

การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมโดยวิถีชุมชน

กรณีศึกษา : ชุมชนกำแพงทองพัฒนา เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

SUSTAINABLE CULTURAL TOURISM MANAGEMENT BASED ON COMMUNITY:  
A CASE STUDY KUMPANGTHONGPATTANA COMMUNITY, PHASICHAROEN  
DISRICT, BANGKOK.

สุติदारัตน์ มัทวรัตน์<sup>1</sup>, ชยาภรณ์ ศลงคารทวิกุล<sup>2</sup>

Sutidarat Mattavarat<sup>1</sup>, Chayaporn Salingkantaweekul<sup>2</sup>

ทำวิจัยเมื่อ พ.ศ. 2562

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. อัตลักษณ์ของชุมชนที่ส่งผลกับความสำเร็จของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม 2. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้นำและสมาชิกในชุมชนจะนำไปสู่การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่ยั่งยืน ทำการวิจัยโดยศึกษาจากวรรณกรรมต่างๆ และสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้นำและสมาชิกในชุมชน และนักท่องเที่ยว จำนวน 38 คน ผลการวิจัยพบว่า อัตลักษณ์แบบดั้งเดิมของชุมชนมีผลทางบวกโดยตรงต่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม โดยเฉพาะการมีกฎหมายระดับประเทศให้ความคุ้มครอง และแนวการบริหารจัดการแบบตามสถานการณ์ โดยผู้นำทุกคนและสมาชิกในชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ตามบทบาท หน้าที่รับผิดชอบ การเคารพในความเป็นส่วนตัว อิสระ เรียบง่าย ภายใต้ความเชื่อในเรื่องของสุนทรียะทางศิลปะ วัฒนธรรมท้องถิ่น วิถีแห่งการดำรงชีวิตที่เรียบง่าย และการมีได้มุ่งเพื่อผลกำไร นำมาซึ่งความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการจัดการท่องเที่ยวของชุมชน หากต้องการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมให้ยั่งยืน ต้องคำนึงถึง 1. ความมีส่วนร่วมรับผิดชอบของผู้นำและสมาชิกในชุมชน 2. ความเข้าใจและการปกป้องชุมชนที่ใช้อำนาจทางกฎหมายของภาครัฐ สรุปได้ว่าความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการจัดการท่องเที่ยวเชิง

---

<sup>1</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำสาขาวิชาชีพครู คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

Assist. Prof. Dr., Teaching Profession of Educational Faculty, Dhonburi Rajabhat University

<sup>2</sup> ดร., อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

Dr. , Lecturer of Educational Faculty, Dhonburi Rajabhat University

Corresponding author; Email: sutidarat.m@dru.ac.th)

(Received: 30 July 2021; Revised: 5 October 2021; Accepted: 15 October 2021)

วัฒนธรรม ต้องสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในชุมชน ภายใต้การยอมรับการมีส่วนร่วม  
ดำเนินการและรับผลประโยชน์ของสมาชิกในชุมชน ร่วมกับความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงรากเหง้าของชุมชน  
ของผู้มาเยือน

**คำสำคัญ :** 1. การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม 2. ความยั่งยืน 3. บริหารจัดการโดยวิถีชุมชน

## ABSTRACT

The objectives of this research were to study the community identity that affects the success of cultural tourism, and the participatory management of leaders and community members who take responsibility for sustainable cultural tourism. The dataset has been collected by in-depth interviews with 38 persons of leaders, community members and tourists. The results showed that the traditional identity of a community has a direct positive effect on cultural tourism, especially having national laws to protect. All leaders and community members participate in management according to roles and responsibilities, respect for privacy, freedom, simplicity under the belief of artistic aesthetics, local culture, simple way of living and not aiming for profit thus leading to sustainable success in community tourism management. In order to promote sustainable cultural tourism, consideration must be given to the participation and responsibility of the leaders and members of the community and the understanding and protection of communities that exercise the legal power of the government. Therefore, it can be concluded that sustainable success in cultural tourism, management must create interactions between members of the community under acceptance, participation, and benefit. The visitors learn to understand and accept the roots of the community.

