

# สมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของชุมชนท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย

## The Competencies of Cultural Tourism Group Leader of the Successful Tourism Communities in Thailand

จิระพงศ์ เรืองกุล<sup>1</sup>

วิทยา นามเสาร์<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของชุมชนท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เลือกพื้นที่ศึกษาชุมชนท่องเที่ยว 6 แห่ง ได้แก่ ชุมชนบ้านนาต้นจั่น ชุมชนเกาะยาวน้อย ชุมชนบ้านคีรีวง ชุมชนบ้านผาบ่อง ชุมชนบ่อหิน และชุมชนคลองลัดมะยม รวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการศึกษาเอกสาร ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว และสมาชิกกลุ่มท่องเที่ยว รวม 20 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของชุมชนท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จ มี 7 ประการ ได้แก่ แรงขับเคลื่อนในการพัฒนาชุมชน ความไว้วางใจ การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางการบริหาร ทักษะการสื่อสาร ความสามารถทางการตลาด และความสามารถในการสร้างเครือข่าย

**คำสำคัญ:** สมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวโดยชุมชน

### Abstract

The objective of this research was to study the cultural tourism groups leader competencies of the successful tourism communities in Thailand. Qualitative research was

<sup>1</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University, Jirapong.r@dru.ac.th

<sup>2</sup> คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ ศูนย์พระนครศรีอยุธยา วาสุกรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

Faculty of Business Administration and Information Technology, Wasukri Center, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi, Namsao.hangseng@gmail.com



used to the study. Study area consists of 6 tourism communities, namely Ban Na Ton Chan community, Koh Yao Noi community, Baan Khiriwong community, Ban Pha Bong community, Bor Hin community, and Khlong Lat Mayom community. Data gathered through in-depth interviews, participatory observation, and documents study. Key informants were tourism group leaders and group members. Data were analyzed by content analysis. The results found that the cultural tourism group leader competencies of the successful tourism community were represented in 7 competencies: motive for community development, trust, visioning, administrative ability, communication skill, marketing ability, and network building ability.

**Keywords:** Tourism group leader competency Cultural tourism Community- based tourism

## บทนำ

การท่องเที่ยวมีรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมมุ่งเน้นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในกิจกรรมท่องเที่ยวเกี่ยวกับชุมชน และส่งเสริมการผลิตสินค้าท้องถิ่นเพื่อป้อนเข้าสู่ตลาดสนองตอบความต้องการของนักท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกสำคัญ ได้แก่ การสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดการอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น การรื้อฟื้นวัฒนธรรมที่ถูกกลืน และ การหวนคืนสร้างความภูมิใจในอดีต (Rechards, 2018: 12; Woyo & Woyo, 2018: 2) ในประเทศไทย การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเติบโตอย่างรวดเร็ว จากการที่ภาครัฐได้สนับสนุน ให้ชุมชนมีบทบาทหลักในการพัฒนาการท่องเที่ยว ภาครัฐกำหนดนโยบายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น กลายเป็นแรงผลักดันให้องค์กรท้องถิ่นและหน่วยงานต่างๆ หันมาให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้ให้กับชุมชนโดยใช้การท่องเที่ยวเป็นฐาน ในปัจจุบันมีการรวมกลุ่มเพื่อการท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก หลายชุมชนประสบความสำเร็จ เช่น ชุมชนคีรีวง ชุมชนเกาะยาวน้อย ชุมชนบ้านแม่กำปอง ชุมชนบ้านนาต้นจั่น และชุมชนบ้านแม่พูล (เพชรศรี นนท์ศิริ, 2555: 47)

การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมให้ประสบความสำเร็จต้องได้รับการมีส่วนร่วมจากชุมชน (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา และเพ็ญศิริ ศรีคำภา, 2557: 105; พิมพะระวี โรจนรุ่งสัจด์, 2553: 34) หากได้รับการมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้เกิดการวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์การท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของคนในชุมชน สร้างความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว และส่งผลต่อการกระจายรายได้ให้กับชุมชน (Khazaei, Elliot, & Joppe, 2015: 1049; Bello, Lovelock, & Carr, 2018: 309) กล่าวได้



ว่า การที่ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือจัดการการท่องเที่ยวอย่างเต็มรูปแบบจะทำให้ชุมชนได้รับประโยชน์ ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนจนนำไปสู่ความยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมยังอาจทำได้ไม่เต็มที่เนื่องจากความรู้ความสามารถของชุมชนในด้านการท่องเที่ยวยังมีจำกัด โดยเฉพาะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว ผู้ที่มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนความสำเร็จของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมนั้นยังขาดสมรรถนะ (competency) ที่สอดคล้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวให้ประสบความสำเร็จ (มธฺรา สอนศรี, 2559: 48; นรินทร์ สังข์รักษา, 2553: 19)

ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม แต่การพัฒนาผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวของชุมชนต่างๆ ในประเทศไทยนั้นยังทำได้ไม่เต็มที่ ด้วยเหตุที่ว่า ยังมีช่องว่างขององค์ความรู้ (knowledge gap) เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว ขาดงานวิจัยแสดงให้เห็นการพัฒนาสมรรถนะของผู้นำที่เป็นรูปธรรม ทำให้การพัฒนาการท่องเที่ยวดำเนินไปโดยไม่มีทิศทาง ส่งผลให้ผู้นำชุมชน และประชาชนในชุมชนยังขาดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการจัดการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในประเทศไทยจึงไม่ประสบความสำเร็จได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้นในการวิจัยนี้จึงต้องการค้นหาว่า ในการขับเคลื่อนความสำเร็จของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวควรเป็นผู้ที่มีสมรรถนะใดบ้าง ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ในการนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเพื่อสร้างความสำเร็จของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในชุมชนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จด้านการท่องเที่ยวต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของชุมชนท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย

## การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวโดยชุมชน และสมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว มีดังนี้

### 1. การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (cultural tourism) เป็นรูปแบบของการท่องเที่ยวที่เติบโตขึ้นเรื่อยๆ จากการที่นักท่องเที่ยวได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะและความพิเศษของจุดหมายปลายทาง และมรดกทางวัฒนธรรมที่สืบทอดต่อกัน ความหมายของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมค่อนข้างมีความหลากหลาย



นิยามหนึ่งที่ได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวางคือนิยามของ Richards (1997: 24) ที่กล่าวว่า การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม หมายถึง การเคลื่อนไหวของบุคคลเพื่อทำให้สิ่งดึงดูดทางวัฒนธรรม (cultural attraction) ซึ่งมีอยู่ในสถานที่ของเขานำมาซึ่งสารสนเทศและประสบการณ์ใหม่ที่พึงพอใจแก่ผู้ที่มีความต้องการด้านวัฒนธรรม สอดคล้องกับบุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา และเพ็ญศิริ ศรีคำภา (2557: 209) ที่กล่าวว่า การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเป็นการเดินทางของผู้คนหรือกลุ่มคนจากสถานที่ที่อยู่ประจำไปยังท้องถิ่นอื่นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ ประกอบการเรียนรู้ การสัมผัส การชื่นชมเอกลักษณ์ความงามทางวัฒนธรรม ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม หมายถึง การเคลื่อนไหวของบุคคลเพื่อทำให้สิ่งดึงดูดทางวัฒนธรรม ส่งผลให้เกิดการเดินทางของผู้คนหรือกลุ่มคนเพื่อแสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ เรียนรู้ สัมผัส และชื่นชมเอกลักษณ์ความงามทางวัฒนธรรม

ในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมควรเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้มีประสบการณ์ร่วมและเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ในพื้นที่ เช่น การเข้าไปสัมผัสวิถีชีวิตของคนท้องถิ่น ให้นักท่องเที่ยวได้มีความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมทั้งในด้านภูมิปัญญา ความงามทางจิตวิทยา และความรู้สึกของการพัฒนาภายใต้กรอบของการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน โดยต้องให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ สืบทอด และถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมอันสะท้อนการคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ของชุมชน อีกทั้งควรให้ความสำคัญกับการสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้กับชุมชน ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการจ้างงาน ทำให้ชุมชนมีรายได้เพิ่มสูงขึ้นควบคู่กันไปด้วย (เป็นฤทัย คงทอง และสุวารี นามวงศ์, 2559: 6) นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมในเรื่องการเคารพในวัฒนธรรมซึ่งกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดมิตรภาพ ความรู้ ความเข้าใจ และความซาบซึ้งใจในวัฒนธรรมชุมชนนั้นๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับบุคคล วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของชุมชน ในขณะเดียวกัน ชุมชนท้องถิ่นผู้เป็นเจ้าของวัฒนธรรมจะได้ประโยชน์จากการท่องเที่ยว เป็นการสร้างรายได้ การจ้างงาน นำมาซึ่งการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจำเป็นต้องอาศัยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว เพื่อสร้างความสมดุลของกระแสการพัฒนาการท่องเที่ยวกับกระแสการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมควบคู่กันอันจะยังประโยชน์แก่ชุมชนเองทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ความสำเร็จของการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขึ้นอยู่กับปัจจัยแห่งความสำเร็จ 4 ประการ ได้แก่ ผู้นำที่ดี การสนับสนุนของประชาชน ภาครัฐ และภาคเอกชน การมีส่วนร่วมของชุมชน และต้นทุนที่เอื้อต่อการพัฒนาการท่องเที่ยว (Kontogeorgopoulos et al., 2014: 114; ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์, 2556: 66; ศุภมาส แหวนวิเศษ และเจริญชัย เอกมาไพศาล, 2560: 85)

## 2. การท่องเที่ยวโดยชุมชน

การท่องเที่ยวโดยชุมชน (community-based tourism) หมายถึง การท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมและความผูกพันของชุมชนผู้เป็นเจ้าของพื้นที่ในการวางแผนและพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อประโยชน์ต่อคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน และความยั่งยืนของสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม (Dangi & Jamal, 2016: 10; Ellis & Sheridan, 2014: 129; สุดถนอม ตันเจริญ, 2560: 5) ในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้ประสบความสำเร็จควรคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) สิ่งดึงดูดใจ 2) ผู้นำ องค์กรชุมชน และการมี



ส่วนร่วมของชุมชน และ 3) การจัดการอย่างยั่งยืน ดังนี้ (ณัฐพัชร มณีโรจน์, 2560: 30; สุกถนอม ตันเจริญ, 2560: 6)

องค์ประกอบแรก สิ่งดึงดูดใจ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดึงดูดนักท่องเที่ยวเดินทางเข้าสู่ชุมชน ซึ่งอาจเป็นทรัพยากรธรรมชาติ ประเพณี วัฒนธรรม หรือวิถีชีวิตชุมชน และทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ วัฒนธรรม ประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของท้องถิ่น วิธีการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ ภูมิปัญญา และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติที่อยู่ในชุมชน ในการเสริมสร้างสิ่งดึงดูดใจนั้นชุมชนควรได้มีการพัฒนา กิจกรรมการท่องเที่ยวขึ้นมา โดยมุ่งสร้างกิจกรรมที่สร้างสรรค์ ให้นักท่องเที่ยวเป็นผู้ร่วมกิจกรรมมากกว่าผู้ชม โดยเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้เรียนรู้ และลงมือปฏิบัติจริงกับเจ้าของภูมิปัญญาหรือคนในชุมชนนำไปสู่การได้รับประสบการณ์จากการมีส่วนร่วม ทำให้นักท่องเที่ยวเข้าใจอย่างลึกเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาและ วัฒนธรรมของชุมชน มุ่งพัฒนา กิจกรรมการท่องเที่ยวเพื่อสร้างการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวใช้ชีวิต เช่นเดียวกับสมาชิกในชุมชน เพื่อสร้างประสบการณ์จริง สมาชิกในชุมชนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มาเยือนทำให้เกิดการตระหนักรู้ ย้ำให้เห็นว่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญในการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ การส่งเสริม อนุรักษ์ ปีนฟู สืบทอดประเพณี วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของชุมชน

องค์ประกอบที่ 2 คือ ผู้นำ องค์กรชุมชน และการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้นำส่วนใหญ่เป็นผู้รู้ ผู้ที่มีความไว้วางใจของสมาชิกในชุมชน เช่น ครูภูมิปัญญา ปราชญ์ชาวบ้าน หรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ เช่น สถานที่ วัฒนธรรม ประเพณี การประกอบอาชีพ โดยผู้นำมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน ยินดีที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับสมาชิกในชุมชนและนักท่องเที่ยว ส่วนองค์กรชุมชนที่มีความเข้มแข็ง ประสานงาน และทำงานกันอย่างเป็นระบบ ช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนร่วมกัน สำหรับการมีส่วนร่วมของชุมชนนั้นคือการที่สมาชิกในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยวด้วยการร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการสร้างการรับรู้ และรับผิดชอบรวมกันในการจัดการท่องเที่ยว รวมถึงการสร้างความรู้สึกรักในการเป็นเจ้าของทรัพยากรในชุมชนซึ่งสมาชิกทุกคนมีส่วนได้รับผลกระทบทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งรูปธรรมของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอาจสะท้อนได้จากการเข้าร่วมพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น การเดินทาง ห้องน้ำสาธารณะ ที่พัก ร้านอาหาร และร้านจำหน่ายที่ระลึก เป็นต้น รวมถึงการอำนวยความสะดวกด้านข่าวสารการท่องเที่ยว โปรแกรมท่องเที่ยว ข้อมูลการเดินทางท่องเที่ยว และบริการต่างๆ ที่มีไว้รองรับนักท่องเที่ยว

