



ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว  
โดยชุมชนภาคใต้



โดย  
นางสาวฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการ  
ท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2561  
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

NETWORK MANAGEMENT CAPABILITIES FOR SUSTAINABLE PERFORMANCE OF  
COMMUNITY BASED TOURISM NETWORKS GROUP IN THE SOUTH OF  
THAILAND



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Doctor of Philosophy (Management)  
Graduate School, Silpakorn University  
Academic Year 2018  
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้
โดย	ฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน
สาขาวิชา	การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ  
(อาจารย์ ดร. สันติธร ภูริภักดี )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทนา แสนสุข )

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกิดศิริ เจริญวิศาล )

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. กรไชย พรลภัสสรชกร )



58604902 : การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาวิชาชีพบัณฑิต

คำสำคัญ : ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย, คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม, การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในลักษณะเชิงพลวัต, นวัตกรรมชุมชน, ความสำเร็จทางการตลาด, ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

นางสาว ฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน: ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีผลต่อความสำเร็จทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคใต้ 2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีผลต่อนวัตกรรมชุมชนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคใต้ 3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชน ที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคใต้ 4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจลักษณะเชิงพลวัต ที่มีผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ 5. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายและข้อเสนอเชิงการจัดการสำหรับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ การวิจัยนี้เป็นวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับประธานชุมชน ผู้นำชุมชนท่องเที่ยว กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่เป็นสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จำนวน 239 ชุมชน และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีปรากฏการณ์วิทยา จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับคณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จำนวน 5 คน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 2 อันดับ

ผลการวิจัยตามสมมติฐาน พบว่า 1) ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางการตลาด 2) ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมชุมชน 3) ความสำเร็จทางการตลาด มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน 4) นวัตกรรมชุมชน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน 5) ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีความสำเร็จทางการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน 6) ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน 7) คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย 8) การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์นับว่าผ่านเกณฑ์ โดยค่า  $\chi^2$  เท่ากับ 65.70 p-value เท่ากับ 1.00 ค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 0.52 ค่า CFI เท่ากับ 1.00 ค่า GFI เท่ากับ 0.97 ค่า AGFI เท่ากับ 0.96 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.00 ประโยชน์จากการวิจัยนี้สามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่มีทฤษฎีพื้นฐานในการวิจัย คือ ทฤษฎีเครือข่าย ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร และทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต โดยสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการบริหารจัดการเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับองค์กรต่อไป



58604902 : Major (Management)

Keyword : Network Management Capabilities, Social Entrepreneurial Characteristic, Perceived Dynamic Change, Community Innovation, Market Effectiveness, Sustainable Performance

MISS CHANTAWAN ENGCHUAN : NETWORK MANAGEMENT CAPABILITIES FOR SUSTAINABLE PERFORMANCE OF COMMUNITY BASED TOURISM NETWORKS GROUP IN THE SOUTH OF THAILAND THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR DR. VIROJ JADESADALUG, Ph.D.

This research aimed 1) To study Network Management Capabilities effect to Market Effectiveness of Community Based Tourism Networks Group in the South of Thailand 2) To study To study Network Management Capabilities effect to Community Innovation of Community Based Tourism Networks Group in the South of Thailand 3) To study Market Effectiveness and Community Innovation effect to Sustainable Performance 4) To Study Social Entrepreneurial Characteristic and Perceived Dynamic Change effect to Network Management Capabilities effect to Market Effectiveness of Community Based Tourism Networks Group in the South of Thailand 5) To propose development guidelines ,policy proposals and management proposals for network management capabilities for the sustainable performance Community Based Tourism Networks Group in the South of Thailand. This research is mixed feature with quantitative and qualitative methodology. The questionnaire which was used as the tools for data collection, a total 239 Community, with the Chairman of the community, tourism community leader of Community Based Tourism Networks Group in Southern Community Tourism Association and in-depth interview to 5.Board of Southern Community Tourism Association. The statistic to test an assumption is confirmatory factor analysis second order.

The results of hypothesis testing showed that 1) the Network Management Capabilities had significant direct effect on Market Effectiveness. 2) the Network Management Capabilities had significant direct effect on Community Innovation. 3) the Market Effectiveness had significant direct effect on Sustainable Performance. 4) the Community Innovation had significant direct effect on Sustainable Performance. 5) the Network Management Capabilities had significant indirect effect on Sustainable Performance, with the Market Effectiveness as mediator. 6) the Network Management Capabilities had significant indirect effect on Sustainable Performance, with the Community Innovation as mediator. 7) the Social Entrepreneurial Characteristic had significant direct effect on Network Management Capabilities. 8) the Perceived Dynamic Change had significant direct effect on Network Capabilities. The results of model analysis showed that model base on assumption were in harmony with the empirical data by  $\chi^2 = 65.70$ ,  $p\text{-value} = 1.00$ ,  $\chi^2/df = 0.52$ ,  $CFI = 1.00$ ,  $GFI = 0.97$ ,  $AGFI = 0.96$  and  $RMSEA = 0.00$ .

The benefit from this research can explain the casual relationship and effect of Network

Management Capabilities effect to Market Effectiveness of Community Based Tourism Networks Group in the South of Thailand that have the Network theory, resource-based view theory and Dynamic Capability Theory as the basic theory in research. In addition, the research result can be used to manage for guideline to create Network Management Capabilities and lead to Sustainable Performance for the organization.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎา  
ลักษณ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทนา แสนสุข ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี  
ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกตุศิริ เจริญวิศาล ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน รองศาสตราจารย์  
ดร.กรไชย พรลภัสสรกร ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็น  
ประโยชน์แก่ผู้วิจัย

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภภัทร ศรีจงแสง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญญาภัค  
หล้าแหล่งและผู้ช่วยศาสตราจารย์ เบญจมาศ ณ ทองแก้ว เป็นอย่างสูงที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไข  
เครื่องมือในการวิจัยสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณนายกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ คณะกรรมการสมาคม และชุมชนสมาชิก  
สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยเฉพาะผู้ช่วยศาสตราจารย์ อำนาจ รักษาพล ผู้ให้คำแนะนำและคอย  
ช่วยเหลือเป็นอย่างดีในการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความรู้ คำแนะนำและ  
ประสบการณ์อันมีคุณค่ายิ่งต่อผู้วิจัย ตลอดจนเจ้าของหนังสือ ตำรา วารสาร เอกสารทางวิชาการ และวิทยานิพนธ์ทั้ง  
ไทยและต่างประเทศทุกเล่มในการเป็นแหล่งข้อมูลอันมีประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าและจัดทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้  
รวมทั้งคณะมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผู้สนับสนุนทุนการศึกษาในครั้งนี้ จนทำให้สามารถทำ  
วิทยานิพนธ์ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในชีวิตที่ทำให้กำลังใจ ส่งเสริมและให้ความสำคัญ  
กับการศึกษาของลูกมาตลอดชีวิต รวมทั้งสมาชิกในครอบครัว และกัลยาณมิตรทุกคนบนเส้นทางการศึกษาในระดับ  
ปริญญาเอก ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดีตลอดช่วงการเรียนรู้ที่ผ่านมา

อนึ่ง คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแด่พระคุณบิดา มารดา ครู  
อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ และให้การสนับสนุนอย่างดียิ่งเสมอมา

ฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ .....	ช
สารบัญ.....	ณ
ตารางที่.....	ฉ
ภาพที่.....	ณ
บทที่ 1.....	1
บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
คำถามการวิจัย .....	8
สมมติฐานของการวิจัย .....	9
ขอบเขตของการวิจัย .....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	11
การพัฒนารอบแนวคิดในการวิจัย.....	16
บทที่ 2.....	21
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	21
บริบทการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ .....	21
ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย .....	31
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย.....	40
บทที่ 3.....	87

ระเบียบวิธีวิจัย .....	87
ขั้นตอนการวิจัย .....	88
ระเบียบวิธีวิจัย .....	90
บทที่ 4.....	117
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	117
ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	118
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ .....	119
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	192
บทที่ 5.....	235
สรุปและอภิปรายผล.....	235
สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	235
สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ .....	238
อภิปรายผลการวิจัย.....	245
บทที่ 6.....	257
ประโยชน์และข้อเสนอแนะ .....	257
ประโยชน์ของการวิจัย.....	257
ข้อจำกัดในการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต .....	265
ภาคผนวก.....	269
ภาคผนวก ก คู่มือ.....	270
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม .....	284
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง .....	294
ภาคผนวก ง หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย .....	300
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย.....	302
รายการอ้างอิง .....	305





## ตารางที่

	หน้า
ตารางที่ 1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย .....	51
ตารางที่ 2 สรุปสมมติฐานการวิจัย .....	84
ตารางที่ 3 จำนวนชุมชนกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้รายจังหวัด .....	90
ตารางที่ 4 สรุปค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบ่งตามรายด้าน .....	100
ตารางที่ 5 ค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ..	116
ตารางที่ 6 อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร .....	119
ตารางที่ 7 อักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ .....	121
ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	123
ตารางที่ 9 ระดับความคิดเห็นโดยรวมของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย .....	124
ตารางที่ 10 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ จำแนกเป็นรายข้อ .....	125
ตารางที่ 11 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย จำแนกเป็นรายข้อ .....	126
ตารางที่ 12 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม .....	127
ตารางที่ 13 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านความสามารถในการพึ่งพาพร้อมกัน จำแนกเป็นรายข้อ	128
ตารางที่ 14 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม .....	129
ตารางที่ 15 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของจิต วิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม จำแนกเป็นรายข้อ .....	130

ตารางที่ 16 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม จำแนกเป็นรายข้อ .....	131
ตารางที่ 17 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม จำแนกเป็นรายข้อ .....	132
ตารางที่ 18 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต .....	133
ตารางที่ 19 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ จำแนกเป็นรายข้อ .....	134
ตารางที่ 20 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสามารถในการเลือกโอกาส จำแนกเป็นรายข้อ.....	135
ตารางที่ 21 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสามารถในการปรับตัว จำแนกเป็นรายข้อ .....	136
ตารางที่ 22 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับความสำเร็จทางการตลาด.....	137
ตารางที่ 23 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ประสิทธิผลด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็นรายข้อ .....	138
ตารางที่ 24 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสำเร็จทางการตลาด ด้านการแสวงหาลูกค้าใหม่ จำแนกเป็นรายข้อ .....	139
ตารางที่ 25 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับนวัตกรรมชุมชน.....	140
ตารางที่ 26 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ นวัตกรรมชุมชน ด้านการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ จำแนกเป็นรายข้อ.....	141
ตารางที่ 27 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ นวัตกรรมชุมชน ด้านการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน จำแนกเป็นรายข้อ .....	142
ตารางที่ 28 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ นวัตกรรมชุมชน ด้านการบริการรูปแบบใหม่ จำแนกเป็นรายข้อ .....	143
ตารางที่ 29 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน .....	144
ตารางที่ 30 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลการ ดำเนินงานที่ยั่งยืน ด้านผลทางเศรษฐกิจของชุมชน จำแนกเป็นรายข้อ .....	145

ตารางที่ 31 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ด้านผลทางสังคมและวัฒนธรรม จำแนกเป็นรายข้อ .....	146
ตารางที่ 32 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ด้านผลทางสิ่งแวดล้อม จำแนกเป็นรายข้อ.....	147
ตารางที่ 33 ค่าความเบ้และความโด่งของตัวแปรสังเกต .....	148
ตารางที่ 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต.....	150
ตารางที่ 35 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย .....	151
ตารางที่ 36 สรุปรูปองค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย .....	153
ตารางที่ 37 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความสำเร็จทางการตลาด .....	154
ตารางที่ 38 สรุปรูปองค์ประกอบหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด.....	156
ตารางที่ 39 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของนวัตกรรมชุมชน .....	157
ตารางที่ 40 สรุปรูปองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน.....	159
ตารางที่ 41 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน .....	160
ตารางที่ 42 สรุปรูปองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน .....	162
ตารางที่ 43 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม.....	163
ตารางที่ 44 สรุปรูปองค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม.....	165
ตารางที่ 45 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต.....	166
ตารางที่ 46 สรุปรูปองค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต .....	168
ตารางที่ 47 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันความสามารถทางการจัดการเครือข่าย .....	169

ตารางที่ 48	สรุปองค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย.....	171
ตารางที่ 49	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จทางการตลาด...	172
ตารางที่ 50	สรุปองค์ประกอบหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด.....	173
ตารางที่ 51	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันนวัตกรรมชุมชน .....	174
ตารางที่ 52	สรุปองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน.....	176
ตารางที่ 53	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ...	177
ตารางที่ 54	สรุปองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน .....	179
ตารางที่ 55	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม.....	180
ตารางที่ 56	สรุปองค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม.....	182
ตารางที่ 57	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต .....	183
ตารางที่ 58	สรุปองค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต .....	185
ตารางที่ 59	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้.....	186
ตารางที่ 60	ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย.....	188
ตารางที่ 61	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	191

## ภาพที่

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	16
ภาพที่ 2 Model Framework.....	17
ภาพที่ 3 อิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีต่อความสำเร็จทางการตลาด .....	59
ภาพที่ 4 อิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีต่อนวัตกรรมชุมชน .....	64
ภาพที่ 5 อิทธิพลของความสำเร็จทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน .....	68
ภาพที่ 6 อิทธิพลของนวัตกรรมชุมชนที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน .....	70
ภาพที่ 7 อิทธิพลทางอ้อมของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีความสำเร็จทางการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน.....	71
ภาพที่ 8 อิทธิพลทางอ้อมของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน .....	72
ภาพที่ 9 อิทธิพลของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมที่มีผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย .....	79
ภาพที่ 10 อิทธิพลของการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตที่มีต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย .....	83
ภาพที่ 11 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	85
ภาพที่ 12 Model Framework .....	86
ภาพที่ 13 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	89
ภาพที่ 14 โมเดลการวัดความสามารถในการจัดการเครือข่าย .....	106
ภาพที่ 15 โมเดลการวัดคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม.....	107
ภาพที่ 16 โมเดลการวัดการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต .....	108
ภาพที่ 17 โมเดลการวัดความสำเร็จทางการตลาด.....	109

ภาพที่ 18 โมเดลการวัดนวัตกรรมชุมชน.....	110
ภาพที่ 19 โมเดลการวัดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน .....	111
ภาพที่ 20 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผล การดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ .....	112
ภาพที่ 21 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันความสามารถทางการจัดการเครือข่าย .....	152
ภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จทางการตลาด .....	155
ภาพที่ 23 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันนวัตกรรมชุมชน .....	158
ภาพที่ 24 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน.....	161
ภาพที่ 25 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม .....	164
ภาพที่ 26 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทาง ธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต .....	167
ภาพที่ 27 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันความสามารถทางการจัดการเครือข่าย .....	170
ภาพที่ 28 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จทางการตลาด .....	173
ภาพที่ 29 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันนวัตกรรมชุมชน .....	175
ภาพที่ 30 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน.....	178
ภาพที่ 31 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม .....	181
ภาพที่ 32 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทาง ธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต .....	184
ภาพที่ 33 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ความสามารถทางการจัดการ เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้.....	187
ภาพที่ 34 แผนภาพสรุปผลการวิจัย.....	244



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การขยายตัวอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวส่งผลให้การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมสำคัญอย่างหนึ่งที่ช่วยสร้างรายได้กับประเทศเป็นอย่างมาก ในขณะที่โครงสร้างและปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องมีความสลับซับซ้อน ทั้งนี้กรอบแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 นโยบายรัฐบาล ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ โมเดลประเทศไทย 4.0 แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2560 – 2564 และแผนวิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 – 2564 มุ่งสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมอย่างยั่งยืน ด้วยการเพิ่มรายได้ทางการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง สมดุลและทั้งถึงผ่านการนำเสนอคุณค่าของการท่องเที่ยวประเทศไทยที่จะทำให้นักท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า และเปิดมุมมองใหม่ให้กับชีวิตจากการสัมผัสเสน่ห์วิถีไทยเฉพาะถิ่น ภายใต้การดำเนินงานบนฐานข้อมูลอย่างมีนวัตกรรม รับฟังความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและสร้างความเข้มแข็งจากภายในให้ท้องถิ่น

ตามแนวนโยบายภาครัฐในปัจจุบันการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism : CBT) อยู่ในลำดับต้น ๆ ของกระบวนการในการพัฒนาการท่องเที่ยวของไทย ซึ่งการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีการเติบโตในทิศทางบวก นักท่องเที่ยวส่วนหนึ่งให้ความสนใจ กับการเดินทางไปสัมผัสวิถีชีวิตของชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ ของไทยเพิ่มมากขึ้น ในขณะเดียวกันภาครัฐก็ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพิ่มมากขึ้น จากแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2559-2563 ที่มีวิสัยทัศน์ “การท่องเที่ยวโดยชุมชนของไทยพัฒนาสู่สากลอย่างมีเอกภาพบนฐานการรักษาและจัดการทรัพยากร ชุมชนอย่างยั่งยืนสู่ชุมชนแห่งความสุข” โดย “การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนของไทยที่พัฒนาสู่สากล หมายถึง มีมาตรฐานด้านการบริการ ความสะอาดและความปลอดภัยที่สากลกำหนดไว้เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพได้อย่างเหมาะสมตามศักยภาพชุมชน โดยเป็นการจัดการท่องเที่ยวที่อยู่บนฐานแนวคิดของการรักษาและจัดการทรัพยากรชุมชน โดยทรัพยากรชุมชน หมายรวมถึง ต้นทุนทางวัฒนธรรม สังคม และสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาที่มีเอกภาพซึ่งอาศัยกระบวนการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการมีส่วนร่วม โดยเครือข่ายประชาชนที่สร้างสมดุลของความสุขทั้งคนในชุมชนและ ผู้มาเยือน” และหนึ่งในพันธกิจที่สำคัญคือ การพัฒนากลไกการขับเคลื่อนและระบบบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนและการเชื่อมโยงการ

ทำงานเชิงเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนแบบประชารัฐมุ่งสู่การพัฒนาและจัดการที่มีเอกภาพ มั่นคงและยั่งยืน ในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ที่จะก้าวไปสู่ความยั่งยืนจึงมีความสำคัญยิ่ง และมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการโดยอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคีด้านการท่องเที่ยวทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคชุมชนและภาคประชาชน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2561)

ทั้งนี้การจะพัฒนาการท่องเที่ยวให้เกิดประโยชน์กับชุมชนท้องถิ่นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ชุมชนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น โดยการพัฒนาศักยภาพของชุมชนท้องถิ่นให้มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นการรู้เท่าทันข้อดีและข้อเสียของการท่องเที่ยว การบริหารจัดการและการเพิ่มมูลค่าทรัพยากรท้องถิ่น การเป็นเจ้าบ้านที่ดี การเล็งเห็นถึงโอกาสในการเชื่อมโยงชุมชนกับการท่องเที่ยว เป็นต้น ซึ่งในการพัฒนาศักยภาพชุมชนนั้น มีภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทหลากหลาย ภาคเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยตรง หรือภาควิชาการทั้งสถาบันการศึกษาและองค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องมากมาย การมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากมายหลากหลายเช่นนี้ ทำให้ทิศทางการพัฒนาที่มีความหลากหลายแตกต่างกันไปตามภารกิจหรือแนวทางของแต่ละหน่วยงาน ดังนั้น ภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชนจึงจำเป็นต้องหันหน้าเข้ามา ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรับผลประโยชน์ ทำให้เกิดทิศทางการพัฒนาการท่องเที่ยวในรูปแบบที่จะเกิดประโยชน์กับชุมชนท้องถิ่นสูงสุดเพื่อให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกันขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ เพราะเมื่อทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น เมื่อเกิดผลประโยชน์หรือผลเสียทุกฝ่ายจะได้ร่วมกันรับผิดชอบ และร่วมรับผลประโยชน์ในระยะยาวร่วมกันการร่วมคิดร่วมวางแผนเพื่อให้เกิดทิศทางการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพชุมชนให้สามารถเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากการท่องเที่ยวได้ จึงก่อให้เกิดแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2559-2563 จัดทำขึ้นโดยคณะอนุกรรมการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ภายใต้คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ (ท.ท.ช.) ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้ว เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2560 โดยมีกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นประธานและองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน(องค์การมหาชน) เป็นฝ่ายเลขานุการเพื่อประสานการทำงานกับภาคีทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวโดยชุมชนดังกล่าวจึงถือเป็นแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวฉบับแรกของประเทศไทยที่มุ่งเน้นการพัฒนาในระดับชุมชนเป็นหลักเพื่อให้เกิดการกระจายประโยชน์จากการท่องเที่ยวไปสู่เศรษฐกิจฐานรากอย่างแท้จริง โดยมีวิสัยทัศน์ว่า “การท่องเที่ยวโดยชุมชนของไทย พัฒนาสู่สากลอย่างมีเอกภาพบนฐานการรักษา และจัดการทรัพยากรชุมชนอย่างยั่งยืนสู่ชุมชนแห่งความสุข” นั่นเอง ทั้งนี้กลยุทธ์สำคัญที่จะช่วยยกระดับให้การท่องเที่ยวเกิดประโยชน์ต่อชุมชน 5 กลยุทธ์สำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาคนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยมุ่งเน้น



การพัฒนาคนในชุมชนและท้องถิ่น เพื่อให้สามารถบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวของตนเองได้ 2) การเพิ่มมูลค่าทรัพยากรท้องถิ่นโดยมุ่งเน้นให้ชุมชนเข้าใจตัวเองว่ามีดีอะไรและต่อยอดนำเสนอจากทรัพยากรที่มี ไม่จำเป็นต้องสร้างสิ่งใหม่ๆ ที่อาจจะไม่ใช่อัตลักษณ์ของท้องถิ่น 3) การตลาดที่เหมาะสมกับชุมชน เพื่อแสวงหาตลาดนักท่องเที่ยวที่เหมาะสมกับแต่ละชุมชน และสร้างความสามารถในการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวโดยไม่เสียอัตลักษณ์ของชุมชน นอกจากนี้ เพื่อเชื่อมโยงผู้ประกอบการนำเที่ยวให้นำเสนอกิจกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เหมาะสม เพื่อช่วยเพิ่มมูลค่าเส้นทางการท่องเที่ยว 4) การสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพชุมชนให้สามารถเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนทรัพยากร ความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน เพื่อทำงานเป็นเครือข่ายภาคประชาชนที่เข้มแข็งได้ในระยะยาว โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการสนับสนุนของภาครัฐหรือภาคเอกชนเสมอไป 5) การประเมินผลด้วยตัวชี้วัดความสุขของชุมชนและนักท่องเที่ยวเนื่องจากวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาให้คนในชุมชนได้รับประโยชน์ ดังนั้นตัวชี้วัดความสำเร็จจึงไม่ใช่เพียงรายได้ที่เพิ่มขึ้นหรือนักท่องเที่ยวที่มากขึ้น แต่เป็นความอยู่ดีมีสุขในมิติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยว ในขณะที่เดียวกันก็ต้องคำนึงถึงประสบการณ์ที่นักท่องเที่ยวจะได้รับเป็นการแลกเปลี่ยนของเจ้าบ้านและผู้มาเยือนที่เท่าเทียม มีความสุขร่วมกัน (องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษ เพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน), 2561)

ดังนั้นการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งในการช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการกำหนดทิศทางการพัฒนา และได้รับประโยชน์จากการท่องเที่ยวซึ่งตั้งอยู่บนฐานคิดที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการผสมผสานจุดมุ่งหมายของ การฟื้นฟูและอนุรักษ์สภาพแวดล้อม รวมทั้งอัตลักษณ์และความหลากหลายทางวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ ในชุมชนอันมีวิถีชีวิตและจารีตประเพณีแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังมีจุดมุ่งหมายให้คนในชุมชนรู้จักการสร้างสำนึกท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในความเป็น อัตลักษณ์ทางชาติพันธุ์และวัฒนธรรมประเพณีของตน รวมทั้งสามารถให้คำอธิบายกับคนนอกหรือนักท่องเที่ยวได้รู้และเข้าใจในวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นว่ามีความสวยงามและมีคุณค่าอย่างไร (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2561)

กระบวนการในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน จะช่วยให้เกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อชุมชนท้องถิ่น เกิดประโยชน์แก่เศรษฐกิจชุมชนของคนในท้องถิ่น มีรายได้เสริมจากการท่องเที่ยว ช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของคนในชุมชน ทุก ๆ คนในชุมชนเป็นกุญแจสำคัญในการร่วมมือร่วมแรง ให้เกิดการบริหารจัดการท่องเที่ยวที่ดี รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ด้วยการประสานงานและร่วมมือกันในการพัฒนาให้เกิดเป็นชุมชนเครือข่าย การผนึกพลังในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้ดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

ความยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในมิติทางสังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมนั้น เป็นผลลัพธ์จากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ภายใต้แนวคิดเครือข่ายทางสังคม ซึ่งฉายภาพจากปัจเจกบุคคล รวมเป็นกลุ่มสู่การรวมตัวเป็นเครือข่าย โดยมีพัฒนาการมาจากพื้นฐานทางทฤษฎีทางสังคมวิทยา (Sociology) คือ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) เป็นการเติมช่องว่างของทฤษฎีกระแสหลัก (main stream theory) (Zukin & Dimaggio, 1990) ทั้งนี้แนวคิดดังกล่าวได้รับความสนใจในวงการวิชาการ โดยนักวิชาการหลายท่านเชื่อว่าการที่บุคคล กลุ่มบุคคลมีความสัมพันธ์กันในเครือข่าย เชื่อมโยงกันจะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พึ่งพาอาศัยกันในเครือข่าย เพื่อสร้างพลังขับเคลื่อนด้วยกระบวนการทางด้านการจัดการ สร้างพลังร่วมในการเปลี่ยนแปลงพัฒนา คือ สายใย (web) ของความสัมพันธ์ทางสังคม มีความเป็นเอกภาพ มีพลังความยึดโยง (Cohesive) และมีการสนับสนุนกัน (Schuler, 1996)

กล่าวได้ว่าในปัจจุบัน องค์ความรู้ของแนวคิดเครือข่ายทางสังคม (Social Network) ได้ถูกใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคม (Social Network Analysis) การสร้างตัวตนของเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเชิงบูรณาการ (Integrated Exchange Forming) รวมไปถึงการศึกษาอำนาจและการพึ่งพา (Power and Dependence) ภายในเครือข่าย โดยส่วนใหญ่แล้วนักวิจัยผู้มุ่งศึกษาสังคมโดยอาศัยแนวคิดนี้มักจะเริ่มต้นจากปรากฏการณ์จริงในพื้นที่ และวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อให้เห็นแบบแผน และกระบวนการทำงานของเครือข่ายเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ ทำให้ได้ร่องรอยของความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคล และองค์กรที่ทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในรูปของเครือข่ายมากขึ้น สำหรับนักทฤษฎีเครือข่ายต่างประเทศจะให้ความสนใจต่อความเชื่อมโยงระหว่างบุคคล กลุ่ม และองค์กร ว่าเป็นการกระทำในลักษณะของความสัมพันธ์ระดับบุคคลขึ้นไป โครงสร้างที่เป็นรูปธรรม บทบาทในการเชื่อมโยงของโครงสร้างทางสังคมอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากรที่มีคุณค่า ทั้งทรัพย์สิน อำนาจและข้อมูลที่แตกต่างกัน ซึ่งจะมีอยู่ในตัวปัจเจกบุคคล กลุ่ม องค์กรต่าง ๆ ในสังคม การแลกเปลี่ยน แบ่งปันทรัพยากรจึงเกิดขึ้น ผ่านกระบวนการเครือข่าย

การสร้างความสามารถเฉพาะขององค์กรด้วยการมีความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เพื่อเข้าถึงแหล่งความรู้ใหม่ ทักษะใหม่นั้น จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมีอยู่อย่างมากมาย แต่ประเด็นที่น่าสนใจในบริบทไทยนั้น ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ เป็นการบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน ร่วมปฏิบัติให้เกิดความสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันเป็นกระบวนการคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริม นวัตกรรมรวมถึงการถ่ายโอนความรู้ ประสบการณ์ปฏิสัมพันธ์กิจกรรมร่วมกัน (Sánchez and others 2013) 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่ายเกิดจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางร่วมกันในความมุ่งมั่นเพื่อพัฒนาและเพื่อการมุ่งเน้นไปยังลูกค้า สร้างภาวะผู้นำการยอมรับ

รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติรวมทั้งการฝึกอบรม การจัดกระบวนการทำงานเป็นทีม และการใช้สารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ (Vecchi and Brennan, 2009) 3) ความสามารถในการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม เป็นความร่วมมือเพื่อการดำเนินกิจการที่สร้างระบบทางการค้า เพื่อ ลดความ เหลื่อมล้ำทางการค้ารวม ถึงการปฏิบัติการคู่ขนานในระดับองค์การที่จะก้าวสู่ความเป็นเลิศในทางธุรกิจเพิ่มจุดแข็งและลดจุดอ่อนลง พัฒนาควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Ohtsuki, 2012) และ 4) ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน โดยการที่สมาชิกของเครือข่ายต่างสร้างความเข้มแข็งให้กันและกันเพื่อให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขเพิ่มเติมจุดที่ควรพัฒนาของอีกฝ่ายหนึ่ง สร้างการยึดโยงกันอย่างเหนียวแน่นโดยเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน หากสมาชิกเครือข่ายต้องเผชิญกับสถานะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์ จึงมีความจำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย สามารถเรียนรู้ที่จะจัดการกับความซับซ้อนได้ด้วยความสัมพันธ์ที่อิงอาศัยซึ่งการพึ่งพาร่วมกันนี้จะส่งผลให้สมาชิกต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

จากการทบทวนวรรณกรรมถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถทางการจัดเครือข่าย แสดงให้เห็นว่าความสามารถทางการจัดการเครือข่ายนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกต่อความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้ปณิธานร่วมของเครือข่าย การมีจิตสำนึกในการพึ่งพาร่วมกัน ความร่วมมือของผู้นำความเชื่อถือและความไว้วางใจกันของภาคีเครือข่าย ภายใต้การติดต่อสื่อสาร การจัดการความรู้ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยมีระบบการจัดการเครือข่ายและเป้าหมายร่วมกัน นำไปสู่การสร้างคุณค่า มูลค่าเพิ่ม และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจภายใต้พลวัตรของสภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ เช่น องค์ประกอบของเครือข่าย โครงสร้างองค์กรเครือข่าย ระบบ การบริหารจัดการเครือข่าย และ ขบวนการทางสังคม (จุฑาทิพย์ ภัทราวาท, 2557) สอดคล้องกับ Qiao, Ju and Fung (2014) ที่พบว่า เครือข่ายทางธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs โดยการเข้าไปเป็นสมาชิกเครือข่ายทำให้มีโอกาสเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ความรู้ เกิดการเชื่อมโยงทรัพยากรจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเครือข่าย ได้รับความร่วมมือให้ความช่วยเหลือด้านนวัตกรรมกับธุรกิจ SMEs สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเกิดความร่วมมือในการพัฒนา นอกจากนี้ Naudé, P., Zaefarian, G., Tavani, Z. N., Neghabi, S., & Zaefarian, R. (2014) อธิบายว่า การมีเครือข่ายทางธุรกิจจะช่วยผลักดันผลการดำเนินงานของธุรกิจให้เกิดความสามารถในการพัฒนาความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และมีผลทางบวกต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ ทั้งนี้ ความสามารถเฉพาะในการสั่งสมและพัฒนาองค์ความรู้ขององค์กรอันจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยเป็นผลลัพธ์เชิงบูรณาการที่จะทำให้องค์กรมีการเติบโตอย่างสมดุล โดยพิจารณาใน 3 มิติ

ได้แก่ ผลทางเศรษฐกิจ ผลทางสังคม และผลทางสิ่งแวดล้อม (Pluemworasawat and Chotiyaputta, 2015)

อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ที่ประกอบไปด้วยปัจจัยดังกล่าวข้างต้นนั้นก่อให้เกิดความสำเร็จทางการตลาดที่เอื้อต่อความสามารถในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และการแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่ รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อความรวดเร็วและสะดวกในการตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้บริโภค โดยคำนึงถึงบรรทัดฐานทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ความสำเร็จทางการตลาดที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายได้ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าให้กับธุรกิจ รวมทั้งความสามารถของชุมชนที่ก่อให้เกิดความสร้างสรรค์นวัตกรรมชุมชน ด้วยกระบวนการสร้างรูปแบบการผลิตใหม่ นวัตกรรมรวมถึงกิจกรรมในการสร้างองค์การใหม่ในอุตสาหกรรม เช่น การคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนา วิธีการผลิตใหม่ การสร้างตลาดใหม่ การสร้างทรัพยากรใหม่สำหรับการจัดหาวัตถุดิบ และการสร้างการผูกขาดโดยไม่มีคู่แข่ง ทั้งนี้ นวัตกรรมชุมชนนั้นเป็นผลลัพธ์จากการพัฒนาความสามารถภายในองค์กรนั่นก็คือ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่มีความเป็นพลวัต จากการพัฒนาและสร้างความสามารถในการปรับเปลี่ยน การดูดซับและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาถึงปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายซึ่งมาจากหลายสาเหตุ ทั้งปัจจัยภายในองค์กร เช่น ทรัพยากรภายในชุมชน แหล่งท่องเที่ยวสมาชิกในชุมชน เมื่อมีการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวเกิดขึ้นในชุมชน สมาชิกในชุมชนจึงได้มีการขยับบทบาทมาเป็นผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวชุมชนมากขึ้น ทั้งนี้พบว่า ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวชุมชนมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการทางสังคม คือ ลักษณะของผู้ประกอบการในชุมชนที่สามารถรวบรวมทรัพยากรหรือทุนของชุมชนและสังคม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนาเพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ทำให้เกิดคุณค่าและมูลค่าต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยมีจิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (Entrepreneurial Spirit) คือ เป็นผู้มีความรู้ มีการยกระดับความรู้ ความกล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล การแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิตตามหลักแห่งมงคลธรรม มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อตนเองและสังคม มีหลักคุณธรรมและจริยธรรมแห่งการเป็นผู้ประกอบการสังคม มีความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (Create and Sustain Social Value) คือ มีความสามารถในการวิเคราะห์ชุมชนท้องถิ่น สังคม และระบบโลกาภิวัตน์ การมองหาผลตอบแทนทางสังคมในระยะยาวจากการลงทุน มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสภาวะวิกฤติโลก รวมทั้งเสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้อง ดูแล



ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนและประเทศ และมีความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (Participation Capability) โดยมีกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมการปรับตัวและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีทักษะการสื่อสาร การใช้ภาษาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนทักษะในการพัฒนาองค์กรชุมชน กลุ่ม และภาคีเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้ประกอบการทางสังคม มีการลองผิดลองถูก (Lesson and Learn) เพื่อนำมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้กิจการเพื่อสังคมมีการพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน (Sustainable Development) และสามารถตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเชิงพลวัตได้ จากการศึกษาทำให้พบว่า ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยความสามารถเชิงพลวัต ที่มีความสอดคล้องกับปัจจัยที่เป็นสาเหตุสองด้านคือ สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่ธุรกิจกำลังเผชิญ (Competitive Environment) และทรัพยากรของกิจการที่ธุรกิจครอบครองอยู่ (Firm Resources) จากการศึกษาพบทฤษฎีการพบกัน ตัวแปรทั้งสองมีอิทธิพลเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรและนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ (Khorntawatt Sakhonkaruhatdej, 2016) จึงอาจกล่าวได้ว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมและการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้องค์กรได้สร้างความสามารถขององค์กรด้วยการอาศัยเครือข่าย

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบทฤษฎีการพบกันที่เกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย พบว่า การศึกษาเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่วนใหญ่เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยยังขาดการศึกษาแบบบูรณาการทั้งในส่วนของปัจจัยเชิงสาเหตุระดับองค์กร แนวทางการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่าย และผลลัพธ์ในระดับองค์กรที่เกิดขึ้นจากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย อีกทั้งยังไม่พบประเด็นการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมาจัดทำเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์กร นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังพบว่า การศึกษาเรื่องความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ยังพบไม่มากนัก ทั้งที่การรวมกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้มีการรวมกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่มมาระยะหนึ่งแล้ว ด้วยเหตุนี้ การศึกษาความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ทั้งในส่วนของผลลัพธ์จากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย และปัจจัยเชิงสาเหตุในระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายจึงมีความน่าสนใจอย่างยิ่งในการศึกษาต่อไป

จากความสำคัญข้างต้นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่ายขององค์กร โดยผลที่ได้จากการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ในการ

นำไปใช้เป็นข้อมูล ในการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในบริบทพื้นที่เดียวกันหรือต่างพื้นที่กัน หรือต่างธุรกิจที่ต้องอาศัยความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยสามารถนำไปประยุกต์ปรับใช้ต่อไป เพื่อพัฒนาให้เกิดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน รวมถึงประโยชน์กับในส่วนงานภาครัฐและหน่วยงานภาคเอกชนที่มีส่วนสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องในการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ไปเป็นกรอบพิจารณาในการวางนโยบาย รวมทั้งการกำหนดแผนระยะยาวของการเชื่อมโยงเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในอนาคต เพื่อความยั่งยืนในระดับชุมชน ระดับจังหวัดและระดับประเทศต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีผลต่อความสำเร็จทางการตลาดของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคใต้
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีผลต่อนวัตกรรมชุมชนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคใต้
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชน ที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคใต้
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ที่มีผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้
5. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายและข้อเสนอเชิงการจัดการสำหรับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

### คำถามการวิจัย

1. ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลต่อความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชนและผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคใต้อย่างไร
2. ความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชนส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคใต้อย่างไร
3. คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้อย่างไร

4. แนวทางการพัฒนาเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายและข้อเสนอเชิงการจัดการสำหรับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้มีแนวทางอย่างไร

#### สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยนี้ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยตามกรอบแนวคิดการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้  
โมเดลความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคใต้ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานที่ 1 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางการตลาด

สมมติฐานที่ 2 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมชุมชน

สมมติฐานที่ 3 ความสำเร็จทางการตลาด มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

สมมติฐานที่ 4 นวัตกรรมชุมชน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

สมมติฐานที่ 5 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีความสำเร็จทางการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

สมมติฐานที่ 6 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

สมมติฐานที่ 7 คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

สมมติฐานที่ 8 การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

#### ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการศึกษาไว้ดังนี้

##### 1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ประชากรในการศึกษานี้ คือ กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้จำนวน 239 ชุมชน ที่เป็นสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 2561; สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้, 2561)

1.2 ประชากรกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ที่เป็นสมาชิกการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีจำนวนทั้งสิ้น 239 ชุมชน เกณฑ์ที่ใช้

ในการกำหนดตัวอย่าง คือ ตัวอย่างต่อตัวแปรสังเกตไม่ควรต่ำกว่า 10:1 (Nunnally, 1978) โดยในการศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตจำนวน 18 ตัวแปร จึงต้องมีขนาดตัวอย่างไม่น้อยกว่า 180 ตัวอย่าง

1.3 ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยพิจารณาจากประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายตามประเภทของแหล่งท่องเที่ยว ทั้งนี้เพื่อให้เห็นถึงการดำเนินงานด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ปัจจัยที่ส่งผลความสามารถทางการจัดการเครือข่าย และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา โดยเก็บรวบรวมข้อมูล มิถุนายน-ธันวาคม 2561

4. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Antecedent Variable) ระหว่างตัวแปรผลลัพธ์ (Consequence Variable) ประกอบด้วยตัวแปร 2 กลุ่ม ดังนี้

4.1 ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 2 ตัวแปร

4.1.1 คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม 2) ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม 3) ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม

4.1.2 การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ 2) ความสามารถเลือกโอกาส 3) ความสามารถในการปรับตัว

4.2 ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่

4.2.1 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย 3) การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม 4) ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน

4.2.2 ความสำเร็จทางการตลาด ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า 2) การแสวงหาลูกค้าใหม่

4.2.3 นวัตกรรมชุมชน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 2) การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน 3) การบริการรูปแบบใหม่

4.2.4 ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน 2) ผลทางสังคมและวัฒนธรรม 3) ผลทางสิ่งแวดล้อม



## นิยามศัพท์เฉพาะ

**1. ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (Network Capabilities: NC)** หมายถึง ความสามารถเฉพาะขององค์กรในอันที่จะเรียนรู้ประสมประสาน สร้างแปลงสภาพ และปรับเปลี่ยน ความสามารถหลักขององค์กรอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยเครือข่ายเพื่อเข้าถึงแหล่งความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ๆ จากภายนอกเพื่อมาสร้างหรือปรับปรุงระบบการบริหารจัดการกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นเพื่อสร้างศักยภาพทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

### 1.1 ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing

**Competency: KSC)** หมายถึง การสร้างสัมพันธภาพทางสังคมในการสร้างกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้ร่วมกัน หรือเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยเครือข่ายสังคม จะต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง หรือมีการขยายแนวคิดกระบวนการออกไป ด้วยการยกระดับแนวคิดและกิจกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างปัจเจกบุคคลและองค์กร โดยการถ่ายโอนความรู้ ประสบการณ์ในระดับปัจเจกบุคคลไปสู่ความรู้ระดับองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างสรรค์นวัตกรรม และคุณค่าทางเศรษฐกิจในการแข่งขันขององค์กรได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้น

### 1.2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย (Corporate Culture Network:

**CCN)** หมายถึง การสร้างปณิธานและค่านิยมร่วมกันระหว่างเครือข่าย โดยสมาชิกต่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบโดยรวมที่มีความสัมพันธ์กันอย่างแนบแน่น อาจจะใช้พื้นฐานของระบบคุณค่าเก่าหรือเป้าประสงค์ใหม่ของการเข้ามาทำงานร่วมกัน ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตที่บุคคลและกลุ่มคน ต่างมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมที่สนใจร่วมกัน มีความสัมพันธ์และการตัดสินใจร่วมกัน โดยการยอมรับเชื่อถือระหว่างกัน ปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร โดยมีพันธะเชื่อมโยงระบบใหญ่บนพื้นฐานแห่งความเป็นอยู่ที่ตีร่วมกัน

### 1.3 การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม (Synergy for Collaboration:

**SC)** หมายถึง การที่สมาชิกเครือข่ายซึ่งเป็นทุนมนุษย์ที่หลากหลาย สามารถผสานคุณค่าร่วมกันเป็นคุณค่าใหม่ หรือพลังร่วม (Synergy) ด้วยพลังของการสร้างเครือข่าย การใช้ทรัพยากร เทคโนโลยี ร่วมกัน รวมถึงโอกาสในการสื่อสาร การเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร เทคนิควิธีการต่าง ๆ สร้างกลไกสำคัญทำให้เกิดประสิทธิภาพ บูรณาการกระบวนการพัฒนาร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมเชื่อมโยงการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันทุกระดับสร้างความเข้มแข็งในทุกด้านบนพื้นฐานของความไว้วางใจที่จะรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (Trust on Mutual Benefit) มีการดำเนินงานร่วมกันด้วยความโปร่งใส (Good Governance) เน้นหลักความไว้วางใจในการสร้างความร่วมมือ และสร้างประโยชน์กลับมาสู่องค์กร เพื่อสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายร่วมกันได้เป็นอย่างดี