**Keyword :** 1. Cultural tourism 2. Sustainable 3. Management based on community

### 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

กระแสการตื่นตัวต่อวัฒนธรรม ประกอบกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมของแต่ละพื้นที่ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในประเทศต่างๆ เพราะนอกจากการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจะสามารถนำรายได้เข้าสู่ประเทศและนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจแล้ว การ

ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสืบทอดวัฒนธรรมให้คงอยู่ต่อไป (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2558) ที่ได้ทำการสำรวจและวิจัย พบว่า นักท่องเที่ยวต่างชาติมีลักษณะการเดินทางที่กระจุกตัวตามเมืองหลักโดยเฉพาะกรุงเทพฯ ถึงร้อยละ 46 โดยกิจกรรมที่นักท่องเที่ยวนิยมเที่ยว ใน 4 อันดับแรก คือ กิจกรรมท่องเที่ยวทั่วไป กิจกรรมเชิงศาสนา กิจกรรมเชิงวัฒนธรรม และการพักผ่อนในที่พักหรือบ้านญาติ ดังนั้น ททท. จึงกำหนดยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ. 2560 - 2564 โดยมุ่งเน้นกิจกรรมเพื่อการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม ที่ยังคงอัตลักษณ์วิถีชีวิตชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งส่งเสริมเส้นทางท่องเที่ยวทางน้ำในลุ่มแม่น้ำเจ้าพระยา สำหรับในพื้นที่ทางฝั่งธนบุรี ซึ่งมีอาณาเขตติดต่อกับแม่น้ำเจ้าพระยา และมีคูคลองแยกย่อยจำนวนมาก ซึ่งเกิดจากการขุดเพื่อสร้างขึ้นเป็นเส้นทางคมนาคมมาตั้งแต่ในสมัยกรุงศรีอยุธยา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขต “คลองบางกอกใหญ่” หรือบางที่ก็เรียกว่า “คลองบางหลวง” ในพื้นที่บริเวณนี้มีชุมชนที่ชื่อว่า “กำแพงทองพัฒนา” ซึ่งตั้งอยู่บริเวณปากคลองภาษีเจริญ ได้เกิดการรวมตัวกันสร้างสรรค์และพัฒนาชุมชนของตนเอง เพื่อให้เป็นแหล่งรวมโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปะและวัฒนธรรมแขนงต่าง ๆ ตลอดจนวิถีชีวิตที่สืบเนื่องมาจากมรดกทางวัฒนธรรมในยุคนั้นที่ผ่านมา เกิดการผสมกลมกลืนกับวิถีชีวิตยุคใหม่ได้อย่างลงตัว จึงทำให้ชุมชนกำแพงทองพัฒนาแห่งนี้ สมควรได้รับการศึกษาถึงอัตลักษณ์และแนวทางการบริหารจัดการสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ตามกระบวนการบริหาร POLC ซึ่ง (Bartol and Martin, 1998) อธิบายกระบวนการบริหารแบบ POLC ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยกฎ 4 ประการ ดังนี้ 1. P- Planning หรือการวางแผน 2. O – Organizing หรือการจัดองค์กร 3. L – Leading หรือการนำ 4. C – Controlling หรือการควบคุม ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้ อาจนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาชุมชนอื่น ๆ เพื่อเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความยั่งยืนของประเทศต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาอัตลักษณ์ที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตามวิถีของชุมชน
- 2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตามวิถีของชุมชน

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

- 3.1 มีแนวทางในการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่ยั่งยืนโดยชุมชน
- 3.2 สร้างการตื่นตัวในการเห็นคุณค่าและนำอัตลักษณ์ของชุมชนเผยแพร่ต่อสาธารณชนผ่านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

#### 4. วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมโดยวิธีชุมชน ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ รูปแบบแผนการบุกเบิก (Exploratory Design) (Creswell and Clark, 2007) มีวิธีการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การค้นหาและสร้างองค์ความรู้ (Identifying and Creating Knowledge) ภาคสนาม และระยะที่ 2 การจัดเก็บและสรุปองค์ความรู้ (Storing and Summarizing Knowledge) โดยมี 1) ประชากร ได้แก่ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแหล่งข้อมูลสำคัญต่างๆ ทั้งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และทุติยภูมิ (Secondary Data) ประชาชนในชุมชนกำแพงทองพัฒนาและนักท่องเที่ยว 2) กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้นำในชุมชน จำนวน 3 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) และประชาชนในชุมชน และนักท่องเที่ยว จำนวน 35 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) และ ใช้แบบบันทึกข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร (Record Forms) ร่วมกับแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) โดยการจำแนกหรือการจัดกลุ่มข้อมูล การวิเคราะห์แบบอุปนัย และการสร้างข้อสรุปข้อมูลที่เป็นเอกสาร แล้วใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสรุปแหล่งข้อมูลสำคัญในการถอดองค์ความรู้ และใช้การสรุปแบบอุปมาน (Inductive Method) (มาเรียม นิลพันธุ์, 2551)

