรับการวิเคราะห์แนวโน้มของนักท่องเที่ยว และการบูรณาการกับแผนพัฒนาท้องถิ่น
O (Organizing)	(\bar{X} =4.11,S.D.=0.50) อยู่ในระดับมาก ชุมชนมีการแบ่งบทบาทหน้าที่และโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสม มีความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหน่วยงานทางรัฐ เอกชน การศึกษา เป็นอย่างดี	การพัฒนาโครงสร้างการทำงานแบบเครือข่าย (Network-based Structure) เพื่อขยายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และสร้างระบบการจัดการข้อมูลภายในชุมชนอย่างต่อเนื่อง
L (Leading)	(\bar{X} =4.68,S.D.=0.25) อยู่ในระดับมากที่สุด ภาวะผู้นำเป็นจุดแข็งที่สุดของชุมชน ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความสามัคคี และกระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ในชุมชน (Next Generation Leadership) และการเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) เพื่อขับเคลื่อนความยั่งยืนระยะยาว

กรอบวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการ POLC	ข้อค้นพบจากการวิจัย	ความท้าทายใหม่ในการสร้างความยั่งยืน
C (Controlling)	($\bar{X}=4.68, S.D.=0.25$) อยู่ในระดับมาก มีระบบติดตามและประเมินผลกิจกรรมชุมชนอย่างต่อเนื่องช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที่	การพัฒนากระบวนการควบคุมและประเมินผลแบบดิจิทัล (Digital Monitoring System) ที่สามารถใช้ข้อมูลแบบ Real-time เพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการและเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ (Leading) เป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างสำคัญ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำในชุมชนทั้งในเชิงมีวิสัยทัศน์ เชิงการสร้างแรงจูงใจ และเชิงประสานเครือข่าย มีค่าสูงสุดและทำหน้าที่เป็นตัวเร่งในการเชื่อมต่อมิติอื่น ๆ ของการบริหารจัดการ ทำให้การดำเนินงานภายในชุมชนมีประสิทธิภาพ การติดต่อประสานงานกับภาคีเครือข่าย การสนับสนุนของหน่วยงานต่างๆเป็นไปด้วยดี คนในชุมชนมีรายได้ มีอาชีพ สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยหลักการบริหารจัดการ POLC ทำหน้าที่เป็นกรอบการวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงระหว่างกระบวนการกับผลลัพธ์เชิงประจักษ์ การวางแผนที่มุ่งเป้าชัดเจน การจัดการที่มีบทบาทและความรับผิดชอบชัดเจน การนำที่ทรงพลัง และการควบคุมที่มีระบบทำงานประสานกันเป็นวงจรช่วยผลักดันให้ชุมชนประสบผลสำเร็จได้ การผสมผสานเทคโนโลยีสารสนเทศกับระบบติดตามเชิงดิจิทัล (digital monitoring) และการใช้ข้อมูลเรียลไทม์ทำให้การควบคุมและการปรับแผน มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้การจัดการชุมชนมีความคล่องตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมท่องเที่ยวได้ทันเวลา องค์ความรู้เชิงปฏิบัติที่นำไปใช้ได้จริง สรุปเป็น “โมเดลการบริหารจัดการความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีเพื่อความยั่งยืน” (Sustainable OTOP Tourism Management Model) ซึ่งเป็นกรอบปฏิบัติที่ชุมชนต่างๆ สามารถนำไปปรับใช้ โดยเน้นการสร้างภาวะผู้นำรุ่นใหม่ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ตามข้อมูล และการใช้ระบบติดตามผลเชิงดิจิทัล



