



การยกระดับเทศกาล-ประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติ:
มุมมองด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติของสำนักงาน
ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

Enhancing Festivals-Tradition to National and International
Levels: Perspective on Policy Implementation of the Office of
the Permanent Secretary, Ministry of Culture

ลัทธพล อุ่นใจ¹ & ปะการัง ชื่นจิตร²

Lutthapon Aunjai¹ & Pakarang Chuenjit²

Corresponding author: pureunjai@gmail.com

Received: 18/08/68 Revised: 29/08/68 Accepted: 03/09/68

บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งศึกษาการนำทุนทางวัฒนธรรมด้านเทศกาลประเพณีมาต่อยอดด้าน “คุณค่า” เพื่อสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว ผ่านนโยบายยกระดับเทศกาล-ประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากระบวนการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศกาล-ประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติ (2) วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการขับเคลื่อนนโยบาย และ (3) เสนอแนะแนวทางการ

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹ Student, Master of Public administration Program, Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University

² Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University



พัฒนาการขับเคลื่อนนโยบาย โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิจัยเชิงเอกสารและการวิจัยเชิงสนามโดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นคณะทำงานขับเคลื่อนนโยบายระดับกระทรวง และบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด จำนวน 10 คน ทั้งนี้ โดยนำเสนอในรูปแบบพรรณนา

ผลการศึกษาพบว่า ประการแรก กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว มีการดำเนินการผ่านกลไก 2 ระดับ ได้แก่ คณะทำงานในระดับกระทรวง และระดับจังหวัด ผ่านขั้นตอนที่เกี่ยวข้อง จำนวน 9 ขั้นตอน ประการที่สอง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่ามี 6 ปัจจัย ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย ทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร ความพร้อมของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ สภาพแวดล้อม และความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ ประการที่สาม ปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ การขาดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย การขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทรัพยากรทางการบริหารมีไม่เพียงพอ และการเปลี่ยนแปลงของบริบทสภาพแวดล้อม ส่วนประการสุดท้ายที่ค้นพบคือ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติในอนาคตคือ การปรับปรุงแนวทางการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ การปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางการดำเนินการ รวมทั้งบริหารโครงการตามหลักการบริหารราชการแบบบูรณาการ

คำสำคัญ: ยุกระดับเทศบาลประเพณี; วัฒนธรรม; soft power



Abstract

This article examines the utilization of cultural capital in the form of traditional festivals to generate “value” and transform it into “added value” for economic and tourism development through the Ministry of Culture’s policy of elevating festivals and traditions to the national and international levels. The objectives were to: (1) study the policy implementation process, (2) analyze problems and obstacles in the implementation, and (3) propose guidelines for improving policy execution. This qualitative research employed both documentary analysis and field research through interviews, with findings presented in a descriptive format. The results revealed that, first, the policy implementation process was carried out through two levels of mechanisms—ministerial and provincial committees—across nine procedural steps. Second, six key factors were found to influence policy implementation: policy clarity, resources, communication, organizational readiness, environmental context, and the commitment of implementers. Third, the major problems and obstacles identified included lack of knowledge and understanding of policy objectives and goals, ineffective communication, insufficient administrative resources, and changing environmental contexts. Finally, recommendations for enhancing future policy implementation include improving budget allocation procedures, revising operational models and approaches, and applying integrated public administration principles in project management.

Keywords: enhancing festivals-tradition; culture; soft power



บทนำ

ประเทศไทยถือว่าเป็นประเทศที่มีความรุ่มรวยทางวัฒนธรรมเป็นอย่างมาก โดยเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวต่าง ๆ จากทั่วโลก ข้อมูลจากธนาคารแห่งประเทศไทยพบว่า ก่อนเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส 2019 (COVID-19) ประเทศไทยมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาสูงถึง 40 ล้านคนต่อปี โดยประเทศไทยยังถือเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวที่สำคัญของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ขณะเดียวกันเทศกาลประเพณีของไทยบางอย่างยังเป็นที่รู้จักและยอมรับในหมู่นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติอย่างแพร่หลาย เช่น เทศกาลสงกรานต์ เทศกาลลอยกระทง อย่างไรก็ตาม ยังคงมีเทศกาลประเพณีท้องถิ่นที่น่าสนใจอีกเป็นจำนวนมากที่กระจายอยู่ในแต่ละภูมิภาคที่ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายทั้งในหมู่นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ จากการขาดการประชาสัมพันธ์อย่างจริงจังและตรงกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะเทศกาลประเพณีที่ได้รับการขึ้นบัญชีให้เป็นมรดกทางวัฒนธรรมของชาติ ซึ่งข้อมูลจากกรมส่งเสริมวัฒนธรรมพบว่า มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมที่ขึ้นบัญชีในระดับชาติ ระหว่างปี พ.ศ. 2552 – ปัจจุบัน มีเทศกาลประเพณี ที่ได้รับการขึ้นทะเบียนแล้ว จำนวน 30 รายการ อาทิ ประเพณีการเล่นผีตาโขน ประเพณีแห่มาลัยข้าวตอก ประเพณีปอยส่างลอง ฯลฯ และแม้ว่าเทศกาลประเพณีดังกล่าวจะได้รับการขึ้นทะเบียน เพื่อส่งเสริมให้มีการอนุรักษ์และสืบทอดขนบธรรมเนียมประเพณีและเทศกาลดังกล่าว แต่กลับพบว่าการนำเสนอรูปแบบเทศกาลประเพณีแบบเดิมอาจไม่สามารถตอบสนองด้านการท่องเที่ยว รวมถึงไม่สร้างจุดสนใจให้แก่นักท่องเที่ยวรุ่นใหม่

ขณะที่ รัฐบาลมีนโยบายในการส่งเสริม Soft Power ที่มีศักยภาพของประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ กระจายรายได้สู่เศรษฐกิจฐานรากของประเทศ ผ่านการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ จำนวน 11 สาขา รวมถึงสาขาด้านดนตรีและเทศกาล ซึ่ง



รัฐบาลมุ่งให้ความสำคัญในการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการจัดงานและเทศกาลระดับโลก เป็นหมุดหมายด้านการท่องเที่ยวที่สำคัญของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ กระทรวงวัฒนธรรมจึงมีแนวคิดในการนำเทศกาลประเพณีซึ่งเป็น “ทุนทางวัฒนธรรม” ที่สามารถขับเคลื่อน Soft Power ของประเทศมาพัฒนาต่อยอดสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ เปรียบเสมือนการนำ “คุณค่า” ทางวัฒนธรรม ไปสร้าง “มูลค่า” ทางเศรษฐกิจ โดยการยกระดับเทศกาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ซึ่งผลการดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2567 พบว่า สามารถรายได้หมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจในพื้นที่จัดงานและบริเวณโดยรอบได้กว่า 1,411,731,776 ล้านบาท ดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้าไปท่องเที่ยวในงานเทศกาลประเพณี รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่จัดงานและบริเวณโดยรอบ ทั้ง ONSITE และ ONLINE รวมกว่า 11,095,442 คน/ครั้ง (สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม, (2565), (2566), (2567)) จึงทำให้มีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศกาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติไปสู่การปฏิบัติ ว่ามีการดำเนินการอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติหรือไม่ และมีแนวทางหรือข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินโครงการอย่างไรเพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

