

ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ
เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว อำเภอเขาค้อ จังหวัดเพชรบูรณ์
The Key Success Factors of Collaborative Network for
Enhancing Green Tourism in Khao Kho District,
Phetchaboon Province

เพชรศรี นนท์ศิริ*

คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร

ชญา ณรงค์ฤทธิ์

สถานภูมิภาคเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ ภาคเหนือตอนล่าง มหาวิทยาลัยนเรศวร

*e-mail: petchsri@gmail.com

Petchsri Nonsiri

Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University

Chada Narongrit

Regional Center of Geo-Informatics and Space Technology,

Lower Northern Region, Naresuan University

บทคัดย่อ

อำเภอเขาค้อ จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นที่รู้จักในฐานะแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนที่มีชื่อเสียงของประเทศไทย ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาถูกขับเคลื่อนด้วยกระแสการท่องเที่ยวมวลชน การเพิ่มปริมาณของนักท่องเที่ยวอย่างรวดเร็วก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อทรัพยากร โดยเฉพาะพื้นที่เขาค้อที่มีความเปราะบางและมีข้อจำกัดด้านการใช้ประโยชน์ที่ดิน บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยที่มุ่งพัฒนาการท่องเที่ยวสีเขียวเขาค้อผ่านการทำงานระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการท่องเที่ยวในพื้นที่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากระบวนการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวสีเขียวและ (2) เพื่อค้นหาปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ งานวิจัยใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ ด้วยการสังเกต การสนทนากลุ่มย่อย และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในและนอกพื้นที่และสมาชิกในเครือข่ายฯ จำนวน 135 คน ใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ผลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษา พบว่า (1) กระบวนการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวสีเขียวถูกอธิบายด้วย Double Diamond Model และ (2) ปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมกิจกรรมท่องเที่ยวสีเขียว ขึ้นอยู่กับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ โดยเฉพาะภาครัฐในฐานะผู้มีบทบาทที่สำคัญและเป็นผู้มีอำนาจ ในขณะที่การรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว ด้วยความต่อเนื่องของกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความยั่งยืนของเครือข่ายความร่วมมือฯ งานวิจัยนี้เป็นจุดเริ่มต้นที่สามารถสร้างการเรียนรู้การท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ ผ่านความร่วมมือในการประกอบกิจกรรมภายใต้แนวคิดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยอาศัยความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายที่สอดคล้องกับฐานทรัพยากรและภูมิทัศน์วัฒนธรรมและการท่องเที่ยวของพื้นที่

คำสำคัญ: การท่องเที่ยวสีเขียว เครือข่ายความร่วมมือ ปัจจัยความสำเร็จ เขาค้อ

Abstract

Khao Kho is renowned nationally as a relaxing tourist destination in Thailand. Since a decade, this place has been intensively driven by conventional tourism. The rapid growth of tourists in the last five years causes a negative impact to natural environment; especially Khao Kho is a fragile area of limitation in land utilizations. This research aimed to build the Green Tourism Destination through the collaborative network of tourism actors. The paper, therefore examined (1) the Green Tourism Development Process and (2) the key success factors of the collaborative network using the qualitative method: observation, focus group and in-depth interview with 135 stakeholders and members of the collaborative network. The lessons learnt from the project were 1) a cause of the unique characteristic of Khao Kho, spatial research and destination design phases had been done carefully; Double Diamond Model was employed into this process. It is evident that the key success factors of the collaborative network relied on the collaboration between all stakeholders in the area, especially the public sector who has a role of importance and power. 2) To sustain member's relationship, one of critical success factor is the green tourism activities should operate regularly and continuously. The main contribution of this research is the enhancement of the collaboration among tourism actors in Khao Kho through the learning processes in Green Tourism activities.

Keywords: Green Tourism, Collaborative Network, Key Success Factor, Khao Kho

บทนำ

อำเภอเขาค้อมีเนื้อที่ 1,333 ตร.กม. ตั้งอยู่ในพื้นที่สูงจากระดับน้ำทะเลตั้งแต่ 500-1,400 เมตร แม้สภาพภูมิประเทศมีลักษณะเป็นเนินเขาน้อยใหญ่สลับกัน แต่เดินทางได้ค่อนข้างสะดวก มีเส้นทางคมนาคมที่สามารถเชื่อมต่อระหว่างพื้นที่ ในช่วง พ.ศ. 2511-2525 พื้นที่เขาค้อเคยได้ชื่อว่าเป็นดินแดนแห่งคอมมิวนิสต์ เนื่องจากการสู้รบของผู้ที่มีแนวคิดทางการเมืองที่แตกต่างกัน แต่เมื่อความขัดแย้งยุติลง ด้วยสภาพภูมิประเทศที่สวยงามและสภาพภูมิอากาศที่เย็นสบาย ปกคลุมด้วยสายหมอกตลอดเกือบทั้งปี จึงทำให้อำเภอเขาค้อกลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวและพักผ่อนที่สวยงาม มีเสน่ห์ที่สุดแห่งหนึ่งของจังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นที่รู้จักในนาม “สวิสเซอร์แลนด์แห่งเมืองไทย” เขาค้อเป็นทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและประวัติศาสตร์การเมืองที่สำคัญจุดหนึ่งของเส้นทางท่องเที่ยวที่ตั้งอยู่บนเส้นทางหลวงหมายเลข 12 ซึ่งเป็นเส้นทางคมนาคมหลักของแนวระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก-ตก (East-West Economic Corridor) ที่สำคัญอีกเส้นทางหนึ่งของประเทศ

อำเภอเขาค้อ ถือเป็นแหล่งท่องเที่ยวหลักของจังหวัดเพชรบูรณ์ ที่มีอัตราการเติบโตสูงทั้งด้านจำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยว เมื่อพิจารณาข้อมูลย้อนหลังพบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 เป็นต้นมา รายได้จากการท่องเที่ยว

ของจังหวัดเพชรบูรณ์มีการเติบโตเฉลี่ยถึงร้อยละ 10 ต่อปี จากข้อมูลของกรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาพบว่า เมื่อสิ้นปี พ.ศ. 2559 มีนักท่องเที่ยวเดินทางท่องเที่ยวที่เขาค้อไม่ต่ำกว่า 2 ล้านคน สร้างมูลค่ารวมทางเศรษฐกิจ ไม่ต่ำกว่า 6,000 ล้านบาท ทั้งนี้ เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น การขยายเวลาของฤดูกาลท่องเที่ยว การเปิดตัวแหล่งท่องเที่ยวใหม่ การลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยวใกล้เคียง เช่น ภูทับเบิก เนื่องจากปัญหาการจราจรติดขัด อุบัติเหตุจากการเดินทาง ภาพการรื้อถอนกิจการรีสอร์ทที่ตั้งอยู่บนที่ดินผิวกฎหมาย ที่ถูกนำเสนอผ่านสื่อสังคมออนไลน์อย่างต่อเนื่อง ทำให้นักท่องเที่ยวเปลี่ยนทิศทางจากภูทับเบิกมุ่งหน้าสู่อำเภอเขาค้อ รายได้จากการท่องเที่ยวทำให้เศรษฐกิจเขาค้อเติบโตและทวีความสำคัญ ดึงดูดทั้งนักลงทุนขนาดเล็กภายในและนักลงทุนรายใหญ่จากภายนอก