ภาพที่ 2 แสดงโมเดลการบริหารจัดการความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ภาครัฐบาลและหน่วยงานท้องถิ่นในพื้นที่ที่เกี่ยวข้องควรกำหนดนโยบายสนับสนุนการพัฒนา เพื่อให้ชุมชนมีศักยภาพในการบริหารจัดการตนเองมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้กรมการพัฒนาชุมชนในฐานะผู้รับผิดชอบโครงการควรบูรณาการข้อมูลชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีทั่วประเทศ สร้างฐานข้อมูลกลาง เพื่อใช้ในการวางแผนเชิงพื้นที่สำหรับหน่วยงานด้านการท่องเที่ยวและการศึกษา ควรเข้ามาส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างชุมชน (Community Learning Exchange) เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และแนวทางการจัดการความสำเร็จร่วมกันมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ชุมชนควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวระยะยาว โดยใช้ข้อมูลนักท่องเที่ยวและความต้องการของตลาดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นพื้นฐานในการจัดทำแผนบูรณาการร่วมกับหน่วยงานในท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คณะทำงานมีการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานที่แท้จริง รวมไปถึงมีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ และระบบการจองท่องเที่ยวชุมชน เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันและการเข้าถึงตลาดใหม่

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาการจัดการความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีในพื้นที่อื่น เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยแห่งความสำเร็จในบริบทที่แตกต่างกัน

3.2 ควรศึกษาปัจจัยทางจิตวิทยาและสังคมของผู้นำชุมชน เช่น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีผลต่อความยั่งยืนของชุมชน

3.3 ควรขยายผลการวิจัยโดยใช้วิธีแบบผสม (Mixed Methods) เพื่อให้ได้มิติทางเชิงลึกและความเข้าใจในเชิงคุณภาพเพิ่มเติม

References

- Ahmed Mohamed Al Matris. (2023). *The challenges of rural tourism development*. *International Journal of Environmental and Tourism Hospitality*.
https://ijecth.journals.ekb.eg/article_363746_39e46e266640149485d8b98be38015f9.pdf
- Aljofan, A., Jaber, H., Odeh, K., & Alrofai, F. (2022). *Impact of participative leadership on tourist engagement and behavioral intention in Asir, Saudi Arabia*. *Journal of Tourism Studies*, 15(2), 88–102.
- Allen, L. A. (1958). *Management and organization*. New York: McGraw-Hill.
- Best, J. W. (1981). *Research in education*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Chiangrai Provincial Administrative Office. (2020). *Best practice fiscal year 2020*. Chiang Rai: Chiangrai Provincial Administrative Office.
- Community Development Department. (2021). *OTOP Nawatwithi project report*. Bangkok: Community Development Department.

- Designated Areas for Sustainable Tourism Administration (DASTA). (2025). *Annual report 2024*. Bangkok: Designated Areas for Sustainable Tourism Administration (Public Organization).
- HR Note. (2019, June 20). *POLC – Management theory that creates efficiency for organizations*. Retrieved October 30, 2025, from <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190619--polc-management-concept>
- Kaiyawarn, Y. (2020). *Statistics for educational and behavioral research* (4th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press. [In Thai].
- Kamolakhont, U. (2016). *Factors affecting the success of the management of the Royal Rice Mill, Sri Phum Subdistrict, Tha Wang Pha District, Nan Province* (Unpublished master's independent study). Faculty of Political Science, Thammasat University. https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5803010338_5470_4946.pdf
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Translating strategy into action: The balanced scorecard*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Kongphanuruk, O. (2020). *Success factors of the OTOP Nawatwithi community tourism project in Khlong Luang District, Pathum Thani Province* (Unpublished master's independent study). Faculty of Political Science, Thammasat University. https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:189811
- Kongsema, S., & Wongwatthanapong, K. (2020). *A study of community participation in the success of community development according to the philosophy of sufficiency economy: Ban Hua Khao Chin, Huai Yang Thon Subdistrict, Pak Tho District, Ratchaburi Province*. *Social Sciences Journal, Rajamangala University of Technology Rattanakosin*, 9(2), 108–118. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/SocialJournal2rmutto/article/download/248667/169353>
- Lena-Marie Lun, Pechlaner, H., & Volgger, M. (2016). *Rural tourism development in mountain regions: Identifying success factors, challenges, and potentials*. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 17(4), 389–411. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2015.1096754>
- Machaiyaphoom, W., & Narintorn, A. (2024). *Strong community factors influencing the success of OTOP Nawatwithi Ban Tham Namphu community tourism, Thap Kwang Subdistrict, Kaeng Khoi District, Saraburi Province*. *Pacific Journal of Social Science*, 10(1), 201–214. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pacific/article/view/272208/182285>