แนวคิด/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทำให้ทราบว่า การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น เป็นการตัดสินใจนโยบายที่ได้กระทำไว้ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ โดยกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น (ผู้เขียนสังเคราะห์จากความหมายต่าง ๆ จากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ) โดยเป็น 1 ใน 5 กระบวนการนโยบายสาธารณะตามแนวคิดของ James Anderson (อ้างถึงใน บุญเกียรติ กระเวกพันธุ์, 2567, หน้า 5 - 8) ซึ่ง Pual



Berman (1978, อ้างถึงใน วรเดช จันทรศร, 2548, หน้า 34 - 45) ได้ศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนในระดับมหภาค (Macro) เป็นการถ่ายทอดนโยบายที่กำหนดโดยหน่วยงานระดับสูงให้หน่วยงานระดับล่างนำนโยบายไปปฏิบัติให้ตรงตามเจตจำนงของนโยบาย และขั้นตอนระดับจุลภาค (Micro) เป็นการนำนโยบายในรูปแบบแผนงาน/โครงการ ที่ได้รับจากหน่วยงานระดับสูงไปแปลงเป็นแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานระดับล่าง ทั้งนี้ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จนั้น มีผู้เสนอตัวแบบไว้หลายตัวแบบ ซึ่งที่น่าสนใจคือตัวแบบและแนวความคิดของ Van Meter and Van Horn (อ้างถึงใน บุญเกียรติ การเวกพันธุ์, 2568, หน้า 10 - 15) ซึ่งนำเสนอตัวแปรของการนำนโยบายไปปฏิบัติที่สำคัญไว้ 6 ตัวแปร ได้แก่ วัตถุประสงค์หรือมาตรฐานของนโยบาย ทรัพยากร การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรม ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง และความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ นอกจากนี้ สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2554, อ้างถึงใน บุญเกียรติ การเวกพันธุ์, 2568, หน้า 16 - 25) ยังได้ศึกษาและรวบรวมปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้เป็น 6 ปัจจัย ได้แก่ แหล่งที่มาของนโยบาย ความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนนโยบาย ความซับซ้อนในการบริหารงาน สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติ และการจัดสรรทรัพยากร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัยจากตัวแบบและแนวความคิด Van Meter and Van Horn และปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ มาอธิบายกระบวนการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติสู่การปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 6 ปัจจัย ประกอบด้วย

ปัจจัยที่หนึ่ง ความชัดเจนของนโยบาย เป็นการกำหนดรายละเอียดเป้าหมายของนโยบายให้เห็นถึงความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบาย และแนวทาง



ปฏิบัติที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งต้องมีทั้ง “เป้าหมาย” และ “การกระทำ” ที่สัมพันธ์กัน ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวหมายถึง ความชัดเจนของตัวนโยบายนั่นเอง (Pressman and Wildavsky, 1973, อ้างถึงใน บุญเกียรติ กระเวกพันธ์, 2568, หน้า 9)

ปัจจัยที่สอง ทรัพยากร เป็นตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ซึ่งนอกจากจะหมายถึงเงิน/งบประมาณเป็นหลักแล้ว ยังหมายรวมถึงเวลา บุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วย ซึ่งในความเป็นจริงทรัพยากรจะมีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติต้องบริหารทรัพยากรโดยใช้แนวทางการบูรณาการทุกภาคส่วน

ปัจจัยที่สาม การติดต่อสื่อสาร เป็นการสร้างความเข้าใจข่าวสารให้ตรงกันระหว่างผู้พูดและผู้ฟัง โดยมีเป้าหมายในการกระจายข่าวสาร ความคิด ทศนคติ “ให้เป็นที่เข้าใจความหมายร่วมกัน” ซึ่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องอาศัยการสื่อสารใน 2 ระดับ ได้แก่ การสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรเดียวกัน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัจจัยที่สี่ ความพร้อมของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการสร้างความพร้อมให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการขับเคลื่อนนโยบาย ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และมีความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วมและการบูรณาการ ซึ่ง กล้า ทองขาว (2534, หน้า 61) ได้ขยายความรวมถึงการออกแบบโครงสร้างองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และความเป็นเอกภาพขององค์กร ซึ่งสอดคล้องตามแนวทางการจัดรูปแบบองค์การตามทฤษฎีองค์การของ Mintzberg (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 1) อีกด้วย

ปัจจัยที่ห้า สภาพแวดล้อม อันประกอบด้วย สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ถือเป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนนโยบายให้ประสบผลสำเร็จ กล่าวคือพื้นที่ที่ปฏิบัตินโยบายมีทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอหรือไม่ ผลจากการ



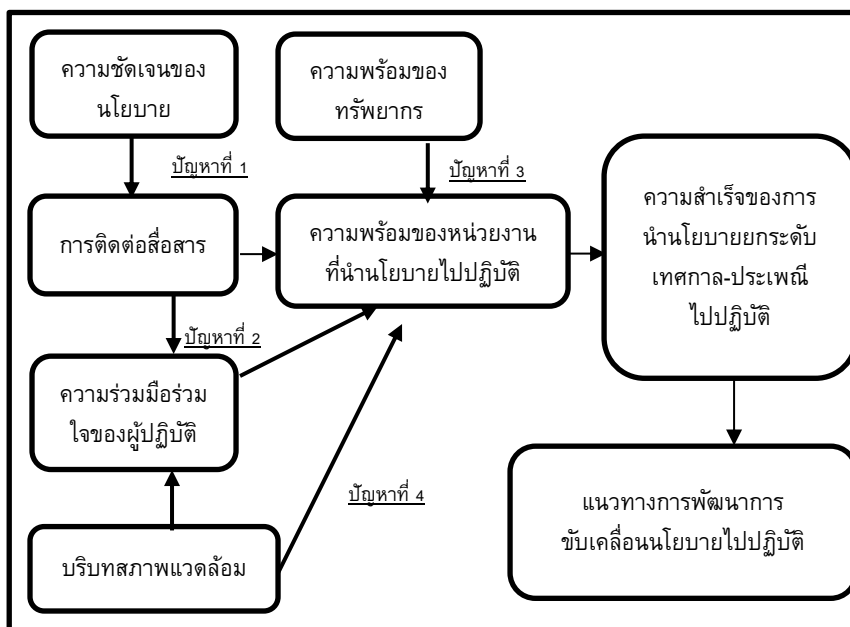
ดำเนินนโยบายจะส่งผลกระทบต่อพื้นที่อย่างไร ประชาชนในพื้นที่ให้ความร่วมมือ และสนับสนุนนโยบายมากน้อยเพียงใด รวมทั้งกลุ่มผลประโยชน์ในท้องถิ่นมี ปฏิกริยาเช่นไรเมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ Thomas R. Dye (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ม.ป.ป.) ที่ได้เสนอว่าสภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์ กับความสำเร็จของการขับเคลื่อนนโยบาย โดยที่เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมมีส่วนให้ ระบบการเมืองผลักดันนโยบายสาธารณะ รวมทั้งสอดคล้องตามตัวแบบระบบของ David Easton ที่สิ่งแวดล้อมมีผลต่อความสัมพันธ์ของสถาบันและกระบวนการต่าง ๆ ในระบบการเมือง รวมถึงผลผลิตในรูปแบบนโยบายสาธารณะ และ