#### 5. ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า

5.1 อັตลัษณ์ที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืนตามวิถีของชุมชน ประกอบด้วย

1. ที่ตั้งและเรื่องราวในอดีต โดยชุมชนกำแพงทองพัฒนา หรือ “ชุมชนคลองบางหลวง” เป็นชุมชนเก่าแก่ริมน้ำ ซึ่งมีมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา จึงมีเรื่องเล่าตามตำนานและตามประวัติศาสตร์ที่น่าสนใจอยู่มาก และเมื่อถูกนำเสนอตำนานต่าง ๆ เหล่านั้นต่อผู้มาเยี่ยมชม ก็เกิดการส่งต่อเรื่องราวจนมีผู้สนใจมาเยี่ยมชมด้วยตนเองมากขึ้นเรื่อย ๆ เรื่องราวอิงประวัติศาสตร์ อาทิ เชื่อกันว่า ในสมัยกรุงธนบุรี บริเวณนี้เป็นศูนย์กลางการค้าขาย เนื่องจากสมเด็จพระเจ้ากรุงธนบุรี โปรดเกล้าให้บรรดาชาวจีนซึ่งได้เคยช่วยเหลือพระองค์มาตั้งบ้านเรือนอยู่ริมคลอง 2) อັตลัษณ์ทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และวรรณกรรม ที่เกี่ยวเนื่องกัน เช่น การเกิดของแม่น้ำเจ้าพระยาสายใหม่ และการ

เปลี่ยนแปลงของแม่น้ำเจ้าพระยาสายเก่าเป็นคลองบางหลวงหรือคลองบางกอกใหญ่ โดยมีหลักฐานทางวรรณกรรมที่อธิบายว่าครั้งหนึ่งมีเจ้านายเชื้อพระวงศ์ชั้นสูงของกรุงศรีอยุธยา เสด็จประทับเรือ



จากพระนครศรีอยุธยาตามแม่น้ำจนถึงบริเวณที่ลำแม่น้ำไหลคดเป็นรูปโค้งเกือกม้า ที่เรียกว่าย่านบางกอก คือ กรุงเทพมหานครในทุกวันนี้ โดยเหตุการณ์ครั้งนั้นอยู่ระหว่าง พ.ศ. 2031-2072 ซึ่งมีหลักฐานยืนยันคือโคลงต้น จำนวน 130 บท เรียกว่า “กำสรวลสมุทร” หรือรู้จักทั่วไปในชื่อ “กำสรวลศรีปราชญ์” ความสำคัญอยู่ที่การพรรณนาชื่อบ้านนามเมือง และสถานที่ของกรุงเทพฯ ในอดีตเอาไว้โดยกล่าวถึงการเดินทาง

จากพระนครศรีอยุธยาทางเรือที่มีชื่อเรียกว่า “ขึงทอง” ล่องเรือตามแม่น้ำเจ้าพระยาลงมาทางใต้ เมื่อผ่านสถานที่ใดก็จะพรรณนาไว้ และโคลงต้นกำสรวลสมุทรนี้ เป็นหลักฐานอันสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงการตั้งถิ่นฐานและย่านการค้าในอดีตที่เกี่ยวข้องกับคลองบางจาก (สุจิตต์ วงษ์เทศ, 2545) หรือในปัจจุบันคือที่ตั้งของชุมชนกำแพงทองพัฒนา ซึ่งมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพเป็นพื้นแผ่นดินที่มีคู คลอง คั่นอยู่เป็นระยะ ๆ มีการบำรุงรักษาไว้จนส่งผลให้มีภูมิทัศน์ที่ดี เหมาะสมอย่างยิ่งในการเดินทางมาท่องเที่ยว ที่ตั้งก็เรียกได้ว่าตั้งอยู่เกือบจะในใจกลางกรุงเทพมหานคร บ้านเรือนส่วนใหญ่มี

ลักษณะเป็นห้องแถวที่ปลูกสร้างด้วยไม้ มีอายุราว 80 - 100 ปี มีทางเดินด้านหน้าที่พักเชื่อมถึงกัน บ้านไม้ห้องแถวนี้มีลักษณะที่แสดงว่าอาจจะเป็นตลาดเมื่อครั้งในอดีต การคมนาคมภายในชุมชนส่วนใหญ่ใช้การเดินทางเท้า อาจมีการใช้รถจักรยานหรือรถจักรยานยนต์บ้าง แต่น้อย เนื่องจากไม่สะดวก เพราะเส้นทางสัญจรค่อนข้างแคบมาก แต่การเดินทางมายังชุมชนสะดวกทั้งทางบกและ



