



แบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย
A Structural Equation Model of Factors Influencing Community-Based
Tourism Success in Thailand

ทศพล ปรีชาศิลป์* และนพดล พันธุ์พานิช

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

4 หมู่ 11 ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี 12150

Thotsapon Preechasin and Noppadol Punpanich

Graduate School, Western University

4 Moo 11 Lat Sawai, Lam Luk Ka, Pathumthani 12150

Email : tosaponpree@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้บริหารชุมชนท่องเที่ยวหรือคณะกรรมการชุมชนท่องเที่ยวในความรับผิดชอบของกรมการพัฒนาชุมชน ประเภทชุมชนดาวเด่น (A) และประเภทชุมชนดาวรุ่ง (B) จำนวน 665 ชุมชนท่องเที่ยว ทำการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างสัมพัทธ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 12 ราย ผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การจัดการเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ทางการตลาด การมีส่วนร่วมของชุมชน ศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยว และการสนับสนุนจากภาครัฐ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย กล่าวโดยสรุป คือโมเดลตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ค่าสถิติทดสอบเท่ากับ $\chi^2 = 1.037$, CFI=1.00, GFI=0.98, AGFI=0.96, RMSEA=0.008 และ SRMR=0.011 และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญยังได้เสนอปัจจัยด้านอาชีพอาชีวนามัยและความปลอดภัยเป็นปัจจัยอื่นเพิ่มเติมที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย

คำสำคัญ : ความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว แบบจำลองปัจจัยความสำเร็จ ชุมชนท่องเที่ยว

Abstract

This research aims to develop and analyze the causal relationship of factors affecting the success of tourism communities in Thailand. The tool used in this research was a questionnaire to collect data provided by tourism community administrators or the tourism community committee under the responsibility of the Department of Community



Development. There are 665 tourism communities which were divided into (A) outstanding and (B) rising-star communities. The analysis employed structural equation model, and an in-depth interview was conducted with 12 key informants. The results showed that the relationship model between transformational leadership, strategic management, marketing strategies, community involvement, the potential of the tourism community and governmental support had a direct positive influence on the success of the tourism communities in Thailand. In other words, the hypothetical model was consistent with the empirical data at the test statistics of 1.037, CFI=1.00, GFI=0.98, AGFI=0.96, RMSEA=0.008 and SRMR=0.011. From the in-depth interview, the key informants suggested additional factors, namely occupational health and safety factors which might result in the success of the tourism communities in Thailand.

Keywords : Success of Community-Based Tourism (CBT), Factors modeling affecting success, Community-Based Tourism (CBT)

บทนำ

ปัจจุบันประเทศต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่ได้นำการท่องเที่ยวมาเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ (Boit, J, C, 2013) สำหรับประเทศไทยที่ผ่านมาจากนโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวดังเช่นนโยบาย “อะเมซิ่ง ไทยแลนด์” (พ.ศ.2541-2542) และนโยบาย “มิราเคิลไทยแลนด์” (พ.ศ.2555-2559) ใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นเศรษฐกิจซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ (กรมการท่องเที่ยว, 2560)

กระแสนิยมการท่องเที่ยวในรูปแบบใกล้ขีดธรรมชาติและการใช้ชีวิตตามวิถีชุมชนดั้งเดิมที่มีเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ภาครัฐมุ่งพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งหวังที่จะให้การท่องเที่ยวชุมชนเป็นแรงขับที่จะทำให้เกิดการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้เศรษฐกิจฐานรากเติบโตและเป็นแรงผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศไทยเติบโตอย่างยั่งยืน สำหรับทิศทางการท่องเที่ยวชุมชนในประเทศไทย (ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน, 2562) ชุมชนหลายแห่งได้นำเอาการท่องเที่ยวมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิต เมื่อนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มสนใจการท่องเที่ยวชุมชน วิถีชุมชน รัฐบาลจึงมองว่าการท่องเที่ยวชุมชนโดยชุมชนสามารถสร้างเสริมเศรษฐกิจฐานรากได้ การท่องเที่ยวชุมชนจึงกลายเป็นวาระแห่งชาติมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2559 – 2563 (Community Based Tourism : CBT) และแผนพัฒนาการท่องเที่ยว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2560-2564) (กรมการท่องเที่ยว, 2560)



จากการดำเนินงานตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการท่องเที่ยว ได้ประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานพบว่าสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศด้านการท่องเที่ยวต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ในช่วงปี 2560- 2562 มีสัดส่วนร้อยละ 18.79 18.70 และ 18.31 ตามลำดับ ซึ่งมีแนวโน้มคงที่ แต่ช่วงปี 2563 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้สัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศด้านการท่องเที่ยวต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศลดลงเหลือร้อยละ 13.22 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) อย่างไรก็ตามภาครัฐและเอกชนควรมีมาตรการสนับสนุนและกระตุ้นการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวชาวไทย โดยเฉพาะการท่องเที่ยวเมืองรอง เพื่อเป็นการกระจายและสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน การท่องเที่ยวเมืองรอง ที่ช่วยชุมชนไม่เพียงแต่จะช่วยเยียวยาและฟื้นฟูเศรษฐกิจ แต่จะเป็นการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ให้กับนักท่องเที่ยวชาวไทยว่า ในเมืองรองและในชุมชนยังคงมีเสน่ห์ที่ซ่อนอยู่ (กรมส่งเสริมวัฒนธรรม, 2563) ปัจจุบันมีชุมชนที่ประสบความสำเร็จที่มีความพร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต่อยอดความสำเร็จของชุมชนต้นแบบด้านการท่องเที่ยวชุมชนกับพื้นที่อื่นในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการรองรับนักท่องเที่ยวและเป็นมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ภายหลังจากเกิดวิกฤตในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย เพื่อให้ชุมชนท่องเที่ยวแบบจำลองนี้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ และใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมชุมชนท่องเที่ยวให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างมั่นคงยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยทำการศึกษาจากเอกสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ประธานกลุ่มชุมชนท่องเที่ยว และคณะกรรมการชุมชนท่องเที่ยว เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งทำการเก็บข้อมูลในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2563 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ 2564

