

บทความวิจัย

การถอดบทเรียนโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบล แบบบูรณาการ (1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย): กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประเทศไทย

ยุวรงค์ จันทรวิจิตร¹ Dr.P.H., อุไรวรรณ ชัยชนะวิโรจน์¹ Ph.D. (Nursing),
รัตนฐิตีมา อภัยไพบุลย์สวัสดิ์² กศ.ม., สุพิชฌาย์ วงศ์กังแห³ M.N.S.

Received: July 5, 2023

Revised: September 1, 2023

Accepted: September 3, 2023

บทคัดย่อ

การถอดบทเรียนจากโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย): กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง การวิจัยเชิงพรรณานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานผลการดำเนินงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และแนวทางการพัฒนากระบวนการดำเนินงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะทำงานในโครงการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 21 คน เก็บข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่ม โดยใช้แนวคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก/สนทนากลุ่ม และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า การค้นหาปัญหาและความต้องการของชุมชน ดำเนินการโดยการสำรวจ ลงพื้นที่จัดประชุม นำข้อมูลที่ได้ไปสู่การดำเนินการ ประกอบด้วย การวางแผน ดำเนินงาน กำกับติดตาม ประเมินผล โดยมีส่วนร่วมของชุมชน และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยชุมชนได้จัดโครงการตลาดท่องเที่ยวชุมชน 3 วิถี และการท่องเที่ยวชุมชนเชิงสร้างสรรค์ เพื่อการยกระดับเศรษฐกิจในชุมชน และส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยใช้ทุนทางสังคม ได้แก่ แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม อาหารพื้นถิ่น ผลิตภัณฑ์จักสาน และการเกษตร บุคคลที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินงาน ได้แก่ อาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการ ที่มอင့်การบริหารส่วนตำบล ผู้นำชุมชน ตัวแทนประชาชนในพื้นที่ นิสิต บัณฑิต และประชาชนที่ได้รับการจ้างงานในโครงการ งบประมาณสนับสนุนหลักจากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม ใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเป็นทักษะสำคัญในการดำเนินการ ผลการดำเนินงาน ประชาชนมีอาชีพและรายได้เพิ่มขึ้น ปัจจัยความสำคัญต่อความสำเร็จ คือ คนในชุมชน การมีส่วนร่วม และการจัดสรรงบประมาณ แนวทางการพัฒนา คือ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอน การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ และควรมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย การท่องเที่ยว ชุมชนตลาด 3 วิถี ยกระดับเศรษฐกิจและสังคม ยุทธ

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

² เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ฝ่ายงานนโยบายและแผน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

³ อาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

* ผู้รับผิดชอบบทความ: supitchaw@nu.ac.th

The lessons learned from the integrated sub-district economic and social upgrading project by University to Tambon (U2T): A case study in the Lower Northern Region, Thailand

Yuwayong Juntarawijit¹ Dr.P.H., Uraiwan Chaichanawiroe¹ Ph.D. (Nursing),
Ratthitima Euipaiboonsawat² M.Ed., Supitcha Wongkanghae^{3,*} M.N.S.

ABSTRACT

The process of the lesson learned from the integrated sub-district economic and social upgrading project (1sub-district per 1 university): A case study in the lower northern region aims to study the operational processes, outcomes, factors influencing the success, and guidelines for the development of operational processes. The sample, which includes project team members and stakeholders, consists of 21 participants. The data collection included documentary analysis, in-depth interviews, and focus group discussions utilizing guidelines for in-depth and focus group interview questions. Data were analyzed by content analysis.

The study findings revealed that community problem identification and needs assessment were carried out through surveys, on-site visits, and community meetings. All these approaches led to operational processes, which included planning, implementation, monitoring, and evaluation, with participation from the community and all relevant stakeholders. Additionally, the community organized the Talad-saam-witee community tourism market and initiated creative community-based tourism projects. The objectives of these projects were to enhance the local economy and promote sustainable tourism. Social capital resources involved in the project included cultural tourism destinations, local food, wicker products, and agriculture. Key individuals engaged in the project implementation encompass the project coordinator, subdistrict administrative organization team, community leaders, local community representatives, students, graduates, and project-hired community members. The project received main funding support from the Ministry of Higher Education, Science, and Research. Essential skills employed during project implementation include participatory management. The project resulted in increased livelihoods and income for the community. Important factors contributing to the project's success included community participation, involvement, and budget allocation. The developmental direction emphasized the involvement of relevant stakeholders at all stages and quality control of the products, requiring continuous implementation.

Keywords: 1 sub-district 1 university, Community-based tourism, Three regions market, Economic and social upgrading, U2T

¹ Assistant Professor, Faculty of Nursing, Naresuan University

² General Administration Officer, Policy and Planning Department, Faculty of Nursing, Naresuan University

³ Lecturer, Faculty of Nursing, Naresuan University

* Corresponding author: supitchaw@nu.ac.th

บทนำ

จากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลต่อเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก ประชาชนว่างงาน บัณฑิตจบใหม่ไม่สามารถหางานทำได้ รวมถึงนักศึกษาที่ได้รับผลกระทบ ประชาชนเกิดการโยกย้ายถิ่นฐาน (Thammasat University Research and Consultancy Institute, 2020) จากปัญหาดังกล่าว จึงทำให้เกิดนโยบายที่มุ่งเน้นการฟื้นฟูเศรษฐกิจในระดับชุมชน การสร้างงาน สร้างอาชีพ เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) ดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (มหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วให้ประเทศ) หรือเป็นที่รู้จักในชื่อโครงการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย หรือภาษาอังกฤษ คือ U2T (Integrated subdistrict economic and social upgrading project by University to Tambon) โดยโครงการมีเป้าหมาย 1) เพื่อแก้ปัญหาการว่างงาน และความยากจนเพื่อนำไปสู่เศรษฐกิจพอเพียงที่ยั่งยืนในชุมชน 2) เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจในการทำข้อมูลชุมชน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลชุมชน หรือ Big data เพื่อนำไปสู่การพัฒนาพื้นที่ 3) เพื่อให้บัณฑิต/นักศึกษาบัณฑิตจบใหม่ รวมถึงประชาชน 6 หมื่นคน ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยมีมหาวิทยาลัยในพื้นที่ร่วมทำงานประสานงานร่วมกัน โดยที่มหาวิทยาลัยในพื้นที่สามารถใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีอยู่ ทำงานประสานและร่วมงานกับจังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้การทำงานบูรณาการดังกล่าวยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลที่สามารถนำไปสู่การลดความยากจนอย่างมีเป้าหมายชัดเจน (Ministry of Higher Education, Science, Research, and Innovation, 2020) ซึ่งมหาวิทยาลัยกรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่างเป็นมหาวิทยาลัยหนึ่ง ได้ร่วมในโครงการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย โดยได้ดำเนินการโครงการตลาดท่องเที่ยวชุมชน 3 วิถี และการจัดทำท่องเที่ยวชุมชนเชิงสร้างสรรค์ ณ ตำบลหนึ่งในเขตจังหวัดในภาคเหนือตอนล่าง