การเติบโตทั้งอุปสงค์และอุปทานที่เกิดขึ้นในพื้นที่ที่มีความเปราะบางทั้งในแง่ธรรมชาติและกฎหมาย ทำให้ขาดความสมดุลระหว่างพื้นที่ต้องการใช้ประโยชน์และเอกสารสิทธิ์นำมาซึ่งปัญหาสิ่งแวดล้อมไม่ว่าจะเป็นทัศนียภาพจากภาพป้ายโฆษณาหลากสีสันจำนวนมาก ปัญหาการจราจรและความปลอดภัย ปัญหาขยะมูลฝอยซึ่งทำให้เกิดการแสดงความคิดเห็นด้านลบต่อการท่องเที่ยวเขาค้อผ่านสื่อสังคมออนไลน์เริ่มมีให้เห็นอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้หน่วยงานภาครัฐตระหนักถึง

ปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น และได้ดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหา เช่น การห้ามนักท่องเที่ยวขับรถยนต์ส่วนตัวขึ้นไปสู่วัดพระธาตุผาซ้อนแก้ว โดยจัดพื้นที่สำหรับจอดรถยนต์และจัดเตรียมรถโดยสารสาธารณะเพื่อให้บริการนักท่องเที่ยว หากแต่นโยบายดังกล่าวยังไม่ได้รับความร่วมมือจากทุกคนในท้องถิ่นและนักท่องเที่ยวเท่าใดนัก การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงปริมาณจึงไม่ใช่แนวทางหลักของการพัฒนาการท่องเที่ยวเขาต้อ หากแต่การบริหารจัดการพื้นที่ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยว การพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวเชิงคุณภาพจากฐานทุนวัฒนธรรมเดิม เพื่อนำไปสู่การสร้างภาพลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยว ที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ จึงถือเป็นวาระเร่งด่วนที่ต้องลงมือทำ (Narongrit, et al., 2017)

โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการเรียนรู้ของเครือข่ายความร่วมมือทางเกษตรกรรมเชิงพื้นที่เพื่อสร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสีเขียวในอำเภอเขาค้อ จังหวัดเพชรบูรณ์” เกิดขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาการท่องเที่ยวภายใต้แนวคิด “การท่องเที่ยวสีเขียว (Green Tourism)” ซึ่งเป็นแนวคิดและรูปแบบของการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการสร้างมูลค่าเพิ่มจากฐานทรัพยากรและวัฒนธรรมดั้งเดิมของคนในท้องถิ่น ซึ่งแนวทางการพัฒนาดังกล่าว จำเป็นต้องสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือในพื้นที่ ให้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมการพัฒนาเชิงบูรณาการจากล่างขึ้นบน (Bottom-Up)

บทความนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเสนอผลที่เกิดขึ้น จากกระบวนการพัฒนาการท่องเที่ยวแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวสีเขียว อันประกอบด้วย เกษตรกร ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว ชุมชน ภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วย หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ และภาควิชาการ คือ มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยว และร่วมกันส่งเสริมภาพลักษณ์ให้เขาต้อเป็นแหล่งท่องเที่ยวสีเขียว เหมาะสมกับการรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวของสมาชิกในเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว
2. เพื่อค้นหาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว

กรอบแนวคิดการวิจัย

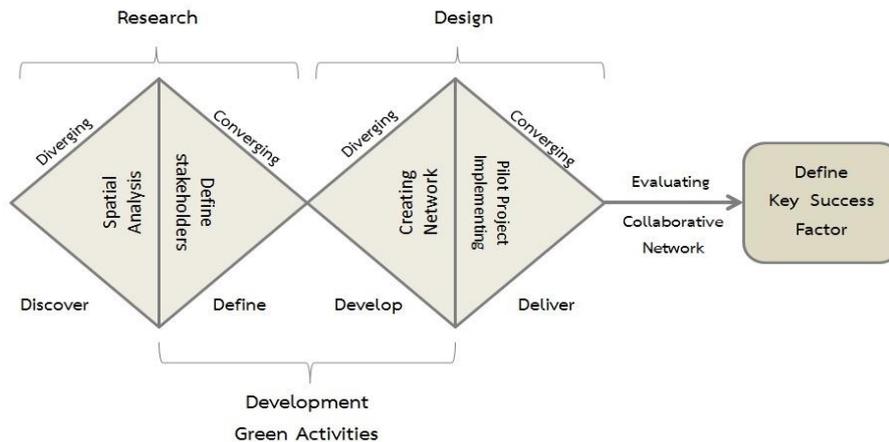
เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่มีการปฏิบัติการและลงมือทำ เป็นกระบวนการหนึ่งของการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเอา Double Diamond Model ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งของการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) มาใช้เป็นกรอบในการศึกษา Double Diamond Model ถูกคิดค้นโดย The British Design Council ในปี ค.ศ.2005 และถูกนำไปปรับใช้อย่างกว้างขวางในทุกสาขาอาชีพ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่กล่าวถึงกระบวนการที่จะนำไปสู่การค้นหาลิขิตใหม่ ๆ ที่อยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า Talent หรือความรู้ความสามารถไม่ควรถูกจำกัดอยู่เพียงแคในองค์กรหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่ Talent นั้นมีอยู่ในคนทั่วไปภายนอกองค์กร ถ้าเป็นในองค์กรธุรกิจ Design Thinking โดยใช้ Double Diamond Model นี้ จะเป็นกระบวนการที่ใช้ค้นหาและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยลูกค้าและเพื่อลูกค้า ผู้วิจัยมีความเห็นว่า Double Diamond Model สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการทำงานของโครงการวิจัยฯ เพื่อนำไปสู่การค้นพบปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว (รูปที่ 1) ดังนี้

1. ขั้นศึกษาค้นคว้า (Research Phases) ประกอบด้วย การค้นหาปัญหา (Discover) และการระบุปัญหา (Define) ในขั้นตอนนี้ คณะวิจัยฯ จะศึกษาเพื่อแตกประเด็น (Diverging) ไม่ว่าจะออกเป็นเอกสารเชิงวิชาการ และข่าวความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับสถานการณ์ทั่วไปของอำเภอเขาค้อจากแหล่งข้อมูลทั้งออนไลน์และออฟไลน์ การศึกษาสภาพพื้นที่ (Spatial Analysis) จากการสำรวจข้อมูลกายภาพ การศึกษาข้อมูลเบื้องต้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการท่องเที่ยว (Pilot Study) ด้วยการสัมภาษณ์และ Snow Ball ไปยังกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ จนได้ข้อมูลที่สามารถนำไปสู่การสรุปประเด็นปัญหา (Converging) และกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Define Stakeholders)

2. ขั้นการออกแบบ (Design Phases) ประกอบไปด้วย การจำแนกกลวิธีหรือแนวทางที่สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น (Diverging) โดยการสร้างแบบจำลอง (Prototype) หรือแนวทางที่เป็นไปได้ ในงานวิจัยนี้หมายถึงการพัฒนา (โครงสร้าง) เครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Network Building) ก่อนจะเลือกพัฒนาให้เกิดโครงการนำร่อง (Pilot Project) เพื่อนำไปสู่การทดลองปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริง (Deliver)