#### 1.4 ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน (Interdependence: ID) หมายถึง

การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างสร้างความเข้มแข็งให้กันและกันเพื่อให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขเพิ่มเติมจุดที่ควรพัฒนาของอีกฝ่ายหนึ่ง สร้างการยึดโยงกันอย่างเหนียวแน่นโดยเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน หากสมาชิกเครือข่ายต้องเผชิญกับสภาวะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์ จึงมีความจำเป็นที่ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย สามารถเรียนรู้ที่จะจัดการกับความซับซ้อนได้ด้วยความสัมพันธ์ที่อิงอาศัย ซึ่งการพึ่งพาร่วมกันนี้จะส่งผลให้สมาชิกต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

#### 2. ความสำเร็จทางการตลาด (Market Effectiveness) หมายถึง ปัจจัยที่เอื้อต่อ

ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และการแสวงหา กลุ่มลูกค้าใหม่รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อความรวดเร็วและสะดวกในการตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้บริโภค โดยคำนึงถึงบรรทัดฐานทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้โอกาสทางการตลาดต้องสามารถที่จะสร้างเครือข่ายร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าให้กับธุรกิจ

##### 2.1 การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า (Customer Access: CA) หมายถึง ความสามารถ

ทางด้านการตลาดของกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนในการสำรวจ ค้นหาอัตลักษณ์ที่แท้จริงของชุมชน ต่อยอดอัตลักษณ์นั้นสู่ภาพลักษณ์ทางการท่องเที่ยวหรือบุคลิกภาพและจุดยืนสินค้าอย่างแจ่มชัดในใจผู้บริโภค) และเสริมสร้างความมั่นใจด้วยการส่งมอบคุณค่าอันแท้จริง และการประเมินขีดความสามารถทางการแข่งขันของการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนในทุกมิติ อันก่อให้เกิดศรัทธาซึ่งต่อองค์กรและสินค้า และสร้างภาพลักษณ์อันงดงาม ยั่งยืน มั่งคั่งแข็งแรง ยิ่งใหญ่ ในจิตใต้สำนึกของผู้บริโภคและนักท่องเที่ยวกลุ่มเฉพาะ (Niche market) ด้วยการสร้าง การรักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกัน

##### 2.2 การแสวงหาลูกค้าใหม่ (New Customer Finding: NCF) หมายถึง

ความสามารถทางด้านการตลาดของกลุ่มการท่องเที่ยวชุมชนในการค้นหาและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มุ่งหมาย สร้างคุณค่าของลูกค้า การหาลูกค้าคาดหวัง เพื่อให้ได้ลูกค้าในกลุ่มนี้ โดยใช้เครื่องมือการติดต่อสื่อสาร เพื่อเชิญชวนผู้นำซื้อให้สนใจในสินค้า และสร้างฐานข้อมูลเพื่อการติดต่อในอนาคต

**3. นวัตกรรมชุมชน (Community Innovation)** หมายถึง ชุมชนที่มีการนำสิ่งที่มีอยู่หรือการนำเอาสิ่งใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงวิธีการ/กระบวนการใหม่ ๆ แล้วนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งจะทำให้การพัฒนาที่มีความแตกต่างจากการที่เคยดำเนินการอยู่และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการท่องเที่ยวโดยชุมชน

**3.1 การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ (Marketing for New Product)** หมายถึง การพัฒนาและสร้างการตลาดที่มุ่งเน้น การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ถูกผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ปรับปรุงหรือสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในการตลาดการแข่งขันทางธุรกิจ ด้วยการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องด้วยการนำเสนอคุณค่าตามความต้องการของลูกค้า

**3.2 การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน (Community Process)** หมายถึง การพัฒนาความรู้เทคนิค ทักษะในการสร้างสรรค์กระบวนการทำงาน ด้วยความรู้ทางการจัดการและการเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้าและบริการที่แตกต่างไปจากเดิม ด้วยการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการโดยอาศัยความรู้ทางเทคโนโลยี ตลอดจนความรู้และกระบวนการเทคนิคต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และมีกระบวนการผลิตสินค้า บริการและการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**3.3 การบริการรูปแบบใหม่ (New Approach of Service)** หมายถึง การนำเสนอรูปแบบในการบริการด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มีความแปลกใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาให้เกิดการสร้างขึ้นใหม่ หรือมีการปรับปรุงจากรูปแบบที่แตกต่างจากสิ่งเดิมด้วยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อสร้างและนำไปสู่การเกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

**4. ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Sustainable Performance: SP)** หมายถึง ผลลัพธ์เชิงบูรณาการที่เกิดจากการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรอันจะนำไปสู่การเติบโตอย่างต่อเนื่อง สมดุล และยั่งยืน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ผลทางเศรษฐกิจ ผลทางสังคม และผลทางสิ่งแวดล้อม

**4.1 ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน (Economic Performance: EP)** หมายถึง ผลลัพธ์ในเชิง เศรษฐกิจที่เกิดจากการดำเนินงานขององค์กร โดยพิจารณาจากการเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งการตลาด ยอดขาย รายได้ และกำไร

**4.2 ผลทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Performance: SCP)** หมายถึง ผลลัพธ์ในเชิงสังคม ที่เกิดจากการดำเนินงานขององค์กร โดยพิจารณาจากความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับชุมชนและสังคม

#### 4.3 ผลทางสิ่งแวดล้อม (Environment Performance: ENP) หมายถึง

ผลลัพธ์ในเชิง สิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินงานขององค์กร โดยพิจารณาจากความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในการดำเนินงาน การลดผลกระทบจากกระบวนการดำเนินงานที่มีต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้ง การได้รับรอง มาตรฐานหรือได้รับรางวัลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อม

**5. คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurial Characteristic: SEC)** หมายถึง ลักษณะของผู้ประกอบการในชุมชนที่สามารถรวบรวมทรัพยากรหรือทุนของชุมชนและสังคม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนา เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ทำให้เกิดคุณค่าและมูลค่าต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

#### 5.1 จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (Entrepreneurial Spirit: ES)

หมายถึง ผู้ประกอบการเป็นผู้มีความรู้ มีการยกระดับความรู้ ความกล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล การเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิตตามหลักแห่งมงคลธรรม มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อตนเองและสังคม มีหลักคุณธรรมและจริยธรรมแห่งการเป็นผู้ประกอบการสังคม

**5.2 ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (Create and Sustain social Value: CSV)** หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ชุมชนท้องถิ่น สังคม และระบบโลกาภิวัตน์ การมองหาผลตอบแทนทางสังคมในระยะยาวจากการลงทุน มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสภาวะวิกฤติโลก รวมทั้งเสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้องดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนและประเทศ

**5.3 ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (Participation Capability: PC)** หมายถึง กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมการปรับตัวและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีทักษะการสื่อสาร การใช้ภาษาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนทักษะในการพัฒนาองค์กรชุมชน กลุ่ม และภาคีเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**6. การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต (Perceived Dynamic Change: PDC)** หมายถึง การที่ผู้บริหารกิจการมีการรับรู้ค่านึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ ซึ่งเป็นผลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาวะการแข่งขันปัญหาการแข่งขันที่รุนแรงและตลอดเวลา

**6.1 ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (Sensing Capability: SEC)** หมายถึง ความสามารถในการรับรู้การเปลี่ยนแปลงเชิงโอกาส เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจถึงการเรียนรู้เปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนาความสามารถใหม่ที่จะนำไปสู่การตอบสนองโอกาสนั้น

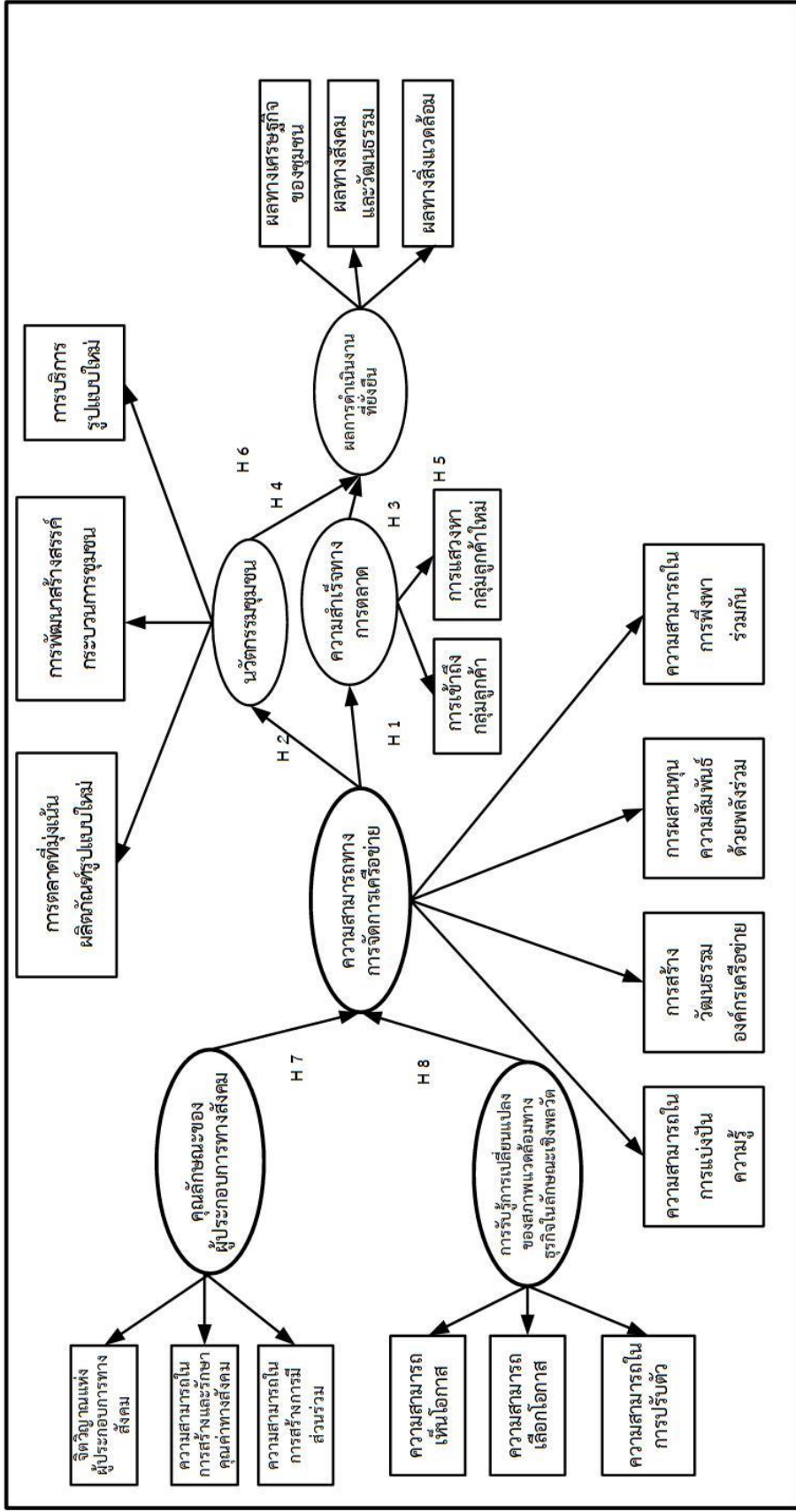
**6.2 ความสามารถเลือกโอกาส (Seizing Capability: SZC)** หมายถึงความสามารถในการเลือกทรัพยากรให้ตรงกับ การเปลี่ยนแปลงของโอกาส เป็นความสามารถในการสะท้อนบทเรียนเก่าสู่บทเรียนใหม่ที่ดีกว่าเดิมเป็นการได้มาซึ่งความรู้ใหม่ที่เฉพาะเจาะจงและได้จากการเลือกความรู้ที่สอดคล้องกับโอกาสที่เปลี่ยนแปลง

**6.3 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptive Capability: AC)** หมายถึงลักษณะของความสามารถเชิงพลวัตในการความสำคัญกับการเฝ้าติดตามสภาวะภายนอกองค์กรทั้งจาก คู่แข่ง ลูกค้า เทคโนโลยี นำเสนอสินค้าหรือบริการเข้าสู่ตลาด รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อที่จะตอบสนองกับโอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่าง รวดเร็ว

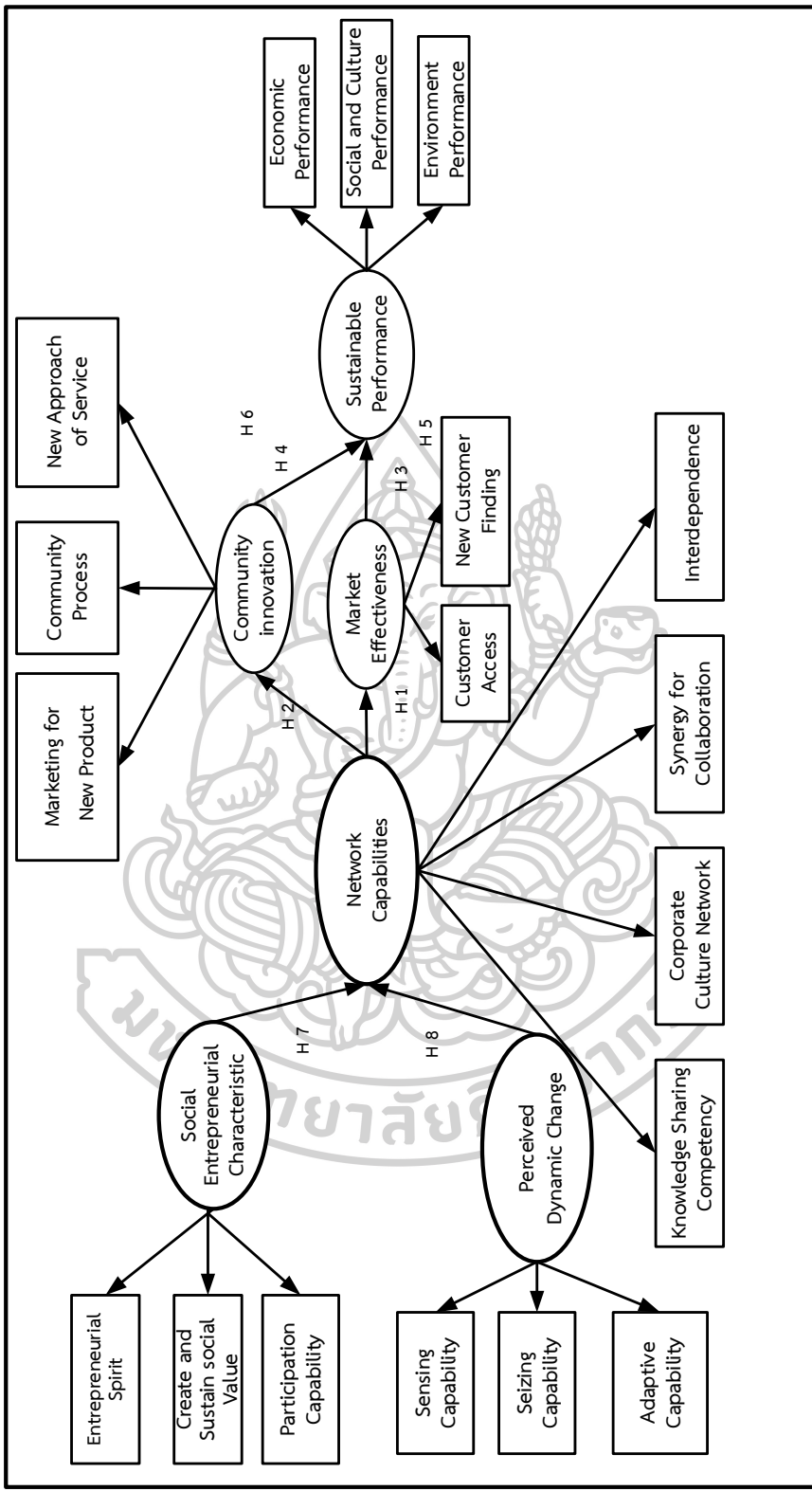
จากการทบทวนวรรณกรรม การวิจัยนี้ได้มุ่งศึกษา ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย และรูปแบบความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ว่ามีลักษณะอย่างไร และผลลัพธ์จากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยให้ความสำคัญกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ผู้วิจัยจึงได้พัฒนารอบแนวคิดการวิจัย โดยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (Network Management Capability) คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurial Characteristics) การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต (Perceived Dynamic Change) ความสำเร็จทางการตลาด (Market Effectiveness) นวัตกรรมชุมชน (Community Innovation) และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Sustainable Performance) สามารถนำเสนอรายละเอียดได้ดังภาพที่ 1



การพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2 Model Framework

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### 1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

1.1 การวิจัยนี้เป็นการบูรณาการระหว่างทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory) ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-Based View of the Firm) ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory) และแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยนำมาอธิบายอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ความสำเร็จทางการตลาด และนวัตกรรมชุมชน ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนในบริบทของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ทั้งนี้ผู้ที่สนใจสามารถนำทฤษฎีและผลของการวิจัยไปใช้อ้างอิงในการทำวิจัยเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อนำไปศึกษาต่อในด้านอื่น ๆ

1.2 งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์เชิงทฤษฎี โดยพบว่าลักษณะกรอบแนวคิดในการวิจัยก่อให้เกิดการบูรณาการทางทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory) กับแนวคิดความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรเครือข่ายนั้น จะต้องให้ความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรที่มีคุณค่า โดยเฉพาะกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ต้องสร้างการเชื่อมโยงระหว่างองค์กรเครือข่าย รวมถึงหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนไปสู่ความยั่งยืน โดยมีการสร้างให้เกิดกระบวนการขับเคลื่อนแบบเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกัน โดยอาศัยความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาความสามารถเฉพาะตัวขององค์กร ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

1.3 ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-Based View of the Firm) เป็นทฤษฎีที่มุ่งอธิบาย ทรัพยากรภายในขององค์กรถือว่ามีความสำคัญหลักประกอบไปด้วย ด้านเงินทุน ด้านบุคลากร รวมถึงสินทรัพย์ในทุก ๆ ด้าน ดังนั้นความสามารถทางการจัดการเครือข่าย จึงมีคุณลักษณะที่ประกอบอันสำคัญในการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งศักยภาพทางการแข่งขันและโอกาสทางการตลาด จากการดำเนินงานของเครือข่ายร่วมกันบนพื้นฐานปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การมีคุณค่า หากได้ยากลอกเลียนแบบได้ยาก และไม่สามารถทดแทนกันได้ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายจึงถือเป็นความสามารถและทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรตามแนวคิดทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร ในการอธิบายผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนจึงจำเป็นต้องอาศัย



การพิจารณาจากพื้นฐานทรัพยากรภายในองค์กรที่เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดผลการดำเนินงาน ประกอบกับการพิจารณาถึงความสามารถขององค์กรซึ่งจะช่วยให้องค์กรหรือธุรกิจมีทิศทางในการ กำหนดผลการดำเนินงาน ประกอบกับการพิจารณาถึงความสามารถขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กร หรือธุรกิจมีทิศทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติจนเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

1.4 ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory) ให้ ความสำคัญกับการปรับตัว (Adaptation) และการเปลี่ยนแปลง (Change) ภายใต้สภาพแวดล้อม ภายนอกที่ผันแปร องค์กรต้องสามารถปรับตัวและดำรงอยู่ให้ได้ ความสามารถเชิงพลวัต ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 2 ส่วนคือ 1) พลวัต (Dynamic) 2) ความสามารถ (Capability) ดังนั้น ความสามารถเชิงพลวัตจึงเกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นปัจจัยผลักดัน ให้องค์กรต้องปรับปรุงหรือพัฒนาทรัพยากรและความสามารถขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถนำมาอธิบายตัวแปรแฝงภายนอกได้ 2 ตัวแปร คือ 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการทาง สังคม ที่สามารถรวบรวมทรัพยากรของชุมชนและสังคม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนา เพื่อดำเนิน กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ทำให้เกิดคุณค่าและมูลค่าต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และ 2) การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต กล่าวคือ เมื่อ องค์กรรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตจึงมีการพัฒนา ความสามารถเชิงพลวัต สามารถนำองค์กรไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีกว่า

## 2. ประโยชน์เชิงการจัดการ

2.1 สร้างความชัดเจนเกี่ยวกับรูปแบบความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของ กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่มีลักษณะการดำเนินงานที่มีการสร้างความสัมพันธ์ทาง ธุรกิจเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ตลอดจนเป็นการเผยแพร่ ความรู้ทางด้าน ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายให้มีการนำไปประยุกต์ใช้มากขึ้น

2.2 ผู้บริหารสามารถใช้เป็นข้อมูลวิเคราะห์ รวมถึงการวางแผน ออกแบบการ ดำเนินงาน การกำหนดแนวทางพัฒนา ปรับปรุงให้เกิดความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยการ สร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจ สมาชิกในชุมชน ระหว่างชุมชน ในระดับ จังหวัด กลุ่มจังหวัด รวมถึงระดับประเทศด้วยกัน รวมถึงการให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ตั้งแต่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ความสามารถในการผสาน ทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชนซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

2.3 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรเชื่อมโยงข้อมูลต่างองค์กร รวมถึงการสร้างพันธมิตรเครือข่ายที่ดีต่อกัน อาจจัดให้มีการอบรมการพัฒนาในด้านการดำเนินงานเพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย รวมถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างกิจการและผลดีเสียที่เกิดขึ้นในธุรกิจเพื่อให้กิจการสามารถก้าวทันสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2.4 ข้อมูลที่ได้นำมาใช้เป็นแนวทางการปรับกระบวนการทัศน์ของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้ตระหนักถึง คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตจะส่งผลต่อ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายอย่างเป็นระบบ ครบวงจรและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายด้านการเพิ่มมูลค่าทางการพัฒนาเครือข่ายต่างองค์กรเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้เกิดขึ้นต่อธุรกิจและใช้ ทรัพยากรร่วมกันระหว่างองค์กรเพื่อช่วยลดต้นทุนและเชิงบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรมตลอดจนการ เตรียมความพร้อมต่อการพัฒนาในธุรกิจยุคดิจิทัล

2.5 ข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้ภาครัฐบาลสามารถนำไปเป็นตัวร่างกำหนดนโยบาย ในการสนับสนุนและส่งเสริมให้แก่ภาคเอกชน ให้มีการบริหารจัดการร่วมกันภายใต้กรอบนโยบายการ พัฒนาความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชน รวมถึงแนวโน้มการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนระบบกลไกที่ได้จากการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ

### 3. ประโยชน์เชิงนโยบาย

3.1 เพื่อจัดทำเอกสารเผยแพร่ การพัฒนาความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนต่อสมาคมการท่องเที่ยวภาคใต้และภาคอื่น ๆ อันจะเป็นการเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนให้มีความรู้และเพิ่มทักษะความสามารถในการจัดการ การท่องเที่ยวโดยชุมชนได้อย่างยั่งยืน ตามแนวคิดของการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนฐานของความพอเพียง เพิ่มคุณค่าและมูลค่าของต้นทุนทรัพยากรการท่องเที่ยว ทรัพยากรชุมชนอันจะทำให้เกิดการยกระดับ ความสำคัญของชุมชนในสังคมส่งผลให้มีการเพิ่มขึ้นของจำนวนเครือข่ายและความเข้มแข็งของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน

3.2 สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคใต้ รวมถึงหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยแต่ละชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับชุมชน สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการสร้างเสริมความรู้ พัฒนาคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการทางสังคม สร้างการตระหนักรู้การเปลี่ยนแปลงในลักษณะเชิงพลวัตให้แก่สมาชิกในชุมชนได้

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เพื่อให้การศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดแต่ละประเด็นตามลำดับดังนี้

1. บริบทการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้
2. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย
4. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา และการกำหนดสมมติฐานของการวิจัย
5. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

#### บริบทการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

##### 1.1 หลักการการท่องเที่ยวโดยชุมชน

องค์การการท่องเที่ยวโลก ได้กำหนดหลักการของการท่องเที่ยวแบบยั่งยืนไว้ตั้งแต่ พ.ศ. 2531 ว่าลักษณะของการท่องเที่ยวแบบยั่งยืนนั้น ได้รับการคาดหมายให้นำไปสู่การจัดการทรัพยากรทั้งมวลด้วยวิถีทางที่ตอบสนองต่อความต้องการทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสุนทรียะในขณะเดียวกันก็คงไว้ซึ่งบูรณภาพทางวัฒนธรรม กระบวนการทางนิเวศที่จำเป็นความหลากหลายทางชีวภาพ และระบบต่าง ๆ ที่เอื้อต่อชีวิต เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

แนวคิดเรื่องการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนได้รับการตอบสนองเป็นอย่างดีทั้งภาครัฐและเอกชนในการตระหนักถึงการพัฒนากการท่องเที่ยวที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม จึงทำให้ประเทศต่าง ๆ พยายามคิดหารูปแบบการท่องเที่ยวใหม่ เพื่อไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืนจากการจัดประชุม Earth Summit ขึ้นที่ กรุงริโอ เดอ จาเนโร ประเทศบราซิล เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน ค.ศ.1992 ในที่ประชุม ให้ความสนใจเรื่องการอนุรักษ์สภาพแวดล้อม และมีการถอดบทเรียนในประเด็นด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน จากการประชุมในครั้งนี้ก่อให้เกิดแนวคิดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ซึ่งเกิดจากกระแสการเรียกร้องหลัก 3 ประการ ได้แก่

- 1) กระแสความต้องการของชาวโลก ให้เกิดจิตสำนึกการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในการท่องเที่ยว

2) กระแสความต้องการของนักท่องเที่ยว ให้เกิดการศึกษาเรียนรู้ในแหล่งท่องเที่ยว และ 3) กระแสความต้องการของชุมชนท้องถิ่น ให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยว

จากกระแสหลักทั้ง 3 กระแสดังกล่าวนี้อาจก่อให้เกิดความตื่นตัวในการพัฒนาการท่องเที่ยวทางเลือกใหม่ เพื่อมาทดแทนหรือแข่งขันกับการท่องเที่ยวแบบประเพณีนิยม โดยมีการประยุกต์รูปแบบการท่องเที่ยวในหลายรูปแบบซึ่งที่กล่าวถึงมากที่สุดคือ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (ecotourism) เป็นรูปแบบการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นให้เกิดจิตสำนึกต่อการรักษาระบบนิเวศอย่างยั่งยืน ทั้งนี้รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงนิเวศเป็นการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การจัดการที่ถูกต้องเหมาะสมอย่างมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น ในขณะเดียวกัน อาจกล่าวได้ว่าเป็นการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจ โดยการสร้างงานและกระจายรายได้ ที่ส่งผลทางบวกต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมอันดีงาม (อำนาจ รักษาพล, 2560) นอกจากนี้ความเป็นประชาธิปไตยของสังคมไทยที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกำหนดทิศทางการพัฒนามากขึ้น การให้ความสำคัญเรื่องสิทธิมนุษยชน โดยการเคารพสิทธิความเป็นมนุษย์และความเท่าเทียมกันของคนในสังคม ดังนั้น การท่องเที่ยวโดยชุมชนจึงเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่จะนำพาผู้คนต่างวัฒนธรรม ให้ได้เรียนรู้แลกเปลี่ยนกัน สร้างความเข้าใจที่แท้จริงและสร้างพันธมิตรในการพัฒนาสังคม เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืนสอดคล้องกับ พจนานุกรม (2557) ที่ผลักดันการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้เป็นที่รู้จักทั้งภายในประเทศ และระดับนานาชาติ ซึ่งเป้าหมายของชุมชนในการทำการท่องเที่ยว ได้แก่ การพัฒนาคน การส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากร การมีรายได้เสริม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักท่องเที่ยวกับชาวบ้าน โดยปัจจุบันมีความพยายามในการกำหนดมาตรฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งถือเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเพื่อการจัดการแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนโดยที่ประชาชนมีส่วนร่วมและสร้างการยอมรับกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ใน TAT Review ฉบับ 1/2015 กล่าวถึงการประชุม WTM ปี 2015 โดย National Geographic สื่อออกที่ทรงอิทธิพลที่สุดในยุคนี้ นำเสนอหัวข้อการสัมมนาในประเด็นเรื่อง Going Local ซึ่งเป็นเรื่องที่เป็นแนวโน้มสำคัญของการท่องเที่ยวในยุคนี้โดยมีคำถามพื้นฐานที่ถูกตั้งขึ้นง่าย ๆ คือ “ทำไมนักท่องเที่ยวถึงต้องการเดินทางไปท่องเที่ยวในที่ที่ชาวบ้านอยู่” ด้วยคำถามนี้ จึงเกิดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ที่หลายประเทศทั่วโลกนำประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศตนเองความหมายของการท่องเที่ยว Going Local มีรูปแบบคล้ายกับการท่องเที่ยวชนบทที่นักท่องเที่ยวสามารถเดินทางไปท่องเที่ยวตามพื้นที่ต่าง ๆ ในชนบทหรือในเมืองที่มีแหล่งท่องเที่ยวและกิจกรรมท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของผู้คน และสิ่งที่ผู้คนในชนบททำกันในพื้นที่นั้น ๆ Going Local เป็นการค้นหากิจกรรมและรูปแบบการท่องเที่ยวที่ไม่เป็นที่รู้จักและไม่เป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยวโดยทั่วไป ซึ่งบางครั้งก็ไม่รู้ว่ามีอะไร แต่มีหลายเรื่องราวที่รอให้นักท่องเที่ยวได้เดินทางมาค้นหาด้วยตัวเอง หาก Going Local คือ การเดินทางไปท่องเที่ยวใน

ชนบทบ้านนอกหรือชนบทเมือง เชื่อว่าประเทศไทย มีความพร้อมและมีศักยภาพที่จะสร้างความประทับใจได้ เพราะไทยมีการจัดการท่องเที่ยวในชนบทอย่างเป็นรูปธรรม และทำมานาน ซึ่งรู้จักกันในนามการท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism) ที่ชาวบ้านคนในชนบทลุกขึ้นมาจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในหมู่บ้านชุมชนของตนเองเพื่อการท่องเที่ยว ซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ โดยเฉพาะชุมชนในภาคเหนือ และภาคใต้ ถือว่ามีการรวมตัวกันเพื่อจัดการท่องเที่ยวมากที่สุด ชุมชนเหล่านี้ล้วนนำของดีที่มีอยู่ในชุมชนมาเสนอขายแก่นักท่องเที่ยวโดยมีจุดเด่นจุดขายของที่แตกต่างกันออกไป และสิ่งนี้นักท่องเที่ยวจะได้สัมผัสเมื่อไปท่องเที่ยวชุมชนคือ แหล่งท่องเที่ยวชุมชน Local โดยประเทศไทยมีสถานที่ท่องเที่ยวที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับเลือกที่จะไปท่องเที่ยวที่ไหน หากไปท่องเที่ยวในภาคใต้ ก็จะได้สัมผัสวิถีชีวิตชุมชนจากภูผาสู่หานที่ “เขา ป่า นา เล พรุ ควน เลน” โดยนำเอาความแตกต่างทางภูมิประเทศมาเป็นจุดขายด้านการท่องเที่ยวตั้งแต่ชุมชนถึงนราธิวาสกิจกรรมท่องเที่ยวภายในชุมชนแน่นอนว่ากิจกรรมท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะเกี่ยวโยงกับอาชีพของผู้คนในพื้นที่นั้น ๆ เช่น กรีดยาง จับปลา ทำนา ปลุกข้าว ไตหมัก เก็บผลไม้ ไหว้พระสักการะสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่หัตถ์พุดชาชาติ ตลอดถึงเรียนการทำอาหารท้องถิ่น หรือแม้แต่ร้องรำทำเพลงของท้องถิ่นนั้น ๆ ที่พักชุมชนในชนบทได้จัดที่พักไว้บริการนักท่องเที่ยวหลายรูปแบบ โดยเริ่มจาก Homestay เชื่อว่าทุกคนรู้จักที่พักสไตล์นี้เป็นอย่างดี เนื่องจากได้แพร่กระจายมาเปิดให้บริการไม่เว้นแต่ในเมือง ด้านอาหารชุมชนถือเป็นอีกความคาดหวังของนักท่องเที่ยวเมื่อเดินทางไปท่องเที่ยวต่างจังหวัด นอกเมือง หรือชนบท ที่จะได้รับประทานอาหารท้องถิ่นในที่ที่ไปท่องเที่ยว อาหารสด (จากไร่ ฟาร์ม สวน ทะเล ฯลฯ)ปลอดสารพิษ เพื่อสุขภาพไร้สารกันบูด ปรุงใหม่ ๆ คือ เมนูที่ชุมชนได้เตรียมไว้บริการแก่นักท่องเที่ยวเมื่อเดินทางไปท่องเที่ยวในชุมชน ซึ่งเมื่อปี 2558 รัฐบาลกำหนดให้เป็นปีท่องเที่ยววิถีไทย อาทิเช่น คนประเพณี วิถีชีวิต สถาปัตยกรรม ธรรมชาติ ภาษา การแต่งกาย เป็นต้น ทั่วประเทศถูกกำหนดให้เป็นสินค้าด้านการท่องเที่ยวที่ร่อนให้นักท่องเที่ยวเดินทางไปสัมผัสเรียนรู้ สร้างประสบการณ์ร่วมกับผู้คนในชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเรียกปีดังกล่าวว่า Going local ทั่วไทย

แผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2559-2563 (CBT Thailand) มีสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์มีเป้าหมาย เพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนให้มีความรู้ และเพิ่มทักษะความสามารถในการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้อย่างยั่งยืนตามแนวคิดของการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนบนฐานของความพอเพียง รวมทั้งเพื่อเพิ่มคุณค่าและมูลค่าของต้นทุนทรัพยากรการท่องเที่ยวทรัพยากรชุมชนอันจะทำให้เกิดการยกระดับความสำคัญของชุมชนในสังคม เพื่อเพิ่มจำนวนชุมชนที่มีการจัดการ การท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มีมาตรฐานคุณภาพภายใต้ขีดความสามารถของการรองรับของชุมชน และเพื่อเพิ่มจำนวนเครือข่ายและความเข้มแข็งของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยยุทธศาสตร์การพัฒนา ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์หลัก ดังนี้



ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างคุณภาพ ทักษะ และความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนให้มี ศักยภาพในการจัดการการท่องเที่ยว โดยชุมชนแบบพึ่งพาตนเองบนฐานความพอเพียงและความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมการเพิ่มคุณค่าและมูลค่าของต้นทุนทรัพยากรชุมชนสู่การเป็นสินค้าและบริการบนฐานอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ และการมีส่วนร่วมของชุมชนสู่ต้นแบบเป็นแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาและจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนในระดับต่าง ๆ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการบริหาร จัดการการตลาดการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลของความสุขอย่างเท่าเทียมระหว่าง ชุมชนและนักท่องเที่ยว ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนากลไกการขับเคลื่อนระบบการบริหารจัดการ และ การทำงานเชื่อมโยงเชิงเครือข่ายประชารัฐที่มีเอกภาพ มั่นคงและยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนา ดัชนีชี้วัดความสุขระหว่างชุมชนและนักท่องเที่ยวตลอดจนพัฒนาไปสู่การเป็นแหล่งเรียนรู้ในภูมิภาค อาเซียน

ทั้งนี้การท่องเที่ยวเป็นเรื่องราวของการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชน ท้องถิ่นกับ ผู้มาเยือน รวมถึงการดูแลรักษาทรัพยากรด้านต่าง ๆ ของชุมชน โดยการท่องเที่ยวชุมชน เป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืน การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในชุมชน เพื่อ ประโยชน์แก่ชุมชน (วิระพล ทองมา, 2558; เทิดชาย ช่วยบำรุง, 2552) โดยการท่องเที่ยวเป็น เครื่องมือของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวิถีชีวิตของท้องถิ่น โดยการจัดการท่องเที่ยวอย่าง สมดุลส่งผลให้ประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้จากการท่องเที่ยวจะย้อนคืนมาสู่ชุมชน และท้องถิ่น (ดร.ชนันท์ เอม พันธุ์, 2550) ดังนั้น ความสำเร็จของการจัดการท่องเที่ยวนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของชุมชน พื้นที่ เศรษฐกิจชุมชน สังคม ประชาชนในชุมชนให้มีชีวิตอยู่ดีกินดี และสิ่งแวดล้อมได้รับการอนุรักษ์ รวมถึง การดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตอันดีงามของชุมชน สืบทอดรุ่นต่อรุ่น บริหารทรัพยากรได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความยั่งยืนในชุมชน

ดังนั้นการท่องเที่ยวโดยชุมชน คือ การท่องเที่ยวซึ่งเกิดจากความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น และชุมชนเป็นเจ้าของทรัพยากรท่องเที่ยวหรือได้รับความเห็นชอบจากเจ้าของหรือผู้ดูแล รับผิดชอบทรัพยากรท่องเที่ยว โดยมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง และให้สมาชิกใน ชุมชนท้องถิ่นนั้นมีส่วนร่วมในการจัดการตลอดกระบวนการ เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ชุมชน ท้องถิ่น สามารถพัฒนาคน พัฒนาชุมชน และสร้างจิตสำนึกให้ทุกฝ่ายร่วมกันรับผิดชอบต่อระบบ นิเวศอย่างยั่งยืน



## 1.2 องค์ประกอบการท่องเที่ยวโดยชุมชน

การท่องเที่ยวโดยชุมชนตามนิยาม คือ การท่องเที่ยวที่คำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรม ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว โดยมีองค์ประกอบการท่องเที่ยวชุมชนมี 4 ด้าน ได้แก่ ทรัพยากรธรรมชาติ และวัฒนธรรมองค์กรชุมชน การจัดการ และการเรียนรู้ โดยองค์ประกอบการท่องเที่ยว (พจนานุกรม และสมภพ ยี่จ่อหอ ,2556) สอดคล้องกับ Dickman (1996) อธิบายว่า การท่องเที่ยวโดยชุมชนมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ สิ่งดึงดูดใจ การเข้าถึง กิจกรรมการท่องเที่ยว ที่พักแรม และสิ่งอำนวยความสะดวก นอกจากนี้ ฌ็อง-ฌัก มณีโรจน์ (2560) อธิบายว่า องค์ประกอบของการท่องเที่ยวโดยชุมชน ผูกพันกับคุณค่าของการท่องเที่ยวชุมชน คือ เป็นเครื่องมือของการพัฒนาชุมชน พัฒนาคุณภาพชีวิต และเศรษฐกิจของชุมชน นักท่องเที่ยวจะได้เรียนรู้ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตของชุมชนร่วมกับคนในชุมชน มี 8 องค์ประกอบ มีดังนี้

1. สิ่งดึงดูดใจ เป็นทรัพยากรธรรมชาติ ประเพณี วัฒนธรรม วิถีชีวิตชุมชนล้วนเป็นสิ่งดึงดูดใจนักท่องเที่ยวด้วยทุนทางสังคม และทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์วัฒนธรรมประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของท้องถิ่นนั้น ๆ วิธีการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ การดำรงอยู่ด้วยการพึ่งพาและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติที่อยู่ในท้องถิ่นอย่างยั่งยืน รวมถึงการท่องเที่ยวเป็นสิ่งเสริมพลังทางวัฒนธรรม บันเทิง พันทิปู สืบสาน ตลอดจนสร้างความภาคภูมิใจให้กับเจ้าของภูมิปัญญาและชุมชน

2. กิจกรรมการท่องเที่ยว มุ่งสร้างกิจกรรมสร้างสรรค์ในแหล่งท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวเป็นผู้ร่วมกิจกรรมมากกว่าผู้ชม (More Participate than Observe) โดยเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวเพื่อศึกษา เรียนรู้ และลงมือปฏิบัติจริงกับเจ้าของภูมิปัญญา หรือแหล่งท่องเที่ยวนำไปสู่การได้รับประสบการณ์จากการมีส่วนร่วม (Hand on Experience) เพื่อให้นักท่องเที่ยวเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งประวัติความเป็นมาและวัฒนธรรมของพื้นที่ท่องเที่ยว

3. องค์กรชุมชนและเจ้าของภูมิปัญญา จัดตั้งกลุ่มในชุมชนที่เข้มแข็ง ประสานงานกันอย่างเป็นระบบ มีความเข้าใจอันดีต่อการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน บันเทิงหรือจัดทำฐานข้อมูลของครุภูมิปัญญา ปราชญ์ชาวบ้าน หรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ หลากหลาย เช่น สถานที่ วัฒนธรรม ประเพณี การประกอบอาชีพต่าง ๆ และยินดีที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับสมาชิกในชุมชนและนักท่องเที่ยว รวมถึงชุมชนรู้สึกหวงแหนในทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม หรือสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นรากเหง้าของตนเอง ตลอดจนมีความพร้อมใจกันเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว

4. การมีส่วนร่วมของชุมชน สมาชิกในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยว ด้วยการมีส่วนร่วมแบบร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ โดยการมีส่วนร่วมนี้เป็นกระบวนการสร้างการรับรู้ และรับผิดชอบต่อรวมกันในการจัดการ

ท่องเที่ยว รวมถึงการสร้างความรู้สึกรักในการเป็นเจ้าของทรัพยากรในชุมชนซึ่งสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมได้รับผลกระทบทางบวก และทางลบ ทั้งทางตรง และอ้อม

5. สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งต่าง ๆ มีไว้บริการนักท่องเที่ยว เพื่อให้การเดินทางท่องเที่ยวเป็นไปได้ด้วยความสะดวกสบาย ได้แก่ บริการขนส่ง และการเดินทาง ห้องน้ำสาธารณะ ที่พัก ที่พักแบบสัมผัสวิถีชุมชน (Homestay) ร้านอาหาร และเครื่องดื่ม ร้านจำหน่ายที่ระลึก รวมถึงข่าวสารข้อมูลท่องเที่ยว โปรแกรมท่องเที่ยว และข้อมูลการเดินทางท่องเที่ยว

6. การจัดการอย่างยั่งยืน การบริหารการท่องเที่ยวในภาพรวม ประกอบด้วย (1) การวางแผนการท่องเที่ยวกำหนดเป้าหมาย/แผนงาน (2) การจัดสรรงาน ทรัพยากร และกำหนดความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ เพื่อความสำเร็จของการท่องเที่ยวจัดทำโครงสร้างชุมชน กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน ระบุขอบเขตหน้าที่ และจัดคนเข้ารับผิดชอบงาน (3) การกำกับ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ และ (4) การควบคุมเป็นการติดตาม ตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่อง ประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการการท่องเที่ยวเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงการกำหนดกฎ กติกาในการจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว สร้างกลไกในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข จัดสรรผลประโยชน์กระจายสู่สมาชิกในชุมชนอย่างเป็นธรรม กำหนดค่าบริการการท่องเที่ยวอย่างเป็นธรรม และจัดสรรเงินจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาชุมชน รวมถึงความยั่งยืนในมิติของความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยครอบคลุมทั้ง 3 มิติ ได้แก่ (1) การเพิ่มผลประโยชน์ และลดผลกระทบเชิงลบทางสังคม เศรษฐกิจชุมชน และท้องถิ่น (2) การเพิ่มผลประโยชน์ และลดผลกระทบเชิงลบทางวัฒนธรรมต่อชุมชน และนักท่องเที่ยว และ (3) การเพิ่มผลประโยชน์ และลดผลกระทบด้านลบทางสิ่งแวดล้อมเป็นการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศ รวมถึงการท่องเที่ยวต้องช่วยบันทึก อนุรักษ์ ฟื้นฟู วัฒนธรรม รวมถึงการสืบทอด เผยแพร่วัฒนธรรม ประเพณี และวิถีการดำรงชีวิตของชุมชน