โครงการตลาดท่องเที่ยวชุมชน 3 วิถี และการจัดทำท่องเที่ยวชุมชนเชิงสร้างสรรค์ เป็นโครงการภายใต้ร่มใหญ่ของโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ ซึ่งเกิดจากการสำรวจปัญหาและความต้องการของประชาชนในชุมชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวัตถุประสงค์ของโครงการดังนี้ 1) เพื่อยกระดับเศรษฐกิจและสังคมในตำบลเพิ่มอาชีพและรายได้ของประชาชนและชุมชน เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจของชุมชนตกต่ำ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 2) เพื่อให้เกิดการจ้างงานแก่ประชาชนทั่วไป บัณฑิตใหม่ และนักศึกษาในพื้นที่ให้มีงานทำและฟื้นฟูเศรษฐกิจ 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะในการเสริมสร้างอาชีพใหม่ในชุมชนในสังคม New Normal 4) เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์

คณะผู้วิจัย จึงสนใจที่จะถอดบทเรียนกระบวนการดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (โครงการตลาดท่องเที่ยวชุมชน 3 วิถี และการท่องเที่ยวชุมชนเชิงสร้างสรรค์ในพื้นที่กรณีศึกษา) โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบของ Bertalanffy (1968) ในการถอดบทเรียน เพื่อสะท้อนสาเหตุและปัจจัยที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จหรือผิดพลาด เรียนรู้จุดแข็งจุดอ่อนในการทำงาน เกิดการเรียนรู้จากความสำเร็จหรือความผิดพลาดในการทำงานในโครงการที่ดำเนินการในพื้นที่ ซึ่งผู้ปฏิบัติที่กำลังปฏิบัติในแนวเดียวกันสามารถนำบทเรียนที่ได้ไปใช้ในการทำงานหรือต่อยอดให้ดียิ่งขึ้น และหลีกเลี่ยงความผิดพลาดซ้ำรอยเดิม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการพื้นที่ กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง
2. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ/ความผิดพลาดในการดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการพื้นที่ กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนากระบวนการดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการพื้นที่ การศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยรูปแบบพรรณนาโดยการตอบทเรียนครอบคลุม 3 องค์ประกอบ ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบของ Bertalanffy (1968) ดังนี้ 1) สิ่งป้อนเข้าไป (Input) หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการหรือโครงการต่างๆ 2) กระบวนการหรือการดำเนินงาน (Process) หมายถึง การนำเอาสิ่งที่ป้อนเข้าไปมาจัดกระทำให้เกิดผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 3) ผลผลิตหรือการประเมินผล (Output) หมายถึง ผลที่ได้จากการกระทำในกระบวนการหรือการดำเนินงาน และการตอบทเรียน จะครอบคลุมถึงปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จ/ความผิดพลาดในการดำเนินโครงการ โครงการนี้ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยได้รับการรับรอง เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม พ.ศ. 2565 เลขที่ COA No. 208/2022

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

พื้นที่ที่มีการดำเนินการโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการในความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยนเรศวรและมหาวิทยาลัยเครือข่ายในเขตภาคเหนือตอนล่าง

กลุ่มตัวอย่าง

สุ่มตัวอย่างพื้นที่ที่มีการดำเนินการโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการในความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยสุ่มตัวอย่าง 1 พื้นที่ ในอำเภอเมือง

เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย 2 กลุ่ม

1. คณะทำงานโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ ประกอบด้วย

1.1 บัณฑิต นิสิต และประชาชน ที่ได้รับการจ้างงานในโครงการฯ จำนวน 6 คน

1.2 ผู้รับผิดชอบโครงการของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง จำนวน 2 คน

2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการ ประกอบด้วย

2.1 เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง จำนวน 6 คน

2.2 ประชาชนในพื้นที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือได้รับผลจากการดำเนินโครงการ จำนวน 7 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แนวคำถามการสนทนากลุ่ม/การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นแนวคำถามปลายเปิด แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ข้อมูลทั่วไปของโครงการ วัตถุประสงค์/เป้าหมายของโครงการ 2) การดำเนินงานของโครงการทั้งในด้านการคัดเลือกและการจ้างงานนิสิต/นักศึกษา บัณฑิตใหม่ และประชาชนทั่วไปในโครงการ การพัฒนาโครงการ/การดำเนินของโครงการตามปัญหาและความต้องการของชุมชน และ 3) ผลการดำเนินงาน ทั้งในด้านปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและข้อเสนอแนะ หรือสิ่งที่จะนำมาปรับปรุงโครงการ

เครื่องมือวิจัยสร้างจากการทบทวนวรรณกรรมและส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ วิจัยตอบทเรียนด้านสังคมศาสตร์ และเป็นผู้มีประสบการณ์เป็นผู้รับผิดชอบโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบพร้อมข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จากนั้นได้นำเครื่องมือไปทดลองใช้กับผู้ที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย จำนวน 10 คน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจในข้อคำถามก่อนนำไปใช้จริง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary analysis) ที่เกี่ยวข้อง เช่น เอกสารรายงานการวิจัย

2. การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กลุ่มตัวอย่างที่เป็น (1) บัณฑิต นิสิต และประชาชน ที่ได้รับการจ้างงานในโครงการฯ 1 กลุ่ม จำนวน 6 คน (2) เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง พื้นที่ละ 1 กลุ่ม จำนวน 6 คน และ (3) ประชาชนในพื้นที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือได้รับผลจากการดำเนินโครงการ 1 กลุ่ม จำนวน 7 คน

3.การสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับผิดชอบโครงการของมหาวิทยาลัยนเรศวร และมหาวิทยาลัยเครือข่าย จำนวน 2 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content analysis) ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับขณะซักถาม พร้อมกับศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบ

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

ในการดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในเขตภาคเหนือตอนล่างนั้น มีองค์ประกอบหลักตามที่กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) กำหนดดังนี้ 1) มหาวิทยาลัยต้องทำหน้าที่หน่วยงานบูรณาการโครงการ (System integrator) รายตำบล 2) มหาวิทยาลัยดำเนินโครงการตามปัญหาและความต้องการของชุมชน อาทิ การพัฒนาและสร้างอาชีพ (ยกระดับสินค้าในชุมชน/สินค้า OTOP) การสร้างและพัฒนา Creative economy (การยกระดับการท่องเที่ยว) การนำองค์ความรู้ไปช่วยบริการชุมชน (Health care/เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ) และการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม/ Circular economy (การเพิ่มรายได้หมุนเวียนให้แก่ชุมชน) ตามรูปแบบกิจกรรมที่เข้าไปดำเนินการในพื้นที่ที่รับผิดชอบ 3) มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยจางงานในการดำเนินโครงการของหน่วยงานต่างๆ ในตำบลที่ทำหน้าที่ดูแล โดยจ้างงานประชาชนทั่วไป บัณฑิตจบใหม่ และนักศึกษา ไม่น้อยกว่า 20 คน ต่อ 1 ตำบล 4) มหาวิทยาลัยประสานงานและทำงานร่วมกับจังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินการโครงการภายในพื้นที่ 5) มหาวิทยาลัยทำหน้าที่บูรณาการและสนับสนุนหน่วยงานต่างๆ ที่ไปดำเนินการโครงการภายในตำบล ในด้านองค์ความรู้ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และ 6) มหาวิทยาลัยจัดทำฐานข้อมูลขนาดใหญ่ของชุมชนรายตำบล (Community big data) เพื่อให้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาความยากจนแบบมีเป้าหมายชัดเจน (Ministry of Higher Education, Science, Research, and Innovation, 2020)