องค์ประกอบที่ 3 การจัดการอย่างยั่งยืน ได้แก่ การวางแผนการท่องเที่ยว การจัดสรรงาน ทรัพยากร และกำหนดความสัมพันธ์ของงานต่างๆ เพื่อความสำเร็จของการท่องเที่ยว จัดทำโครงสร้างชุมชน กำหนดกลุ่มงาน ระบุขอบเขตหน้าที่ และจัดคนเข้ารับผิดชอบงาน รวมทั้งการกำกับ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ และการควบคุมเป็นการติดตาม ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง ประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการท่องเที่ยวให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้ ในการจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนยังต้องพิจารณาเกี่ยวกับกฎ กติกาในการจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว สร้างกลไกในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข



จัดสรรผลประโยชน์กระจายสู่สมาชิกในชุมชนอย่างเป็นธรรม กำหนดค่าบริการการท่องเที่ยวอย่างเป็นธรรม และจัดสรรเงินจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาชุมชน การจัดการอย่างยั่งยืนคำนึงถึงความยั่งยืนทั้ง 3 มิติ ได้แก่ การเพิ่มผลประโยชน์และลดผลกระทบเชิงลบทางเศรษฐกิจและสังคม การเพิ่มผลประโยชน์และลดผลกระทบเชิงลบทางวัฒนธรรมต่อชุมชนและนักท่องเที่ยว และการเพิ่มผลประโยชน์และลดผลกระทบด้านลบทางสิ่งแวดล้อม

### 3. สมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว

สมรรถนะ (competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่มีอยู่ในตัวคน ซึ่งส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูง (Spencer & Spencer, 1993: 9; นิสตารค์ เวชยานนท์, 2559: 116) ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เช่น ปิ่นฤทัย คงทอง (2562: 228) ในการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสำหรับการบริการนักท่องเที่ยวผู้สูงอายุต่างชาติ” ได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวรองรับการให้บริการนักท่องเที่ยวผู้สูงอายุต่างชาติ 5 ประการ ได้แก่ ทักษะทางการสื่อสาร ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการบริการ ทักษะในการแก้ไขปัญหา และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ขณะที่ในต่างประเทศ Haven-Tang & Jones (2012: 28) ได้ทำการวิจัยแบบกรณีศึกษา (case study research) เพื่อวิเคราะห์บทบาทของผู้นำในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม พบว่าในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมโดยชุมชนต้องอาศัยการวางแผนร่วมกันระหว่างภาคธุรกิจการท่องเที่ยว ภาครัฐผู้กำหนดนโยบายการท่องเที่ยว และชุมชนท้องถิ่น ภาคส่วนเหล่านี้จะทำการวางแผนร่วมกัน และถ่ายทอดแผนเป็นกลยุทธ์สำหรับการนำไปปฏิบัติโดยผ่านโครงการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมโดยชุมชน ซึ่งกลไกที่นำไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้สามารถบรรลุถึงสิ่งที่ตนเองปรารถนาได้ ซึ่งสิ่งที่ปรารถนาก็คือการเป็นจุดหมายปลายทาง หรือการทำให้ชุมชนเป็นสถานที่ที่ดึงดูดใจนักท่องเที่ยว นอกจากนี้ ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวจำเป็นต้องมีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ และต้องผูกพันในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวนี้จะส่งต่อลงมาสู่ผู้ตาม เป็นการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงผู้ตามไปในตัว การพัฒนาผู้นำตามตัวแบบนี้จึงเป็นการเพิ่มศักยภาพของตัวผู้นำและพัฒนาตัวผู้ตามให้สามารถกลายเป็นผู้นำได้โดยผ่านการทำงานร่วมกันนั่นเอง

นอกจากนี้ เทิดชาย ช่วยบำรุง (2553: 167) ได้สังเคราะห์ผลงานวิจัย พบว่า ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะในด้านต่างๆ 5 ด้าน ได้แก่ วุฒิภาวะทางอารมณ์ ธรรมภิบาล นักวางแผน การพึ่งพาตนเอง และการทำงานแบบเครือข่าย นำไปสู่ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม ได้แก่ การส่งเสริมการวิจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง โดยเฉพาะในชุมชนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารซึ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม โดยเน้นกระบวนการวิเคราะห์ วางแผน และทักษะการใช้เครื่องมือสื่อสารควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งการส่งเสริมการพัฒนาคนในพื้นที่โดยเฉพาะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว ซึ่งควรพัฒนาศักยภาพผู้นำในการบริหารแหล่งท่องเที่ยว โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงและพึ่งตนเอง ใช้หลักการและกระบวนการวางแผนพัฒนาพื้นที่ที่พหุสมมติแบบมีส่วนร่วม



การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างเครือข่ายกลุ่มท่องเที่ยวในพื้นที่ และมุ่งเน้นให้ความรู้ในการดำเนินงาน เช่น การใช้ระบบการสื่อสาร การจัดทำระบบบัญชี รวมทั้งการกระตุ้นให้ผู้นำกลุ่มมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนา กลุ่มของตนอย่างเป็นระบบโดยใช้การมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีพื้นที่ศึกษา การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

### 1. พื้นที่ศึกษา

พื้นที่ศึกษา ได้แก่ ชุมชนท่องเที่ยวบ้านนาต้นจั่น ชุมชนเกาะยาวน้อย ชุมชนบ้านคีรีวง ชุมชนบ้านผาป้อง ชุมชนบ่อหิน และชุมชนคลองลัดมะยม ถือเป็นชุมชนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม พิจารณาจากเกณฑ์ความสำเร็จการท่องเที่ยวโดยชุมชนของ Goodwin & Santilli (2009: 23) วัดความสำเร็จจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ได้แก่ ทำให้คุณภาพชีวิตคนในชุมชนดีขึ้น มีการคงไว้ซึ่งวิถีชีวิตชุมชน มีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในชุมชน เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน และเกิดเครือข่ายเพื่อการพัฒนาการตลาดท่องเที่ยวของชุมชน

1.1 ชุมชนบ้านนาต้นจั่น ทำการศึกษาสมรรถนะผู้นำกลุ่มโฮมสเตย์บ้านนาต้นจั่น ชุมชนบ้านนาต้นจั่น มีประชากรทั้งหมด 370 ครัวเรือน ตั้งอยู่ในตำบลบ้านตึก อำเภอศรีสัชชนาลัย จังหวัดสุโขทัย ลักษณะภูมิประเทศของบ้านนาต้นจั่นเป็นที่ดอนอยู่หลังเขาในเขตอุทยานแห่งชาติศรีสัชชนาลัย ชาวบ้านส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำนา ทำไร่ ทำสวนผลไม้ เก็บของป่า กลุ่มพ่อบ้านมีการทำเฟอร์นิเจอร์จากซากไม้ในป่าสร้างรายได้ให้แก่ครอบครัวเพิ่มเติม กลุ่มแม่บ้านบ้านนาต้นจั่นได้ริเริ่มที่จะยกระดับคุณภาพชีวิตของครอบครัว จึงได้ระดมทุนเพื่อส่งเสริมอาชีพให้สตรีในหมู่บ้าน เป็นจุดเริ่มต้นของการรวมตัวของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ทำกิจกรรมที่นอกเหนือจากการทำนา ทำไร่ โดยเริ่มจากการรวมกลุ่มกันทอผ้าแล้วนำมาหมักโคลน “ผ้าหมักโคลน” ซึ่งเป็นสินค้า OTOP ขึ้นชื่อของหมู่บ้าน ภายหลังชุมชนได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานพัฒนาชุมชน สำนักงานกีฬาและท่องเที่ยว และมหาวิทยาลัยนเรศวร ได้เข้ามาร่วมพัฒนาเกิดกลุ่มต่างๆ ในชุมชนเพิ่มขึ้น สร้างรายได้และความเข้มแข็งให้ชุมชน ในปี พ.ศ. 2557 ทางชุมชนได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานหมู่บ้านโฮมสเตย์ที่ประเทศญี่ปุ่น ทำให้แกนนำชุมชนเกิดแนวคิดในการพัฒนาหมู่บ้านให้กลายเป็นหมู่บ้านเพื่อการท่องเที่ยว ซึ่งชุมชนบ้านนาต้นจั่นนั้นมีความพร้อมของต้นทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม จึงทำให้เกิด “โฮมสเตย์บ้านนาต้นจั่น” ในเวลาต่อมาโฮมสเตย์บ้านนาต้นจั่นมีชื่อเสียงโด่งดังในเรื่องของการท่องเที่ยว ภูมิปัญญา และกิจกรรมอื่นๆ อีกหลายอย่าง กลายเป็นจุดสนใจของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ได้รับรางวัล PATA Gold Awards 2012 ประเภทการอนุรักษ์ภูมิปัญญา จากสมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยวภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (Pacific Asia Travel Association -PATA) เมื่อปี พ.ศ. 2555 รางวัลยอดเยี่ยม ประเภทองค์กรสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยว ในการประกวดรางวัลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยปี พ.ศ. 2556 รางวัล



Thailand Homestay Standard ศูนย์เรียนรู้การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รางวัลสิงห์ทอง ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2558 และหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียง “อยู่เย็นเป็นสุข”

1.2 ชุมชนเกาะยวน้อย ทำการศึกษาสมรรถนะประธานชมรมการท่องเที่ยวเกาะยวน้อย โดยชุมชนท่องเที่ยวเกาะยวน้อยประกอบด้วยสมาชิกที่ประกอบอาชีพการประมงกันเป็นส่วนใหญ่ร้อยละ 80 รวมตัวกันเมื่อปี พ.ศ. 2541 เพื่อร่วมกันฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติทรัพยากรทางทะเลให้คืนความอุดมสมบูรณ์ ได้มีการจัดตั้งกลุ่มโฮมสเตย์รองรับการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในชุมชน เมื่อชาวบ้านออกไปทำการประมง ตกอวนจับปลาจับปู นักท่องเที่ยวเองก็เดินทางไปด้วย นักท่องเที่ยวได้สัมผัสวิถีชีวิตของชาวประมงชายฝั่ง ถือเป็นจุดเด่นของการท่องเที่ยวชุมชนเกาะยวน้อย ความโดดเด่นด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน พิจารณาได้จากทรัพยากรธรรมชาติทางทะเลที่ฟื้นคืนความอุดมสมบูรณ์ และการคงไว้ซึ่งวิถีชีวิตชาวประมงพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ ดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางมาพักผ่อนเป็นจำนวนมาก และพิจารณาได้จากการท่องเที่ยวที่ได้สร้างงาน สร้างอาชีพสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชนได้เป็นอย่างดี ชุมชนท่องเที่ยวเกาะยวน้อยให้ความสำคัญกับการสอดแทรกวิถีชีวิตพื้นบ้านจนประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ทางชุมชนได้รับรางวัลด้านการท่องเที่ยวมากมาย เช่น รางวัล World Legacy Award พ.ศ. 2545 จากนิตยสารของสหรัฐอเมริกา รางวัลดีเด่นจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 และ พ.ศ. 2547 รางวัลมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ. 2548 – พ.ศ. 2561 รางวัลยอดเยี่ยม Tourism Award จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2552 และรางวัลโฮมสเตย์ยอดเยี่ยมอาเซียน พ.ศ. 2559 ทุกรางวัลเหล่านี้ยืนยันให้เห็นคุณภาพด้านการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งทางชุมชนเองนั้นพร้อมที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้ของการจัดการท่องเที่ยวให้กับชุมชนอื่นๆ หน่วยงาน และผู้สนใจทั่วไป