7. สร้างการเรียนรู้ กิจกรรมการท่องเที่ยวเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยว ใช้ชีวิตเช่นเดียวกับสมาชิกในชุมชน เพื่อสร้างประสบการณ์จริงให้กับนักท่องเที่ยว เจ้าของแหล่งท่องเที่ยว หรือ สมาชิกในชุมชนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มาเยือน รวมถึงการสร้างการตระหนักรู้ว่า การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และระบบนิเวศ รวมถึงการส่งเสริม อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบทอดประเพณี วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของท้องถิ่น ทั้งในส่วนของเจ้าบ้าน และนักท่องเที่ยว

8. พัฒนาคุณภาพชีวิต และเศรษฐกิจของชุมชน การท่องเที่ยวต้องสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน ได้แก่ ชุมชนมีรายได้จากการท่องเที่ยว รายได้จากสินค้าที่ระลึกการท่องเที่ยว บ้านเรือน และแหล่งท่องเที่ยวสะอาด สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก ต่าง ๆ ที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อรองรับนักท่องเที่ยว รวมถึงสมาชิกในชุมชนก็ได้รับประโยชน์ไปด้วย

ดังนั้น การจัดการการท่งเทียวโดยชุมชน มีหลักการและขั้นตอนในการบริหารจัดการจัดการทรัพยากร เพื่อตอบสนองความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม ความงามทางสุนทรียภาพและตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว รวมทั้งประชาชนท้องถิ่นผู้เป็นเจ้าของทรัพยากรการท่งเทียว โดยมีการดำเนินการภายใต้รูปแบบของการจัดตั้งองค์กรชุมชน ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในกระบวนการของการพัฒนาการท่งเทียวโดยชุมชน และเป็นเครื่องมือในการขยายฐานการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น โดยการจัดการดังกล่าวต้องดำเนินการอย่างระมัดระวัง เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในชุมชน รวมถึงการปกป้องและสงวนรักษาโอกาสต่าง ๆ ของอนุชนรุ่นหลัง ในขณะที่สามารถรักษาเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและระบบนิเวศสู่การจัดการอย่างยั่งยืนต่อไป

### 1.3 การมีส่วนร่วมของประชาชนท้องถิ่นกับการจัดการการท่งเทียวโดยชุมชน

การมีส่วนร่วมของประชาชนท้องถิ่น คือ การที่ประชาชนในชุมชนท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรการท่งเทียวจึงเป็นโอกาสอันดีที่ได้มีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรของตนเองเริ่มตั้งแต่ต้นเนื่องจากคนในท้องถิ่นย่อมทราบภาวะการณต่าง ๆ ลักษณะของทรัพยากรการท่งเทียว และที่สำคัญคือความรู้สึกรัก ผูกพัน และหวงแหนทรัพยากรการท่งเทียวในฐานะเจ้าของทรัพยากร ซึ่งสอดคล้องกับ สินธุ์ สโรบล (2546) ที่อธิบายว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการการท่งเทียวโดยชุมชนว่าเป็นแนวคิดให้บุคคลในชุมชนมีส่วนร่วมในด้านการจัดการและกำหนดทิศทางการท่งเทียว โดยตั้งอยู่บนฐานแนวคิดที่ว่า ชาวบ้านทุกคนเป็นเจ้าของทรัพยากรและเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการท่งเทียวนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นทั้งด้านธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ และวิธีการผลิตของชุมชน มาใช้เป็นปัจจัยหรือต้นทุนในการจัดการการท่งเทียวอย่างเหมาะสมและมีความยั่งยืนถึงรุ่นลูกรุ่นหลาน ซึ่งองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการพัฒนาการท่งเทียวอย่างยั่งยืน คือ

1. ร่วมกันวางแผน เป็นการร่วมคิดร่วมวางแผนจัดการเตรียมความพร้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในชุมชน
2. ร่วมกันปฏิบัติตามแผนเมื่อมีการวางแผนแล้ว สมาชิกในชุมชนทุกคนร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ที่ ตกลงกันได้
3. ร่วมกันใช้ประโยชน์ สมาชิกทุกคนต้องมีสิทธิใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการท่งเทียวในท้องถิ่นจะต้องมีการจัดการผลประโยชน์ ทั้งที่เป็นตัวเงินและวัตถุให้ประชาชนในท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเหมาะสมโดยคำนึงถึงความยุติธรรมและเท่าเทียมกันเป็นหลัก

4. ร่วมติดตาม และประเมินผล เมื่อมีการดำเนินการแล้วย่อมจะมีปัญหาความไม่เข้าใจต่าง ๆ เกิดขึ้น จึงต้องร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นถ่ายทอดประสบการณ์ และร่วมกันประชุมหาวิธีแก้ไขปัญหาเหล่านั้น

5. ร่วมกันบำรุงรักษา โดยคำนึงถึงการอนุรักษ์ เพื่อให้ทรัพยากรการท่องเที่ยวยังคงอยู่ต่อไปอย่างยั่งยืน

สำหรับการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการจัดการการท่องเที่ยวในปัจจุบัน มี 4 ระดับ(ดรรรชนี เอมพันธ์, 2546) ดังนี้

1. การให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนจัดการการท่องเที่ยว เป็นการมีส่วนร่วมระดับต่ำสุดมักเป็นการวางแผนการท่องเที่ยวที่ชุมชนไม่ได้เป็นเจ้าของทรัพยากรการท่องเที่ยวโดยตรง หรือเป็นการวางแผนระดับมหภาค แต่ชุมชนมีแนวโน้มได้รับผลกระทบจากการกำหนดนโยบายหรือแผนท่องเที่ยว

2. การให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการวางแผนจัดการการท่องเที่ยว เป็นการมีส่วนร่วมที่ตัวแทนของชุมชนอาจเข้าร่วมในคณะกรรมการ หรือการประชุมรับฟังความคิดเห็น เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น ความต้องการของชุมชนในโครงการเกี่ยวกับการท่องเที่ยวที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน

3. การดำเนินการจัดการการท่องเที่ยว ร่วมกันกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน เป็นการมีส่วนร่วมที่ชุมชนมีอำนาจในการตัดสินใจ ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการการท่องเที่ยวร่วมกับหน่วยงานของรัฐ เพื่อประโยชน์ของชุมชนและสังคมโดยรวม

4. การท่องเที่ยวที่ดำเนินการโดยชุมชนเอง นับตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ และติดตามประเมินผล เพื่อให้เกิดการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน รักษาสภาพแวดล้อม ตลอดจนเกิดการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมในชุมชน

ดังนั้น การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการจัดการการท่องเที่ยว เป็นกระบวนการที่เอื้ออำนวยในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โดยเปิดโอกาสในชุมชนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนเอง และให้สมาชิกภายในชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการ อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมให้ทรัพยากรสิ่งแวดล้อมระบบนิเวศ วิถีชีวิต วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการสืบทอดและอนุรักษ์ไว้อย่างถูกวิธี เพื่อธำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ และคุณค่าด้านสิ่งแวดล้อมตลอดจนวัฒนธรรมอันดีของชุมชน ก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อท้องถิ่น ซึ่งหมายรวมถึง การกระจายรายได้ และโอกาสในการได้รับการสนับสนุนด้านการพัฒนาต่าง ๆ จากองค์กรของรัฐ เอกชน เป็นการยกระดับคุณภาพชีวิต การได้รับผลตอบแทนกลับมาบำรุงรักษาและจัดการแหล่งท่องเที่ยวด้วย แล้วในที่สุดชุมชนท้องถิ่นจะมีส่วนในการควบคุมการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างมีคุณภาพ

#### 1.4 สถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

สถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้มีการเติบโตในทิศทางบวกโดยนักท่องเที่ยวเริ่มให้ความสนใจเดินทางมาท่องเที่ยวเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน ในขณะที่เดียวกันภาครัฐ เอกชน หน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญและเข้ามาร่วมขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น ด้วยการขับเคลื่อนในระดับจังหวัดด้วยการพัฒนาศักยภาพเครือข่าย ส่งเสริมด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้นโยบายรัฐบาลได้มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก สร้างรายได้ที่ยั่งยืนในชุมชน นอกจากนี้ยังมีการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนอยู่ใน 2 คลัสเตอร์ในระดับภาค ได้แก่ เขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันตก และเขตพัฒนาการท่องเที่ยวอันดามัน

สำหรับการขับเคลื่อนการทำงานของภาคใต้ มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและทุนชุมชนด้วยการเชื่อมโยงการทำงานของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานหนุนเสริมต่าง ๆ เช่น เครือข่ายสายใยนักวิชาการซึ่งเป็นเครือข่ายร่วมกันของนักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ที่ทางสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อน ร่วมกับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน ได้แก่ 1) เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน (ระนอง ภูเก็ต พังงา กระบี่ ตรัง สตูล) ด้วยการสร้างกลไกการทำงานด้วยการรวมตัวกันในระดับชุมชน ระดับจังหวัด ระดับภาค มีการทำงานในลักษณะเชิงรุก 2) เครือข่ายกลุ่มจังหวัดอ่าวไทย (ชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช พัทลุง สงขลา) ที่ประกอบไปด้วยกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวที่เริ่มดำเนินการแล้ว กำลังริเริ่ม และที่ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่พร้อมในการทำงาน โดยมีการรวมกลุ่มและจัดการภายในอย่างเข้มแข็งและพร้อมช่วยเหลือกลุ่มอื่น ๆ และ 3) เครือข่ายกลุ่มจังหวัดชายแดนใต้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ที่มีแนวคิดมุ่งเน้นนำการท่องเที่ยวโดยชุมชนมาเป็นเครื่องมือในการเชื่อมประสานหน่วยงานให้เข้ามาหนุนเสริม มีการจัดการในรูปแบบเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มและในระดับกลุ่มจังหวัด

จากการรวมกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้จึงได้มีการพัฒนาสู่การจัดตั้งสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ที่เริ่มก่อตัวเครือข่ายตั้งแต่ปี พ.ศ.2555 โดยมีการริเริ่มแนวคิดการจัดการเครือข่ายมาจากเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพร ขับเคลื่อนการทำงานของเครือข่ายด้วยการขยายวงปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีต่าง ๆ ทั้งในพื้นที่กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนฝั่งอ่าวไทย อันดามัน และจังหวัดชายแดนใต้ โดยมีปณิธานร่วมกันเพื่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม พัฒนาคน พัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืน ด้วยการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อพัฒนาเครือข่าย ขยายแนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนไปสู่ระดับภาคและประเทศ



การขับเคลื่อนเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภายใต้แนวทางการบริหารจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพร เป็นกระบวนการในการเสริมสร้างความเข้มแข็ง และความร่วมมือระหว่างชุมชนสมาชิกภายในองค์กรเครือข่ายฯ รวมทั้งความเข้าใจด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนแก่ชุมชนสมาชิก ผ่านการดำเนินการแบบพี่ดูแลน้อง โดยการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างชุมชนสมาชิกที่มีการดำเนินการด้านการท่องเที่ยวมาเป็นระยะเวลาหนึ่งและมีบทเรียนด้านการจัดการที่สามารถถ่ายทอดประสบการณ์สู่ชุมชนที่เพิ่งดำเนินการ หรือชุมชนที่คิดจะดำเนินการด้านการท่องเที่ยว โดยกิจกรรมหลักคือการประชุมแบบสัญจร เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนควบคู่กับการสอดแทรกองค์ความรู้จากแกนนำ นักวิชาการหรือหน่วยงานภาคี และเป็นการใช้กำลังใจแก่ชุมชนสมาชิกที่เป็นเจ้าภาพในการดำเนินการด้านการท่องเที่ยว (อานาจรักษาพล, 2556) อธิบายว่า นอกจากนี้ยังร่วมกันวิภาครูปแบบการจัดการของชุมชนเจ้าภาพเพื่อให้เกิดการปรับปรุง แก้ไข และมีแนวทางการบริหารจัดการในอนาคต สอดคล้องกับ ฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน (2559) ที่อธิบายว่า ความสำเร็จของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพร ชุมความรู้ด้านการจัดการจากภูมามาสู่หมู่บ้านที่ เกิดจากองค์กรชุมชนขับเคลื่อนแล้ว เห็นผลเป็นประจักษ์และคิดว่าสำเร็จ ส่วนหนึ่งมาจาก 1) ความต่อเนื่อง 2) จำนวนคนที่มากขึ้น และ 3) การได้รับการยอมรับจากภายนอก

จากความสำเร็จของเครือข่ายด้วยการดำเนินการขับเคลื่อนองค์กรเครือข่ายอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการดังนี้ 1) การพึ่งตนเองแบบกัลยาณมิตร หมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพในการจัดประชุม โดยแกนนำองค์กรเครือข่ายฯ ร่วมกันออกงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม ซึ่งปัจจัยจำกัดของกลุ่มแกนนำได้แก่ เวลา งบประมาณ และภาระงานของตนเองในการขับเคลื่อนระดับพื้นที่หรือชุมชน ส่งผลให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการเข้าร่วมระดับเครือข่าย 2) ร่วมกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายฯ โดยดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งบทเรียนที่ผ่านมาคือ หากแกนนำองค์กรเครือข่ายไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดรายละเอียดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานดังกล่าว ส่งผลให้การดำเนินโครงการไม่สอดคล้องตามความต้องการองค์กรเครือข่ายฯ และทิศทางการพัฒนาในอนาคต 3) ดำเนินการร่วมกันผ่านโครงการวิจัยจากหน่วยงานสนับสนุนทุนวิจัย ซึ่งที่ผ่านมาแกนนำองค์กรเครือข่ายฯ สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมและได้รับการหนุนเสริมเรื่องอื่น ๆ เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ องค์ความรู้ทางวิชาการ เป็นต้น

จากสถานการณ์การขับเคลื่อนเครือข่ายด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่มีความเข้มแข็งในด้านการจัดการ มีความสามารถทางการจัดการเครือข่ายสู่เป้าหมายอย่างยั่งยืนด้วยการรวมกลุ่มเครือข่าย ขยายแนวคิดไปสู่ระดับภาคและระดับประเทศ ได้สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในการจัดการฐานทรัพยากรของชุมชน ทรัพยากรธรรมชาติ คงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ วิถีชีวิต วัฒนธรรมนิยมประเพณี วัฒนธรรมของชุมชน ให้คนในชุมชนมีความภาคภูมิใจ จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป



## ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่สามารถใช้เป็นกรอบการในการอธิบายการสร้างความสามารถทางจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ประกอบด้วย 3 ทฤษฎีได้แก่ 1) ทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory) มุ่งอธิบายความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมชุมชนและความสำเร็จทางการตลาด อันเกิดจากกระบวนการสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร 2) ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-based View of the Firm) เป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นอธิบายถึงความสามารถและทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร เพื่อสร้างการได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งต้องโดยอาศัยความสามารถทางการจัดการเครือข่าย อันจะเกิดจากความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการสร้างและเชื่อมโยงเครือข่าย 3) ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory) มุ่งอธิบายการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัตและการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งหากองค์กรมีการเรียนรู้ สามารถปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม นั้นย่อมาหมายถึงการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จและเป็นที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Teece, 2018) จากทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 3 ทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ เพื่อใช้เป็นกรอบในการอธิบายผลการวิจัย ดังมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory)

แนวคิดเครือข่ายเกิดขึ้นครั้งแรกในสาขาทางด้านคณิตศาสตร์ราว ปี ค.ศ. 1736 เป็นที่รู้จักแพร่หลายเชื่อมโยงองค์ประกอบหรือด้านโครงสร้างของระบบซึ่งเดิมอาจมองไปถึงการนำไปใช้ทางการเมือง สถาบันต่าง ๆ เพื่อจะให้มีการเชื่อมโยงระหว่างกันอย่างเป็นระบบไม่ว่าจะทางด้านสังคมและการสร้างมิตรภาพร่วมกันระหว่างองค์กรเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ (Taticchi and other, 2012) แนวคิดความสัมพันธ์กับแนวคิดที่ว่าด้วยการพึ่งตนเองและพึ่งพาอาศัยกันได้รับความนิยมนับและแพร่หลายในภาคธุรกิจเมื่อประมาณทศวรรษ 1970 นี้โดยความหมายในขณะนั้นจำกัดอยู่ไว้ที่เรื่องความสัมพันธ์ของบุคคลและองค์กรต่าง ๆ ที่เริ่มเล็งเห็นความสำคัญในการจัดความสัมพันธ์ในรูปแบบใหม่ (Connection Relationship) เป็นการเริ่มต้นในของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศนในการจัดการธุรกิจอย่างสำคัญ ซึ่งในกระบวนการทัศนในที่นี้ หมายถึง วิธีคิด วิธีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า ซึ่งตั้งอยู่บนฐานการมองโลกความเป็นจริงแบบหนึ่ง หรือเรียกว่า ทัศนนะแม่บท คำว่าเครือข่ายได้รับความสนใจในแวดวงธุรกิจอย่างมาก เพราะสาเหตุ 3 ประการ ได้แก่ ประการที่หนึ่ง การแข่งขันแบบใหม่ (New Competition) ในยุคการค้าใหม่ไม่สามารถใช้โครงสร้างและการบริหารจัดการแบบเก่าได้อีกต่อไป แบบเก่าเป็นแบบอำนาจลำดับชั้น (Hierarchical) จัดการแบบแนวตั้งจากบนลงล่าง แม้แต่องค์กร

ใหญ่ๆ มีอำนาจมากก็จัดการตัวเองแบบเดิมต่อไปไม่ได้ ประการที่สอง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีข่าวสาร (Information Technology) ทำให้บริษัทสามารถปรับตัวและมีปฏิสัมพันธ์กับบริษัทอื่นๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ประการที่สาม ความก้าวหน้าทางวิชาการที่ก่อให้เกิดเครื่องมือในการวิเคราะห์โครงสร้างสังคมในลักษณะที่เป็นเครือข่าย และองค์กรต่าง ๆ ล้วนมีลักษณะเป็นเครือข่ายทั้งภายในตัวมันเองและในความสัมพันธ์กับภายนอกเป็นเครือข่ายที่มีการจัดการ เครือข่ายที่ขยายความไปถึงทุกคน ทุกฝ่าย ทุกเรื่อง ไม่ใช่แค่เรื่องของผู้บริหารไม่กี่คนเช่นในอดีต ดังนั้นเครือข่ายในแวดวงธุรกิจจึงมีความหมายหลักๆ ว่าคือ เครื่องผูกมัดทางสังคมระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องในระดับปัจเจกและระดับองค์กร (รุจิเรข โกมินทรชาติและคณะ, 2560)

การเน้นความสำคัญโดยการบูรณาการความร่วมมือ และแนวคิดกระบวนการพัฒนาเครือข่าย รวมถึงปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อในด้านการปฏิบัติงาน วิชาการต่าง ๆ ของเครือข่ายที่มีระหว่างองค์กรด้วยกัน ความหลากหลายกลไกที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่ายให้มีความเข้มแข็งและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันอย่างเป็นระบบ ที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรมีส่วนร่วมในการผลิต สร้างความรู้ และแบ่งปันความรู้ข้อมูลที่แตกต่างกัน การพัฒนาเครือข่ายองค์กรด้านกลยุทธ์เทคนิคและการขยายเงินทุนทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งรวมถึง ความโปร่งใส การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมเครือข่าย ซึ่งอธิบายได้ว่า เครือข่ายองค์กรจัดเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการเพิ่มมูลค่าและความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งการทำงานร่วมกันของเครือข่ายที่ร่วมมือกัน สร้างคุณค่าในองค์กรเครือข่าย เชื่อมต่อระหว่างกันทางความสัมพันธ์ธุรกิจ รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการพัฒนาในระยะยาวของเครือข่ายจะก่อให้เกิดการสร้างกลยุทธ์ที่เกิดจากความไว้วางใจในกำหนดรูปแบบพัฒนาองค์กร อีกทั้งกระบวนการบริหารด้วยความสามารถในการตอบสนองความต้องการของศักยภาพธุรกิจเครือข่ายเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Taticchi and others, 2013)

การมีส่วนร่วมในรูปแบบใหม่ของความร่วมมือ รวมถึงการส่งเสริม และรักษาความสัมพันธ์ภายในธุรกิจเครือข่ายได้กลายเป็นวิถีธรรมชาติสำหรับองค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการในการเพิ่มประสิทธิภาพตลาดการแข่งขัน แนวคิดของเครือข่ายรวมไปถึงการพัฒนาวิธีการที่จะช่วยในการสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่สามารถทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ กับการพัฒนาและการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์และส่งเสริมการดำเนินงานของเครือข่ายร่วมกัน จะต้องมาจากความร่วมมือรวมถึงความคิดที่สำคัญต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการรักษาไว้ซึ่งสิทธิประโยชน์ (Canizes and others, 2012) เครือข่ายยังมีความสัมพันธ์ในการสร้างโอกาสสำหรับผู้ประกอบการ โดยมีผลต่อต้นทุนรวมและยังเพิ่มความหลากหลายที่จะสะท้อนให้เห็นการพึ่งพาสูง จากงานวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการไม่เพียงติดตามเป้าหมายทางการค้า แต่ยังคงตอบสนองความต้องการในด้านการใช้ทรัพยากรบุคคล คือทุนทาง

สังคม ประสิทธิภาพของผลกระทบที่เกี่ยวกับต้นทุนเพิ่มทรัพยากร และขอบเขตของการมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่ายผู้ประกอบการ เป็นต้น ทั้งนี้เครือข่ายสามารถที่จะช่วยในสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ส่งผลต่อคุณค่าต่างองค์กรร่วมกันได้เป็นอย่างดี รวมถึงช่วยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนทางสังคมและการกระจายความยุติธรรม เพื่อส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Khayesi and others, 2014) ซึ่งเป็นกลไกในการเพิ่มความสามารถของการจัดการเครือข่ายประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติร่วมกันได้เป็นอย่างดี

เครือข่ายสามารถที่จะนำกระบวนการทางด้านเครือข่ายทางธุรกิจ (Business Network) และเครือข่ายทางสังคม (Social Network) มาประยุกต์ในการดำเนินการด้านความสัมพันธ์ ลงทุนในกลุ่มกิจการค้าที่มีลักษณะเหมือนหรือใกล้เคียงกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ต่างตอบแทนระหว่างกัน ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อจะส่งผลต่อการวางระบบ กฎเกณฑ์และปฏิสัมพันธ์ทางการค้าร่วมกันอย่างแนบแน่นมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความสอดคล้องกับองค์กรและความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อส่งผลดีกลับมายังองค์กร ในความหมายอีกนัยหนึ่งที่สำคัญ การจัดการเครือข่ายทางสังคม เป็นอีกกระบวนการหนึ่งที่มีผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจเพื่อใช้เป็นการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นความสำคัญทางด้านการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กร เพื่อสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันความสำเร็จของธุรกิจที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เครือข่ายเป็นกระบวนการทำงานเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ ทำให้ได้ร่องรอยความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคลและองค์กรที่ทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในรูปของเครือข่ายมากขึ้น เชื่อมโยงระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร ว่าเป็นการกระทำในลักษณะของความสัมพันธ์ระดับบุคคลขึ้นไป ดังนั้น การรวมตัวเป็นเครือข่ายในลักษณะการแลกเปลี่ยนที่นำเอาส่วนดีหรือจุดแข็งของแต่ละฝ่ายมาสนับสนุนกันและกันจะช่วยให้เกิดการผนึกกำลัง (Synergy) การรวมกันให้เกิดพลังทวีคูณ เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างแข็งขัน สถานะของสมาชิกในเครือข่าย จึงควรเป็นไปในลักษณะของความเท่าเทียมกัน การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) โดยเครือข่ายมีองค์ประกอบสำคัญ ๆ คือ การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders Participation) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) และการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) (เจริญวงศ์ศักดิ์, 2555) องค์กรประกอบที่กล่าวข้างต้นไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ในการนำไปช่วยจำแนกระหว่างเครือข่าย แต่ยังมีผลต่อปัจจัยการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายอีกทิศทางหนึ่งที่ตีด้วยหลักสำคัญในการที่จะทำให้เกิดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในกิจกรรมการสนับสนุนในด้านทรัพยากรที่ดีร่วมกันได้นั้น ต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าที่ส่งผลถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลไกภายใต้การ

ทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างเครือข่ายจะเกิดความร่วมมือที่ดีร่วมกันขับเคลื่อน ไม่ว่าจะเป็นวิธีการ เป้าหมาย และเกณฑ์การวัดความสำเร็จ จะกำหนดมาตรการที่ใช้กำหนดคุณลักษณะระหว่างผู้เข้าร่วม ส่งผลต่อความสำเร็จของเครือข่ายเป็นอย่างดี (Dellyana, 2018) เครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคม ของบุคคล โดยมีการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน (Schramski, 2018) ทุณ มนุษย์เป็นปัจจัยหลักสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ ในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขัน นำมาซึ่งความยั่งยืนให้กับองค์กรธุรกิจได้ องค์กรใดมีปัจเจกบุคคลที่มีความเฉลียวฉลาดตลกตลกทาง ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) และทักษะ (Skills) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของ องค์กรตลอดเวลา ย่อมสร้างความได้เปรียบจากการใช้ทุนทางปัญญาขององค์กรเป็นเครื่องมือใน การปรับตัวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Sustainable) (Schultz, 2018) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) เป็นหัวใจสำคัญที่หล่อหลอมพนักงานให้เกิดความ เชื่อมั่นในองค์กร และทุ่มเทพลังทำงานสุดชีวิต วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งทำให้ธุรกิจประสบ ความสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์กรเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่ลอกเลียนแบบได้ยาก (Mwanthi, 2018) โลจิสติกส์และซัพพลายเชน (Logistic & Supply Chain) มีความสำคัญมากขึ้นใน การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจในโลกยุคโลกาภิวัตน์

การสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้มีการเติบโตขององค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ เกิดจากการเรียนรู้ในด้านการเปลี่ยนแปลงหรือกระบวนการในการจัดการกับทรัพยากรภายในองค์กร และการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่าจะเป็นแรงขับเคลื่อนทำให้องค์กรเกิดความแตกต่าง ซึ่งใน ขณะเดียวกันการมองหาทรัพยากรที่ยังไม่ได้ถูกใช้งานอาจเป็นแหล่งที่มาในการสร้างสรรค์กลยุทธ์ นวัตกรรมใหม่ได้ นอกจากนี้ความแตกต่างขององค์กรยังเป็นการสะท้อนถึงความสามารถของแต่ละ องค์กร อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Helfat and Peteraf, 2009)

ดังนั้น กล่าวได้โดยสรุปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรเครือข่ายนั้น จะต้องให้ ความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรที่มีคุณค่า โดยเฉพาะการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่ง ต้องเผชิญทางด้านสถานการณ์ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ซึ่งจะทำให้องค์กรนั้น ๆ เกิดเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างกัน สามารถสร้างความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชน เพื่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้าง วัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ความสามารถในการผสมผสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และ ความสามารถในการพึ่งพาพร้อมกัน การท่องเที่ยวโดยชุมชนจึงจำเป็นที่จะต้องหาวิธีการในการสร้าง รูปแบบความสามารถทางการจัดการเครือข่ายในการพัฒนาและจัดการท่องเที่ยวของสมาชิกองค์กร เครือข่ายระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวไปสู่ความยั่งยืน โดยมีการ สร้างให้เกิดกระบวนการขับเคลื่อนแบบเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกัน ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่



สำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาความสามารถเฉพาะตัวขององค์กร แต่ถ้าหากธุรกิจไม่ได้มีการเตรียมการรองรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดังกล่าวแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดรวมถึงการเจริญเติบโต ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของกิจการรวมถึงการผสมผสานปรับเปลี่ยนทั้งแนวคิด ทักษะ ความสามารถด้านการบริการ โดยการคิดสร้างสรรค์พัฒนา นำเสนอรูปแบบการบริการใหม่ๆ

## 2. ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-based View)

ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร ถูกกล่าวถึงตั้งแต่ยุค Chamberlin และ Robinson (1993) (Fahy&Smithee, 1999) ในปี 1959 Penrose เสนอแนวความคิดด้านทรัพยากรขององค์กร ที่สร้างโอกาสด้านการผลิตที่เกิดจากผู้ใช้ทรัพยากรที่แตกต่างกันมากกว่าปัจจัยภายนอกที่เกิดจากการเติบโตของอุปสงค์ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยองค์การคือทรัพยากรภายในองค์การ (จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ) ที่มุ่งตอบสนองความเปลี่ยนแปลงและความต้องการตามสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (โอกาสและอุปสรรคขององค์การ)

สำหรับที่มาของความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน เกิดจากการที่องค์การมีทรัพยากรสามารถนำไปใช้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ ประกอบไปด้วย (1) ทรัพยากรที่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อองค์การ (Value) (2) ทรัพยากรในองค์การนั้นนั้นจะต้องหายาก (Rarity) (3) ทรัพยากรในองค์การนั้นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย (Imitability) และ (4) ไม่มีสิ่งอื่นมาทดแทนได้ (Non-substitutable) (Barney, 1991) นอกจากนี้นักวิชาการส่วนใหญ่ก็ได้พยายามศึกษาวิจัยและทดสอบถึงแหล่งที่มาของความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน จนเป็นที่ยอมรับว่าทรัพยากรเชิงกลยุทธ์เป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน แต่อย่างไรก็ดีได้มีนักวิชาการบางกลุ่มที่สนใจแสวงหาทรัพยากรใหม่ๆ ภายในองค์การที่น่าจะเป็นทรัพยากรที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน

นอกเหนือจากทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก และยากต่อการลอกเลียนแบบได้นั้น มีสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือองค์ความรู้ (Knowledge) ที่มีการคงอยู่ในองค์การ และมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่น และองค์ความรู้ที่ได้ถูกสะสมและได้มีการถ่ายทอดต่อกันไป จึงเป็นแหล่งที่มาอันแท้จริงของความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Kogut, B., & Zander, U., 1992) ความรู้ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การเนื่องจากความรู้เป็นสิ่งที่ยากต่อการลอกเลียนแบบและมีความซับซ้อน ดังนั้นองค์ความรู้และความสามารถที่แตกต่างกันจะเป็นตัวกำหนดการสร้างความสำเร็จทางการตลาด และก่อให้เกิดนวัตกรรม นำไปสู่ผลประโยชน์ที่เหนือกว่า (McEvily & Chakravarthy, 2002). สอดคล้องกับ Teece et al (2018) อธิบายว่า ทรัพยากรความรู้ จะช่วยสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้เกิดความสามารถเชิงพลวัตที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

RBV กล่าวอ้างถึงกรอบทางทฤษฎีที่อธิบายถึงองค์การที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและสามารถก่อให้เกิดความยั่งยืน (Eisenhardt & Martin, 2000) โดยอธิบายถึงทรัพยากรภายในองค์การเป็นเสมือนความสามารถทางกลยุทธ์ขององค์การที่มีส่วนสำคัญในการสร้างคุณลักษณะเฉพาะขององค์การด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) ความมีคุณค่า (Valuable Resource) 2) การหาได้ยาก (Rare Resource) 3) ต้นทุนลอกเลียนแบบสูง (Imperfectly Imitable Resources) 4) การทดแทนไม่ได้ (Non-substitutable) (Barney, 1991) โดยให้ความสำคัญที่ “คุณลักษณะเฉพาะของการสร้างคุณค่า (value) และอุปสรรคต่อการทำซ้ำ (Barrier to imitation)” สอดคล้องกับ (Fahy, 2006: 96) อธิบายว่า คุณค่าของทรัพยากรไม่ใช่วัตถุดิบที่ป้อนเข้าสู่การผลิตแต่เป็นสิ่งที่เราต้องนำไปใช้ให้ได้ผลลัพธ์ บางครั้งผู้ผลิตมีทรัพยากรเหมือนๆ กันแต่จะเชื่อมโยงผสมผสานแตกต่างกันไปทำให้ผลิตผลที่ได้ออกมาแตกต่างกัน การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมต้องการความสามารถซึ่งประกอบด้วยทักษะและกระบวนการการพัฒนาผลิตภัณฑ์

องค์กรรวมทั้งหน่วยงานที่มีความแตกต่างกันสามารถที่จะนำทรัพยากรเพื่อมาใช้เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้เกิดความสอดคล้องร่วมกันได้ (Prahalad and Hamel, 1990) ซึ่งทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กรนี้สะท้อนถึงความสามารถขององค์กร หมายถึง ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถในการจัดการกับทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม (Kor, Mahoney, and Michael, 2007) การรวมสินทรัพย์ทั้งที่มีตัวตน ไม่มีตัวตน รวมถึงข้อมูลผ่านกระบวนการจัดการองค์กรมาปฏิบัติกัน ต้องมีการควบคุมและดูแลติดตามอย่างใกล้ชิดมีรูปแบบโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการซึ่งอาจจะต้องมาจากการวางแผน การควบคุม รวมถึงการประสานงานที่ตีร่วมกันอย่างเป็นระบบ (Barney, 1991) ทรัพยากรเหล่านี้เกี่ยวข้องกับ กระบวนการในการพัฒนา บริการใหม่ รวมถึงความสามารถในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น อีกทั้งความสามารถในการวิเคราะห์แหล่งที่มาของทรัพยากรจะสร้างเสถียรภาพให้เกิดขึ้นแก่ องค์กร การดำเนินงานในสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วดังนั้นองค์กร จึงต้องปรับกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องโดยการพัฒนาวิธีการ ความสามารถ ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาวางแผนกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรหรือธุรกิจ ซึ่งพิจารณาจากคุณลักษณะของทรัพยากรภายในธุรกิจ เนื่องจากทรัพยากรต่าง ๆ เป็นปัจจัยช่วยให้องค์กรหรือธุรกิจสามารถดำเนินงานโดยใช้โอกาสและจัดการกับอุปสรรคได้อย่างแท้จริง (Priem and Butler, 2001) ดังนั้นความสามารถทางการจัดการเครือข่าย จึงนับเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ตามทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรในมุมมองของการใช้ทรัพยากรที่มีคุณค่า และการพัฒนาความสามารถขององค์กรที่เป็นเอกลักษณ์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายการดำเนินงานอย่างยั่งยืน



จากขอบเขตของทฤษฎีมุมมองบนฐานทรัพยากร ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กรมาเป็นพื้นฐานในการอธิบาย สามารถนำมาอธิบายความสามารถทางการจัดการเครือข่ายกับผลการดำเนินงานที่จะนำไปใช้สร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่มีความแตกต่างกันรวมถึงสร้างนวัตกรรมชุมชนและก่อให้เกิดความสำเร็จทางการตลาดมากขึ้น ทรัพยากรภายในขององค์กรถือว่ามี ความสำคัญหลักประกอบไปด้วย ด้านเงินทุน ด้านบุคลากร รวมถึงสินทรัพย์ ในทุก ๆ ด้าน กระบวน ทางความรู้เฉพาะด้าน ชื่อเสียง และกลยุทธ์ที่จะใช้ในการดำเนินงานทางธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์ในด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะพลวัต เป็นตัวกำหนดซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิด ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร เครือข่าย ความสามารถในการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพากัน ดังนั้น ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย จึงเปรียบเสมือนความสามารถที่สำคัญประการหนึ่งของ องค์กรจะส่งผลกระทบต่อ ความสำเร็จทางการตลาด และนวัตกรรมชุมชน จะทำให้องค์กรสมาชิก เครือข่ายที่ทำธุรกิจร่วมกันได้รับผลตอบแทนระหว่างกัน จากการดำเนินงานของเครือข่ายส่งผลให้ เกิดผลการดำเนินทางธุรกิจอย่างยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายจึงถือเป็นความสามารถและทรัพยากรที่มี ค่าขององค์กรตามแนวคิดทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร ในการอธิบายผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ของกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนจึงจำเป็นต้องอาศัยการพิจารณาจากพื้นฐานทรัพยากรภายในองค์กร ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดผลการดำเนินงานประกอบกับการพิจารณาถึงความสามารถของ องค์กรซึ่งจะช่วยให้องค์กรหรือธุรกิจมีทิศทางในการกำหนดผลการดำเนินงานประกอบกับการ พิจารณาถึงความสามารถขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรหรือธุรกิจมีทิศทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่ เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

### 2.3 ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory)

เป็นการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัต และการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งหากองค์กรมีการเรียนรู้ สามารถปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของ องค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม นั้นย่อมหมายถึงการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ และเป็นที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Winter, 2003)

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและ ตลอดเวลา ส่งผลให้ความสามารถขององค์กรแบบดั้งเดิม (Capabilities) ที่มีอยู่อาจไม่เพียงพอ สำหรับการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ความสามารถที่ต้องขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลาเพื่อ ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงถูกนำมาพิจารณามากขึ้น การสร้างความรู้ใหม่ๆ จึงนำไปสู่บริบทของ

ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ทั้งนี้ Winter (2003) อธิบายว่า ความสามารถขององค์กรที่ครอบครองอยู่และนำมาใช้เป็นประจำถือเป็นเพียงความสามารถระดับพื้นฐาน (Zero Level Capabilities) ดังนั้น การสร้างได้เปรียบทางการแข่งขันในสภาวะเสถียร (Static view) ขาดการคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อม ความสามารถที่เปลี่ยนแปลงสินค้า กระบวนการผลิต หรือความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปก็คือ ความสามารถเชิงพลวัตภายใต้องค์ประกอบด้านกระบวนการภายในองค์กร (Dynamic Capability Underlying Process) ที่ประกอบด้วย การบูรณาการการเรียนรู้ และการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน (Teece et al., 1997) ทฤษฎีด้าน ความสามารถเชิงพลวัตให้ความสำคัญกับการปรับตัว (Adapation) และการเปลี่ยนแปลง (Change) ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่ผันแปร องค์กรต้องสามารถปรับตัวและดำรงอยู่ให้ได้ (Lewin and Volberda, 1999) ความสามารถเชิงพลวัต ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 2 ส่วนคือ 1) พลวัต (Dynamic) หมายถึง ความสามารถทางร่างกายที่ก่อให้เกิดการสร้างความสามารถใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจเพื่อตอบสนองนวัตกรรมใหม่ที่ถึงเวลาต้องเข้าสู่ตลาด 2) ความสามารถ (Capability) หมายถึงบทบาทสำคัญในการจัดการด้านกลยุทธ์ให้เหมาะสมด้วยการรวมกลุ่มทรัพยากรใหม่ (Integration) ความสามารถเชิงพลวัตจึงเกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นปัจจัยผลักดันให้องค์กรต้องปรับปรุงหรือพัฒนาทรัพยากรและความสามารถขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Eisengardt and Martin, 2000; Wang and Ahmed, 2007) จุดเน้นของทฤษฎีนี้คือ เรียนรู้เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรและพิจารณาสภาพแวดล้อมปัจจุบัน หรืออนาคตให้องค์กรรู้เท่าทันหรือนำหน้าสภาพแวดล้อม โดยผลลัพธ์ที่ได้ ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับปัจจุบันหรือปรับเปลี่ยนล่วงหน้าเพื่ออนาคต นอกจากนี้ Nielsen (2008) กล่าวว่า ความสามารถเชิงพลวัตเป็นกระบวนการสร้างพื้นฐานทรัพยากรอันมีความรู้เป็นสิ่งที่ไหลเข้าสู่องค์กรตลอดเวลา และองค์กรมีหน้าที่เก็บสะสมความรู้ไว้ในคลัง เมื่อองค์กรมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาหรือสร้างสินค้าใหม่ องค์กรก็หาผลประโยชน์จากความรู้ที่สะสมไว้ ทั้งนี้แนวคิดความสามารถเชิงพลวัตมีที่มาจากหลายสำนัก เช่น สำนักแนวคิดการค้นหาตำแหน่งทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Porter, 1980) ขณะที่สำนักแนวคิดตามสถานการณ์ มีข้อสมมติว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในสถานการณ์ที่แตกต่าง โดยให้ความสำคัญกับการยืดหยุ่นภายในองค์กร เพื่อตอบสนองกับสภาพแวดล้อมเป็นหลัก สำนักแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งมีรากฐานจากทฤษฎีฐานทรัพยากรโดยใช้สินทรัพย์ทางความรู้ โดยจุดเน้นของทฤษฎีนี้คือ เรียนรู้เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรและพิจารณาสภาพแวดล้อมปัจจุบันหรืออนาคตให้องค์กรรู้เท่าทันหรือนำหน้าสภาพแวดล้อม (Knowledge Assets) (Argyris and Schon, 1996) และสำนักแนวคิดด้านนิเวศน์วิทยา ที่ระบุองค์กรเป็นหน่วยหนึ่งในระบบนิเวศน์ ทำอย่างไรในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของระบบเพื่อ

ความอยู่รอดได้ (Hannan and Freeman, 1977) ทั้งนี้เชื่อว่าจากแนวคิดของสำนักที่หลากหลายนี้เป็นทฤษฎีที่สนับสนุนแนวคิดความสามารถเชิงพลวัต (Teece, Pisano, and Shuen, 1997) ซึ่งเน้นความสามารถในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรอย่างมีเป้าหมาย (Helfat and other, 2007: 4) ด้วยการเชื่อมโยงความสามารถขององค์กร (Collis, 1994; Winter, 2003) กับการเปลี่ยนแปลงภายนอก คือ การค้นหาโอกาส ผสมผสานทรัพยากรและความรู้ เพื่อปรับเปลี่ยนขยายเป็นความสามารถใหม่ (ไฟโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2549) (Helfat and Peteraf, 2003) นักวิชาการหลายคน ชี้ว่าความสามารถเชิงพลวัตเป็นแหล่งของความได้เปรียบในการแข่งขันในระดับองค์กร เป็นความสามารถใหม่เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตต่อเนื่อง ความสามารถขององค์กรในการเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ผันแปรดูเหมือนองค์กรกับสภาพแวดล้อมขัดแย้งกันแต่ขีดความสามารถเชิงพลวัตมุ่งที่การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน (Fit) ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมและสามารถก้าวไกลอย่างต่อเนื่อง