ดังองค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้เกิดโครงการตลาดท่องเที่ยวชุมชน 3 วิถี และการท่องเที่ยวชุมชนเชิงสร้างสรรค์ที่มาจากปัญหาและความต้องการของชุมชน ภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบ และดูแลโครงการของผู้รับผิดชอบโครงการจากมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ในการศึกษาเพื่อถอดบทเรียนโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการในครั้งนี้พบว่า ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการดำเนินการของพื้นที่นั้น มีการพัฒนาโครงการที่เน้นการส่งเสริมให้ประชาชนเกิดคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมีการดำเนินการพัฒนาโครงการการพัฒนาในเชิงการท่องเที่ยว และพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อยกระดับเศรษฐกิจของตำบล โดยมีตลาด 3 วิถี (สามภาค: ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคอีสาน) โดยจัดขึ้นเดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันเสาร์แรกของเดือน โดยจัดกิจกรรมตลาดนัด ขายของ ขายอาหาร ขายผลิตภัณฑ์ และมีการแสดงกิจกรรมพื้นบ้านจากคณะกรรมการของชุมชน เพื่อเชิญชวนประชาชนในชุมชนและประชาชนในจังหวัด และนักท่องเที่ยวในต่างจังหวัดมาท่องเที่ยวในพื้นที่ โดยตลาดท่องเที่ยว 3 วิถี เน้นการนำวิถีชีวิตของคนในชุมชน ซึ่งมาจาก 3 ภาค 3 วิถี ชีวิตผสมผสานกันระหว่างภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคอีสาน จึงได้ชื่อว่า ตลาดท่องเที่ยว 3 วิถี ซึ่งมีความแตกต่างกันในเรื่องภาษา อาหาร ประเพณี ความเป็นอยู่ โดยเริ่มต้นให้แต่ละวิถีใส่ชุดประจำภาค และทำอาหารของแต่ละภาคมาขาย เน้นตลาดเชิงท่องเที่ยวเชิงวิถีชุมชน อีกทั้งเป็นการช่วยเหลือกลุ่มแม่ค้า และดึงกลุ่มชุมชน เช่น กลุ่มแม่บ้าน ที่ผลิตของเป็นการส่งเสริมเศรษฐกิจและรายได้ มีการขายของที่ระลึก เช่น กระปุกออมสิน โดยออกแบบเป็นบ้านเรือนไทยที่ทำจากเศษไม้สัก (ซึ่งเดิมมีอยู่แล้ว) และการจักสาน โครงการฯ นี้ ผลักดันให้เกิดตลาดสามวิถี ส่งเสริมการสร้าง ผลิตภัณฑ์ที่มากขึ้นจากคนในพื้นที่ และภูมิปัญญาดั้งเดิมของชุมชนที่มีอยู่ นำมาพัฒนาต่อยอด ปรับรูปแบบให้ทันสมัยมากขึ้น นอกจากนี้ มีกิจกรรมดนตรี มีพ่อบ้าน แม่บ้าน นักเรียนมาแสดง เช่น ประทวดเดิน 3 ภาค และโครงการของพื้นที่ที่กรณีศึกษานั้นยังทำโครงการในเรื่องการท่องเที่ยวควบคู่ไปด้วย

โดยการท่องเที่ยวได้มีการจัดทำแผนการท่องเที่ยวในชุมชนพาเที่ยววัดต่างๆ ในชุมชน และท่องเที่ยวตามเส้นทางชมศูนย์อนุรักษ์ควายไทยของพื้นที่การศึกษา เป็นต้น วัตถุประสงค์โครงการตลาดท่องเที่ยวชุมชน 3 วิธี และการท่องเที่ยวชุมชนเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) เพื่อยกระดับเศรษฐกิจและสังคมในตำบล เพิ่มอาชีพและรายได้ของประชาชนและชุมชน เนื่องจาก ภาวะเศรษฐกิจของชุมชนตกต่ำตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2561 2) เพื่อให้เกิดการจ้างงานแก่ประชาชนทั่วไป บัณฑิตใหม่ นักศึกษาในพื้นที่ให้มีความรู้และเพิ่มพูนเศรษฐกิจ 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะในการเสริมสร้างอาชีพใหม่ในชุมชนในสังคม New normal และ 4) เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์ของโครงการฯ เพื่อเป็นโมเดลการท่องเที่ยวในชุมชนที่เป็นพื้นที่ใกล้เคียงเมือง และมรดกทางวัฒนธรรม เพื่อเป็นลักษณะเส้นทางเชื่อมโยงระหว่างมรดกวัฒนธรรมของพื้นที่การศึกษากับการท่องเที่ยวชุมชน เพื่อขีดชูตำบล และเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนและบุคคลภายนอกรู้จักตำบลมากขึ้น และรู้จักผลิตภัณฑ์ในตำบล ผลักดันให้ตำบลมีชื่อเสียงมากขึ้น เป็นที่รู้จักมากขึ้น มุ่งการพัฒนาต่อยอดและส่งเสริมผลิตภัณฑ์ในตำบล เพื่อยกระดับเศรษฐกิจในชุมชนเพิ่มรายได้ และเป็นการพัฒนาชุมชนในด้านอาหารที่เป็นภูมิปัญญาในชุมชนอยู่แล้ว

ภูมิปัญญาหรือทุนทางสังคมในชุมชนที่มีอยู่ในชุมชนกรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีดังนี้

1) แหล่งท่องเที่ยวทางด้านวัฒนธรรม เช่น วัดหรือสถานที่ต่างๆ ที่เป็นสัญลักษณ์ของตำบล เป็นที่เลื่อมใสของคนในพื้นที่และมีเอกลักษณ์ที่บ่งบอกถึงความเป็นชุมชน ดึงดูดนักท่องเที่ยว อีกทั้งวัดในชุมชน มีพระพุทธรูป เป็นพุทธลักษณะที่คล้ายกับพระเจ้านครหลวงที่พะเยา ซึ่งพระเจ้าตนหลวงเป็นพระพุทธรูปที่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของลมหายใจของพระพุทธเจ้าประดิษฐานอยู่ และมีหอพระไตรปิฎกโบราณ บ่อน้ำโบราณ ฝายท่ากระดานที่เป็นพื้นที่ในการออกกำลังกาย มีพื้นที่จัดกิจกรรมลอยกระทงของชุมชน และยังมีแหล่งท่องเที่ยวทางด้านวัฒนธรรมของหมู่บ้านในตำบล ซึ่งเป็นหมู่บ้านที่ดำเนินชีวิตตามรอยเศรษฐกิจพอเพียงของรัชกาลที่ 9 ปลุกผักเลี้ยงตัวเอง ตามวิถีเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากนี้

ในตำบลยังมีศาลเจ้าพ่อที่คนในชุมชนมักนำพวงมาลัยไปกราบไหว้บูชา ซึ่งถ้าได้เดินทางไปในชุมชนนักท่องเที่ยวหรือบุคคลภายนอกชุมชนก็จะนำพวงมาลัยไปกราบไหว้เมื่อมาถึงเช่นกัน