1.3 ชุมชนบ้านคีรีวง ทำการศึกษาสมรรถนะประธานชมรมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์บ้านคีรีวง ตั้งอยู่ที่ตำบลกำโลน อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช บ้านคีรีวงเป็นชุมชนเก่าแก่ที่อพยพมาอาศัยอยู่เชิงเขาหลวง มีประวัติศาสตร์วิถีชีวิตและวัฒนธรรมชุมชนที่สั่งสมกันมายาวนานกว่า 200 ปี ชุมชนมีวิถีชีวิตที่สงบ ผูกพันกันด้วยสังคมแบบเครือญาติ อาชีพหลัก คือการทำสวนผลไม้ผสมที่เรียกว่า “สวนสมรม” ชาวบ้านในชุมชนรวมตัวกันเป็นกลุ่มอาชีพ เช่น กลุ่มมัดย้อมสีธรรมชาติ กลุ่มสมุนไพร กลุ่มจักสาน และผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าว กลุ่มแปรรูปน้ำผลไม้ กลุ่มไวน์และกลุ่มทุเรียนกวน แต่ละกลุ่มจะมีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมเป็นจุดขายดึงดูดให้ผู้คนต่างถิ่นเข้ามาท่องเที่ยวในหมู่บ้าน ชุมชนคีรีวงเป็นชุมชนต้นแบบในการจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ได้รับรางวัลยอดเยี่ยมอุตสาหกรรมท่องเที่ยว Thailand Tourism Awards ประจำปี พ.ศ. 2541 ประเภทเมืองและชุมชน เป็นชุมชนที่มีวิถีชีวิตแบบชาวสวนอยู่กับธรรมชาติ และได้พัฒนาการดำเนินงานต่างๆ ขึ้นเพื่อให้บริการนักท่องเที่ยว ประกอบด้วย ชี้นำทางเดินป่า การจัดที่พักแบบโฮมสเตย์ โดยการจัดตั้งชมรมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เป็นองค์กรกลางของชาวชุมชน แบ่งหน้าที่ไปยังกลุ่มต่างๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนอย่างทั่วถึง นักท่องเที่ยวได้สัมผัสวิถีชีวิต วัฒนธรรม ประเพณีพื้นบ้านของชาวคีรีวง เช่น งานบุญเดือน 3 งานบุญเดือน 5 งานบุญเดือน 8 งานบุญเดือน 10 และประเพณีใส่ครีว เป็นต้น

1.4 ชุมชนบ้านผาบ่อง ทำการศึกษาบ้านผาบ่อง ผู้นำคนที่บุกเบิกการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของชุมชนบ้านผาบ่อง ตำบลผาบ่อง อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน หมู่บ้านวัฒนธรรมของชาติพันธุ์



ไทใหญ่ และกะเหรี่ยงขาว ใช้ชีวิตบนความแตกต่างทางวัฒนธรรมร่วมกัน ชุมชนได้มีการจำลองประเพณีสิบสองเดือนของชาวไทใหญ่ให้นักท่องเที่ยวได้ชื่นชมความงดงามทางวัฒนธรรม ทั้งประเพณีห่อข้าวหยาโก้ ประเพณีปอยส่างลอง และประเพณีปอยจำตี้ ชุมชนผาบ่องยังมีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ ได้แก่ บ่อน้ำแร่ผาบ่อง เส้นทางศึกษาธรรมชาติระบบนิเวศน์แห่งขุนเขา นักท่องเที่ยวจะได้สัมผัสวิถีชีวิตชาวกะเหรี่ยงคอยาว (กะยาน) และกะเหรี่ยงหูกใหญ่ (กะยอ) ณ บ้านห้วยปูแกง เยี่ยมชมแหล่งเรียนรู้ชุมชน ได้แก่ ศูนย์การเรียนรู้ภูมิปัญญาไทใหญ่ “เฮินไต” และศูนย์การเรียนรู้พันธุ์ข้าวเพื่อสุขภาพตามแนวเกษตรแบบพอเพียง

1.5 ชุมชนบ่อหิน ทำการศึกษาสมรรถนะผู้นำกลุ่มบ่อหินฟาร์มสเตย์ วิสาหกิจชุมชนบ้านพรุจูด ตำบลบ่อหิน อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง ซึ่งถือเป็นโฮมสเตย์ที่ประสบความสำเร็จ ยืนยันความสำเร็จด้วยรางวัลต่างๆ เช่น การได้รับการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ในปี พ.ศ. 2552 และ พ.ศ. 2555 รางวัลยอดเยี่ยมขององค์กรสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยว พ.ศ. 2556 บ่อหินฟาร์มสเตย์มีสมาชิก 30 ครัวเรือน เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง มีนักท่องเที่ยวเข้าพักเป็นจำนวนมาก บ่อหินเป็นชุมชนท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นการท่องเที่ยวแบบโฮมสเตย์ นำเสนอวิถีชีวิตของการเลี้ยงปลาในกระชัง การประมงพื้นบ้าน การประมงชายฝั่ง ชาวสวนยางพารา และวัฒนธรรมประเพณีพื้นถิ่น เช่น ลิเกป่า เป็นต้น จุดเด่นของบ่อหินฟาร์มสเตย์ คือ การต้อนรับที่อบอุ่น การเอาใจใส่ และการมีกิจกรรมให้นักท่องเที่ยว เช่น การเลี้ยงปลาในกระชัง การเพาะพันธุ์หญ้าทะเล การออกไปจับสัตว์น้ำแบบประมงพื้นบ้าน และที่นี่มีมุมนครัวให้นักท่องเที่ยวได้ช่วยกันทำอาหารอย่างเป็นกันเอง

1.6 ชุมชนคลองลัดมะยม ทำการศึกษาสมรรถนะประธานวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงเกษตร ตลาดน้ำคลองลัดมะยม โดยที่ตลาดน้ำคลองลัดมะยมถือเป็นศูนย์กลางของการท่องเที่ยว แหล่งสร้างงานสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน ชุมชนคลองลัดมะยมมีแหล่งเรียนรู้ที่สะท้อนให้เห็นการสืบสานภูมิปัญญาและวิถีชีวิตของคนในชุมชน เช่น โรงเพาะเห็ด พิพิธภัณฑสถานชุมชน และสวนเจียมตน เป็นต้น ชุมชนประสบความสำเร็จในการจัดการสิ่งแวดล้อม มีการผลิตก๊าซชีวภาพขึ้นมาใช้เอง ใช้โซลาร์เซลล์เติมออกซิเจนน้ำในคลองเพื่อบำบัดน้ำเสีย ดูแลความสะอาดของลำคลอง และการจัดการปัญหาขยะในชุมชน นักท่องเที่ยวนิยมมาตลาดน้ำคลองลัดมะยมจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่ต่างมาจับจ่ายซื้อสินค้า ของฝากของที่ระลึก ผักผลไม้ อาหารคาวหวาน และผลิตภัณฑ์ของคนในชุมชน นักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาจะได้ลองเรือชมวิถีชีวิตริมฝั่งคลอง ได้เข้าเยี่ยมชมสวนเกษตร สวนกล้วยไม้ แปลงผักไฮโดรโปนิคส์ นาบัว และสวนเครื่องต้มยำ เรียนรู้การทำอาหารไทย ภายในชุมชนยังมีโฮมสเตย์บ้านสว่างจันทร์รองรับนักท่องเที่ยวที่ต้องการสัมผัสวิถีชีวิตของคนคลองลัดมะยมให้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น ชุมชนคลองลัดมะยมได้รับรางวัลชุมชนท่องเที่ยวดีเด่นในกรุงเทพมหานคร จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้รับรางวัลการบริหารจัดการน้ำโดยชุมชนตามแนวพระราชดำริ จากสถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน) กระทรวงวิทยาศาสตร์

## 2.การรวบรวมข้อมูล

รวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการศึกษาจากเอกสาร ในการสัมภาษณ์เชิงลึกได้รวบรวมข้อมูลจากผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว และสมาชิกกลุ่มท่องเที่ยว โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ท่านละ 30 นาที - 1 ชั่วโมง 30 นาที ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 20 คน แบ่งเป็นผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว 6 คน และ



สมาชิกกลุ่มท่องเที่ยว 14 คน ซึ่งเป็นการเก็บจนกระทั่งข้อมูลอ้อมตัว ผู้วิจัยได้จัดบันทึกระหว่างการสัมภาษณ์ และทำการบันทึกเสียงด้วยเครื่องบันทึกเสียง นำมาถอดเทปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้เข้าพักบ้านนาต้นจันทน์โฮมสเตย์ 2 วัน 1 คืน โฮมสเตย์เกาะยาวน้อย 3 วัน 2 คืน บ่อหินฟาร์มสเตย์ 2 วัน 1 คืน ส่วนชุมชนบ้านผาบ่อง บ้านคีรีวง และชุมชนคลองลัดมะยม ผู้วิจัยได้ออกท่องเที่ยวตามโปรแกรมท่องเที่ยว 1 วัน แต่ไม่ได้ค้างคืน โดยได้สังเกตสภาพชุมชน บอร์ดป้ายประกาศต่างๆ สังเกตพฤติกรรมผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว และพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มท่องเที่ยว นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาเอกสาร ได้แก่ บทความวิจัย สมุดบันทึกการเข้าพักโฮมสเตย์ และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตเพื่อประกอบการวิจัยเพิ่มเติม

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยทำการให้รหัสข้อมูล ซึ่งเป็นกระบวนการลดทอนหรือแยกย่อย ข้อมูลให้อยู่ในรูปของแนวคิดหรือสาระโดยสรุป เพื่อให้รู้ว่าข้อความไหนเกี่ยวข้องกับเรื่องใด และเพื่อสะดวกในการจำแนก จัดกลุ่ม และความรวดเร็วในการค้นหา เชื่อมโยง และตีความข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยได้แยกแยะ จัดกลุ่มข้อมูล และหาความสัมพันธ์ของกลุ่มความหมายที่ได้จากข้อมูลตามวิธีการอุปมาน (inductive approach) อาศัยเทคนิคการปรับเปลี่ยนแนวคิดตามข้อมูลเชิงประจักษ์ (successive approximation) การวิเคราะห์เพื่อแสดงตัวอย่าง (illustrative method) และการวิเคราะห์โดยการจัดกลุ่มแนวคิด (domain analysis) การปรับเปลี่ยนแนวคิดตามข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อประมวลภาพรวมของสาระสำคัญของการวิจัยที่เป็นผลของการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละครั้ง โดยเป็นการปรับเปลี่ยนแนวคิดหรือข้อสมมติต่างๆ ที่มีอยู่ก่อนเก็บข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อมีหลักฐานจากข้อมูลที่เพิ่มขึ้นในแต่ละครั้งของการเก็บข้อมูล แนวความคิดหรือข้อสมมติเหล่านั้นควรขยายหรือปรับเปลี่ยนไปตามข้อมูลที่มีมากขึ้น ส่วนการวิเคราะห์เพื่อแสดงตัวอย่าง เป็นวิธีการที่ได้นำข้อมูลมาแสดงให้เห็นเป็นตัวอย่างของทฤษฎีหรือปรากฏการณ์ ซึ่งนอกจากจะเป็นการฉายภาพตัวอย่างแล้ว ยังทำให้ทฤษฎีหรือปรากฏการณ์นั้นๆ หนักแน่นขึ้น สำหรับการวิเคราะห์โดยการจัดกลุ่มแนวคิด (domain analysis) เพื่อใช้ในการแยกแยะและจัดกลุ่มข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล ได้แก่ สัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสังเกต และการศึกษาจากเอกสาร รวมทั้งตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล พิจารณาถึงความสอดคล้องกันของข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่างๆ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย

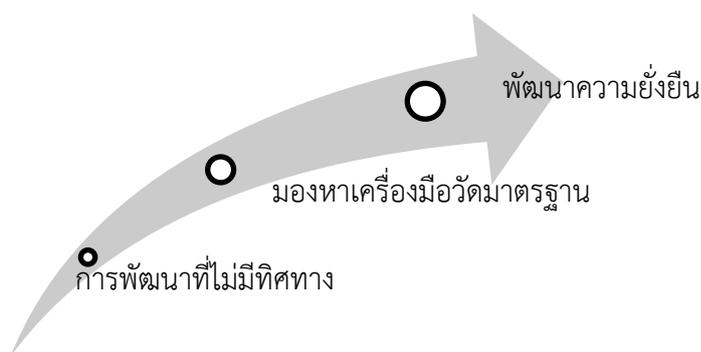
### ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมประกอบด้วยแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาชุมชน ความไว้วางใจ การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางการบริหาร ทักษะการสื่อสาร ความสามารถทางการตลาด และความสามารถในการสร้างเครือข่าย

1. **แรงขับเคลื่อนในการพัฒนาชุมชน** ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่พึงประสงค์จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความคาดหวังเป็นอย่างสูงที่จะทำให้การพัฒนาชุมชนประสบความสำเร็จ มีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการ



ดำเนินการต่างๆ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน มีความอดทน ไม่ย่อท้อ และพร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ เข้ามาเผชิญต่อการพัฒนาการดำเนินการต่างๆ ของชุมชน มีความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อพัฒนาการดำเนินการพัฒนาชุมชนให้ประสบความสำเร็จ และเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการสร้างความต่อเนื่องของการพัฒนาการท่องเที่ยวให้เกิดขึ้นในชุมชน “ความต่อเนื่องคือกุญแจแห่งความสำเร็จ” ภาพความต่อเนื่องของการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ซึ่งเกิดจากการที่ผู้นำมีความมุ่งมั่น และตั้งใจทำงานอย่างไม่ย่อท้อ ถือเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้การท่องเที่ยวประสบความสำเร็จ ความต่อเนื่องของการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมพิจารณาได้จากการขับเคลื่อนงานด้านการท่องเที่ยวจากจุดเริ่มต้นที่เป็นการพัฒนาที่ไม่มีทิศทาง การมองหาเครื่องมือวัดมาตรฐาน และการพัฒนาความยั่งยืน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การสร้างความต่อเนื่องของการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