3. ขั้นพัฒนา (Development Phases) เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นหลังจากการกำหนดว่าใคร คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเครือข่ายความร่วมมือที่จะเกิด ทำให้เกิดการพัฒนาคอร์สสร้างเครือข่าย (Developing Collaborative Network) และกิจกรรมของเครือข่ายภายใต้แนวคิดการท่องเที่ยวนีเวียว ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานโครงการนำร่องร่วมกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย

4. การประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ (Evaluating Collaborative Network Efficiency) จากกิจกรรมนำร่อง “คืนค้อให้เขา” โดยใช้ปัจจัยความสำเร็จจากการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมเป็นกรอบในการศึกษา



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องใน 2 ประเด็นหลักคือ 1) แนวคิดเกี่ยวกับการท่องเที่ยวนีเวียว 2) แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือ จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การท่องเที่ยวนีเวียวเป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ที่การพัฒนาพื้นที่จากล่างขึ้นบน (Bottom-Up) การมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา ส่งเสริมหรือประกอบกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ไม่ทำลายและเคารพขีดความสามารถในการรองรับของสิ่งแวดล้อมว่า เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว (Eber, 1992), Swarbrooke, 2001; Daniela, 2004) South Australian Tourism Commission) เช่นเดียวกัน การปรับใช้แนวคิดนี้ ต้องได้รับความร่วมมือจากคนในชุมชน ซึ่งมีการทำงานในรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือถือเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนให้กิจกรรมการท่องเที่ยวสามารถสร้างประโยชน์ให้กับพื้นที่อย่างแท้จริง (Nonsiri, 2010) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาหลักการนี้ร่วมกับสถานการณ์การส่งเสริมการท่องเที่ยวเขาค้อที่ผ่านมา พบว่า มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาด มากกว่าการมุ่งสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ดังนั้น แนวคิดการท่องเที่ยวสีเขียว ซึ่งมีหลักการ

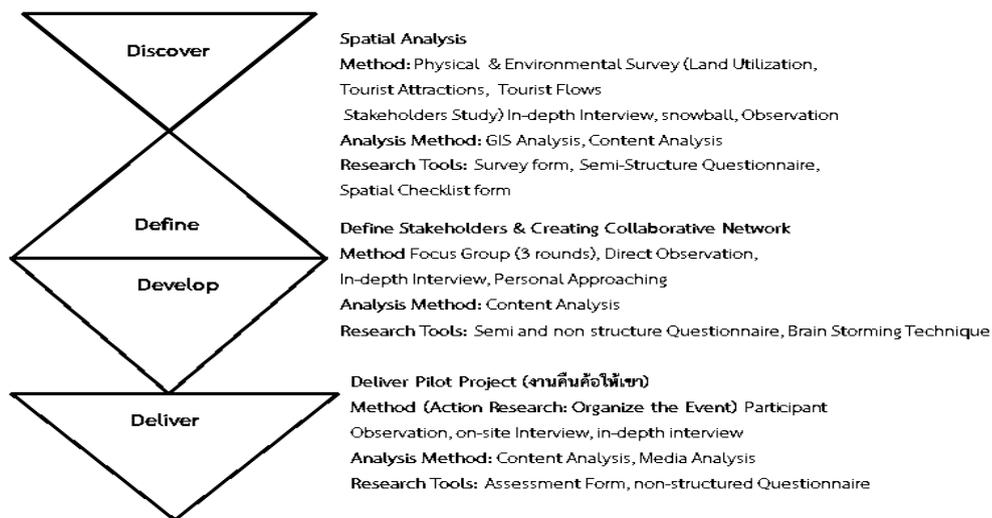
พัฒนาจากความร่วมมือของคนในพื้นที่ จึงเป็นแนวคิดที่นำไปสู่การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ยั่งยืนอย่างแท้จริง นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานในระบบเครือข่ายความร่วมมือพบ 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) ภาวะความสัมพันธ์ (Relationship) ประกอบด้วย ความไว้วางใจ เชื่อใจ ความสัมพันธ์ที่ให้ความเท่าเทียมกัน การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน 2) การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึงการมีค่านิยมขององค์กร (Shared Value) หรือ เป้าหมาย (Goal) โดยเฉพาะค่านิยมองค์กรที่เน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer-Oriented) การจัดโครงสร้างและระบบบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน 3) การบริหารเครือข่าย (Management) ด้วยความโปร่งใส การคัดเลือกสมาชิกที่มีเป้าหมายเดียวกัน และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสม่ำเสมอ ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเครือข่าย 4) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) งานวิจัยหลายชิ้นนอกจากจะกล่าวถึงสมาชิกในเครือข่ายที่จะต้องประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามารถ หรือมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งแล้ว ยังให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา ภาครัฐ และพี่เลี้ยง 5) ทรัพยากร (Resources) หนึ่งใน

วัตถุประสงค์หลักของการรวมกลุ่มเพื่อความร่วมมือในระบบเครือข่าย มิใช่เพียงแค่ร่วมกันแก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่มีการตกลงการใช้ทรัพยากร อำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน (John-Steiner, Robert & Minnis, 1998) ซึ่งสอดคล้องกับ Pedro & Ferriara (2013); Stensson (2015); John-Steiner, Wei-Skillern & Silver (2013); Pouly, Monnier & Bertschi (2005) ที่เห็นว่า การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน หรือใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้

ล้วนแต่ส่งผลถึงความสำเร็จในการดำเนินงานของเครือข่ายร่วมมือทั้งสิ้น

วิธีการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต การสนทนากลุ่มย่อย และการสำรวจพื้นที่ เป็นวิธีการหลักในการค้นหาคำตอบในแต่ละขั้นตอน (รูปที่ 2) ดังนี้



รูปที่ 2 กรอบการวิจัยและวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่เขาค้อ ได้แก่ ชุมชนเกษตรกร โรงเรียน ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว นายอำเภอ องค์การบริหารส่วนตำบล ใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 130 คน

2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกพื้นที่ ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมจังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้ประกอบการธุรกิจนอกพื้นที่ นักท่องเที่ยว กลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คน ใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง

วิธีการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นกระบวนการเพื่อค้นหาและทำความเข้าใจถึงสถานการณ์การท่องเที่ยวปัจจุบัน ใช้การทบทวนวรรณกรรม และวิเคราะห์เชิงพื้นที่ (Spatial Analysis) ในประเด็นที่เกี่ยวกับข้อมูลเชิงกายภาพและสิ่งแวดล้อม

(การใช้ที่ดิน แหล่งท่องเที่ยว การไหลของนักท่องเที่ยว ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการท่องเที่ยวในพื้นที่) โดยใช้วิธีการสำรวจด้วยกรอบวิธีการเชิงเทคนิคของระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง และทำ Snowball จนได้ข้อมูลที่เพียงพอ

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการพัฒนาเครือข่าย เริ่มจากการกำหนดและสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเลือกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมสนทนากลุ่มย่อยรอบที่ 1 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในเขาค้อ และ รอบ 2 เป็นกลุ่มเกษตรกร ชุมชน และหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ จำนวนรอบละ 30 ตัวอย่าง เพื่อเข้าร่วมอภิปรายเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวสีเขียวและความเป็นไปได้ของการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือฯ และรอบที่ 3 เป็นการสนทนากลุ่มย่อยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 70 คน ประกอบด้วย เกษตรกร ผู้ประกอบการ และผู้นำชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อสรุปภาพรวมของแนวทางการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือฯ

และกิจกรรมการท่องเที่ยวสีเขียว นอกจากนี้ คณะวิจัยฯ ยังเข้าหากลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Personal Approaching) และสังเกต ณ สถานประกอบการของผู้สนใจเข้าร่วมเครือข่ายฯ เพื่อวิเคราะห์คุณสมบัติและศักยภาพเบื้องต้น โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 เป็นขั้นตอนของการทดลองโครงการนำร่อง “คืนค้อให้เขา” ซึ่งจัดเป็น Event Marketing (การตลาดเชิงกิจกรรม) โครงการนี้ถูกใช้ป็นเครื่องมือในการสร้างกระบวนการเรียนรู้การทำงานร่วมกันของสมาชิกในเครือข่ายความร่วมมือฯ ในขณะเดียวกัน ก็เป็นการสร้างการรู้จักกิจกรรมท่องเที่ยวภายใต้แนวคิดการท่องเที่ยวสีเขียวให้เป็นที่รับรู้แก่คนในท้องถิ่นและคนทั่วไป ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยเข้าสังเกตและสัมภาษณ์ (แบบไม่เป็นทางการ) ทั้งในขั้นตอนการเตรียมงานและระหว่างการจัดงานโครงการฯ ภายหลังจากจัดงานโครงการนำร่องฯ คณะวิจัยฯ ได้ติดตามและประเมินผลเพื่อนำผลทั้งหมดที่ได้ไปวิเคราะห์หาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานฯ ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

กระบวนการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวของสมาชิกในเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว ซึ่งผู้วิจัยแบ่งการอธิบายผลการวิจัยตามกระบวนการวิจัยที่กำหนดไว้ตามแนวคิด Double Diamond Model ดังนี้

1. ศึกษาสภาพพื้นที่และการใช้ที่ดิน (Discover)

สถานการณ์การขายตัวของธุรกิจท่องเที่ยวของเขาค้อในปัจจุบันนั้นมีความเสี่ยงสูงต่อการบุกรุกและ/หรือเปลี่ยนแปลงการใช้และการถือครองที่ดิน เนื่องจากที่ดินที่มีเอกสารสิทธิ์ประเภทโฉนดบนพื้นที่เขาค้อมีเพียงประมาณ 40,000 ไร่ กว่าไร่ จากพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 5 แสนไร่ หรือร้อยละ 7 ของพื้นที่ทั้งหมด ในขณะที่ความต้องการใช้ที่ดินเพื่อการเกษตรและการท่องเที่ยวมีมากกว่า 50,000 ไร่ ที่ดินเอกสารสิทธิ์ส่วนใหญ่ตั้งอยู่บริเวณแยกแคมป์สน ตลาดทุ่งสมอ และวัดพระธาตุผาซ่อนแก้ว ซึ่งได้มีการให้เป็นวงแหวนการท่องเที่ยว (Tourism Ring) เชื่อมต่อกับพื้นที่ The Front ซึ่ง

เป็น Landmark ในการใช้เป็นสถานที่จัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น เทศกาลดนตรี (Khao Kho Overcoat) ทำให้แหล่งท่องเที่ยวและกิจกรรมการท่องเที่ยวเขาค้อยังคงกระจุกตัวอยู่เฉพาะในพื้นที่ดังกล่าว

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (ตารางที่ 1) พบว่า ร้อยละ 74 ของครัวเรือน ถือครองที่ดินที่ไม่มีเอกสารสิทธิ์ เมื่อวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ที่ดินจากแผนที่การใช้ประโยชน์ที่ดินปี 2548 เทียบกับปี 2557 ของกรมพัฒนาที่ดิน พบว่า เนื้อที่ป่าไม้ลดลง 108,973 ไร่ ในขณะที่เนื้อที่ทำการเกษตร เมือง แหล่งน้ำ และอื่น ๆ เพิ่มขึ้นตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ที่ดินของอำเภอเขาค้อ จะเห็นได้ว่าในช่วงเกือบ 10 ปีที่ผ่านมาได้มีการบุกรุกป่ามาใช้ทำการเกษตรถึง 90,666 ไร่

2. สถานการณ์ด้านอุปทานการท่องเที่ยวเขาค้อ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร หัวหน้าและเจ้าหน้าที่ในส่วนราชการต่าง ๆ ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ เกษตรจังหวัด เกษตรอำเภอ สำนักงานพัฒนาที่ดินเขาค้อ ศูนย์วิจัยและพัฒนาการเกษตรที่สูงเพชรบูรณ์ (เขาค้อ) ศูนย์ส่งเสริมวนศาสตร์ชุมชนที่ 2 และโครงการเกษตรและพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรในพระราชดำริเขาค้อ สรุปได้ว่านโยบายระดับจังหวัดให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเส้นทางท่องเที่ยวบนพื้นที่เขาค้อและภูทับเบิก ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญที่สร้างรายได้โดยเฉพาะเขาค้อ ดินแดนที่ได้ชื่อว่ามี 5 อ. ได้แก่ อากาศ อาหาร อารมณ์ อยุ่ และอารยะ ซึ่งคุณลักษณะทั้ง 5 ประการนี้ ต้องพึงพิงภาวะความสมดุลและสมบูรณ์ของธรรมชาติ วิถีชีวิตและวัฒนธรรมของคนในพื้นที่ ข้อค้นพบที่ได้จากการสนทนากลุ่มย่อยร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงด้านอุปทานการท่องเที่ยวเขาค้อ โดยในยุคแรก ปัจจัยที่ทำให้เขาค้อเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับประเทศนั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน คือ ภูมิประเทศ (ขุนเขา) ทรัพยากรสิ่งแวดล้อม (ป่าไม้) ภูมิอากาศ (ทะเลหมอก) เกษตรกรรม (พันธุ์ไม้เมืองหนาว) ประวัติศาสตร์ (สงครามคอมมิวนิสต์) และศูนย์รวมจิตใจของพื้นที่ (พระตำหนัก)

ตารางที่ 1 พื้นที่การถือครองที่ดินที่มีเอกสารสิทธิ์และไม่มีเอกสารสิทธิ์

ตำบล	ประเภทโฉนด น.ส.3 น.ส.3ก น.ส.3ข ใบจอง ส.ค.1 ส.ค.2 ส.ค.3 นค.3 กสน.5 (ไร่)			ประเภท สทก.1ก ส.ป.ก.4-01 (ไร่)			ไม่มีเอกสารสิทธิ์ (ไร่)		
	ปี 2552	ปี 2554	ปี 2556	ปี 2552	ปี 2554	ปี 2556	ปี 2552	ปี 2554	ปี 2556
ทุ่งสมอ	9,175	7,375	19,368	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	100	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	600
แคมป์สน	8,730	9,445	24,120	-	-	-	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	905
เขาค้อ	400	400	852	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	2,470	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	18,115
ริมสีม่วง	30	30	-	-	ไม่ระบุ	-	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	6,110
สะเดาะพง	1	-	-	-	-	-	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	6,137
หนองแม่นา	-	-	2	-	-	-	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	40,858
เข็กน้อย	-	-	600	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	-	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	6,785
รวม	18,336	17,250	44,942	-	-	2,570	-	-	79,510

ที่มา: กรมพัฒนาที่ดิน (Narongrit, et al., 2017)