2) อาหาร เนื่องจากประชาชนในพื้นที่เป็นคนที่มีมาจากภาคเหนือเป็นส่วนใหญ่จึงมีภูมิปัญญา และอาหารทางภาคเหนือที่มีสืบทอดต่อกันมา เช่น หมูส้ม หมูสวรรค์ น้ำพริก ใส่วุ้น นอกจากนี้ ยังมีอาหารที่โดดเด่นคือ ลาบเหนือ เนื่องจากคนในชุมชนดำนํ้าพริกเองและเป็นภูมิปัญญา

3) เครื่องจักสาน ผลิตภัณฑ์ที่มาจากการจักสาน เช่น กระเป๋าสาน

4) การเกษตร มีสวนเกษตร เช่น สวนลำไย

จากการรวบรวมข้อมูลจากการใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีระบบ เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินการตามโครงการถอดบทเรียนนี้ สามารถสรุปกระบวนการดำเนินการ ผลการดำเนินการ ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาต่อเนื่อง ดังรายละเอียดเนื้อหาจากการรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

1. กระบวนการดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการพื้นที่ การศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ในการดำเนินโครงการนี้ ผู้ที่เป็นผู้ดำเนินการหลักคือ อาจารย์จากมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งได้รับทุนการจัดโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย) จากกระทรวง อว. และได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์โครงการ ในการเปิดรับนิสิต/นักศึกษา บัณฑิตใหม่ และประชาชนทั่วไป เพื่อจ้างงานในโครงการ โดยมีขั้นตอนการคัดเลือกการจ้างงานนิสิต/นักศึกษา บัณฑิตใหม่ และประชาชนทั่วไปในโครงการจากการสัมภาษณ์โดยอาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เกณฑ์การคัดเลือกทางส่วนกลาง กระทรวง อว. ได้กำหนดเกณฑ์สำหรับการคัดเลือกบุคคลเข้าร่วมโครงการ

นอกจากผู้ถูกจ้างงานในโครงการต้องผ่านการคัดเลือกจากการสัมภาษณ์แล้ว ก่อนการเริ่มงานในโครงการ มีการอบรม เพื่อพัฒนาพื้นฐานที่จำเป็นต่อการ

ทำงานก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริง ทักษะ 4 Modules (Digital literacy, English competency, Financial literacy, and Social literacy) และทักษะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติของหน่วยงาน ผ่านการอบรมประมาณ 3 เดือนผ่านระบบ e-learning ซึ่งเป็นการเรียนเกี่ยวกับการตลาดภาษาอังกฤษ เศรษฐศาสตร์ โซเชียล ด้านการเงิน ด้านสังคม โดยเรียนออนไลน์เก็บชั่วโมงจนครบ และต้องผ่านการสอบเพื่อให้ได้รับใบประกาศนียบัตรเมื่อสอบผ่านในแต่ละทักษะ

เมื่อผู้รับผิดชอบโครงการจากมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในเขตภาคเหนือตอนล่าง ได้รับทุนการจัดโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย) จากกระทรวง อว.แล้ว จึงดำเนินการประสานกับภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องในพื้นที่ จัดประชุมร่วมกับทีม อบต. ร่วมกับภาคีในพื้นที่ประกอบด้วย นายก อบต. ร่วมกับเจ้าหน้าที่ อบต. และ ปลัด อบต.ในพื้นที่ เป็นต้น เพื่อให้ อบต. ของพื้นที่ร่วมรับทราบ และขอลงพื้นที่ในการสำรวจปัญหาและความต้องการของชุมชน โดยมีนิสิต บัณฑิต และประชาชน ในพื้นที่ ลงพื้นที่ในโครงการร่วมสำรวจและเก็บข้อมูลในการดำเนินงานได้ใช้ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการประสานงาน และทักษะการตลาด

เมื่อได้ข้อมูลจากการสำรวจปัญหาและความต้องการของชุมชนแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการได้ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐในชุมชน และประชาชนในพื้นที่ ซึ่งเป็นผู้เสนอและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และเสนอความต้องการในการแก้ไขปัญหาในชุมชน โดยประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบในการดำเนินโครงการ นำไปสู่การจัดโครงการตลาดท่องเที่ยวชุมชน 3 วิถี และการท่องเที่ยวชุมชนเชิงสร้างสรรค์แบบบูรณาการ ที่มุ่งการพัฒนาอาหารและการท่องเที่ยวในชุมชน ซึ่งในชุมชนมีจุดเด่นในเรื่องอาหาร เช่น ลาบฯ โครงการจึงได้มีการพัฒนาให้มีการยกระดับอาหาร ทั้งการแปรรูป การทำแพ็คเกจ และการประชาสัมพันธ์ ทำให้อาหารในพื้นที่เป็นที่รู้จักของคนในพื้นที่และบุคคลทั่วไปมากขึ้น ในด้านการท่องเที่ยว มีการหาสถานที่ท่องเที่ยวซึ่งเป็นจุดเด่นในพื้นที่ และ

จัดทริปเพื่อชักชวนคนเข้ามาท่องเที่ยว เพื่อยกระดับเศรษฐกิจในชุมชน จากนั้นผู้รับผิดชอบโครงการจะเป็นบุคคลหลักในการร่างการวางแผนกิจกรรมหลักและกิจกรรมย่อย และประชุมกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการทั้งหมดเพื่อหาข้อเสนองาน และมติของแผนการดำเนินงานร่วมกัน มีการแบ่งงาน และติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์

2. ผลการดำเนินงาน และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ/ความผิดพลาดในการดำเนินโครงการ
ยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ พื้นที่กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.1 ผลการดำเนินงาน

การดำเนินงานของโครงการ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ในด้านเศรษฐกิจ ความเป็นอยู่ และสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1) ด้านเศรษฐกิจ การดำเนินงานของโครงการ คือ การสร้างตลาดให้ประชาชนได้นำผลิตผลในครัวเรือนมาขาย เป็นการเพิ่มสถานที่ท่องเที่ยว ดังคำกล่าว "ตลาดก็ทำให้เศรษฐกิจในตำบลก็ค่อนข้างดีขึ้น มีเงินหมุนเวียน แม้คำก็มีรายได้มากขึ้น เป็นจุดท่องเที่ยวและจุดถ่ายรูปเช็คอินใหม่ของตำบล"

นอกจากนี้ การดำเนินการของโครงการเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้ทำให้ประชาชนในพื้นที่มีรายได้เพิ่มขึ้น ดังคำกล่าว "จากคนที่มียูสสองสามรายได้เห็นชัดเลย คือ เป็นชาวบ้านธรรมดา แล้วก็รับจ้างเล็กๆ น้อยๆ วันหนึ่งได้ร้อยห้าสิบบ สร้อยยี่สิบร้อยยี่สิบ เขาก็มีรายได้เพิ่ม เขาไปเรียนสานตะกร้าอย่างนี้ แล้วก็เอามาขาย บางทีขายที่ตลาดได้หรือไม่ได้ แต่มีคนรู้จักเขาเพิ่มขึ้น แล้วก็มียูสหรือเตอร์ มีรายได้จากตรงนั้นเพิ่ม"