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ต่อวงวิชาการ โดยจะเป็นการเพิ่มพูนองค์ความรู้ในการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวให้ประสบความสำเร็จในประเทศไทย
2. ประโยชน์ต่อชุมชนท่องเที่ยว และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับชุมชนท่องเที่ยว สามารถนำรูปแบบ



ความสัมพันธ์ของปัจจัยความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวไปประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

3. ประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่จะนำไปใช้ส่งเสริมชุมชนท่องเที่ยวให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

ทบทวนวรรณกรรม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญของชุมชนท่องเที่ยว หรือการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism : CBT) ว่ามีพื้นฐานจากแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ปัจจุบันการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นรูปแบบหนึ่งที่มีความเป็นรูปธรรมและได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือหนึ่งที่น่าไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (พจนา สวนศรี, 2560)

การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นรูปแบบการจัดการท่องเที่ยวที่มีชุมชนเป็นศูนย์กลางคำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม โดยมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน บริหารจัดการโดยชุมชนเพื่อชุมชน ให้ชุมชนมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรับผลประโยชน์จากการท่องเที่ยว มีการบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวของชุมชนซึ่งครอบคลุมถึงสิ่งแวดล้อม สังคม ศิลปวัฒนธรรม วิถีชีวิต ความเชื่อ และภูมิปัญญา ให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน (เกวลิน หนูสุทธิ, 2562)

สรุปได้ว่า การท่องเที่ยวโดยชุมชน(Community Based Tourism : CBT) หมายถึง การท่องเที่ยวที่ชุมชนกำหนดรูปแบบและทิศทางของการท่องเที่ยวโดยมีพื้นฐานแนวคิดที่ว่า ชุมชนร่วมเป็นเจ้าของเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการท่องเที่ยว โดยการนำทรัพยากรในชุมชน ไม่ว่าจะป็นทรัพยากรธรรมชาติ การใช้วิถีชีวิต วัฒนธรรมประเพณี มาใช้เป็นปัจจัยสำหรับการท่องเที่ยว โดยพัฒนาศักยภาพให้รู้จักวางแผนการดำเนินงาน ร่วมตัดสินใจ และเพื่อให้เกิดความยั่งยืนของชุมชนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความสามารถในการรองรับของทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นสำคัญ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการท่องเที่ยวชุมชน

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและทบทวนวรรณกรรมจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งการที่ชุมชนท่องเที่ยวจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยเหตุสำคัญ ๆ หลายประการด้วยกัน ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership, TL)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีลักษณะที่บ่งบอกถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายใต้ตัวบุคคล โดยผู้นำจะมุ่งการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐานและการมองการณ์ไกลในอนาคต มุ่งให้ความสำคัญต่อการประเมินระดับแรงจูงใจของผู้ตามด้วยคุณค่าของความเป็นมนุษย์ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญที่ควรมีได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Lekoko, and Rankhumise (2016); Hoy and



Miskel, 2012) สรุปได้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยใช้ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้มีศักยภาพสูงขึ้น ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยพบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management, SM)

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดการกระบวนการในองค์กร และการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ เพื่อกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการดำเนินการขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้ก้าวทันโลกาภิวัตน์ (Fitzroy, Hulbert, & Ghobadian, 2012) ทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายแผนงาน รวมถึงกระบวนการในการดำเนินงาน และการควบคุมตรวจสอบ จะต้องสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในขณะนั้น พร้อมทั้งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการจัดการที่มุ่งเน้น หรือเป็นการวางแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ในระยะยาว เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (สุดใจ ดิลกทรรศนนท์, 2558) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยพบว่า การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว

กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy, MK)

แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 7P's เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจบริการ โดยสรุปได้ว่า ส่วนประสมทางการตลาดคือ เครื่องมือกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นปัจจัยทางการตลาดที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย เป็นองค์ประกอบโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับจัดการด้านการตลาดซึ่งประกอบด้วยด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotions) ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ (People หรือ Employee) ด้านภาพลักษณ์ของสถานที่ (Physical Evidence/Environment and Presentation) ด้านการให้บริการ (Process) (Marshall & Johnston, 2016; Kotler et al, 2017) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ราคา กลยุทธ์การสื่อสารการตลาด กลยุทธ์ภาพลักษณ์ทางกายภาพ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์ทางการตลาดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว

การมีส่วนร่วมของชุมชน (Participation of Local Community, PL)

การมีส่วนร่วมของชุมชน ต้องพิจารณาตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ การที่ชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนใดนั้น ขึ้นอยู่กับว่าผู้นั้นมีหน้าที่ความรับผิดชอบในส่วนไหน ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมของชุมชนนั้นมีประโยชน์อยู่ 2 ทางคือ ประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ เช่น การสร้างงาน การพัฒนาอาชีพที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการให้บริการการท่องเที่ยว



และครอบครัวในชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม และประโยชน์ทางสังคม เช่น เกิดสัญญาทางสังคมอันเนื่องมาจากการตกลงในสิทธิหน้าที่ ความรับผิดชอบร่วมกัน (อานิสงค์ โอทาตะวงศ์, 2557) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อนำมากรอบแนวคิดในการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมวางแผน การมีส่วนร่วมดำเนินการ การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว

ศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยว (Potentials of Community, PO)

ศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยว คือ ความพร้อมของแหล่งท่องเที่ยวในชุมชนที่เอื้อต่อการพัฒนาการปรับปรุงหรือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรวมถึงความน่าสนใจของท้องถิ่นนั้นว่ามีเพียงพอที่จะดึงดูดนักท่องเที่ยวให้ตัดสินใจเดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยว (ศิริกานดา ชูชื่น, 2554) การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวชุมชนเป็นการพัฒนาศักยภาพในบริบทของกลุ่มการท่องเที่ยวที่อยู่ในพื้นที่โดยความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการร่วมกันสร้างและพัฒนาให้กลุ่มการท่องเที่ยวชุมชนมีศักยภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อบริหารจัดการและบริการนักท่องเที่ยว (พรศิลป์ บัวงาม และอุทุมพร ศรีโยม, 2564) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบว่า ททรัพยากรท่องเที่ยว และความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยว เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของศักยภาพชุมชนท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว

แนวทางการสนับสนุนจากภาครัฐ (Support from the Public, SP)

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ซึ่งภาครัฐให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องผ่านยุทธศาสตร์และแผนงานด้านการท่องเที่ยว โดยนโยบายการท่องเที่ยวมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ นโยบายการท่องเที่ยวยังสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้เกิดบรรยากาศความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ปณตนนท์ เถียรประภากุล, 2561).

