

## การบริหารราชการแบบบูรณาการในการพัฒนาการท่องเที่ยว เชียงใหม่\*

### The Collaborative Governance in Chiang Khan Tourism Development

พัทธนันท์ ตลาดทรัพย์<sup>1</sup>

Phatthanant Taladsub

Taladsub@hotmail.com

Received: 01/04/66 Revised: 22/04/66 Accepted: 22/04/66

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารราชการแบบบูรณาการ ในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชียงใหม่” ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชียงใหม่ และ 2) ศึกษาผลกระทบที่เกิดจากการบริหารราชการแบบบูรณาการ ในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชียงใหม่ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นประชากรกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการหน่วยงานภาครัฐ ผู้ประกอบการภาคเอกชน และภาคประชาชน จำนวน 30 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และแบบสังเกต นำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า แล้วสรุปผลการศึกษาด้วยเทคนิคเชิงพรรณนา ผลการศึกษาพบว่า การบริหารราชการแบบบูรณาการในการ

---

\* งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากโครงการพัฒนานักวิจัยใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>1</sup> หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย

พัฒนาการท่องเที่ยวเชียงใหม่ ใช้รูปแบบการบริหารงานตามยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่พิเศษ มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันของส่วนราชการในระดับต่างๆ ตามอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และสถาบันการศึกษา มีองค์การบริหารพื้นที่พิเศษเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน อพท. (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานและบูรณาการการทำงานร่วมกัน โดยนำเกณฑ์ของสภาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนโลกมาเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวเชียงใหม่ ส่วนผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาการท่องเที่ยว ได้แก่ ปัญหาขยะและการจัดการขยะ ปัญหาการจราจรและที่จอดรถไม่เพียงพอ ปัญหาด้านมลภาวะทางอากาศและปัญหาน้ำเสีย เป็นต้น

**คำสำคัญ:** การจัดการปกครอง; การบริหารราชการแบบบูรณาการ; การพัฒนาการท่องเที่ยว; เชียงใหม่

### **Abstract**

The collaborative governance in Chiang Khan tourism development aimed to 1) study the pattern of collaborative governance in Chiang Khan tourism development and 2) study the effects of collaborative governance in Chiang Khan tourism development. The qualitative research method was used in this research. There were 30 key informants, including

government agency administrators, private entrepreneurs, and the civil sector. The data was collected by using an in-depth interview and observation form. The data was also undergone content analysis by using the triangulation method. Then, the results were summarized by descriptive technique. The results revealed that the pattern of collaborative governance in Chiang Khan tourism development was based on designated area strategies along with the collaboration of government agencies at different levels according to the relevant authority, cooperated with private sector, civil sector, and education institution. The Designated Areas for Sustainable Tourism Administration (Public Organization) (DASTA) was the central agency of coordination and collaboration by adopting criteria of the Global Sustainable Tourism Council (GSTC) as the framework for driving tourism development. The effects caused by tourism development included waste problems, waste management, traffic problems, insufficient parking problems, air pollution problems, and waste water problems.

**Keywords:** Governance; collaborative governance; tourism development;  
Chiang Khan

## บทนำ

ปัจจุบันปัญหาบ้านเมืองมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น และเพื่อให้การจัดทำบริการสาธารณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจจึงจำเป็นต้องใช้ความรู้และทักษะจากหลายสาขาวิชาร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ความรู้และทักษะจากหลายสาขาวิชาวิชาร่วมกันไม่สามารถบริหารและแก้ปัญหาบางอย่างได้ เพราะการจัดโครงสร้างของแต่ละองค์กรภาครัฐในปัจจุบันมีพันธกิจเฉพาะ (Mission) ซึ่งทำให้แต่ละองค์กรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่แตกต่างกัน ข้อดีของการจัดแบ่งโครงสร้างในลักษณะนี้ ทำให้มีความชัดเจนในการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านขององค์กร แต่ข้อเสียที่เกิดขึ้นคือ การไม่ประสานกันในการทำงานจึงจำเป็นต้องมีอีกรูปแบบหนึ่งของการทำงานเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น นั่นคือ การบูรณาการในการทำงาน (Collaborative governance) ร่วมกันอันจะช่วยให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างการทำงานของแต่ละหน่วยงานได้ เป็นการขจัดความซ้ำซ้อนของงานที่เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง (สำนักงาน ก.พ.ร., 2547)

การบริหารราชการแบบบูรณาการ (Collaborative governance) แนวคิดนี้ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในศตวรรษที่ 1990 (บัณดรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2546) ถือเป็นนโยบายสาธารณะที่รัฐตั้งใจให้เกิดขึ้นเพื่อสนองตอบนโยบายการบริหารงานของรัฐบาลและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในท้องถิ่น ซึ่งนโยบายดังกล่าวก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานจากรูปแบบเดิม (Old public management) เป็นรูปแบบใหม่ (New

public management) ซึ่งรัฐบาลคาดการณ์ว่าจะเกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น อีกทั้งยังการกระจายอำนาจ (Decentralization) เพื่อลดขั้นตอนการสั่งการและทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว รวมทั้งก่อให้เกิดการตรวจสอบการควบคุม และการแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด (วิวัฒน์ บุรณะ, 2548) เป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารการปกครอง ซึ่งอยู่บนฐานของธรรมาภิบาล (Governance) โดยมุ่งเป้าหมายไปที่พลเมืองเป็นศูนย์กลาง เป็นการจัดวางการปกครองที่เจ้าหน้าที่ของรัฐหนึ่งหน่วยหรือมากกว่านั้น เข้าร่วมกระบวนการตัดสินใจกับผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่ใช่รัฐอย่างเป็นทางการ เพื่อหาฉันทมติและนำไปสู่เป้าหมาย ด้วยการสร้างหรือนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือ การจัดการโครงการสาธารณะรวมทั้งการจัดการทรัพยากรต่างๆ ทั้งในระดับรัฐบาลกลาง รัฐบาลท้องถิ่น และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ เพื่อลดบทบาทการจัดทำบริการสาธารณะ โดยรัฐลง (พิชราภา ตันตราจิน, 2563) โดยนำผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงานและการประเมินผล โดยมีการจัดระเบียบหรือวิธีการทำงาน การจัดโครงสร้าง และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ที่เอื้อต่อการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร., 2560)

เนื่องจากรายได้อันดับต้นๆ ของประเทศไทยมาจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สถานการณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยช่วงเดือนมกราคม-ธันวาคม 2562 พบว่า มีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาท่องเที่ยว จำนวน 39.79 ล้านคน ขยายตัวร้อยละ 4.24 มีรายได้จากการท่องเที่ยวกว่า 1.93 ล้านบาท

(กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา, 2562) และนับจากสถานการณ์การระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัสตั้งแต่ พ.ศ. 2562 เป็นต้นมา ส่งผลกระทบต่อธุรกิจการท่องเที่ยวของประเทศเป็นอย่างมาก ทำให้นักท่องเที่ยวลดลงกว่าร้อยละ 97.05 (กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา, 2564) และจากรายงานของสภาปฏิรูปประเทศ พบว่า อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยประสบกับปัญหาเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีสาเหตุหลักมาจากโครงสร้างการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวขาดการประสานงานและบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งปัญหาดังกล่าวรัฐบาลยังไม่มีแนวทางในการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรมและไม่สอดคล้องและเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศด้านการท่องเที่ยว (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558)

อย่างไรก็ตามนโยบายส่งเสริมและการพัฒนาการท่องเที่ยวยังถือเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยรัฐบาลมีเป้าหมายหลักในการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว ให้หันมาท่องเที่ยวเชิงวัฒนาธรรมชุมชนมากยิ่งขึ้น เพื่อกระจายรายได้จากการท่องเที่ยวไปสู่ชุมชน และคงปฏิเสธไม่ได้ว่า “เชียงคานเมืองโบราณริมฝั่งโขง” ถือเป็นหนึ่งในเมืองท่องเที่ยวเชิงวัฒนาธรรมที่มีชื่อเสียงและได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในปัจจุบัน อันเป็นผลมาจากการบริหารจัดการการท่องเที่ยวที่ดี มีการประสานงานและบูรณาการการทำงานร่วมกันจากหลายภาคส่วน ด้วยเหตุผลสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบและผลกระทบที่เกิดจากการบริหารราชการแบบบูรณาการ ในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชียงคาน ตลอดจนถึงข้อเสนอแนะในมิติต่างๆ เพื่อใช้เป็นโมเดลต้นแบบในการกำหนดนโยบาย รวมถึงแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหา

รวมถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น อันจะเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยในพื้นที่อื่นๆ ต่อไป

## วิธีดำเนินการวิจัย

### รูปแบบการวิจัย

ใช้การวิจัยเชิงเชิงคุณภาพ โดยทำการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร กฎหมาย ระเบียบ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาในระดับต่างๆ ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นประชากรกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง ด้วยคำถามปลายเปิด แบบกึ่งมีโครงสร้าง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

แบ่งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ลักษณะตามแหล่งที่มาของข้อมูลอันประกอบด้วย

1. ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ ตำรา เอกสารทางวิชาการ กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ นโยบายรัฐบาล ประกาศ แผนงาน โครงการฯ รวมถึงแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนพัฒนาภาค แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด จังหวัด และแผนพัฒนาท้องถิ่น และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเป็นสัมภาษณ์แบบสองทางเพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน และเชื่อมโยงกันในแต่ละประเด็น ในลักษณะที่เป็นเหตุเป็นผลต่อกัน ด้วยคำถามปลายเปิดแบบกึ่งมีโครงสร้าง เมื่อผู้ให้

สัมภาษณ์ให้ความเห็นจบ ผู้วิจัยจะทำการสรุปประเด็นการสัมภาษณ์ เพื่อขอความเห็นเพิ่มเติม และยืนยันความถูกต้องของข้อมูลการสัมภาษณ์

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย 1) ภาครัฐ ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ 2) ภาคเอกชน ได้แก่ ผู้ประกอบการ เจ้าของกิจการ และ 3) ภาคประชาชน ได้แก่ ผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนา ปราชญ์ชาวบ้าน และประชาชนที่เกี่ยวข้อง โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 30 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสังเกต เป็นการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant observation) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของเชิงคาน ได้แก่ ประวัติความเป็นมา ที่ตั้งและลักษณะทางกายภาพ สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีลักษณะเป็นการสังเกตแบบไม่เป็นทางการโดยผู้วิจัย

2. แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งมีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิด แบบกึ่งมีโครงสร้าง เน้นการพูดคุยในประเด็นคำถามที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า ครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย

### การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร เพื่อทบทวนแนวคิด ทฤษฎี กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ ตลอดจนถึงแผนการพัฒนาในระดับต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ จากนั้นผู้วิจัยได้ออกแบบและนำเสนอแนวทางการสัมภาษณ์เพื่อขอคำแนะนำจากนักวิจัยพี่เลี้ยง



และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากนั้นนำมาปรับปรุงและแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ให้มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย และตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้มากที่สุด แล้วนำแบบสัมภาษณ์ยื่นขอจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปใช้เป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บข้อมูลวิจัย

ผู้วิจัยจะอธิบายและชี้แจงแนวทางการสัมภาษณ์ให้อาสาสมัครที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทราบ การเก็บรวบรวมข้อมูลจะใช้วิธีการจดบันทึกและบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ภายในระยะเวลา 1-2 ชั่วโมง และจะสัมภาษณ์ซ้ำประมาณ 2 ครั้งเมื่อพบว่าข้อมูลบางส่วนไม่สอดคล้องตรงกัน ขณะทำการสัมภาษณ์อาสาสมัครมีสิทธิที่จะไม่ตอบคำถามเหล่านั้นหากรู้สึกอึดอัดกับบางคำถามซึ่งจะไม่มีผลกระทบใดๆ แก้อาสาสมัคร ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสร้างสัมพันธ์ด้วยการพูดคุยเรื่องทั่วไปกับอาสาสมัครก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ เพื่อให้อาสาสมัครลดความกังวลและไม่เกิดความระแวงพร้อมที่จะให้ข้อมูลด้วยความเต็มใจ

### การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ประกอบด้วย การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านทฤษฎี คือ (1) การตรวจสอบว่าถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิด ทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิม จะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด (2) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล ได้แก่ การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ ซึ่งวิธีการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบแหล่งบุคคล

ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลจะมีความเหมือนหรือต่างกันหรือไม่ และ (3) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านผู้วิจัย คือ การตรวจสอบข้อมูลว่า ผู้วิจัยแต่ละคน จะได้ข้อมูลต่างกันอย่างไรโดยเปลี่ยนตัวผู้วิจัยแทนที่จะใช้ผู้วิจัยคนเดียวและ นำมาตรวจสอบเพื่อหาความเหมือนและแตกต่างกันอย่างไร

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้ผู้วิจัยเกิดความมั่นใจว่า ข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมมานั้นมีความถูกต้อง ผู้วิจัยนำเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล เอกสาร โดยนำหลักการบริหารราชการแบบบูรณาการมาวิเคราะห์ แล้วนำข้อมูล ที่ได้มาสังเคราะห์จัดกลุ่มข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยทำการ เชื่อมโยงเนื้อหาแต่ละกลุ่มเข้าด้วยกันเพื่อหาข้อสรุป และนำมาวิเคราะห์ข้อมูล เชิงคุณภาพโดยใช้เทคนิคเชิงพรรณนา นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ตีความข้อมูลที่ ได้ โดยเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎีหลักที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ข้อมูลที่ได้ นำไปเปรียบเทียบที่ละประเด็น เพื่ออภิปรายผลข้อมูลเรียงตาม วัตถุประสงค์และสร้างข้อสรุปและข้อเสนอแนะตามลำดับ

## ผลการศึกษาวิจัย

### 1. รูปแบบการบริหารราชการแบบบูรณาการ ในการพัฒนาการ ท่องเที่ยวเชิงผจญภัย

เมื่อปี พ.ศ. 2554 คณะกรรมการบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการ  
ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) ได้ประกาศกำหนดแนวเขตพื้นที่พิเศษเพื่อการ  
ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนจังหวัดเลยขึ้น อาศัยอำนาจตามพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้ง  
องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน อพท.