2) ด้านความเป็นอยู่ การดำเนินงานของโครงการไม่ได้ทำให้ความเป็นอยู่เปลี่ยนแปลงจากเดิม เนื่องจากมีการเปิดตลาดเดือนละครั้ง แต่ก็ทำให้บางคนเกิดความรักในชุมชน ไม่อพยพย้ายถิ่น ดังคำกล่าว "เขาก็เกิดความรัก ความห่วงหา วัฒนธรรมของเขา พื้นที่เขาบ้านเขา แล้วก็ผู้สูงอายุก็จะมีคนดูแล เพราะว่าเยาวชนก็จะไม่อพยพย้ายถิ่นเข้าไปหางานทำในเมือง"

3) ด้านสิ่งแวดล้อม มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมของวัดสำหรับสร้างตลาดถาวรให้พื้นที่ ดังคำกล่าว

"ถ้าเป็นตลาดก็น่าเข้าไป เพราะว่าอยู่ในวัด เหมือนตลาด เขาจะจัดอยู่ในวัด วัดของตำบล แล้วมันทำให้สิ่งแวดล้อม น่าเข้าไปมากยิ่งขึ้น คนจะได้ไปตลาดด้วย แวะไหว้พระ ที่วัดด้วย"

ผลที่เกิดขึ้นต่อกลุ่มนักศึกษาและบัณฑิตที่ถูกจ้างงานในโครงการได้พัฒนาทักษะการทำงานในชุมชน การทำงานร่วมกับผู้อื่น การแก้ปัญหา ดังคำกล่าว "ก็เหมือนได้พัฒนาตัวเอง เพราะว่าเพิ่งเป็นบัณฑิต จบใหม่ ก็คือ ก็ยังไม่ได้สัมผัสกับการทำงานแบบ จริงๆ ง่ายๆ อะไรอย่างนี้ แล้วก็รู้เรื่องของความรับผิดชอบ มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานประมาณนี้ ประสบการณ์ในการทำงานแบบทำงานเป็นทีม ได้เรียนรู้ปัญหา วิธีการแก้ปัญหาต่างๆ"

ผลที่เกิดขึ้นต่อประชาชนที่ถูกจ้างงานในโครงการ ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ดังคำกล่าว "ส่วนใหญ่ประชาชน ที่อยู่ในพื้นที่ก็เป็นหลักอยู่แล้ว เวลาที่เราทำกิจกรรม เรื่องของการประสานงานอย่างนี้ แน่แน่นอนว่าสิ่งที่เขา ได้เลย ก็คือ เขาได้รับรายได้จากการจ้างงาน แล้วก็สอง ก็คือ เขาก็ได้พัฒนาบ้านเขาให้ดีขึ้นในมุมมองของเขาเอง เป็นเจ้าบ้านอย่างนี้ จริงๆ โครงการได้โดยตรงนี้ แต่ระยะเวลามันควรจะต่อนานกว่านี้ไม่ควรสั้น เพราะ ถ้าสั้นปุ๊บ มันเหมือนเราทำงาน ปีแรกมันก็ยังลุ่มๆ ดอนๆ แต่พอเราทำสักปีที่สอง มันจะเริ่มเข้าที่อย่างนี้"

2.1.1 ผลกระทบด้านบวกจากการสัมภาษณ์ ผู้ถูกจ้างงานในโครงการและผู้ที่มีส่วนร่วมในโครงการ พบว่า โครงการนี้มีผลกระทบด้านบวกต่อชุมชนและสังคมเป็นส่วนใหญ่ ดังนี้

1) ยกระดับรายได้ให้กับชุมชน และส่งเสริมให้ชุมชนมีรายได้เสริมจากการประกอบอาชีพหลัก ทำให้อาหารท้องถิ่นน่าสนใจมากยิ่งขึ้น ทำให้คนท้องถิ่นมีรายได้ ผู้สูงอายุได้ทำในสิ่งที่ถนัดและมีรายได้ทุกหมู่บ้าน สามารถนำสินค้ามาแสดงได้ มีการนำผักปลอดสารพิษมาขาย ชุมชนใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ วัดและเจ้าอาวาสมีส่วนร่วมในชุมชนมากขึ้น ประชาชนทั่วไป บัณฑิต นักศึกษา มีอาชีพรองรับ ผู้ว่างงาน ผู้ตกงานบางส่วนได้บรรเทาความเดือดร้อน มีอาชีพ และนักศึกษาได้เรียนรู้ชีวิตจริงของชาวบ้าน "ชีวิตจริงของชาวบ้านจะอยู่อย่างมีความสุข คือ หนึ่ง ปลูกผัก

สวนครัว สอง สำนึกถึงคนเฒ่าคนแก่จะได้มีงานทำ จักตอก จักสาน"

2) คนในชุมชนรักและผูกพันถิ่นกำเนิดของตนเอง เป็นการสืบสานภูมิปัญญาของชาวบ้านสู่คนรุ่นหลัง และชุมชนเกิดความเข้มแข็ง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีของคนในชุมชน ระหว่างประชาชนจาก 3 ภาค (ภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคอีสาน) ที่อยู่ในพื้นที่ เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มีการทำงานร่วมกัน และช่วยเหลือกันในการพัฒนาชุมชนของตนเอง รู้จักคนในชุมชนมากขึ้น ทำให้การทำงานร่วมกันในชุมชนง่ายขึ้น นอกจากนี้ ได้มีโอกาสเรียนรู้ได้ช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส เช่น "บ้านผู้สูงอายุอยู่กับหลาน ไม่มีลูกอยู่ด้วย ไม่มีห้องน้ำใช้ ก็จะให้ห้องๆ ที่ถูกจ้างงานช่วยกันทำห้องน้ำให้ และไปขอบริจาคบ้าง หรือมีบ้านไม่ถูกสุขลักษณะ นายก อบต. มีรถลากทราย ลากดิน ขอบริจาคปูน ประชาชนและน้องๆ ที่ถูกจ้างงานก็จะไปช่วยกันพัฒนาตำบล" นอกจากนี้ การลงพื้นที่ทำให้ทราบว่าชุมชนมีภูมิปัญญาด้านใดบ้าง เช่น การสานตะกร้า การพัฒนาสูตรอาหารพื้นถิ่นที่ศูนย์เรียนรู้อาหารพื้นถิ่นของตำบล ซึ่งสามารถนำไปถ่ายทอดสู่คนรุ่นหลัง

3) ชุมชนและพื้นที่ที่เป็นที่รู้จักมากขึ้น มีการประชาสัมพันธ์โครงการตลาดท่องเที่ยวชุมชน 3 วิถี และการท่องเที่ยวชุมชนเชิงสร้างสรรค์แบบบูรณาการ โดยมีการตกแต่งสถานที่จัดงาน มีจุดถ่ายรูป จุดชมวิว โดยผู้เข้าร่วมงานส่วนใหญ่มักถ่ายรูปและเผยแพร่ภาพลงบน Social media เช่น Facebook ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ทั้งคนในและนอกพื้นที่ได้รู้จักตำบล อีกทั้งได้มีการจัดทำเว็บไซต์ท่องเที่ยวในชุมชน ทั้งนี้ ในการจัดทำโครงการมีพี่เลี้ยง ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ และมีหน่วยราชการที่คอยให้คำแนะนำ เพื่อให้เกิดประโยชน์กับชุมชน เช่น เกิดผลิตภัณฑ์ชุมชนและพัฒนาคุณภาพไปสู่ตลาด มีกิจกรรมการอบรมอาชีพให้โดยทางมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในเขตภาคเหนือตอนล่าง เกิดวิสาหกิจชุมชน มีแผนการท่องเที่ยวในชุมชน (เส้นทางท่องเที่ยวชัดเจนขึ้น เป็นแผนที่ท่องเที่ยว) และอาหารพื้นบ้าน (ใส่กรอกลาบ) นำมาพัฒนาบรรจุภัณฑ์ แพ็กเกจ และการทำการตลาด นอกจากนี้