ช่วงของการพัฒนาแบบไม่มีทิศทางเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมยิ่งขาดความรู้เรื่องการท่องเที่ยว การดำเนินการต่างๆ จึงเป็นลักษณะลองผิดลองถูก ดำเนินการพัฒนาการท่องเที่ยวในรูปแบบต่างๆ ซึ่งในช่วงแรกเริ่มนั้นไม่ประสบความสำเร็จ แต่ผู้นำยังไม่ย่อท้อ พยายามหารูปแบบการท่องเที่ยวที่เหมาะสมกับชุมชน จนมองเห็นถึงคุณค่าของทุนทางวัฒนธรรมที่มีอยู่ในชุมชน นำทุนทางวัฒนธรรมมาขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยการปรับการนำเสนอทุนทางวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยวตามยุคตามสมัย “หมู่บ้านผาป่องของเราตั้งแต่ 54 แต่เป็นชุมชนท่องเที่ยวเชิงสุขภาพแต่ก็ไม่สำเร็จ มานีเวศก็ไม่สำเร็จเพราะว่ามันก็ต้องใช้หลากหลายแนว แต่มาเชิงวัฒนธรรมปี 58 นี้หมายถึงว่าเรามีทุนทางวัฒนธรรมทุกอย่างครบ เราเอาตัวนี้มาเป็นตัวตั้ง แล้วเราก็ลองดูว่าใหม่กับเก่ามาบวกกัน เพื่อเป็นการท่องเที่ยว แต่มันต้องประยุกต์นิดหน่อย ถ้าเราจะเอาเก่าเลยบางครั้งนักท่องเที่ยวก็จะเอาใหม่ด้วย ต้องผสมกัน” (อมร นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์) ตัวอย่างที่น่าสนใจคือ ช่วงแรกของการพัฒนาโฮมสเตย์ภายในชุมชนเพื่อทำให้โฮมสเตย์เป็นแหล่งสร้างงานและกระจายรายได้ให้กับคนในชุมชนตามเป้าหมายนั้นยังทำได้ไม่เต็มที่ ซึ่งพิจารณาได้จากการที่จำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้าพักนั้นยังมีไม่มากนัก ดังนั้นในระยะต่อมาทางผู้นำจึงได้ร่วมกันกับสมาชิกมองหาแนวทางการพัฒนาให้มีทิศทางที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ด้วยการมองหาเครื่องมือเป็นกรอบในการพัฒนา ได้แก่ มาตรฐานโฮมสเตย์ไทย มุ่งเน้นการทำให้ บ้านพักสะอาด จัดพื้นที่ไว้รองรับนักท่องเที่ยวอย่างเป็นสัดส่วน มีอาหาร



พื้นที่บ้านที่สดใหม่ สะอาดและถูกหลักอนามัย รวมทั้งมีระบบดูแลความปลอดภัยให้กับนักท่องเที่ยว และมุ่งเน้นคุณภาพในการให้บริการ ด้วยอธยาศัยไมตรีและการต้อนรับที่เป็นมิตร ดูแลและใส่ใจนักท่องเที่ยว สร้างความคุ้นเคยกับนักท่องเที่ยว และมีการแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับวิถีชีวิตชุมชน ผู้นำได้ดำเนินการพัฒนาโฮมสเตย์ขึ้นภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสมาชิก มีกฎระเบียบ กติกาในการทำงานหรือการอยู่ร่วมกันอย่างชัดเจนจนทำให้ได้รับรางวัลมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย ในปัจจุบันเมื่อโฮมสเตย์เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น และมีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้าพักเป็นจำนวนมาก ทางโฮมสเตย์จึงต้องการพัฒนาความยั่งยืน ดังที่ได้มีการพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวร่วมกับชุมชนข้างเคียง มีการสร้างเครือข่ายกับวิสาหกิจชุมชนอื่นเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว รวมทั้งได้มีการสร้างความต่อเนื่องของการฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรทางวัฒนธรรม และทรัพยากรทางธรรมชาติให้คงความสมบูรณ์เพื่อความยั่งยืนของการท่องเที่ยวต่อไป

**2. ความไว้วางใจ** สมรรถนะของผู้นำกลุ่มการท่องเที่ยวในด้านนี้สะท้อนจากคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การได้รับยอมรับนับถือจากคนในชุมชน การได้รับความช่วยเหลือและร่วมมือจากสมาชิกในชุมชน การเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ การเป็นคนเสียสละให้เวลากับการทำงานเพื่อส่วนรวม สละทรัพย์สินเงินทองของตัวเองเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน และ การเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนในชุมชนในเรื่องที่เกี่ยวกับการสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน

ความไว้วางใจเกิดขึ้นได้จากการที่ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ เสียสละ โดยเฉพาะในเรื่องของการให้เวลากับการทำงานเพื่อส่วนรวม ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้สมาชิกในชุมชนเชื่อมั่นหรือมั่นใจว่าการดำเนินงานพัฒนาต่างๆ นั้นจะบรรลุ ประสบความสำเร็จได้จากการที่ไม่มีปัญหาทุจริตเกิดขึ้น พิจารณาได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “ต้องเป็นคนเชื่อถือ คือ เป็นคนซื่อสัตย์ ไม่งั้นจะไปคุยกับใคร ใครจะฟัง ใครจะเชื่อถือ...ถ้าผู้นำไม่มี เขาเรียกว่าอะไรล่ะ ถ้าไม่มีคนเคารพนับถือเขาไม่มีใครเชื่อ ผู้นำเหล่าเหล่าจะไปขออะไรใครจะมาเชื่อ” (กาญจนา นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์) “ผมจะบอกกับชุมชนว่าถ้าทุกคนเอาเงินเป็นตัวตั้งการพัฒนามันจะเป็นไปไม่ได้ เราจะต้องไม่ใช้เงินเป็นตัวตั้ง กำไรที่สุดคือเขารู้จักชุมชนเรา นี่คือกำไร เรื่องเงินขาดทุนเราไม่ต้องมาคิด ที่เราได้กำไรนี่คือเขาได้รู้จักชุมชน เราได้แสดงศิลปวัฒนธรรมให้เขาได้เห็น จะได้มากได้น้อยไม่เป็นไร แล้วก็ให้ทุกคนเสียสละเวลาช่วงวันเสาร์ อาทิตย์ เพราะว่าทุกคนในชุมชนผมจะบอกว่าทุกคนให้มาช่วยกันเพื่อมาบ่ง เพื่อให้เขารู้ว่ามาบ่งเป็นหมู่บ้านวัฒนธรรม คือถ้าวันธรรมดาเขาต้องทำงานราชการใช่ไหม แต่วันเสาร์ อาทิตย์ หยุด ทุกคนมา มาช่วยกันออกความคิดช่วยกัน เสียสละวันหนึ่งเสาร์ อาทิตย์ เวลาส่วนตัวขอมาช่วยชุมชนก่อน เมื่อชุมชนยังตั้งตัวไม่ได้ ทุกคนมาช่วยกัน แล้วยิ่งประชุมกันเยอะ มาช่วยกันเยอะ ความสามัคคีเกิดขึ้น จะเกิดความรักกันเกิดขึ้น” (อมร นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์) รวมทั้งเกิดขึ้นจากการที่ผู้นำได้ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำได้รับความไว้วางใจจากคนในชุมชน “แกก็เป็นผู้นำที่ดี ให้ความสำคัญในเรื่องของสิ่งแวดล้อมมาก เพราะว่าเมื่อก่อนเนี่ยบ้านจะอยู่ในป่าชายเลน ถ้าทิ้งขยะลงในทะเลก็จะบอกให้ลงไปเก็บเลยนะ ลงไปในทะเลหรือไปเซเว่นเนี่ยก็จะบอกไม่ต้องเอาถุงพลาสติกมา จะเน้นในเรื่องของสิ่งแวดล้อมมาก แกไม่ค่อยได้ใช้คำพูดในการสอน แต่แกจะทำให้เป็นตัวอย่างมากกว่า หนูก็ซึมซับมาเรื่อยๆ เรื่องท่องเที่ยวแกก็ไม่ได้มานั่งสอนว่าต้องพูด



กับนักท่องเที่ยวแบบนั้นแบบนี้ แต่อาศัยเรียนรู้จากการที่แก้ปัญหาต่อนักท่องเที่ยวมากกว่า” (แอนนา นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์)

ความสำเร็จของการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเกิดขึ้นจากการนำอย่างมีอุดมการณ์ทางความคิดที่จะพัฒนาชุมชนให้ดีขึ้น ด้วยการต่อยอดความเชื่อ ปลูกฝังค่านิยมของผู้นำให้กับสมาชิกในชุมชน ผู้นำปฏิบัติให้เห็น ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่พัฒนาการดำเนินการต่างๆ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน สมาชิกในชุมชนรับรู้ได้ถึงความอดทน ไม่ย่อท้อ และพร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ เข้ามาเผชิญต่อการพัฒนาการดำเนินการต่างๆ ของผู้นำ อีกทั้งเมื่อผู้นำได้แสดงออกถึงความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อพัฒนาการดำเนินการพัฒนาชุมชนให้ประสบความสำเร็จ และมุ่งมั่นที่จะสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาการท่องเที่ยวให้เกิดขึ้นในชุมชน สมรรถนะในแง่แรงขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนของผู้นำดังกล่าวนี้เมื่อประกอบกับการที่ผู้นำเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ ได้รับความยอมรับนับถือจากคนในชุมชน การได้รับความช่วยเหลือและร่วมมือจากสมาชิกในชุมชน มีความซื่อสัตย์จริงใจที่จะพัฒนาการท่องเที่ยว เสียสละเวลากับการทำงานเพื่อส่วนรวม และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องที่เกี่ยวกับการสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน

สมรรถนะเหล่านี้จะทำให้สมาชิกในชุมชนเกิดวิสัยทัศน์ร่วมและเป็นแรงบันดาลใจที่ยิ่งใหญ่ให้กับสมาชิกในชุมชน การมีอิทธิพลทางความคิด การจูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำส่งผลให้สมาชิกในชุมชนเกิดอารมณ์เชิงบวก มีความไว้วางใจและเกิดเป็นพลังศรัทธา สมาชิกมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาการท่องเที่ยวเหมือนอย่างผู้นำ รวมทั้งมีความคิดมีวิสัยทัศน์ร่วม และแสดงพฤติกรรมที่นอกเหนือหน้าที่ พร้อมทั้งจะดำเนินการต่างๆ เพื่อพัฒนาร่วมกับตัวผู้นำอย่างเต็มที่ สมาชิกในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม มีความผูกพันต่อการดำเนินการต่างๆ ที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมประสบความสำเร็จ

**3. การมีวิสัยทัศน์** ผู้นำกลุ่มการท่องเที่ยวจำเป็นต้องแสดงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเล็งเห็นประโยชน์ของการท่องเที่ยวที่มีต่อคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน การมองว่าเมื่อมีการท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชน รายได้ที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยวนั้นสามารถกระจายสู่กลุ่มคนต่างๆ ในชุมชนได้อย่างกว้างขวาง ดังตัวอย่างของชุมชนบ้านนาต้นจั่น ในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การกระจายรายได้จากการท่องเที่ยวเพื่อคนในชุมชนบ้านนาต้นจั่น

กลุ่มคนในชุมชน	แหล่งของรายได้
เจ้าของบ้านโฮมสเตย์	ค่าที่พัก เงินพิเศษจากนักท่องเที่ยว
สมาชิกกลุ่มทอผ้า	การขายผ้าให้กับนักท่องเที่ยว
เจ้าของสวนผลไม้	การขายผลไม้
เจ้าของร้านค้า	การขายอาหาร การขายของชำ