ทางน้ำ 2. พื้นที่ส่วนใหญ่ของชุมชนเป็นพื้นที่ของวัดเรียกว่า “พื้นที่ธรณีสงฆ์” ถูกล้อมรอบด้วยวัดเกือบทุกทิศ โดยทิศเหนือจรดวัดโบสถ์อินทราสารเพชรและวัดคูหาสวรรค์วรวิหาร ทิศใต้จรดวัดทองศาลางามทิศตะวันตกจรดวัดสุวรรณคีรี ส่งผลให้ผู้อาศัยไม่สามารถสร้างที่อยู่อาศัยสูงกว่าโบสถ์วิหารของวัดได้ จึงทำให้ยังคงอัตลักษณ์ดั้งเดิมในอดีตไว้ได้มาก 3. คลองบางหลวง มีประวัติความเป็นมาที่ยาวนานและมีผลสำคัญต่อประเทศ รัฐบาลจอมพลถนอม กิตติขจร จึงได้กำหนดให้ “คลองบางกอกใหญ่” หรือ “คลองบางหลวง” เป็นคลองสำคัญซึ่งจะต้องอนุรักษ์ไว้ตามมติคณะรัฐมนตรี

เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน พ.ศ. 2510 และด้วยเหตุดังกล่าวนี้จึงเป็นจุดแข็งที่ส่งผลให้ชุมชนกำแพงทองพัฒนาไม่อาจขยายตัวได้ และไม่สามารถสร้างสิ่งปลูกสร้างอื่นใดที่สูงกว่าหรือพาดผ่านอุโบสถของวัดที่อยู่ในพื้นที่ได้ 4. อັตลัษณ์ทางวิถีชีวิต พบว่า บุคคลที่อาศัยอยู่ในชุมชนนี้ ส่วนใหญ่อยู่อาศัยมาอย่างยาวนาน ตั้งแต่รุ่นปู่ย่าตายายหรือรุ่นพ่อแม่ จึงทำให้มีความผูกพันอย่างแนบแน่นกับชุมชน และรับรู้เรื่องราวในอดีตต่างๆ จากการถ่ายทอดเล่าสู่กันฟังในครอบครัว และเกิดประสบการณ์จริงแก่ตนเองในการดำเนินชีวิตในชุมชนแห่งนี้ นอกจากนี้ร้านค้าบางส่วนยังได้สืบสานประกอบอาชีพดั้งเดิมที่ครอบครัวดำเนินการมา เช่น การทำกระยาสารท การทำขนมหวาน การทำก๋วยเตี๋ยว หรืออาหารพื้นบ้านต่าง ๆ บางส่วนประกอบอาชีพใหม่ แต่ยังคงเก็บรักษาสิ่งของดั้งเดิมของบรรพบุรุษไว้ และได้นำออกมาแสดงด้วยความเห็นในคุณค่าของสิ่งเหล่านั้น อีกส่วนเป็นร้านที่เป็นบุคคลภายนอกเข้ามาอยู่อาศัย โดยมีอุดมการณ์และค่านิยมในการดำเนินวิถีชีวิตแบบเรียบง่ายสอดคล้องกับชุมชน จากสภาพแวดล้อมในการประกอบอาชีพ สรุปได้ว่าเป็นการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตที่สืบทอดกันมาจากบรรพบุรุษอย่างเข้มแข็ง จนทำให้ผู้ที่เข้ามาอยู่อาศัยใหม่นิยมชมชอบในวิถีชีวิตแบบเรียบง่ายของชาวชุมชน เกิดความตระหนักในการที่จะร่วมอนุรักษ์และสืบสานวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตนี้ต่อไป นอกจากนี้ยังได้มีการจัดกิจกรรมตามวันสำคัญต่าง ๆ มีการจัดการแสดงพื้นบ้าน มีการแสดงงานศิลปะแขนงต่าง ๆ รวมถึงการแสดงหุ่นละครเล็กคณะค่านาย จึงเป็นเหตุผลว่าในปัจจุบันมีผู้มาท่องเที่ยวที่ชุมชนแห่งนี้กันมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยต่างก็เกิดความรู้สึกเดียวกันว่า วิถีชีวิตเรียบง่ายแบบที่ชุมชนแห่งนี้เป็นอยู่ คือสิ่งที่พวกเขาถวิลหา นำมาซึ่งความรู้สึกสดชื่น ผ่อนคลาย และได้เรียนรู้ถึงวัฒนธรรมตามแบบวิถีชาวบ้านในอดีตได้เป็นอย่างดี จนเกิดการเผยแพร่ต่อกันผ่านระบบ Social Network เป็นผลให้มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตามวิถีของชุมชน ตามกระบวนการบริหาร POLC ประกอบด้วย 1. P- Planning หรือการวางแผน 2. O – Organizing หรือการจัดองค์กร 3. L – Leading หรือการนำ 4. C – Controlling หรือการควบคุม พบว่า 1. ด้านการวางแผน ประกอบด้วย การวางแผนด้านกำลังคน (Man) การด้านการเงิน (Money) ด้านวัสดุ วัตถุดิบ หรือสิ่งของต่าง ๆ (Material) และด้านวิธีการปฏิบัติงาน (Method) พบว่าชุมชนมีการวางแผนทุกด้านแบบตามสถานการณ์ จะมีการแบ่งหน้าที่กันทำเป็นคราว ๆ ไป แล้วแต่ว่าเป็นกิจกรรมอะไร จะมีการอาสาทำหน้าที่ต่าง ๆ ตามความสมัครใจ ไม่มีการกำหนดหน้าที่แบบถาวร อาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน ส่วนด้านการเงินใช้