(องค์การมหาชน) พ.ศ. 2546 โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี ส่งผลให้เชียงคานเป็นพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยมีองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน อพท.(สำนักงานพื้นที่พิเศษ 5 เขตพัฒนาการท่องเที่ยววิถีชีวิตลุ่มแม่น้ำโขง) เข้ามาทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางในการประสานงานหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในระดับพื้นที่ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และบูรณาการการทำงานในการพัฒนาการท่องเที่ยวร่วมกัน ผลจากการศึกษาและสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องพบว่า รูปแบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในการพัฒนาการท่องเที่ยวอำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย มีรายละเอียดโดยสังเขป ดังนี้

(1) *โครงสร้างการบริหารงาน* พบว่า การบริหารงานเกี่ยวข้องกับส่วนราชการหลายระดับทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ท้องถิ่น รวมถึงภาคเอกชน องค์กรมหาชน ภาคประชาชน และสถาบันการศึกษา กล่าวคือ ราชการส่วนกลางมีกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาโดยคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ (ท.ท.ช.) ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยว แผนการพัฒนาการท่องเที่ยว รวมถึงการกำหนดเขตพัฒนาการท่องเที่ยว การรับรองมาตรฐาน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล เปรียบเทียบหน่วยงานของรัฐให้ปฏิบัติการให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติและเสนอต่อคณะรัฐมนตรี ในระดับภาคมีคณะกรรมการบูรณานโยบายภาค (ก.บ.ภ.) ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายในการบริหารภาค กลุ่มจังหวัดและจังหวัดแบบบูรณาการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนในระดับต่าง ๆ รวมถึงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับชาติ ซึ่ง

ในระดับกลุ่มจังหวัดและจังหวัด พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัด และกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการ 3 ระดับ ประกอบด้วย (1) คณะกรรมการในระดับชาติ ได้แก่ คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน (2) คณะกรรมการในระดับกลุ่มจังหวัด ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.) มีหัวหน้ากลุ่มจังหวัดเป็นประธาน (3) คณะกรรมการในระดับจังหวัด ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน คณะกรรมการทั้ง 3 ระดับ ทำหน้าที่กำหนดกรอบแนวทางแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาภาค และตามความเหมาะสมกับสภาพความต้องการของแต่ละพื้นที่ ในระดับจังหวัดนั้น เนื่องจากคณะกรรมการบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ได้ประกาศกำหนดแนวเขตพื้นที่ 9 อำเภอของจังหวัดเลย เป็นพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน รวมถึงอำเภอเชียงคาน และเมื่อมีการประกาศกำหนดเขตพัฒนาการท่องเที่ยวได้ ให้รัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการแต่งตั้งคณะกรรมการประจำเขตดังกล่าวขึ้นคณะหนึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยว” ซึ่งประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้แทนหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ผู้ทรงคุณวุฒิ ภาคชุมชน ภาคธุรกิจ และภาควิชาการ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับจังหวัด ในระดับท้องถิ่น มีเทศบาลตำบลเชียงคาน ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาการท่องเที่ยว ร่วมกับภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษ

เพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) องค์การมหาชน (สำนักงานพื้นที่พิเศษ 5) ทำให้โครงสร้างการบริหารงานมีลักษณะจาก บน-ลงล่างแบบ (top-down) โดยส่วนราชการในระดับบน ยังคงทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนากการท่องเที่ยวโดยภาพรวม ส่วนราชการในระดับ รองลงมาทำหน้าที่ในกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากการท่องเที่ยว ให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ ความต้องการของประชาชน และ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากการท่องเที่ยวในระดับจังหวัด ภาค และในระดับชาติ

(2) ระบบการทำงาน พบว่า ส่วนราชการในระดับต่างๆ มีการ ประสานงานและบูรณาการการทำงานร่วมกันกับภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตาม อำนาจหน้าที่ กล่าวคือ ภาครัฐในระดับพื้นที่มีเทศบาลตำบลเชียงคาน ทำหน้าที่ เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนา โดยเปิดโอกาสให้ภาคประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาร่วมกัน ด้วยการสร้างกลไกเครือข่ายภาคประชาชน ในลักษณะของคณะกรรมการชุมชน รวม 9 ชุมชน ทำงานคู่ขนานร่วมกับเทศบาล นอกจากนี้ยังมีการจัดเวทีประชุม เครือข่ายภาคส่วนต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ ประสานงานและแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และเพิ่มโอกาสของภาคประชาสังคม ในการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว ร่วมกันในระดับที่สูงขึ้น ในรูปแบบของสภาพลเมืองเชียงคาน ซึ่งประกอบไปด้วย ตัวแทนจากส่วนราชการ ผู้ประกอบการ ประชาชน ราษฎรชาวบ้าน และเยาวชน ร่วมประชุมวางแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนการพัฒนากการท่องเที่ยว เมืองคการ

บริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) องค์การมหาชน (สำนักงานพื้นที่พิเศษ 5) เป็นหน่วยงานในการประสานการทำงานร่วมกัน โดยนำเกณฑ์ของสภาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนโลก (GSTC) มาเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยว พร้อมเชื่อมโยงกับแผนการพัฒนาการท่องเที่ยวของคณะกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับจังหวัด ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญท่านหนึ่งกล่าวว่า

“อพท. มีหน้าที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์ เสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งแผนยุทธศาสตร์จะมีลักษณะเป็นการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพราะการพัฒนาการท่องเที่ยวเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน อพท. มีหน้าที่บริหารจัดการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อให้เกิดความยั่งยืน โดยใช้เกณฑ์ของสภาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนโลก (Global Sustainable Tourism Criteria = GSTC) มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ กรณีศึกษาคานเป็นพื้นที่นำร่องที่เราทดลองใช้เกณฑ์ของ GSTC มาประเมินเชียงคาน ซึ่งเกณฑ์การประเมินของสภาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนโลก มีอยู่ 41 เรื่อง 105 ตัวชี้วัด ปัจจุบันเชียงคานทำได้อยู่ประมาณ 20 กว่าประเด็น ยังไม่ถึง 41 ประเด็น” (ผู้ให้สัมภาษณ์ กลุ่ม 1, 2564)