การสนับสนุนจากภาครัฐสำหรับการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนไว้ 2 แนวทาง คือ 1) ให้ลดผลกระทบทางลบจากการท่องเที่ยวที่กระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เหลือน้อยที่สุด 2) สนับสนุนผลกระทบทางบวกจากการท่องเที่ยวให้เกิดขึ้นมากที่สุด สร้างเศรษฐกิจชุมชนท่องเที่ยว อนุรักษ์ธรรมชาติและมรดกทางวัฒนธรรม และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนในชุมชนและนักท่องเที่ยว (ศรินันท์พงษ์นรินทร์, โอชญญา บัชรธรรม และชัชชญา ยอดสุวรรณ, 2559)

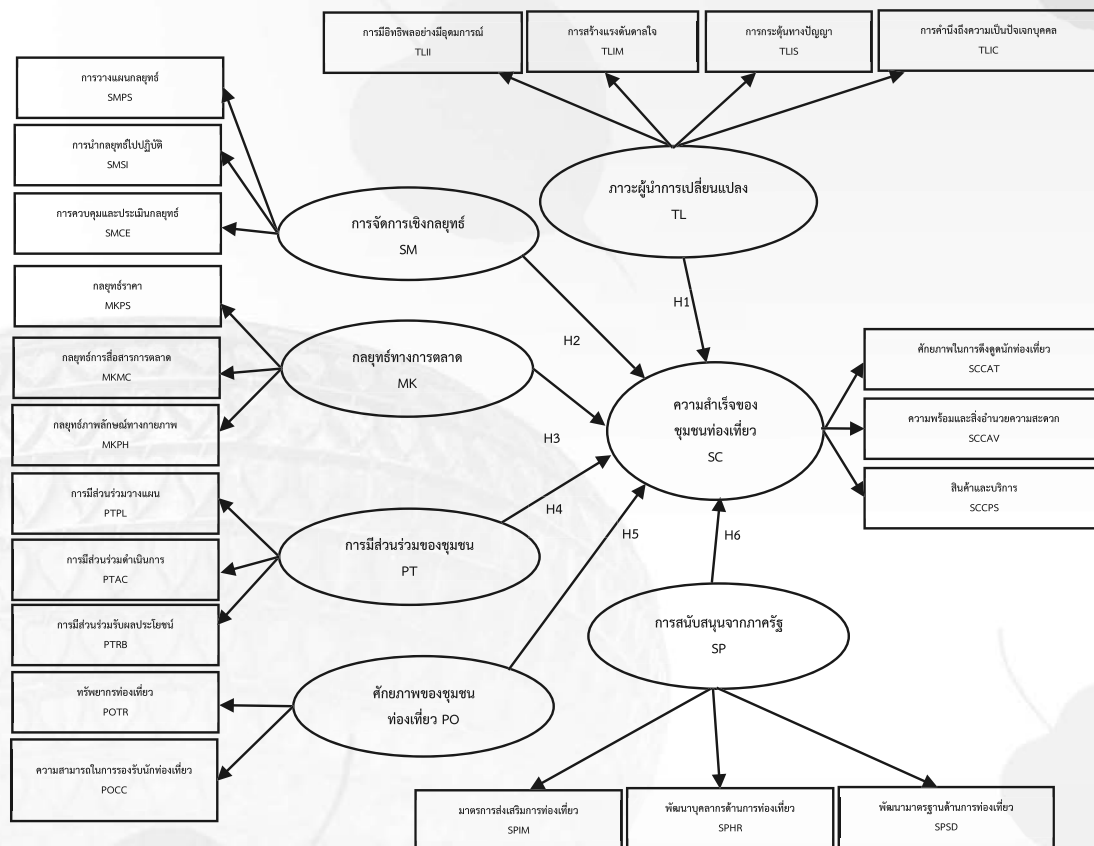
ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบว่า มาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยว การพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว การพัฒนามาตรฐานด้านการท่องเที่ยว เป็นองค์ประกอบสำคัญของแนวทางการสนับสนุนภาครัฐที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว

ความสำเร็จของการท่องเที่ยวชุมชน (Key Success of Community-Based Tourism, SC)

การที่ชุมชนท่องเที่ยวจะสำเร็จได้ต้องให้ชุมชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และผลประโยชน์จากการท่องเที่ยวชุมชนต้องกระจายสู่ชุมชนอย่างยุติธรรม (ปิยเดช อัครโพธิวงศ์, 2562) ตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญ

เช่น ศักยภาพในการดึงดูดนักท่องเที่ยว ความพร้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก สินค้าและบริการ เป็นต้น (อนุพงศ์ มุทราอิศ, 2562) หากต้องการให้เกิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ยั่งยืน การท่องเที่ยวในชุมชนควรต้องมีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมร่วมไปด้วย หรือการให้การศึกษาทางด้านสิ่งแวดล้อมแก่ชุมชนและนักท่องเที่ยวซึ่งเป็นแนวทางของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นจุดประสงค์หลักอย่างหนึ่งของการบริหารจัดการท่องเที่ยว (เกรียงชัย รุ่งฟ้าใหม่, และสร้อยญา ศรีทองมาศ, 2562) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบว่า ศักยภาพในการดึงดูดนักท่องเที่ยว ความพร้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก สินค้าและบริการ เป็นตัวชี้วัดที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology Research) (Creswell, 2015; วัลนิกา ฉลากบาง, 2560) โดยการวิจัยเชิงปริมาณกำหนดประชากร คือ ชุมชนท่องเที่ยวที่ได้รับการจัดประเภทเป็น



ชุมชนดาวเด่น (A) และชุมชนดาวรุ่ง (B) ตามเกณฑ์ของกรมการพัฒนาชุมชน ปีงบประมาณ 2562 จำนวน 941 ชุมชน (กรมการพัฒนาชุมชน, 2562)