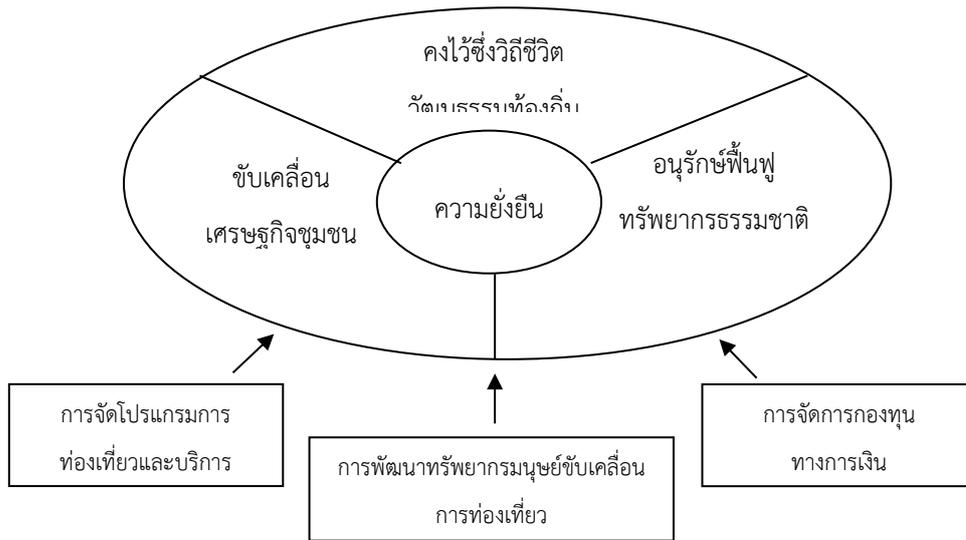
กลุ่มคนในชุมชน	แหล่งของรายได้
เด็ก เยาวชน	รายได้จากมัคคุเทศก์น้อย เงินพิเศษจากนักท่องเที่ยว เงินพิเศษจากเจ้าของโฮมสเตย์
ผู้สูงอายุ	ค่าจ้างรีดผ้า ปักเสื้อ ทำกระเป๋า
อื่นๆ	ค่าจ้างขับรถพาไปจุดชมวิว ค่าจ้างลูกหาบ ค่าจ้างตัดหญ้าตกแต่งต้นไม้

นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ยังเกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวในฐานะกลไกที่ทำให้คนได้มาทำกิจกรรมร่วมกัน ได้พูดคุยและแก้ปัญหาาร่วมกัน ทำให้คนในชุมชนมีความรัก ช่วยเหลือและเอื้ออาทรกัน รวมทั้งการมองเห็นว่าการท่องเที่ยวมีส่วนสำคัญที่ทำให้เยาวชนได้สืบสานวิถีชีวิต ศิลปะ และวัฒนธรรมที่มีอยู่ในชุมชนให้คงอยู่ และเป็นผู้ที่มีความตั้งใจที่จะทำให้ชุมชนได้เป็นแหล่งเรียนรู้โดยมีการรักษาภูมิปัญญา วิถีชีวิต และวัฒนธรรมของชุมชน “แม่คาดหวังว่าในอนาคต เรื่องของการท่องเที่ยวเราอยากให้ลูกหลานอนุรักษ์ไว้ได้มากๆ อย่างนี้แหละ ไม่อยากให้เลิศเลอเพอเพ้ออะไร อยากให้เป็นอย่างนี้ อยากให้ลูกหลานมาช่วยกันสืบทอดพัฒนาต่อยอดให้ไปกันอย่างยืนยาว เพราะว่าถ้าลูกหลานไม่สนใจ ลูกหลานไม่หันมามองตัวเอง ของดีที่เรามีอยู่ก็ไม่มีคุณค่า ก็คาดหวังไว้เช่นนั้น” (เสงี่ยม นามสมมติ, 2562: การสัมภาษณ์)

**4. ความสามารถทางการบริหาร** สมรรถนะในด้านนี้ ผู้นำกลุ่มการท่องเที่ยวต้อง สามารถนำความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยว พฤติกรรมนักท่องเที่ยว มาพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและวิธีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว สามารถสร้างความร่วมแรงร่วมใจของคนในชุมชน พัฒนาและจูงใจให้คนในชุมชนแสดงพฤติกรรมบริการที่ดีต่อนักท่องเที่ยว สามารถจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีสิ่งดึงดูดใจทางวัฒนธรรมเพื่อสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวที่มาเยือน สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและแก้ปัญหานั้นได้ และสามารถบริหารการเงินของกลุ่มเพื่อขับเคลื่อนงานด้านการท่องเที่ยวในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารของผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวตั้งอยู่บนการตัดสินใจต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการด้านเศรษฐกิจของชุมชน การคงไว้ซึ่งวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่น และการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อก่อให้เกิดการท่องเที่ยวที่มีความยั่งยืน ครอบคลุมการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวและบริการ การจัดการกองทุนทางการเงิน การตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขับเคลื่อนการท่องเที่ยว (ดูภาพที่ 2 ประกอบ)





ภาพที่ 2 การบริหารการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเพื่อความยั่งยืน

ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวได้มีการวางแผนและดำเนินงานร่วมกับสมาชิกเพื่อให้โฮมสเตย์เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวของชุมชน ส่วนกรณีของชุมชนคลองลัดมะยมนั้นได้ทำให้ตลาดน้ำคลองลัดมะยมเป็นศูนย์กลางของการท่องเที่ยวชุมชนอย่างยั่งยืน ชุมชนแต่ละแห่งได้มีการดำเนินการโดยการทำให้ศูนย์กลางของการท่องเที่ยวเป็นพื้นที่ที่ช่วยคงไว้ซึ่งวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่น การขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน และการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งถือเป็นเป้าหมายสำคัญ “เราตั้งเป้าไว้ที่ความมั่นคงของชุมชน โดยมีรายได้ที่ยั่งยืน ชุมชนไม่แตกแยก ยืมให้กันได้คนเข้ามาดูวิถีชีวิตมีความสุข และทรัพยากรคงความสมบูรณ์” (จกวี นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์) “มันก็น้อยกว่ามันจะได้ 2 3 ปี ตอนนี้อะไรก็แล้ว ทุกคนก็เห็นนักท่องเที่ยวเข้ามา ความเป็นอยู่ก็ดีขึ้น เขามาซื้อผลิตภัณฑ์ในชุมชน มาเที่ยวในชุมชน เขามีการมาจับจ่ายซื้อของในชุมชน อย่างน้อยๆ ในตัวหมู่บ้าน ร้านค้าเขาก็มาซื้อแล้ว” (จินตนา นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์)

5. ทักษะการสื่อสาร ทักษะการสื่อสารที่จำเป็นสำหรับผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ได้แก่ การกระจายและรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับการท่องเที่ยวให้กับสมาชิกในชุมชนได้รับทราบทั่วถึงกัน การพูดโน้มน้าวใจให้สมาชิกในชุมชนได้คล้อยตาม ปรับเปลี่ยนความคิดเห็นให้ตรงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงของการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน การพูดในที่ประชุมเพื่อให้สมาชิกได้ร่วมกันถกเถียงและแก้ปัญหาาร่วมกันเกี่ยวกับการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน ทักษะการสื่อสารที่สำคัญของผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวคือ การพูดที่โน้มน้าวใจซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์จนทำให้การสื่อสารในครั้งนั้นประสบความสำเร็จ “ปราชญ์ชาวบ้านกระแส ชื่อกระแส นี้จะรู้เรื่องสมุนไพร และมีที่วัดก็จะต้อง ปานชอย ที่ว่าลายฉลุ แล้วก็จะมีกลุ่มผู้สูงอายุปักตุ่งตามวิถีไทใหญ่ ถ้าพูดถึงผู้หญิงก็ที่เขาทำใส่พระหรือที่เขาใช้ทำบุญทุกวัน ใบตองกล้วยที่สืบทอดกันมานาน จะมีผู้สูงอายุของผู้หญิงจะสอน คือนักท่องเที่ยวพอเข้ามาบ๊บนีเรารับเข้ามา ถ้าตอนกลางวันเราก็พาชมตามวัดตามอะไรต่างๆ แต่ถ้าตอนกลางคืนเราก็จะมีน้ำชา แล้วก็มานั่งคุยกันเรื่องวิถี



และวัฒนธรรม แล้วว่าเขาอยากทำอะไร สมมุติว่าผู้หญิงเขาอยากทำใบตองกล้วย เราก็เอาคนเฒ่าคนแก่มาสอน แล้วเขาใช้เรื่องในงานอะไร มันสำคัญยังงี้บ้างกับวิถี คนแก่ก็จะบอก แล้วผู้ชายก็จะตัดตุง สอนตุงใส่งานประเพณี” (อมร นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์) รวมทั้งทักษะในการเจรจาต่อรอง “แกเป็นนักการเมืองด้วยเนาะ เป็นนักการเมืองท้องถิ่นมา 3 สมัย 12 ปีคะ แล้วก็อยู่ในแวดวงการเมืองท้องถิ่น งบประมาณบางสิ่งบางอย่างแกก็ไปจับเกี่ยวกับสมาชิกในนั้น วิวาทะ แกจะเป็นคนแบบว่าขายนโนเนาะ ต่อไปเนี่ยการท้องถิ่นถ้าเข้ามา จะมีอะไร จะสามารถเชื่อมโยงไปกับหมู่บ้านอื่นได้อย่างไร ก็ไปขายฝันใน อบต.” (วิชชุดา นามสมมติ, 2562: การสัมภาษณ์)

**6. ความสามารถทางการตลาด** ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวจำเป็นต้องมีความสามารถทางการตลาด เพื่อช่วยให้การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมประสบความสำเร็จ โดยต้องเป็นผู้ที่วิเคราะห์แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมได้ มีความเข้าใจในสิ่งที่จะต้องตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนักท่องเที่ยว สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์บริการการท่องเที่ยวและผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าเชิงวัฒนธรรมนี้ถือเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญในการดึงดูดนักท่องเที่ยว ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว

ชุมชนท่องเที่ยว	ผลิตภัณฑ์ชุมชน
ชุมชนบ้านนาต้นจั่น จังหวัดสุโขทัย	ผ้าทอ ผ้าหมักโคลน ตุ๊กตาบาร์โหน ข้าวเป็็บ และงานหัตถกรรมที่มีในแต่ละบ้าน
ชุมชนศิรีรัง จังหวัดนครศรีธรรมราช	ผ้ามัดย้อม ผ้ามาน ผ้าคลุมไหล่ สบู่และแชมพู ไวน์มังคุดเขาหลวง เครื่องดื่มสมุนไพร ชีผึ้งมังคุด น้ำยาล้างจาน หมากต้อ ตะกร้า ไม้กวาด ตุเรียนกวนห่อกาบหมาก ผลิตภัณฑ์จากกะลามะพร้าว เค้กและคุกกี้
ชุมชนเกาะยวน้อย จังหวัดพังงา	ผ้าบาติก ผ้ามัดย้อมจากสีธรรมชาติ ผลิตภัณฑ์จาก กะลามะพร้าว ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากอาหารทะเล
ชุมชนบ้านผาป่อง จังหวัดแม่ฮ่องสอน	ข้าวเพื่อสุขภาพ ผลิตภัณฑ์การเกษตร ของป่า ถั่ว และน้ำพริกผาป่อง
ชุมชนบ่อหิน จังหวัดตรัง	ปลาเค็มกางมุ้ง ซาลาเปาไส้หมูย่าง จักสานและผลิตภัณฑ์จากเตยปาหนัน
ชุมชนคลองลัดมะยม จังหวัดกรุงเทพมหานคร	ผักสวนครัว ผักไฮโดรโปนิคส์ ผลิตภัณฑ์แปรรูปผลไม้ กล้วยไม้ ไอศกรีมสมุนไพร

นอกจากนี้ ความสามารถทางการตลาดยังเกี่ยวข้องกับการสื่อสารไปยังนักท่องเที่ยวโดยใช้การตลาดแบบปากต่อปาก “ตอนเกิดสึนามิ กระชังได้รับความเสียหาย จึงต้องฟื้นฟูกระชัง ต่อมา 2550 จึงกลับมาเลี้ยงปลาในกระชังได้สำเร็จ แต่ก็ไม่สามารถส่งปลาออกไปขายได้ เนื่องจากผู้บริโภคไม่มั่นใจ ถูกข่าวลือ