นอกจากนี้ภาคเอกชนและภาคประชาชน ยังมีการรวมกลุ่มเพื่อทำงานร่วมกันในรูปแบบวิสาหกิจชุมชน สมาคม และชมรม เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนรถบริการภูทอก, กลุ่มสตรีอาหารพื้นเมืองแก่งคุดคู้, กลุ่มสตรีมะพร้าวแก้วบ้านน้อย, ชมรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่นเชียงคาน, กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองไทยดำ, เครือข่าย 9 ชุมชนบ้านเชียงคาน, กลุ่มคนรักเชียงคาน, กลุ่มประมงพื้นบ้าน, ชุมชนคุณธรรม เป็นต้น ซึ่งส่วนราชการในระดับท้องถิ่น จังหวัด บริษัทเอกชน และสถาบันการศึกษา ได้เข้ามาสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือตามอำนาจหน้าที่ (Function) ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็น ด้านสินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชน การรับรองมาตรฐานสินค้าและบริการ มีพาณิชย์จังหวัด พัฒนาชุมชนจังหวัด และสาธารณสุขจังหวัด เข้ามาดูแลช่วยเหลือ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีโยธาธิการและผังเมืองจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด เข้ามาช่วยสนับสนุน ด้านวัฒนธรรม และประเพณี มีวัฒนธรรมจังหวัด รับผิดชอบ ด้านสิ่งแวดล้อม มีทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด ด้านการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว มีการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ มีการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ร่วมดำเนินการ ด้านความมั่นคงและปลอดภัย มีฝ่ายปกครองอำเภอ กำหนดผู้ใหญ่บ้าน ตำรวจท่องเที่ยว ผู้นำชุมชน บูรณาการการทำงานร่วมกัน ด้านองค์ความรู้ทางวิชาการ มีมหาวิทยาลัย เข้ามาให้ความช่วยเหลือ...

“มีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงคาน เช่น พาณิชย์เขาก็มาดูในเรื่องค้าขาย ผลิตภัณฑ์ชุมชน การจัดทรัพย์สินทางปัญญาพัฒนาสังคม ก็เข้ามาดูในเรื่องของห้องน้ำที่ให้บริการของคนทั้งมวลที่อยู่ในบริเวณตรงนั้น สาธารณสุขก็จะเข้ามาดูในเรื่องของ Clean Food Good Taste เรื่องมาตรฐานของร้านอาหาร ท่องเที่ยวและกีฬา ก็จะเข้ามาดูในเรื่องมาตรฐานของที่พัก โฮมสเตย์ ททท. ก็ช่วยในเรื่องของการกระตุ้นการท่องเที่ยว ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่การท่องเที่ยว จริงๆ มีหลายหน่วยงานที่เข้ามาทำงานตามอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์ กลุ่ม 3,2564)

(3) การจัดสรรงบประมาณ พบว่า งบประมาณในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงคาน สามารถสรุปแหล่งที่มาของงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร โดยแบ่งออกเป็น 5 แนวทางที่สำคัญคือ 1) จัดสรรงบประมาณผ่านกระทรวง กรม รัฐวิสาหกิจ เช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จัดสรรงบประมาณผ่านกรมการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) , กระทรวงมหาดไทย จัดสรรงบประมาณผ่าน กรมการปกครอง ไปยัง จังหวัด 2) จัดสรรงบประมาณผ่านแผนบูรณาการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว ของ 10 กระทรวง 21 หน่วยงาน 2 รัฐวิสาหกิจ โดยมีกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นเจ้าภาพ



ประสานงานและบูรณาการการทำงานร่วมกัน 3) จัดสรรงบประมาณผ่านกลุ่มจังหวัดและจังหวัดบูรณาการ 4) จัดสรรงบประมาณผ่านองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) และ 5) งบประมาณของเทศบาลตำบลเชียงคาน และองค์การบริหารส่วนตำบลเชียงคาน

(4) *วัฒนธรรมการทำงาน* พบว่า ทุกส่วนราชการมุ่งทำงานตามแผนงานยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชน และความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ มีวัฒนธรรมการทำงานแบบช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันในระดับต่างๆ ซึ่งบทบาทของผู้หน้า ไม่ว่าจะเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการในระดับจังหวัด ผู้บริหารท้องถิ่น ผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนา ปราชญ์ชาวบ้าน ล้วนให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การบูรณาการการทำงานร่วมกัน และมีความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจ ในการผลักดันและขับเคลื่อนการทำงานอย่างจริงจังร่วมกัน นอกจากนี้ การกระตุ้นการทำงาน การสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นมีส่วนร่วมในระดับรับรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์ รวมถึงร่วมติดตามประเมินผล ล้วนส่งผลต่อความสำเร็จต่อการบริหารราชการแบบบูรณาการในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชียงคาน

“ผู้บริหารทุกระดับ ตั้งแต่ระดับจังหวัด อำเภอ ท้องถิ่น และประชาชน ต่างให้ความสำคัญต่อบริบาย และ แผน ยุทธศาสตร์ รวมถึงการสร้างความร่วมมือ บูรณาการ การทำงานร่วมกัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์ กลุ่ม 2, 2564)

จากการวิจัยสามารถสรุปรูปแบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงผจญภัยตามแผนภาพไข่ดาวโมเดล (Fried Egg Model) ดังนี้

ภาพที่ 1 ไข่ดาวโมเดล (Fried Egg Model) : รูปแบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในการพัฒนาการท่องเที่ยวอำเภอเชิงผจญภัย จังหวัดเลย

ไข่ดาวโมเดล (Fried Egg Model)



- หมายเหตุ:**
- หมายถึง ประสานงานให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกัน
  - หมายถึง กำหนดนโยบาย/ยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับจังหวัด
  - หมายถึง กำหนดนโยบาย/ยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับภาค
  - — — หมายถึง กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับชาติ