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า เมื่อองค์กรรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตจึงมีการพัฒนาความสามารถเชิงพลวัต สามารถนำองค์กรไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีกว่า โดยความสามารถเชิงพลวัตช่วยให้ง่ายต่อการสร้างผลการดำเนินงานขององค์กร โดยความสามารถเชิงพลวัตมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ความสามารถเชิงพลวัตจากการใช้ทรัพยากรขององค์กร มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงาน ดังนั้นองค์กรต้องสร้างความสามารถเชิงพลวัต เพื่อพัฒนาและปรับปรุงทรัพยากรและความสามารถขององค์กร ทั้งนี้ Eisenhardt and Martin (2000) ก็ได้แนะนำว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรขึ้นอยู่กับการใช้ความสามารถเชิงพลวัตในการสร้างสมรรถนะขององค์กรให้มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งนำองค์กรไปสู่ความได้เปรียบ นอกจากนี้ Helfat and Peteraf (2003) กล่าวว่าความสามารถเชิงพลวัตยังมีผลกระทบทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีความสามารถเชิงปฏิบัติงานเป็นตัวส่งผ่าน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Zott (2003) ซึ่งยืนยันว่าความสามารถเชิงพลวัตมีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับผลการดำเนินงาน ดังนั้นการสร้างความสามารถเชิงพลวัตด้วยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและการบูรณาการความรู้ (Teece et al., 1997) ภายใต้อสภาพแวดล้อมภายนอกที่ผันแปร ส่งผลให้องค์กรต้องสามารถปรับตัวและดำรงอยู่ให้ได้ (Lewin and Volberda, 1999) นอกจากนี้ การศึกษาของ Shang, Lin, and Wu (2009) ซึ่งอธิบายภายใต้ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต กล่าวคือ ธุรกิจต้องเชื่อมโยงการจัดการความรู้ให้เป็นวงจรเดียวกันประกอบด้วย การบูรณาการ การประสานงาน การเรียนรู้ การทดลอง การสร้างสรรค์นวัตกรรมรวมถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการดังกล่าว สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมบริการด้วยการจัด การความรู้ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ฐานทรัพยากรขององค์กร ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาความสามารถเฉพาะตัวขององค์กร อันก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันเฉพาะธุรกิจที่อยู่ในตลาดแข่งขันที่มีความแน่นอน (Certainty Market) หรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่มีผลกระทบต่อองค์กร แต่เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงบริบทที่รวดเร็ว เช่น การแข่งขันในระบบเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความต้องการของผู้บริโภค ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งสิ้น ความสามารถที่มีอยู่จากทรัพยากรของธุรกิจอาจไม่เพียงพอ ธุรกิจจึงจำเป็นต้องแสวงหากลยุทธ์การดำเนินงานรูปแบบใหม่ในการใช้ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) หรือความสามารถที่เปลี่ยนแปลงสินค้า กระบวนการผลิตหรือความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรเกี่ยวข้องกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ซึ่งการที่องค์กรที่มีความสามารถเชิงพลวัต ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงหรือการสร้างความสามารถใหม่อันได้แก่การเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จะเป็นตัวแปรส่งผ่านสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Erin, 2007:159)

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

การวิจัยครั้งนี้ได้ทบทวนวรรณกรรมรวมถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. แนวคิดเครือข่าย

แนวคิดด้านเครือข่าย (networking concept) มีพัฒนาการมาจากพื้นฐานทางทฤษฎีทางสังคมวิทยา (sociology) คือ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (exchange theory) ซึ่งเติมช่องว่างของทฤษฎีกระแสหลัก (main stream theory) (Zukin & Dimaggio, 1990) ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญด้านสังคมวิทยาให้นิยามคำว่าเครือข่ายไว้ อาทิ Schuler (1996) กล่าวว่า เครือข่าย คือ สายใย (web) ของความสัมพันธ์ทางสังคมมีความเป็นเอกภาพ มีพลังความยึดโยง (cohesive) และมีการสนับสนุนกันสอดคล้องกับ Paul (1997) ให้ความหมายว่า “เครือข่าย” คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน และยังคงมีอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน สำหรับมุมมองของการแข่งขันในภาคธุรกิจนั้น ต้องอธิบายในมิติของความสัมพันธ์ด้านการประสานความร่วมมือที่เป็นภารกิจ หรือการดำเนินงานเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันทางธุรกิจ และยังต้องมององค์การในมุมมองที่มีเครือข่ายเป็นฐานทรัพยากร (network-based) รูปแบบหนึ่ง ซึ่งสามารถความได้เปรียบในการแข่งขันได้ ดังนั้น การนิยามของคำว่าเครือข่ายนั้นอาจหมายถึง “ทรัพยากรในรูปแบบหนึ่งขององค์กร ที่มีโครงสร้างการทำงานที่เชื่อมโยงกันของกลุ่มงาน



หรือแผนงานซึ่งเป็นการเชื่อมโยงข้ามองค์การ เพื่อวัตถุประสงค์ให้มีการแลกเปลี่ยนทรัพยากร อาทิ ความรู้ เทคโนโลยี และอื่นๆ โดยที่แต่ละองค์การที่ให้ความร่วมมือเป็นเครือข่ายนั้นมีความเป็นเอกเทศ และไม่ขึ้นต่อกัน”

ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1970 เป็นต้นมา แนวคิดเรื่อง “เครือข่าย” ได้รับความนิยมนอย่างแพร่หลาย ทั้งในแวดวงงานพัฒนาและภาคธุรกิจ โดยขยายออกไปจากมุมมองของฐานทรัพยากร (Barney, 1986) ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากสาเหตุ 3 ประการ คือ ภาวะการแข่งขันแบบใหม่ (New Competition) ในยุคการค้าใหม่ ทำให้ไม่สามารถใช้โครงสร้างและการบริหารจัดการแบบเก่า ซึ่งเป็นแบบอำนาจตามลำดับชั้น (Hierarchical) ได้อีกต่อไป อำนาจแนวคิดไม่อาจนำองค์การให้ไปสู่เป้าหมายในยุคใหม่ได้จึงต้องมีการปรับความสัมพันธ์ให้เป็นแนวนอน ให้ เป็น “เครือข่าย” ประการที่สองความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีข่าวสาร (IT) ทำให้องค์การต่าง ๆ สามารถปรับตัวเองและมีปฏิสัมพันธ์กับองค์การอื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และประการสุดท้ายความก้าวหน้าทางวิชาการที่ก่อให้เกิดเครื่องมือในการวิเคราะห์โครงสร้างสังคมในลักษณะที่เป็นเครือข่าย และองค์การต่าง ๆ ล้วนมีลักษณะเป็นเครือข่ายทั้งภายในตัวมันเองและในความสัมพันธ์กับองค์การภายนอก โดยการสร้างขีดความสามารถภายนอก ในมุมมองของเครือข่ายภายนอกคือการจัดการความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Ritter, Wilkinson, and Johnston, 2002) ด้วยการพัฒนาความสัมพันธ์และความสามารถในการจัดการเครือข่ายให้เป็นหนึ่งมิตีย่อยของความสามารถเครือข่าย แต่สำหรับผู้เริ่มต้นมีอุปสรรคมากมายในการพัฒนาขีดความสามารถของเครือข่ายเนื่องจากความสัมพันธ์และตำแหน่งในเครือข่ายยังต้องอาศัยการพึ่งพากัน (McGrath & O'Toole, 2013)

ดังนั้น “เครือข่าย” จึงหมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใด ๆ ได้ตกลงที่จะประสานเชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยเครือข่ายมีองค์ประกอบสำคัญ คือ การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common perception) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common vision) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual interests/benefits) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All stakeholders participation) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (Complementary relationship) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (interdependence) และการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2555) โดยองค์ประกอบที่กล่าวข้างต้นไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ในการนำไปช่วยจำแนกกระหว่างเครือข่าย แต่ยังมีผลต่อปัจจัยการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายอีกทิศทางหนึ่งที่ดีด้วย จากที่กล่าวมาข้างต้นแนวคิดและความสำคัญทางเครือข่ายเป็น



การพัฒนาในการสร้างกลยุทธ์ทางธุรกิจได้เป็นอย่างดีต้องมาจากปัจจัยรอบด้านที่มีความหลากหลาย และคิดเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ ในการสร้างฐานคิดที่สำคัญของคำว่า “เครือข่าย”

การศึกษาการเชื่อมความสัมพันธ์ทางเครือข่ายเพื่อให้เกิดศักยภาพที่ติดันต้องได้รับความร่วมมือกันเป็นอย่างดีทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้าด้วยกันเพื่อสร้างเครือข่ายรวมถึงสร้างความแข็งแกร่งสู่ธุรกิจ (Gronlund, Grondalen, and Lahteenoja, 2013) การเพิ่มขีดความสามารถให้เกิดขึ้นจะส่งผลดีสู่องค์กรธุรกิจ ซึ่งในที่นี้อาจกล่าวถึงกระบวนการทางการพัฒนาเครือข่ายได้แก่ 1) สามารถวัดและตรวจสอบด้วยเครื่องมือที่วางแผนร่วมกันทางธุรกิจร้านค้าทางเครือข่าย 2) การสร้างกระบวนการทางธุรกิจที่ตีรวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติหน้าที่ให้มีความชัดเจน 3) การศึกษาข้อดีรวมถึงการสร้างกติกาส่งผลดีไม่ละเมิดสัญญาที่มีต่อกันซึ่งล้วนส่งผลที่ดีโดยรวมต่อการดำเนินธุรกิจทั้งสิ้น (Comuzzi, Vonk and Grefen, 2012) ผลตอบแทนกลับมายังเป้าหมายหรือธุรกิจที่ดำเนินการค้าร่วมกันให้เกิดศักยภาพร่วมกันมากที่สุด เช่น การประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ การสร้างเครือข่าย จะเป็นวิธีการหนึ่งที่ดีต่อการสร้างความสัมพันธ์ มิตรภาพ รวมถึงการสื่อสารที่ดีระหว่างองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าเครือข่ายเป็นกระบวนการทางสังคม อันเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ร่วมกันดำเนินกิจกรรมบางอย่างผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ประสบการณ์ แล้วพัฒนาไปสู่การวางแผนร่วมกัน ประสานพลังกัน (synergy)

## 2. แนวคิดความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (Network Strategy Capability)

การแข่งขันในปัจจุบันสามารถนำข้อได้เปรียบจากการถือครองทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ในการแข่งขัน แต่บางองค์กรมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ซึ่งยังคงเป็นปัญหาในปัจจุบัน ดังนั้น องค์กรแต่ละแห่งจึงต้องแสวงหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อยังคงรักษาระดับความสามารถในการแข่งขัน และป้องกันไม่ให้เกิดความล้มเหลวทางธุรกิจ การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (business networking) เป็นวิธีการหนึ่งซึ่งเป็นการร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องหรือธุรกิจต่าง ๆ หลายแห่งในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์และทำธุรกิจร่วมกัน แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายถูกกล่าวถึง และปฏิบัติกันมาอย่างยาวนาน เป็นการพัฒนาระบบธุรกิจให้มีความทันสมัย การบริหารจัดการความทันสมัยเพื่อสร้างเครือข่ายร่วมกัน ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (Network Management Capability) นับว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญและจำเป็นที่ช่วยให้ธุรกิจเกิดความร่วมมือระหว่างกันเป็นการสร้างพันธมิตรทางการค้าที่ทำให้ก้าวข้ามความล้าสมัย ปรับให้ทันเทคโนโลยียุคไร้พรมแดน (Moller and Svahn, 2009) ศึกษาในกระบวนการเครือข่ายสามารถที่จะปรับเข้ากับธุรกิจ

เพื่อพัฒนาปรับปรุงเครือข่ายเกิดผลที่ดีต่อธุรกิจต่อโอกาสทางธุรกิจ (Munksgaard and others, 2012)

วิธีการหลักของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย คือ การให้ความสำคัญทางด้านแรงบันดาลใจร่วมกันระหว่างองค์กรเป็นหลัก ความสัมพันธ์ทางธุรกิจของเครือข่ายร่วมแรงผลักดันร่วมกันสู่เป้าหมายการแลกเปลี่ยนอย่างอิสระสร้างเอกภาพของการจัดการ (Moller, 2013) ทั้งนี้องค์กรควรต้องมีการแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน (Knowledge Sharing) สำหรับการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกันด้านเครือข่าย เพื่อให้มีปฏิสัมพันธ์ที่จะดำเนินการบริหารจัดการธุรกิจภายใต้สถานะแวดล้อมที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง ต้องมีการสร้างพันธมิตรการค้า ประสิทธิภาพและการจัดการเครือข่ายธุรกิจให้มีมูลค่ามากขึ้นที่สำคัญสำหรับการแข่งขันเพื่อความยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับธุรกิจ (Ramos and others, 2013) เครือข่ายนอกจากจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดการจัดการที่ดีแล้วยังมีส่วนทำให้เกิดการควบคุมกิจการได้อีกหลายรูปแบบสามารถลดความซับซ้อนเพื่อเพิ่มผลผลิตและลดความเสี่ยง ที่อาจทำให้เกิดความเสียหายได้ (Carnerio and others, 2013) การเชื่อมโยงเครือข่ายจากการศึกษาได้พบว่ามีผลบวกที่ดีต่อความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่ส่งผลต่อการขยายตัวของเครือข่ายด้านการตลาดทั้งในและต่างประเทศทั้งยังส่งผลกระทบต่อการรับรู้ความสำคัญของลูกค้า รวมถึงความคาดหวังใหม่ที่จะสร้างโอกาสที่ดีแข็งแกร่งต่อธุรกิจ (Hohenthal, Johanson, and Johanson, 2015) การจัดการเครือข่ายยังส่งผลดีต่อการวางระบบและลดผลกระทบที่อันอาจส่งผลเสียกลับมาถึงกิจการและความสัมพันธ์โดยตรง กิจการเครือข่ายยังจัดว่าเป็นการจัดการเครือข่ายธุรกิจที่สถานประกอบการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่ความเป็นสากลสร้างความมุ่งมั่นให้เพิ่มมากขึ้นนำไปสู่การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการยอมรับในโอกาสที่ดีต่อการขยายเครือข่ายตลาดใหม่ และความเป็นเครือข่ายทางธุรกิจนั้นถือว่าเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างธุรกิจ บทบาทในกระบวนการความเป็นนวัตกรรมของการสร้างธุรกิจใหม่ให้เกิดขึ้น การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีทางธุรกิจนั้นเริ่มต้นจากกระบวนการสร้างความไว้วางใจระหว่างกันไม่ว่าจะความสัมพันธ์ทางนวัตกรรมสร้างสรรค์ หรือทางเทคโนโลยี เป็นต้น การลงทุนทำธุรกิจใหม่จากงานวิจัยพบว่าการสร้างเครือข่ายก่อให้เกิดความสัมพันธ์ทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี รวมถึงผลกำไรและสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Rocca and Snohota, 2014)

แนวคิดของการสร้างความยั่งยืนที่เกิดจากการพัฒนาความสามารถของกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนภายใต้ข้อจำกัด อาทิ เงินทุน แรงงาน เทคโนโลยี การผลิต การรับรู้ข่าวสารข้อมูล และความหลากหลายของสินค้าในตลาด ประกอบด้วยทรัพยากรในองค์กร คือ โครงสร้างองค์กร บุคลากร ความรู้และเครือข่าย (Dundon, 2002; Juan, Javier, & Juan, 2013; Lin & Cheng,

2007; Yuttachai, 2016) อาจกล่าวได้ว่าความสามารถทางการจัดการเครือข่ายนับว่าเป็นเรื่องที่ทำ ทายและยังมีความน่าสนใจอย่างยิ่งสำหรับการดำเนินธุรกิจในยุคที่มีการแข่งขันสูง ช่วงชิงตลาดและ การได้มาซึ่งผลการดำเนินงานทางธุรกิจต่างตอบแทนอย่างดีต่อกัน การแข่งขันเชิงรุกปัจจุบัน ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมีความจำเป็นและสร้างอรรถประโยชน์ต่อระบบเศรษฐกิจและ สังคมเป็นอย่างมากในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันรวมถึงการเจรจาต่อรองทางการค้า (Khakhar and Rammal, 2013) ซึ่งผู้ประกอบการมีความจำเป็นจะต้องศึกษาวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมใน บริบทต่างๆ ที่จะเข้ามาอย่างคาดไม่ถึงนอกจากนั้นการศึกษาความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มุ่งเจาะจงไปที่การพัฒนาการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายให้แก่การบริหารจัดการธุรกิจ มีการแบ่งปัน ระหว่างกัน ผลต่างตอบแทนและทรัพยากร มีความโดดเด่นในกลุ่มเครือข่ายร่วมกันสามารถที่จะสร้าง ความไว้วางใจต่อกันและส่งผลกระทบต่อลูกค้า รวมถึงผลการดำเนินงานที่ดีต่อกิจการ จึงกล่าวได้ว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย สามารถนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางแข่งขันและสร้าง ความยั่งยืนขององค์กร ก่อให้เกิด ความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชนที่ส่งผลต่อการ ดำเนินทางธุรกิจที่ยั่งยืน

สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้เสนอมุมมองด้านฐานทรัพยากร (resources-based view) เป็นหลัก โดยผู้วิจัยได้บูรณาการกับแนวคิดเครือข่ายจึงได้กำหนดให้เครือข่ายเป็นทรัพยากรหนึ่งที่มี คุณค่าขององค์กร โดยตั้งสมมติฐานให้เป็นมุมมองฐานทรัพยากรด้านเครือข่าย (network-based view) ที่ส่งผลต่อกระบวนการด้านการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยมีองค์ประกอบ ที่น่าสนใจคือ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ความสามารถ ในการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน มีรายละเอียดดังนี้

## 2.1 ความสามารถในการแบ่งปันความรู้

ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing Competency) หมายถึง การสร้างสัมพันธ์ภาพทางสังคมในการสร้างกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้ร่วมกัน หรือเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยเครือข่ายสังคม จะต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่าง ต่อเนื่อง หรือมีการขยายแนวคิดกระบวนการออกไป ด้วยการยกระดับแนวคิดและกิจกรรมที่เชื่อมโยง ระหว่างปัจเจกบุคคลและองค์กร โดยการถ่ายโอนความรู้ ประสบการณ์ในระดับปัจเจกบุคคลไปสู่ ความรู้ระดับองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งผลให้ สมรรถภาพและคุณค่าทางเศรษฐกิจในการแข่งขันขององค์กรได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับความสามารถในการแบ่งปันความรู้ Thomas (2015) สามารถจำแนกการวิเคราะห์ได้เพิ่มอีก 2 มุมมอง ซึ่ง ได้แก่ ความสามารถด้านทรัพยากรและความสามารถเชิงความรู้ ซึ่งมุมมองความสามารถด้านความรู้ (knowledge-based capability view) เป็นการศึกษาแนวคิดของการจัดการความรู้ (knowledge management) ซึ่งให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่เป็นความรู้และการจัดการความรู้ลักษณะต่างๆ ทั้งที่เป็นความรู้แฝง (tacit knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) โดยความรู้ที่มาจากบุคลากรสามารถพัฒนาเป็นความรู้ขององค์กรได้

ในส่วนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายผ่านมุมมองความสามารถด้านความรู้ นั้น มีตัวอย่างชัดเจน อาทิ Robert, Mumin, และ Thomas (2015) ที่อธิบายความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะและสามารถสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย หรืองานวิจัยของ Suli (2011) ที่กล่าวถึง สภาพแวดล้อมทั่วไปด้านเครือข่ายนั้น โดยองค์การต้องอาศัยทักษะการร่วมกันแก้ปัญหาของบุคลากรซึ่งต้องเป็นรูปแบบของโครงสร้างกิจการ งานวิจัยของ Thomas และ Hans (2003) ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถด้านเครือข่าย คือการที่องค์กรมีความสามารถบูรณาการทรัพยากรด้านความรู้เข้ากับการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่เป็นอยู่ การบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันเพื่อให้เกิด การปฏิบัติสอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกันเป็นกระบวนการส่งเสริม ที่มีต่อการเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่โดยไม่มีช่องว่างเพื่อก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริม นวัตกรรม รวมถึงการถ่ายโอนความรู้ประสบการณ์รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์กิจกรรมร่วมกัน (Sanchez and others, 2013) ซึ่งมีส่วนทำให้เกิดการสรรค์พลังแห่งความคิดใหม่อีกทั้งระบบการจัดการที่เปลี่ยนแปลงสู่การพัฒนาไปทั่วองค์กรระหว่างกัน ผู้ประกอบการต้องมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและเรียนรู้แลกเปลี่ยนกันแม้ว่าบางครั้งอาจมีการจัดการข้ามวัฒนธรรมองค์กรซึ่งจะมีความหลากหลายในวัฒนธรรมที่ต่างกันก็ตาม อาจมองว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคในการแบ่งปันความรู้ก็ตาม (Zhang, Ordonez de Pablos, Xu, 2014) และในงานวิจัยหลายฉบับยังคงค้นพบว่าการแบ่งปันความรู้ นั้น มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางสร้างสรรค์ และเป็นการร่วมคิดเพื่อสิ่งใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์ข้ามองค์กรไปในทางสร้างสรรค์และเป็นการร่วมคิดเพื่อสิ่งใหม่ๆ ได้อย่างดี มีความสัมพันธ์ข้ามองค์กรกัน รวมถึงบรรยากาศในการทำงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ไปพร้อมกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการเชื่อมโยงข้อมูลทางด้านเครือข่ายเพื่อให้เกิดศักยภาพทางกลยุทธ์ในการส่งเสริมกันก่อให้เกิดกระบวนการค้นสิ่งใหม่เป็นแนวทางสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนระหว่างองค์กรด้วยกัน (Johansson and others, 2013)

การแบ่งปันความรู้ระหว่างกันมาจากอิทธิพลของความสัมพันธ์ของทุนทางสังคมและการคุ้นเคยสนิทสนมกันมายาวนานในเชิงบวกเสมือนว่าเป็นหุ้นส่วนเดียวกัน อิทธิพลนี้จะส่งผลต่อการร่วมเรียนรู้ด้วยกันและลดความซับซ้อนลงอาจแสดงให้เห็นรับรู้โดยตรงต่อผลกระทบที่จะได้รับไปในทางที่ดีระหว่างกัน ทั้งเกิดวิสัยทัศน์การสร้างค่านิยมอันดีข้ามองค์กรอย่างไม่มีเงื่อนไขทางปฏิบัติ (Yuan - Hui Tsai ,2013) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Eng Chew, and Loo Hay Lee (2014) พบว่า การที่จะสร้างมูลค่าและความร่วมมือให้เกิดขึ้นนั้นได้ต้องมาจากการแบ่งปัน การสร้างศักยภาพขีดความสามารถระหว่างกันมุ่งหลักการตรวจสอบผลกระทบหาแนวทางกลยุทธ์ร่วมกันเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพรวมถึงการให้ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญบางอย่างต่อกันเป็นการลดรอยต่อทางการเรียนรู้แก่กัน บางลักษณะไม่สามารถทำให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้ทั้งหมดแต่ทั้งนี้ถึงอย่างไรก็ตามกล่าวได้ว่า ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรและทฤษฎีเครือข่าย นับว่าควรต้องเร่งดำเนินการต่อกันลักษณะการแบ่งปันความรู้และการถ่ายโอนความรู้ข้ามองค์กรซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่ย่อมจะสะท้อนให้เห็นถึง การนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้คุ้มค่าแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งเชิงรุก พร้อมก้าวสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจโดยการประยุกต์ผสมผสานต่อการพัฒนาคุณภาพการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่ายให้ทันสมัยและความอยู่รอดของกิจการเพื่อให้ได้มายังโอกาสทางการตลาด จะเห็นได้ว่าความสามารถในการแบ่งปันความรู้ส่วนหนึ่งที่จะส่งผลให้การบริหารงานภายในองค์กรประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นความสามารถในการแบ่งปันความรู้จึงเป็นอีกวิถีทางที่จะทำให้การบริหารงานขององค์กรสำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2.2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย (Corporate Culture Network)

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย หมายถึง การสร้างปณิธานและค่านิยมร่วมกันระหว่างเครือข่าย โดยสมาชิกต่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบโดยรวมที่มีความสัมพันธ์กันอย่างแน่นหนา อาจจะใช้พื้นฐานของระบบคุณค่าเก่าหรือ เป้าประสงค์ใหม่ของการเข้ามาทำงานร่วมกัน ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตที่บุคคลและกลุ่มคน ต่างมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมที่สนใจร่วมกัน มีความสัมพันธ์และการตัดสินใจร่วมกัน โดยการยอมรับเชื่อถือระหว่างกัน ปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร โดยมีพันธะเชื่อมโยงระบบใหญ่บนพื้นฐานแห่งความเป็นอยู่ที่ดีร่วมกัน เพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

วัฒนธรรมถูกสร้างขึ้นมาระหว่างกันผ่านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จกลับมายังองค์กร หลักสำคัญในการดำเนินการเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องเกิดจากแรงผลักดันไม่ว่าจะเกิดจากตัวผู้บริหารรวมถึงพนักงานจะทำให้เกิดผลกำไรต่อธุรกิจ ร่วมมือกันเพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ และบูรณาการวัฒนธรรมต่างองค์กรเข้ากันอย่าง



ดี (Hahn, Lee, and Lee, 2015) ในขณะเดียวกันการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นทีมรวมทั้งบริบทขององค์กรที่ต่างกัน (Avent, 2015) ความสัมพันธ์ในข้อตกลงทางวัฒนธรรมเฉพาะนั้นต้องเกิดจากการ กำหนดด้านโครงสร้างขององค์กรประกอบกับความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันวัฒนธรรมองค์กรตนเอง รวมทั้งมิตรภาพในความไว้วางใจและความร่วมมือระหว่างกันการแลกเปลี่ยนรวมทั้งการให้ข้อมูลเชิงลึกแก่กันได้ที่มีความแตกต่างภายนอกองค์กร ที่กล่าวมานี้ยังมีความเกี่ยวข้องในด้านการแบ่งปันข้อมูลด้วยกัน (Krackhardt, and Kilduff, 2002)

สำหรับวัฒนธรรมและปัจจัยการเมืองมีอิทธิพลต่อกระบวนการเจรจาต่อรองในการศึกษาอีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับธุรกิจและสังคมเครือข่ายเป็นเครื่องมือสำคัญในการสัมพันธ์เชิงบวกกับความมุ่งมั่นในเครือข่ายธุรกิจความผูกพันกัน สามารถเปิดเผยข้อมูลด้วยความโปร่งใสต่อกันอันจะเกิดประโยชน์โดยรวมแก่องค์กรธุรกิจ สร้างศักยภาพในการหาโอกาสทางธุรกิจได้ในอนาคต (Khakhar and Rammal, 2013) รวมทั้งสามารถที่จะส่งผลดีทั้งทางการเมือง สังคม และการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่นรวมถึงความปลอดภัยจะทำให้เกิดการไว้วางใจ และเคารพซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่ายความเชื่อทางวัฒนธรรม ซึ่งในขณะเดียวกันผลประโยชน์ทางธุรกิจที่มีการขยายเครือข่ายและองค์ความรู้นั้นได้ระบุถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมต่างองค์กรกันมีผลต่อความสัมพันธ์เชิงพาณิชย์เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมร่วมค้ารวมทั้งการเรียนรู้ระหว่างกันอันจะมีส่วนสำคัญได้แก่ ความสามัคคีร่วมกับผู้อื่น สภาพแวดล้อม การเคารพผู้ที่อาวุโสกว่า และยังรวมถึงความสัมพันธ์ที่ถูกต้องทั้งส่วนตัวและคุณค่าทางสังคมด้วย ประเด็นอันสำคัญที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต้องมีการสื่อสารเป็นบริบทสำคัญ (Li Xinjian and Putterill, 2007) สังคมที่วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การบริหารงานที่เป็นการจัดการข้ามวัฒนธรรมนั้นอาจต้องศึกษาและสังเกตถึงวิถีวัฒนธรรมของแต่ละสังคมที่จะดำเนินการร่วมกันเพื่อจะได้มีการบริหารจัดการวัฒนธรรมตามข้อตกลงรวมถึงคุณลักษณะของเงื่อนไข

การจัดการข้ามวัฒนธรรมองค์กรที่มีความแตกต่างกันนั้นยังมีความน่าสนใจอย่างมากที่ได้ผลในการศึกษาพบว่า การถูกกระตุ้นทางจิตวิทยานั้นบุคคลที่มีส่วนร่วมในพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงนั้นจะมาจากแรงจูงใจเป็นหนึ่งในหลักการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน การจัดการข้ามวัฒนธรรมในระดับระหว่างประเทศก็เช่นกันจะมีหลายมิติมารวบรวมเชื่อมต่อกันและเอื้อประโยชน์แก่กันมีแนวโน้มที่จะบรรลุความกับความสำเร็จเมื่อขยายกิจการดำเนินงานไปยังตลาดทั่วโลกไม่ว่าจะเป็นการปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อให้พอดีกับเกณฑ์ปกติกับวัฒนธรรมของประเทศอื่น ๆ ดังนั้นคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานอาจเกิดความแตกต่างกันไปบ้างแต่จะมีความคล้ายคลึงก็ควรต้องปรับให้ผสมผสานกันไปในการพัฒนาประสิทธิภาพมากขึ้น

ดังนั้นเพื่อสร้างผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ยั่งยืนและแสดงว่าองค์กรมีความสามารถทางการจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยต้องมีการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่ายได้เป็นอย่างดี และพร้อมที่จะปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ให้มีการร่วมแรงร่วมใจกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกลับมายังองค์กรธุรกิจ

### 2.3 การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม (Synergy for Collaboration)

การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม หมายถึง การที่สมาชิกเครือข่ายซึ่งเป็นทุนมนุษย์ที่หลากหลาย สามารถผสมผสานคุณค่าร่วมกันเป็นคุณค่าใหม่ หรือพลังร่วม (Synergy) ด้วยพลังของการสร้างเครือข่าย การใช้ทรัพยากร เทคโนโลยีร่วมกัน รวมถึงโอกาสในการสื่อสาร การเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร เทคนิควิธีการต่าง ๆ สร้างกลไกสำคัญทำให้เกิดประสิทธิภาพ บูรณาการกระบวนการพัฒนาร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมเชื่อมโยงการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันทุกระดับสร้างความเข้มแข็งในทุกด้านบนพื้นฐานของความไว้วางใจที่จะรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (Trust on Mutual Benefit) มีการดำเนินงานร่วมกันด้วยความโปร่งใส (Good Governance) เน้นหลักความไว้วางใจในการสร้างความร่วมมือ และสร้างประโยชน์กลับมาสู่องค์กร เพื่อสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายร่วมกันได้เป็นอย่างดี การร่วมผนึกกำลังร่วมกันเพื่อสู่ความเป็นเลิศนั้นต้องมีการวางแผน การดำเนินงานร่วมกันที่ดีจากองค์หนึ่งสู่อีกหนึ่งโดยที่มีความแตกต่างกันน้อยที่สุดเพื่อลดหน้าก้วเดินและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาในการทำธุรกิจร่วมกัน (Ohtsuki, 2012) ในการผนึกกำลังร่วมกันสามารถทำให้ธุรกิจเกิดความสอดคล้องและความร่วมมือกันสองฝ่ายเพื่อผลการงานที่จะออกมาดี แม้ว่าในบางครั้งการทำหน้าที่งานร่วมกันของธุรกิจอาจคิดว่าเป็นการเสียมูลค่าบ้าง รวมถึงการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในร่วมกันและอาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจเป็นสิ่งที่สามารถวัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน และยังเป็นการบอกถึงความเข้มข้นของธุรกิจ (Sueyoshi, 2009) ศักยภาพในการที่ทำให้เกิดความเข้าใจแสดงให้เห็นถึง สถานะปัจจุบันของการทำงานร่วมกันในพื้นที่รวมถึงเขตความรับผิดชอบเดียวกันย่อมสามารถเพิ่มระบบการจำแนกความพยายามที่จะเป็นการเพิ่มจุดแข็งของธุรกิจเป็นอย่างดี และอีกทั้งเป็นการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป (Golev, 2016)

### 2.4 ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน (Interdependence Capability)

ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างสร้างความเข้มแข็ง ให้กันและกันเพื่อให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขเพิ่มเติมจุดที่ควรพัฒนาของอีกฝ่ายหนึ่ง สร้างการยึดโยงกันอย่างเหนียวแน่นโดยเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน หากสมาชิกเครือข่ายต้องเผชิญกับสภาวะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์ จึงมีความจำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย สามารถเรียนรู้ที่จะจัดการกับความซับซ้อนได้ด้วย

ความสัมพันธ์ที่อิงอาศัย ซึ่งการพึ่งพาร่วมกันนี้จะส่งผลให้สมาชิกต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน หรือแนวคิดการพึ่งพาอาศัยเป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาในช่วงปี 1970 เกิดขึ้นจากการตระหนักถึงของนักวิชาการในช่วงปี 1950-1960 ว่า การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ที่แต่เดิมเน้นในเรื่องของผลประโยชน์แห่งชาติและความมั่นคงทางการเมือง ไม่เพียงพอที่จะอธิบายปรากฏการณ์ทางการเมืองระหว่างประเทศที่เกิดขึ้นได้ในยุคใหม่ ซึ่งมีความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน มีตัวแสดงที่หลากหลาย และรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศมิได้มีรัฐเป็นผู้กำหนดรูปแบบอีกต่อไป จากการเกิดขึ้นมากมายของตัวแสดงในปัจจุบัน เช่น บริษัทข้ามชาติ องค์กรระหว่างประเทศ หรือแม้กระทั่งผู้ก่อการร้ายข้ามชาติ โดยในช่วงปี 1970 ทฤษฎีการพึ่งพาอาศัยกันได้รับการนิยามที่ชัดเจนขึ้น โดยให้ความหมายครอบคลุมถึงลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศอื่นที่เกิดขึ้น เช่น บทบาทของตัวแสดงอื่นที่มีใช้รัฐในความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทั้งนี้ได้มีการให้สมมติฐานว่า การพึ่งพาอาศัยกันนี้ประเทศใดประเทศหนึ่งจะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้สำเร็จ หากปราศจากความร่วมมือของประเทศอื่นๆ ร่วมด้วย

สำหรับนักทฤษฎีที่มีชื่อเสียงในแนวคิด การพึ่งพาอาศัยกัน(Interdependency Theory) นี้ได้แก่ โรเบิร์ต โอ. เคียวเฮน และโจเซฟ เอช. ไน(Robert O. Keohane and Joseph S. Nye) ได้เสนอลักษณะของ แนวคิดเกี่ยวกับการพึ่งพาอาศัยกันซึ่งมีแนวให้ความสำคัญในประเด็นเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงและสวัสดิการ โดยถือว่าการพึ่งพาอาศัยกันจะเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเมื่อสังคมนั้นๆ กลายเป็นสังคมอุตสาหกรรมและมีการทำให้ทันสมัย ยิ่งกว่านั้นเมื่อกระบวนการดังกล่าวเพิ่มขึ้น วิธีทางที่จะเข้าสู่ ตลาดเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จและรักษาความเจริญทางเศรษฐกิจเอาไว้ เช่น ระบบการค้า (Trade System) เป็นตัวอย่างรูปแบบของ กระบวนการการพึ่งพาอาศัยกันทางเศรษฐกิจ โดยหากอัตราส่วนของการค้าต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ขยายตัวขึ้นเท่าไร ย่อมหมายความว่ารัฐพึ่งพากระบวนการค้าระหว่างประเทศมากขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้ “การพึ่งพาอาศัยกัน” ยังหมายรวมถึง ความรู้สึกตอบสนองต่อกัน(Sensitivity) อย่างน้อยในระยะเวลาใดระยะหนึ่ง และคำว่า “การพึ่งพาอาศัยกัน” ยังเป็นไปในลักษณะการพึ่งพาซึ่งกันและกัน (Mutual Dependence) โดยมีสาเหตุจากความจำเป็นของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ที่ทำให้แต่ละฝ่ายต้องแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือพึ่งพาระหว่างประเทศซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ Robert O. Keohane และ Joseph S. Nye ยังได้อธิบายผลที่เกิดขึ้นจากการพึ่งพาอาศัยกันไว้ว่า ความสัมพันธ์แบบพึ่งพาอาศัยกันนี้จะก่อให้เกิดการพึ่งพาอาศัยที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ระหว่างประเทศต่างๆ จนเกิดเป็นการพึ่งพาที่ซับซ้อน ทั้งในระดับทวิภาคีและพหุภาคีจนนำไปสู่ความร่วมมือระดับภูมิภาค ซึ่งผลจากการพึ่งพาอาศัยจะก่อให้เกิดผลสำคัญดังนี้ 1) การพึ่งพาอาศัยจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน ลักษณะสำคัญคือ ความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนทาง

เศรษฐกิจผ่านช่องทางเลือกที่หลากหลาย เกิดการเปลี่ยนนโยบายของแต่ละประเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับลำดับของความสำคัญและการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้แสนยานุภาพทางการทหารจะมีใช้เครื่องมือที่ได้ผลในการดำเนินนโยบายต่างประเทศต่อไป 2) ระดับการพึ่งพาอาศัยที่เพิ่มมากขึ้นจะลดความสามารถของรัฐบาลในการปกครองตนเอง โดยจะมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อตกลงระหว่างประเทศมากยิ่งขึ้น ลดอำนาจอธิปไตยของตนเองลง เพื่อแลกเปลี่ยนกับความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ 3) รัฐมีใช้ตัวแสดงที่สำคัญเพียงหนึ่งเดียวในระบบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศต่อไป ตัวแสดงอื่นๆ เช่น บริษัทข้ามชาติ องค์กรระหว่างประเทศ จะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผลประโยชน์แห่งชาติจะมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น แปรผันไปตามการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และการมีผลประโยชน์ร่วมกัน 4) การพึ่งพาอาศัยจะนำไปสู่การพัฒนาที่ทันสมัย ซึ่งจะทำให้เกิดผลต่อเนื่องคือการพึ่งพาอาศัยกันมากยิ่งขึ้น

จากการทบทวนแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อสร้างความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชน อันจะส่งผลให้เกิดผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ยั่งยืนได้นั้น องค์กรต้องมีการพัฒนาสร้างความสามารถขององค์กรด้วยการอาศัยเครือข่าย ด้วยการสร้างความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ความสามารถในการผสมผสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
Ritter, and Gemunden (2004) The impact of a Company's Business Strategy on its technological competence, Network Competence and innovation succes	Journal of Business Research 57 (2004) 548 – 556	ตัวแปรกลาง	บริษัทใน ประเทศ เยอรมัน	บทความนี้กล่าวถึงกลยุทธ์ความสามารถในการแข่งขันในระบบเครือข่ายเศรษฐกิจ: ในแง่หนึ่ง บริษัทต้องการความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ ในทางกลับกันบริษัทจำเป็นต้องพัฒนาเครือข่าย เพื่อเชื่อมโยงองค์กรของตนกับผู้เล่นรายอื่น ๆ ในตลาดเพื่อให้สามารถมีปฏิสัมพันธ์นอกขอบเขตขององค์กรได้ พบว่า กลยุทธ์ทางธุรกิจความสามารถของเครือข่ายความสามารถทางเทคโนโลยีและความเสถียรจัดอันดับนวัตกรรม แบบจำลองคือการทดสอบเชิงประจักษ์โดยใช้ฐานข้อมูลของ บริษัท เยอรมัน 308 แห่ง ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความสามารถของเครือข่ายและความสามารถด้านเทคโนโลยีมีความสำคัญมากส่งผลกระทบต่อเชิงบวกต่อความสำเร็จด้านนวัตกรรมของ
Rui Shua, Shenggang Renb, Yi Zhengc (2018) Building networks into discovery: The link between entrepreneur network capability and entrepreneurial opportunity discovery	Journal of Business Research	ตัวแปร สาเหตุ	ผู้ประกอบการ ในประเทศจีน	ความสามารถในการเชื่อมโยงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการค้นพบโอกาสหลังจากที่ได้มีการควบคุมความรู้เดิมของผู้ประกอบการความรู้ความเข้าใจและทักษะทางการเมือง นอกจากนี้ความสัมพันธ์ดังกล่าวยังพบได้โดยอาศัยการกำหนดเครือข่ายที่เพิ่มขึ้น (ศูนย์กลางเครือข่าย) ในการเชื่อมต่อเครือข่ายของผู้ประกอบการมีผลต่อการค้นพบโอกาสทางการตลาด
Thomas O'Toolea, Helen McGrathb (2018) Strategic patterns in the development of network capability in new ventures	Industrial Marketing Management	ตัวแปรกลาง	กลุ่ม อุตสาหกรรม ด้านการตลาด ในประเทศ สหรัฐอเมริกา	จากกรณีศึกษาแบบตัดขวางสำหรับกิจการใหม่ งานวิจัยนี้ได้นำเสนอแนวทางใหม่ในการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายให้เกิดขึ้นและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาความสามารถทางการจัดการเครือข่ายทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ ความสัมพันธ์และเครือข่ายที่เป็นหัวใจสำคัญของการทำยุทธศาสตร์และให้ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญสำหรับกิจการใหม่ซึ่งอาจนำไปสู่ความสำเร็จ



ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
Ramos, Henneberg, and Naude (2012) Understanding network picture complexity: An empirical analysis of contextual factor	Industrial Marketing Management	ตัวแปรกลาง	กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมในประเทศอังกฤษ	ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของผู้จัดการเชื่อมโยงกับการพัฒนาเครือข่าย ส่งผลให้เกิดความซับซ้อนทางธุรกิจเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างกิจการด้วยกันรวมถึงความสัมพันธ์อันดีในการสร้างธุรกิจเครือข่ายรวมถึงปัจจัยทางด้านการแข่งขันปัจจัยด้านบริบทที่ทำให้เกิดความรู้สึกในเครือข่ายทางธุรกิจ
Meutia, and Tubagus Ismail (2012) The Development of Entrepreneurial Social Competence And Business Network to Improve Competitive Advantage And Business Performance of Small Medium Sized Enterprises: A Case Study of Batik Industry In Indonesia	Procedia – Socialand Behavioral Sciences	ตัวแปรกลาง	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมผ้าบาติกในประเทศอินโดนีเซีย	ผลการศึกษาพบภาพของความสามารถทางสังคมผู้ประกอบการเครือข่ายธุรกิจ สร้างประโยชน์และประสิทธิภาพของการทำงานของภาคธุรกิจ ความร่วมมือ แนวความคิดใหม่ที่มีเครือข่าย เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ผลจากการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าความสามารถทางสังคมของผู้ประกอบการมีผลต่อเครือข่ายทางธุรกิจสร้างความสำเร็จในการแข่งขันและผลการดำเนินงานธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางขนาดเล็ก
Julsrud and Gjerdaker (2013) Managing obligations and opportunities: Long distance travels and Personal Network Strategies in Global Organizations	Research In Transportation Business & Management	ตัวแปรกลาง	ผู้จัดการในบริษัทด้านการท่องเที่ยวระดับนานาชาติ	ความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่วนบุคคลตามแรงจูงใจนั้นจะส่งผลต่อการสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ในเครือข่าย ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจการท่องเที่ยวด้วยการสร้างเครือข่ายเพื่อทำธุรกิจส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ยั่งยืน ด้วยปัจจัยด้านการสร้างเครือข่าย การสร้างความตระหนักการปรับโครงสร้างเวลาและความรับผิดชอบ และการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่เพิ่มขึ้น
Dumitrescu and others (2014)	Procedia Social and Behavioral	ตัวแปรกลาง	กลุ่มธุรกิจเครือข่ายใน	ยุทธศาสตร์ของเครือข่ายสามารถเพิ่มมูลค่าและเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีของความสำเร็จของกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร เครือข่ายธุรกิจเป็นตัวส่งผ่านคุณค่าข้อเสนอแนะได้เปรียบเชิงวิวัฒนาการและในตลาดใหม่ ดังนั้น

ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
Evaluation of Business Network: a New Methodological Perspective	Sciences	ตัวแปรกลาง และตัวแปรส่งผ่าน	ประเทศโรมาเนีย	การจัดการอย่างรอบคอบของลักษณะที่เกี่ยวข้องของเครือข่ายเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานมีขนาดที่เหมาะสมและความหลากหลายที่เป็นนวัตกรรมสร้างระบบการทำงานร่วมกันที่เห็นความพึงพอใจของลูกค้า โดยความสำคัญในการสร้างเครือข่ายได้นั้น ต้องประกอบด้ยลักษณะ 3 ประการ ได้แก่การได้ประโยชน์ร่วมกัน การเชื่อมโยงกัน และรวมถึงด้านการสร้าง ความหลากหลายสิ่งใหม่ เพื่อให้เกิดผล การดำเนินงาน
Wen-jung Chen and HanYin Cheng (2012). Factors affecting the knowledge sharing attitude of hotel service personnel	International Journal of Hospitality Management	ตัวแปรกลางระดับนานาชาติในประเทศไต้หวัน	ธุรกิจโรงแรมระดับนานาชาติในประเทศไต้หวัน	การสะสมและแบ่งปันความรู้เป็นวิถีการบริหารที่สำคัญในการดึงดูดลูกค้าและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า งานวิจัยนี้ศึกษาเข้าไปยังปัจจัยภายในองค์กรและส่วนบุคคลที่กระตุ้นให้พนักงานแบ่งปันความรู้ ผลการศึกษาพบว่า การตลาดภายในและวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อทัศนคติเรื่องการแบ่งปันความรู้และการควบคุมพฤติกรรม นอกจากนี้การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมต่อความเต็มใจระหว่างการตลาดภายในวัฒนธรรมขององค์กรและทัศนคติในการแบ่งปันความรู้ โดยการพัฒนาทัศนคติการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริการลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารให้การสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ เช่น โบนัสและทรัพยากรและพัฒนาวัฒนธรรมที่กระตุ้นให้บุคลากรพยายามสร้างสรรค์นวัตกรรม
Rui Shua, Shenggang Renb,, Yi Zhengc (2018) Building networks into discovery: The link between entrepreneur network capability and entrepreneurial opportunity discovery	Journal of Business Research	ตัวแปรสาเหตุ	ผู้ประกอบการใหม่ในประเทศจีน 212 บริษัท	ตัวอย่างผู้ประกอบการชาวจีนที่เพิ่งตั้งขึ้นใหม่จำนวน 212 รายที่เก็บรวบรวมไว้ในจุดเวลา 2 จุดสนับสนุนความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความสามารถในการค้นพบโอกาสหลังจากที่ได้มีการควบคุมความรู้เดิมของผู้ประกอบการความรู้ความเข้าใจและทักษะทางอารมณ์ นอกจากนี้ความสัมพันธ์ดังกล่าวยังพบได้โดยอาศัยการกำหนดเครือข่ายที่เพิ่มขึ้น (เช่น ศูนย์กลางเครือข่าย) และควบคุมโดยการปรับทิศทางระยะทางของผู้ประกอบการ ความสามารถในการเชื่อมต่อกับเครือข่ายของผู้ประกอบการมีผลต่อการค้นพบโอกาสสำหรับผู้ที่ใช้พลังงานต่ำ ผลกระทบของการดำเนินงานของเราจะกล่าวถึง
Zhi Yang, Zhihui Huang, Feng Wang, Chujian Feng (2018).	Industrial Marketing Management	ตัวแปรกลางและตัวแปรส่งผ่าน	ธุรกิจในประเทศจีน 106 บริษัท	พฤติกรรมการแข่งขันที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจที่เชื่อมต่อกันมากขึ้นได้นำเครือข่ายทางสังคมไปยังแพลตฟอร์ม การสร้างเครือข่ายกับธุรกิจอื่น ๆ ให้ข้อมูลและทรัพยากรที่ช่วยลดความไม่แน่นอนในอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง พบว่าความสามารถในการเชื่อมต่อเครือข่ายสามารถเพิ่มความ

ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
The double-edged sword of networking: Complementary and substitutive effects of networking capability in China				หลากหลายของประสิทธิภาพการทำงาน โดยความสามารถทางการเครือข่ายและปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและเป็นตัวแปรส่งผ่านในการสร้างโอกาสทางการตลาดและศักยภาพทางการแข่งขัน ตลอดจนความสามารถในการสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์กับลูกค้า
Francesca Rossignoli, Andrea Lionzo (2018). Network impact on business models for sustainability: Case study in the energy sector.	Journal of Cleaner Production	ตัวแปรกลาง	ธุรกิจพลังงาน	รูปแบบธุรกิจ (BM) นวัตกรรมขึ้นอยู่กับเครือข่ายและการเป็นส่วน การพึ่งพาทรัพยากรร่วมกันในเครือข่าย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างโอกาสทางการตลาดและสร้างศักยภาพการแข่งขันโดยเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน
Breda Kenny, John Fahy(2015) Interfirm Networks: Theory, Strategy, and Behavior SMEs' Networking Capability and International Performance	Emerald Insight		ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	รูปแบบของผลกระทบของความสามารถในการเครือข่าย ประกอบด้วย การแบ่งปันความรู้ ระดับความไว้วางใจระหว่างคู่ค้า การดำเนินการเครือข่ายมุ่งเน้นไปที่การเริ่มต้นเครือข่ายการประสานงานเครือข่าย และความสามารถในการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย ทรัพยากรเครือข่ายประกอบด้วยทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัต โดยความสามารถเครือข่ายในแง่ของลักษณะเครือข่ายการดำเนินงานและทรัพยากรเครือข่าย ลักษณะเครือข่ายประกอบด้วยความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งและอ่อนแอส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด
Dynamic Capability Building in Service Value Networks for Achieving Service Innovation	Decision Sciences A Journal of the Decision Sciences Institute	ตัวแปรกลาง	การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จาก บริษัท: ไทรคอมเนตม	องค์กรบริการสร้างบริการใหม่ ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดการความร่วมมือในระดับเครือข่ายที่เพิ่มขึ้น สิ่งนี้นำไปสู่ความคิดของ "ข้อเสนอบริการที่ยกระดับ" คำจำกัดความของนวัตกรรมบริการของเราหมายถึงข้อเสนอบริการใหม่ที่ปรับปรุงแล้วซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้จากความเป็นพันธมิตร แสดงให้เห็นผ่านการสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ที่ขีดความสามารถเชิงพลวัตในการสั่งซื้อที่สูงขึ้นในการ

ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
Agarwal, R., & Selen, W. (2009)			ขนาดใหญ่	ให้บริการเป็นผลมาจากการทำงานร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ยังผ่านการทำงานร่วมกันและการศึกษาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ความสามารถในการเข้าถึงที่สูงขึ้น การศึกษาซึ่งแสดงหลักฐานเชิงประจักษ์สำหรับการสร้างขีดความสามารถเชิงพลวัตอย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ผู้จัดการขององค์กรบริการตระหนักถึงศักยภาพที่ฝังอยู่ในชุดทักษะขั้นสูงเหล่านี้โดยเริ่มจากความร่วมมือการเรียนรู้และการจัดการความคิดสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์เชิงกลยุทธ์และการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีความสำคัญยิ่งในการจัดการความยืดหยุ่นการส่งมอบที่ตรงเวลาและความน่าเชื่อถือของการให้บริการ ผู้จัดการควรใช้มาตรการเพื่อส่งเสริมและจัดการทักษะความสามารถเชิงพลวัตเหล่านี้เพื่อส่งเสริมนวัตกรรมในการบริการ
Silvia Cantele, Alessandro Zardini (2018) Is sustainability a competitive advantage for small businesses? An empirical analysis of possible mediators in the sustainability–financial performance relationship.	Journal of Cleaner Production	ตัวแปรกลาง	อุตสาหกรรม การผลิตขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศอิตาลี 348 แห่ง	ความยั่งยืนเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับธุรกิจขนาดเล็กรึเปล่า? และมีความสัมพันธ์ด้านประสิทธิภาพและความยั่งยืนทางการเงินหรือไม่? การศึกษาพบว่ามิติทางสังคมเศรษฐกิจและการปฏิบัติอย่างเป็นทางการ รวมถึงการมีส่วนร่วมในเครือข่ายส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขันโดยอาศัยชื่อเสียงของ บริษัท ความพึงพอใจของลูกค้าและความมุ่งมั่นขององค์กรและเครือข่าย โดยมีความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวกลางซึ่งมีส่วนช่วยในการดำเนินงานทางการเงิน

## ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา และการกำหนดสมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้สังเคราะห์และทบทวนวรรณกรรม เพื่อนำมาเป็นแนวทางอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา แล้วนำไปสู่การกำหนดสมมติฐานการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยชุดความสัมพันธ์ดังต่อไปนี้

### 1. ผลกระทบของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ความสามารถในการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน นับเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญยิ่ง การรวมตัวเพื่อความเข้มแข็งขององค์กรในสาขาที่เกี่ยวข้องกันให้เป็นเครือข่ายที่มีความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชนด้านการเชื่อมโยงกับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ นำไปสู่ผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ยั่งยืน

#### 1.1 ความสำเร็จทางการตลาด (Market Effectiveness)

ความสำเร็จทางการตลาด (Market Effectiveness) หมายถึง ปัจจัยที่เอื้อต่อความสามารถในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และการแสวงหา กลุ่มลูกค้าใหม่รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อความรวดเร็วและสะดวกในการตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้บริโภค โดยคำนึงถึงบรรทัดฐานทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้โอกาสทางการตลาดต้องสามารถที่จะสร้างเครือข่ายร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าให้กับธุรกิจ ประกอบด้วย 1) การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า 2) การแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่

การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันในด้านการตลาดรวมถึงการยกระดับฐานะการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า การสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มมีสำคัญที่ช่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยกันหลายช่องทางที่หลากหลายสะดวกรวดเร็วในการที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้าให้มากที่สุด ประการสำคัญในการได้มายังความสามารถทางการจัดการเครือข่ายนั้นควรมีหลักการนอกจาก ผลประโยชน์ร่วมกันแล้วยังควรต้องให้ความสำคัญในการแสวงผลหากำไร เพื่อความมั่นคงของกิจการ นั่นคือ ความสำเร็จทางการตลาด ซึ่งสอดคล้องกับ Kotler (1994) ที่อธิบายว่า ในการสร้างโอกาสทางการตลาดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จทางการตลาดในช่วงสามทศวรรษที่ผ่านมาจากการศึกษาและวิจัยตลาดจะเห็นว่าการเข้าถึงตลาดเพื่อสังคมนั้นเป็น แนวความคิดใหม่ต้องเกิดขึ้นเพื่อให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงที่ไม่นิ่ง ดังนั้น ทิศทางในการปฏิบัติ รวมถึงการหาโอกาสทางตลาดนั้น ต้องดูและศึกษาปัจจัยพื้นฐานกลุ่มเป้าหมายประกอบกัน ด้วยการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น การมุ่งเน้นตลาดเพื่อแทรกแซงและหาโอกาสทางการตลาดใหม่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน โดยจะต้องพิจารณาปัจจัยด้านต่าง ๆ ได้แก่ จำนวนลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย กำลังซื้อของลูกค้า ความ



กระตือรือร้นที่จะซื้อดีมากเพียงใดหลังจากนั้นจึงกำหนดและหาช่องทางการจัดจำหน่ายต่อไป เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย นอกจากนี้ ผู้ประกอบการต้องศึกษาว่า โอกาสทางการตลาดต้องสามารถที่จะสร้างเครือข่ายร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าให้กับธุรกิจและเกิดผลสำเร็จทางการตลาด ดังนั้นต้องพัฒนาตลาดที่อาจทำหายและโอกาสที่จะต่อสู้กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้ การสร้างเครือข่ายจะเป็นกลไกอันสำคัญที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพรวมถึงความสำเร็จทางการตลาด (Ehret, Kashyap, and Wirtz, 2013)

นอกจากนี้สิ่งที่เป็นประเด็นจะทำให้เกิดความสำเร็จทางการตลาดที่ดีได้นั้น ต้องมาจากตลาด ที่ไม่สมบูรณ์ยังสามารถศึกษาและพัฒนาให้ใหม่ได้ ดังนั้นการนำไปสู่โอกาสที่สำคัญสำหรับการสร้าง เทคโนโลยีต้องมีความทันสมัย ซึ่งผู้ประกอบการหรือเจ้าของกิจการนั้นควรต้องพัฒนาศึกษา ควบคู่ เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างความไม่สมบูรณ์ของตลาดกับผู้ประกอบการใหม่จะเป็นการสร้าง โอกาส และขอบเขตได้เป็นอย่างดี (Cohen and Winn, 2007) ในขณะที่งานวิจัยของ Moller (2013) ระบุว่าตลาดธุรกิจที่มีความซับซ้อนหลายชั้นมีลักษณะแบบมีกลไกสำคัญที่จะสามารถ ตรวจสอบโดยใช้ความหลากหลายทางทฤษฎี ซึ่งความสัมพันธ์รวมถึงเครือข่ายธุรกิจในมุมมองของ ตลาดนั้นควรต้อง ศึกษาถึงตลาดและเน้นทำ CRM หรือ ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นการเฝ้าหา พัฒนาของเครือข่าย การตลาดธุรกิจ ซึ่งน่าจะสร้างความร่วมมือกับธุรกิจอื่น ๆ ได้เช่น ธุรกิจสายการบิน ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจท่องเที่ยว ธุรกิจอาหาร และธุรกิจบันเทิง ซึ่งอาจจะสามารถสนับสนุนให้เกิด ผลดีต่อการเกิดผลประโยชน์ร่วมกันและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จทางการตลาด

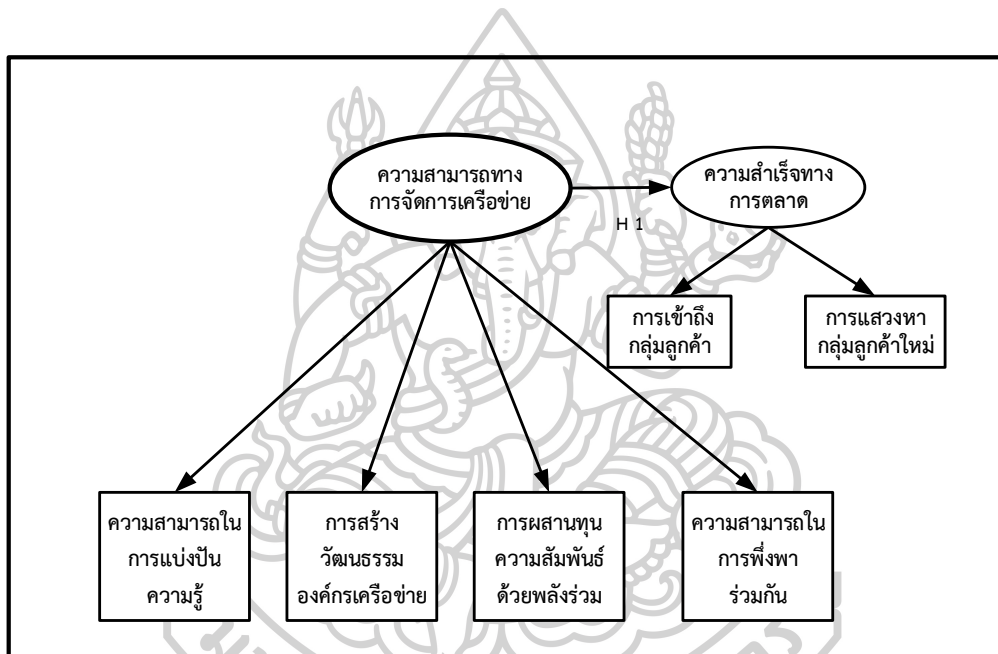
กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ทางเครือข่ายที่ส่งผลให้ความสำเร็จทางการตลาด มีการ เชื่อมโยงกับธุรกิจอย่างเป็นระบบและขั้นตอนเพื่อสร้างผลกำไรให้เกิดขึ้น (Hall and Roelich, 2016) โดยสิ่งหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อจัดการธุรกิจพันธมิตรทางเครือข่ายนั้น องค์ประกอบหลักที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน รวมถึงการมุ่งเน้นความสัมพันธ์เชิงพฤติกรรมในองค์กร มีส่วนที่ช่วยในการ ส่งเสริมให้กิจการธุรกิจ ดังนั้นการแข่งขันในตลาดส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของ การตอบสนองต่อ ความสำเร็จทางการตลาด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Mendonca, Varajao, and Oliveira (2015) กล่าวว่าเครือข่ายความร่วมมือมีส่วนช่วยให้องค์กรเกิดความโดดเด่น แบบอย่างที่ดี เพื่อให้ องค์กรสามารถแข่งขันได้มากขึ้น สร้างความร่วมมือแก่กันขยายขอบเขตการประสานงาน ระหว่างกัน ได้เป็นอย่างดี การแข่งขันทางตลาดแม้จะมีการแข่งขันที่สูงแต่การปรับตัวให้ยืดหยุ่น สามารถเข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีต้องมาจากด้านการตอบสนองความคล่องตัว การปรับตัว การ เปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมส่งอิทธิพลแทบทั้งสิ้นต่อบัจจัยทางสภาพแวดล้อมและโอกาสทางตลาด สิ่งหนึ่งที่ช่วยให้เกิดความสำเร็จทางการตลาดต่อกิจการองค์กร ได้แก่ ความยืดหยุ่นขององค์กร การลด ต้นทุน ทรัพยากรในองค์กร การแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ทักษะ และความรู้ รวมถึงกลยุทธ์ทั่วไปที่ยัง สามารถไปเพิ่มการเติบโตการผลิตในองค์กร (Wallnofer and Hacklin, 2013) ได้ให้ความหมายของ

ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายว่าการสร้างผลกำไรได้นั้น ควรต้องศึกษากฎเกณฑ์ สร้างความสำเร็จทางการตลาด เพื่อบทบาทหน้าที่ของความสัมพันธ์ทางสังคม รวมถึงการพัฒนารูปแบบทางธุรกิจให้มีศักยภาพในการอธิบายผลการดำเนินงานได้รับการส่งเสริมและการถ่ายทอดจากโอกาสทางการตลาด ในการศึกษาของ Velu (2016) กล่าวว่าทรัพยากรที่มีอิทธิพลต่อวิวัฒนาการของการแข่งขันและความร่วมมือสามารถสร้างความแข็งแกร่งให้เกิดแก่ธุรกิจขององค์กรได้ต้องมาจากเครือข่ายที่เข้มแข็ง มีการสานประโยชน์และพลังร่วมกัน เพื่อส่งผลต่อกิจการให้เกิดส่วนแบ่งทางการตลาด (Moller, 2013) ได้ ศึกษาถึงทฤษฎีการตลาดความสัมพันธ์ พบว่า เครือข่ายมีความสัมพันธ์กับการตลาดถือว่าเป็น หลักการที่สำคัญในการสร้างมูลค่า แนวทางในการสร้างตลาดธุรกิจมีความสัมพันธ์แลกเปลี่ยนร่วมกันอย่างเป็นอิสระ

การพัฒนาความสัมพันธ์รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ธุรกิจเครือข่ายเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสำหรับการกำหนดให้เป็นทฤษฎีสากลที่เน้นบทบาทของความสัมพันธทางธุรกิจซึ่งมีวิวัฒนาการและการเติบโตของตลาด การยอมรับเทคโนโลยี ให้เหมาะสมกับการพัฒนาอาจรวมถึงความแตกต่างอาจเกิดทั้งในด้านวัฒนธรรม การมีส่วนร่วม รวมถึงความผูกพันระหว่างผู้คนและเพื่อนร่วมงาน (Bianchi and Mathews, 2016) สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการดำเนินธุรกิจให้เติบโตเกิดความสำเร็จทางการตลาดนั้น ควรต้องพึ่งพาอาศัยกันเชื่อมโยงต่อกันอย่างเป็นระบบ ดังนั้นความสัมพันธ์เครือข่ายธุรกิจมีอิทธิพลทางบวกที่จะส่งผลต่อการเติบโตของตลาด การบูรณาการและการประสานงานกิจกรรมทางการตลาดรวมถึงความสะดวกเพื่อความมุ่งมั่น ความพึงพอใจ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายนั้นหากอธิบายด้วยทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร พบว่า การประสานความร่วมมือของสมาชิกเครือข่ายเป็นภารกิจ หรือการดำเนินงานเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีความแตกต่าง มีความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับองค์กร จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ยั่งยืนได้ เนื่องจากองค์กรสามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าที่ก่อให้เกิดโอกาสทางการตลาด และบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งใจไว้

จากการทบทวนวรรณกรรม แสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่สำคัญอันเกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย นำไปสู่การทดสอบอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายกับความสำเร็จทางการตลาด ด้วยสมมติฐานที่ 1 ดังภาพที่ 3

สมมติฐานที่ 1 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ส่งผลกระทบททางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จทางการตลาด



ภาพที่ 3 อิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีต่อความสำเร็จทางการตลาด

## 1.2 นวัตกรรมชุมชน

งานวิจัยนี้ประยุกต์ใช้แนวคิดนวัตกรรม ในการวิเคราะห์ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ของกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมชุมชนในมิติใหม่ โดยผู้วิจัยได้ให้ความหมายของนวัตกรรมชุมชนดังนี้

นวัตกรรมได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นแนวคิดที่สามารถกระตุ้นการเติบโตทาง เศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตของมนุษย์ นวัตกรรมจะยังคงเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนที่นำไปสู่ความยั่งยืนและการเติบโตทางเศรษฐกิจ (H. F. Lin, Su, & Higgins, 2016; Volberda, Van Den Bosch, & Mihalache, 2014) นวัตกรรม เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเป็นที่ยอมรับขององค์กรและธุรกิจต่าง ๆ ที่ได้ำนานวัตกรรมเข้ามาใช้เพื่อสร้างความสำเร็จในกระบวนการดำเนินงานตามเป้าหมายและเพิ่มคุณค่าทางเศรษฐกิจให้กับองค์กร (R. M. Walker, Damanpour, & Devece, 2011) นวัตกรรม (Innovation) เป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษ มีรากศัพท์จากภาษาละตินว่า “Innovare” นวัตกรรม ตามแนวคิดของ Schumpeter (1939) ได้เสนอว่า นวัตกรรม หมายถึง การสร้างรูปแบบการผลิตใหม่ นวัตกรรมรวมถึงกิจกรรมในการสร้างองค์การใหม่ ในอุตสาหกรรม เช่น การคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนา วิธีการผลิตใหม่ การสร้างตลาดใหม่ การสร้างทรัพยากรใหม่สำหรับ การจัดหาวัตถุดิบ และการสร้างการผูกขาดโดยไม่มีคู่แข่ง หากไม่นับวัตถุดิบหรือสิ่งประดิษฐ์ด้วยแล้วนั้น นวัตกรรมเป็นสิ่งที่สามารถรับรู้จากตัวบุคคลด้วยประสาทสัมผัสทั้งห้า ความเชื่อ ค่านิยม ความศรัทธา วัฒนธรรม แบบแผนของพฤติกรรม ซึ่งเป็นด้านใหม่ที่เกิดขึ้นภายใต้จิตใจและทัศนคติของมนุษย์

นวัตกรรม คือ การใช้และการพัฒนาเทคนิคใหม่ ๆ และวิธีการใหม่ในการทำงานในการผลิตสินค้าและบริการ (Certo and Trevis, 2013) ซึ่งสอดคล้องกับ G.R. Jones (2001) ที่อธิบายว่า นวัตกรรมเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ทั้งในภาคอุตสาหกรรม และการบริการ รวมทั้งการสร้างตลาดใหม่และการพัฒนากระบวนการผลิต สอดคล้องกับแนวคิดของ Rogers (1995) ที่กล่าวว่า นวัตกรรม คือ ความคิดสร้างสรรค์ การริเริ่มกระทำ หรือวัตถุใหม่ๆ ซึ่งยอมรับและรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ โดยตัวบุคคลแต่ละคนกลุ่มหรือระดับองค์กร และยังสอดคล้องกับ Drucker (1985) ได้อธิบายถึง นวัตกรรมว่า คือ ความสามารถนำไปใช้ประโยชน์ที่มีความแตกต่างกันในด้านข้อมูล และเป็นการเพิ่มทักษะของ พนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้ว นวัตกรรมยังเป็นหนึ่งในเครื่องมือของผู้ประกอบการ และนวัตกรรมเป็นวิทยาศาสตร์ที่สามารถปรับปรุงได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน

จากความหมายและแนวคิดของนวัตกรรมที่กล่าวมาแล้วนั้น สามารถสรุปได้ว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์กร ในการพัฒนาเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่การปรับเปลี่ยนอยู่ ตลอดเวลา ดังนั้นนวัตกรรมต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับแต่ละองค์กร ตามแนวคิดของ (Sherwood, 2001) กล่าวว่าเป้าหมาย ในการนำนวัตกรรมมาใช้ ในองค์กรนั้น ได้แก่ 1) สร้างรูปแบบในการปฏิบัติงานหรือกระบวนการใหม่ 2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 3) สร้างความหลากหลายของสินค้าที่มีความแตกต่าง 4) ปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการให้ดีขึ้น 5) การสร้างตลาดใหม่ 6) ปรับลดต้นทุนการผลิตและต้นทุนแรงงานให้ต่างจากเดิม 7) ลดการใช้ทรัพยากร และวัสดุสิ้นเปลือง 8) สร้างสินค้าทดแทนและบริการจากเดิมที่มีอยู่ 9) ให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน ข้อกำหนด และกฎหมาย 10) สร้างรูปแบบการใช้งานที่ดีจากเดิมและมีความหลากหลายขึ้น 11) ปรับปรุงกระบวนการผลิต

สำหรับแบ่งประเภทของนวัตกรรมตามวัตถุประสงค์การใช้งาน ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ถูกผลิตขึ้นในเชิง พาณิษฐ์ที่ปรับปรุงหรือสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในตลาดการแข่งขันทางธุรกิจ จึงต้องมีการคิดค้นและ พัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อนำเสนอคุณค่าตามความต้องการลูกค้า 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) การเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้า หรือการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม ด้วยการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3) นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation) คือ การจัดการขององค์กรด้วยวิธีการบริหารแบบใหม่ด้วยการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการสนับสนุนให้เกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการสร้างสรรค์ ที่ส่งผลตรงต่อความต้องการของลูกค้า และสร้าง ผลกำไรให้กับองค์กร 4) นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) เกี่ยวข้องการนำเสนอรูปแบบ ในการบริการที่มีความแปลกใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาให้เกิดการสร้างขึ้นใหม่ หรือ มีการปรับปรุงจาก รูปแบบที่แตกต่างจากสิ่งเดิม เช่น การปรับปรุงในรูปแบบวิธีการ ในลักษณะการทำงานโดยนำวิธีการทำงานด้านเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ 5) นวัตกรรมในรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในแนวทางรูปแบบการดำเนินทางธุรกิจโดยสามารถสร้าง และนำไปสู่การเกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ 6) นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing Innovation) คือ การพัฒนาสร้างการตลาดในรูปแบบใหม่ที่มาจากการปรับปรุง วิธีการในการออกแบบของผลิตภัณฑ์ และการรูปแบบการบรรจุผลิตภัณฑ์และราคาในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในตลาด 7) นวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) คือ การสร้างและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบลักษณะโครงสร้างทางธุรกิจ การปฏิบัติงาน กระบวนการ การตลาดและรูปแบบธุรกิจ โดยการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและบริหารองค์กร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถในด้านการบริหารและการจัดการ นำมาปรับปรุงการดำเนินงานและกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร (Robert ,1995)



นวัตกรรมและอิทธิพลต่อการเติบโตทางการตลาดในบริษัทก่อสร้าง ในภูมิภาคอันดาลูซีอา ในประเทศสเปน พบว่า นวัตกรรมสามารถเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในธุรกิจก่อสร้าง และนวัตกรรมยังสามารถสร้างผลกำไรในช่วงวิกฤตได้เช่นกัน (Martinez-Roman, Tamayo, and Gamero, 2017) ได้ศึกษา สอดคล้องกับ Anning-Dorson (2017) ศึกษาองค์การที่มีวัฒนธรรมนวัตกรรมที่แข็งแกร่งสามารถ ส่งผลในเชิงบวกเกี่ยวกับการลงทุนในนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ แสดงให้เห็นว่าองค์การที่มีนวัตกรรมที่แข็งแกร่ง วัฒนธรรมองค์การสามารถสร้างความแตกต่างในตลาดและเพิ่มประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนขององค์การ

การเป็นองค์การนวัตกรรมนั้นมีปัจจัยบริหารจัดการภายในด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบในการแข่งขัน นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยด้านอุปสงค์ องค์ประกอบในการดำเนินธุรกิจ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องสภาพการแข่งขัน และนโยบายรัฐบาล มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขัน (Erikelpasch, Lejpras, & Stephan, 2010) สอดคล้องกับ Baken, & Dogan (2012) พบว่า ปัจจัยสภาวะอุปสงค์มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันในลำดับสูงสุด รองลงมา คือ ปัจจัยนโยบายของรัฐ อันดับสามคือ ปัจจัยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องปัจจัยองค์ประกอบในการดำเนินธุรกิจ (ปัจจัยองค์กร) มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันน้อยที่สุด และยังคงสอดคล้องกับ Ozgen (2011) พบว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศ การบริหารปัจจัยนำเข้า ที่กระตุ้นมุมมองการคิดในด้านการตระหนักรู้ในโอกาสของธุรกิจ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันผ่าน Cognitive Framework ต่อปัจจัยใน Dimond Model มีผลต่อการบริหารข้อมูลและการสังเคราะห์โอกาสทางธุรกิจได้

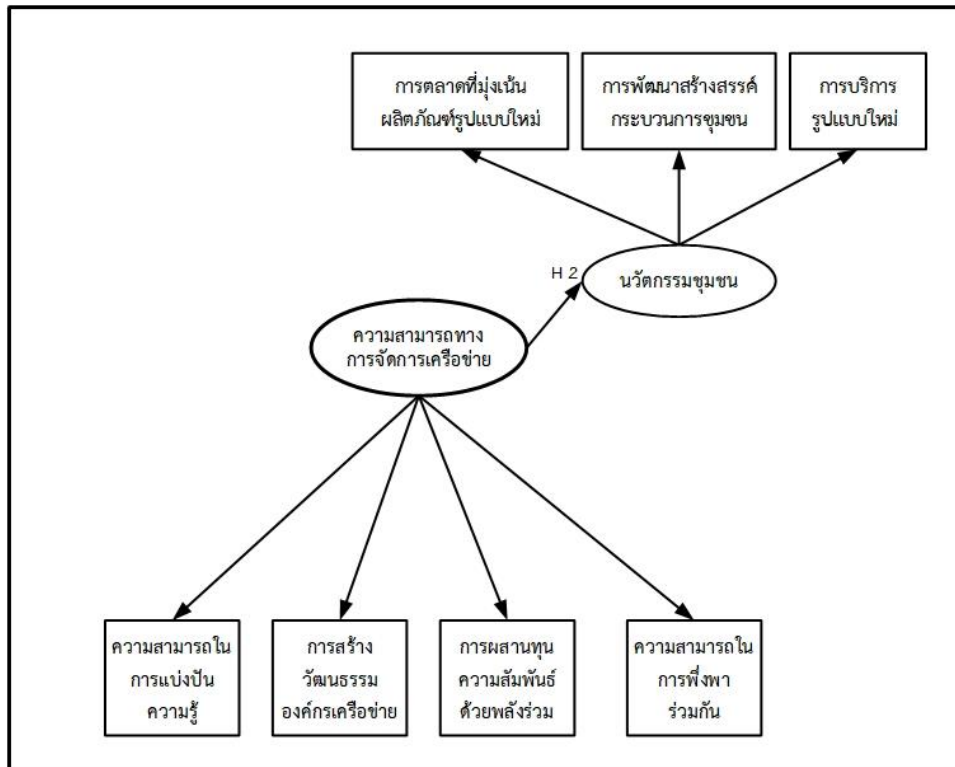
ภาวะการณ์ประกอบการ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Wingwon, 2012) สอดคล้องกับชลธิชา มธุรมเมธา (2557) อธิบายว่า ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นตลาด และความสามารถขององค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความเป็นนานาชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย สอดคล้องกับ Nimlaor, Trimetsoontorn, & Fongsuwan (2015) อธิบายว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเติบโตของธุรกิจ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การลงทุน การทำงานเป็นทีม และการวิจัยและพัฒนา จึงจะทำให้ประเทศไทยสามารถมีบทบาทในตลาดโลกได้ และจะต่อสร้างแบรนด์ประเทศไทยในอาเซียน ปัจจัยที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดในการก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันก็คือ ความรู้ (Knowledge) ที่องค์กรต้องพยายามที่จะสร้างขึ้นมามีด้วย (Learning) และพัฒนาเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ให้ได้จากนั้นผู้บริหารต้องดึงเอาความรู้ต่างๆ ที่ บุคลากรมีเพื่อมาสร้าง (Innovation)ให้กับองค์กรต่อไป

ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายไม่เพียงแต่ทำให้ธุรกิจเกิดความแตกต่างด้านผลประโยชน์ร่วมกัน และเกิดความสำเร็จทางการตลาด ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ยังช่วยให้การได้เปรียบทางการแข่งขัน ช่วยส่งผลไปยังผลการดำเนินงานของธุรกิจ เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นมีผลกระทบต่อการสร้างเชื่อมั่นต่อความสำเร็จธุรกิจ อีกทั้งยังมีส่วนที่สำคัญเชื่อมโยงไปยังพื้นฐานทรัพยากรขององค์กร (RBV) ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาปรับปรุง (Ghapanchi, Wohlin, and Aurum, 2014) งานวิจัยนี้จึงมีความสอดคล้องกับผล การศึกษาของ Kavaliauskiene, Vasiliauskas and Zinkeviciute, (2014) กล่าวไว้ว่าการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในตลาดในประเทศและทั่วโลกนั้น ถ้ามีการลดอุปสรรคทางการค้าระหว่างประเทศลงได้บ้าง อาจทำให้เกิดการพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึง การเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า ผู้ประกอบการยังพบว่าตัวเองนั้นอยู่ในความต้องการที่จะหารูปแบบการจัดการให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพ มากขึ้นกว่าเดิมที่เป็นอยู่ แนวโน้มเป็นที่สังเกตอาจเห็นได้ว่าผู้ประกอบการนั้นควรต้องสร้างเครื่องมือ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันและได้รับประโยชน์จากการแข่งขันกลับมาถึง บริษัทหรือกิจการที่ตนประกอบธุรกิจอยู่ในที่สุด

นวัตกรรมชุมชนนั้นเป็นผลลัพธ์จาก การพัฒนาความสามารถภายในองค์กรนั้นก็คือ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่มีความเป็นพลวัต จากการพัฒนาและสร้างความสามารถในการปรับเปลี่ยน การดูดซับและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น (Breznik and Hisrich, 2014) ซึ่งเป็นพื้นฐานการสร้างความสามารถโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ และการรับเอาความรู้จากภายนอกมาบูรณาการและปรับใช้กับกิจการ จึงจะก่อให้เกิดนวัตกรรมชุมชนและนำมาซึ่งความสำเร็จของธุรกิจต่อไป และการเชื่อมโยงกับหน่วยงานรัฐนโยบายรัฐบาลสามารถเสริมสร้างประโยชน์ต่อกันได้ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรม ได้แสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่สำคัญอันเกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย นำไปสู่การทดสอบอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายกับนวัตกรรมชุมชนด้วยด้วยสมมติฐานที่ 2 ดังภาพที่ 4

สมมติฐานที่ 2 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมชุมชน  
ชุมชน



ภาพที่ 4 อิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีต่อนวัตกรรมชุมชน

### 1.3 ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Sustainable Performance: SP)

**ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน** หมายถึง ผลลัพธ์เชิงบูรณาการที่เกิดจากการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรอันจะนำไปสู่การเติบโตอย่างต่อเนื่อง สมดุล และยั่งยืน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ผลทางเศรษฐกิจ ผลทางสังคม และผลทางสิ่งแวดล้อม (Elkington, 1998; Newport, Chesnes and Lidner 2003; Gray and Milne, 2007; Elkington, 2007; Carleton, 2009; GRI, 2009; Goel, 2010; Cvelbar and Dwyer, 2013; Pluemworasawat and Chotiyaputta, 2015; Sanit Noonin, 2016)

โดยผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้หรือจะมีความยั่งยืนหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ มากมายที่เกี่ยวข้อง เช่น ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันขององค์กร ปัจจัยด้านทรัพยากรองค์กร ปัจจัยด้านความสามารถในการจัดการ เป็นต้น

ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายนั้น หนึ่งในปัจจัยที่สำคัญของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายคือ ทุนมนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานของธุรกิจในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันนำมาซึ่งความยั่งยืนให้กับองค์กรธุรกิจได้ (Thorn & Pellant, 2007) องค์กรใดมีปัจเจกบุคคลที่มีความเฉลียวฉลาดตถกผลึกทางความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) และทักษะ (Skills) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรตลอดเวลา ย่อมสร้างรายได้เปรียบจากการใช้ทุนทางปัญญาขององค์กรเป็นเครื่องมือในการปรับตัวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Sustainable) (Schultz, 1961) วัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์การเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่ลอกเลียนแบบได้ยาก (Deal & Kennedy, 1982; Dobni, 2008) การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันด้วยวิธีการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นของการปรับตัวที่นำไปสู่การสร้างภูมิคุ้มกันให้กับธุรกิจเพื่อแสวงหาโอกาสในอนาคต (Gardner, 1989; Porter, 1998) และเป็นแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพทางการแข่งขันที่ยั่งยืนนำไปสู่การรวมกลุ่มที่เป็นพลวัต

การที่จะสามารถทำให้เกิดผลการดำเนินงานธุรกิจที่ดีได้นั้นคงต้องมองที่ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงาน อีกทั้งการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบหลัก และทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในเชิงประจักษ์บางครั้งการทำในลักษณะนี้แม้อาจยังมีความขัดแย้งกันบ้างและยังคลุมเครือก็ตามอาจทำให้มีส่วนได้เสียผลประโยชน์และข้อโต้แย้งได้เช่นกัน (Endrikat et.al ,2014) สอดคล้องกับ Frankenberger, Weiblen, and assmann (2013) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าผลการดำเนินงานในรูปแบบธุรกิจที่ได้ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกนั้น ยังสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืนให้กับเครือข่ายพันธมิตรที่สอดคล้องกันและยังส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานเป็นอย่างดี อีกทั้งยังเป็นการสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นความสัมพันธ์อันดีจะเป็นการสร้างความแข็งแกร่งกับพันธมิตรก็จะส่งผลดีตามมาอีกทั้งจะส่งผลที่ดีต่อการเข้ามาของลูกค้านำใหม่

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาในประเด็นดังกล่าว ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการคำนึงถึงการรักษารฐานลูกค้าเดิมไว้ และการแสวงหาลูกค้าใหม่ โดยผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนนั้นเป็นผลลัพธ์จากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

#### 1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จทางการตลาดกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

ความสำเร็จทางการตลาด เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายซึ่งสามารถนำไปสู่ ผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ในที่สุด ปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จทางการตลาด เพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจนั้นพิจารณาจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการตลาด ประกอบกับการจัดส่ง รวมถึงบริการเสริมเพื่อให้เกิดความต่างทางการค้าสอดคล้องกับ Canizes and others (2013) อธิบายว่า ส่วนในการสร้างโอกาสทางการเติบโตของธุรกิจได้อีกนั้นควรต้องพิจารณาถึงทุนที่จะส่งเสริมทางด้านตลาด ได้แก่ 1) ทุนทางการเงิน ทรัพยากร-ทุนมาจากหลากหลายแหล่ง 2) เจ้าหน้าที่หรือพนักงานทาง ตลาดด้านทรัพยากร-บริษัทร่วมทุนการให้ความช่วยเหลือ การจัดการลงทุน ซึ่งจะส่งผลด้านความ แตกต่างมากขึ้นกว่าทุกกลุ่ม 3) การหาพันธมิตรทางการค้าร่วมที่มีความสนใจในการสร้างความโดดเด่นทางการลงทุน และ 4) การใช้ทรัพยากรทางการเงิน-บริษัทในความ เป็นอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน ในฐานะที่เป็นนักลงทุนโดยตรง ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่ธุรกิจและกำหนดกลยุทธ์อันดีต่อผลประกอบการดำเนินงานด้วย (Robinson Jr., 1987) ในขณะที่การศึกษาของ Lorentz and Ghavri (2010) พบว่า การจัดการรวมถึงการประสานงานที่ดี ด้านต่าง ๆ ทางตลาดนั้นควรต้องกำหนดบทบาทหน้าที่และการจัดการทางด้านเครือข่าย อีกทั้งความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เป็นข้อจำกัดอันสำคัญ ในการที่จะจับโอกาสทางการตลาดเพื่อเกิดประโยชน์อย่างยิ่งในตลาดใหม่ ก่อให้เกิดการสร้างกลยุทธ์เพื่อผลการดำเนินงานอันดีต่อธุรกิจ ถึงอย่างไรก็ตามการสร้างความสัมพันธ์อันดีที่จะสามารถทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ดีได้นั้น ควรต้องคำนึงถึงการแข่งขันทางการตลาดซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการสำคัญนั้นคือ การทำ R&D

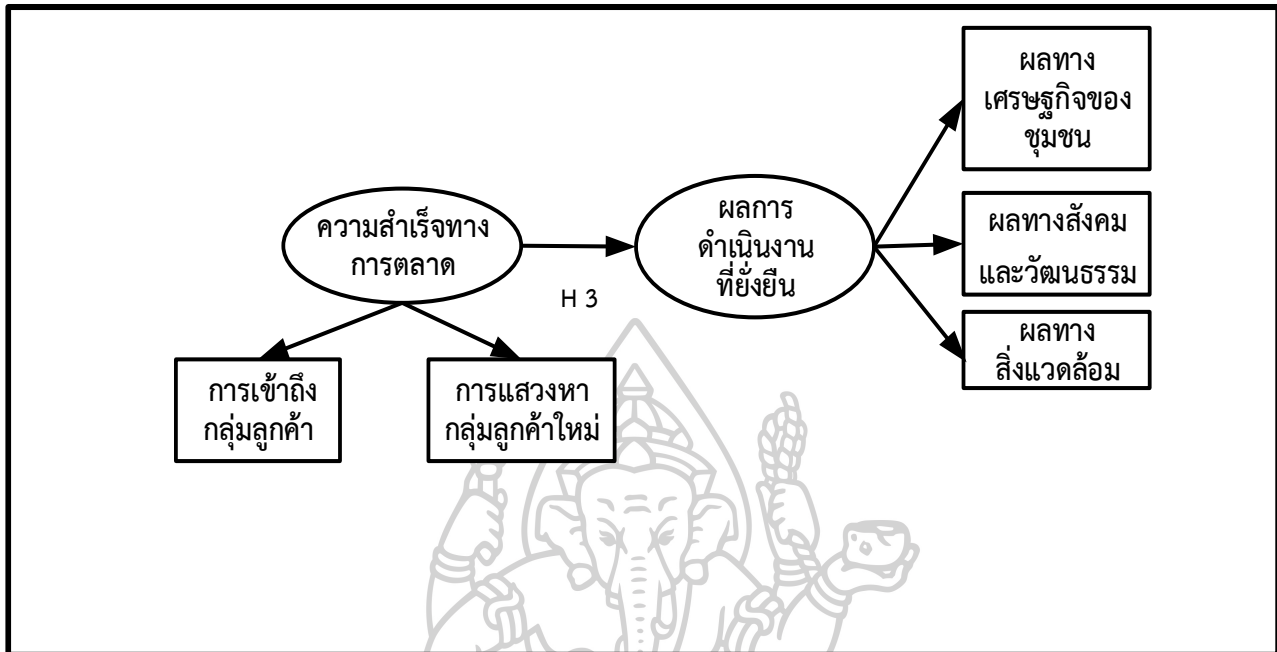


วิจัยและพัฒนาควบคู่กันเสมอ เพื่อเป็นการแรงกดดันที่รุนแรงทางการตลาดในการแข่งขันได้เป็นอย่างดี และ เป็นการช่วยผลักดันให้เกิดความสำเร็จทางการตลาด จึงสามารถส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ (Lee, 2009)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีความสำเร็จทางการตลาด เป็นตัวแปรส่งผ่าน สอดคล้องกับการศึกษาของ Wuryanti & Wa (2017) ได้ทำการศึกษา ความสำเร็จของข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนผ่านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และการขับเคลื่อนทางด้านการตลาด ผลการวิจัยพบว่า ผลของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และผลของการขับเคลื่อนด้านการตลาด มีอิทธิพลในเชิงบวกกับข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันที่ยั่งยืน นอกจากนี้ Belz (2006) กล่าวว่าตลาดอย่างยั่งยืนเป็นการวางแผน การจัดการ การปฏิบัติ และการควบคุมทรัพยากรและโปรแกรมทางการตลาดเพื่อตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้บริโภค ในขณะที่ต้องคำนึงถึงคุณลักษณะทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่า การตลาดอย่างยั่งยืน เป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อย่างยั่งยืนกับลูกค้า สังคม และธรรมชาติ (Belz & Peattie, 2012) นอกจากนี้ Fuller (1999) ได้ให้ความเห็นถึงบรรทัดฐานของการตลาดอย่างยั่งยืน 3 ประการ คือ 1) ตอบสนองความต้องการของลูกค้า 2) ตอบบรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 3) เป็นกระบวนการของการตลาด ที่อยู่ร่วมกับระบบนิเวศได้ ซึ่งแนวความคิดของความยั่งยืน ประกอบด้วย 3 มิติคือ สิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ โดย ทั้งสามมิตินี้มีความเกี่ยวข้องกันและพึ่งพาอาศัยกัน กล่าวคือ ความอยู่ดีมีสุขของมนุษย์เกิดจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยกิจกรรมทางเศรษฐกิจนั้นขึ้นอยู่กับระบบธรรมชาติ (Martin & Schouten, 2012) Jamroz (2007) ได้นำเสนอ โมเดลการตลาดอย่างยั่งยืน (Sustainable Marketing) หรือ โมเดลองค์ประกอบ สามประการ (The Triangular Model) ประกอบด้วยมิติของความยั่งยืน 3 ด้าน คือ ด้านความอยู่รอดทางเศรษฐกิจ (Economic Viability) ความเสมอภาคทางสังคม (Social Equity) การปกป้องสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection)