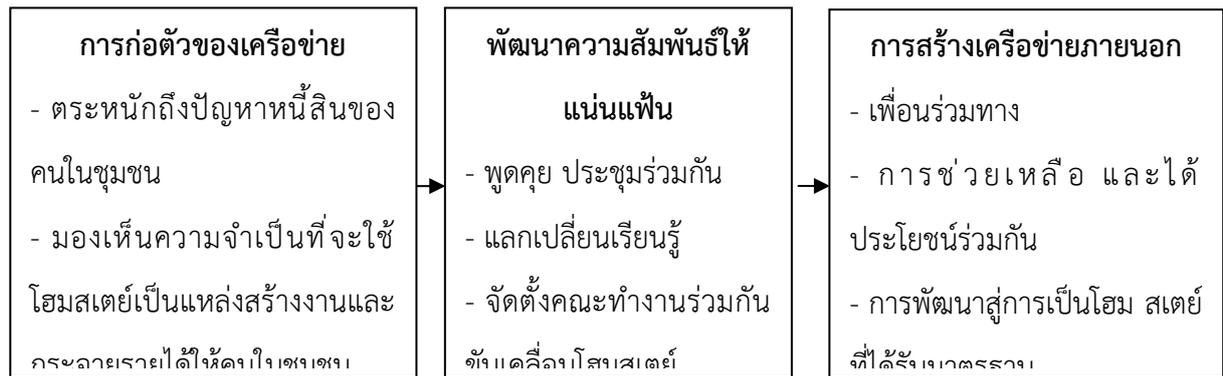


ว่าปลากินศพ กินเนื้อผู้เสียชีวิต ทางเราจึงได้แก้ปัญหาโดยการพาลูกค้ามาชมสถานที่เพาะเลี้ยงปลา เพื่อให้เกิดความมั่นใจ พอเขามาเห็นก็ซื้อ มาตกปลาเขาก็ยังไม่กลับก็เข้าพักที่บ้าน มีการบอกปากต่อปากกันไปเรื่อยๆ นักท่องเที่ยวเข้ามาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ “(บรรจง นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์) และสามารถนำสื่อสังคมออนไลน์เพื่อประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของชุมชน “มีอยู่ครั้งหนึ่งปี 51 กองประกวดนางสาวไทยของโมเดิร์นนาทิวีเขามาทำกิจกรรม นางสาวไทยมามีส่วนร่วมประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว นางสาวไทยมาทอผ้า มาทำข้าวเป็็บ มาปีบตุ๊กตาของคุณดาววงศ์ นางสาวไทยมาจักรสาน มาย้อมผ้า คือคนสวยเนาะมาทำอะไรมันดูดีไปหมด พวกนี้มันออกตามสื่ออะคะ ก็เลยแบบคนเห็นเขาก็อยากเข้ามา ก็เป็นที่รู้จัก แล้วก็ไปหลายรายการอะ รายการทุ่งแสงตะวัน รายการเจอนี้ไทยแลนด์ ตลาดสดสนามเป้า ตอนนั้นสื่อช่วงนั้นเป็นสื่อทีวีเนาะ ตอนนั้นก็ทำเพจ ทำบล็อกเกอร์ ทำเฟซบุ๊ก” (วิชชุดา นามสมมติ, 2562: การสัมภาษณ์)

**7. ความสามารถในการสร้างเครือข่าย** สะท้อนจากคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่เกี่ยวกับ

ความตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องรวมกลุ่มกันในการท่องเที่ยวเป็นแหล่งสร้างงานสร้างรายได้ให้คนในชุมชน ความสามารถในการดำเนินการประชุมคนในชุมชนเพื่อก่อตั้งเครือข่ายการทำงานด้านการท่องเที่ยวภายในชุมชน ความสามารถในการจัดตั้งคณะทำงานภายในชุมชนขึ้นเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างต่อเนื่อง การสร้างเครือข่ายกับชุมชนอื่นๆ เพื่อร่วมกันพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และการสร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานภาครัฐ หรือหน่วยภาคเอกชนอื่นๆ เพื่อร่วมกันพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกชุมชน โดยพิจารณาได้จากกระบวนการเครือข่ายเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยว เริ่มต้นจากการก่อตัวของเครือข่าย การพัฒนาความสัมพันธ์ของสมาชิก และการใช้ประโยชน์จากเครือข่าย ดังภาพที่ 3



**ภาพที่ 3** กระบวนการเครือข่ายโฮมสเตย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

การก่อตัวของเครือข่ายเกิดขึ้นจากจากการที่ผู้นำและสมาชิกตระหนักถึงปัญหาด้านเศรษฐกิจของชุมชน โดยเฉพาะปัญหาหนี้สินของคนในชุมชน ผู้นำและสมาชิกได้มองเห็นความจำเป็นที่จะต้องเข้ามาร่วมมือกันพัฒนาโฮมสเตย์ให้กลายเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวที่ช่วยสร้างงานและกระจายรายได้ให้กับคนในชุมชน จนเกิดการรวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่นกลายเป็นเครือข่ายภายในขับเคลื่อนการดำเนินงานของโฮมสเตย์จนประสบความสำเร็จ หลังจากนั้นทางกลุ่มสมาชิกโฮมสเตย์ได้มีการสร้างความผูกพันกับเครือข่ายด้วยการสื่อสารผ่านการพูดคุยและการประชุมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีขึ้นเพื่อร่วมกันคิด และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานต่างๆ ของโฮมสเตย์ ทำให้สมาชิกเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนนำไปสู่การจัดตั้งเป็นคณะทำงาน จัดสรรบทบาทและหน้าที่อย่างเป็นทางการเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ พัฒนาโฮมสเตย์ให้เข้มแข็ง สมาชิกมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นขึ้น ดังที่ประธานบ่อหินฟาร์มสเตย์ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “เดิมทีคนที่นี่ไม่ได้มีความสัมพันธ์กันในแบบเครือข่ายดี ต่างคนต่างอยู่ แต่ภายหลังที่ได้มาทำงานร่วมกันตรงนี้ก็กลายเป็นความรักสามัคคี มีความไว้วางใจกัน จากคนไม่รู้จัก กลายเป็นเพื่อน กลายเป็นยิ่งกว่าคนในครอบครัวเดียวกัน” (บรรจง นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์) เครือข่ายภายในช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ ให้ราบรื่น กล่าวได้ว่า เครือข่ายความสัมพันธ์เปรียบเสมือนภูมิคุ้มกันชั้นเยี่ยมที่เป็นเกราะเสริมความแข็งแกร่งให้สมาชิกพร้อมสู้และฝ่าฟันปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ในการพัฒนาโฮมสเตย์ในระยะต่อมา ภายหลังจากที่ได้มีการพัฒนาความสัมพันธ์ของเครือข่ายภายในที่แน่นแฟ้นขึ้นแล้ว ทางโฮมสเตย์ได้มีการมองหาเครือข่ายจากภายนอกเพื่อทำให้โฮมสเตย์รองรับความต้องการของนักท่องเที่ยวได้ดียิ่งขึ้น ดังตัวอย่างของการสร้างเครือข่ายกับวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อจัดทำโปรแกรมหรือเส้นทางท่องเที่ยวเพิ่มเติมของบ่อหินฟาร์มสเตย์ เช่น การเป็นเครือข่ายกับวิสาหกิจปลาเค็มกางมุ้ง วิสาหกิจจักสานเตยปาหนัน และวิสาหกิจผ้าบาติก ตัวอย่างที่โฮมสเตย์บ้านนาต้นจั่นที่มีเครือข่ายจากอาจารย์มหาวิทยาลัยนเรศวร บ่อหินฟาร์มสเตย์ที่มีเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง ชุมชนคลองลัดมะยมมีเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และมหาวิทยาลัยศิลปากร เครือข่ายให้ความช่วยเหลือด้านความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยว อาจารย์ของทั้งสองมหาวิทยาลัยได้เข้ามาให้ความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเพื่อพัฒนาสู่การเป็นโฮมสเตย์ที่ได้รับมาตรฐาน

## สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

### 1. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของชุมชนท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1.1 แรงขับเคลื่อนในการพัฒนาชุมชน ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเป็นผู้ที่มีความคาดหวังเป็นอย่างสูงที่จะทำให้การพัฒนาชุมชนประสบความสำเร็จ มีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่พัฒนาการดำเนินการต่างๆ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน มีความอดทน ไม่ย่อท้อ และพร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ เข้ามาเผชิญต่อ



การพัฒนาการดำเนินการต่างๆ ของชุมชน ทูมเหตุการณ์ทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อพัฒนาการดำเนินการพัฒนาชุมชนให้ประสบความสำเร็จ และมุ่งมั่นที่จะสร้างความต่อเนื่องของการพัฒนาการท่องเที่ยวให้เกิดขึ้นในชุมชน

1.2 ความไว้วางใจ ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเป็นผู้ที่ได้รับยอมรับนับถือจากคนในชุมชน เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ เสียสละให้เวลากับการทำงานเพื่อส่วนรวม สละทรัพย์สินเงินทองของตัวเองเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนในชุมชนในเรื่องที่เกี่ยวกับการสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน

1.3 การมีวิสัยทัศน์ ผู้นำกลุ่มการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเล็งเห็นประโยชน์ของการท่องเที่ยวที่มีต่อคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน การมองว่าเมื่อมีการท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชน รายได้ที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยวนั้นสามารถกระจายสู่กลุ่มคนต่างๆ ในชุมชนได้อย่างกว้างขวาง การให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวในฐานะกลไกที่ทำให้คนได้มาทำกิจกรรมร่วมกัน ได้พูดคุยและแก้ปัญหาาร่วมกัน ทำให้คนในชุมชนมีความรักช่วยเหลือและเอื้ออาทรกัน การมองเห็นว่าการท่องเที่ยวมีส่วนสำคัญที่ทำให้เยาวชนได้สืบสานวิถีชีวิต ศิลปะ และวัฒนธรรมที่มีอยู่ในชุมชนให้คงอยู่ และเป็นผู้ที่มีความตั้งใจที่จะทำให้ชุมชนได้เป็นแหล่งเรียนรู้โดยมีการรักษาภูมิปัญญา วิถีชีวิต และวัฒนธรรมของชุมชน

1.4 ความสามารถทางการบริหาร ผู้นำกลุ่มการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมสามารถนำความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยว พฤติกรรมนักท่องเที่ยว มาพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและวิธีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว สามารถสร้างความร่วมแรงร่วมใจของคนในชุมชน พัฒนาและจูงใจให้คนในชุมชนแสดงพฤติกรรมบริการที่ดีต่อนักท่องเที่ยว สามารถจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีสิ่งดึงดูดใจทางวัฒนธรรมเพื่อสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวที่มาเยือน สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและแก้ปัญหานั้นได้ และสามารถบริหารการเงินของกลุ่มเพื่อขับเคลื่อนงานด้านการท่องเที่ยวในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ทักษะการสื่อสาร ทักษะการสื่อสารของผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ได้แก่ การกระจายและรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับการท่องเที่ยวให้กับสมาชิกในชุมชนได้รับทราบทั่วถึงกัน การพูดโน้มน้าวใจให้สมาชิกในชุมชนได้คล้อยตาม ปรับเปลี่ยนความคิดเห็นให้ตรงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงของการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน การพูดในที่ประชุมเพื่อทำให้สมาชิกได้ร่วมกันถกเถียงและแก้ปัญหาร่วมกันเกี่ยวกับการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน และการเจรจาต่อรองกับบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานต่างๆ ของการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน

1.6 ความสามารถทางการตลาด ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเป็นผู้ที่สามารถวิเคราะห์แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม มีความเข้าใจในสิ่งที่จะต้องตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนักท่องเที่ยว สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์บริการการท่องเที่ยวและผลิตภัณฑ์ชุมชน สามารถสร้างการสื่อสารไปยังนักท่องเที่ยวโดยใช้การตลาดแบบปากต่อปาก และสามารถนำสื่อสังคมออนไลน์เพื่อประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของชุมชน



1.7 ความสามารถในการสร้างเครือข่าย ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องรวมกลุ่มกันในการท่องเที่ยวเพื่อสร้างงานสร้างรายได้ให้คนในชุมชน มีความสามารถในการดำเนินการประชุมเพื่อก่อตั้งเครือข่ายการทำงานด้านการท่องเที่ยว มีความสามารถในการจัดตั้งคณะทำงานภายในชุมชนขึ้นเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างเครือข่ายกับชุมชนอื่นๆ เพื่อร่วมกันพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ หรือหน่วยภาคเอกชนอื่นๆ เพื่อร่วมกันพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

## 2. อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยข้างต้น สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

2.1 ผู้นำเป็นผู้ที่มีแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาชุมชน และมีความไว้วางใจ ซึ่งเป็นสมรรถนะในส่วนที่อยู่ระดับลึกหรือส่วนที่อยู่ใต้น้ำตามแนวคิดภูเขาน้ำแข็งของ Spencer & Spencer (1993: 11) เป็นกลุ่มของสมรรถนะที่กระตุ้นให้บุคคลคิด ผลักดัน และเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้สมรรถนะทั้ง 2 รายการนี้สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะเปลี่ยนแปลงผู้ตามและการทำงานของผู้ตามไปในทิศทางที่สอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์ของตัวผู้นำ อิทธิพลของภาวะผู้นำเกิดจากวิสัยทัศน์ที่ทรงพลังจะช่วยกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความผูกพัน และมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดขึ้น พร้อมจะทำงานอย่างเต็มที่จนสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Haven-Tang & Jones (2012: 35) ที่พบว่าคนที่จะทำเนิการพัฒนาการท่องเที่ยวให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำจำเป็นต้องมีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ และต้องผูกพันในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สมรรถนะดังกล่าวนี้จะส่งต่อลงมาสู่ผู้ตาม เป็นการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงผู้ตามไปในตัว การพัฒนาผู้นำนี้จึงเป็นการเพิ่มศักยภาพของตัวผู้นำและพัฒนาตัวผู้ตามให้สามารถกลายเป็นผู้นำได้โดยผ่านการทำงานร่วมกัน