หากแต่ปัจจุบันพันธุ์ไม้ดอกเมืองหนาว เรื่องราววีรชน และพระตำหนักเขาค้อ กลับไม่ใช่จุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวอย่างที่เคยเป็นมาในอดีต ในขณะที่หลายภาคส่วนในพื้นที่พยายามชูประเด็น 5อ. ซึ่งจากมุมมองคนนอกพื้นที่ไม่ว่าจะเป็นนักวิชาการ ผู้ประกอบการ และกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ คุณลักษณะทั้ง 5 ประการยังไม่สามารถสร้างการรับรู้ในใจแก่คนทั่วไป จึงยังไม่สามารถนำไปสู่การสร้างการจดจำให้แหล่งท่องเที่ยวได้

จากการวิเคราะห์การไหลของนักท่องเที่ยว ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน พบการเปลี่ยนแปลงของสภาพพื้นที่ โดยเฉพาะการเกิดขึ้นของแหล่งท่องเที่ยวและธุรกิจท่องเที่ยว ยอดนิยมใหม่ ๆ แบ่งเป็นยุคต่าง ๆ (รูปที่ 3) แสดงให้เห็นถึง

แหล่งท่องเที่ยวของเขาค้อในยุคต่าง ๆ โดยยุคแรก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2527-2548 มีแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง ได้แก่ ไร่บีเอ็น โครงการพระราชดำริฯ พระตำหนักเขาค้อและอุทยานแห่งชาติทุ่งแสลงหลวง แหล่งท่องเที่ยวในยุคฟื้นตัว ระหว่างปี พ.ศ.2549-2555 ได้แก่ Route 12 วัดพระธาตุผาซ่อนแก้ว และจุดชมวิวหน้าอำเภอ และแหล่งท่องเที่ยวในยุคปัจจุบัน ปี พ.ศ. 2556-ปัจจุบัน ได้แก่ ทุ่งกังหันลม เขาคะเคียนไร่ ร้านกาแฟและจุดชมวิว Pino Latte และแพนารีรีสอร์ท ซึ่งเป็นจุดที่นักท่องเที่ยวเดินทางไป ทำให้เกิดเส้นทางท่องเที่ยวหลัก 3 เส้นทาง ซึ่งเส้นทางที่ 1 และ 2 (จากบน) เป็นเส้นทางที่ได้รับความนิยมมากที่สุด



รูปที่ 3 แหล่งท่องเที่ยวใหม่และการไหลของนักท่องเที่ยวในเขาค้อ ที่มา: (Narongrit, et al., 2017)

3. สรุปประเด็นปัญหาและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียวเขาค้อ (Define and Develop)

การท่องเที่ยวเขาค้อมีการเปลี่ยนแปลงเชิงปริมาณทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน ด้านอุปสงค์พบสถิติที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของนักท่องเที่ยว ที่ทำให้เกิดการไหลไปยังแหล่งท่องเที่ยวและเส้นทางท่องเที่ยวใหม่ ด้านอุปทานพบการขยายตัวของธุรกิจเพื่อรองรับการท่องเที่ยวทั้งในพื้นที่ที่มีเอกสารสิทธิ์และไม่มีเอกสารสิทธิ์ การขาดสมดุลระหว่างพื้นที่ที่ต้องการใช้ประโยชน์เชิงธุรกิจกับพื้นที่ไม่ได้รับอนุญาตตามข้อบังคับทางกฎหมาย เป็นประเด็นที่แต่ละภาคส่วนต้องหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันต่อไป

การท่องเที่ยวสีเขียวถูกนำมาใช้แนวทางในการสร้างและรักษาสมดุลระหว่างธุรกิจการท่องเที่ยว ชุมชนและสิ่งแวดล้อมผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเป็นกลไกขับเคลื่อนประกอบด้วย ภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชนและนักท่องเที่ยว ที่รวมกลุ่มกันในนามของ “เครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียวเขาค้อ” โดยมีภาควิชาการ คือ มหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นพี่เลี้ยง และเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมเพื่อเผยแพร่และส่งเสริมให้กิจกรรมการท่องเที่ยวสีเขียวเป็นที่รับรู้ในวงกว้างและสร้างภาพลักษณ์แหล่งท่องเที่ยวเชิงคุณภาพให้เขาค้อ ภายใต้โครงการ “คืนค้อให้เขา” ที่มีแนวคิดในการนำ “คืนค้อ” ซึ่งเป็นพืชที่เคยมีมากในพื้นที่จนเป็นภูมินาม “เขาค้อ” คืนสู่ป่าหรือการคืนคืนค้อสู่ภูเขา

ปฏิบัติการโครงการ “คืนค้อให้เขา” กิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว (Deliver)

กิจกรรมสำคัญของโครงการ “คืนค้อให้เขา”

1. ปลูกป่าค้อ สร้างแลนด์มาร์ค ในวันเปิดตัวโครงการ “คืนค้อให้เขา” โดยคุณภาพการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน เจ้าของรีสอร์ทเจ้าของในพื้นที่ และนักท่องเที่ยวในการสร้างพื้นที่สีเขียว
2. ภาคธุรกิจท่องเที่ยวนำต้นค้อและไม้ดอกกลับไปปลูกในพื้นที่รีสอร์ทของตน และส่งเสริมให้เป็นกิจกรรมให้นักท่องเที่ยวเข้ามามีส่วนร่วมปลูก ผ่านโครงการ “ลดทิ้งเขา”
3. ชมรมคนรักเขาค้อขับเคลื่อนถนนสายดอกไม้ไปยังเส้นทางท่องเที่ยวใหม่ โดยพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาคเอกชน (ในพื้นที่และนอกพื้นที่) และภาคประชาชน

4. ขับเคลื่อนให้เกิดแคมเปญ “ลดทิ้งเขา” เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจในนอกฤดูกาลท่องเที่ยว

5. จัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างแกนนำชุมชนบ้านดอกจำปีในฐานะเจ้าของพื้นที่ เพื่อร่วมบำรุงดูแลรักษากล้าค้อที่ปลูกไว้ รวมทั้งสนับสนุนการปลูกจิตสำนึกของเยาวชนผ่านโครงการ “คืนค้อให้เขาแคมป์”

หลังจากเปิดโครงการ “คืนค้อให้เขา” ครั้งแรกในปี พ.ศ. 2558 พบว่า มีการจัดโครงการอย่างต่อเนื่องอีก 3 ครั้ง ประเมินผลสัมฤทธิ์ในเชิงปริมาณ คือ มีผู้เข้าร่วมโครงการกว่าหนึ่งพันคน และผลสัมฤทธิ์ในเชิงคุณภาพ คือ ทำให้คนทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่ เกิดความตระหนักถึงการลดจำนวนลงของต้นค้อและผืนป่า สรุปในภาพรวมแล้ว หลายภาคส่วนเห็นพ้องว่าคำว่า “คืนค้อให้เขา” สามารถพัฒนาเป็นแบรนด์ที่สามารถส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์แหล่งท่องเที่ยวสีเขียวให้เขา ค้อได้

ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือฯ นี้ ได้จากการศึกษากระบวนการร่วมจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว โครงการ “คืนค้อให้เขา” ซึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