- Mae Kon Subdistrict Administrative Organization. (2025). *Local development plan (B.E. 2566–2570), amendment no. 1/2025*. Chiang Rai: Mae Kon Subdistrict Administrative Organization.
- Mahawanakoon, W., & Prasongsak, N. (2023, June 13). *How is Thai tourism recovering locally?* Bank of Thailand Articles. <https://www.bot.or.th/th/research-anpublications/articles>
- Meemak, W. (2021, November 27). *Management theory: Principles and concepts*. Academic Division. <https://acd.mcu.ac.th/wp-content/plugins/download>
- Murphy, P. E. (1985). *Tourism: A community approach* (1st ed.). New York–London: Methuen. <https://doi.org/10.4324/9780203068533>
- Panhasa, A., Thamchalai, A., & Sirivisitkul, S. (2024). *Effectiveness of OTOP Nawatwithi community-based tourism management in Sakon Nakhon Province*. *RTNB Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(3), 350–362. <https://so07.tcithaijo.org/index.php/rtnb/article/view/5681/4036>
- Prapinid, P., & Chapakdee, S. (2016). *The relationship between operational factors and the success of community enterprises in Chiang Khan District, Loei Province*. *LRU Research Journal*, 11(36), 53–60. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/researchjournal-lru/article/view/79448/63488>
- Pudnoi, P., & Bodeerat, B. (2024). *Development of the potential of OTOP Nawatwithi Thai Song Dam community tourism in Ban Huai Hang, Nong Lum Subdistrict, Wachirabarami District, Phichit Province*. *Journal of Management and Local Development*, 9(3), 140–150. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jomld/article/view/264522/182048>
- Sebele, L. S. (2010). *Community-based tourism ventures, benefits and challenges: Khama Rhino Sanctuary Trust, Central District, Botswana*. *Tourism Management*, 31(1), 136–146. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.01.005>
- Sonkwan, C. (2018). *A causal relationship model of factors influencing public participation in the management of cultural tourism attractions in Ayutthaya Municipality*. *VRU Research and Development Journal, Humanities and Social Sciences*, 13(1), 153–163. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/vrurdihsjournal/article/view/121325/93279>
- Srihabud, A., Manyanon, S., & Beardy, C. (2023). *The relationship between behavioral leadership of school administrators and teachers' motivation in the Toomsawai Educational Quality Development Group, Sisaket Primary Educational Service Area Office 3*. *UMT-Poly Journal*, 20(1), 143–161. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/umt-poly/article/download/264879/177691/1031762>
- Supawan, K., & Kampanat, W. (2023). *Factors influencing the success of community enterprises: A case study of the rice production and propagation group, Ngio Rai Subdistrict, Taphan Hin District, Phichit Province*. *Journal of Management and Local Development*, 8(12), 202–215.

<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jomld/article/view/263129/202-215>

Teesuka, P. (2018). *Factors conducive to community development success according to the Sufficiency Economy Philosophy: Na Wa District, Nakhon Phanom Province*. *UMT-Poly Journal*, 15(2), 464–474.

<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/umt-poly/article/view/159829/140902>

Tupkrut, N., & BoonKuer, S. (2023). *Factors affecting the success of community enterprises in Trang Province*. *Nakhaboot Paritat Journal*, 15(1), 14–24.

<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/nakboot/article/view/253830/179199> [In Thai].

WongAut, N., & Chaipiboon, S. (2020). *Success factors of the Mae Pan–Sankhiang safe natural agriculture community enterprise, Mae Chaem District, Chiang Mai Province*. *Pitchayatat Journal*, 15(3), 109–117.

<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/Pitchayatat/article/view/245981/166381>

Woravat, T., Kanaphum, S., & KosonKittiumporn, S. (2019). *Factors affecting the strength of OTOP Nawatwithi community-based tourism in Nakhon Ratchasima Province*. *Northeastern University Journal*, 9(2), 71–80.

<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/neuarj/article/view/213336/148337>

Yamcharas, R. (2021). *Sustainable tourism management in the national park area of Ranong Province*. *Rajabhat Rajanagarindra Research Journal*, 15(1), 179–187.

<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RRBR/article/view/250932/170039>