การวิจัยครั้งนี้มุ่งการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling; SEM) จึงจำเป็นต้องมีขนาดตัวอย่างที่สอดคล้องกับการใช้สถิติ การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย (Hair et al, 2010 อ้างใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2555) ได้ระบุว่าควรมีขนาดตัวอย่าง 15-20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งตัวแปรสังเกตได้มีจำนวนทั้งสิ้น 21 ตัวแปร ดังนั้น ตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยครั้งนี้คือ 420 ตัวอย่าง แต่เนื่องจากการเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์จึงเกิดโอกาสในการส่งกลับคืนไม่ครบตามจำนวนที่กำหนด ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรทั้งหมด

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการท่องเที่ยว จำนวน 3 คน เจ้าหน้าที่ภาครัฐที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานของการท่องเที่ยวชุมชน จำนวน 2 คน และประธานชุมชนท่องเที่ยวประเภทดาวเด่น (A) ซึ่งมีคะแนนประเมินสูงสุดจากกรมการพัฒนาชุมชน ในปีงบประมาณ 2562 จำนวน 7 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของชุมชนท่องเที่ยวตามปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว โดยตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน จากนั้นนำไปทดลองใช้ (try-out) กับชุมชนท่องเที่ยวที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุมชน เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม พบว่า ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.944 จากนั้นจึงจัดทำแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังชุมชนท่องเที่ยวที่เป็นกลุ่มประชากรทั้งหมด จำนวน 941 ชุมชน ได้รับกลับคืนมา จำนวน 665 ชุมชน และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการท่องเที่ยว เจ้าหน้าที่ภาครัฐที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานของการท่องเที่ยวชุมชน และประธานชุมชนท่องเที่ยวประเภทดาวเด่น (A) ซึ่งมีคะแนนประเมินสูงสุดจากกรมการพัฒนาชุมชน ในปีงบประมาณ 2562 จำนวน 12 คน

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของชุมชนท่องเที่ยว และระดับปฏิบัติของชุมชนท่องเที่ยวตามปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว โดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้และค่าดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบ วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) โดยใช้ค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบ และวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวจากแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น 2) วิเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการท่องเที่ยว เจ้าหน้าที่ภาครัฐที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานของการท่องเที่ยวชุมชน และประธาน



ชุมชนท่องเที่ยวประเภทดาวเด่น (A) ซึ่งมีคะแนนประเมินสูงสุดจากกรมการพัฒนาชุมชน ในปีงบประมาณ 2562 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทยที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(1) ข้อมูลทั่วไปและคุณลักษณะของชุมชนท่องเที่ยว

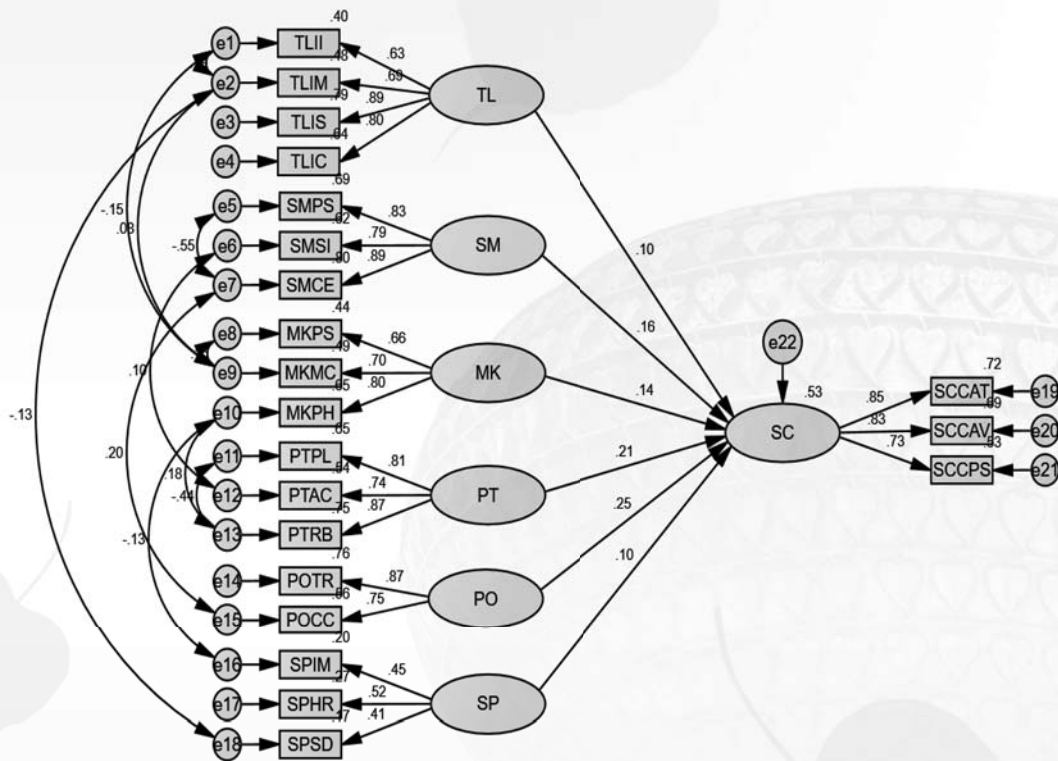
ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปและคุณลักษณะของชุมชนท่องเที่ยว	จำนวน (คน/กลุ่ม)	ร้อยละ
<u>ประเภทชุมชนท่องเที่ยว</u>		
ประเภท A ชุมชนดาวเด่น	189	28.42
ประเภท B ชุมชนดาวรุ่ง	476	71.58
<u>ลักษณะชุมชนท่องเที่ยว*</u>		
แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ	401	60.30
แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม	313	47.07
แหล่งท่องเที่ยวประวัติศาสตร์	172	25.86
<u>จำนวนคณะกรรมการหรือสมาชิกบริหารชุมชนท่องเที่ยว</u>		
น้อยกว่า 15 คน	204	30.68
15-20 คน	290	43.61
20-25 คน	111	16.69
มากกว่า 25 คน	60	9.02
<u>รายได้เฉลี่ยต่อเดือนจากการให้บริการของชุมชนท่องเที่ยว</u>		
100,000-199,999 บาท	121	18.20
200,000-299,999 บาท	196	29.47
300,000-399,999 บาท	214	32.18
400,000 บาท ขึ้นไป	134	20.15
<u>ระยะเวลาในการเปิดรับนักท่องเที่ยว</u>		
ไม่เกิน 5 ปี	25	3.75
5-10 ปี	156	23.46
11-15 ปี	228	34.29
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	256	38.50

* ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 1 ชุมชนท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 665 ชุมชน จาก 941 ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 70.66 ซึ่งเป็นชุมชนท่องเที่ยวประเภทดาวรุ่ง (B) จำนวน 476 ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 71.58 ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นชุมชนท่องเที่ยวทางธรรมชาติ จำนวน 401 ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 60.30 ส่วนใหญ่มีคณะกรรมการหรือสมาชิกบริหารชุมชนท่องเที่ยว 15-20 คน จำนวน 290 ชุมชน ก่อนสถานการณ์โควิด19 ส่วนใหญ่ชุมชนท่องเที่ยวมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนจากการให้บริการ 300,000-399,999 บาท จำนวน 214 ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 32.18 และส่วนใหญ่เป็นชุมชนท่องเที่ยวที่เปิดรับนักท่องเที่ยวมาแล้วมากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 256 ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 38.50

(2) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ เพื่อตรวจสอบความตรงของตัวแปรแฝงภายในรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยการจัดการเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยกลยุทธ์ทางการตลาด ปัจจัยการมีส่วนร่วมของชุมชน ปัจจัยศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยว ปัจจัยการสนับสนุนจากภาครัฐ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รายละเอียดดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

(3) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) และเปรียบเทียบดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบ ประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีโลคัลลิฮูดสูงสุด (Maximum Likelihood



Estimate: ML) และใช้ค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่า $\chi^2=154.535$, $df=149$, $\chi^2/df=1.037$, $p\text{-value}=0.361$, $RMSEA=0.008$, $RMR=0.011$, $GFI=0.98$, $AGFI=0.96$ ซึ่งแสดงว่าตัวแบบดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รายละเอียดตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
χ^2/df (154.535/149)	< 2.00	1.037	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.008	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.011	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เส้นทางตามสมมติฐานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย

ปัจจัยผล ปัจจัยเหตุ	SC	
	DE	TE
TL	0.10* (0.11)	0.10* (0.11)
SM	0.16** (0.05)	0.16** (0.05)
MK	0.14* (0.07)	0.14* (0.07)
PT	0.21* (0.11)	0.21* (0.11)
PO	0.25** (0.08)	0.25** (0.08)
SP	0.10* (0.08)	0.10* (0.08)



ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เส้นทางตามสมมติฐานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวใน
ประเทศไทย (ต่อ)

ปัจจัยผล ปัจจัยเหตุ	SC					
	DE	SC			TE	
ตัวแปร	TLII	TLIM	TLIS	TLIC	SMPS	SMSI
ความเที่ยง	0.40	0.48	0.79	0.64	0.69	0.62
ตัวแปร	SMCE	SCCAT	SCCAV	SCCPS	MKPS	MKMC
ความเที่ยง	0.80	0.72	0.70	0.54	0.44	0.49
ตัวแปร	MKPH	PTPL	PTAC	PTRB	POTR	POCC
ความเที่ยง	0.65	0.65	0.54	0.75	0.76	0.56
ตัวแปร	SPIM	SPHR	SPSD			
ความเที่ยง	0.20	0.27	0.17			

ค่าสถิติ $\chi^2 = 154.535$, $df = 149$, $p\text{-value} = 0.361$, $CFI = 1.00$, $GFI = 0.98$,

$AGFI = 0.96$, $SRMR = 0.011$, $RMSEA = 0.008$

สมการโครงสร้างของตัวแปร

SC

R Square

0.53

หมายเหตุ $p^* \leq 0.05$, $p^{**} \leq 0.01$ อิทธิพลทางตรง(DE) อิทธิพลรวม(TE)

(4) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (SM) ปัจจัยกลยุทธ์ทางการตลาด (MK) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของชุมชน (PT) ปัจจัยศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยว (PO) และปัจจัยการสนับสนุนจากภาครัฐ (SP) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) เท่ากับ 0.10, 0.16, 0.14, 0.21, 0.25 และ 0.10 ตามลำดับ ซึ่งทั้ง 6 ปัจจัยนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว (SC) ได้ร้อยละ 53 ซึ่งทุกตัวแปรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว (SC) โดยที่ปัจจัยศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยว (PO) มีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยการมีส่วนร่วมของชุมชน (PT) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (SM) ปัจจัยกลยุทธ์ทางการตลาด (MK) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) และปัจจัยการสนับสนุนจากภาครัฐ (SP) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อยืนยันแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณโดยสรุปได้ว่า การท่องเที่ยวชุมชนเป็นเทรนด์ใหม่สำหรับการท่องเที่ยวในยุค New Normal เช่น การเที่ยวเชิงสุขภาพ ประเทศไทยได้เปรียบเรื่องสมุนไพร นวดไทย สปาแบบไทย และการนั่งสมาธิ อาหารพื้นถิ่นกลายเป็นจุดที่ดึงดูดความสนใจ การรับประทานอาหารระหว่างท่องเที่ยว นักท่องเที่ยว