1. **ภาวะความสัมพันธ์ (Relationship)** ประเด็นเรื่องภาวะความสัมพันธ์ที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด คือ การสร้างการมีส่วนร่วมจากพื้นฐานความผูกพันและการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของพื้นที่ (ทรัพยากร) เนื่องจากสมาชิกในเครือข่ายส่วนใหญ่เป็นผู้ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เขาค้อ ประกอบด้วย ชุมชนบ้านดอกจำปี นักเรียน สมาชิกของสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวเขาค้อ และสมาชิกชมรมคนรักเขาค้อ ซึ่งถึงแม้จะมีผู้ประกอบการรายใหม่จากภายนอกเป็นสมาชิก แต่เล็งเห็นถึงความสำคัญของการร่วมกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมร่วมกัน นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวประเภทโหยหาอดีต (Nostalgia Tourist) โดยกลุ่มเพื่อนร่วมสามจังหวัดประมาณ 20 คน ที่เคยเข้าร่วมและอาศัยอยู่ในพื้นที่เขาค้อสมัยสงครามคอมมิวนิสต์ ให้ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเสนอแนวทางการพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวสายประวัติศาสตร์การสู้รบ ในส่วนของลักษณะความสัมพันธ์ในรูปแบบอื่น เช่น ความไวเนื้อเชื่อใจ ความเท่าเทียมกัน การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ยังไม่สามารถประเมินได้ชัดเจนนัก เนื่องจากกิจกรรมที่จัดขึ้น เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความสัมพันธ์ อย่างไรก็ตามพบการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวด้วยกิจกรรมต่อเนื่องจากการปลูกต้นค้อในโครงการ “คืนค้อให้เขา” ได้แก่ โครงการ “คืนค้อให้เขา

แคมป์” ซึ่งเป็นโครงการที่มุ่งสร้างจิตสำนึกให้กับเยาวชนในพื้นที่ที่ตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะต้นค้อ โครงการนี้จะสอนให้เยาวชนรู้จักวิธีการเพาะพันธุ์กล้าต้นค้อเพื่อจะนำไปแจกจ่ายและใช้ปลูกในโครงการ “คืนค้อให้เขา” เป็นประจำทุกปี

2. การจัดองค์กรหรือเครือข่าย (Organizing)
เครือข่ายความร่วมมือฯ ที่จัดตั้งขึ้นมีเป้าหมายหลักขององค์กรร่วมกัน คือ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และร่วมกันจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว ผ่านการประชาสัมพันธ์ “ต้นค้อ” ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของ “เขาค้อ” โครงสร้าง บทบาท หน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย มีการกำหนดไว้อย่างหลวม ๆ ซึ่งอ้างอิงจากบทบาทหน้าที่หลักของสมาชิกในเครือข่ายที่เข้าร่วมโครงการฯ เป็นสำคัญ

3. การบริหารองค์กรหรือเครือข่าย (Management)
ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจงเพื่อทาบทามผู้เข้าร่วมเครือข่ายฯ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนด เช่น มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงกับพื้นที่และโครงการที่จะดำเนินการ (มีความสำคัญและมีอำนาจ) มีเป้าหมายเดียวกัน คือ ร่วมกันรักษาสิ่งแวดล้อม สมัครงใจเข้าร่วมเครือข่ายฯ และพร้อมแบ่งปันทรัพยากร แรงงาน หรืออื่น ๆ ตามกำลัง ส่วนประเด็นเรื่องความโปร่งใสในการบริหารงาน ยังไม่มีการประเมินที่ชัดเจนเนื่องจากไม่มีการรวบรวมทุนทรัพย์ไว้ในส่วนกลาง หากแต่ต่างฝ่ายต่างจัดสรรและดูแลงบประมาณหรือทรัพยากรของตน ในรูปแบบการสื่อสารที่ใช้เน้นผ่านช่องทาง “ไลน์” โดยมีการจัดกลุ่ม “คืนค้อให้เขา” เพื่อใช้ในการติดต่อประสานงานกับสมาชิก ซึ่งเป็นตัวแทนหรือผู้ขับเคลื่อนหลักของแต่ละหน่วยงานที่เข้าร่วม

4. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ประเด็นที่
หยิบยกมาพิจารณา คือ พี่เลี้ยงและการสนับสนุนจากหน่วยงานภาควิชาการ/หน่วยงานภาครัฐ ส่วนเรื่องภาวะผู้นำ และความสามารถและความชำนาญของสมาชิกนั้น ยังไม่อาจประเมินได้ชัดเจน เนื่องจากยังไม่มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่ระบุว่าใครเป็นผู้นำ หากแต่เป็นการร่วมกันทำงานในแนวราบและมี “เจ้าภาพ” ที่รับผิดชอบในแต่ละเรื่องเป็นคราว ๆ ไป ส่วนเรื่องความชำนาญและความสามารถของสมาชิกนั้น เป็นการยากที่จะประเมินในช่วงเวลาอันสั้น เพียงแต่สามารถตั้งข้อสังเกตได้ว่า สมาชิกที่เข้าร่วมเครือข่ายล้วนเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงกับพื้นที่ ซึ่งถือได้ว่าทุกฝ่ายมีความชำนาญในงานตามหน้าที่ คณะวิจัยของมหาวิทยาลัยนเรศวรทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (Coach) ที่ริเริ่ม

และขับเคลื่อนให้เกิดโครงการ “คืนค้อให้เขา” ใช้ทักษะเชิงวิชาการในการวิเคราะห์สภาพพื้นที่ สรุประเบียบปัญหา และพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้แสดง (Actors) อื่นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ องค์กรภาครัฐทั้งในและนอกพื้นที่

5. ทรัพยากร (Resources) มีการแบ่งปันทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่น พื้นที่ใช้ประโยชน์ เครื่องจักร อุปกรณ์ ระบบสารสนเทศ และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เช่น แรงงาน ทรัพยากรด้านความรู้และภูมิปัญญา (Intellectual Asset) ไม่ว่าจะเป็นประสบการณ์ ความรู้และข้อมูลที่น่ามาแลกเปลี่ยนและแบ่งปันกัน ในกระบวนการทำงาน คณะวิจัยฯ และสมาชิกจำนวนหนึ่งจำเป็นต้องมีการพบปะกันบ่อยครั้ง เพื่อร่วมพูดคุยหารือ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยส่วนใหญ่จะได้รับความอนุเคราะห์เรื่องสถานที่ ที่พัก อาหาร และ/หรือเครื่องดื่ม จากสมาชิกที่หมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพ ในส่วนของการแบ่งปันทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ สังเกตได้จากการพูดคุยพบปะในการประชุมแต่ละครั้ง มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะการทำงานระหว่างสมาชิก เช่น ความรู้เชิงการเกษตรและวิธีการดูแลรักษา ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการรีสอร์ทเพื่อการท่องเที่ยว เทคนิคเชิงการตลาดอย่างมีความรับผิดชอบ และความรู้ แนวทางการจัดการท่องเที่ยวสีเขียว ตลอดจนข้อมูล ข่าวสารความเคลื่อนไหวจากภาครัฐ