2.2 การมีวิสัยทัศน์เป็นสมรรถนะหนึ่งของผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวที่จะทำให้การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมให้ประสบความสำเร็จ วิสัยทัศน์ คือความสามารถในการจินตนาการถึงสภาพการณ์ที่แตกต่างและดีกว่าเดิม รวมทั้งวิธีการที่ทำให้เกิดผลสำเร็จตามที่คิดไว้ (Lussier & Achua, 2016: 402) วิสัยทัศน์เกี่ยวข้องอย่างยิ่งกับผู้นำเนื่องจากวิสัยทัศน์ทำให้เกิดเป้าหมายและเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่สภาพในอนาคต กล่าวได้ว่า คนที่เป็นผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และมีพลังแห่งความมุ่งมั่นที่จะทำให้อนาคตนั้นเป็นจริง (Cameron & Green, 2015: 137; Cummings & Worley, 2015: 164) วิสัยทัศน์ของผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวสะท้อนได้จากการเล็งเห็นประโยชน์ของการท่องเที่ยวที่มีต่อคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน การมองว่าเมื่อมีการท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชน รายได้ที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยวสามารถกระจายสู่กลุ่มคนต่างๆ ในชุมชนได้อย่างกว้างขวาง การท่องเที่ยวทำให้คนได้มาทำกิจกรรมร่วมกัน ได้พูดคุยและแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งจะทำให้คนในชุมชนมีความรัก ช่วยเหลือและเอื้ออาทรกัน รวมทั้งการมองเห็นว่าการท่องเที่ยวมีส่วนสำคัญที่ทำให้เยาวชนได้สืบสานวิถีชีวิต ศิลปะ และวัฒนธรรมที่มีอยู่ในชุมชนให้คงอยู่ ทำให้ชุมชนได้เป็นแหล่งเรียนรู้โดยมี



การรักษามุมปัญญา วิถีชีวิต และวัฒนธรรม ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรารักษ์ ลัมเปรมวัฒนา และดาริกา กุลแก้ว (2561: 43) ที่พบว่าลุงชวน ชูจันทร์ เป็นผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวที่มีวิสัยทัศน์เป็นอย่างยิ่ง โดยท่านได้มองเห็นโอกาสที่จะทำให้ชุมชนได้มีแหล่งจำหน่ายสินค้าที่ผลิตในชุมชน ทั้งในส่วนของผัก ผลไม้ ขนมหวานที่สืบทอดกันมาหลายชั่วอายุคน อีกทั้งโอกาสในการที่จะสร้างพื้นที่เพื่อให้ชาวชุมชนได้ทำกิจกรรมร่วมกันอย่างอบอุ่น ลุงชวน ชูจันทร์ และแกนนำในขณะนั้นจึงได้ร่วมกับชาวบ้านกลุ่มเล็กๆ ประมาณ 20 คน กั้นรั้วพื้นที่ลาดริมน้ำขึ้นมามากครั้ง เมื่อปลายปี พ.ศ. 2547 ตลาดน้ำคลองลัดมะยมจึงเกิดขึ้น เปิดตลาดน้ำให้เป็นที่รู้จัก

“ตอนเปิดใหม่ๆ มีชาวบ้านมาร่วมประมาณ 20 คน ติดป้ายตามข้างถนน แจกเอกสารตามงานต่างๆ โดยไม่ได้ใช้งบประมาณในการประชาสัมพันธ์ ใช้ปากต่อปาก บางอาทิตย์แม่ค้ามาเยาะนักท่องเที่ยวก็นักไม่มี บางอาทิตย์นักท่องเที่ยวมาเยาะ แม่ค้าไม่มา ร่อแร่จะเกิดไม่เกิดอยู่หลายปี แต่เนื่องจากพื้นที่ขายของนั้นโปร่ง ไม่แออัด มีความเป็นธรรมชาติ ร่มรื่น และเงียบสงบ นักท่องเที่ยวก็เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จนกระทั่งปี 2550 ได้รับรางวัลชุมชนท่องเที่ยวดีเด่น จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ทำให้เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวโดยทั่วไป ในปี 2554 รางวัลชมเชยการบริหารจัดการน้ำโดยชุมชนตามแนวพระราชดำริ จากสถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร” (วรารักษ์ ลัมเปรมวัฒนา และดาริกา กุลแก้ว, 2561: 43)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยในครั้งนี้นี้ยังเป็นไปในทำนองเดียวกันกับผลการวิจัยของนครศ ฤ พัทลุง และยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2555: 33) ที่พบว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เข้มแข็ง (strong visionary) นั้นจะมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาชุมชนอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวของหมู่บ้านแม่กำปอง จังหวัดเชียงใหม่ ดังที่ผลงานวิจัยของ Kontogeorgopoulos et al. (2014: 117) พบว่า ผู้นำได้พัฒนาการท่องเที่ยวของหมู่บ้านแม่กำปองขึ้นด้วยการเล็งเห็นว่าการท่องเที่ยวนั้นจะมีส่วนสำคัญในการฟื้นฟูวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่นหลายอย่างที่กำลังจะสูญหาย การท่องเที่ยวจะทำให้เกิดกฎ ระเบียบ และกติกา ร่วมกันของคนในชุมชนในการรักษาสิ่งแวดล้อมและความสวยงามในชุมชน การท่องเที่ยวจะสร้างรายได้ให้กับชุมชน เป็นทางเลือกเสริมให้กับคนในชุมชนและมีส่วนช่วยให้ชุมชนมีความเป็นอยู่และชีวิตที่ดีขึ้น

2.3 ความสามารถทางการบริหารเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้นำกลุ่มการท่องเที่ยวในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำต้องสามารถนำความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยว พฤติกรรมนักท่องเที่ยว มาพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและกำหนดวิธีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้อย่างสอดคล้อง สามารถสร้างความร่วมแรงร่วมใจของคนในชุมชน พัฒนาและจูงใจให้คนในชุมชนแสดงพฤติกรรมบริการที่ดีต่อนักท่องเที่ยว สามารถจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีสิ่งดึงดูดใจทางวัฒนธรรมเพื่อสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวที่มาเยือน สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ และสามารถบริหารการเงินของกลุ่มเพื่อขับเคลื่อนงานด้านการท่องเที่ยวในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีประโยชน์ของชุมชนเป็นเป้าหมายสำคัญ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า



“เราตั้งเป้าไว้ที่ความมั่นคงของชุมชน โดยมีรายได้ที่ยั่งยืน ชุมชนไม่แตกแยก ยึดให้กันได้คนเข้ามาดูวิถีชีวิตมีความสุข และทรัพยากรคงความสมบูรณ์” (จักรี นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์)

ผู้นำได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนฟาร์มสเตย์ โดยมีการพาสมาชิกไปดูงานเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาฟาร์มสเตย์ เช่น การไปดูงานโฮมสเตย์ที่เกาะยาวน้อย จังหวัดพังงา มีการเรียนรู้เพื่อแก้ไขสิ่งที่ยังขาดตกบกพร่องในการให้บริการนักท่องเที่ยว ดังกรณีของการเชิญภาคีเข้ามาสอนให้คำแนะนำ และร่วมพูดคุยเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การจัดห้องพัก ได้มีการเชิญพนักงานโรงแรมเข้ามาให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดห้อง การปูเตียง และการตกแต่งให้ให้สวยงาม การท่องเที่ยวส่งสมาชิกไปอบรมมัคคุเทศก์ รวมทั้งการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (action learning) โดยภายหลังที่ได้มีการพูดคุยเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาแล้ว สมาชิกของบ่อหินฟาร์มสเตย์ได้ร่วมกันดำเนินงานต่างๆ เพื่อแก้ปัญหานั้น ซึ่งช่วยให้สมาชิกเรียนรู้เกิดการพัฒนาจากการลงมือทำ ประธานวิสาหกิจชุมชนให้สัมภาษณ์ว่า “เราพัฒนาคนจากการพูดคุย ถอดบทเรียนต่างๆ สอบถามปัญหา และสังเคราะห์ปัญหาร่วมกันทำให้เกิดความไว้วางใจ ความไว้นื้อเชื่อใจ แล้วก็นั่นในการเรียนรู้จากการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มีการเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญเข้ามาให้ความรู้แล้วปฏิบัติจริง มีกระบวนการทำซ้ำเพื่อให้เกิดความชำนาญ” (บรรจง นามสมมติ, 2561: การสัมภาษณ์) บ่อหินฟาร์มสเตย์ได้มีการจัดการกองทุนทางการเงินเพื่อคนในชุมชน โดยได้กำหนดเป้าหมายการใช้งบประมาณไว้อย่างชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการใช้เงินสิ้นเปลือง กองทุนทางการเงินแบ่งเป็น 3 กองทุน ได้แก่ 1) กองทุนสิ่งแวดล้อม 2) กองทุนกั๊ยมัคคุเทศก์ของชุมชน และ 3) กองทุนพัฒนาอาชีพวิสาหกิจชุมชน กองทุนทางการเงินทั้ง 3 กองทุนนี้เป็นแหล่งเงินสำคัญของการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ ของฟาร์มสเตย์ และช่วยแก้ปัญหาค่าใช้จ่ายเพื่อการดำรงชีวิตของคนในชุมชน

2.4 ทักษะการสื่อสารที่จำเป็นสำหรับผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ได้แก่ การกระจายและรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับการท่องเที่ยว การพูดโน้มน้าวใจให้สมาชิกในชุมชนได้คล้อยตามปรับเปลี่ยนความคิดเห็นให้ตรงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงของการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน การพูดในที่ประชุมเพื่อทำให้สมาชิกได้ร่วมกันถกเถียงและแก้ปัญหาร่วมกัน และการเจรจาต่อรองกับบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน การสื่อสารเป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ข้อมูลและความเข้าใจของผู้ตามเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และมีความพยายามที่จะโน้มน้าวใจผู้อื่น กล่าวได้ว่า ผู้นำที่มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะให้ผู้ตามเข้าใจ ยอมรับ และผูกพันกับสิ่งที่ผู้นำต้องการให้ทำ ทำให้การดำเนินการต่างๆ ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ (Yukl & Gardner, 2020: 80) ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวที่มีทักษะการสื่อสารที่ดีจะเกื้อหนุนให้สามารถสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ทั้งในแง่ของการตัดสินใจ การสร้างความร่วมมือ และการใช้ประโยชน์จากการท่องเที่ยว การสื่อสารระหว่างกลุ่มผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวกับสมาชิก และคนในชุมชนมีลักษณะของการสื่อสารสองทาง ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวสื่อสารลงสู่สมาชิกกลุ่มและคนในชุมชน (บนลงล่าง) พร้อมกับรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกและคนในชุมชน (ล่างขึ้นบน) โดยที่สมาชิกกลุ่มยังสามารถสื่อสารกันเองได้โดยตรง เป็นลักษณะของรูปแบบการสื่อสารแบบเครือข่าย (Robbins & Coulter, 2018: 499)



2.5 ความสามารถทางการตลาด ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม โดยต้องเป็นผู้ที่สามารถวิเคราะห์แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมได้ มีความเข้าใจในสิ่งที่ต้องตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนักท่องเที่ยว สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ บริการการท่องเที่ยวและผลิตภัณฑ์ชุมชน สามารถสร้างการสื่อสารไปยังนักท่องเที่ยวผ่านการตลาดแบบปากต่อปากและสื่อสังคมออนไลน์ ข้อค้นพบนี้เป็นไปในทำนองเดียวกันกับผลการวิจัยของข้าวขวัญ คุณวุฒิ และอารีย์ นัยพินิจ (2560: 199) รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และภาคภูมิ ภักวิภาส (2558: 62) คือ ต้องวิเคราะห์แนวโน้มตลาดท่องเที่ยวได้อย่างแม่นยำ พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยว และมีความสามารถในการใช้เครื่องมือการตลาดแบบบูรณาการเพื่อสร้างการรับรู้ ดึงดูด และสร้างความสนใจให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามายังแหล่งท่องเที่ยว