รูปแบบคณะกรรมการเป็นคราว ๆ ไป ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยมีประธานชุมชน และเจ้าอาวาสวัด กำแพงบางจาก เป็นผู้รับผิดชอบหลัก 2. ด้านการจัดองค์กร (Organizing) พบว่า ชุมชนกำแพงทอง พัฒนา ถูกจัดระบบการจัดองค์กรโดยระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยชุมชนและกรรมการชุมชน พ.ศ. 2555 โดยคณะกรรมการทั้งหมดจะได้มาจากการเลือกตั้งของประชาชนในชุมชน และได้รับการ แต่งตั้งจากกรุงเทพมหานคร โดยในการปฏิบัติงานผู้ที่ดำรงตำแหน่งจะดำเนินกิจกรรมที่เป็นไปตาม ระเบียบของกรุงเทพมหานคร แต่ในภาพรวมไม่มีการแบ่งสายงานรับผิดชอบในกิจการต่าง ๆ ของ ชุมชน การจัดองค์กรจึงเป็นไปในลักษณะร่วมมือร่วมใจ ดำเนินกิจกรรมแต่ละอย่างไปด้วยกันตาม ความสมัครใจ คล้ายกับการดำเนินชีวิตของชาวบ้านในอดีตที่แต่ละบ้านเข้าร่วมกิจกรรมของหมู่บ้าน ตามความสมัครใจ อาศัยการมีค่านิยมที่เน้นความเรียบง่ายและเป็นธรรมชาติ เคารพในความเป็น ส่วนตัวซึ่งกันและกัน ด้านการมีวิบุรุษ คือมีการเสียสละเวลาและทุนทรัพย์ของตนเองในการดำเนิน กิจการของชุมชน และด้านการมีพิธีกรรมและพิธีการที่ร่วมสมัยกันในความเชื่อเกี่ยวกับสุนทรียะทาง ศิลปะ วัฒนธรรมท้องถิ่น และวิถีแห่งการดำรงชีวิตที่เรียบง่าย 3. ด้านการนำ (Leading) พบว่า มี ผู้นำหลักอยู่ 3 คน ทำหน้าที่ในการนำคนละส่วนกัน ดังนี้ ผู้นำคนที่ 1 เป็นผู้นำตามกฎหมาย มาจาก การเลือกตั้งของประชาชนในชุมชน และได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ให้ดำรงตำแหน่งประธานชุมชน ได้แก่ คุณสมชาย พิงศิลป์ ใช้การนำแบบตามสบาย หรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) ผู้นำคนที่ 2 เป็นผู้นำทางศาสนา มีตำแหน่งเป็นเจ้าอาวาส วัดกำแพงบางจาก มีลักษณะการนำอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อถือจากประชาชนในชุมชน ได้แก่ พระครูศรีปริญาติยารักษ์ ใช้การนำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) ปกครอง แบบพ่อปกครองลูก ผู้นำคนที่ 3 เป็นผู้นำทางสังคม เกิดขึ้นจากสถานการณ์ทางสังคมที่ทำให้ได้รับความ เชื่อถือและศรัทธาจากผู้คนโดยรอบ ได้แก่ คุณชุมพล อักพันธานนท์ ผู้ริเริ่มสร้างบ้านศิลปิน ใช้ การนำแบบทำงานเป็นทีม (Team Management) โดยให้ความสนใจทั้งเรื่องงาน และขวัญกำลังใจ ผู้ร่วมงานคือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำทั้ง 3 คน มิได้มีการแบ่งงานหรือกำหนดภารกิจร่วมกันว่าใครจะ นำอะไร และนำอย่างไร ต่างคนต่างทำหน้าที่ในการนำของตนเอง ต่างให้การยอมรับซึ่งกันและกัน และไม่ก้าวก่ายการทำงานซึ่งกันและกันด้วย รวมถึงการมีวิสัยทัศน์เดียวกันคือการอยู่ร่วมกันอย่าง กลมกลืนภายใต้วิถีการดำเนินชีวิตแบบเรียบง่าย โดยต่างคนต่างทำหน้าที่ของตน 4. ด้านการควบคุม (Controlling) พบว่า การควบคุมของชุมชนเป็นลักษณะที่ไม่มีกลยุทธ์ที่ชัดเจนและมีความแตกต่างกัน ระหว่างผู้นำแต่ละคน ดังนี้ ผู้นำชุมชนตามกฎหมาย มีกระบวนการควบคุมเป็นไปตามข้อกำหนด ของรัฐ บริหารความขัดแย้ง โดยใช้วิธีการพบปะพูดคุยกันเป็นการส่วนตัว ใช้การรับฟัง และสนองตอบ ความต้องการในประเด็นที่ทำได้ ผู้นำทางศาสนา ใช้กระบวนการควบคุม โดยวิธีสนทนาพูดคุยเพื่อ