## 2. ผลกระทบที่เกิดจากการบริหารราชการแบบบูรณาการในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

ผลกระทบจากการบริหารราชการแบบบูรณาการฯ พบว่า มีการสำรวจรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์พัฒนาด้านการท่องเที่ยว แต่ยังไม่ครอบคลุมประเด็นทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม สุขภาพและความปลอดภัย หน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารจัดการการท่องเที่ยว แหล่งท่องเที่ยว ยังไม่มีหน่วยงาน ฝ่าย กลุ่ม หรือคณะกรรมการ รับผิดชอบประสานการบริหารจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ขาดระบบการติดตามและการประเมินผลแหล่งท่องเที่ยว และรายงานให้สาธารณชนทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวยังไม่มี การจัดเตรียมทรัพยากรในการลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของฤดูกาลท่องเที่ยว โดยยังไม่มี การดำเนินงานเพื่อสร้างสมดุลระหว่างความต้องการทางด้านเศรษฐกิจ ชุมชน สังคม วัฒนธรรม ตลอดจนสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น เพื่อวิเคราะห์โอกาสการท่องเที่ยวตลอดทั้งปี นอกจากนี้เชียงใหม่ยังไม่มี การประเมินทรัพยากรทางการท่องเที่ยวและสิ่งดึงดูดใจอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวให้สาธารณะชนทราบ ยังไม่มีแนวทางข้อบังคับ หรือนโยบายในการวางแผนซึ่งเกิดจากการประเมินผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม บูรณาการแนวทางการใช้พื้นที่ การสร้าง การออกแบบและการ รื้อถอน เพื่อปกป้องรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติ และมรดกทางวัฒนธรรม มีเพียงเทศบาลัญญิตติควบคุมอาคาร ซึ่งไม่สามารถบังคับใช้ได้จริงจัง นอกจากนี้

เชียงใหม่ยังขาดสิ่งอำนวยความสะดวก แก่ผู้พิการ หรือผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ ขาดคู่มือและแผนงานเกี่ยวกับการจัดการในภาวะวิกฤติฉุกเฉินที่เหมาะสมและชัดเจน เป็นต้น

งานวิจัยนี้ยังพบผลกระทบด้านเศรษฐกิจและสังคมที่เชียงใหม่ขาดการติดตามและประเมินผลทางเศรษฐกิจ ผลประโยชน์ในทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการท่องเที่ยวไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ที่เกิดจากแหล่งท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลการใช้จ่ายของของนักท่องเที่ยว รายได้ต่อห้องพัก การจ้างงาน การลงทุนเป็นประจำ ผู้ประกอบการบางส่วนมีการจ้างงานแรงงานนอกพื้นที่ แรงงานผิดกฎหมายจากประเทศเพื่อนบ้าน รวมถึงยังไม่มีมีการฝึกอบรมความปลอดภัยในการประกอบอาชีพอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม คนในเชียงใหม่บางส่วนไม่สามารถเข้าถึงทรัพยากรอย่างเท่าเทียม เกิดการแย่งชิงทรัพยากรและผลประโยชน์ทั้งในแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรม ขาดระบบการป้องกันการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ไม่มีข้อปฏิบัติ กฎหมาย ที่ชัดเจน เช่น การเอารถเอาเปรียบนักท่องเที่ยว ราคาสินค้าและบริการ รวมถึงที่พักที่มีราคาแพงเกินความเป็นจริง นอกจากนี้ยังพบว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้ถือครองกรรมสิทธิ์ในที่ดินและร้านค้าบางส่วนให้กับนายทุน นักธุรกิจ คนนอกพื้นที่ การขาดแคลนวัตถุดิบในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น เช่น มะพร้าวแก้ว ต้องนำเข้ามะพร้าวมาจากจังหวัดสมุทรสาคร ฝ้าย ที่มีไม่เพียงพอต่อการทำผ้าห่มนวมและของที่ระลึก เนื่องจากมีพื้นที่เพาะปลูกฝ้ายลดลง ผลกระทบด้านสาธารณสุขโรคน้ำประปา ไฟฟ้า ไม่เพียงพอ อันเป็นผลมาจากจำนวนนักท่องเที่ยวที่มีจำนวนมากเกินขีดความสามารถที่จะรองรับได้ นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องผังเมือง อัน

เป็นผลมาจากการขยายตัวของเมือง รวมถึงผลกระทบด้านการจราจรที่ติดขัด ที่ จอตรถมีไม่เพียงพอ รวมถึงผู้คนในเขียงคานมีปฏิสัมพันธ์กันน้อยลงเป็นผลมาจากต้องใช้เวลาส่วนมากไปกับการต้อนรับและบริการนักท่องเที่ยว เป็นต้น

นอกจากนี้ การศึกษาผลกระทบด้านวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น พบว่า เขียงคานมีการป้องกันสถานที่ท่องเที่ยว แหล่งท่องเที่ยว โดยมีนโยบาย และระบบที่ประเมิน พื้นฟูและอนุรักษ์สถานที่ท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ และมรดกทางวัฒนธรรม รวมถึงสิ่งปลูกสร้างของเมือง แต่ยังคงขาดระบบการจัดการ นักท่องเที่ยว รวมถึงมาตรการในการอนุรักษ์ ปกป้อง และเชิดชูทรัพยากรทาง ธรรมชาติและวัฒนธรรม โดยนักท่องเที่ยวยังไม่เข้าใจวัฒนธรรมและประเพณี ของชุมชน เช่น การตักบาตรข้าวเหนียว ซึ่งจะใส่เฉพาะข้าวเหนียว ส่วนกับข้าว คาวและหวานจะนำไปใส่ปั้นโตไปที่วัด ส่วนมากผู้ประกอบการจะอำนวยความสะดวกให้นักท่องเที่ยวโดยการใส่ทุกอย่างพร้อมกันในคราวเดียว นอกจากนี้ยังมีการนำรถสกู๊ตเตอร์ไฟฟ้าเข้ามาให้เช่าบริการแก่นักท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ บางราย เพื่อการสัญจรบนถนนคนเดิน ซึ่งก่อให้เกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้ง เป็นต้น รวมถึงการประดับตกแต่งโรงแรมที่พัก ร้านอาหารด้วยศิลปะแบบจีนและ ตะวันตก เพื่อสร้างความโดดเด่นโดยไม่คำนึงถึงศิลปและสถาปัตยกรรมบ้านไม้ เก่าแบบดั้งเดิม ส่งผลให้วัฒนธรรมและประเพณีของเขียงคานเปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้เขียงคานยังขาดการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารข้อมูลที่เหมาะสม ที่ ได้รับการพัฒนามาจากการมีส่วนร่วมของประชาชน เช่น ข้อมูลการบริการ นักท่องเที่ยวโดยส่วนใหญ่ ให้สามารถเข้าใจได้ รวมถึงระบบที่ก่อให้เกิดการ ป้องกันและคุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของชุมชน

สุดท้าย ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา มีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาเชียงคานเป็นจำนวนมาก โดยสถิติที่มีการบันทึกไว้ล่าสุดเมื่อปี พ.ศ.2561 มีนักท่องเที่ยวราว 2 ล้านคน/ต่อปี เฉลี่ย 5 พันคนต่อวัน ทำให้เชียงคานไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะรองรับนักท่องเที่ยวได้ ส่งผลผลกระทบต่างๆ ตามมา ได้แก่ ปัญหามลภาวะทางน้ำ และทางอากาศ ปัญหาขยะที่มีจำนวนมาก ล้นเมือง ขาดการจัดการอย่างถูกต้องและเหมาะสม เช่น การคัดแยกขยะ การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการนำขยะกลับมาใช้ใหม่(รีไซเคิล) นอกจากนี้ยังไม่มีระบบการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการร้านค้า ร้านอาหาร โรงแรม ที่พัก มีการวัดผล ติดตามผลกระทบ และรายงานให้ประชาชนได้รับทราบในการใช้พลังงานทดแทน และลดการพึ่งพาพลังงานเชื้อเพลิงจากฟอสซิล ขาดระบบในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลคุณภาพของน้ำที่ใช้อุปโภคและบริโภคอย่างเหมาะสม รวมถึงการจัดการน้ำ การป้องกันการขาดแคลนน้ำ ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ เชียงคานยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนและใช้ได้จริง สำหรับการกำหนดพื้นที่ การบำรุงรักษา และการทดสอบการปล่อยน้ำเสีย จากบ่อเกรอะ และระบบการบำบัดน้ำเสีย มีการควบคุมให้บำบัดน้ำเสีย และนำกลับไปใช้ใหม่ หรือปล่อยลงลำรางสาธารณะและแม่น้ำโขง โดยไม่มีผลกระทบเชิงลบต่อประชาชนและสิ่งแวดล้อม สำหรับมลภาวะทางแสงและเสียง ยังไม่มีข้อบังคับในการลดมลภาวะทางแสงและเสียง หรือการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตามแนวทางและข้อบังคับนั้น พื้นที่สาธารณะ พื้นที่ป่ามีจำนวนลดลง ส่งผลต่อฤดูกาลที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ฤดูหนาวมีเวลาสั้นลง เป็นต้น

## อภิปรายผลการศึกษา

การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศเป็นความสำเร็จของการบริหารราชการที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงานและการประเมินผล โดยมีการจัดโครงสร้าง ระบบการทำงาน การจัดสรรงบประมาณ และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ ที่เอื้อต่อการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ พร้อมทั้งมีการเสริมสร้างกลไกภาคประชาชนในรูปแบบ คณะกรรมการชุมชน และสภาพลเมือง เชียงคาน เข้ามาทำงานคู่ขนานไปพร้อมกับส่วนราชการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันใหม่ แดงแก้ว (2554) กระบวนการจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของเมืองเชียงคานมีการดำเนินงานร่วมกันระหว่างคุ้มวัด เทศบาล และกลุ่มผู้ประกอบการ มี 5 ขั้นตอน คือ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินงาน การประสานงาน และการจัดการความรู้ด้านต่างๆ บทบาทที่สำคัญที่สุดในการจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของเมืองเชียงคาน คือ การหาแนวทางแก้ไขปัญหา การวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยวต่างๆ ของเทศบาล ตำบลเชียงคาน กรมโยธาธิการและผังเมือง และสภาเมืองเชียงคาน บทบาทที่สำคัญรองลงมา คือ การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของเทศบาลตำบลเชียงคาน สำนักงานจังหวัดเลย และผู้ประกอบการนอกพื้นที่สำหรับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งจัดตามลำดับความสำคัญในขั้นตอนการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา ได้แก่ ผู้ประกอบการ และภาคประชาชน ขั้นตอนการวางแผนดำเนินการ ได้แก่ เทศบาล และกรมโยธาธิการ



และผังเมือง ขั้นตอนการลงทุนและดำเนินงาน ได้แก่ ผู้ประกอบการ เทศบาล ภาคประชาชน และชมรมต่างๆ และขั้นตอนการติดตามประเมินผลงาน ได้แก่ เทศบาล และสภาเมืองเขียงคาน สอดคล้องกับ สำนักงาน ก.พ.ร. (2560) การบริหารราชการแบบบูรณาการเป็นการพัฒนาจากภายในภาคราชการ (Inside-out approach) คือ การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของภาคประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วม โดยการสร้างเครือข่ายภาคประชาสังคม การส่งเสริมให้มีการจัดเวทีประชุมเครือข่าย เพื่อสร้างความเข้าใจ ประสานงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เพิ่มขีดความสามารถ และเพิ่มโอกาสของภาคประชาสังคมและชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ โดยเฉพาะการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริการสาธารณะ การติดตามตรวจสอบ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจถือเป็นการพัฒนาจากภายนอกภาคราชการ (Outside-in approach)

ในระดับพื้นที่เขียงคานมีการบูรณาการการทำงานร่วมกันของส่วนราชการต่างๆ ตามอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม สอดคล้องกับ บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ (2559) การบริหารราชการแบบบูรณาการเป็นระบบบริหารจัดการในแนวราบ (Horizontal management) ที่ใช้การบูรณาการการทำงานของทุกภาคส่วนในพื้นที่ในลักษณะ “พื้นที่-พันธกิจ-การมีส่วนร่วม” (Area-Functional-Participation : A-F-P) ในทุกขั้นตอนของการทำงาน เพื่อสร้างความเป็นหุ้นส่วนทางการพัฒนา (Partnership) ในระดับจังหวัด และท้องถิ่น ตลอดจนมีการทำงานในลักษณะเครือข่าย (Networking) โดยตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาทเกี่ยวข้องในการร่วมดำเนินงานให้บรรลุผลนั้น

ประกอบด้วย 3 ภาคส่วนด้วยกันได้แก่ 1. ภาครัฐ 2. ภาคธุรกิจเอกชน 3. ภาคประชาสังคม/ประชาชน Geert Bouckaert (1994) และเนื่องจากพื้นที่ 9 อำเภอ รวมถึงอำเภอเชียงคานถูกกำหนดให้เป็นพื้นที่พิเศษเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการท่องเที่ยวที่ในระดับจังหวัด ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับจังหวัด ทำให้ทิศทางการพัฒนาการท่องเที่ยวมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นมีอพท. เข้ามาเป็นหน่วยงานกลางในการประสานการทำงานและบูรณาการการทำงานร่วมกัน แต่ยังมีปัญหาและอุปสรรคอยู่บ้างเช่น ส่วนราชการมุ่งเน้นการทำงานตามอำนาจ หน้าที่ และพันธกิจของหน่วยงานมากเกินไป เกิดการแย่งชิงผลงานของส่วนราชการการจัดทำแผนงานโครงการที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และบริบทของพื้นที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรีทิพย์ ศรีเมืองเมตตา (2548) การดำเนินงานของโครงการตามแผนปฏิบัติการแบบบูรณาการได้แสดงให้เห็นว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดยังไม่สามารถบริหารงานให้เกิดผลลัพธ์ได้ทุกยุทธศาสตร์ที่วางไว้ เพราะปัจจัยสำคัญอย่างนโยบายการมอบอำนาจยังไม่เอื้อต่อการทำงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ขาดการบูรณาการของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ รายงานของสภาปฏิรูปประเทศ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2558) อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทย มีปัญหาเป็นจำนวนมาก โดยมีสาเหตุหลักมาจากโครงสร้างการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวขาดการประสานงานกันอย่างเป็นระบบ เช่น ปัญหาการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และถึงแม้จะมีการจัดตั้งอพท. ขึ้นมาเพิ่มอีกหน่วยงานหนึ่งเป็นการเฉพาะ เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนด

นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการท่องเที่ยวและประสานงาน เพื่อให้ส่วนราชการบูรณาการการทำงานร่วมกันกลับพบว่า ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา อพท. มีงบประมาณจำกัดเพียงปีละ 300-400 ล้านบาทเท่านั้น ซึ่งไม่เพียงพอต่อการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ของ อพท. สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชิตร์ แสงทองล้วน (2561) รัฐควรปฏิรูประบบการงบประมาณเชิงพื้นที่ให้สามารถบริหารจัดการได้เบ็ดเสร็จในพื้นที่ ในขณะที่ด้านระบบบริหารจัดการในเรื่องการมอบอำนาจ ที่อาจมอบบางส่วนในเรื่องที่จำเป็นหรือมีความเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหาหรือวางแผนการพัฒนาในระยะยาว รวมทั้งพิจารณาตามศักยภาพการพัฒนาของจังหวัดได้

สำหรับผลกระทบที่เกิดจากการบริหารราชการแบบบูรณาการส่วนใหญ่นั้นเป็นผลกระทบเชิงบวก กล่าวคือ การพัฒนาการด้านการท่องเที่ยวสร้างรายได้ให้กับคนในพื้นที่ แม้จะมีผลกระทบเชิงลบอยู่บ้าง เช่น ปัญหาการขยายตัวของชุมชน ปัญหาการจราจร ปัญหาขยะและน้ำเสีย สอดคล้องกับ วนิดา วิชยประเสริฐกุล (2541) การพัฒนาการท่องเที่ยวทำให้เมืองพัทยาเติบโต เกิดการขยายตัวของเมืองไปตามแนวชายฝั่ง เศรษฐกิจในด้านรายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มสูงขึ้น ส่วนผลกระทบได้แก่ การพัฒนาการท่องเที่ยวที่เป็นไปอย่างรวดเร็วยังขาดการจัดการที่เหมาะสม ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบใน 3 ลักษณะคือ ผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทางกายภาพโดยมีระดับความรุนแรงของผลกระทบมาก ได้แก่ การขยายตัวของสิ่งปลูกสร้างโดยขาดการควบคุม ความขัดแย้งในการใช้ประโยชน์ที่ดิน ระดับความรุนแรงของผลกระทบปานกลาง ได้แก่ น้ำเสีย ปัญหาขยะ และการจราจรคับคั่ง

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงผจญภัย เป็นผลสำเร็จของการบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานภาครัฐเพียงฝ่ายเดียวก็คงไม่ถูกต้องมากนัก หากจะพิจารณาอีกด้านจะเห็นได้ว่า เชียงคานามีประวัติศาสตร์ความเป็นมาอย่างยาวนาน ผู้คนยังคงอนุรักษ์และสืบสานการดำรงวิถีชีวิตแบบดั้งเดิมเอาไว้ได้อย่างเข้มแข็ง มีมรดกทางวัฒนธรรม ประเพณี และมรดกทางธรรมชาติ ที่มีความโดดเด่นเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว กรอบกับกับผู้นำชุมชน ผู้นำทางศาสนา ประชาชน และภาคเอกชนมีความเข้มแข็ง เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาชุมชนของตนเองผ่านแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยมีส่วนราชการเข้ามาหนุนเสริมและให้ความช่วยเหลือ ส่งผลให้เชียงคาน ประสบความสำเร็จด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างเป็นรูปธรรม อันเกิดจากการบูรณาการการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง

## บทสรุป

เชียงคาน เมืองโบราณริมฝั่งแม่น้ำโขง ได้รับฉายานามว่า “เมือง 3 มรดก 1 เสน่ห์” มรดกแรก ได้แก่ มรดกทางวัฒนธรรม การดักบาตรข้าวเหนียว ประเพณีผาเสาดลอยเคราะห์ มรดกที่สอง ได้แก่ มรดกทางสถาปัตยกรรมบ้านไม้เก่า และมรดกที่สาม ได้แก่ มรดกทางธรรมชาติ ทะเลหมอกภูทอก แก่งคุดคู้ เชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญไม่ว่าจะเป็นสกายวอร์คเชียงคาน วัดพระบาทภูควายเงิน บ้านไทยดำ หาดนางคอย มีที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เหมาะสมแวดล้อมไปด้วยเทือกเขาและแม่น้ำ ผู้คนมีอัธยาศัยไมตรีดี ดังวลีที่ว่า “เชียงคานยินดีต้อนรับผู้มาเยือนเสมือนญาติ” ถือเป็นทุนทางสังคมที่ทำให้เชียงคาน สามารถพัฒนา

และยกระดับการพัฒนาเมืองเก่าให้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่มีชื่อเสียงขึ้นแทน 100 เมืองที่มีความยั่งยืนระดับโลกได้สำเร็จใน ปี พ.ศ.2563 (Sustainable Destinations TOP 100) อันเป็นผลมาจากการบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และสถาบันการศึกษา โดยมีองค์การบริหารพื้นที่พิเศษเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานและบูรณาการการทำงานร่วมกัน โดยนำเกณฑ์ของสภากาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนโลก (GSTC) มาเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยว มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ตรงกับบริบทของพื้นที่ และความต้องการของประชาชน พร้อมเชื่อมโยงกับแผนการพัฒนาการท่องเที่ยวของคณะกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับจังหวัด ภาค และในระดับชาติ ดังภาพที่ 1 ไชตาวโมเดล ส่วนผลกระทบที่เกิดจากการบริการงานได้แก่ ปัญหาความซ้ำซ้อนของภารกิจอำนาจหน้าที่ ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ปัญหาขยะและการจัดการขยะปัญหาการจราจรและที่จอดรถไม่เพียงพอ ปัญหาด้านมลภาวะทางอากาศและปัญหาน้ำเสีย รวมถึงปัญหาการการไหลบ่าของวัฒนธรรมต่างถิ่นเข้ามาในพื้นที่เชียงคาน ส่วนข้อเสนอแนะ ควรมีการชำระประวัติศาสตร์เมืองเชียงคาน รวมถึงประเพณี วัฒนธรรม ให้มีความถูกต้องชัดเจนตรงกัน และจัดหาพื้นที่สาธารณะเพื่อใช้สำหรับจัดกิจกรรมและประเพณีท้องถิ่นของคนในชุมชน เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การพัฒนาการท่องเที่ยวเกี่ยวข้องกับหลายส่วนราชการส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดความซ้ำซ้อน แม้กฎหมายจะกำหนดให้ส่วนราชการประสานงานและบูรณาการการทำงานร่วมกัน แต่ในทางปฏิบัติยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรปรับลดส่วนราชการที่ไม่จำเป็นลง และควรจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวให้ส่วนราชการในพื้นที่โดยตรง เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารพื้นที่พิเศษเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) (องค์การมหาชน) เพราะหน่วยงานดังกล่าวเข้าใจปัญหาและทราบความต้องการของประชาชนในพื้นที่เป็นอย่างดี แต่ขาดงบประมาณในการดำเนินการ