การสำรวจข้อมูลในชุมชนที่โครงการฯ รับผิดชอบทำให้ทราบเกี่ยวกับอาหารท้องถิ่น ที่พัก/รีสอร์ท ร้านอาหาร ร้านสะดวกซื้อ สถานที่จุดเด่นของชุมชน ที่สามารถเป็นจุดเช็คอิน (Check-in) ใหม่ให้กับผู้ที่มาท่องเที่ยวในชุมชนได้ทำให้ตำบลเป็นที่รู้จักมากขึ้น มีนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น คนในชุมชนนำของมาขายตลาดมากขึ้น ส่งผลทำให้คนในชุมชนมีรายได้และมีเครือข่ายเพิ่มขึ้น

4) เรียนรู้งานเรื่องการบริหารจัดการ การตลาด การออกแบบพื้นที่ การจัดสวน การสร้างจุดเช็คอินสำหรับนักท่องเที่ยว การค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการ การออกแบบตลาด วิธีการตกแต่งตลาด และได้เรียนรู้กระบวนการทำงาน โดยเฉพาะแนวทางการทำงานของ อบต. ในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งได้ขอความร่วมมือจากอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) มาช่วยในเรื่องการตรวจคัดกรองก่อนเข้าตลาด

5) ในการทำงานได้พัฒนาตนเอง ได้ฝึกความอดทน ความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม ได้เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาต่างๆ การใช้เทคโนโลยี การทำบัญชีการเงิน เรียนรู้ภาษาท้องถิ่น อีกทั้ง ผู้ถูกจ้างงานได้พัฒนาตนเองในการทำงาน โดยทำงานเปรียบเสมือนเป็นเจ้าของหน้าที่คนหนึ่ง เป็นคนของชุมชน ทำให้เข้าถึงชุมชน และทำงานได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ ยังได้รับความรู้จากคนในชุมชน เช่น ทำกระดัง ทำขนมไทย

6) ด้านวัฒนธรรม วัฒนธรรมสามภาค เช่น งาน ก๋วยสลาก (ก่อนออกพรรษา มีขบวนแห่ของแต่ละหมู่บ้าน ขบวนพ็อนรำ) เทศน์มหาชาติ นอกจากนี้ ประชาชนมีการแต่งกายสามวิถีในงานตลาดท่องเที่ยว 3 วิถี โครงการได้มีส่วนในการส่งเสริมประเพณี วัฒนธรรม โดยได้รับรางวัลด้านศิลปวัฒนธรรม

7) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เน้นการใช้ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ เช่น ใช้กระทองใบตอง ชะลอมเป็นภาชนะใส่อาหารในตลาดท่องเที่ยว 3 วิถี

8) สิ่งที่เกิดขึ้นมากกว่าความคาดหวัง คือ ความยั่งยืนในชุมชน เช่น มีการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง และทำให้เกิดเครือข่ายในการค้าขาย เช่น "หากมีรายการสั่งซื้อของ แต่ไม่มีของ สามารถประสานกับเครือข่ายต้องการของตามที่ตั้ง" นอกจากนี้ ยังได้รับการจ้างงานต่อโดยผู้ที่ได้รับการจ้างงานในโครงการบางส่วนมีงานทำ

หลังจากสิ้นสุดโครงการ U2T (Integrated subdistrict economic and social upgrading project by University to Tambon หรือโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย)) เนื่องจากเห็นความสามารถในขณะปฏิบัติงานในโครงการ U2T

2.1.2 ผลกระทบด้านลบ โครงการไม่ต่อเนื่อง ดังคำกล่าว "โครงการไม่ต่อเนื่อง ทำให้ชาวบ้านไม่มีความมั่นใจว่าจะทำต่อ จึงเกรงว่าหากทำครั้งต่อไปชาวบ้านจะไม่มั่นใจ" อีกทั้ง ในระหว่างการดำเนินโครงการ เกิดสถานการณ์โควิดซึ่งมีผลต่อการดำเนินโครงการและบางครั้งคนในพื้นที่ไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอเกี่ยวกับการดำเนินโครงการ

2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

1) คน และความร่วมมือในชุมชน ประกอบด้วย ผู้นำในชุมชน ได้แก่ อบต. ปลัด อบต. ประชาชนในชุมชน ซึ่งประชาชนในชุมชนมีความสนใจ และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการดำเนินโครงการ บัณฑิตประชาชนที่ถูกจ้างเข้าไปร่วมพัฒนานักศึกษาและอาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นหัวใจหลักในการดำเนินโครงการ

2) การวางแผน ประสานงานที่ดี และการบริหารงาน โดยการมีส่วนร่วม การมีสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างมหาวิทยาลัย ภาครัฐ และหัวหน้าชุมชน ที่ช่วยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกันขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมแบบบูรณาการ

2.1 การวางแผน แบ่งคน แบ่งงานในการดำเนินงาน ได้แก่ ฝ่ายประสานงาน ฝ่ายลงพื้นที่ ฝ่ายกรอกข้อมูล ฝ่ายออกแบบงาน ฝ่ายบริหารงาน และวางแผนผังการจัดตลาดสามวิถี

2.2 การประสานงานที่ดี โดยเฉพาะกับหน่วยงานหลัก อบต. ผู้นำในพื้นที่ ประชาชนชาวบ้าน เนื่องจากความสัมพันธ์อันดีระหว่างอาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการ หน่วยงานภาครัฐ และคนในชุมชน ทำให้สามารถค้นหาปัญหาในชุมชน และได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเป็นอย่างดี

2.3 การบริหารงานโดยการมีส่วนร่วม ทั้ง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติ และผู้บริหาร กรรมการในโครงการ ประกอบด้วย ผู้นำระดับประชาชน

นายก อบต. ผู้นำชุมชน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้าน อาจารย์จากมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประชุมปรึกษาหารือกันทุกไตรมาส และทุกครั้งที่มีโอกาสร่วมกัน

3) งบประมาณ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการดำเนินโครงการนี้ เนื่องจากการที่มีงบประมาณมาช่วยพัฒนาเศรษฐกิจตำบลนั้น ทำให้เกิดเป็นตลาดท่องเที่ยวชุมชน 3 วิถี และการท่องเที่ยวชุมชนเชิงสร้างสรรค์ ทำให้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจในชุมชน อีกทั้งช่วยให้คนรุ่นใหม่ เช่น นิสิต บัณฑิตในพื้นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนร่วมกับผู้ใหญ่ มีงบประมาณที่จะพัฒนาและยกระดับสินค้าในพื้นที่ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นอีกด้วย

2.3 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

ในการดำเนินงานของโครงการมีปัญหาอุปสรรคในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1) ปัญหาในระหว่างการทำงานปฏิบัติงาน เป็นปัญหาที่เกิดจากการทำงานร่วมกันหลายฝ่าย เกิดความไม่เข้าใจกัน การประสานงานที่ไม่ต่อเนื่องและขาดประสิทธิภาพ ทำให้ทีมงานต้องมีการประชุม พูดคุยเพื่อแก้ไขปัญหา

2) ปัญหาจากภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมของพื้นที่ที่ทำตลาดที่ต้องย้ายพื้นที่หลายครั้ง จนได้พื้นที่สุดท้ายที่จะทำถาวร คือ วัด และหากฝนตกจะไม่สามารถเปิดตลาดได้ นอกจากนี้ การระบาดของโรคโควิด19 ทำให้ต้องหยุดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตลาด 3 วิถี ไม่สามารถเปิดได้อย่างต่อเนื่อง

3) ปัญหาที่เกิดขึ้นจากกลุ่มเป้าหมายคือ ประชาชนบางรายที่เข้าร่วมกิจกรรมไม่ดำเนินการต่อเนื่อง และไม่สามารถรักษาคูณภาพสินค้าให้คงที่ได้เหมือนเดิมเมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ดังคำกล่าว "ใช่ พอมองตอนแรกเหมือนกับว่า อย่างมีที่มาจากมหาวิทยาลัยเข้ามาดูแล มีอะไรก็เหมือนเขาฟัง มันต้องทำแบบนี้ๆ แต่พอไม่มีอาจารย์เข้าไปดูแล แล้วก็เหมือนตามใจฉัน มันก็จะไม่เป็นเหมือนสเต็ปที่ตั้งไว้ ไม่เป็นสามวิถี คือ

ทำตามความเคยชินเหมือนเมื่อก่อนเคยไปขายตลาดเกษตร แต่ก่อนที่แบบปลูกผักปลอดสาร อาจจะมีเจ้าหน้าที่มาสุ่มตรวจอะไรแบบนี้ แรกๆ ก็คือ โอเคเป๊ะเลย ลูกค้าแบบแน่น พอหลังๆ เหมือนไปเอาผักอะไรก็ไม่รู้ที่ไม่ได้ผลิตเอง เหมือนกันเลย หลายๆ ที่ตลาดเกิดปัญหานี้"

ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ได้รับการแก้ปัญหาโดยอาศัยความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ปฏิบัติงาน นักศึกษา บัณฑิต หน่วยงานในท้องถิ่น อย่างไรก็ตามผู้ที่ช่วยแก้ไขปัญหามือผู้ดำเนินงานไม่สามารถแก้ไขได้คือ ผู้รับผิดชอบโครงการ

3. แนวทางการพัฒนากระบวนการดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการพื้นที่ กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การพัฒนากระบวนการดำเนินโครงการ ควรเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งในด้านการคัดเลือกผู้ถูกจ้างงานในโครงการ การวางแผนการดำเนินงาน การกำกับติดตาม และการประเมินผล การรับผู้ถูกจ้างงานในโครงการเป็นคนในพื้นที่ ซึ่งมีความคุ้นเคย และมีสัมพันธภาพที่ดีกับคนในพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มนิสิตที่ทำงานในโครงการควรเป็นคนในพื้นที่เพราะในโครงการต้องมีการจัดทำฐานข้อมูล Community big data (CBD) ที่แม่นยำและควรมีระยะเวลาของการดำเนินโครงการมากกว่า 1 ปี

การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของโครงการ ควรปรับปรุงให้มีคุณภาพของสินค้ามากขึ้นอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าโครงการจะสิ้นสุดไปแล้ว ควรมีการส่งเสริมการขายและการตลาดเพื่อเพิ่มช่องทางการขายมากขึ้น ทั้งในชุมชนและนอกชุมชน ดังคำกล่าว "แบบผลิตภัณฑ์ คือช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆ อะไรอย่างนี้ คือ ยังไม่ได้มีพอ แล้วก็มีการตลาด การตลาดก็แบบแพ็คเก็จอะไรอย่างนี้ ตอนนี้อยู่ทางผมทำอยู่ในศูนย์เรียนรู้อาหารผมทำก็ได้ ก็คือพยายามผลิตภัณฑ์ของตัวเองขึ้นมาขายในชุมชน แล้วก็ไปเพจพวกในลาซาตา"

สรุปและอภิปรายผล

1. กระบวนการดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการพื้นที่ กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

จากการถอดบทเรียนในโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (โครงการตลาดท่องเที่ยวชุมชน 3 วิถี และการท่องเที่ยวชุมชนเชิงสร้างสรรค์พื้นที่ กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง) ทำให้เห็นถึงการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกันระหว่างคนต่างวัย (Generation) และการทำงานจากหลายภาคส่วน ทั้งภาคประชาชน ภาครัฐ และภาควิชาการ ผลักดันนโยบายสาธารณะโดยการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตั้งแต่ขั้นวางแผน ตลอดจนขั้นตอนติดตามและประเมินผล ซึ่งเป็นไปตามยุทธศาสตร์สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขาโดยกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมจากทั้ง 3 ภาคส่วน ได้แก่ 1) การสร้างความรู้ (ภาควิชาการ/วิชาชีพ) 2) การเคลื่อนไหวทางสังคม (ภาคประชาชน) และ 3) การเชื่อมโยงทางการเมือง (ภาคการเมือง/ราชการ) (Wasi, 2004) โดย 1) ภาควิชาการและวิชาชีพ ได้แก่ อาจารย์ นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง 2) ภาคประชาชนและสังคม ได้แก่ การได้รับความร่วมมือจากกลุ่มประชาชน ผู้นำชุมชน และปราชญ์ชาวบ้านในตำบล 3) ภาคการเมืองและราชการ ได้แก่ อบต. ในพื้นที่ นอกจากนี้ ยังได้รับการสนับสนุนจากกระทรวง อว.

การดำเนินโครงการครั้งนี้ แสดงให้เห็นถึงการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายของโครงการ อีกทั้ง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องมีผู้นำทีมที่มีทักษะการสื่อสาร การวางแผน การบริหารจัดการในทีม การให้ข้อเสนอแนะ การสร้างแรงจูงใจ และการเจรจาต่อรอง ที่เป็นทักษะที่สำคัญของผู้นำ (Keawchaon & Chuntuk, 2017) รวมถึงสมาชิกทุกคนในทีมต้องเข้าใจหลักการทำงานเป็นทีม การทำงานจึงจะสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการดำเนินงานของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในโครงการ โดยเฉพาะนิสิต บัณฑิต ประชาชนที่ถูกจ้างงาน

ในโครงการ และอาจารย์ผู้รับผิดชอบในโครงการที่ใช้กระบวนการทำงานเป็นทีม การสื่อสาร และการวางแผนที่ดีในกระบวนการดำเนินการในโครงการในครั้งนี้

กระบวนการเตรียมความพร้อมคนในการทำงาน ซึ่งมีหลากหลายกลุ่ม (นิสิต บัณฑิต และประชาชน) ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และการพัฒนาผู้ถูกจ้างงานในโครงการได้มีการเตรียมความพร้อมในทักษะพื้นฐาน ได้แก่ การอบรมในหน่วยการเรียนรู้เสริมทักษะจำเป็นอย่างได้แก่ Digital literacy, English competency, Financial literacy, Social literacy และทักษะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติของหน่วยงาน (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2020) เป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งได้กำหนดโดยกระทรวง อว. อย่างไรก็ตาม ทักษะที่ควรเพิ่มเติมเพื่อเตรียมความพร้อมในกับกลุ่มผู้ดำเนินงาน คือ ทักษะการบริหารจัดการ การศึกษาชุมชน และภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการทำงาน ดังที่ Pensiriwan (2018) กล่าวว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดสรรกำลังคน บริหารจัดการ และวางแผนดำเนินงาน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หากขาดทักษะภาวะผู้นำที่ดีในการดำเนินงานในครั้งนี้ จะไม่เกิดบุคคลที่เป็นผู้นำที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในชุมชน

2. ผลการดำเนินงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ/ความผิดพลาดในการดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการพื้นที่ กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการฯ ประชาชนมีอาชีพ ยกระดับผลิตภัณฑ์ในชุมชน ซึ่งทำให้ประชาชนและชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ พบว่า ในการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จมาจากการมีส่วนร่วมของชุมชน เอกชนและภาครัฐ ในการยกระดับเศรษฐกิจในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Chaithaweep (2016) ที่ได้อธิบายถึงปัจจัยการลดปัญหาความยากจน มาจากการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นที่มีเครือข่าย ทรัพยากร และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาผ่านการวางแผน การตัดสินใจและการประเมินผล การส่งเสริมนโยบาย ต้องมุ่งเน้นหลักบูรณาการร่วม

ระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาสังคมให้มากที่สุด และจะต้องคำนึงถึงปฏิสัมพันธ์ในชุมชน ทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งจะต้องยึดหลักประชาชนเป็นศูนย์กลาง ความเป็นธรรมทางสังคมและความร่วมมือจากชุมชนเป็นสำคัญ และต้องส่งเสริมการตื่นรู้ของภาคประชาชน ไม่ว่าจะเป็นการฝึกฝนเพื่อสร้างขีดความสามารถทางการผลิต การสร้างองค์ความรู้ในลักษณะการจับตอบรมวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมการพึ่งพาตนเองในสังคม ตลอดจนการเพิ่มพูนบทบาทของคนในชุมชนท้องถิ่น และการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. แนวทางการพัฒนากระบวนการดำเนินโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการพื้นที่ กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การพัฒนากระบวนการดำเนินโครงการ ควรเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังที่ Cohen & Uphoff (1981) กล่าวว่า สมาชิกในชุมชนต้องเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องใน 4 มิติ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมการตัดสินใจในการให้ความเห็นชอบ ในการดำเนินโครงการ แกไข และพัฒนาชุมชน 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) ประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนา และลงมือดำเนินโครงการตามที่ได้ตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ประชาชนในพื้นที่มีส่วนได้ส่วนเสียในผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานโครงการ

โครงการครั้งนี้ มีระยะเวลาในการดำเนินงาน 1 ปี อย่างไรก็ตาม เพื่อให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืนการพัฒนาชุมชนจะบรรลุผล เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนนั้น ต้องเกิดจากความร่วมมือของในพื้นที่ เกิดการพัฒนาชุมชนโดยชุมชน เพื่อชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ Kaewsawat, Khammaneechan, Waeng, Supakarnnorasate, & Chokprasit (2019) กล่าวว่า การพัฒนาชุมชนที่ดีควร

คำนึงถึงทุนทางสังคมของชุมชน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการจัดการปัญหาและความต้องการของชุมชนเองดังที่กล่าวมา ชุมชนจึงควรเข้ามามีบริหารจัดการโครงการต่อ รวมทั้งควบคุม กำกับ ติดตามให้มีประสิทธิภาพและมาตรฐานของสินค้าในชุมชน ถึงแม้ว่าโครงการจะสิ้นสุดแล้ว นอกจากนี้ บุคคลที่ถูกจ้างงานในโครงการส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่และได้รับการพัฒนาทักษะทั้ง 4 ด้าน รวมถึงทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้น จึงควรมีการดำเนินการประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการขายและการตลาดอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรมีการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการสร้างผู้นำชุมชนที่ช่วยผลักดันการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ควรมีการประสานงานจากสหสาขาวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ให้มากยิ่งขึ้น ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านโภชนาการ ช่วยคำนวณ กำหนดส่วนประกอบ สัดส่วนของเครื่องปรุงสำหรับอาหารพื้นถิ่นที่แน่นอนและผู้เชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมเกษตร เพื่อยืดอายุในการเก็บอาหารหรือแปรรูปอาหาร และผู้เชี่ยวชาญทางด้านออกแบบและประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักมากขึ้น

3. ในการดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง ควรวางแผนร่วมกันในผู้เกี่ยวข้องโดยการบริหารจัดการงบประมาณในรูปของคณะกรรมการ เช่น งบประมาณที่ได้จากการมีส่วนร่วมของชุมชน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาติดตามความยั่งยืนในการดำเนินโครงการ

2. ในการดำเนินโครงการ ควรนำกลุ่มเป้าหมายที่ต่างวัย (Generation) มาเข้าร่วม เพื่อเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่คนรุ่นต่อไปในอนาคต และเพื่อเป็นการสืบสานวัฒนธรรมของท้องถิ่น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในโครงการ และขอขอบคุณมหาวิทยาลัยนเรศวรที่สนับสนุนทุนวิจัยในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- Bertalanffy, L. V. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. New York: George Braziller.
- Chaithawee, C. (2016). Successful factors of poverty reduction. *Integrated Social Science Journal*, 3(2), 188-214. (in Thai)
- Cohen, J. M., & Uphoff, N.T. (1981). *Rural development participation: Concept and measure for project design implementation and evaluation: Rural development committee center for international studies*. New York: Cornell University Press.
- Kaewsawat, S., Khammaneechan, P., Waeng, D., Supakarnnorasate Th., & Chokprasit, P. (2019). Developing health promotion model for the youths in Kho-Libong Sub-district, Kantang District, Trang Province. *Journal of Health Science*, 28(2), 32-42. (in Thai)
- Keawchaon, K. & Chuntuk, T. (2017). Team working for increasing work effectiveness. *Dusit Thani College Journal*, 11(1), 355-370. (in Thai)
- Ministry of Higher Education, Science, Research, and Innovation. (2020). *Integrated subdistrict economic and social upgrading project (1subdistrict 1 university), Building strong foundations for the nation by University to Tambon*. Retrieved July 1, 2022, from <https://www.mhesi.go.th/index.php/en/71-flagship-project.html> (in Thai)
- Ministry of Higher Education, Science, Research, and Innovation. (2020). *Guidelines for integrated subdistrict economic and social upgrading project: 1 subdistrict 1 university (Building strong foundations for the nation by University to Tambon)*. Retrieved July 1, 2023, from https://drive.google.com/file/d/1T6zMPHgq6fNueRU7nmQjGPJo5CJVQ_y3/view (in Thai)
- Pensiriwan, N. (2018). Leadership and organization development to incremental efficiency. *Journal of MCU Humanities Review*, 4(2), 117-125. (in Thai)
- Thammasat University Research and Consultancy Institute. (2020). *Research project on the impact of COVID-19 on promoting employment*. Retrieved July 27, 2023, from https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/lmia_th/f70f1d6bccf6452c89c10eb17d5f9dbd.pdf (in Thai)
- Wasi, P. (2004). *New theory in medicine*. (3rd ed.). Bangkok: Mhochawbaan. (in Thai)