หารือ หรือประเมินสถานการณ์กับ บริหารความขัดแย้ง โดยใช้วิธีการปรึกษาหารือเป็นรายกรณี ใช้วิธีรับฟัง แล้วหาข้อมูลหรือหลักฐานเพิ่มเติม เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในการยุติความขัดแย้ง สำหรับผู้นำทางสังคม มีการบริหารจัดการแบบทีมงาน มีการประเมินสถานการณ์ ใช้วิธีประชุมเพื่อสรุปผลการดำเนินกิจกรรม สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

สรุปการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมโดยวิถีชุมชน ผู้นำทั้ง 3 คน ใช้การนำแบบตามสถานการณ์ ที่เกิดขึ้น มิได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ล่วงหน้า และทั้ง 3 ผู้นำ ยังสามารถนำพาชุมชนกำแพงทองพัฒนาก้าวไปด้วยกัน เป็นชุมชนแห่งการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมได้โดยไม่มี ความขัดแย้งซึ่งกันและกัน

## 6. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมโดยวิถีชุมชน กรณีศึกษา : ชุมชนกำแพงทองพัฒนา เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่าชุมชนกำแพงทองพัฒนาเป็นชุมชนที่มี 1. อัตลักษณ์ที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเป็นอย่างมาก เพราะมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการคือ ประการแรก ชุมชนมีที่ตั้งที่เหมาะสมกับการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เพราะตั้งอยู่ริมน้ำที่มีประวัติความเป็นมาในอดีตที่น่าสนใจและจับต้องได้ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของวัตถุสิ่งของ ศาสนสถาน โบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปะ ประเพณี วัฒนธรรม หรือวรรณกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ประการที่ 2 การที่ประชากรในชุมชนเป็นบุคคลที่สืบทอดจากรุ่นสู่รุ่นมาโดยตลอด ทำให้มีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างแน่นแฟ้น ส่วนบุคคลจากภายนอกที่เข้ามาอยู่อาศัยในชุมชน ส่วนใหญ่มีค่านิยมคล้ายคลึงกันกับประชากรดั้งเดิม เน้นในเรื่องความเรียบง่าย อนุรักษ์ในธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความรักในศิลปะแขนงต่าง ๆ คล้ายคลึงกัน และประการที่ 3 ชุมชนได้รับความคุ้มครองจากกฎหมายของประเทศ ทำให้สามารถคงสภาพความเป็นมาแบบดั้งเดิมไว้ได้ 2. ด้านการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมโดยวิถีชุมชน พบว่า การบริหารจัดการของชุมชนมีผู้นำ 3 คน 3 รูปแบบ กล่าวคือ ผู้นำคนที่ 1 ผู้นำชุมชนตามกฎหมาย มาจากการเลือกตั้งของประชาชนในชุมชน และได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ให้ดำรงตำแหน่งประธานชุมชน ได้แก่ คุณสมชาย พิงศิลป์ ใช้การนำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) โดยจะให้อิสระกับผู้ร่วมกิจกรรมเต็มที่ในการตัดสินใจ มักไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแก่ผู้ร่วมกิจกรรมแต่ไม่ทั้งหมด รับฟังและใช้ความคิดและความเห็นของผู้ร่วมกิจกรรมเสมอ มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง ผู้นำคนที่ 2 เป็นผู้นำทางศาสนา มีลักษณะการนำอันเกิดจากความศรัทธาและ