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความสำเร็จทางการตลาด ที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายนำไปสู่การทดสอบอิทธิพลที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนด้วยสมมติฐานที่ 3 ดังภาพที่ 5

### สมมติฐานที่ 3 ความสำเร็จทางการตลาด มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน



ภาพที่ 5 อิทธิพลของความสำเร็จทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

#### 1.5 ความสัมพันธ์นวัตกรรมชุมชนกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

งานวิจัยนี้ประยุกต์ใช้แนวคิดนวัตกรรมในการวิเคราะห์ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมชุมชนในมิติใหม่ในการใช้การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจตามแนวคิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ (Solvell, 2015) โดยผู้วิจัยได้ให้ความหมายของนวัตกรรมชุมชนดังนี้ นวัตกรรมถือเป็นกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงแต่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ หากคำนึงถึงศักยภาพ การแข่งขันของธุรกิจในระยะยาว ความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อองค์การแท้จริงนั้น คือ การที่องค์การสามารถสร้าง ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงศักยภาพที่มีอยู่ให้ตอบสนองต่อภาวะเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อม หรือที่เรียกว่า ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) (Helfat et al., 2007; Teece, Pisano, & Shuen, 1997) สอดคล้องกับแนวคิดของ Pavlou and El Sawy (2011) ที่ว่าความสามารถเชิงพลวัต มักจะฝังตัวอยู่ในกระบวนการขององค์การและการปฏิบัติที่ช่วยให้ องค์การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและสภาวะการแข่งขันในตลาด นวัตกรรมเป็นการรวมกันของ องค์ประกอบในผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการกระบวนการ นอกจากนี้บุคคลและกลุ่ม ภายใน องค์การสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้และทักษะใหม่ ๆ ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดในการ

ปรับปรุงประสิทธิภาพในองค์กร และสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ สอดคล้องกับ Wade and Hulland (2004) ตามแนวคิดที่ว่าในการดำเนินงานของกระบวนการภายในองค์กร โดยใช้รูปแบบใหม่ ที่เน้นการแข่งขัน ความท้าทายและโอกาสทางการตลาด และมุ่งเน้นในการปรับปรุง ผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการผลิต การจัดการทางการเงิน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น องค์กรที่ มุ่งเน้นการบริหารภายใน โดยใช้รูปแบบใหม่และเน้นการดำเนินงานโครงสร้างพื้นฐานที่ดี และมี ประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรได้รับพัฒนาสร้างความแตกต่างและสามารถสร้างแข่งขันที่เกิดความยั่งยืน ได้ในที่สุด (Wade and Hulland, 2004) Marriane W. Lewis, M. Ann Welsh, Gordon E. Dehler, and Stephen G. Green (2002) กล่าวว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เกิดจากความคิด สร้างสรรค์ของบุคลากร และการสร้างคุณค่าใน การทำงานให้เกิดกับบุคลากรในองค์กร การยอมรับ การสร้างคุณค่าในการทำงานนั้น เป็นสิ่งที่สำคัญ และบ่งชี้การดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ การศึกษาของ (Mallak & Kurstedt, 1996) พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ความมี อิสระเป็นการสร้างคุณค่าในการทำงานที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และรูปแบบของ นวัตกรรม ความมีอิสระในการกำหนดด้วยตนเอง การมีโอกาสตัดสินใจด้วยตนเอง การริเริ่มด้วยตนเอง ที่เกิด ขึ้นกับบุคลากรในองค์กร จะส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กร โดยไม่มีเงื่อนไข

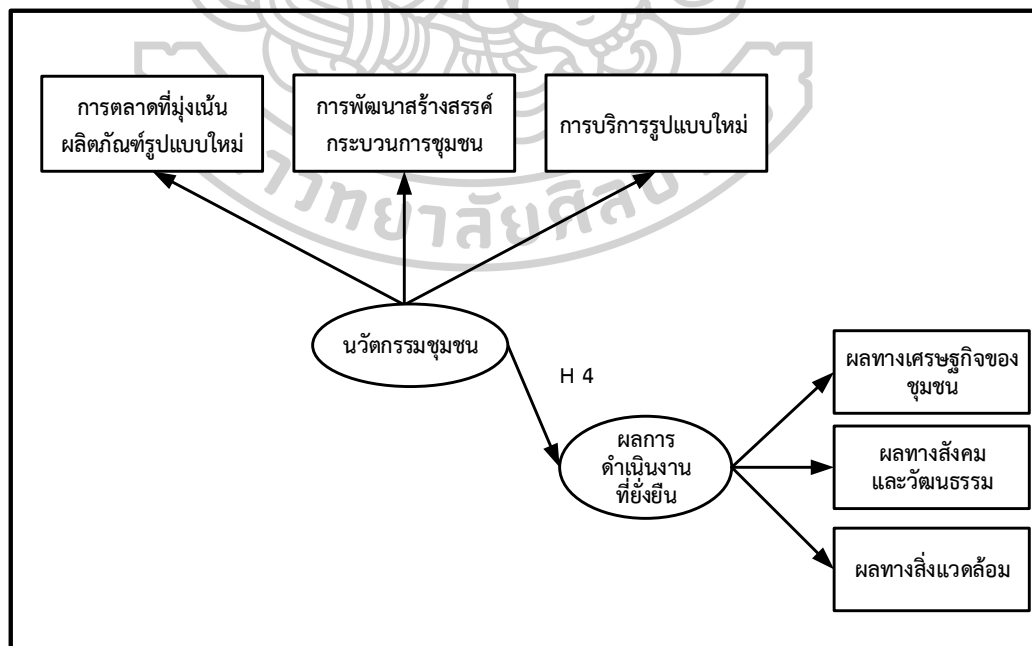
ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า นวัตกรรมชุมชน เกิดจากการที่องค์กรมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งในอุตสาหกรรมได้อย่างต่อเนื่องอันได้มาจากความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวได้ก่อนคู่แข่งอื่น ส่งผลให้เกิดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีผลต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีนวัตกรรมชุมชนเป็นตัวแปรส่งผ่าน สอดคล้องกับแนวคิดของ Silvia and Alessandro (2018) กล่าวว่า มิติของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน คือ ผลทางสังคม และผลทางเศรษฐกิจมีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรมชุมชน โดยมีชื่อเสียงขององค์กร ความพึงพอใจของลูกค้า และความมุ่งมั่นขององค์กรเป็นตัวแปรส่งผ่าน และมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยมีศักยภาพทางการแข่งขันเป็นตัวแปรส่งผ่าน และการที่บริษัทคำนึงถึงองค์กรผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถาบันทั่วโลกนับต้องการให้บริษัทมีความรับผิดชอบต่อมากขึ้นซึ่งก่อให้เกิดความกดดันต่อธุรกิจในการนำแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปปฏิบัติเพื่อสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (United Nations, 2015) โดยส่งผลให้โอกาสมากมายในการปรับปรุงรูปแบบธุรกิจต่อความยั่งยืน (Bocken et al., 2013; Boons and Ludeke-Freund, 2013; Rauter et al., 2015) สอดคล้องกับ Francesca & Andrea (2018) อธิบายว่า ผลกระทบของเครือข่ายต่อการสร้างรูปแบบของธุรกิจเพื่อความยั่งยืน กรณีศึกษา กลุ่มอุตสาหกรรมในภาคพลังงาน พบว่า เครือข่ายบังคับให้ผู้เข้าร่วมประชุมเพิ่มคุณค่า ความคุ้มค่าและรวมถึงการสร้างคุณค่าให้กับบริษัทและสังคมในรูปแบบเป้าหมายทางธุรกิจ

โดยเครือข่ายยังช่วยให้มีการนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปปฏิบัติและแนวทางปฏิบัติต่างๆ เพื่อสร้างเสริมแนวทางการเชื่อมโยงสมาชิกในเครือข่ายในการสร้างคุณค่าต่างๆ โดยหลักฐานเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าเครือข่ายช่วยให้บรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืนด้วยการแก้ปัญหาการพึ่งพาทรัพยากร อย่างไรก็ตาม การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรใหม่ ๆ เกี่ยวกับคู่ค้าเครือข่ายและเครือข่ายจะปรากฏตัวขึ้น ซึ่งผลจากการศึกษาครั้งนี้มีความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงานและการวิจัยในอนาคตเกี่ยวกับเครือข่ายและรูปแบบธุรกิจที่ยั่งยืน

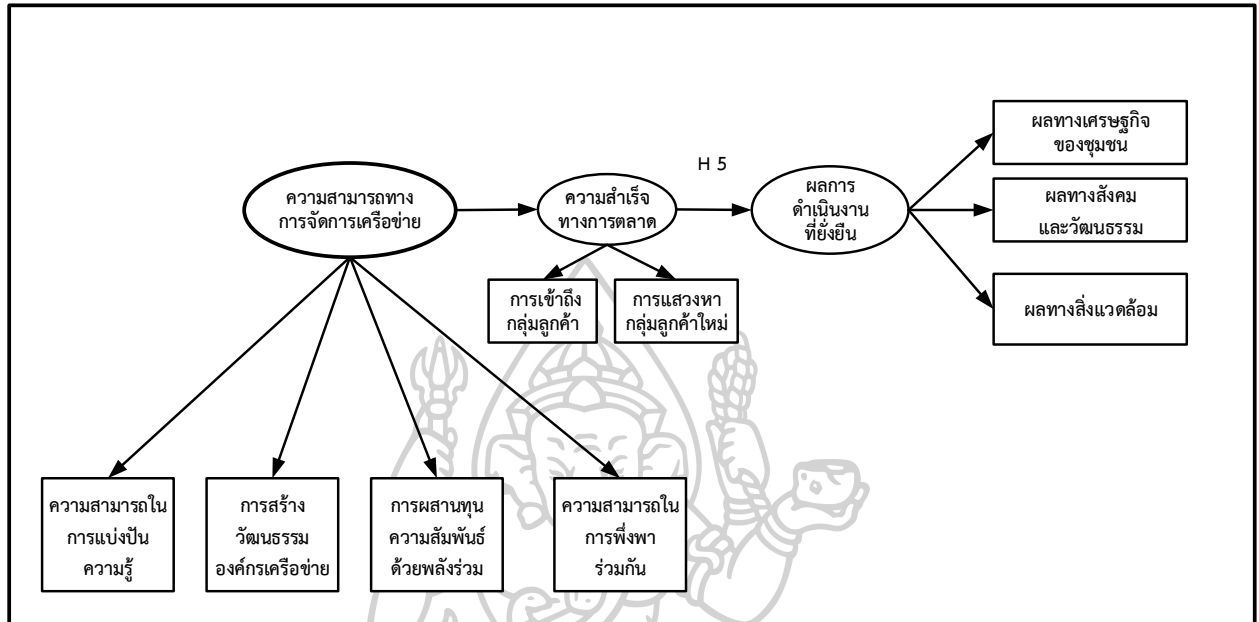
จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวในข้างต้น แสดงให้เห็นถึงผลกระทบของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีนวัตกรรมชุมชน เป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) ดังที่กล่าวไปแล้วว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายจะทำให้เกิดนวัตกรรมชุมชน และนวัตกรรมชุมชนดังกล่าวจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนต่อไป ดังนั้น การสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ให้มีผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนทั้งในมิติของผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม โดยการสร้างศักยภาพทางการแข่งขันที่ยั่งยืนนั่นเอง จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความสำเร็จทางการตลาด และนวัตกรรมชุมชน ที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายนำไปสู่การทดสอบอิทธิพล ที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนด้วยสมมติฐานที่ 4 ดังภาพที่ 6

สมมติฐานที่ 4 นวัตกรรมชุมชน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน



ภาพที่ 6 อิทธิพลของนวัตกรรมชุมชนที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

สมมติฐานที่ 5 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีความสำเร็จทางการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

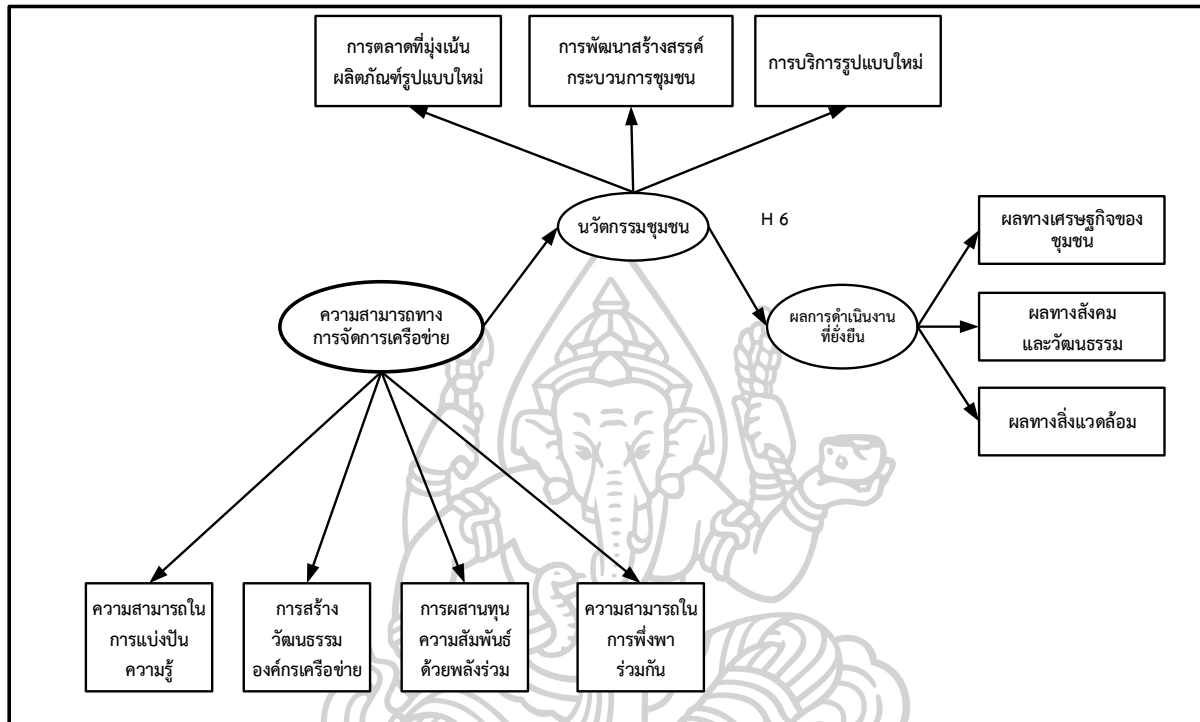


ภาพที่ 7 อิทธิพลทางอ้อมของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีความสำเร็จทางการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน





สมมติฐานที่ 6 ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมีอิทธิพลทางอ้อมเชิง  
บวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน



ภาพที่ 8 อิทธิพลทางอ้อมของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมึนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

## 2. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสาเหตุของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยสาเหตุ (Antecedents) ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัวแปร คือ คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurial Characteristic) และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต (Perceived Dynamic Change) โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์และทบทวนวรรณกรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งนำไปสู่การทดสอบสมมติฐานการวิจัยประกอบด้วยชุดความสัมพันธ์ดังนี้

2.1 อิทธิพลคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมที่มีผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ความสามารถในการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurial Characteristic) ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจึงบูรณาการทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) กับแนวคิดคุณลักษณะของผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Characteristics) โดยพบว่า ความรุนแรงจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต สามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ประกอบการให้ล้มเหลวได้ภายในระยะเวลาเพียงชั่วข้ามคืน (โกศล จิตวิรัตน์, 2551) ซึ่งจะเห็นได้ว่าตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 เป็นต้นมา รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้สามารถมีขีดความสามารถทางการแข่งขันได้ การบริหารจัดการแบบเดิม โดยไม่ประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการจัดการ เช่น โลจิสติกส์และซัพพลายเชน การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยมีพื้นฐานของจิตวิญญาณความเป็นผู้ประกอบการอันจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนได้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาช่องว่างการวิจัย จากผลงานวิจัยในสาขาวิชาการจัดการทางด้านบริหารธุรกิจในประเทศไทยและต่างประเทศ พบว่า ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพทางการแข่งขันเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ถูกศึกษาแยกจากกันแต่ละปัจจัย และไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาถึงปัจจัยสาเหตุและผลลัพธ์ของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ทั้งนี้บริบทของการศึกษาวิจัย คือ กลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งมีบริบทของคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่แตกต่างไปจากภาคธุรกิจทั่วไป ผู้วิจัยจึงให้นิยามความหมายและคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมดังนี้

คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurial Characteristic) หมายถึง ลักษณะของผู้ประกอบการในชุมชนที่สามารถรวบรวมทรัพยากรหรือทุนของชุมชนและสังคม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนา เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ทำให้เกิดคุณค่าและมูลค่าต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 1) จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (Entrepreneurial Spirit) หมายถึง ผู้ประกอบการที่มีความรู้ มีกรายกระดับความรู้ ความกล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล การแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิตตามหลักแห่งมงคลธรรม มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อตนเองและสังคม มีหลักคุณธรรมและจริยธรรมแห่งการเป็นผู้ประกอบการสังคม 2) ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (Create and Sustain social Value) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ชุมชนท้องถิ่น สังคม และระบบโลกาภิวัตน์ การมองหาผลตอบแทนทางสังคมในระยะยาวจากการลงทุน มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสภาวะวิกฤติโลก รวมทั้งเสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้องดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนและประเทศ 3) ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (Participation Capability) หมายถึง กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมปรับตัวและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีทักษะการสื่อสาร การใช้ภาษาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนทักษะในการพัฒนาองค์กรชุมชน กลุ่ม และภาคีเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurs) เป็นแนวความคิดใหม่ที่มาจากกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ยุโรป สหรัฐอเมริกา หรือบางประเทศในเอเชีย ผู้ประกอบการทางสังคมประกอบกิจการเพื่อสังคมรวมตัวกันเป็นองค์กรเครือข่ายที่มีเป้าหมายเป็นองค์กร ในการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งกิจการเพื่อสังคมจะมีลักษณะพิเศษและแตกต่างจากองค์กรภาคเอกชนทั่วไปที่มีเป้าหมายทางด้านธุรกิจเป็นหลัก และมุ่งแสวงหากำไร นับเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญทางด้านสังคมธุรกิจ ยิ่งไปกว่าการรณรงค์บทบาทความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ Corporate Social Responsibility (CSR) ขององค์กรธุรกิจที่กำลังเป็นกระแสสำคัญของวงการธุรกิจไทยกิจการเพื่อสังคมจะมีความแตกต่างกับความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นโดยมีเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาโอกาสทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นหลักกิจการเพื่อสังคมเป็นองค์กรที่มีการสร้างรายได้ และนำรายได้เหล่านั้นกลับไปลงทุนเพื่อการแก้ไขปัญหาสังคมไทยและสิ่งแวดล้อมตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ปรากฏการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นในสังคมไทยและในต่างประเทศ ที่เห็นความสำคัญของกิจการเพื่อสังคม ขณะนี้ทางรัฐบาลได้ส่งเสริมและผลักดันบทบาทขององค์กรกิจการเพื่อสังคมให้มากขึ้น ตัวอย่างขององค์กรกิจการเพื่อสังคมในต่างประเทศ เช่น ในประเทศบังกลาเทศที่มีธนาคารกรามันแบงก์ ซึ่งตั้งขึ้นเพื่อให้สินเชื่อระดับชุมชนกับคนที่ด้อยโอกาสเป็นหลัก หรือแม้แต่ใน

ประเทศอินเดีย จะมีเครือข่ายที่เรียกว่า Community Friendly Movement (CFM) จะเป็นการดำเนินธุรกิจที่จัดจำหน่ายสินค้าที่ผลิตจากชุมชนที่ห่างไกลในชนบทของอินเดีย โดยใช้ระบบขายส่งไปยังเครือข่ายในประเทศสหรัฐอเมริกาและยุโรป เป็นต้น เช่นเดียวกับที่ประเทศไทย มีบริษัท ไทยคราฟท์แฟร์เทรด จำกัด ซึ่งตั้งขึ้นมาจำหน่ายสินค้าหรือหัตถกรรมของชุมชน ทั่วประเทศ โดยจะเน้นเรื่องของการรักษาวัฒนธรรม การพัฒนาความสามารถในการผลิตและการพึ่งตนเอง หรือการก่อตั้งบริษัท ร่วมทุนชนบท จำกัด เป็นการร่วมลงทุนวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพ (กิจการเพื่อสังคมน้ำดี 50 องค์การ,2555)

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการทางสังคม เช่น มหาวิทยาลัยHarvard,Oxford, Cambridge, Stanford, Yale หรือ Columbia ต่างก็ได้สร้างหลักสูตรการประกอบการเพื่อสังคม ซึ่งเป็นการเรียนการสอนที่เป็นการประยุกต์แนวคิดทางด้านนี้เพื่อแก้ปัญหาสังคมที่เกิดขึ้นจริงและความสนใจก็ได้ขยายไปยังมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั่วโลก เพราะต่างก็เชื่อว่าจะเป็นอีกหนทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาทั้งเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องหวังพึ่งภาครัฐเพียงอย่างเดียว (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์,2550)

แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการไม่ใช่แนวคิดใหม่สำหรับการประกอบการ (Entrepreneurship) มาจากคำในภาษาฝรั่งเศสก็คือ Entrepreneur ซึ่งหมายถึงการเข้ารับดำเนินการ (Undertake) และมีความสำคัญในกระบวนการผลิตที่อธิบายโดยนักเศรษฐศาสตร์โดยผู้ประกอบการทางสังคมมักหมกมุ่นอยู่กับความคิดของตนและยึดหลักที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานทางสังคมในด้านที่เขาทำ บุคคลเหล่านี้เป็นผู้วิสัยทัศน์และเป็นนักปฏิบัติที่มุ่งมั่นจะนำวิธีการแก้ไขปัญหาที่เป็นจริงมาสร้างการเปลี่ยนแปลงในสังคมตามวิสัยทัศน์ของเขาผู้ประกอบการสังคมแต่ละคนนำเสนอความคิดที่เข้าใจได้ง่าย และมีจริยธรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิดข้างต้น ได้ทำการศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการแข่งขันภายใต้การเปลี่ยนแปลงในลักษณะเชิงพลวัต พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านการพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย จำนวน 8 ปัจจัย ดังนี้ มีการยกระดับความรู้ มีวิสัยทัศน์เชิงรุก มีแนวคิดในการจัดการเป้าหมายให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีความกล้าเสี่ยงปรับทิศทางในการดำเนินงาน มีทัศนคติที่ดีต่อความล้มเหลว มีการใช้ภาวะผู้นำสร้างวิสัยทัศน์และสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีการใช้ภาวะผู้นำเชิงবারมี สอดคล้องกับ Mair and Marti (2004) เน้นว่า จิตวิญญาณของการประกอบการที่เอื้อให้เกิดการดำเนินการทางสังคมซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง โดยปัจจัยด้านเครือข่ายวิสาหกิจที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ดังนี้ มีการประสานงานเพื่อริเริ่มสร้างเครือข่ายวิสาหกิจ มีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเชื่อมโยงกิจกรรมและความร่วมมือ มีการให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่ดี มีการให้ความ

ไว้วางใจกันสูง มีกลุ่มผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินงานสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงการพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Spiritual Development) เป็นพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญมาก ในการที่จะสนับสนุนให้การดำเนินงานของผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับทิศทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสในการเปลี่ยนแปลงให้กิจการสามารถอยู่รอดเจริญเติบโต และมีศักยภาพทางการแข่งขันได้ (Lumpkin & Dess, 1996) อันจะนำไปสู่การเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Porter, 1985) การสร้างความได้เปรียบจากการใช้ทุนทางปัญญาขององค์กรเป็นเครื่องมือในการปรับตัวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Sustainable) (Schultz, 1961)

นอกจากนี้การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันด้วยวิธีการรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นของการปรับตัวของผู้ประกอบการที่จะนำไปสู่การสร้างภูมิคุ้มกันให้กับธุรกิจเพื่อแสวงหาโอกาสในอนาคต (Gardner, 1989; Porter, 1998) และเป็นแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพทางการแข่งขันที่ยั่งยืนเพื่อนำไปสู่การรวมกลุ่มที่เป็นพลวัต (Dynamic Cluster) เพราะกระบวนการดังกล่าวจะเสริมสร้างการเรียนรู้ สร้างทักษะที่จะนำไปสู่การพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ ก่อให้เกิดโอกาสทางการตลาดและสามารถแข่งขันกับกิจการขนาดใหญ่ได้ (Porter, 1998; Ketels, Lindqvist & Solvell, 2006)

คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมหากอธิบายด้วยทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) พบว่า อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวไทยเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับสภาวะทางตลาดที่เปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ประกอบการทางสังคมต้องมีคุณลักษณะที่ต้องสร้างและพัฒนาความสามารถของกิจการหรือกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้มีความเป็นพลวัตที่สูงขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมและเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (Create and Sustain social Value) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ชุมชนท้องถิ่น สังคม และระบบโลกาภิวัตน์ การมองหาผลตอบแทนทางสังคมในระยะยาวจากการลงทุน มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสภาวะวิกฤติโลก รวมทั้งเสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้องดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนและประเทศ



จากการทบทวนวรรณกรรมที่สอดคล้องกับความหมายในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม Dees (1998) อธิบายว่า ผู้ประกอบการทางสังคมเป็นส่วนย่อยของตระกูลผู้ประกอบการ โดยวิธีคิดในการประกอบการทางธุรกิจนั้นจะมองไปที่ปัญหาจากมุมมองทางเศรษฐกิจล้วนๆ ส่วนผู้ประกอบการทางสังคมมักมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Skoll, 2004) โดยการกระทำของผู้ประกอบการทางสังคม จะต้องเชื่อมเข้ากับวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างคุณค่าทางสังคม (Sharir & Lerner, 2006; Sullivan Mort et al., 2002; Dees, 1998; Schwab Foundation, 1998) นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่านยังเพิ่มเติมลักษณะของความยั่งยืนในการดำเนินการทางสังคมด้วย (Weerawardena & Sullivan Mort, 2006; Mair & Mart, 2004) ดังนั้น การสร้างคุณค่าทางสังคมและการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน มีความสำคัญมากกว่าการสร้างกำไรและความมั่นคง นอกจากนี้ Alter (2004) ได้เสนอรูปแบบที่เรียกว่า Hybrid Spectrum Model) ที่นำเสนอทางเลือกที่หลากหลายสำหรับยุทธศาสตร์ทางสังคมขององค์กรลูกผสม โดยมีตัวแปรกำหนดที่เป็นคุณค่าทางสังคม และมูลค่าทางเศรษฐกิจ ได้แก่ วัตถุประสงค์การประกอบการ ขอบเขตความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และเป้าหมายปลายทางสำหรับผลกำไร

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่ส่งผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแตกต่างกันตามประเภทของวิสาหกิจ โดยภาคการผลิตและการค้ามีรูปแบบความสัมพันธ์ทางตรงกับลักษณะสถานประกอบการและการเจริญเติบโต ส่วนภาคบริการคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการเจริญเติบโตผ่านลักษณะของสถานประกอบการ (สุธีรา อะทะวงษา, 2555) อธิบายว่า โดยตัวแปรร่วมที่สำคัญที่ส่งผลต่อการเจริญเติบโต สำหรับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ การทำงานเชิงรุกและการวิเคราะห์ตลาดและคู่แข่ง ส่วนลักษณะของสถานประกอบการคือ องค์กรมีการทำงานเชิงรุก มีกลยุทธ์การตลาด และนวัตกรรมองค์การ สอดคล้องกับ Miller (1983) Covin and Slevin (1991) Lumpkin and Dess (1996) ที่พบว่า การทำงานเชิงรุกและการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ส่วนลักษณะของสถานประกอบการในด้านองค์การมีการทำงานเชิงรุก กลยุทธ์การตลาด นวัตกรรมองค์การ เงินทุน และเครือข่ายของสถานประกอบการจะเป็นปัจจัยสำคัญของลักษณะของสถานประกอบการที่ส่งผลทางตรงต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจภาคบริการ และวิสาหกิจขนาดกลาง และสอดคล้องกับ Harms (2009) ที่พบว่า สถานประกอบการจะต้องมีความสามารถในการตอบสนองต่อตลาดในภาพรวม การตอบสนองต่อตลาดบางส่วน หรือตอบสนองต่อตลาดเฉพาะส่วนซึ่งเป็นผลมาจากการใช้กลยุทธ์การตลาด และนวัตกรรมขององค์การในการสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่คู่แข่งขันไม่สามารถลอกเลียนแบบได้โดยง่าย

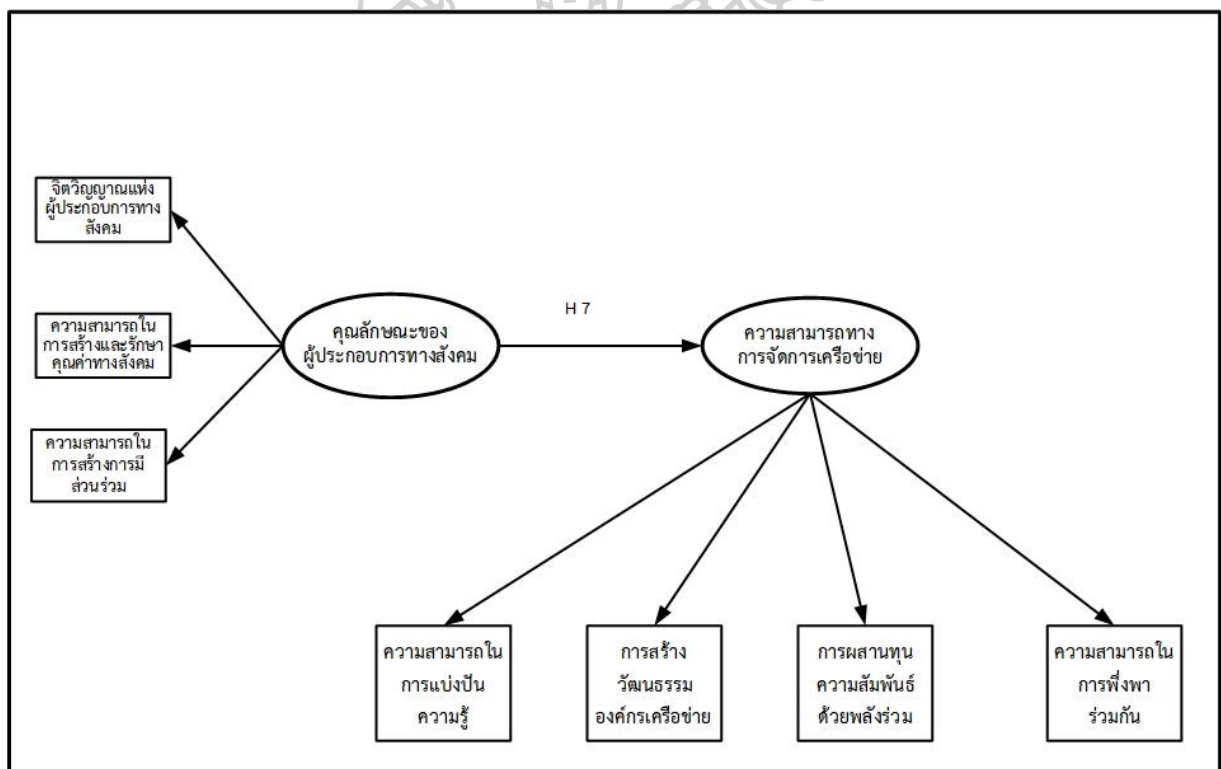
เป็นการเพิ่มคุณค่าให้สถานประกอบการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับ Ferreira and Azevedo (2007) อธิบายว่า คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการและความสามารถในการเจริญเติบโตของธุรกิจขนาดเล็กในปัจจุบันคุณสมบัติของผู้ประกอบการ ทักษะการของธุรกิจ เครือข่ายของผู้ประกอบการ และลักษณะการเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อการเจริญเติบโต พบว่า ตัวแปรการก่อตั้งธุรกิจ การบริหารจัดการ และเครือข่ายของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจเช่นเดียวกับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ นวัตกรรม ความเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก

ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (Participation Capability) ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตกับแนวคิดการมีส่วนร่วมของชุมชน นำมาสังเคราะห์แนวคิดความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน จากการทบทวนวรรณกรรมว่า เป็นลักษณะที่บุคคล เกิดแรงจูงใจ (motives) หรือความปรารถนาการมีภาพลักษณ์ของ ตัวเอง (self-image) จากการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ สัมพันธ์กับความต้องการบรรลุเป้าหมายภายใต้อิทธิพลจากขอบเขตความรู้และทักษะที่บุคคลนั้น ๆ สัมพันธ์กับทั้งบริบทในช่วงขณะ ใดขณะหนึ่ง ซึ่งเป็นกลไกก่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาเป้าหมายทั้งในเชิง นามธรรม อาทิ การเสนอแนะความคิดเห็น การร่วมตัดสินใจ และรูปธรรม เช่น การวางแผน การลงมือปฏิบัติและการติดตามประเมินผล (Boyatzis, 1982, p. 20-39, McClelland, 1973, p.1-14, กรมอนามัย, 2550, โกวิท พวงงาม, 2545, หน้า 8, นกตล พินิจ, 2546, หน้า 82) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอให้ความหมาย ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมการปรับตัวและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีทักษะการสื่อสาร การใช้ภาษาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนทักษะในการพัฒนาองค์กรชุมชน กลุ่ม และภาคีเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลบางรักน้อย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า (1) ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการ จัดทำแผนพัฒนาสามปีโดยภาพรวมจะอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของด้านร่วมตัดสินใจและด้านร่วมติดตามและประเมินผล พบว่า อยู่ในระดับน้อย (2) การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางรักน้อย จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับ การศึกษา อาชีพ สถานภาพสมรส และตำแหน่งในชุมชน ผลการศึกษา พบว่า อายุ อาชีพ สถานภาพ และตำแหน่งในชุมชน ที่แตกต่างกันมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน ส่วนในด้านเพศ และระดับ การศึกษาที่แตกต่างกันมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น ขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่แตกต่างกัน (3) ปัจจัยด้านสังคมกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (สุจิตา ม่วงเพชร ,2553)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ที่ประกอบด้วย จิตวิญญานแห่งผู้ประกอบการสังคม ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม และความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม ที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ผู้บริหาร ผู้นำกลุ่มชุมชนต้องพัฒนาความสามารถในการรวบรวมทรัพยากรหรือทุนของชุมชนและสังคม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนา เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ทำให้เกิดคุณค่าและมูลค่าต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยมีพื้นฐานของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมอันจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนได้ แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาด้วยสมมติฐานที่ 7 ดังภาพที่ 9

สมมติฐานที่ 7 คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย



ภาพที่ 9 อิทธิพลของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมที่มีผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

2.2 อิทธิพลของการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตที่มีผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ความสามารถในการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน

### การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต (Perceived Dynamic Change)

ผู้วิจัยได้บูรณาการทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) กับแนวคิดการรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity) เนื่องจากภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วองค์กรต้องเผชิญกับสิ่งที่ไม่สามารถทราบได้ล่วงหน้า ดังนั้นการใช้ทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมีอยู่ภายใต้สภาวะเสถียรอาจไม่เพียงพอ (Eisenhardt and Martin, 2000) โดยผู้วิจัยให้ความหมาย การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตหมายถึง ผู้บริหารกิจการมีการรับรู้ค่านึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ ซึ่งเป็นผลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาวะการแข่งขันปัญหาการแข่งขันที่รุนแรงและตลอดเวลา ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (Sensing Capability) หมายถึง ความสามารถในการเห็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโอกาส เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจถึงการเรียนรู้ เปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนาความสามารถใหม่ที่จะนำไปสู่การตอบสนองโอกาสนั้น (Teece, 2007; Teece, 2012; ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนาและคณะ, 2016) 2) ความสามารถเลือกโอกาส (Seizing Capability) หมายถึง ความสามารถในการเลือกทรัพยากรให้ตรงกับ การเปลี่ยนแปลงของโอกาส เป็นความสามารถในการสะท้อนบทเรียนเก่าสู่บทเรียนใหม่ที่ดีกว่าเดิมเป็นการได้มาซึ่งความรู้ใหม่ที่เฉพาะเจาะจงและได้จากการเลือกความรู้ที่สอดคล้องกับโอกาสที่เปลี่ยนแปลง (Teece, 2012; ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนาและคณะ, 2016) 3) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptive Capability) หมายถึง ลักษณะของความสามารถเชิงพลวัตในการความสำคัญกับการเฝ้าติดตามสภาวะภายนอกองค์กรทั้งจาก คู่แข่ง ลูกค้า เทคโนโลยี นำเสนอสินค้าหรือบริการเข้าสู่ตลาด รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อที่จะตอบสนองกับโอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่าง รวดเร็ว (Drnevich and Kriauciunas, 2011; Chatterji and Patro, 2014) (Zhou and Li, 2010)มีการศึกษาเชิงประจักษ์มากมายที่นำเสนอเกี่ยวกับลักษณะของความสามารถเชิงพลวัต คุณลักษณะของความสามารถเชิงพลวัตนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่นำไปสู่การพัฒนาแนวคิดความสามารถเชิงพลวัต (Wang and Ahmed, 2007) ด้วยเหตุผลที่ว่าคุณลักษณะดังกล่าวเป็นสิ่งที่อธิบายการปรับเปลี่ยนความได้เปรียบทางด้านทรัพยากรให้กลายเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Eisenhardt and Martin, 2000) ลักษณะของความสามารถเชิงพลวัตถูกอธิบายไว้ 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ 1) ความสามารถระดับบุคคล ซึ่งเป็นคุณลักษณะของความสามารถเชิงพลวัต ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการดูด

ซัพและความสามารถด้านนวัตกรรม 2) คุณลักษณะด้านกระบวนการภายในองค์กรซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ช่วยสนับสนุนความสามารถระดับบุคคลในการสร้างความสามารถเชิงพลวัตให้กับธุรกิจ (Wang and Ahmed, 2007) Teece (2007) มีความเห็นว่า ทรัพยากรที่กิจการมีอยู่นั้นเป็นแหล่งกำเนิดของความสามารถที่องค์กรจะนำมาพัฒนาปรับเปลี่ยนและสร้างการบูรณาการให้เกิดการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาวะการแข่งขัน โดยลักษณะของทรัพยากรที่คุณภาพในเชิงธุรกิจนั้น ทรัพยากรต้องประกอบไปด้วยความสามารถที่มีความพร้อมที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาและปรับเปลี่ยน โดยความสามารถนั้นต้องเกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่กิจการกำลังเผชิญอยู่ (Griffith, et al., 2006) ในอีกด้านหนึ่งคือความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคู่แข่ง ทั้งกลยุทธ์การแข่งขัน สินค้าหรือบริการที่เพิ่มขึ้นรวมถึงอัตราการเพิ่มขึ้นของคู่แข่งรายใหม่ในตลาด อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบและความสำเร็จของกิจการ (Wu and Olk, 2014) การพัฒนาและสร้างความสามารถในการปรับเปลี่ยน การดูดซับและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น (Breznik and Hisrich, 2014) ต้องอาศัยทรัพยากรที่ธุรกิจมีอยู่ และการรับเอาความรู้จากภายนอกมาบูรณาการและปรับใช้กับกิจการ จึงจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและนำมาซึ่งความสำเร็จของธุรกิจต่อไป (Chaharbaghi and Lynch, 1999) และจากข้อมูลของศูนย์วิจัยเพื่ออุตสาหกรรมอาหารแห่งประเทศไทย (2557) แสดงให้เห็นถึงการสร้างลักษณะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกภายในอุตสาหกรรมเดียวกันและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องกับธุรกิจอาหาร ผ่านการสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการจัดสัมมนา ระหว่างสมาชิก การอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพและเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับการศึกษาของ Santos-Vojand, Lopez-Sanchez & Trespacios (2012) และ Song, Jeung & Cho (2011) ยืนยันว่าผลของการเรียนรู้ขององค์กรนำไปสู่การสร้างความสามารถอย่างยืดหยุ่นภายใต้การเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรให้เพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้การศึกษาของ Thomas & Han (2003) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถด้านเครือข่าย คือรูปแบบการดำเนินงาน การเปิดใจยอมรับแหล่งความรู้จากภายนอก