2.6 ความสามารถในการสร้างเครือข่าย สมรรถนะดังกล่าวนี้พิจารณาได้จากพฤติกรรมของ ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวเกี่ยวกับความตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องรวมกลุ่มกันในการท่องเที่ยวเป็น แหล่งสร้างงานสร้างรายได้ให้คนในชุมชน ความสามารถในการดำเนินการประชุมคนในชุมชนเพื่อก่อตั้ง เครือข่ายการทำงานด้านการท่องเที่ยวภายในชุมชน ความสามารถในการจัดตั้งคณะทำงานภายในชุมชนขึ้นเพื่อ ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างต่อเนื่อง การสร้างเครือข่ายกับชุมชนอื่นๆ เพื่อ ร่วมกันพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และการสร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานภาครัฐ หรือหน่วยภาคเอกชนอื่นๆ เพื่อร่วมกันพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม สอดคล้องกับผลการวิจัยของเดือน เพ็ญย์ คำพวง ศุภพร ไทยภักดี และพันธ์จิตต์ สีเหนียง (2559: 78-83) พบว่า หลักการสร้างเครือข่ายนั้นควร เริ่มต้นจากการสร้างความตระหนักถึงความจำเป็นของการมีเครือข่าย ให้สมาชิกหรือผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและเห็น ความสำคัญของการเป็นเครือข่าย ต่อมาคือการติดต่อกับภาคีเครือข่าย เพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นประเด็นปัญหาต่างๆ หากจุดร่วมเพื่อที่จะได้ทำงานร่วมกันได้ หลังจากนั้นคือการสร้าง ความผูกพันร่วมกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย แต่สมาชิกยังคงมีอิสระในการทำงานหรืออาจจะรวมกันโดยมี คณะกรรมการร่วมกันดำเนินงาน โดยมีการเสริมความรู้ที่จำเป็นให้กับสมาชิกไปด้วย เมื่อมีความผูกพันแล้วก็ ต้องรักษาความสัมพันธ์ไว้ ซึ่งขั้นตอนนี้ต้องมีการวางข้อตกลงกันทั้งในเรื่องการบริหาร วัตถุประสงค์ของกลุ่ม กิจกรรมการทำงาน สิทธิและบทบาทหน้าที่ ส่วนขั้นตอนสุดท้ายคือการขยายกิจกรรมหรือขยายกลุ่ม ความสัมพันธ์ที่ดีนำไปสู่การขยายกิจกรรมระหว่างเครือข่ายให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของเครือข่าย

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน ชุมชนท่องเที่ยวทั้ง 6 ชุมชนนี้สามารถพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนโดยอาศัยการพัฒนาจากการ



ทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวรุ่นปัจจุบันกับเยาวชนหรือคนรุ่นใหม่ ให้กลุ่มคนรุ่นใหม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชน โดยผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวรุ่นปัจจุบันจะต้องให้คำแนะนำ คำปรึกษา เป็นพี่เลี้ยงให้กับเยาวชนหรือคนรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทดแทน เพื่อให้การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมให้มีความต่อเนื่อง ในอนาคตเยาวชนหรือคนรุ่นใหม่จะได้กลายเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน กลายเป็นผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวในรุ่นต่อไป การสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนให้กับชุมชนในเรื่องการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมควรมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวจากรุ่นสู่รุ่น สามารถนำเยาวชนหรือคนรุ่นใหม่มาทำงานแทนรุ่นปู่ย่าหรือรุ่นพ่อแม่ ทดแทนกันได้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาจากรุ่นสู่รุ่นนั้นจะช่วยสร้างความต่อเนื่องของการพัฒนา และการดำเนินการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่เคยทำแล้วประสบความสำเร็จให้ดำเนินต่อไปและดียิ่งขึ้น

1.2 ชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทยควรทำการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เช่น การมีแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาชุมชน ปลูกฝังผู้นำกลุ่มท่องเที่ยว เยาวชนหรือคนรุ่นใหม่ให้มีความมุ่งมั่นที่พัฒนาสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน ให้เป็นผู้ที่มีความอดทน มีความทุ่มเทในการทำงาน เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์จริงใจที่จะทำประโยชน์ให้กับชุมชน เป็นคนเสียสละให้เวลากับการทำงานเพื่อส่วนรวม สร้างความตระหนักให้เล็งเห็นประโยชน์ของการท่องเที่ยวที่มีต่อคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ความรักความสามัคคีและเอื้ออาทรระหว่างกัน รวมทั้งให้เห็นประโยชน์ของการท่องเที่ยวที่มีต่อการสืบสานวิถีชีวิต ศิลปะ และวัฒนธรรมที่มีอยู่ในชุมชนให้คงอยู่ และเป็นผู้ที่มีความตั้งใจที่จะทำให้ชุมชนได้เป็นแหล่งเรียนรู้โดยมีการรักษาภูมิปัญญา วิถีชีวิต และวัฒนธรรมของชุมชน

1.3 ชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทยควรมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวในด้านความสามารถทางการบริหาร โดยเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยว และพฤติกรรมนักท่องเที่ยว ฝึกทักษะการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีสิ่งดึงดูดใจทางวัฒนธรรม รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารทางการตลาด และความรู้ในการบริหารการเงินของกลุ่มเพื่อขับเคลื่อนงานด้านการท่องเที่ยวในชุมชน

1.4 ชุมชนควรสร้างเครือข่ายการพัฒนาการท่องเที่ยวร่วมกับธุรกิจนำเที่ยว และชุมชนข้างเคียงในการสร้างความร่วมมือพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมร่วมกัน เช่น การพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยว การจัดกิจกรรม (event) เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว และการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการพัฒนาความยั่งยืนของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เป็นต้น ซึ่งในการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่าวนั้นสมาชิกเครือข่ายควรประชุมวางแผนร่วมกัน และทำกิจการเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวร่วมกันอย่างต่อเนื่อง รวมถึงกันทำกิจกรรมทางวัฒนธรรม เช่น การแสดงหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตที่ปรับเปลี่ยนไป ให้หลากหลาย และแตกต่าง เพื่อดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยว ซึ่งจะเป็นกลไกทางอ้อมในการพัฒนาสมรรถนะของสมาชิกที่เข้าร่วมเครือข่ายให้มีความรู้ความสามารถในด้านการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นด้วย

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเพื่อกำหนดตัวบ่งชี้สมรรถนะแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาชุมชน ความไว้วางใจ การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางการบริหาร ทักษะการสื่อสาร ความสามารถทางการตลาด และความสามารถ



ในการสร้างเครือข่าย เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ ทำการเก็บข้อมูลจากผู้นำกลุ่มท่องเที่ยววิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เพื่อตรวจสอบยืนยันรายการสมรรถนะดังกล่าว

2.2 ควรทำการวิจัยเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืนที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละชุมชน เนื่องจากในแต่ละชุมชนมีทรัพยากรการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และมีสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนที่ต่างกันไป การวิจัยเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์การพัฒนาการท่องเที่ยวที่ได้จะครอบคลุมถึงเรื่องการพัฒนาบุคลากร ทำให้สามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวที่ตอบสนองความต้องการชุมชนแต่ละแห่งได้อย่างเหมาะสม



## บรรณานุกรม

- กาญจนา นามสมมติ. (2561, 12 มกราคม). เลขานุการกลุ่มท่องเที่ยวบ้านคีรีวง. การสัมภาษณ์.
- ข้าวจ้าว คุณวุฒิ และอารีย์ นัยพินิจ. (2560). ชีตความสามารถทางการแข่งขันด้านการตลาดการท่องเที่ยวของนครชัยบุรีรินทร์. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มช.*, 10(1), 199-219.
- จินตนา นามสมมติ. (2561, 2 กุมภาพันธ์). แกนนำกลุ่มท่องเที่ยวบ้านผาบ่อง. การสัมภาษณ์.
- จักรี นามสมมติ. (2561, 6 มกราคม). แกนนำกลุ่มท่องเที่ยวเกาะยาวน้อย. การสัมภาษณ์.
- เดือนเพ็ญ คำพวง ศุภพร ไทยภักดี และพันธ์จิตต์ สีเหนียง. (2559). กระบวนการสร้างเครือข่ายแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรอย่างยั่งยืนในอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา. *วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ*, 12(1), 65-90.
- ณัฐพัชร มณีโรจน์. (2560). การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน. *วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ*, 13(2), 25-46.
- เทิดชาย ช่วยบำรุง. (2553). *พลวัตการท่องเที่ยวอีสานใต้: คันทารอยยิ้มร่วมสมัยแห่งกาลเวลา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- นคเรศ ณ พัทลุง และยุวัฒน์ วุฒิเมธี. (2555). ความมุ่งมั่นของผู้นำในการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. *วารสารกระแสวัฒนธรรม*, 13(24), 33-44.
- นรินทร์ สังข์รักษา. (2553). การศึกษาสภาพการณ์ของการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมในจังหวัดนครปฐม. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 2(1), 19-32.
- นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2559). *Competency- based approach*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). นนทบุรี: เดอะกราฟิก ซิสเต็มส์.
- บรรจง นามสมมติ. (2561, 2 สิงหาคม). ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวชุมชนบ่อหิน. การสัมภาษณ์.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา และเพ็ญศิริ ศรีคำภา. (2557). *การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: ธรรมสาร.
- ปิ่นอุทัย คงทอง. (2562). การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสำหรับการบริการนักท่องเที่ยวผู้สูงอายุชาวต่างชาติ. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 12(1), 228-235.
- ปิ่นอุทัย คงทอง และสุวารี นามวงศ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ*, 12(2), 1-32.
- พิมพ์ระวี โรจน์รุ่งสัจด์. (2553). *การท่องเที่ยวชุมชน*. กรุงเทพฯ: โอ. เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- เพชรศรี นนท์ศิริ. (2555). รูปแบบการดำเนินงานของกลุ่มท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง. *วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ*, 8(2), 47-65.
- มธูรา สวนศรี. (2559). แนวทางการพัฒนาการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อสะท้อนอัตลักษณ์ตลาด



- น้ำบางน้ำผึ้ง จังหวัดสมุทรปราการ. *กระแสวัฒนธรรม*, 17(31), 41-55.
- รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และภาคภูมิ ภักวิภาส. (2558). การตลาดสำหรับการจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวชาวจีน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*, 8(2), 62-72.
- วราภรณ์ ลิ้มเปรมวัฒนา และดาริกา กุลแก้ว. (2561). องค์ประกอบของปัจจัยการตลาดและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวตลาดน้ำคลองลัดมะยม. *กระแสวัฒนธรรม*, 19(36), 41-50.
- วิษชุดา นามสมมติ. (2562, 17 พฤศจิกายน). สมาชิกกลุ่มท่องเที่ยวบ้านนาต้นจั่น. การสัมภาษณ์.
- ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์. (2556). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว. *BU Academic Review*, 12(2), 52-71.
- ศุภมาส แหวนวิเศษ และเจริญชัย เอกมาไพศาล. (2560). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนต้นแบบการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาตำบลน้ำเขียว จังหวัดตราด. *วารสารธรรมศาสตร์*, 36(1), 66-95.
- สุดถนอม ต้นเจริญ. (2560). การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนกับการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของชุมชนบางขันแตก จังหวัดสมุทรสงคราม. *วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ*, 13(2), 1-24.
- เสีงี่ยม นามสมมติ. (2562, 16 พฤศจิกายน). ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวบ้านนาต้นจั่น. การสัมภาษณ์.
- อมร นามสมมติ. (2561, 2 กุมภาพันธ์). ผู้นำกลุ่มท่องเที่ยวชุมชนบ้านผาบ่อง. การสัมภาษณ์.
- แอนนา นามสมมติ. (2561, 6 มกราคม). สมาชิกกลุ่มท่องเที่ยวเกาะยาวน้อย. การสัมภาษณ์.
- Bello, F. G., Lovelock, B., & Carr, N. (2018). Enhancing community participation in tourism planning associated with protected areas in developing countries: Lessons from Malawi. *Tourism and Hospitality Research*, 18(3), 309-320.
- Cameron, E., & Green, M. (2015). *Making sense of change management: A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change*. (4<sup>th</sup> ed.) London: Kogan Page.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2015). *Organization development & change* (10<sup>th</sup> ed.). Stamford, CT: Cengage Learning.
- Dangi, T. B., & Jamal, T. (2016). An integrated approach to “sustainable community-based tourism”. *Sustainability*, 8, 10-32.
- Ellis, S., & Sheridan, L. M. (2014). The legacy of war for community-based tourism development: Learnings from Cambodia. *Community Development Journal*, 49, 129-142.
- Goodwin, H. & Santilli, R. (2009). *Community-based tourism: A success*. Leeds: ICRT Occasional Paper No. 11.



- Haven-Tang, C., & Jones, E. (2012). Local leadership for rural tourism development: A case study of Adventa, Monmouthshire, UK. *Tourism Management Perspective*, 4, 28-35.
- Khazaei, A., Elliot, S., & Joppe, M. (2015). An application of stakeholder theory to advance community participation in tourism planning: The case for engaging immigrants as fringe stakeholders. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(7), 1049-1062.
- Kontogeorgopoulos, N., Churyen, A., & Duangsaeng, V. (2014). Success factors in community-based tourism in Thailand: The role of luck, external support, and local leadership. *Tourism Planning & Development*, 11(1), 106-124.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2016). *Leadership: Theory, application, & skill development* (6<sup>th</sup> ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Reichards, G. (2018). Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 12-21.
- Richards, G. (1997). The social context of cultural tourism. In G. Richards. (ed.) *Cultural tourism in Europe*. Wallingford: CAB International.
- Robbin, S. P., & Coulter. (2018). *Management* (14<sup>th</sup> ed.). Harlow: Pearson Education.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Woyo, E., & Woyo, E. (2018). Towards the development of cultural tourism as an alternative for tourism growth in Northern Zimbabwe. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, <https://doi.org/10.1108/JCHMSD-08-2016-0048>
- Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations* (9<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.