เชื่อถือจากประชาชนในชุมชน ได้แก่ พระครูศรีปริญาติยารักษ์ ใช้การนำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ร่วมกิจกรรม จูงใจ โดยการให้รางวัลแต่บางครั้งก็ขู่ลงโทษ ยอมให้มีการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมกิจกรรมบ้าง และบางครั้งยอมให้ผู้ร่วมกิจกรรมตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้นำ ผู้นำคนที่ 3 เป็นผู้นำทางสังคม เกิดขึ้นจากสถานการณ์ทางสังคมที่ทำให้ได้รับความเชื่อถือและศรัทธาจากผู้คนโดยรอบได้แก่ คุณชุมพล อักพันธ์านนท์ ผู้ริเริ่มสร้างบ้านศิลปินเจ้าของบ้านศิลปิน ใช้การนำแบบทำงานเป็นทีม (Team Management) โดยให้ความสนใจทั้งเรื่องงาน และขวัญกำลังใจผู้ร่วมงานคือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงาน จะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงาน เกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

สรุปได้ว่า ผู้นำทั้ง 3 คน มิได้มีการแบ่งงานหรือกำหนดภารกิจร่วมกันว่าใครจะนำอะไร และนำอย่างไร ต่างคนต่างทำหน้าที่ในการนำของตนเอง แต่เมื่อต้องประสานความร่วมมือกันในการนำองค์กรในเรื่องสำคัญ ผู้นำตามกฎหมายคือประธานชุมชน จะแสดงบทบาทเป็นผู้นำองค์กร แต่ผู้นำชุมชนตามกฎหมายก็มักจะให้เกียรติแก่ผู้นำอีก 2 คนเสมอ โดยประธานชุมชนจะมีความใกล้ชิดกับผู้นำทางศาสนามากกว่าผู้นำทางสังคม อย่างไรก็ตาม ผู้นำทั้ง 3 คนต่างให้การยอมรับซึ่งกันและกัน และไม่ก้าวก่ายการทำงานซึ่งกันและกันด้วย รวมถึงการมีวิสัยทัศน์เดียวกันคือการอยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืนภายใต้วิถีการดำเนินชีวิตแบบเรียบง่าย โดยต่างคนต่างทำหน้าที่ของตน

## 7. อภิปรายผลการวิจัย

อัตลักษณ์ที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตามวิถีชุมชน และการบริหารจัดการ พบว่า จากสภาพทางภูมิศาสตร์และประวัติของชุมชนกำแพงทองพัฒนาที่ได้รับการปกป้องทางกฎหมายในการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ส่งผลให้ชุมชนแห่งนี้มีสภาพของบ้านเรือนที่แตกต่างจากชุมชนอื่น ๆ การดำรงวิถีการดำเนินชีวิตแบบชาวคลองดั้งเดิม กอปรกับการแสดงหุ่นละครเล็กคณะค่านายตลอดจนงานศิลปะแขนงต่าง ๆ แสดงไว้ให้ชมและได้ฝึกปฏิบัติฟรี มีศาสนาสถานที่ทรงคุณค่าถึง 4 แห่ง ที่สามารถเล่าเรื่องประวัติศาสตร์ตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา ให้แก่ผู้มาเยี่ยมชมได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดคิดของ (Choi & Sirakaya, 2006) ที่กล่าวว่า ทรัพยากรทางธรรมชาติมีประโยชน์ทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว โดยการพัฒนาการท่องเที่ยวควรคำนึงถึงทรัพยากรที่แต่ละชุมชนมี สอดคล้องกับ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548) ที่อธิบายว่าองค์ประกอบของการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมต้องประกอบด้วย 1. ประวัติศาสตร์และร่องรอยทางประวัติศาสตร์ที่ยังปรากฏให้เห็น 2. โบราณคดีและพิพิธภัณฑสถานต่างๆ 3. งานสถาปัตยกรรมเก่าแก่ดั้งเดิมในท้องถิ่นและสิ่ง