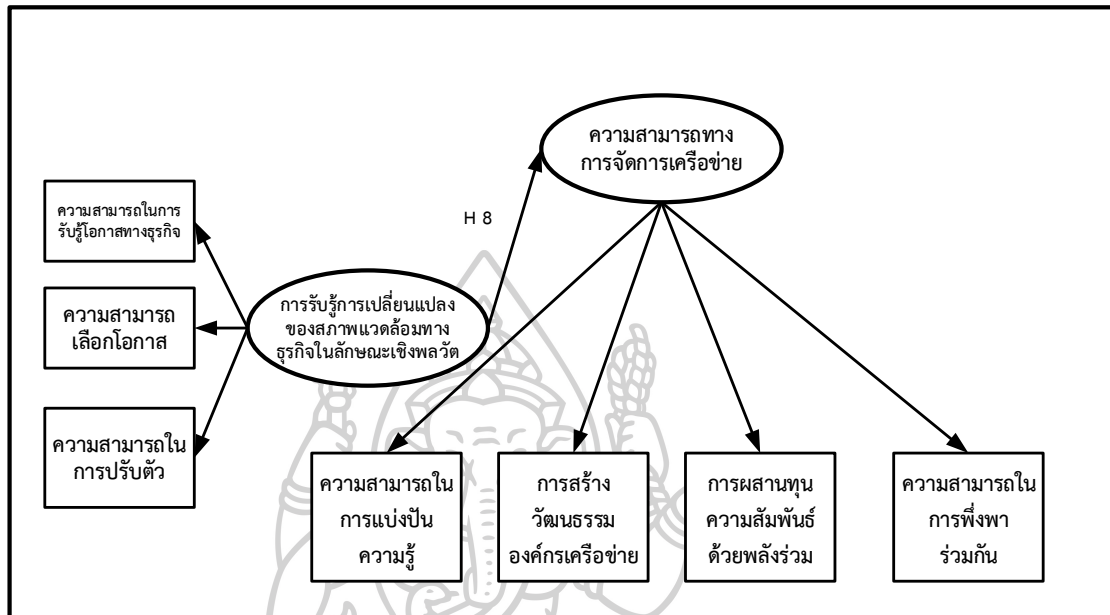
นอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน เนื่องจากสภาพการแข่งขันในธุรกิจภาคบริการมีความรุนแรงมากขึ้นทำให้ลูกค้าหรือกลุ่มผู้บริโภคยังมีความคาดหวังสูงขึ้น สินค้าหรือบริการใดก็ตามที่ลูกค้าแสวงหาเพื่อให้ได้มาแล้วเกิดความพึงพอใจว่าได้รับประโยชน์หรือคุณค่ากับสิ่งที่ได้จ่ายไป ดังนั้นการรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขันเป็นการสร้างเครือข่ายการบริการรวมถึงสร้างแรงจูงใจแก่กลุ่มเป้าหมายเป็นอย่างดี (Gunduz and Senercisz, 2012) การดำเนินธุรกิจสิ่งประการสำคัญควรต้องตระหนักและต้องรับรู้สภาพการที่เปลี่ยนไปของการแข่งขัน ในสภาวะที่อาจมีทั้งการเติบโตทางระบบเศรษฐกิจและการถดถอยของเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานทุกรูปแบบ การค้าที่เพิ่มวงจรรขยายอย่างที่ต้องก้าวเดินด้วยความระมัดระวังไม่ว่าจะในหมู่กลุ่มกิจกรรมประเทศอุตสาหกรรมหรือด้านเกษตรกรรมก็ตามต้องสร้างความรับรู้ถึงความรุนแรงในการ



แข่งขันเพื่อเป็นการรวมเครือข่ายให้เกิดการรวมตัวกันได้ ในการทำธุรกิจ ปัญหาไม่ว่าจะขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตามความผกผันอาจเกิดขึ้น ได้เสมอ ดังนั้นผู้บริหารควรต้องสร้างความเข้มแข็งทางธุรกิจเพื่อลดอำนาจการผูกขาดแข่งขันเพื่อเป็นการป้องกันในการที่จะเกิดการขาดดุลทางการค้า (Calderon, Chong, and Stein, 2007) การสร้างพันธมิตรเครือข่ายการรวมตัวและการรับรู้เป็นส่วนสำคัญที่ควรต้องวางแนวทางธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาทางด้านวัฒนธรรมต่างประเทศ การกระจายรวมทั้งรูปแบบของธุรกิจว่าจะมีการสร้างความสัมพันธ์ให้สอดคล้อง รวมทั้งความโดดเด่นทางการแข่งขันนั้นได้อย่างไร สภาพแวดล้อมที่อาจมีความผันผวนทางกายภาพภายนอกแต่การร่วมทุนเชื่อมโยงทางการค้าเป็นสิ่งที่ควรตระหนักและหาแนวทางในการแก้ไขเพื่อให้เกิดการพึ่งพา รวมทั้งเป็นการเพิ่มให้กิจการธุรกิจประสบความสำเร็จที่เป็นไปได้สูงเพื่อความอยู่รอด (Lynch, Beresford, and Found, 2012) กิจการเมื่อเกิดการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายแล้ว ควรสร้างความตระหนักถึงการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเชิงพลวัต แล้วกำหนดทิศทางร่วมกัน สร้างความแข็งแกร่งและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างออกมาอย่าง ชัดเจน (Tsai and Yang, 2013) ในขณะที่ Jemias (2008) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การศึกษาในด้านผลกระทบหรือการรับรู้ความรุนแรงการแข่งขันนั้นมีความสัมพันธ์สอดคล้องไปถึงการรักษาประโยชน์ ทางด้านการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทที่จะส่งผลเป็นช่วงต่อการลงทุนหรือแสวงหามาของ ผลประโยชน์ อย่างไรก็ตาม การที่จะยกระดับของกิจการไม่ว่าจะเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายไปยังลูกค้า การพร้อมที่จะถ่ายโอนความรู้ต่างวัฒนธรรมองค์กรกันแล้วสิ่งที่ควรต้องคำนึงถึงนั่นคือ การยกระดับประสิทธิภาพ การแข่งขัน รวมถึงผลกระทบอันรุนแรงที่จะเกิดขึ้นในกิจการค้า ในการดำเนินธุรกิจประกอบพร้อมกันผลสำเร็จในอนาคต

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ในด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ความสามารถในการประสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาพร้อมกัน แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาได้ดังภาพที่ 10

สมมติฐานที่ 8 การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย



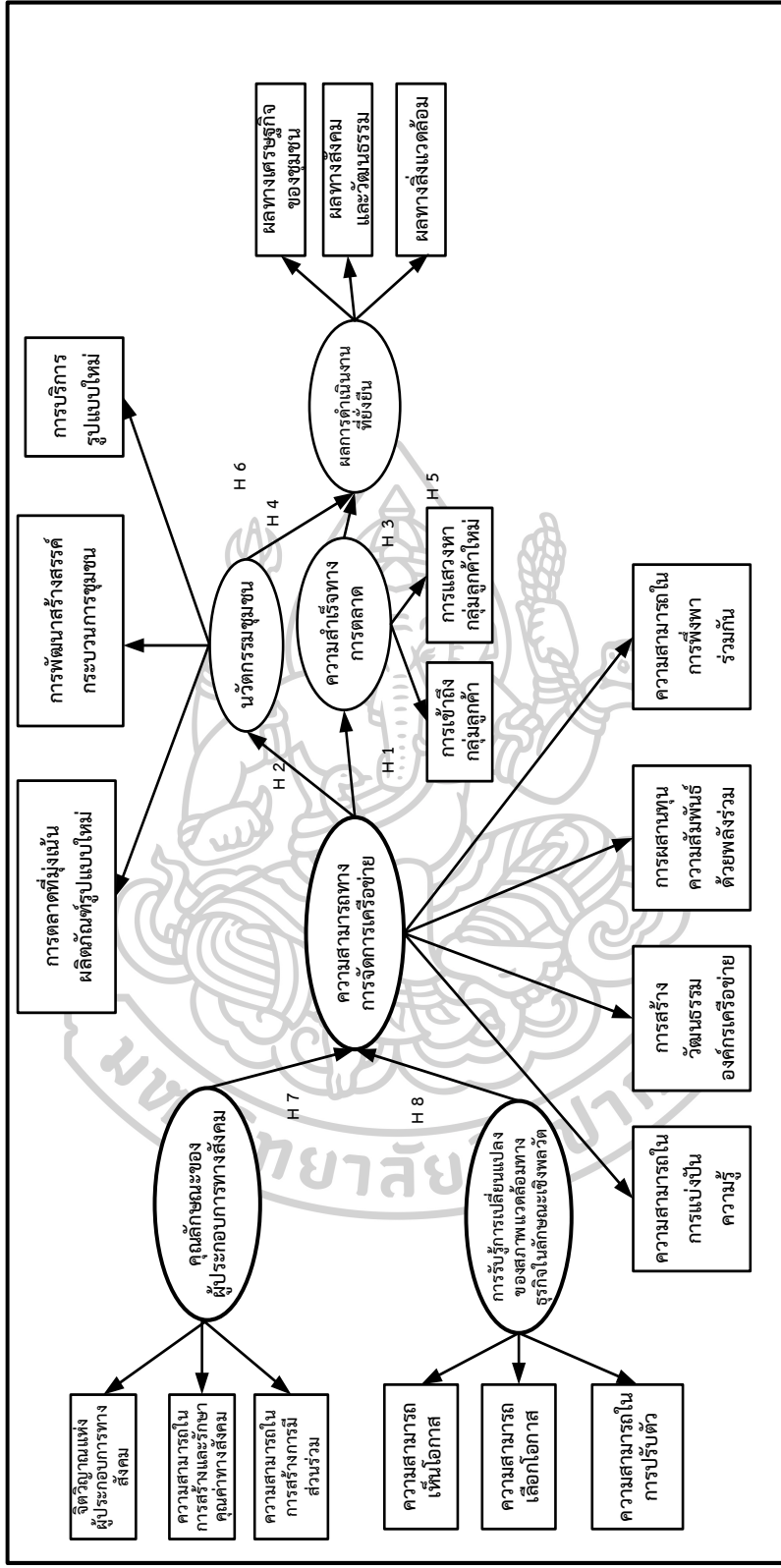
ภาพที่ 10 อิทธิพลของการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตที่มีต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

จากการทบทวนแนวคิด และทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่าย การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ สามารถสรุปสมมติฐานของการวิจัย ได้ดังตารางที่ 2

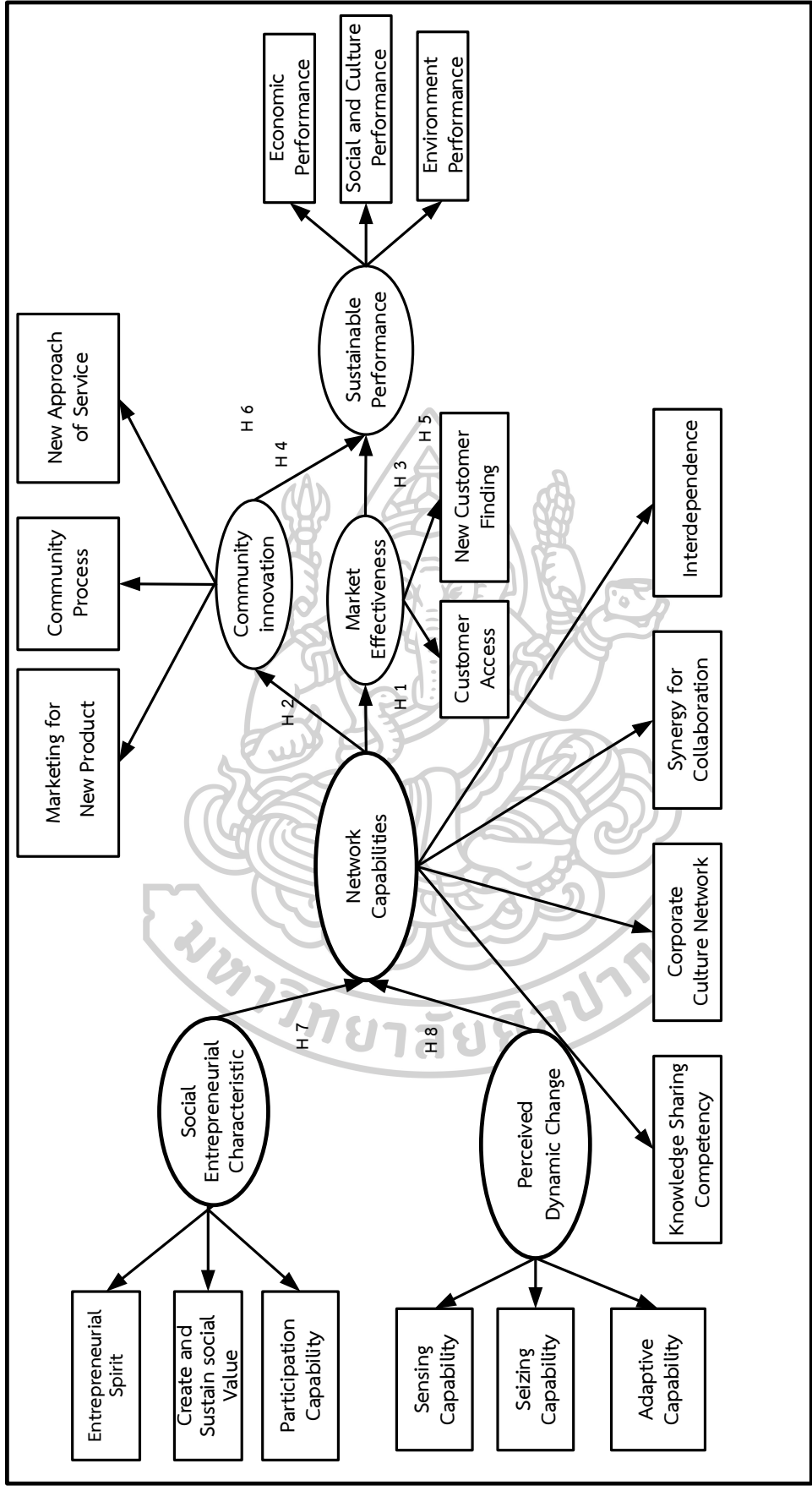
## ตารางที่ 2 สรุปสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน ที่	รายละเอียดของสมมติฐาน
H1	สมมติฐานที่ 1: ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางการตลาด
H2	สมมติฐานที่ 2: ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมชุมชน
H3	สมมติฐานที่ 3: ความสำเร็จทางการตลาด มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน
H4	สมมติฐานที่ 4: นวัตกรรมชุมชน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน
H5	สมมติฐานที่ 5: ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีความสำเร็จทางการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน
H6	สมมติฐานที่ 6: ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน
H7	สมมติฐานที่ 7: คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย
H8	สมมติฐานที่ 8: การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

จากการศึกษาทฤษฎีพื้นฐานทั้ง 3 ทฤษฎี ที่กล่าวมาข้างต้น การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงต้องพัฒนาเป็นโมเดลการวิจัยโดยแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (Network Capabilities) ความสำเร็จทางการตลาด (Market Effectiveness) นวัตกรรมชุมชน (Community Innovation) ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Sustainable Performance) คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurial Characteristic) การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต (Perceived Dynamic Change) สามารถนำเสนอรายละเอียดดังภาพที่ 11 และภาพที่ 12



ภาพที่ 11 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 12 Model Framework



### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เป็นวิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) คือ มีการผสมผสานวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเสริมเพื่อช่วยอธิบายและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น (Creswell, 2013) โดยการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ใช้องค์การสมการการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ซึ่งมีวิธีวิทยาที่นำมาใช้ในการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Study) โดยอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Antecedent and Consequent) เพื่อสร้างเป็นแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ในเชิงทฤษฎีและข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) ซึ่งเป็นวิธีการแสวงหาความรู้ ความจริงจากการศึกษาปรากฏการณ์และประสบการณ์ชีวิตของมนุษย์ โดยมุ่งทำความเข้าใจความหมาย ประสบการณ์ชีวิตที่บุคคลได้ประสบเป็นหลัก (ชาย โพธิสิตา, 2552) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับคณะกรรมการสมการการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งเป็นผู้นำชุมชนกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยพิจารณาจาก ตำแหน่งในสมาคม ประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน ประเภทของทรัพยากรท่องเที่ยวภายในแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายตามประเภทของแหล่งท่องเที่ยว และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปของการวิจัยต่อไป

ในบทนี้ได้อธิบายถึงระเบียบวิธีวิจัย โดยมีหัวข้อดังต่อไปนี้คือ 1. ขั้นตอนการวิจัย และ 2. ระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากร ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ขั้นตอนการวิจัย

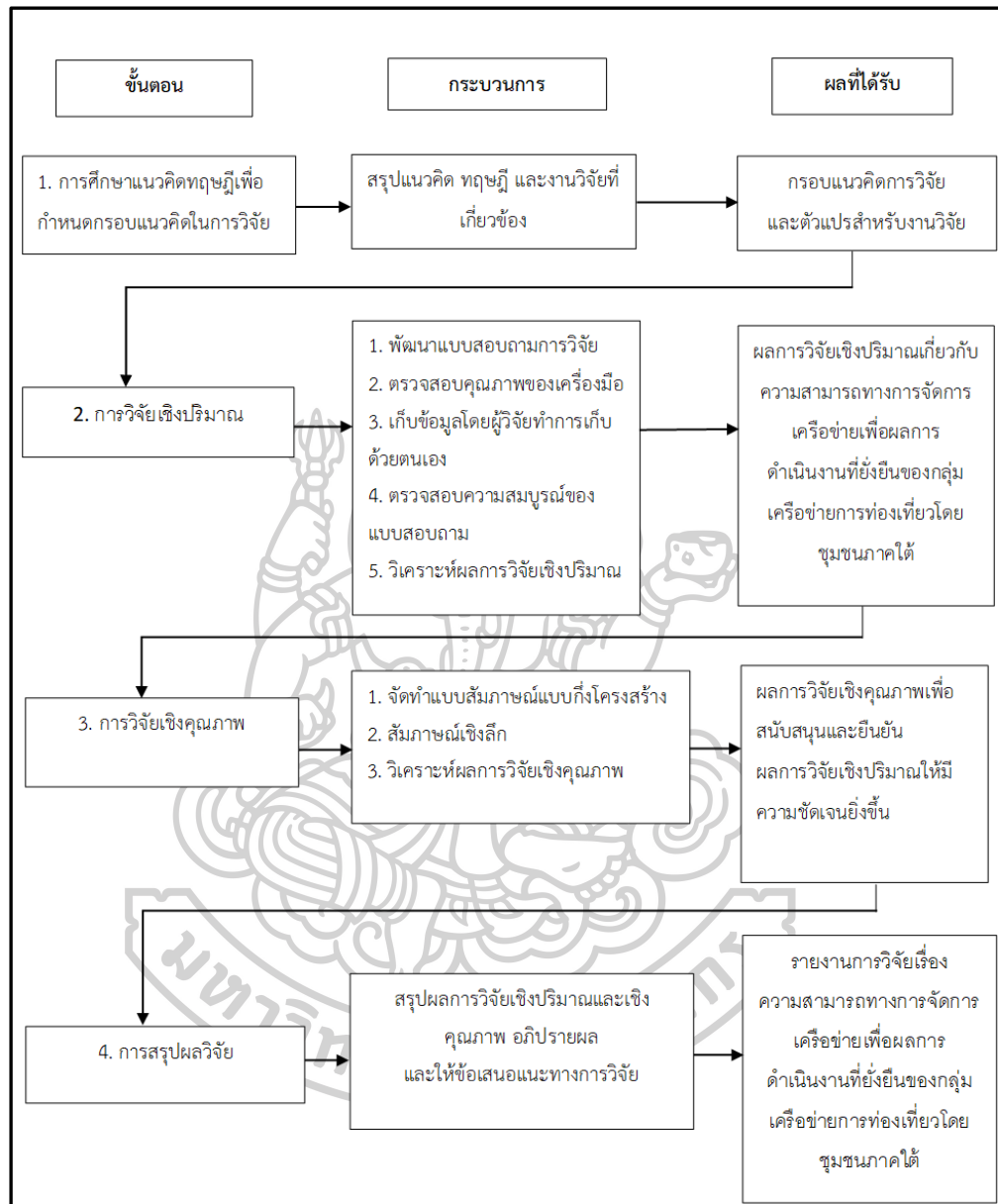
ในการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย  
 ขั้นที่ 1 การศึกษาแนวคิดทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยสรุปแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดและตัวแปรสำหรับงานวิจัย

ขั้นที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ โดยเริ่มต้นในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือแบบสอบถามความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยทำการสร้างและพัฒนาแบบสอบถามจากแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยนำข้อมูลตัวแปรต่าง ๆ ที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดการวิจัย หลังจากนั้น ได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item of Objective Congruence Index) และมีการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ แล้วจึงนำเครื่องมือที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของคอนบราค (Cronbach, 1984) ซึ่งต้องได้ค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงถือว่าเชื่อมั่นและยอมรับได้ เมื่อได้เครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้ว จึงทำการเก็บข้อมูลโดยการนำไปใช้สอบถามความคิดเห็นจากผู้นำชุมชนกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวที่เป็นสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เกี่ยวกับ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย และปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยเมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามตอบกลับจึงทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณต่อไป

ขั้นที่ 3 การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยปรากฏการณ์วิทยา ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับคณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งเป็นผู้นำชุมชนกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยพิจารณาจาก ตำแหน่งในสมาคม ประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน ประเภทของทรัพยากรท่องเที่ยวภายในแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการคือ จัดทำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ สัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพมาใช้ในการสนับสนุนและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

ขั้นที่ 4 การสรุปผลวิจัย เป็นการสรุปผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ อภิปรายผลให้ข้อเสนอแนะทางการวิจัย โดยเสนอเป็นรายงานการวิจัยเรื่องความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

สำหรับขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้ง 4 ขั้นตอนที่ผ่านมา แสดงได้ดังภาพที่ 13



ภาพที่ 13 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากร ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีจำนวนทั้งสิ้น 239 ชุมชน (ข้อมูล ณ วันที่ 11 พฤษภาคม 2561) (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2561; สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้, 2561) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3 จำนวนชุมชนกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้รายจังหวัด

ลำดับที่	กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนรายจังหวัด	จำนวนชุมชน
1.	ชุมพร	45
2.	สุราษฎร์ธานี	14
3.	นครศรีธรรมราช	26
4.	พัทลุง	24
5.	สงขลา	4
6.	ระนอง	10
7.	ตรัง	22
8.	กระบี่	23
9.	พังงา	22
10.	ภูเก็ต	7
11.	สตูล	28
12.	ปัตตานี	10
13.	ยะลา	2
14.	นราธิวาส	2
	รวม	239

### ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยว โดยชุมชนภาคใต้ที่เป็นสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งมีการจัดประชุมสมาคมเป็นประจำทุก 3 เดือน โดยมีสมาชิกซึ่งเป็นประชากรกลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมประชุม โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยการเก็บด้วยตนเอง ซึ่งการวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย (Panayides, 2007) ดังนั้น จำนวนตัวอย่างของงานวิจัยนี้มีจำนวน 239 ตัวอย่าง โดยการวิจัยนี้มีจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสิ้น 239 ตัวอย่าง ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามข้อกำหนด โดยกำหนดให้ผู้นำชุมชนกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งเป็นสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เป็นผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัย

2) ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) และตัวอย่างเชิงทฤษฎี (Theoretical Sampling) โดยวิธีการเลือกเจาะจง (Purpose Sampling) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) จากผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีประสบการณ์ เพราะสามารถตีความหมายได้เป็นอย่างดี (ชาย โพธิ์สิตา, 2552) ได้แก่ คณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาค จำนวน 5 คน โดยพิจารณาจากตำแหน่งในสมาคม ประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน แหล่งทรัพยากรด้านการท่องเที่ยวที่ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นผู้นำชุมชนกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน อีกทั้งผู้วิจัยยังได้กำหนดเกณฑ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนไม่ต่ำกว่า 10 ปี และมีการกระจายผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้งจากแหล่งทรัพยากรด้านการท่องเที่ยว รวมทั้งลักษณะการดำเนินงานของชุมชนท่องเที่ยว เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายตามประเภทของแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน และนำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปของการวิจัยต่อไป

### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้แบ่งตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น 3 กลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

1) ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่

1.1 คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม 2) ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม 3) ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม

1.2 การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ลักษณะเชิงพลวัต ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ 2) ความสามารถเลือกโอกาส 3) ความสามารถในการปรับตัว



## 2) ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่

2.1 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย 3) การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม 4) ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน

2.2 ความสำเร็จทางการตลาด ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า 2) การแสวงหาลูกค้าใหม่

2.3 นวัตกรรมชุมชน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 2) การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน 3) การบริการรูปแบบใหม่

2.4 ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน 2) ผลทางสังคมและวัฒนธรรม 3) ผลทางสิ่งแวดล้อม

## นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการและการวัดตัวแปร

การศึกษาระดับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ในส่วนของปัจจัยเชิงสาเหตุ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย และผลลัพธ์จากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 2 กลุ่ม ประกอบด้วยทั้งสิ้น 6 ตัวแปรแฝง โดยมีการนิยามคุณลักษณะดังนี้

กลุ่มที่ 1 ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วยตัวแปร 2 ตัว ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม 2) การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

**1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม** ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม และความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้สร้างข้อความที่เกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ เพื่อวัดระดับการดำเนินการดังกล่าว ประกอบด้วย **ด้านจิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม** ได้แก่ 1. ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกแสวงหาโอกาส/แสวงหาความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อยกระดับความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2. ชุมชนมีกระบวนการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกเป็นผู้ประกอบการสังคมที่กล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 3. ชุมชนมีกระบวนการหรือกิจกรรมร่วมกับสมาชิกหรือผู้ประกอบการในชุมชนในด้านการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิต มีจิตอาสารับผิดชอบต่อตนเองและสังคม มีหลักคุณธรรมและจริยธรรมแห่งการเป็นผู้ประกอบการสังคม **ด้านความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม** ได้แก่ 1. ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์ชุมชนท้องถิ่น สังคม และระบบโลกาภิวัตน์ 2. ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติ

สิ่งแวดล้อมและสภาวะวิกฤติโลก รวมทั้งเสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้องดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 3. ชุมชนมีการส่งเสริมให้สมาชิกในการมองหาผลตอบแทนทางสังคมในระยะยาวจากการลงทุน **ด้านความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม** ได้แก่ 1. ชุมชนเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเข้าประชุม ร่วมวางแผน เสนอแนวความคิดใหม่ๆ ตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินงาน 2. ชุมชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลมาประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในชุมชน 3. ชุมชนมีส่วนร่วมได้รับประโยชน์จากการดำเนินงาน โดยทุกข้อความจะกำหนดระดับคะแนนความเหมาะสมและการยอมรับให้ข้อมูลเลือกตอบตามคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

## 2) การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ ความสามารถเลือกโอกาส ความสามารถในการปรับตัว ผู้วิจัยได้สร้างข้อความที่เกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ เพื่อวัดระดับการดำเนินการดังกล่าว ประกอบด้วย **ด้านความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ** ได้แก่ 1. ชุมชนมีวิธีการหรือแนวทางในการค้นหาโอกาสต่าง ๆ ที่โดดเด่น มีความรอบรู้ในด้านข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงวิธีการจัดเก็บข้อมูลอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการสร้างโอกาสทางธุรกิจทางการท่องเที่ยวของชุมชน 2. ชุมชนมีวิธีการหรือแนวทางในการสังเกตและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สามารถนำมาสร้างโอกาสในการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชน 3. ชุมชนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนและไขว่คว้าโอกาสเปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนาความสามารถใหม่ **ด้านความสามารถเลือกโอกาส** ได้แก่ 1. ชุมชนมีความสามารถในการเลือกโอกาสที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของชุมชน และสร้างสรรค์โอกาสจากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น 2. ชุมชนสามารถแสวงหาวิธีการใหม่ๆ จากโอกาสในการทำธุรกิจและปรับแต่งโอกาสที่เปิดให้และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าให้สามารถเข้ามาร่วมทางผสมผสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3. ชุมชนมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น ตามมาจากโอกาส และเปรียบเทียบโอกาสนั้น ๆ กับโอกาสอื่น **ด้านความสามารถในการปรับตัว** ได้แก่ 1. ชุมชนของท่านมีการปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับทิศทางและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ชุมชนกำลังเผชิญอยู่ 2. ชุมชนเอาโอกาสเป็นศูนย์กลางแล้วปรับกลยุทธ์การทำงานของชุมชนให้สอดคล้องกับโอกาสเหล่านั้น 3. ชุมชนของท่านมีการปรับแผนการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้อย่างเหมาะสมและปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือปรับวิธีการทำธุรกิจ ให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของลูกค้ำ

หรือผู้บริโภคที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยทุกข้อความจะกำหนดระดับคะแนนความเหมาะสมและการยอมรับให้ข้อมูลเลือกตอบตามคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

กลุ่มที่ 2 ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

**1) ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย** ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน ผู้วิจัยได้สร้างข้อความที่เกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ เพื่อวัดระดับการดำเนินการดังกล่าว ประกอบด้วย **ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้** ได้แก่ 1) ชุมชนของท่านใช้ประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชนถ่ายทอดให้สมาชิกองค์กรในเครือข่าย 2) ชุมชนของท่านมีระบบในการให้คำแนะนำ สอนงาน ระหว่างสมาชิกในองค์กร ด้านการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ชุมชนของท่านนำความรู้ใหม่ด้านการบริหารจัดการท่องเที่ยวที่เป็นประโยชน์มาถ่ายทอดให้สมาชิกในองค์กรเครือข่ายเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกทิศทาง ด้วยการขยายแนวคิด ยกระดับแนวคิด อย่างต่อเนื่อง **ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย** ได้แก่ 1) ชุมชนของท่านสร้าง ปณิธาน ค่านิยม โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบของเครือข่ายร่วมกัน ทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน เป็นองค์กรเดียวกัน โดยมุ่งหวังสร้างความเข้มแข็งให้แก่การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน 2) ชุมชนของท่านมุ่งพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ด้วยการมีบทเรียนการบริหารจัดการการท่องเที่ยวร่วมกันจากสมาชิกเครือข่ายผ่านการเยี่ยมเยือน/แนะนำแนวทางการบริหารจัดการจากสมาชิกเครือข่ายของชุมชน 3) ชุมชนได้มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกฝ่ายได้ พัฒนาความรู้ ทักษะวิชาชีพเพื่อให้สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่เสมอ **ด้านการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม** ได้แก่ 1) ชุมชนของท่านยอมรับว่าสมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณมากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่ 2) ชุมชนของท่านให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรร่วมกันในเครือข่ายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง สร้างศักยภาพทางการแข่งขัน 3) ชุมชนของท่านมีการตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างองค์กรเครือข่ายในประเด็น ต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น **ด้านความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน** ได้แก่ 1) ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กรเครือข่ายอย่างชัดเจนในการพึ่งพาร่วมกัน 2) ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนกระบวนการในการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่ายอย่างมี

ประสิทธิภาพ 3) ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการเกื้อหนุนกัน ผสานประโยชน์ร่วมกัน โดยทุกข้อความจะกำหนดระดับคะแนนความเหมาะสมและการยอมรับให้ข้อมูลเลือกตอบตามคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

**2) ความสำเร็จทางการตลาด** ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และการแสวงหาลูกค้าใหม่ ผู้วิจัยได้สร้างข้อความที่เกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ เพื่อวัดระดับการดำเนินการดังกล่าว ประกอบด้วย **ด้านการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า** ได้แก่ 1) ชุมชนของท่านทราบข้อมูลและทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้า รวมถึงข้อมูลพื้นฐานของลูกค้าแต่ละกลุ่ม 2) ชุมชนของท่านมีความเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าในแต่ละกลุ่ม เพื่อค้นหาช่องทางที่เกี่ยวข้องกลุ่มเป้าหมายหรือพัฒนาการบริการ 3) ชุมชนของท่านนำผลจากการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้ามาปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวของชุมชน ด้วยการส่งมอบคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกันกับลูกค้า **ด้านการแสวงหาลูกค้าใหม่** ได้แก่ 1) ชุมชนของท่านมีการแสวงหา ทำความรู้จัก วิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวใหม่อย่างต่อเนื่อง 2) ชุมชนของท่านมีการปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าใหม่ 3) ชุมชนของท่านมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวใหม่ด้วยการส่งมอบคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกันกับนักท่องเที่ยว โดยทุกข้อความจะกำหนดระดับคะแนนความเหมาะสมและการยอมรับให้ข้อมูลเลือกตอบตามคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

**3) นวัตกรรมชุมชน** ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน การบริการรูปแบบใหม่ ผู้วิจัยได้สร้างข้อความที่เกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ เพื่อวัดระดับการดำเนินการดังกล่าว ประกอบด้วย **ด้านการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่** ได้แก่ 1) ชุมชนของท่านนำอัตลักษณ์และภูมิปัญญาพื้นบ้าน วิถีชีวิตของชุมชนมาคิดค้นสร้างเป็นแนวคิดทางการตลาดในการปรับปรุงหรือสร้างผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่ 2) ชุมชนของท่านมีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่อย่างต่อเนื่อง 3) ชุมชนของท่านมีการสร้างการตลาดรูปแบบใหม่ที่มาจากการปรับปรุง วิธีการในการออกแบบของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่ การกำหนดราคา การจัดทำเอกสารส่งเสริมการขายและการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในตลาดด้วยวิธีการใหม่ๆ **ด้านการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน** ได้แก่ 1) ชุมชนของท่านมีการพัฒนาความรู้เทคนิค ทักษะในการสร้างสรรค์กระบวนการทำงาน ด้วยการจัดการรูปแบบใหม่ 2) ชุมชนของท่านมีการเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้าและบริการที่แตกต่างไปจากเดิม ด้วยการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการโดยอาศัยความรู้ทางเทคโนโลยี 3) ชุมชนของท่านมีการสร้างและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบทางธุรกิจ การปฏิบัติงาน กระบวนการ และการตลาดโดยการเพิ่มขีด

ความสามารถในการจัดการมาปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล **ด้านการบริการรูปแบบใหม่** ได้แก่ 1) ชุมชนของท่านนำอัตลักษณ์และภูมิปัญญาพื้นบ้านวิถีชีวิตของชุมชนมาคิดค้นการนำเสนอรูปแบบในการบริการที่มีความแปลกใหม่ 2) ชุมชนของท่านมีการพัฒนาการบริการการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ หรือมีการปรับปรุงรูปแบบการให้บริการการท่องเที่ยวที่แตกต่างไปจากเดิมโดยนำวิธีการด้านเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ 3) ชุมชนของท่านมีการนำเสนอบริการรูปแบบใหม่โดยการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงรูปแบบการดำเนินการทางธุรกิจโดยสามารถสร้างและนำไปสู่การเกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ โดยทุกข้อความจะกำหนดระดับคะแนนความเหมาะสมและการยอมรับให้ข้อมูลเลือกตอบตามคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

**4) ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน** ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยได้สร้างข้อความที่เกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ เพื่อวัดระดับการดำเนินการดังกล่าว ประกอบด้วย **ด้านผลทางเศรษฐกิจของชุมชน** ได้แก่ 1) ชุมชนได้รับผลจากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งก่อให้เกิดการสร้างอาชีพเป็นแหล่งจ้างงานและสร้างรายได้แก่คนในท้องถิ่นและคนรอบชุมชน 2) จากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของชุมชนท่าน สามารถลดการอพยพย้ายถิ่นเพื่อเป็นแรงงานในเมืองของประชาชนในท้องถิ่น 3) จากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของชุมชนท่านก่อให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจในภาพรวมของท้องถิ่น **ด้านผลทางสังคมและวัฒนธรรม** ได้แก่ 1) ชุมชนมีความภาคภูมิใจในความเป็นเจ้าของทรัพยากรการท่องเที่ยว 2) ชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน 3) ชุมชนได้รับองค์ความรู้และทักษะที่เพิ่มเติมขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้ด้านสังคมและวัฒนธรรม ทั้งจากหน่วยงานภายนอกและนักท่องเที่ยว **ด้านผลทางสิ่งแวดล้อม** ได้แก่ 1) ชุมชนร่วมกันรักษาทรัพยากรการท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืนคุณภาพสิ่งแวดล้อมดี มีความสะอาด สวยงาม ร่มรื่นและเป็นระเบียบ 2) ชุมชนเกิดความห่วงใยในทรัพยากรการท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม เกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม 3) ชุมชนเกิดแนวร่วมในการป้องกันทรัพยากรท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติ ร่วมกับนักท่องเที่ยว โดยทุกข้อความจะกำหนดระดับคะแนนความเหมาะสมและการยอมรับให้ข้อมูลเลือกตอบตามคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด



### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มตามวิธีวิทยาของการศึกษาวิจัย ได้แก่ 1) วิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ครอบคลุมนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ศึกษา และ 2) วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

#### 1) เครื่องมือวิจัยสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้นำชุมชน ประธานชุมชน กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน รวมทั้งปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยใช้มาตราวัดแบบประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยสร้างขึ้นตามนิยามเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามแบบสอบถามจำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายปิด (closed-ended) questionnaire ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน ตำแหน่งงานในชุมชน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และ (Open-ended Questionnaire)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ใน 2 ประเด็น จำนวน 18 ข้อ ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม จำนวน 9 ข้อ และ 2) การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต จำนวน 9 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายใน 4 ประเด็น จำนวน 12 ข้อ ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ จำนวน 3 ข้อ 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย จำนวน 3 ข้อ 3) การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม จำนวน 3 ข้อ 4) ความสามารถในการพึ่งพาพร้อมกัน จำนวน 3 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายใน 3 ประเด็น จำนวน 24 ข้อ ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จทางการตลาด จำนวน 6 ข้อ 2) นวัตกรรมชุมชน จำนวน 9 ข้อ และ 3) ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน จำนวน 9 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale)

ตอนที่ 5 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire)

## 2) เครื่องมือวิจัยสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ คณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จำนวน 5 คน โดยแบบสอบถามกึ่งโครงสร้างแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

## การสร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดในการดำเนินการ ดังนี้

### 1) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปร และสร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม

1.2 จัดทำแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยสร้างตัวชี้วัดสำหรับตัวแปรสังเกตที่ศึกษาทั้งหมด 18 ตัวแปร ที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย และตัวชี้วัดปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เพื่อใช้สำหรับการทดสอบสมมติฐานต่อไป

1.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามแบบจำลองการวิจัยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้คำแนะนำ และนำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1.4 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยให้มีความถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิภัทร ศรีจงแสง ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการการท่องเที่ยว

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยภูมิกัด หล้าแหล่ง ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการจัดการ คณะมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการ

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เบญจมาศ ณ ทองแก้ว ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการท่องเที่ยวเชิงบูรณาการ คณะมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน

1.5 ปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง

1.6 เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูล จึงจำเป็นต้องมีความไวต่อทฤษฎี (Theoretical sensitivity) โดยผู้วิจัย ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และจากการทบทวนวรรณกรรมโดยพิจารณาให้สอดคล้องกับแบบจำลองการวิจัย และวัตถุประสงค์การวิจัย และทำการร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้นำชุมชนกลุ่ม ประธานชุมชน กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งเป็นคณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ ติความและสรุปประเด็นเพื่อตอบคำถาม

## 2. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

2.1 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้การทดสอบความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่น โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 การทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิดในการวิจัย ตลอดจนนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย และนำมาปรับปรุงข้อคำถาม จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยใช้สูตร  $IOC (Index of Item Object Congruence) = \sum R/N$  จากนั้นประมวลความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายชื่อ โดยค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์ และสามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามได้ (Rovinelli & Hambleton, 1976) ซึ่งค่าดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

2.1.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยทุกตัวแปรต้องมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตั้งแต่ 0.70 จึงจะสามารถยอมรับได้ (Hair, Black, Anderson, & Tatham, 2006) จากการทดสอบ พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์รวมที่ 0.98 และค่าสัมประสิทธิ์ของทุกตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.75 – 0.95 โดยแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สรุปค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบ่งตามรายด้าน

ตัวแปร	จำนวน ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)
1. ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย		
1.1 ความสามารถในการแบ่งปันความรู้	3	0.78
1.2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย	3	0.94
1.3 การประสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม	3	0.77
1.4 ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน	3	0.93
2. ความสำเร็จทางการตลาด		
2.1 การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า	3	0.95
2.2 การแสวงหาลูกค้าใหม่	3	0.93
3. นวัตกรรมชุมชน		
3.1 การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่	3	0.92
3.2 การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน	3	0.88
3.3 การบริการรูปแบบใหม่	3	0.88
4. ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน		
4.1 ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน	3	0.92
4.2 ผลทางสังคมและวัฒนธรรม	3	0.92
4.3 ผลทางสิ่งแวดล้อม	3	0.88
5. คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม		
5.1 จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม	3	0.83
5.2 ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม	3	0.92
5.3 ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม	3	0.92
6. การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต		

ตัวแปร	จำนวน ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)
6.1 ความสามารถในการเห็นโอกาส	3	0.85
6.2 ความสามารถในการเลือกโอกาส	3	0.94
6.3 ความสามารถในการปรับตัว	3	0.94
รวม	54	0.98

2.2 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (credibility) ของข้อมูลด้วยวิธีตรวจสอบด้วยเทคนิควิธีสามเส้า (ชาย โพธิ์สีตา, 2552) ซึ่งเป็นการตรวจสอบว่าผู้วิจัยสามารถใช้แนวคิด ทฤษฎีต่างไปจากเดิม ที่ความข้อมูลแตกต่างกันได้มากน้อยแค่เพียงใด มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) คือ การใช้ทฤษฎีมากกว่า 1 ทฤษฎี ผู้วิจัยใช้ 3 ทฤษฎี 1 แนวคิด ได้แก่ 1) ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-based View of the Firm) 2) ทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory) 3) ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory) และ 4) แนวคิดความสามารถเครือข่าย (Network Capability) เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การตีความเพื่อให้ความหมายแก่ข้อมูลที่วิเคราะห์

2.2.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Triangulation of sources) คือ การใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งภายใต้วิธีการเดียวกัน ด้วยการสัมภาษณ์ในประเด็นเดียวกันจากผู้นำกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จำนวน 5 ราย ทั้งนี้สัมภาษณ์ในเรื่องเดียวกัน โดยผู้นำกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ซึ่งเป็นคณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ แต่ละท่านนั้นเป็นผู้นำชุมชนกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชน ที่มีความแตกต่างกันตามประเภทของทรัพยากรท่องเที่ยวภายในแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ ด้านแหล่งข้อมูลทั้งตัวบุคคลและสถานที่ เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูลทั้งในเชิงสถานที่และบุคคล

2.2.3 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methods triangulation) คือการใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation) ตลอดจนการ สังเกตพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลหลักระหว่างการสัมภาษณ์เชิงลึกว่ามีสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จาก สัมภาษณ์หรือไม่ ควบคู่ไปกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview)



## การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย แบ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้

### 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 จัดทำแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้นำชุมชน ประธานชุมชน กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่เป็นสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยใช้ข้อมูลกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ที่ระบุไว้ในฐานข้อมูลสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

1.2 จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อจัดส่งไปถึงนายกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และติดต่อสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ขอทราบแผนการประชุมสัญจร วัน เวลา สถานที่ ในการประชุมสัญจรของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งมีการประชุมสัญจรไปยังชุมชนท่องเที่ยวที่เป็นสมาชิกทุก 3 เดือน และการจัดเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวาระต่าง ๆ ของสมาคมฯ โดยมีชุมชนสมาชิกกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จำนวน 14 จังหวัด จำนวน 239 ชุมชน เข้าร่วมประชุมดังกล่าว