ปัจจัยที่หัก ความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ ถือเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ ในการขับเคลื่อนนโยบายไปปฏิบัติได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามแนวคิดของ Pual Berman (อ้างถึงใน ศุภัทรา อำนวยสวัสดิ์, 2568, หน้า 25 - 26) ซึ่งเสนอว่าในขั้นตอนการปฏิบัตินโยบายในระดับจุลภาคจะมีความเกี่ยวข้องกับ ผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้องนโยบายใน 3 ขั้นตอน ได้แก่ การระดมพลัง การปฏิบัติ นโยบาย และการสร้างความเป็นปึกแผ่น และยังสอดคล้องตามตัวแบบเชิงบูรณาการ ของ วรเดช จันทรศร (2548, หน้า 151 - 154) ซึ่งผสมผสานตัวแปรที่สำคัญจากตัว แบบการนำนโยบายไปปฏิบัติอื่น ๆ โดยการเชื่อมโยงอย่างหลวม ๆ มีความยืดหยุ่น มีพลวัตร และเน้นการระดมพลังจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ โดยแสดงเป็นแผนผังกระบวนการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับ เทศกาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติสู่การปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวง วัฒนธรรมได้ ดังภาพ



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ที่มา : ผู้วิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ใช้วิธี (1) การวิจัยเอกสาร โดยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารเอกสารวิชาการ หนังสือ ตำรา บทความวิจัยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีนโยบายสาธารณะ และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ข้อมูลนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวกับ Soft Power รายงานผลการศึกษาด้านเทศบาลประเพณีของไทย รวมถึงประกาศ คำสั่ง รายงานผลการดำเนินงาน และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานยกระดับเทศบาลประเพณีไปสู่ระดับชาตินานาชาติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม และ (2) การวิจัยสนาม ด้วยการใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง ใช้สำหรับสอบถามข้อมูลผลการดำเนินงาน และ



ข้อเสนอแนะเชิงพื้นที่โดยสอบถามไปยังกลุ่มเป้าหมายได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดซึ่งเป็น วัฒนธรรมจังหวัด จำนวน 1 คน และนักวิชาการวัฒนธรรม ระดับชำนาญการ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด จำนวน 6 คน และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยใช้คำถามปลายเปิด สำหรับถามคณะทำงาน และเจ้าหน้าที่กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 3 คน ทั้งนี้ โดยใช้ประเด็นคำถามจากปัจจัยความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยด้านความพร้อมของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ พร้อมทั้งสอบถามปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะของการนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติ จากนั้นจึงนำข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอในรูปแบบเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลด้านเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว มีผลการศึกษา ดังนี้

ประการแรก กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศบาล ประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติสู่การปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลด้านเอกสารพบว่า สำนักงานปลัด กระทรวงวัฒนธรรมมีการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติ ผ่านกลไกการขับเคลื่อน 2 ระดับ ได้แก่

ระดับคณะทำงาน เป็นการขับเคลื่อนนโยบายในระดับการบริหารนโยบาย โดยใช้กลไก “คณะทำงานยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด” ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมแต่งตั้งผู้บริหารในระดับกระทรวง ส่วนกลาง ขึ้นมาทำหน้าที่พิจารณาคัดเลือกเทศบาลประเพณี



เพื่อยกระดับไปสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด พิจารณางบประมาณที่เห็นสมควรโอนจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการยกระดับเทศกาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติให้แก่สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด รวมทั้งลงพื้นที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย

ระดับจังหวัด เป็นการขับเคลื่อนนโยบายในระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติผ่านสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด โดยอาจใช้กลไกระดับจังหวัดในการแต่งตั้งคณะกรรมการบูรณาการจัดงานโดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานคณะกรรมการเพื่อดำเนินการยกระดับเทศกาลประเพณีให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ รวมทั้งสอดคล้อง สัมพันธ์ และเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ และเมื่อเสร็จสิ้นการจัดงานสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด จะเป็นผู้รายงานผลการดำเนินงานให้คณะทำงานในระดับการบริหารนโยบายทราบ

สำหรับกระบวนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินโครงการทั้งหมด 9 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การแปลงนโยบายเป็นแผนงานโครงการ โดยการจัดทำโครงการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจด้วยทุนทางวัฒนธรรม ค่าใช้จ่ายในการสืบสาน ต่อยอดประเพณีไทย สู่วิถีวัฒนธรรมที่ยั่งยืน เพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณแผ่นดิน ภายใต้แผนงานยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ขั้นตอนที่ 2 การแต่งตั้งคณะทำงานยกระดับเทศกาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประกอบด้วย ผู้บริหารกระทรวงวัฒนธรรมที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธานคณะทำงานและรองประธานคณะทำงาน ผู้อำนวยการระดับกองที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กองกลาง กองการต่างประเทศ กองตรวจราชการ และกองเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ร่วมเป็นคณะทำงาน และกองยุทธศาสตร์และแผนงานปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการคณะทำงาน



ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงานตามนโยบาย ได้แก่ (1) แบบฟอร์มเพื่อขอข้อมูลและรายละเอียดเทศบาลประเพณีที่โดดเด่นของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเพื่อพิจารณาร่วมกับสภาวัฒนธรรมจังหวัด (2) เกณฑ์การคัดเลือกเทศบาลประเพณีที่มีความโดดเด่นและมีศักยภาพของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด และ (3) แบบรายงานผลการดำเนินงานยกระดับเทศบาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติ

ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำข้อมูลเพื่อเข้าสู่การพิจารณาคัดเลือก โดยสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดทุกจังหวัด พิจารณาจัดทำข้อมูลเทศบาลประเพณีในพื้นที่ที่มีความโดดเด่น และมีศักยภาพที่สามารถยกระดับเทศบาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติ ร่วมกับสภาวัฒนธรรมจังหวัด ตามประเด็นที่คณะทำงานกำหนด

ขั้นตอนที่ 5 การพิจารณาคัดเลือกเทศบาลประเพณีที่มีศักยภาพ โดยคณะทำงานพิจารณาคัดเลือกเทศบาลประเพณีที่มีความโดดเด่น และมีศักยภาพตามเกณฑ์การคัดเลือกที่กำหนด และประกาศผลการคัดเลือกเทศบาลประเพณีเพื่อยกระดับไปสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด

ขั้นตอนที่ 6 การสนับสนุนงบประมาณให้สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด โดยคณะทำงานพิจารณางบประมาณที่สมควรสนับสนุนให้สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในแต่ละเทศบาลประเพณีจากขอบเขตและขนาดการจัดงาน แนวคิดการยกระดับเทศบาลประเพณี รวมถึงบริบทความพร้อมการขับเคลื่อนในพื้นที่ และแนวทางการบูรณาการ

ขั้นตอนที่ 7 การดำเนินการยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติ โดยสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดดำเนินการบูรณาการเพื่อระดมทรัพยากรในจังหวัดจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในการยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติ



ขั้นตอนที่ 8 การติดตามและประเมินผล โดยคณะทำงานลงพื้นที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละเทศบาลประเพณี

และขั้นตอนที่ 9 การรายงานผลการดำเนินงาน โดยสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมผลสำเร็จในเชิงสถิติ (จำนวนผู้เข้าร่วมงานและรายได้หมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจ) เพื่อแสดงผลลัพธ์ในการดำเนินการ

ประการที่สอง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติสู่การปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการตั้งคำถามสัมภาษณ์จำนวน 6 ปัจจัยแล้ว สามารถสรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ดังนี้

ปัจจัยที่หนึ่ง ความชัดเจนของนโยบาย ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า นโยบายมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจนในการยกระดับเทศบาลประเพณีท้องถิ่นที่มีศักยภาพและความโดดเด่นให้เป็นที่รู้จักในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อให้เกิดการสร้างงานสร้างรายได้ กระตุ้นเศรษฐกิจฐานราก และส่งเสริมการท่องเที่ยว โดยการต่อยอดการนำ “คุณค่า” หรือทุนทางวัฒนธรรมไปสร้าง “มูลค่า” ทางเศรษฐกิจ ตามบทบาทและภารกิจของกระทรวงวัฒนธรรม และมีแนวทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม นโยบายดังกล่าวอาจมองการดำเนินงานในภาพรวมทั้งประเทศเป็นหลัก โดยไม่ได้สนใจความพร้อมและความต้องการของพื้นที่

ปัจจัยที่สอง ปัจจัยด้านทรัพยากร ทรัพยากรทางการบริหารในการดำเนินโครงการนี้ ประกอบด้วย ทรัพยากรด้านงบประมาณ พบว่าเพียงพอในระดับที่สามารถดำเนินกิจกรรมหลักได้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์และตรงภารกิจของหน่วยงานเท่านั้น แต่ไม่เพียงพอในการสร้างพลังดึงดูดในเชิงการท่องเที่ยวที่ยิ่งใหญ่



ตระการตาได้ ส่วนทรัพยากรด้านบุคลากรพบว่า ในระดับคณะทำงานมีไม่เพียงพอ และไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากการปฏิบัติงานหลายอย่าง หรือมีหลายภารกิจอื่นที่ต้องปฏิบัติซ้ำซ้อนในห้วงเวลาเดียวกัน ส่วนในระดับจังหวัด บุคลากรมีความเพียงพอ มีการวางแผน การดำเนินงานและแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ อีกทั้งยังมีการบูรณาการด้านบุคลากรร่วมกับ เครือข่ายทางวัฒนธรรมและภาคส่วนอื่น ๆ อีกด้วย

ปัจจัยที่สาม ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่าการติดต่อสื่อสาร ภายในและภายนอกองค์การมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด ทั้งในรูปแบบ การทางและไม่เป็นทางการ กล่าวคือ คณะทำงานมีการประชุมและรายงานความ คืบหน้า พร้อมปัญหาอุปสรรคภายในคณะทำงาน รวมทั้งมีการประชุมชี้แจงร่วมกับ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ทั้งก่อน ขณะ และหลังการดำเนินงาน ส่วนสำนักงาน วัฒนธรรมจังหวัด นอกจากการประชุมคณะกรรมการระดับจังหวัดแล้ว ยังอาศัย ความคุ้นเคยในพื้นที่และสัมพันธภาพอันดีของบุคลากรระหว่างหน่วยงานในการ ติดต่อประสานงาน ให้เป็นไปด้วยความราบรื่น

ปัจจัยที่สี่ ปัจจัยด้านความพร้อมของหน่วยงานที่นำนโยบายไป ปฏิบัติ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ในฐานะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมี ลักษณะเป็นหน่วยงานราชการที่มีการแบ่งโครงสร้างชัดเจน มีการแบ่งบุคลากรเพื่อ ปฏิบัติงานแต่ละกลุ่มฝ่าย ส่วนปัจจัยด้านความพร้อม ยังขาดความพร้อมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านงบประมาณ ต้องอาศัยการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงาน ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านบุคลากร ยังมีแนวความคิดการทำงานแบบติดกรอบ ไม่คิดสร้างสรรค์งานนอกกรอบ อีกทั้งระเบียบ/กฎเกณฑ์/ข้อกฎหมาย ยังเป็น ข้อจำกัดของการทำงานราชการที่ปลูกฝังให้เป็นผู้ปฏิบัติและผู้ตามเท่านั้น แต่มีข้อดี คือบุคลากรที่อยู่ในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ จึงมีความ เข้าใจในทุนทางวัฒนธรรมของจังหวัดเป็นอย่างดี ทำให้สามารถทำงานกับชุมชนได้ อย่างใกล้ชิด และมีสัมพันธภาพที่ดี



ปัจจัยที่ห้า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง มีความเอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนนโยบาย กล่าวคือ สังคมโดยรวมที่ โหยหาความเป็นอดีต การตระหนักในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีไทย พื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมสูง และประชาชนส่วนใหญ่ ยังคงให้ความร่วมมือกับภาครัฐในการจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรม ส่งผลให้การ ดำเนินนโยบายได้ผลตอบรับที่ดี และมีบรรยากาศของการมีส่วนร่วมระดับชุมชนที่เอื้อ ต่อการดำเนินนโยบายของรัฐ อย่างไรก็ตาม สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนเป็น รูปแบบใหม่ (New Normal) ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวในพื้นที่ลดลงจากการ เปลี่ยนแปลงรูปแบบการเข้าร่วมชมงานผ่านระบบออนไลน์ และส่งผลลัพท์ต่อการ หมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจโดยรวมด้วย นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง ทางสังคมในอนาคตและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทันสมัย ยังเป็นโจทย์ที่ทำ ทายให้สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมต้องมีการทบทวนและวิเคราะห์ เพื่อ ปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินนโยบาย และรูปแบบการนำเสนอเทศกาลประเพณีที่ ยังคงรักษาคุณค่าในสาระัตถะ และยังคงตอบโจทย์วิถีชีวิตและรสนิยมของคนรุ่นใหม่

ส่วนสภาพเศรษฐกิจของโลกที่ชะลอตัว ทำให้ประชาชนไม่กล้าใช้จ่ายใช้ สอย รวมถึงจำนวนนักท่องเที่ยวมีอัตราการขยายตัวที่ชะลอตัวลงมาก จึงส่งผลลัพท์ ต่อการหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจโดยรวม แต่อัตราการจ้างงานในพื้นที่ดีขึ้นจาก การนำงบประมาณไปลงทุนด้านโครงสร้างของการจัดงาน เช่น เวที เครื่องเสียง ไฟ ประดับ

ขณะที่ปัจจัยด้านการเมือง นโยบายยกระดับเทศกาลประเพณีของ สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลในการส่งเสริมเรื่อง การจัด Event หรืองานเทศกาลระดับชาติหรือระดับโลก เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว และกระตุ้นเศรษฐกิจ รวมถึงเป็นการส่งเสริมนโยบายด้าน Soft Power ดังนั้น ภาค