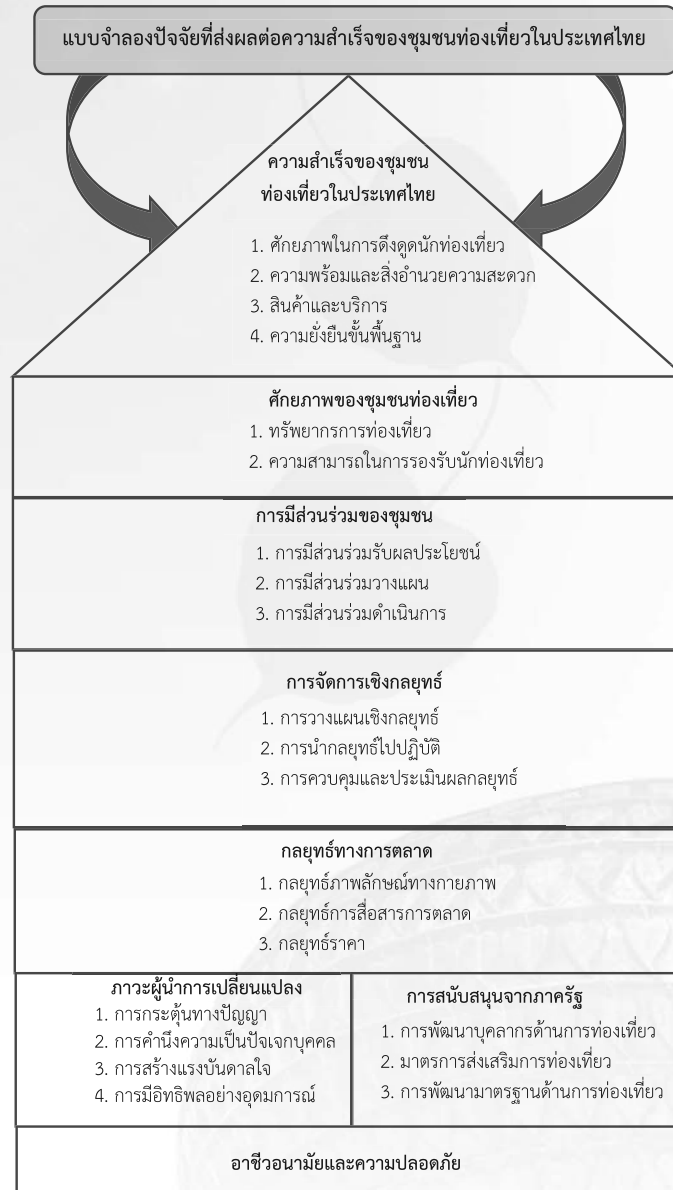
ต้องการประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อหลีกเลี่ยงความวุ่นวายจากอินเทอร์เน็ตและโซเชียลมีเดีย ส่งผลให้มีรีสอร์ทและสถานที่พักผ่อนแห่งออกกฏให้ผู้เข้าพักห้ามใช้โทรศัพท์มือถือ การส่งเสริมให้ร่วมทำกิจกรรมท้องถิ่นอย่างเต็มที่ ทั้งนี้พฤติกรรมนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่เริ่มให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวชุมชน จึงได้ร่วมทำกิจกรรมและสัมผัสวิถีชีวิตของชุมชนแบบใกล้ชิด เพื่อสร้างประสบการณ์และได้รับคุณค่าใหม่ โดยการท่องเที่ยวชุมชนที่กำลังเติบโตและส่งผลกับผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น กลุ่มอาหารท้องถิ่น และธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวจะได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น

สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่จะทำให้ชุมชนท่องเที่ยวลุ่มเหลวนั้น เกิดจากการแตกแยก ขาดความสามัคคี เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการชุมชนท่องเที่ยวลุ่มเหลว อีกทั้งการท่องเที่ยวชุมชนเป็นการท่องเที่ยวในรูปแบบวิถีชีวิตของชุมชนโดยที่คนในชุมชนเองไม่ต้องปรับตัวมากในการรองรับนักท่องเที่ยว และมีความเป็นห่วงในเรื่องของผู้ที่จะสืบทอดเจตนารมณ์ของชุมชนท่องเที่ยว เนื่องจากปัจจุบันลูกหลานในของคนชุมชนเข้าไปศึกษาต่อในเมือง เมื่อจบการศึกษาแล้วก็ต้องการที่จะประกอบอาชีพตามความถนัดที่จบการศึกษามา ทำให้การสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น นับวันจะหายไป

ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเสนอแนะปัจจัยอื่นเพิ่มเติมที่จะทำให้ชุมชนท่องเที่ยวประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน คือ ปัจจัยด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ซึ่งปัจจุบันวิถีการท่องเที่ยวหรือไลฟ์สไตล์สำหรับการท่องเที่ยวยุคใหม่ New Normal นั้น นักท่องเที่ยวจะให้ความสำคัญมาก หากชุมชนท่องเที่ยวสามารถบริหารจัดการได้ดีก็จะส่งผลให้นักท่องเที่ยวเกิดความเชื่อมั่น ความปลอดภัยในการท่องเที่ยวจึงเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนจะต้องทำงานบูรณาการร่วมกันเพื่อให้มีประสิทธิภาพและปรับปรุงพัฒนามาตรการความปลอดภัยทางการท่องเที่ยวให้ทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญยังเสนอแนะองค์ประกอบของความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทยที่ยั่งยืนเพิ่มเติมคือ ความยั่งยืนขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมรักษาสิ่งแวดล้อม การมีการรักษาสภาพแวดล้อม การออกแบบบริการและสาธารณูปโภคด้านการท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นมิตรต่อสภาพแวดล้อม การมีข้อควรปฏิบัติและข้อห้ามปฏิบัติสำหรับนักท่องเที่ยว

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยจึงขอสรุปผลการวิจัยที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย คือ ศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยว การมีส่วนร่วมของชุมชน การจัดการเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ทางการตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการสนับสนุนจากภาครัฐ ตามลำดับ จากการตรวจสอบร่างแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญยืนยันว่าเป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้จริงที่จะให้ชุมชนท่องเที่ยวประเภท C (ชุมชนโดดเด่นเฉพาะด้าน) และชุมชนท่องเที่ยวประเภท D (ชุมชนสินค้า OTOP) นำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการชุมชนท่องเที่ยวให้ประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากข้อค้นพบดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 โมเดลที่สร้างจากองค์ความรู้ใหม่ปัจจัยความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย

อภิปรายผล

แบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว ประกอบด้วยปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยการจัดการเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยกลยุทธ์ทางการตลาด ปัจจัยการมีส่วนร่วมของชุมชน ปัจจัยศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยว และปัจจัยการสนับสนุนจากภาครัฐ โดยมีอิทธิพลทางตรงเชิงสาเหตุกับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และทั้ง 6