2. รัฐบาลควรมีแผนงานหรือแนวทางรองรับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นแผนในระยะเร่งด่วน แผนระยะปานกลาง และแผนในระยะยาว ครอบคลุมมิติต่างๆ ทั้งมิติด้านการบริหารจัดการ มิติด้านเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม มิติด้านวัฒนธรรมและประเพณี รวมถึงควรมีแนวทางในการจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น แก่คนทุกกลุ่มภายในชุมชนอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม เพื่อลดปัญหาการแย่งชิงทรัพยากรและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เชียงคานมีการจัดตั้งคณะกรรมการการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในรูปแบบ “สภาพลเมืองเชียงคาน” ถือเป็น

เป็นตัวอย่างของการทำงานแบบมีส่วนร่วมของประชาชนที่น่าสนใจ การมี การศึกษารูปแบบ อำนาจหน้าที่ และกลไกการทำงานของสภาพลเมืองดังกล่าว

2. ศึกษาแนวทางการทำงาน การประสานงาน การสร้างความ ร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่างๆ ของ “องค์กรบริหารพื้นที่พิเศษเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) (องค์กรมหาชน)”

3. ศึกษาแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงคานส์การเป็นแหล่ง ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในระดับโลก

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2559). รายงานวิสัยทัศน์การท่องเที่ยวไทย

พ.ศ.2559. ค้นเมื่อ 9 กรกฎาคม 2564, จาก

[https://secretary.mots.go.th/policy/more\\_news.php?cid=25](https://secretary.mots.go.th/policy/more_news.php?cid=25)

กรทิพย์ ศรีเมืองเมตตา. (2548). การบริหารงานแบบบูรณาการของผู้ว่าราชการ จังหวัดภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ศึกษากรณีจังหวัด นครปฐม 2546-2548. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและ กีฬา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2562). สถานการณ์ด้านการ ท่องเที่ยวเดือนธันวาคม 2562. ค้นเมื่อ 29 มกราคม 2565, จาก

[https://www.mots.go.th/download/article/article\\_2020012313272 9.pdf](https://www.mots.go.th/download/article/article_20200123132729.pdf)

- กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2564). *สถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวเดือนพฤศจิกายน 2564*. ค้นเมื่อ 29 มกราคม 2565, จาก [https://www.mots.go.th/download/article/article\\_20211228211425.pdf](https://www.mots.go.th/download/article/article_20211228211425.pdf)
- บุญเกียรติ การะเวกพันธ์ และคณะ. (2559). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่*. สถาบันพระปกเกล้า, ค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2564, จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>
- ป๋นรสน มาลากุล ณ อยุธยา. (2546). การพัฒนาระบบราชการไทย การพัฒนาองค์การและการสร้างองค์การที่เรียนรู้. *วารสารสถาบันพระปกเกล้า การปฏิรูประบบบริหาร พัฒนาระบบราชการ 1(2)*.
- ประกาศคณะกรรมการบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน เรื่อง กำหนดแนวเขตพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน จังหวัดเลย. (2554). *ราชกิจจานุเบกษา*. 128(81 ง.)
- พัชรภา ดันตราจิน. (2563). การจัดการปกครองแบบร่วมคิดร่วมทำ (Collaborative Governance) : ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างและนำไปปฏิบัติ. *วารสารเศรษฐศาสตร์การเมืองบูรพา 8(1)*.
- มติชนออนไลน์. (2565). กมล คงปิ่น. *พัฒนาเชียงคาน เมืองท่องเที่ยวยอดฮิตริมโขงในแบบเมือง 3 มรดก 1 เส้น*. ค้นเมื่อ 31 พฤษภาคม 2565, จาก [https://www.matichon.co.th/city-changer/news\\_3361417](https://www.matichon.co.th/city-changer/news_3361417)
- วิสิทธิ์ แสงทองล้วน. (2561). *แนวทางการบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานภาครัฐทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัด*. รายงานการวิจัย. วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.



- วนิดา วิชยประเสริฐกุล. (2541). ผลกระทบจากการพัฒนาการท่องเที่ยวที่มีต่อสภาพแวดล้อมเมืองพัทยา. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทวัส บุรณะ. (2548). ปัญหาของการบริหารงานแบบบูรณาการ : ศึกษากรณีอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ประเภทสปาในเขตอำเภอชะอำและหัวหิน. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันใหม่ แต่งแก้ว. (2554). การจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในเมืองเชียงคาน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2547). คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี “การบริหารราชการแบบบูรณาการ”. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2560). การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม: เทคนิควิธีการและการนำไปสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อสารและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปฏิบัติหน้าที่สำนักงานเลขาธิการสภาปฏิรูปแห่งชาติ. (2558). วาระที่ 1 : การพัฒนาด้านการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ : สำนักการพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานจังหวัดเลย. (2562). ข้อมูลพื้นฐาน: เชียงคาน. ค้นเมื่อ 24 พฤษภาคม 2564, จาก [https://ww2.loei.go.th/amphur\\_content/cate/3](https://ww2.loei.go.th/amphur_content/cate/3)
- สภาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนระดับโลก. (2019). เกณฑ์ GSTC สำหรับแหล่งท่องเที่ยว. ค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2564, จาก [GSTC-Criteria-for-Destinations-2.0-Thai.pdf](https://www.gstcouncil.org/GSTC-Criteria-for-Destinations-2.0-Thai.pdf) (gstcouncil.org)

Bouckaert, G. (1994). Governance between Legitimacy and Efficiency: Citizen Participation in the Belgian Fire Services. in J. Kooiman (Ed), *Modern Governance: New Government-Society Interactions* (pp. 146-167). London: Sage Publication.

The Global Sustainable Tourism Council. (2019). *GSTC Destination Criteria (Version 2.0)*. Washington, ค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2564, จาก <https://www.gstcouncil.org/wp-content/uploads/GSTC-Destination-Criteria-v2.0.pdf>