การเมืองในระดับนโยบาย รวมถึงองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นไปในทิศทางส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบาย

ส่วนปัจจัยที่หก ปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ การขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศบาลประเพณีของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด รวมถึงความร่วมมือร่วมใจจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และเครือข่ายทางวัฒนธรรมที่ได้บูรณาการการจัดกิจกรรมกับสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเป็นอย่างดี นับตั้งแต่เริ่มต้นการเตรียมความพร้อม การวางแผนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จนกระทั่งเสร็จสิ้นโครงการ อย่างไรก็ตาม ความร่วมมือร่วมใจจะเพิ่มมากขึ้น หากมีการมองเป้าหมายที่ชัดเจน ถูกต้อง และตรงกันของทุกภาคส่วน มีการบูรณาการอย่างเข้มข้นและเต็มที่มากกว่านี้ รวมถึงมีการเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนและท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดงานร่วมกัน

ประการที่สาม ปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติสู่การปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมไปปฏิบัติ จากการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติสู่การปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้สะท้อนปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

ปัญหาที่หนึ่ง การขาดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย ในทัศนะของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ยังเห็นว่าตัวนโยบายมีการมองภาพรวมทั้งประเทศเป็นหลัก โดยไม่ได้สนใจความพร้อมและความต้องการของพื้นที่ ซึ่งเป็นผลมาจากการสื่อสารและการรับรู้วัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายที่ไม่ตรงกัน ดังนั้น แม้ว่าตัวนโยบายจะมีความชัดเจน แต่หากขาดความ



เข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่แท้จริงของนโยบาย อาจเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สะท้อนผ่านผลการนำไปปฏิบัติ

ปัญหาที่สอง การขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารในบางพื้นที่ ยังไม่สามารถสร้างการบูรณาการที่ชัดเจน ทำให้การจัดงานไม่เป็นไปตามแนวคิดที่ได้นำเสนอต่อคณะทำงานไว้ รวมถึงการสื่อสารภายในพื้นที่กับคณะทำงานไม่ตรงกัน ทำให้ระหว่างการจัดงานไม่ราบรื่นเท่าที่ควร สิ่งเหล่านี้ล้วนเกิดจากการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนในความต้องการหรือการแก้ไขปัญหาที่ตอบโจทย์เป้าหมายของนโยบายได้ ทำให้ผลการจัดงานไม่เป็นไปตามความคาดหวัง

ปัญหาที่สาม ทรัพยากรทางการบริหารมีไม่เพียงพอ งบประมาณในภาพรวมมีข้อจำกัดที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน เนื่องจากต้องพิจารณาจัดสรรให้สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดหลายจังหวัดตามความเหมาะสม นอกจากนี้ ยังขาดบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะทางสูง เช่น การสื่อสารภาษาต่างประเทศ การประสานงานกับเครือข่ายในต่างประเทศ ซึ่งความไม่เพียงพอของทรัพยากรทางการบริหาร ส่งผลกระทบต่อความพร้อมของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติด้วย

ขณะที่ปัญหาที่สี่ การเปลี่ยนแปลงของบริบทสภาพแวดล้อมส่งผล กระทบต่อการขับเคลื่อนนโยบาย ด้วยสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีชีวิตรูปแบบใหม่ (New Normal) จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้เกิดช่องทางการเข้าร่วมกิจกรรมในมิติใหม่ผ่านรูปแบบออนไลน์ ซึ่งบริบทดังกล่าวส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวในพื้นที่ลดลง และส่งผลลัพท์ต่อการหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจโดยรวมด้วย สภาพเศรษฐกิจของโลกชะลอตัว ทำให้ประชาชนไม่กล้าจับจ่ายใช้สอย รวมถึงจำนวนนักท่องเที่ยวมีอัตราการขยายตัวที่ชะลอตัวลงมาก จึงส่งผลลัพท์ต่อการหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจโดยรวม

ประการที่สี่ แนวทางการพัฒนาการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับ เทศกาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติสู่การปฏิบัติของสำนักงาน



ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม จากปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศกาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติสู่การปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการขับเคลื่อนนโยบายในอนาคตได้ ดังนี้

แนวทางที่หนึ่ง ด้านงบประมาณ โครงการดังกล่าวยังคงมีงบประมาณในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ภายใต้แผนงานยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โครงการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจด้วยทุนทางวัฒนธรรม ค่าใช้จ่ายในการสืบสาน ต่อยอดประเพณีไทย สู่วิถีวัฒนธรรมที่ยั่งยืน ทั้งนี้ อาจมีการปรับปรุงแนวทางการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ โดยคำนึงถึงความต้องการแต่ละพื้นที่ที่มีความเหมาะสมอย่างยั่งยืนต่อไป

แนวทางที่สอง ด้านรูปแบบการดำเนินการ โครงการดังกล่าวอาจมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางการสนับสนุนการยกระดับเทศกาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่องให้เกิดความยั่งยืน อย่างน้อย 2-3 ปี นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างทางสังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จะกลายเป็นโจทย์สำคัญที่สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมต้องมีการทบทวนและวิเคราะห์ เพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินนโยบายและรูปแบบการนำเสนอเทศกาลประเพณีที่สามารถรักษาคูณค่าในสารัตถะของเทศกาลประเพณี และตอบโจทย์วิถีชีวิตและรสนิยมของคนรุ่นใหม่

แนวทางที่สาม ด้านการบริหารโครงการ โครงการดังกล่าวจะเน้นไปสู่การใช้แนวทางการบูรณาการตามหลักการบริหารราชการแบบบูรณาการไปประยุกต์ใช้ ทั้งในระดับกระทรวง หรือการขับเคลื่อนนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค โดยการแต่งตั้งคณะทำงานที่มาจากผู้เชี่ยวชาญจากกรมต่าง ๆ ภายในกระทรวงวัฒนธรรมที่มีความเกี่ยวข้องการทำงานศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายและระดับจังหวัด หรือการขับเคลื่อนนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค โดยใช้กลไกการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการในประสานการทำงานของทุกภาคส่วน บูรณา



การแผนงาน/โครงการและระดมสรรพกำลังและทรัพยากรในจังหวัดเพื่อยกระดับ
เทศบาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติ

อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัยจากตัวแบบและแนวความคิด
Van Meter and Van Horn และปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ สมบัติ
ช้างธวัชวศ์ มาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการตั้งคำถามสัมภาษณ์ จำนวน 6 ปัจจัย
ได้แก่ ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านการ
ติดต่อสื่อสาร ปัจจัยด้านความพร้อมของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้าน
สภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ โดยผู้วิจัยได้เสนอ
เป็นตัวแทนความสัมพันธ์เชิงสมมติฐานในการวิเคราะห์ เพื่อพิสูจน์ว่าในการดำเนิน
นโยบายในแต่ละขั้นตอนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์
เชื่อมโยงกันอย่างไร และระหว่างเชื่อมโยงแต่ละปัจจัยเกิดปัญหาและอุปสรรคในการ
ขับเคลื่อนนโยบายอย่างไรบ้าง โดยพบปัญหาและอุปสรรค จำนวน 4 ปัญหา ได้แก่ (1)
ปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย เกิดขึ้น
จากปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบายและปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร (2) ปัญหา
การขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เกิดขึ้นจากปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ปัจจัย
ด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ และปัจจัยด้านความพร้อมของหน่วยงานที่นำ
นโยบายไปปฏิบัติ (3) ปัญหาทรัพยากรทางการบริหารมีไม่เพียงพอ เกิดขึ้นจาก
ปัจจัยด้านทรัพยากรและปัจจัยด้านความพร้อมของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
และ (4) ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของบริบทสภาพแวดล้อม เกิดขึ้นจากปัจจัย
ด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ และปัจจัยด้านความ
พร้อมของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งนี้ สามารถอภิปรายผลการศึกษาได้
ดังนี้