ปัจจัยนี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว ได้ร้อยละ 53 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ กล่าวคือทุกตัวแปรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว โดยที่ปัจจัยศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยวมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมของชุมชน การจัดการเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ทางการตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการสนับสนุนจากภาครัฐ ตามลำดับ ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยวมีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วยทรัพยากรการท่องเที่ยวที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวซึ่งมีเอกลักษณ์เฉพาะที่โดดเด่นสวยงาม งานประเพณีวัฒนธรรมที่โดดเด่น มีเหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์ตลอดจนกิจกรรมที่น่าสนใจ ทรัพยากรสิ่งแวดล้อมงดงามตามธรรมชาติ ดึงดูดใจ รวมถึงความสามารถรองรับนักท่องเที่ยว โดยกิจกรรมการท่องเที่ยวที่สามารถเปิดรับหรือรองรับนักท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี สิ่งอำนวยความสะดวก ที่พัก ร้านอาหาร ที่จอดรถ ความปลอดภัย และชุมชนท่องเที่ยวจำกัดจำนวนนักท่องเที่ยว เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภิญญาพัชญ์ นาคภิบาล และละเอียต ขจรภัย (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยในเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวชุมชน อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี โดยผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพของชุมชน พิจารณาจากองค์ประกอบด้านสิ่งดึงดูดของแหล่งท่องเที่ยว ด้านความสามารถในการเข้าถึงด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของนรินทร์ สังข์รักษา (2559) ที่ได้ศึกษาวิจัยในเรื่อง รูปแบบและพฤติกรรมการท่องเที่ยวที่ไร้ความเร่งรีบของนักท่องเที่ยวผู้สูงอายุในภูมิภาคตะวันตกของประเทศไทย และผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นส่วนหนึ่งของการรณรงค์การมีส่วนร่วมของประชาชน ในการวางแผน การตัดสินใจจัดการแหล่งท่องเที่ยวในชุมชน กิจกรรมการท่องเที่ยวนำไปสู่การกระจายรายได้และผลกำไรที่เกิดจากการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างแท้จริง ประชาชนในพื้นที่จะเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนา และควบคุมการเติบโตของการท่องเที่ยวในพื้นที่ของตนเอง ภายใต้ความร่วมมือการรักษาทรัพยากรธรรมชาติ

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ยังมีข้อค้นพบเพิ่มเติมว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสนับสนุนจากภาครัฐ มีความสำคัญเท่ากัน และมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวมากที่สุด และที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากผู้วิจัยทำการศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างหลากหลาย และรัดกุม ร่วมกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เพื่อยืนยันองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการสังเคราะห์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการศึกษาวิจัยในครั้งนี้อีกครั้ง ดังนั้นผลการวิจัยจึงทำให้ได้องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเป็นไปตามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น ที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Lekoko, and Rankhumise (2016) และ Hoy and Miskel (2012) ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 องค์ประกอบคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว ทั้งนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถประยุกต์ใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในชุมชนท่องเที่ยวต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้และความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยว จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความเป็นผู้นำที่ดีเพื่อสร้างความสำเร็จต่อชุมชนท่องเที่ยว สำหรับการสนับสนุนจากภาครัฐ การท่องเที่ยวชุมชนได้รับความสนใจ การให้ความสำคัญและการสนับสนุนผ่านยุทธศาสตร์และแผนงานด้านการท่องเที่ยว



อย่างต่อเนื่อง กล่าวคือการสนับสนุนจากภาครัฐย่อมต้องร่วมมือกันกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากทุกภาคส่วนในชุมชน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อการท่องเที่ยวชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปพร้อมๆ กันกับการสนับสนุนจากภาครัฐ โดยเฉพาะการมีมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยว การพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว การพัฒนามาตรฐานด้านการท่องเที่ยว เป็นองค์ประกอบสำคัญของแนวทางการสนับสนุนภาครัฐที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวที่สำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา (2556) ที่ได้ศึกษาวิจัยในเรื่องรูปแบบการจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษา การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตลาดร้อยปีบ้านใหม่ จังหวัดฉะเชิงเทรา และผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ทำได้โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการแหล่งท่องเที่ยว การประชาสัมพันธ์ตลาดท่องเที่ยว ควรได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน

ข้อจำกัดของการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการเก็บข้อมูลในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 ส่งผลให้สถานการณ์การท่องเที่ยวทั้งภายในประเทศและต่างประเทศหยุดชะงัก ดังนั้นแบบจำลองนี้อาจจะใช้ได้ในช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น จึงควรทำการศึกษาใหม่ในสถานการณ์ปกติอีกครั้งเพื่อนำมาเปรียบเทียบกับแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทยภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 หรืออาจมีตัวแปรอื่นที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จเพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวในประเทศไทย คือ ศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยว การมีส่วนร่วมของชุมชน การจัดการเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ทางการตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการสนับสนุนจากภาครัฐ ตามลำดับ ดังนั้นชุมชนท่องเที่ยวควรให้ความสำคัญกับศักยภาพของชุมชนท่องเที่ยว เช่น ความพร้อมของแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ ทรัพยากรการท่องเที่ยวที่น่าสนใจและดึงดูดนักท่องเที่ยว ความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยว เช่น อาหาร ที่พัก การเดินทาง มาตรการรักษาความปลอดภัย

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสนับสนุนจากภาครัฐ มีความสำคัญเท่ากัน และมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวต่ำที่สุด ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรมีการส่งเสริม สนับสนุน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ให้สูงขึ้น สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นทางปัญญา และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่ยึดมั่นในอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและก้าวไกล พัฒนาทักษะสมรรถนะของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริมสนับสนุนการท่องเที่ยวชุมชน สามารถนำแบบจำลองที่ได้จาก



การศึกษานี้ไปกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวประเภทต่าง ๆ เช่น พัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว กำหนดมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยว พัฒนามาตรฐานด้านการท่องเที่ยว กำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากบริบทของชุมชนท่องเที่ยวมีหลายรูปแบบ เช่น ชุมชนท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ชุมชนท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ ชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ดังนั้นความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวแต่ละรูปแบบนั้นอาจจะแตกต่างกันไป สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไปจึงควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวแต่ละรูปแบบแล้วนำมาเปรียบเทียบแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนท่องเที่ยวเพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่เป็นองค์ความรู้ใหม่