อภิปรายผลวิจัย

โครงการ “คืนค้อให้เขา” นับเป็นกิจกรรมส่งเสริมให้เกิดการรับรู้ต่อการท่องเที่ยวสีเขียวเป็นวงกว้าง ถึงแม้อดีตที่ผ่านมาจะมีการจัดกิจกรรม “ตลาดสีเขียว (Green Market)” โดยมีหน่วยงานระดับจังหวัดเป็นเจ้าภาพ หากแต่เน้นที่กลุ่มเกษตรกรและนำผลผลิตทางการเกษตรออกสู่ตลาดภายนอก ขาดการเชื่อมโยงกับธุรกิจท่องเที่ยวและนักท่องเที่ยวในพื้นที่ ซึ่งถือเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเขาค้อ โครงการ “คืนค้อให้เขา” จึงเป็นกิจกรรมที่รวมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทั้งในและนอกพื้นที่ ครอบคลุมทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ภาควิชาการ สื่อมวลชนและนักท่องเที่ยว จากการถอดบทเรียนจากการจัดโครงการฯ มุมมองประชาชนทั่วไปรวมทั้งผู้สื่อข่าว เห็นพ้องว่าเป็นกิจกรรมที่ดี เพราะช่วยปลูกจิตสำนึกของการอนุรักษ์ต้นค้อให้พื้นที่กลับมาเป็นสัญลักษณ์อันเป็นที่มาของชื่ออำเภอเขาค้อ ส่วนมุมมองของนักธุรกิจภายนอกเห็นว่าภารกิจพัฒนา กิจกรรมภายใต้คำว่า “คืนค้อให้เขา” มีศักยภาพในการพัฒนา

ให้เป็นแบรนด์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้แหล่งท่องเที่ยวได้อย่างไรก็ตาม ในมุมมองจากภาคราชการ เห็นว่าการนำภาคธุรกิจมาเข้าร่วมทำกิจกรรมดังกล่าว นั้น มีความเปราะบาง โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจรีสอร์ท ในแง่ที่นักธุรกิจอาจใช้กิจกรรมนี้เป็นการพอกเขี้ยวเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับธุรกิจของตนซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่และ/หรือยังมีรูปแบบการดำเนินกิจการที่ขัดต่อกฎหมาย ในส่วนของผู้ประกอบการท้องถิ่น ถึงแม้ให้ความร่วมมือในกิจกรรม “คืนคือให้เขา” แต่ยังไม่เข้มแข็งพอที่จะรับอาสาเป็นเจ้าของภาพหลักในการดำเนินกิจกรรมในระยะยาว

ภาวะความสัมพันธ์ (Relationship) เป็นปัจจัยความสำเร็จอันดับต้น ๆ ที่พบจากวรรณกรรมต่างประเทศ หนึ่งในลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายความร่วมมือ คือ ความไว้วางใจ (Naoufel, Pouly, Huber & Beeler (2012); Harman (2004); Stensson, (2015); Wei-Skillern & Silver (2013); Fraser, Honeyfield, Breen, Protheroe & Fester (2015); Czajkowski (2007) จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึง การขาดความไว้วางใจระหว่างภาครัฐและผู้ประกอบการในพื้นที่ ซึ่งสาเหตุของปัญหาเกิดจากปัญหาด้านกฎหมายการให้เอกสารสิทธิ์ที่ดินเพื่อประกอบธุรกิจ ที่ไม่สอดคล้องกับอัตราการเติบโตด้านการท่องเที่ยว นอกจากนี้ จากการทบทวนวรรณกรรม Naoufel, Pouly, Huber & Beeler (2012); Harman (2004); Wei-Skillern & Silver (2013); Fraser, Honeyfield, Breen, Protheroe & Fester (2015); Czajkowski (2007) ยังกล่าวถึง ภาวะความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในเครือข่ายที่ควรเป็นไปในลักษณะที่เท่าเทียมกัน หากแต่ผลการศึกษากลับพบว่า ภาครัฐยังคงทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพหลัก ความร่วมมือที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งมาจากคำสั่งการจากบนลงล่าง (Top-Down) ในขณะที่บางส่วนให้ความร่วมมือเนื่องจากเห็นว่าเป็นโครงการที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภาครัฐ และส่วนหนึ่งเห็นคุณประโยชน์ของการร่วมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตาม พบลักษณะของการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวที่สอดคล้องกับวรรณกรรม ด้วยการกำหนดให้มีกิจกรรมต่อเนื่องจากโครงการฯ อย่างสม่ำเสมอ นับเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสมาชิกให้แน่นแฟ้น

ปัจจัยความสำเร็จที่พบอีกประการหนึ่ง คือ สมาชิกในเครือข่ายฯ ที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ที่มาจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาเขาค้อ โดยเฉพาะภาครัฐ หน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจทั้งเชิงนโยบาย กฎหมายและงบประมาณ ต่างเห็น

ความสำคัญของการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากร ให้การสนับสนุนและริเริ่มกิจกรรมที่ทำให้เกิดความต่อเนื่องของแนวคิดการท่องเที่ยวสีเขียว ทำให้ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากองค์กรภาคเอกชนและภาคประชาชน จากกรณีศึกษานี้ จะเห็นได้ว่า วรรณกรรมโดยส่วนใหญ่กล่าวถึงการพัฒนาจากล่างขึ้นบน (Bottom-Up) หากแต่เขาค้อ เป็นพื้นที่ที่มีความทับซ้อนระหว่างพื้นที่ทำกินของชาวบ้านและเอกสารสิทธิ์ทางกฎหมายที่ยังอยู่ภายใต้การดูแลของหน่วยงานภาครัฐ อาทิ กรมราชพัสดุ พื้นที่ทหาร พื้นที่จัดสรรเพื่อการเกษตรให้แก่ราษฎร ซึ่งดูแลโดยหน่วยงานทางทหาร พื้นที่ป่าสงวน ฉะนั้นการริเริ่มโครงการ/กิจกรรมหรือแนวทางพัฒนาใด จึงมักจะได้รับความร่วมมือจากภาคประชาชนและภาคเอกชน อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของภาครัฐเป็นลักษณะของการขอความร่วมมือมากกว่าเป็นการสั่งการ กิจกรรมที่ริเริ่มขึ้นเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมของเยาวชนและชุมชนในพื้นที่ เช่น โครงการคืนคือให้เขาแคมป์ ซึ่งจัดมาแล้ว 3 ครั้ง เป็นการนำเยาวชนอาสาสมัครจากโรงเรียนมาเรียนรู้เกี่ยวกับต้นคือ และร่วมเพาะพันธุ์กล้าคือ โครงการดูแลรักษาต้นคือ อาสาสมัครนักเรียนจากโรงเรียนในเขาค้อร่วมดูแลใส่ปุ๋ย บำรุงต้นคือที่ปลูกจากโครงการคืนคือให้เขา ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวสีเขียวเขาค้อ คือ การที่หน่วยงานภาครัฐเข้าร่วมในเครือข่ายและมีบทบาทสำคัญต่อการริเริ่มและสานต่อกิจกรรมให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือจากชุมชนมากกว่าการสั่งการ

อนึ่ง แนวคิด Double Diamond Model ส่วนใหญ่ถูกใช้ในการออกแบบบริการ (Service Design) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้วางแผนเพื่อให้เกิดปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปัญหา โดยเริ่มจากการค้นหาปัญหาหรือโอกาส การกำหนดปัญหาและผู้แสดงหลัก การพัฒนาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและทางเลือกต่าง ๆ และการกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาและบทบาทผู้เล่นในกระบวนการแก้ไขปัญหา จากการทบทวนวรรณกรรมพบงานวิจัยจำนวนน้อยที่นำ Double Diamond Model มาใช้ในงานด้านการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม Sprangers (2016) ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ได้นำแนวคิดนี้ มาปรับเป็น Destination Design Thinking ซึ่งถูกนำมาใช้ในการออกแบบประสบการณ์นักท่องเที่ยวในจุดหมายปลายทางท่องเที่ยว ถึงผลงานของ Sprangers (2016) ไม่ใช้ผลงานด้าน