ประการที่หนึ่ง กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศบาล-
ประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม
การดำเนินนโยบายยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติของ
สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ที่มีการขับเคลื่อนผ่านกลไก 2 ระดับ ได้แก่ ระดับ
คณะทำงาน เป็นการขับเคลื่อนนโยบายในระดับการบริหารนโยบาย โดยใช้กลไก
“คณะทำงานยกระดับเทศบาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงาน
วัฒนธรรมจังหวัด” และระดับจังหวัด เป็นการขับเคลื่อนนโยบายในระดับการนำ
นโยบายไปปฏิบัติ ผ่านสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด โดยอาจใช้กลไกระดับจังหวัดใน
การแต่งตั้งคณะกรรมการบูรณาการจัดงานโดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน
คณะกรรมการ

ทั้งนี้ แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายทั้ง 2 ระดับ สอดคล้องตามกรอบใน
การวิเคราะห์ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Paul Berman โดยเปรียบเทียบ
การบริหารนโยบายระดับคณะทำงาน คือการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค
(Macro-Implementation) และการนำนโยบายไปปฏิบัติของระดับสำนักงาน
วัฒนธรรมจังหวัดหรือหน่วยงานปฏิบัติในพื้นที่ คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับ
จุลภาค (Micro-Implementation) นอกจากนี้ การแต่งตั้งคณะทำงานยกระดับเทศบาล
ประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ยังสอดคล้องตาม
แนวคิดการจัดโครงสร้างองค์การแบบชั่วคราวของ Mintzberg อีกด้วย

ประการที่สอง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายยกระดับ
เทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติสู่การปฏิบัติของสำนักงาน
ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

ปัจจัยที่หนึ่ง ความชัดเจนของนโยบาย นโยบายยกระดับเทศบาล
ประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมมี
วัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจนในการยกระดับเทศบาลประเพณีท้องถิ่นที่มี



ศักยภาพและความโดดเด่นให้เป็นที่รู้จักในระดับชาติและนานาชาติ และมีแนวทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม นโยบายดังกล่าวอาจมองการดำเนินงานในภาพรวมทั้งประเทศเป็นหลัก โดยไม่ได้สนใจความพร้อมและความต้องการของพื้นที่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรพล เกิดแก้ว (2565) ซึ่งศึกษาการนำนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรองไปปฏิบัติในจังหวัดราชบุรี ที่พบว่า นโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรองมีลักษณะมองภาพรวมทั้งประเทศ มีแนวทางการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจง ทำให้แปลงนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่ยากลำบาก อีกทั้งยังไม่ได้คำนึงถึงสภาพบริบทของพื้นที่และการนำไปปฏิบัติของหน่วยงานในพื้นที่ ทำให้การดำเนินนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรองในจังหวัดราชบุรีไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ปัจจัยที่สอง ปัจจัยด้านทรัพยากร ในส่วนของงบประมาณมีเพียงพอในระดับที่สามารถดำเนินกิจกรรมหลักได้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์และตรงภารกิจของหน่วยงานเท่านั้น แต่ไม่เพียงพอในการสร้างพลังดึงดูดในเชิงการท่องเที่ยวที่ยิ่งใหญ่ตระการตาได้ ส่วนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในระดับคณะทำงานมีไม่เพียงพอและไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ประณยา ชัยรังสี (2556) ซึ่งศึกษาการนำนโยบายการพัฒนาสังคมไปปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ที่พบประเด็นการขาดแคลนทรัพยากรด้านบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยควรพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

ปัจจัยที่สาม ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร โดยมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด ทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงอาศัยความคุ้นเคยในพื้นที่และสัมพันธ์ภาพอันดีของบุคลากรระหว่างหน่วยงานในการติดต่อประสานงานให้เป็นไปด้วยความราบรื่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภฤศวิทย์ ชยาภิวัฒน์ (2564) ซึ่งศึกษาการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่พบว่า ในการทำงาน



ร่วมกับหน่วยงานอื่นในพื้นที่ไม่ค่อยมีปัญหา เพราะใช้หนังสือราชการประสานงานกันเป็นปกติ นอกจากนี้ ในบางเรื่องอาจใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวในการขอความร่วมมือ ซึ่งมักได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

ปัจจัยที่สี่ ปัจจัยด้านความพร้อมของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ โครงสร้างของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดมีลักษณะเป็นหน่วยงานราชการ มีการแบ่งบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานแต่ละกลุ่มฝ่าย แต่ยังคงขาดความพร้อมทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรที่เหมาะสมและเพียงพอ จึงต้องอาศัยการบูรณาการกับทุกภาคส่วน รวมถึงเครือข่ายทางวัฒนธรรมในพื้นที่ เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดการจัดโครงสร้างองค์การของ Mintzberg ซึ่งเห็นว่าระบบราชการที่มีการจัดรูปแบบองค์การแบบเครื่องจักรกล อาจไม่เหมาะสมในการปฏิบัติงานโครงการ ซึ่งต้องอาศัยโครงสร้างองค์การแบบชั่วคราวที่มีการรวมตัวกันของผู้มีความรู้ความสามารถในสาขาต่าง ๆ เพื่อดำเนินการเฉพาะกิจในบางเรื่อง โดยเฉพาะในลักษณะโครงการต่าง ๆ

อย่างไรก็ดี มีข้อดีคือบุคลากรที่อยู่ในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ จึงมีความเข้าใจในทุนทางวัฒนธรรมของจังหวัดเป็นอย่างดี ทำให้สามารถทำงานกับชุมชนได้อย่างใกล้ชิด และมีสัมพันธภาพที่ดี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิตราวรรณ หวังเจริญ (2552) ซึ่งศึกษาการนำนโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไปปฏิบัติ ในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่พบว่า คนทำงานในองค์การส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ และมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน จึงทำให้การทำงานไม่มีปัญหาและได้รับการสนับสนุนนโยบายจากทุกฝ่าย

ปัจจัยที่ห้า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม แม้ว่าบริบทโดยรวมมีความเอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนนโยบาย อย่างไรก็ตาม ยังมีความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ ที่อาจเป็นโจทย์ที่ท้าทายของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมในการทบทวน วิเคราะห์ หรือปรับเปลี่ยนนโยบาย เช่น ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนเป็นรูปแบบใหม่ (New Normal) การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างทางสังคม ความก้าวหน้า



ทางเทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจของโลกที่ชะลอตัว ฯลฯ ส่วนปัจจัยด้านการเมือง เป็นไปในทิศทางส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวเป็นอย่างดี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรพล เกิดแก้ว (2565) ซึ่งศึกษาการนำนโยบาย ส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรองไปปฏิบัติในจังหวัดราชบุรี ที่พบว่า บริบทของจังหวัด ราชบุรีเอื้ออำนวยให้การท่องเที่ยวชุมชนตามนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรอง สามารถดำเนินนโยบายได้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Thomas R. Dye ที่ได้เสนอว่าสภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการขับเคลื่อน นโยบายให้ประสบผลสำเร็จ

และปัจจัยที่หก ปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรในสำนักงาน วัฒนธรรมจังหวัด รวมถึงความร่วมมือร่วมใจจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาค ประชาชน และเครือข่ายทางวัฒนธรรมที่ได้บูรณาการจัดกิจกรรมกับสำนักงาน วัฒนธรรมจังหวัดเป็นอย่างดี นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นการดำเนินการ อย่างไรก็ดีตาม ความร่วมมือร่วมใจจะเพิ่มมากขึ้น หากมีการมองเป้าหมายที่ชัดเจน ถูกต้อง และตรงกันของทุกภาคส่วน มีการบูรณาการอย่างเข้มข้นและเต็มที่มากกว่านี้ รวมถึงมีการเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนและท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ ออกแบบการจัดงานร่วมกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กล้า ทองขาว (2534) ซึ่ง ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายรณรงค์เพื่อการ เรียนรู้หนังสือแห่งชาติไปปฏิบัติ ที่พบว่า การได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือ จากหลายฝ่ายทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร กลุ่มต่าง ๆ รวมถึงความร่วมมือจาก ประชาชนในการระดมสรรพกำลัง ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายดังกล่าว ไปปฏิบัติ

ขณะที่ในความเชื่อมโยงของแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบาย ยุกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติสู่การปฏิบัติของสำนักงาน



ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ซึ่งพบปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ให้ประสบผลสำเร็จ สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

ปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย ซึ่งเกิดจากการรับรู้วัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายที่ไม่ตรงกัน ทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย แม้ว่าตัวนโยบายจะออกแบบให้มีความชัดเจนเป็นอย่างไรดี นอกจากนี้ การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่ยังอาจขึ้นอยู่กับข้อจำกัดและเงื่อนไขของบริบทในพื้นที่ และการตีความของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งหากผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายที่ชัดเจน ถูกต้อง ก็จะสามารถขับเคลื่อนนโยบายให้ประสบผลสำเร็จได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภฤศวินท์ ชยาภิวัฒน์ (2564) ซึ่งศึกษาการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่พบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายระบบราชการ 4.0 โดยจะมีความรู้แค่ตามตำแหน่งหน้าที่หรืองานที่ตนเองรับผิดชอบเท่านั้น ดังนั้นก่อนเริ่มขับเคลื่อนนโยบายจำเป็นต้องให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายแก่บุคลากรทุกระดับ

ปัญหาการขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ปัญหาดังกล่าวเกิดจากการขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่แท้จริงของนโยบายที่ไม่ตรงกัน จึงทำให้ไม่สามารถสื่อสารความต้องการหรือการแก้ไขปัญหาก็ต่อโจทย์เป้าหมายของนโยบายได้ สอดคล้องกับทฤษฎีของ โวลแมน (1982, อ้างถึงใน ศุภชัย ยาวะประภาส, 2557, หน้า 104) ที่เห็นว่าโอกาสของการตีความผิดอันเป็นสาเหตุให้นำไปสู่ความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเกิดขึ้นได้ง่าย ถ้าผู้กำหนดนโยบายไม่ให้ความกระจ่างกับวัตถุประสงค์นั้น ๆ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับข้อค้นพบของ วรณนภา วามานนท์ (2561, หน้า 202–203) ที่พบว่าปัญหาจากการประสานงานระหว่างองค์กร ทำให้ทิศทางการทำงานไม่สอดคล้องกันและกัน



การขาดผู้รับผิดชอบหลักในการประสานงาน และความรู้จักคุ้นเคย ก็อาจก่อให้เกิดความสับสนในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้

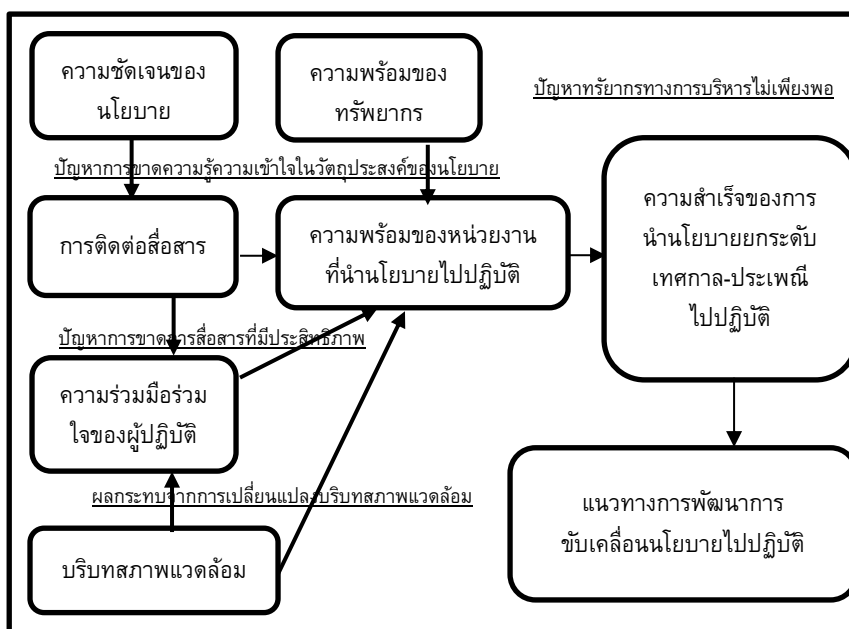
ปัญหาทรัพยากรทางการบริหารมีไม่เพียงพอ ซึ่งเกิดจากข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของวรพล เกิดแก้ว (2565) ซึ่งศึกษาการนำนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรองไปปฏิบัติในจังหวัดราชบุรี ที่พบว่า ทรัพยากรในการดำเนินนโยบายไม่เพียงพอที่จะนำไปลงทุนก่อสร้างถาวรวัตถุอะไรได้ ทำให้การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวไม่ตรงตามความต้องการของคนในพื้นที่และไม่สามารถทำให้เกิดความยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ได้ นอกจากนี้ ยังมีปัญหาการขาดบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะทางสูง เช่น การสื่อสารภาษาต่างประเทศ การประสานงานกับเครือข่ายในต่างประเทศ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศกาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติ สอดคล้องกับศุภชัย ยาวะประภาษ (2557, หน้า 112) ที่เห็นว่า ปัญหาด้านคุณภาพของบุคลากรเป็นปัญหาสำคัญปัญหาหนึ่งของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ยิ่งนโยบายมีความเกี่ยวข้องกับปัญหาทางเทคนิคมากเพียงใด ยิ่งมีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทางในด้านนั้นมากขึ้น