2.2 หน่วยงานภาครัฐแต่ละหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล หรือมีส่วนที่เกี่ยวข้อง ควรนำเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ประเมินชุมชนท่องเที่ยว เช่น กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา องค์การพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) มาบูรณาการร่วมกันเพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อเปรียบเทียบเกณฑ์มาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือกำหนดกลยุทธ์การบริหารชุมชนท่องเที่ยว

บรรณานุกรม

- กรมการท่องเที่ยว. (2560). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของประเทศ พ.ศ.2560-2564*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: พีดับบลิว ปรีนติ้ง.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2562). *การจัดประเภทชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี*. สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2563, จากกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย เว็บไซต์: <http://cep.cdd.go.th/otop-นวัตวิถี/การจัดประเภทชุมชนท่องเที่ยว>
- กรมส่งเสริมวัฒนธรรม. (2563). *ท่องเที่ยวชุมชน บนเส้นทางเรียนรู้*. สืบค้นเมื่อ 2 เมษายน 2563, จากกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม เว็บไซต์: http://www.culture.go.th/culture_th/ewt_news.php?nid=4812&filename=index
- เกรียงชัย รุ่งฟ้าใหม่ และสร้อยญา ศรีทองมาศ. (2562). ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของโฮมสเตย์จากมุมมองผู้นำชุมชนโฮมสเตย์ 4 ภูมิภาคของไทย. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 39(3), 106-120.
- เกวลิน หนูสุทธิ. (2562). *การจัดการผลกระทบจากการท่องเที่ยวโดยชุมชนในหมู่บ้านแม่กลางหลวง ตำบลบ้านหลวง อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555). *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS*. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนสามัญปิซิเนสเซอร์แอนดี้.



- นรินทร์ สังข์รักษา. (2559). รูปแบบและพฤติกรรมการท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมของนักท่องเที่ยวผู้สูงอายุในภูมิภาคตะวันตกของประเทศไทย. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 36(2), 1-19.
- ปณตนนท์ เกียรติประภากุล. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0. *วารสารวิชาการ Veridian E – Journal ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 11(2), 1998 – 2013.
- ปิยเดช อัครโพธิ์วงศ์. (2562). การศึกษากระบวนการความร่วมมือของชุมชนในการจัดการชุมชนท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ตามแนวแกนมรดกโลกโดยใช้แนวคิดการวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคม กรณีศึกษา: นครชุม จังหวัดกำแพงเพชร บ้านคุงพัฒนา และทุ่งหลวง จังหวัดสุโขทัย. *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม*, 18(3), 101-113.
- พจนา สวนศรี. (2560). รายงานภาวะเศรษฐกิจท่องเที่ยว ฉบับที่ 7 2560. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2563, จาก กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เว็บไซต์: https://secretary.mots.go.th/policy/news_view.php?nid=114
- พรศิลป์ บัวงาม และอุทุมพร ศรีโยม. (2564). แนวทางการพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวตามเกณฑ์มาตรฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชน อำเภอหนองพิทา จังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(41), 230-241.
- ภิญญาพัชญ์ นาคภิบาล และละเอียด ขจรภัย. (2564). การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวชุมชนอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. *วารสารร่วมพลัง มหาวิทยาลัยเกริก*, 39(1), 86-102.
- วัลลิกา ฉลากบาง. (2560). การวิจัยแบบผสมผสาน. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 7(2), 124-132.
- ศิริกานดา ชูชื่น. (2554). แนวทางการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยนครสวรรค์.
- ศิรินันทน์ พงษ์นิรันดร, โอษฐ์ญา บัวธรรม, และชัชชญา ยอดสุวรรณ. (2559). แนวทางในการพัฒนาศักยภาพการจัดการท่องเที่ยวอำเภอวังน้ำเขียว จังหวัดนครราชสีมา. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 9(1), 234-259
- ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา. (2556). รูปแบบการจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน: กรณีศึกษา การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตลาดร้อยปีบ้านใหม่ จังหวัดฉะเชิงเทรา. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 5 (1), 79-96.
- ศุภย์วิจิธนาคารอมสิน. (2562). *ท่องเที่ยวโดยชุมชนวิถีชีวิตสู่ความยั่งยืน*. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2563, จาก ศุภย์วิจิธนาคารอมสิน เว็บไซต์: <https://www.gsbresearch.or.th>
- สุดใจ ดิลกพรรณนนท์. (2558). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สามลดา.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). *แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ.2564-2565*. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2564, จาก สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เว็บไซต์: http://nscr.nesdc.go.th/nesdc_uat/cpcovid



- อนุพงษ์ มุทธาธิศ. (2562). การพัฒนารูปแบบการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนตำบลป่าตอง อำเภอกระทุ่ม จังหวัดภูเก็ต. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 13(30), 106-121.
- อานิสงค์ โอทาทะวงศ์. (2557). การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการท่องเที่ยวอนุรักษ์ทะเลบัวแดงในเขตเทศบาลตำบลเขื่อนลือชัย อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 25(1), 47-53.
- Boit, J. C. (2013). *The role of destination attributes and visitor satisfaction on tourist repeat visit intentions to Lake Nakuru National Park, Kenya*. Masters of Science in Recreation, Park and Tourism Administration, Western Illinois University.
- Creswell, J. W. (2015). *A concise introduction to mixed methods research*. Thousand Oaks, C.A. : Sage Publications.
- FitzRoy, P., Hulbert, J. M., & Ghobadian, A. (2012). *Strategic Management*. (2 nd ed.). Abingdon, United Kingdom : Routledge.
- Hoy, W. K., and Miskel, C. G. (2012). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kotler, P., Armstrong, G., Hoon Ang, S., Tiong Tan, C., Hon-Ming Yau, O., & Meng Leong, S. (2017). *Principles of Marketing: An Asian Perspective*. Fourth Edition. Pearson Education Limited.
- Lekoko, M., & Rankhumise, E. M. (2016). *The influence of entrepreneurial leadership on business success*. Retrieved January 3, 2020, from https://www.up.ac.za/media/shared/643/ZP_Files/2016/Abstracts/hrl28.zp98130.pdf.
- Marshall, G. W., and Johnston, M. W. (2016). *Marketing Management*. New York: McGraw-Hill, Inc.