ปลูกสร้าง รวมทั้งซากปรักหักพัง 4. ศิลปะ ทัศนกรรม ประติมากรรม ภาพวาด และรูปปั้น 5. ศาสนา รวมถึงพิธีกรรมต่างๆ ทางศาสนา 6. ดนตรี การแสดงละคร ภาพยนตร์ มหรสพต่างๆ 7. วิถีชีวิต เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย การทำอาหาร ขนบธรรมเนียมการรับประทานอาหาร 8. ประเพณี วัฒนธรรม พื้นบ้าน ขนบธรรมเนียม และเทศกาลต่างๆ จากองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้นพบว่า ชุมชนกำแพงทองพัฒนามีองค์ประกอบเหล่านั้นครบทุกองค์ประกอบในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่ควรสืบสานและอนุรักษ์ไว้สืบไป นอกจากนี้ การที่ชุมชนมีบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นผู้นำ 3 คน 3 ลักษณะได้แก่ ผู้นำตามกฎหมาย ผู้นำทางศาสนา และผู้นำทางสังคม โดยผู้นำทั้ง 3 คน ใช้การนำแบบตามสถานการณ์ โดยต่างคนต่างทำหน้าที่ในการนำของตนเอง ต่างให้การยอมรับซึ่งกันและกัน และไม่ก้าวก่ายการทำงานซึ่งกันและกัน รวมถึงการมีวิสัยทัศน์เดียวกันคือการอยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืนภายใต้วิถีการดำเนินชีวิตแบบเรียบง่ายนั้น สอดคล้องกับ (Fried E. Fiedler, 1971) ที่อธิบายถึงการบริหารเชิงสถานการณ์ว่า องค์การที่เหมาะสมที่สุดควรจะเป็นองค์การที่มีโครงสร้างและระบบที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและสภาพแวดล้อมขององค์การ โดย (Dodds, R., Ali, A. & Galaski, K, 2018) ที่อธิบายว่า ปัจจัยความสำเร็จของการท่องเที่ยวโดยชุมชนจะประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของชุมชนในการวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยวและการพัฒนาศักยภาพคนในชุมชนให้ มีทักษะ การบริหารจัดการการท่องเที่ยว ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความแตกต่างกันของมนุษย์ (Humanistic Environment) และมีการบริหารที่ขึ้นอยู่กับสภาพข้อเท็จจริง

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และกรุงเทพมหานคร ควรพิจารณาถึงการนำกฎหมาย มาให้ความคุ้มครองชุมชนอื่นๆ เพื่อให้เกิดการอนุรักษ์สภาพของชุมชนให้คงอยู่และสามารถขับเคลื่อน ไปสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน

### 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรจัดทำแผนที่และคู่มือแหล่งเรียนรู้หรือทรัพยากรทาง วัฒนธรรม การแนะนำสถานที่ต้องชมต่างๆ ของชุมชนกำแพงทองพัฒนา เพื่อช่วยให้นักท่องเที่ยว เข้าถึงแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ได้ด้วยตนเอง รวมถึงการเดินทางต่อไปยังสถานที่ประวัติศาสตร์และ วัฒนธรรมในแหล่งอื่นในบริเวณใกล้เคียง

### 8.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัย “แบบพาทำ” ให้กับชุมชน ในประเด็นการจัดโปรแกรมการ ท่องเที่ยว หรือการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเพื่อช่วยให้ชุมชนเกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้

## 9. บรรณานุกรม

- แผนวิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 – 2564. (2558). กรุงเทพมหานคร: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2548). *การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน*. กรุงเทพมหานคร: เพรสแอนด์ดีไซด์.
- มาเรียม นิลพันธุ์. (2551). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. นครปฐม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์นครปฐม.
- สุจิตต์ วงษ์เทศ.(2545). *กวีสยามนำเที่ยวกรุงเทพฯ*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์พรินท์ติ้ง เซ็นเตอร์.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2017). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage publications.
- Choi, H. C., & Sirakaya, E. (2006). Sustainability indicators for managing community tourism. *Tourism management*, 27(6), 1274-1289.
- Dodds, R., Ali, A. & Galaski, K. (2018). Mobilizing knowledge: determining key elements for success and pitfalls in developing community-based tourism. *Current Issues in Tourism*, 21(13), 1547-1568.
- Fedorko, M. E., Hirsch, J. G., & Fried, B. (1971). Studies on transport of macromolecules and small particles across mesothelial cells of the mouse omentum: II. Kinetic features and metabolic requirements. *Experimental cell research*, 69(2), 313-323
- Martin, D. C., & Bartol, K. M. (2003). Factors influencing expatriate performance appraisal system success: An organizational perspective. *Journal of International management*, 9(2), 115-132.

## 10. คำขอบคุณ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ ผู้นำและประชาชนในชุมชนกำแพงทองพัฒนา ที่ให้ความร่วมมือในการวิจัยเป็นอย่างดี ขอขอบคุณสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ และมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ผู้ให้ทุนการวิจัย ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงต่อ สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่ให้โอกาสผู้วิจัยได้มีโอกาสนำเสนอบทความวิจัยในครั้งนี้