วิชาการ แต่ก็ได้แสดงให้เห็นว่า Double Diamond Model สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานด้านการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวได้

สรุป

ผลการศึกษาศาภาพพื้นที่และสถานการณ์การท่องเที่ยวเขาค้อ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การขาดความสมดุลระหว่างความต้องการใช้ที่ดินเพื่อการอยู่อาศัย การเกษตรและการท่องเที่ยวกับปริมาณพื้นที่ที่ได้รับอนุญาต ซึ่งจากการวิเคราะห์สภาพพื้นที่ด้วยระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์แสดงให้เห็นถึงความต้องการใช้ที่ดินแหล่งน้ำ และทรัพยากรในพื้นที่ที่ไม่มีเอกสารสิทธิ์เพิ่มมากขึ้น

2. การบริหารจัดการพื้นที่เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวเชิงปริมาณยังขาดการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลกระทบด้านลบเชิงประจักษ์ต่อสิ่งแวดล้อม อาทิ ปัญหาขยะ ปัญหาการจราจร ทิศนอจากจากป่าต่าง ๆ เป็นต้น

3. การเพิ่มขึ้นของอุปสงค์ทางการท่องเที่ยว ความต้องการและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเชิงปริมาณที่แตกต่างหลากหลาย นำมาซึ่งการกระตุ้นให้เกิดการใช้พื้นที่ป่าและทรัพยากรเพื่อพัฒนาสิ่งรองรับการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น

4. การจัดการการไหลของนักท่องเที่ยว (Tourist Flow) ยังขาดกิจกรรมและแหล่งท่องเที่ยวหรือเส้นทางท่องเที่ยวใหม่ที่สามารถดึงดูดให้นักท่องเที่ยวกระจายตัวไปยังพื้นที่อื่น ๆ ของเขาค้ออย่างทั่วถึง นอกจากนี้สภาพการเข้าถึงในบางพื้นที่ยังเป็นอุปสรรคต่อการเดินทางและส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกแหล่งท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว

5. ภาพลักษณ์เชิงวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์และวิถีเกษตรกรรมดั้งเดิม ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น และสามารถสร้างความแตกต่างจากแหล่งท่องเที่ยวอื่นได้ กลับยังไม่ได้ได้รับการส่งเสริมให้ถูกรับรู้จากนักท่องเที่ยวหรือพัฒนาเป็นสินค้าการท่องเที่ยวที่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวเชิงคุณภาพที่แสวงหาประสบการณ์ใหม่จากการท่องเที่ยว

ข้อเสนอแนะ

ปัจจุบันไม่อาจปฏิเสธได้ว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของเขาค้อ การพัฒนาการท่องเที่ยวจึงควรอยู่ในรูปแบบของน้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่า กล่าวคือ

1. ภาครัฐควรมีบทบาทในการริเริ่มและสนับสนุนให้เกิดชุมชนสีเขียวและมีบทบาทเชิงนโยบายในการกำหนดมาตรฐานการดำเนินธุรกิจสีเขียว เช่น มาตรฐานที่พักสีเขียว

2. ภาครัฐควรมีการพัฒนากิจกรรม เส้นทางและผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวสีเขียว เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ

3. ภาคประชาชน มีบทบาทสำคัญในการสงวนรักษาทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม และมีส่วนร่วมในการกระจายรายได้จากการท่องเที่ยว

4. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกพื้นที่ร่วมส่งเสริมการดำเนินการและพัฒนาภาพลักษณ์ให้เขาค้อเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ

References

- Czajkowski, J.M. (2007). Leading Successful Inter-Institutional Collaboration Using the Collaboration Success Measurement Method Model. Retrieved from http://www.mc.maricopa.edu/community/cha ir/conference/2007/papers/leading_successful_interinstitutional_collaboration.pdf.
- Daniela, D. (2004). *Principles and Practice of Sustainable Tourism Planning*, Minmisterul Transporturilor, Constructiilor si Turismului, Autoritatea Nationala Pentru Turism, Bucuresti, Romania Pitoreasca, 2004, pp.77-85
- Eber, S. (ed.), (1992), *Beyond the Green Horizon: A Discussion Paper on Principles for Sustainable Tourism*, London, WWF and Tourism Concern.
- Department of Tourism, Ministry of Tourism and Sports (2016). *Domestic Tourism Statistics 2016* [in Thai]. Retrieved from https://www.mots.go.th/more_news.php?cid=438&filename=index, 7 June 2017.
- Fraser, C., Honeyfield, J., Breen, F., Protheroe, M., Fester, V. (2015). *Critical Success Factors in Inter-Institutional Project Collaborations*. Project Collaborations. Published under

- Project Collaborations. Published under the Creative Commons 3.0 New Zealand Attribution Non-commercial Share Alike Licence (BY-NC-SA).
- Harman, J. (2004). *Factors Influencing Successful Collaboration: The Case of dKnet*.
- John-Steiner, V., Robert, J. W., & Minnis, M. (1998). The Challenge of studying collaboration. *American Education Research Journal Winter 1998, 35(4)*, 773-783.
- Naoufel, C., Pouly, M., Huber, C., & Beeler, J. (2012). Lessons learned from the lifecycle management of collaborative enterprises networks: The case of Swiss Microtech. *Journal of Manufacturing Technology Management, 23(8)*, 1129-1150.
- Narongrit, C., Nonsiri, P., Harfield, A., Rakngarn, J., Viriyaphong, R., Jampathong, J., Wattanaprasit, N., & Tongpleaw, J. (2017). *The Development of learning process in Agricultural Collaborative Network for Enhancing Green Destination Image of Khao Kho District, Phetchaboon Province*. The Thailand Research Fund (Research Report), Naresuan University, Phitsanulok Province. [in Thai]
- Nonsiri, P., (2010), *The Rural Tourism Development in Thailand: The Transferability of the Knowledge and the Know-How between France and Thailand*, p 411.
- Pedro, S. F. (2013). An Approach to Performance Management in Collaborative Networks Based on Stakeholders Key Success Factors. L.M. Camarinha-Matos et al. (Eds.): PRO-VE 2011, IFIP AICT 362, pp. 140–147, 2011. International Federation for Information Processing 2011
- Pouly, M., Monnier, F., Bertschi, D. (2005). Success and Failure Factors of Collaborative Networks of SME. In: Camarinha-Matos L.M., Afsarmanesh H., Ortiz A. (eds) Collaborative Networks and Their Breeding Environments. PRO-VE 2005. IFIP-The International Federation for Information Processing, vol 186. Springer, Boston, MA.
- Sprangers, T. (2016) How Design Thinking can Improve your Destination's visitor Experience. Retrieved June 22, 2018, from <https://destinationthink.com/design-thinking-improve-destinations-visitor-experience>.
- Stensson, E. J., & Wessman, M. (2015). *Success Factors for Collaborative Innovation in Silicon Valley*. Lund University.
- Swarbrooke, J. (2001). *Sustainable Tourism Management* (2nd ed.). London: CAB International.
- Wei-Skillern, J., & Silver, N. (2013). Four network principles for collaboration success. *The Foundation Review, 5(1)*, 121.129.