และปัญหาสุดท้าย การเปลี่ยนแปลงของบริบทสภาพแวดล้อมส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนนโยบาย ซึ่งสภาวการณ์ปัจจุบันอยู่ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนเป็นรูปแบบใหม่ (New Normal) สภาพเศรษฐกิจของโลกที่ชะลอตัว อีกทั้งยังตั้งอยู่บนความเสี่ยงของการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างทางสังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในอนาคต ซึ่งถือเป็นความผันผวนของบริบทสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับแนวคิดของ Van Meter and Van Horn (อ้างถึงใน วรเดช จันทรศร, 2548, หน้า 371) ที่เห็นว่าสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นปัจจัยประการหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อด้านนโยบาย และองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติได้ตลอดเวลา และไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าจะส่งผลดีหรือผลเสียต่อการดำเนินนโยบาย นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานศึกษาของ จุมพล หนีมพานิช (2554, หน้า



435-452) ที่พบข้อสังเกตเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติของระบบราชการไทย ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากบริบทสภาพแวดล้อมทั่วไปของระบบราชการและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของหน่วยงานราชการ โดยเฉพาะบริบทสภาพแวดล้อมด้านวัฒนธรรมและความเชื่อ บริบทสภาพแวดล้อมการต่างประเทศ บริบทสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ บริบทสภาพแวดล้อมการเมืองและกฎหมาย รวมถึงบริบทสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

ภาพ 2 สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายยกระดับเทศบาลประเพณีไปปฏิบัติและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น



ที่มา : ผู้วิจัย



ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย จากการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สามารถให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายได้ ดังนี้

ข้อเสนอแนะประการแรก ควรสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยการสร้างความรู้ความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย ตลอดจนแนวทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติทั้ง 2 ระดับ ทั้งในระดับผู้บริหารนโยบาย และระดับผู้นำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่ รวมทั้งการสร้างความคิดหวังในการดำเนินการร่วมกัน เพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายที่ตรงกัน

ข้อเสนอแนะประการต่อมา ควรส่งเสริมการบูรณาการความร่วมมือในมิติต่าง ๆ โดยร่วมมือกับหน่วยงานและภาคีเครือข่าย เพื่อขับเคลื่อนการยกระดับเทศบาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ทั้งในระดับการบริหารนโยบาย เช่น การจัดโครงการองค์การในรูปแบบคณะทำงานที่มีผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านวัฒนธรรมที่มีหลากหลายและครอบคลุมกิจกรรมในทุกมิติทางวัฒนธรรม และระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่ โดยเน้นให้สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดจัดโครงการองค์การในรูปแบบคณะทำงานแบบบูรณาการระดับจังหวัด โดยใช้กลไกการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

และข้อเสนอแนะประการสุดท้าย ควรเผยแพร่และสร้างการรับรู้แก่ประชาชนในพื้นที่และนักท่องเที่ยว โดยการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารองค์ความรู้ ตลอดจนสร้างการรับรู้ในการขับเคลื่อนการยกระดับเทศบาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติแก่ประชาชนในพื้นที่ และนักท่องเที่ยวทั่วไป

ส่วนที่สอง ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป แม้ว่างานวิจัยชิ้นนี้จะประสบความสำเร็จในการตอบวัตถุประสงค์ได้ครบถ้วนแล้ว แต่ยังคงพบว่ามี



ข้อจำกัดบางประการที่อาจทำให้นักวิจัยชั้นนี้ไม่มีความสมบูรณ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ประการแรก งานวิจัยชั้นนี้ เป็นการนำเสนอกระบวนการขับเคลื่อนนโยบายยกระดับเทศบาลประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ซึ่งอาจมีข้อจำกัดที่เป็นการเสนอมุมมองเพียงด้านเดียวของฝ่ายบริหารนโยบาย ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจต้องศึกษากระบวนการขับเคลื่อนนโยบายไปปฏิบัติของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับพื้นที่ เพื่อให้ได้มุมมองของการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ครบถ้วนทั้งสองมุมมอง

ประการที่สอง การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาข้อมูลจากเอกสารรายงานผลการดำเนินโครงการ และการสัมภาษณ์บุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมและสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเท่านั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจมีการลงพื้นที่จริงเพื่อสอบถามข้อมูลจากนักท่องเที่ยวและประชาชนในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการขับเคลื่อนนโยบาย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับความเป็นจริงมากขึ้น

ประการสุดท้าย ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในงานวิจัยครั้งนี้ เป็นการเลือกคณะทำงานและบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดบางจังหวัดแบบเฉพาะเจาะจง สำหรับเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญเท่านั้น ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจมีการสอบถามไปยังคณะทำงานและสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดทุกจังหวัด (38 จังหวัด) ที่เคยได้รับการคัดเลือกเทศบาลประเพณีเพื่อดำเนินตามนโยบายยกระดับเทศบาล-ประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2567



เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม. (2568). *มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ*. ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2568, จาก <https://ich-thailand.org/heritage/national>

กล้า ทองขาว. (2534). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ: กรณีศึกษา นโยบายรณรงค์เพื่อการเรียนรู้หนังสือแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

จิตรารรรณ หวังเจริญ. (2552). *การนำนโยบายหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไปปฏิบัติ ในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จุมพล หิมพานิช. (2554). *การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มุมมองในทัศนะทางรัฐศาสตร์ การเมือง และรัฐประศาสนศาสตร์ การบริหาร และกรณีศึกษาของไทย*. กรุงเทพฯ: แอคทีฟ พรินท์.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2568). *แนวโน้มการฟื้นตัวของนักท่องเที่ยวต่างชาติ*. ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2568, จาก https://www.bot.or.th/content/dam/bot/documents/th/our-roles/monetary-policy/mpc-publication/monetary-policy-report/mpr-box/MPR_2566_Q1_BOX1.pdf

ประณยา ชัยรังสี. (2556). *การนำนโยบายการพัฒนาสังคมไปปฏิบัติ : กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์*. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 11(2), 151–165.



- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหาร PAD 6401 การกำหนดและการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์. (2568). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหาร PAD 7402 การนำนโยบายไปปฏิบัติและการประเมินผลนโยบาย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ภฤตวิทย์ ชยาภิวัฒน์. (2564). ปัญหาในการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติ กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วรเดช จันทรศร. (2548). ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สหยาบไล้และการพิมพ์.
- วรพล เกิดแก้ว. (2565). การศึกษาการนำนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรองไปปฏิบัติในจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหาร PAD 6201 องค์การและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. (2565). รายงานผลการดำเนินงานยกระดับเทศกาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง



สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. (2566). รายงานผลการดำเนินงานยกระดับ
เทศกาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานวัฒนธรรม
จังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง

สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. (2567). รายงานผลการดำเนินงานยกระดับ
เทศกาลประเพณีไปสู่ระดับชาติและนานาชาติของสำนักงานวัฒนธรรม
จังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง

ศุภชัย ยาวะประภาส. (2557). นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศุภัทรา อำนวยสวัสดิ์. (2568). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการ PAD
7402 การนำนโยบายไปปฏิบัติและการประเมินผลนโยบาย. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.