1.3 ดำเนินการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเดินทางเก็บข้อมูลกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่เป็นสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยตนเอง ด้วยวิธีการแจกแบบสอบถามให้กับประชากรกลุ่มตัวอย่างที่มาร่วมประชุม โดยทำการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 5 ครั้ง จำนวนทั้งสิ้น 239 ฉบับ โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2561 ถึง ธันวาคม พ.ศ.2561

1.4 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามหลังจากดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ ปรากฏว่ามีแบบสอบถามที่ส่งกลับและมีความถูกต้องสมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 239 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งมากกว่าร้อยละ 20 ถือเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Aaker & Kumar, 2001)

### 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ดำเนินการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้นำชุมชน ประธานชุมชน กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งเป็นคณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่มีความแตกต่างกันตามประเภทของทรัพยากรท่องเที่ยวภายในแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลหลักต้องมีความรู้ความสามารถด้านการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนไม่ต่ำกว่า 10 ปี และเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเป็นอย่างดี

(สุภางค์ จันทวานิช, 2556) ด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูล (ชาย โพธิ์ธิตา, 2552)

2.2 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีที่หลากหลาย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In- depth Interview) พร้อมทั้งการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ( Non- Participate Observation) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน และมีการซักถามข้อมูลเพิ่มเติมอีกครั้งจากผู้ให้ข้อมูลหลัก หลังจากสรุปผลการศึกษาเพื่อความเชื่อมั่นว่าข้อสรุปนั้นตรงความเป็นจริง

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ผู้วิจัย ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเป็นผู้ที่ออกแบบแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และสัมภาษณ์พร้อมบันทึกข้อมูลด้วยเครื่องบันทึกเสียง บันทึกภาพนิ่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสม ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้แก่ สมุดจดบันทึก และปากกา เพื่อนำข้อมูลที่ได้ออกไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหาคำตอบในงานวิจัยต่อไป

#### การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

1) การจัดกระทำกับข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นขั้นตอนการจัดกระทำกับข้อมูลที่อยู่บนพื้นฐานกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน ตำแหน่งงานในชุมชน ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (percentage) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

1.2 การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายประกอบด้วย 1) ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย 3) การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และ 4) ความสามารถในการพึ่งพาพร้อมกัน ความสำเร็จทางการตลาด ประกอบด้วย 1) การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า 2) การแสวงหาลูกค้าใหม่ นวัตกรรมชุมชน ประกอบด้วย 1) การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 2) การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน และ 3) การบริการรูปแบบใหม่ ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 1) ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน 2) ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และ 3) ผลทางสิ่งแวดล้อม คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ประกอบด้วย 1) จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม 2) ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม และ 3) ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ 2) ความสามารถเลือกโอกาส และ 3) ความสามารถในการปรับตัว โดยใช้วิธีการประมวผล

ทางสถิติเชิงพรรณนา และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้ (Best & Kahn, 2016)

มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้เท่ากับ 5 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้เท่ากับ 4 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้เท่ากับ 3 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้เท่ากับ 2 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้เท่ากับ 1 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00	มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50	มีความคิดเห็นในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50	มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50	มีความคิดเห็นในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50	มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

1.3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์โมเดลการวัดและกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย

1.3.1 การวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่าความเบ้ควรมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

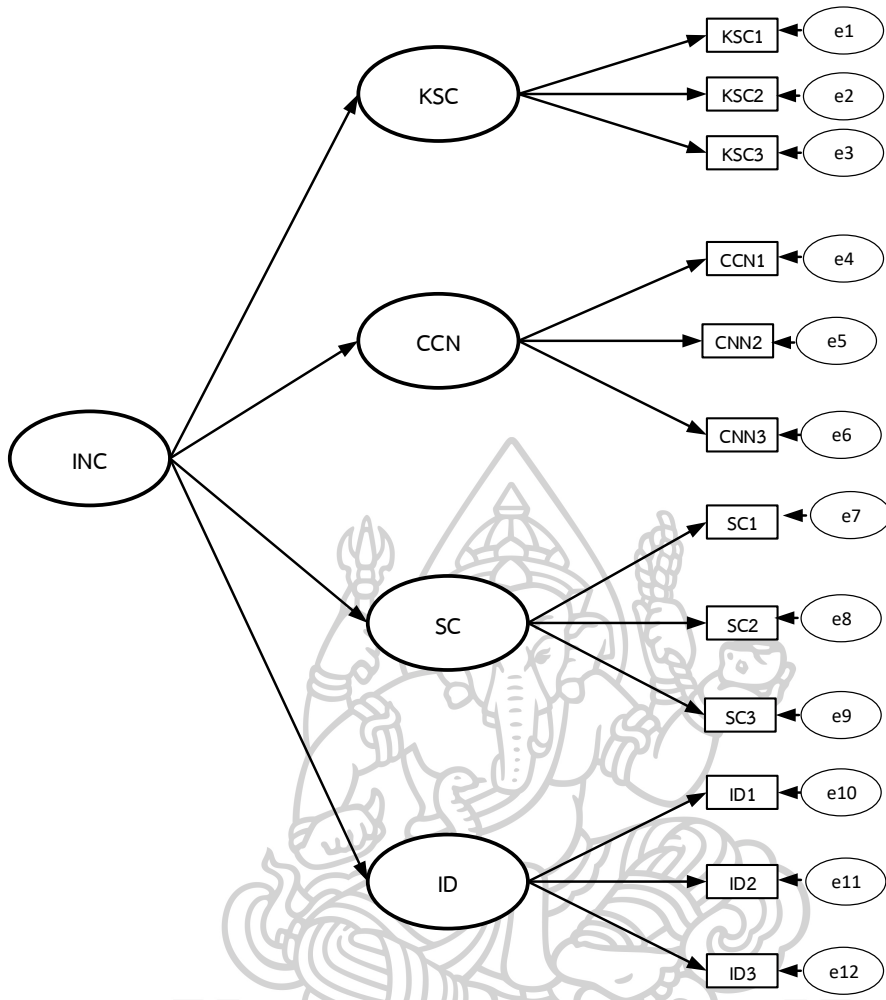
1.3.2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) (กรีซ แรงสูงเนิน, 2554)

1.3.3 การทำการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) โดยมี ค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า Bartlett's test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปรว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์ได้ (Hair et al., 2006)

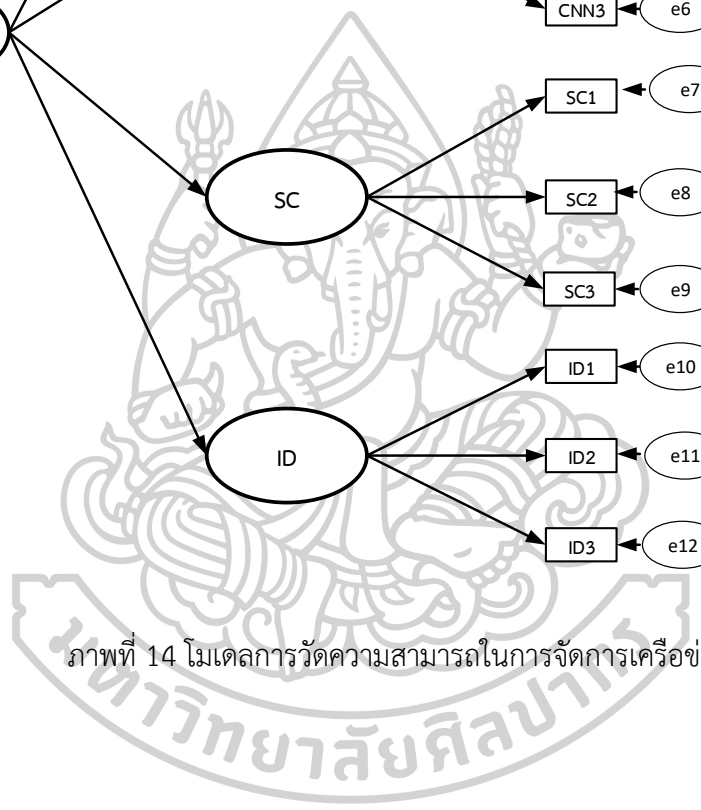
1.4 การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อทดสอบยืนยันว่าตัวแปรสังเกตสามารถวัดตัวแปรแฝง โดยใช้การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันสองอันดับ (Second Order Confirmatory Factor Analysis) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) โดยขั้นตอนการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน มีรายละเอียดดังนี้

1.4.1 การพัฒนาโมเดลการวัดจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยมีโมเดลการวัด 6 โมเดลได้แก่ โมเดลการวัดความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โมเดลการวัดคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม โมเดลการวัดการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต โมเดลการวัดความสำเร็จทางการตลาด โมเดลการวัดนวัตกรรมชุมชน และโมเดลการวัดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน พลวัต แสดงดังภาพที่ 14 ถึงภาพที่ 19

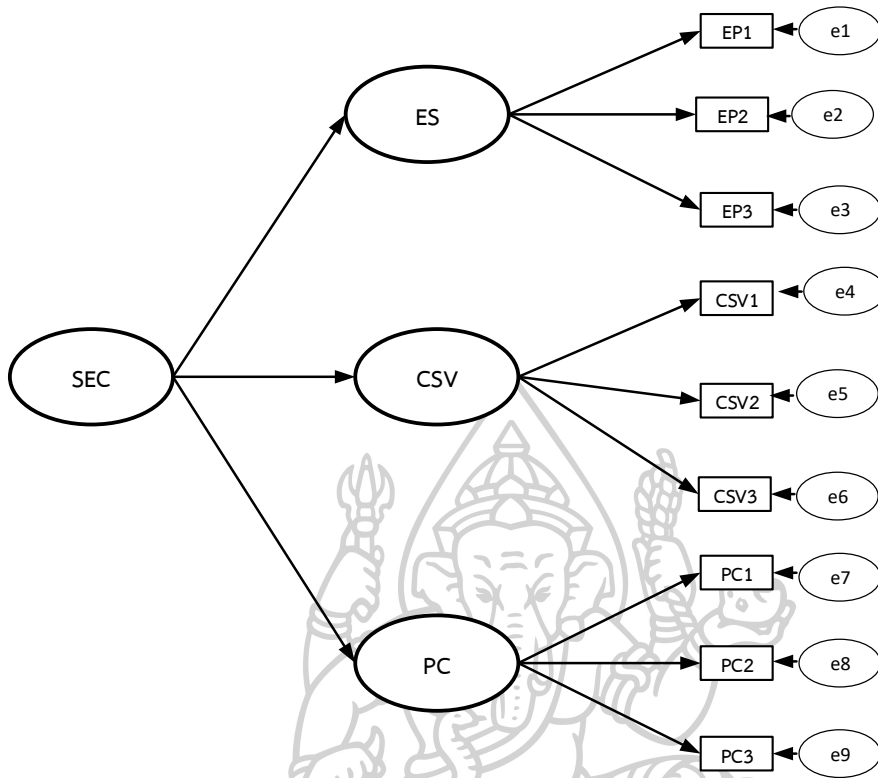




ภาพที่ 14 โมเดลการวัดความสามารถในการจัดการเครือข่าย

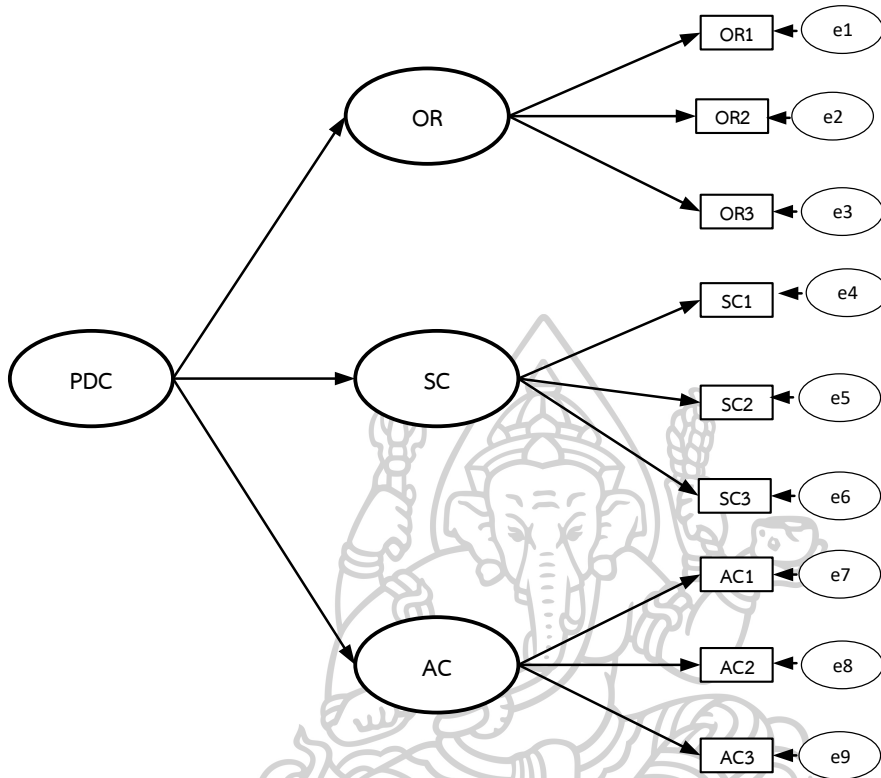






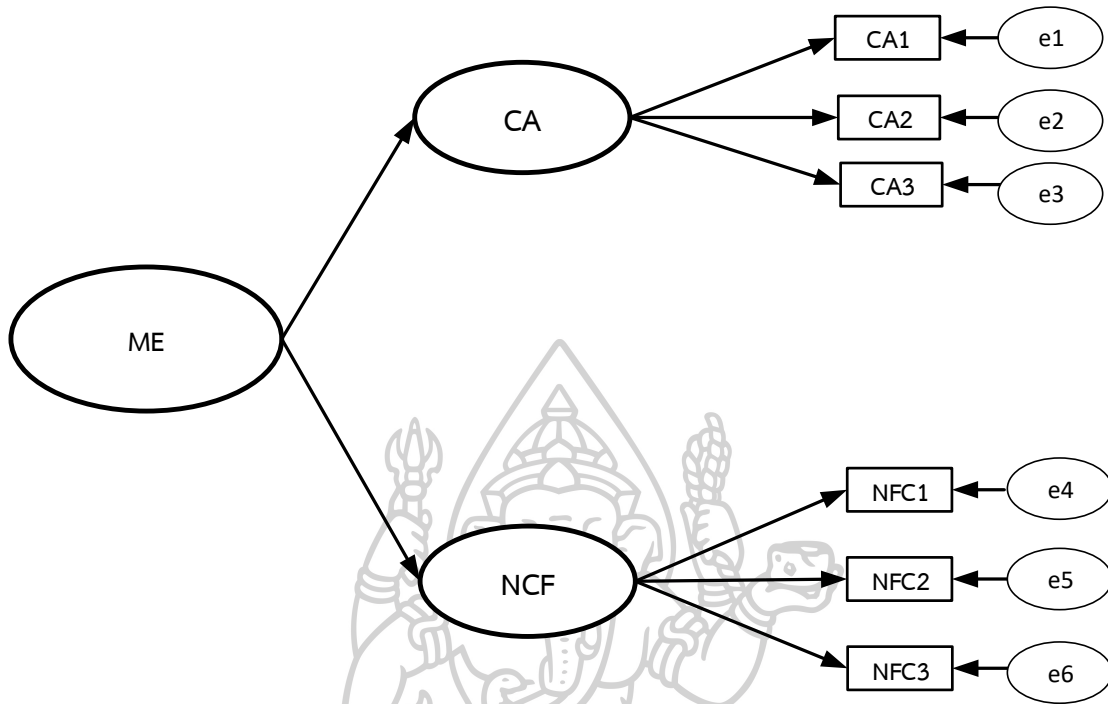
ภาพที่ 15 โมเดลการวัดคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม





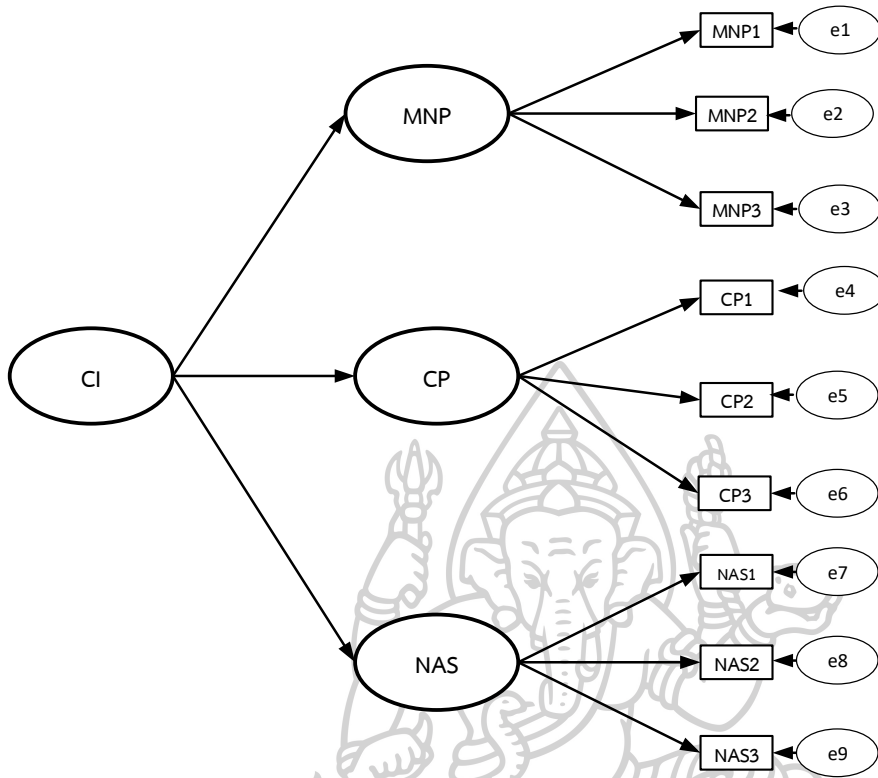
ภาพที่ 16 โมเดลการวัดการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต





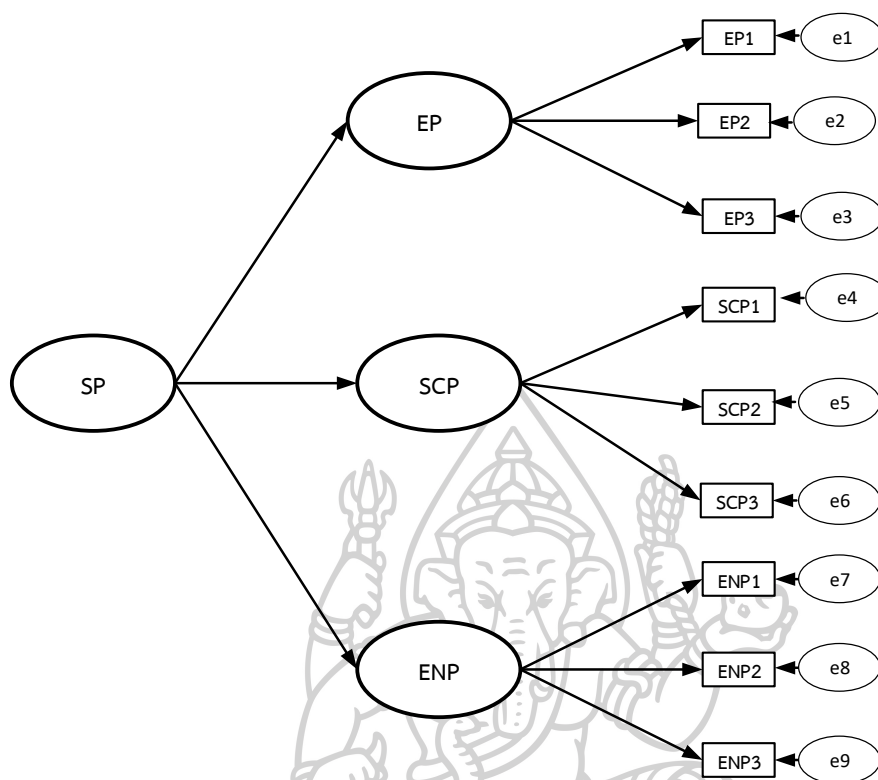
ภาพที่ 17 โมเดลการวัดความสำเร็จทางการตลาด





ภาพที่ 18 โมเดลการวัดนวัตกรรมชุมชน





ภาพที่ 19 โมเดลการวัดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

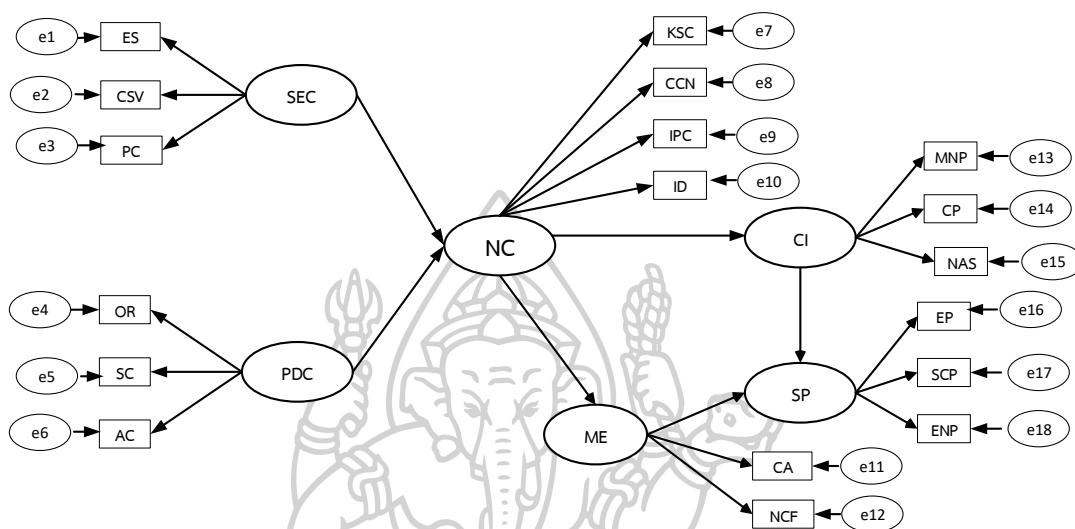
1.4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับ 1 โดยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) และการทดสอบน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน(Standardized Factor Loading)

1.4.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับ 2 โดยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) และการทดสอบน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน(Standardized Factor Loading)

1.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ และความสอดคล้องกลมกลืนของ โมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) โดยขั้นตอนการวิเคราะห์ มีรายละเอียดดังนี้



1.5.1 การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ แสดงดังภาพที่ 20



ภาพที่ 20 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

1.5.2 การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) โดยพิจารณาจากค่า  $\chi^2$  ค่า  $\chi^2/df$  ค่า CFI ค่า GFI ค่า AGFI และค่า RMSEA

1.5.3 การวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย และอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายกับผลลัพธ์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

2)การจักระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ  
มีรายละเอียดดังนี้

2.1 การจักระทำข้อมูล โดยเริ่มจากการศึกษาการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) (ชาย โพธิสิตา, 2556) กล่าวคือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลนั้นได้มาถูกต้องหรือไม่ โดยการตรวจสอบแหล่งข้อมูล ทั้งในแหล่ง เวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคล (สุภางค์ จันทรวานิช, 2556)

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยเป็นการบรรยายความจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (สุภางค์ จันทรวานิช, 2556) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ 1) การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) คือ การเลือกหาจุดที่น่าสนใจ เพื่อให้เข้าใจง่าย มีการสรุปย่อ ปรับข้อมูลดิบที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล 2) การแสดงข้อมูล (Data Display) คือ กระบวนการวิเคราะห์ การเลือกเฟ้นข้อมูลตัวอย่างอันจะนำไปสู่การวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาต่อไป โดยการแสดงข้อมูลใช้การเขียนพรรณนาจากข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย จากการเล่าประสบการณ์ของคณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ทั้งนี้ ในการอ้างอิงชื่อผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นชื่อสมมติแทนชื่อจริงของผู้ให้ข้อมูล 3) การสร้างข้อสรุปและยืนยันผลสรุป (Conclusion and Verification) เป็นการสังเคราะห์ข้อความย่อย ๆ เข้าด้วยกันเป็นบทสรุป และการตรวจสอบยืนยันเป็นผลสรุปการวิจัยขั้นตอนสุดท้าย (นิศา ชูโต, 2551)

2.3 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ในเชิงปริมาณและการวิเคราะห์ในเชิงคุณภาพ มาดำเนินการบูรณาการและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันเพื่อนำมาสร้างข้อสรุปและเขียนรายงานการวิจัยต่อไป

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย**

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ มีดังนี้

1) สถิติพื้นฐาน เพื่อใช้บรรยายคุณลักษณะของสิ่งที่ศึกษา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2) สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ การตรวจสอบหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC (Index of Item Object Congruence) จากการประเมินคุณภาพเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

3) สถิติที่ใช้ในการทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย

3.1) การทดสอบการแจกแจงข้อมูลแบบปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่าความเบ้ควรมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

3.2) การทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน 0.90 ทำให้ไม่มีภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Pallant, 2010; Rubin, 2012)

3.3) การทำการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) โดยมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายตัวแปรอื่นโดยปราศจากความคาดเคลื่อน ส่วนค่าอื่น ๆ จะแปรความหมายได้ดังนี้ (Hair et al., 2010)

0.80 ขึ้นไป	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
0.70-0.79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
0.60-0.69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
0.50-0.59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า 0.50	ไม่เหมาะสมที่นำข้อมูลชุดนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

และค่า Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปรว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์ได้ (Hair et al., 2010)

4) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

4.1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1) การทดสอบดัชนีความสอดคล้องของโมเดล มีดังนี้

4.1.1.1) ค่าไค-สแควร์ (Chi-square/  $\chi^2$ ) หมายถึง ค่าที่ใช้ทดสอบความกลมกลืน ระหว่างเมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรแปรปรวนร่วมของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้จริงกับ เมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่า

แปรปรวนร่วมของโมเดลที่พัฒนาขึ้น ค่าสถิติไค-สแควร์มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

4.1.1.2 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) หรือ  $\chi^2/df$  หมายถึง ค่าที่ใช้ ปรับลดอิทธิพลของขนาดตัวอย่างที่มีต่อค่าสถิติไค-สแควร์ เนื่องจากการใช้ค่าไค-สแควร์ มีข้อจำกัด กล่าวคือ ค่าไค-สแควร์ จะมีค่าสูงหากขนาดตัวอย่างใหญ่ทำให้อาจจะสรุปว่าโมเดลไม่กลมกลืนกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ในขณะที่ความจริงมีความกลมกลืน โดยค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์มีค่าน้อยกว่า หรือ เท่ากับ 2 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Randall E. Schumacker & Richard G. Lomax, 2010)

4.1.1.3 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) หมายถึง ค่าเปรียบเทียบค่าไค-สแควร์ของโมเดลอิสระลดด้วยองศาอิสระของโมเดลอิสระกับค่าไค-สแควร์ของโมเดลของผู้วิจัยลดด้วยองศาอิสระของโมเดลของผู้วิจัย โมเดลที่พัฒนาขึ้นกับโมเดลอิสระกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (David W. Kaplan, 2000)

4.1.1.4 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) หมายถึง ค่าที่ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างค่าไค-สแควร์ของโมเดลของผู้วิจัยและค่าไค-สแควร์ของโมเดลอิสระ ซึ่งโมเดลอิสระ คือ ตัวแปรเป็นอิสระต่อกัน หรือค่าแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรเป็นศูนย์ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนมีค่ามากกว่า หรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

4.1.1.5 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI) หมายถึง ค่าที่ได้จากการปรับแก้ดัชนี GFI โดยคำนึงถึงขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตัวแปรและขนาดขององศาอิสระ ซึ่งดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเหมือนกับดัชนี GFI ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วมีค่ามากกว่า หรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

4.1.1.6 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของความแตกต่าง (ความไม่กลมกลืน) ต่อองศาอิสระ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

ตารางที่ 5 ค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $>0.05$
p-value	$p>0.05$
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$
CFI	$\geq 0.95$
GFI	$> 0.90$
AGFI	$> 0.90$
RMSEA	$< 0.05$

4.1.2 การทดสอบค่าดัชนีการวัด (Composite Reliability: CR) หมายถึง ค่าความ เชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2010; Richard & Youjae, 2012)

4.1.3 ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) หมายถึง ค่าที่ทำการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ ค่าความแปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2010)

4.1.4 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่ปรับให้เป็นมาตรฐาน ไม่มีหน่วยค่าน้ำหนัก องค์ประกอบมาตรฐานมีค่ามากกว่า 0.40 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2010)

4.2 การวิเคราะห์โมเดลการวิจัย ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลเหมือนกับที่กล่าวไว้ในข้อ 4.1 และค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการตลาด 2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่ส่งผลต่อนวัตกรรมชุมชน 3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีผลต่อความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชน 4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมและการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ และ 5. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายและข้อเสนอเชิงการจัดการสำหรับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) คือ มีการผสมผสานวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเลือกใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) ด้วยการใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเสริมเพื่อขยายความ ตรวจสอบยืนยัน และเพิ่มความลึกของข้อมูลเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

### ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเรื่อง ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

**สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ** ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถ

ทางการจัดการเครือข่าย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 9 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

**สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ** ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลหลัก

ตอนที่ 2 สถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ตอนที่ 3 ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ตอนที่ 4 ผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ตอนที่ 5 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดและแปลความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวแปรต่าง ๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 6 อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร

ตัวแปร	อักษรย่อ
1. ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (Network Capabilities)	NC
1.1 ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing Competency)	KSC
1.2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย (Corporate Culture Network)	CCN
1.3 การผสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม (Synergy for Collaboration)	SFC
1.4 ความสามารถในการพึ่งพาพร้อมกัน (Interdependence)	ID
2. คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurial Characteristic)	SEC
2.1 จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (Entrepreneurial Spirit)	ES
2.2 ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (Create and Sustain social Value)	CSV
2.3 ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (Participation Capability)	PC
3. การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต (Perceived Dynamic Change)	PDC
3.1 ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (Opportunity Recognition)	OR
3.2 ความสามารถในการเลือกโอกาส (Seizing Capability)	SC
3.3 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptive Capability)	AC
4. ความสำเร็จทางการตลาด (Market Effectiveness)	ME
4.1 การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า (Customer Access)	CA
4.2 การแสวงหาลูกค้าใหม่ (New Customer Finding)	NCF
5. นวัตกรรมชุมชน (Community Innovation)	CI
5.1 การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ (Marketing for New Product)	MNP CP

ตัวแปร	อักษรย่อ
5.2 การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน (Community Process) 5.3 การบริการรูปแบบใหม่ (New Approach of Service)	NAS
6. ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Sustainable Performance)	SP
6.1 ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน (Economic Performance)	EP
6.2 ผลทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Performance)	SCP
6.2 ผลทางสิ่งแวดล้อม (Environment Performance)	ENP



สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 อักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

ค่าสถิติ	อักษรย่อ
11. ค่าเฉลี่ยของค่าเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)	MS
12. ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย (Mean Difference)	MD
13. ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Square Multiple Correlation) หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์	$R^2$
14. ค่าความน่าเชื่อถือของตัวแปรแฝง (Construct Reliability)	Pc
15. ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted)	AVE
16. ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)	$\chi^2$ df
17. องศาอิสระ (Degree of Freedom)	GFI
18. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)	AGFI
19. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)	CFI
20. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)	SRMR
21. ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard RMR)	RMSEA
22. ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)	CN
23. ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N)	DE
24. อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)	IE
25. อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)	TE
26. อิทธิพลรวม (Total Effects)	



ค่าสถิติ	อักษรย่อ
1. ค่าเฉลี่ย (Mean)	$\bar{x}$
2. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)	S.D.
3. ค่าความเบ้ (Skewness)	Skew
4. ค่าความโด่ง (Kurtosis)	Kur
5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)	R
6. ค่าอัตราส่วนวิกฤต (Critical Ratio) หรือค่า t-value	C.R.
7. ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)	S.E.
8. ค่าสถิติทดสอบที (t-distribution)	T
9. ค่าสถิติทดสอบเอฟ (f-distribution)	F
10. ผลรวมของกำลังสองของค่าเบี่ยงเบน (Sum of Square)	SS



### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) มีรายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=239)

ข้อมูลส่วนบุคคล	การแบ่งกลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	169	70.7
	หญิง	70	29.3
อายุ	น้อยกว่า 30 ปี	1	.4
	30 - 35 ปี	1	.4
	36 - 40 ปี	11	4.6
	มากกว่า 40 ปี	226	94.6
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	222	92.9
	สูงกว่าปริญญาตรี	17	7.1
ประสบการณ์ในการ ทำงาน ด้าน การ ท่องเที่ยวโดยชุมชน	น้อยกว่า 5 ปี	68	28.5
	5 - 10 ปี	109	45.6
	11 - 15 ปี	38	15.9
	มากกว่า 15 ปี	24	10.0

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 70.7 และเพศหญิง จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3

ด้านอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 94.6 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 36 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 4.6

ด้านระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 92.9 รองลงมาคือ สูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1

ด้านประสบการณ์ทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 5 – 10 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 45.6 รองลงมาคือน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.5

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ประกอบด้วย ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การประสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน มีรายละเอียดทั้งระดับความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

ตารางที่ 9 ระดับความคิดเห็นโดยรวมของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

(n=239)

ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความสามารถในการแบ่งปันความรู้	4.17	.693	มาก
การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย	4.31	.638	มาก
การประสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม	4.36	.664	มาก
ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน	4.39	.634	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.31</b>	<b>.606</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 9 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31

ตารางที่ 10 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ จำแนกเป็นรายข้อ

(n=239)

ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ชุมชนของท่านใช้ประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชนถ่ายทอดให้ชุมชนสมาชิกองค์การในเครือข่าย	78 (32.6)	104 (43.5)	52 (21.8)	5 (2.1)	0 (0.0)	4.07	.791	มาก
2. ชุมชนของท่านมีระบบในการให้คำแนะนำ สอนงาน ระหว่างชุมชนสมาชิกในองค์การ ด้านการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ	91 (38.1)	105 (43.9)	42 (17.6)	1 (0.4)	0 (0.0)	4.20	.733	มาก
3. ชุมชนของท่านนำความรู้ใหม่ด้านการบริหารจัดการท่องเที่ยวที่เป็นประโยชน์มาถ่ายทอดให้สมาชิกในองค์กรเครือข่ายเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกทิศทาง ด้วยการขยายแนวคิดยกระดับแนวคิดอย่างต่อเนื่อง	96 (40.2)	109 (45.6)	32 (13.4)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.25	.713	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.17</b>	<b>.693</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนของท่านนำความรู้ใหม่ด้านการบริหารจัดการท่องเที่ยวที่เป็นประโยชน์มาถ่ายทอดให้สมาชิกในองค์กรเครือข่ายเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกทิศทาง ด้วยการขยายแนวคิด ยกระดับแนวคิด อย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 รองลงมาคือ ชุมชนของท่านมีระบบในการให้คำแนะนำ สอนงาน ระหว่างชุมชนสมาชิกในองค์การ ด้านการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนของท่านใช้ประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชนถ่ายทอดให้ชุมชนสมาชิกองค์การในเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

ตารางที่ 11 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ  
ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=239)

ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ชุมชนของท่านสร้าง ปณิธาน ค่านิยม โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบของ เครือข่ายร่วมกัน ทำให้รู้สึกเป็นส่วน หนึ่งของกันและกัน เป็นองค์กร เดียวกัน โดยมุ่งหวังสร้างความเข้มแข็ง ให้แก่การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่าง ยั่งยืน	94 (39.3)	119 (49.8)	23 (9.6)	3 (1.3)	0 (0.0)	4.27	.684	มาก
2. ชุมชนของท่านมุ่งพัฒนาและปรับปรุง คุณภาพในการปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ด้วย การมีบทเรียนการบริหารจัดการการ ท่องเที่ยวร่วมกันจากสมาชิกเครือข่าย ผ่านการเยี่ยมเยือน/แนะนำแนวทาง การบริหารจัดการจากสมาชิก เครือข่ายของชุมชน	103 (43.1)	112 (46.9)	22 (9.2)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.32	.674	มาก
3. ชุมชนได้มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกฝ่ายได้ พัฒนาความรู้ ทักษะวิชาชีพเพื่อให้ สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการ ปฏิบัติงานร่วมกันอยู่เสมอ	104 (43.5)	110 (46.0)	23 (9.6)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.32	.680	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.31</b>	<b>.638</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 11 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถทางการจัดการ  
เครือข่าย ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนของท่านมุ่งพัฒนาและปรับปรุง  
คุณภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ด้วยการมีบทเรียนการบริหารจัดการ  
การท่องเที่ยวร่วมกันจากสมาชิกเครือข่ายผ่านการเยี่ยมเยือน/แนะนำแนวทางการบริหารจัดการจาก  
สมาชิกเครือข่ายของชุมชน และ ชุมชนได้มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกฝ่ายได้ พัฒนาความรู้ ทักษะวิชาชีพ  
เพื่อให้สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32



ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนของท่านสร้าง ปณิธาน ค่านิยม โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบของ เครือข่ายร่วมกัน ทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน เป็นองค์กรเดียวกัน โดยมุ่งหวังสร้างความ เข้มแข็งให้แก่การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27

ตารางที่ 12 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=239)

ด้านการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลัง ร่วม	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ชุมชนของท่านยอมรับว่าสมาชิกของ เครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้ กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่าย หนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่าย หนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นใน ลักษณะพลังทวีคูณมากกว่าผลลัพธ์ที่ เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่	111 (46.4)	103 (43.1)	23 (9.6)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.35	.687	มาก
2. ชุมชนของท่านให้ความสำคัญกับการใช้ ทรัพยากรร่วมกันในเครือข่ายเพื่อเป็น ทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความ เข้มแข็ง สร้างศักยภาพทางการแข่งขัน	118 (49.4)	99 (41.4)	19 (7.9)	3 (1.3)	0 (0.0)	4.39	.688	มาก
3. ชุมชนของท่านมีการตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างองค์กรเครือข่ายในประเด็น ต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผล การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	111 (46.4)	98 (41.0)	28 (11.7)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.33	.713	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						4.36	.664	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถทางการจัดการ เครือข่าย ด้านการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนของท่านให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรร่วมกันในเครือข่ายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง สร้างศักยภาพทางการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 รองลงมาชุมชนของท่านยอมรับว่าสมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณมากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนของท่านมีการตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างองค์กรเครือข่ายในประเด็น ต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33

ตารางที่ 13 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน จำแนกเป็นรายข้อ

(n=239)

ด้านความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กรเครือข่ายอย่างชัดเจนในการพึ่งพาร่วมกัน	108 (45.2)	110 (46.0)	20 (8.4)	1 (0.4)	0 (0.0)	4.36	.652	มาก
2. ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนกระบวนการในการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	119 (49.8)	97 (40.6)	21 (8.8)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.39	.683	มาก
3. ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการเกื้อหนุนกัน ผสานประโยชน์ร่วมกัน	120 (50.2)	99 (41.4)	18 (7.5)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.41	.667	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						4.39	.634	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการเกื้อหนุนกัน ผสานประโยชน์ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 รองลงมาคือ ชุมชนของท่านและ

สมาชิกเครือข่ายมีความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนกระบวนการในการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กรเครือข่ายอย่างชัดเจนในการพึ่งพาร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต มีรายละเอียดทั้งระดับความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

**3.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม** ประกอบด้วย จิตวิญญานแห่งผู้ประกอบการสังคม ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม และความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 14 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

(n=239)

คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
จิตวิญญานแห่งผู้ประกอบการสังคม	4.27	.642	มาก
ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม	4.16	.673	มาก
ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม	4.30	.625	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.24</b>	<b>.602</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 14 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

ตารางที่ 15 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของจิต  
วิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=239)

จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิก แสวงหาโอกาส/แสวงหาความร่วมมือ กับทุกภาคส่วนเพื่อยกระดับความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	131 (50.2)	74 (41.4)	34 (7.5)	239 (0.8)	0 (0.0)	4.41	.727	มาก
2. ชุมชนมีกระบวนการหรือกิจกรรมที่ ส่งเสริมให้สมาชิกเป็นผู้ประกอบการ สังคมที่กล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจ อย่างมีเหตุผล	71 (29.7)	113 (47.3)	51 (21.3)	4 (1.7)	0 (0.0)	4.05	.760	มาก
3. ชุมชนมีกระบวนการหรือกิจกรรม ร่วมกับสมาชิกหรือผู้ประกอบการใน ชุมชนในด้านการสร้างทัศนคติที่ดีต่อ การดำเนินชีวิต มีจิตอาสา รับผิดชอบ ต่อตนเองและสังคม มีหลักคุณธรรม และจริยธรรมแห่งการเป็น ผู้ประกอบการสังคม	116 (48.5)	96 (40.2)	25 (10.5)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.36	.702	มาก
รวมเฉลี่ย						4.27	.642	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ  
ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ด้านจิต  
วิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิก แสวงหาโอกาส/แสวงหาความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อยกระดับความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 รองลงมาคือ ชุมชนมีกระบวนการหรือกิจกรรมร่วมกับสมาชิกหรือผู้ประกอบการในชุมชนในด้านการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิต มีจิตอาสา รับผิดชอบตนเอง และสังคม มีหลักคุณธรรมและจริยธรรมแห่งการเป็นผู้ประกอบการสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนมีกระบวนการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกเป็นผู้ประกอบการสังคมที่กล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05

ตารางที่ 16 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม จำแนกเป็นรายข้อ

(n=239)

ความสามารถในการสร้างและรักษา คุณค่าทางสังคม	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์ชุมชนท้องถิ่น สังคม และระบบโลกาภิวัตน์	69 (28.9)	113 (47.3)	55 (23.0)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.04	.744	มาก
2. ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและสภาวะวิกฤติโลกรวมทั้งเสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้องดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	100 (41.8)	103 (43.1)	34 (14.2)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.26	.727	มาก
3. ชุมชนมีการส่งเสริมให้สมาชิกในการมองหาผลตอบแทนทางสังคมในระยะยาวจากการลงทุน	92 (41.8)	106 (43.1)	36 (14.2)	5 (0.8)	0 (0.0)	4.19	.765	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.16</b>	<b>.673</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 16 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ด้านความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสภาวะวิกฤติโลกรวมทั้งเสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้องดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 รองลงมาคือ ชุมชนมีการส่งเสริมให้สมาชิกในการมองหาผลตอบแทนทางสังคมในระยะยาวจากการลงทุน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์ชุมชนท้องถิ่น สังคม และระบบโลกาภิวัตน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04

ตารางที่ 17 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม จำแนกเป็นรายข้อ

(n=239)

ความสามารถในการสร้าง การมีส่วนร่วม	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ชุมชนเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเข้าประชุม ร่วมวางแผน เสนอแนวความคิดใหม่ๆ ตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินงาน	101 (42.3)	108 (45.2)	29 (12.1)	1 (0.4)	0 (0.0)	4.29	.691	มาก
2. ชุมชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลมาประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในชุมชน	87 (36.4)	105 (43.9)	44 (18.4)	3 (1.3)	0 (0.0)	4.15	.759	มาก
3. ชุมชนมีส่วนร่วมได้รับประโยชน์จากการดำเนินงาน	122 (51.0)	102 (42.7)	14 (5.9)	1 (0.4)	0 (0.0)	4.44	.625	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.30</b>	<b>.625</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 17 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ด้านความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนมีส่วนร่วมได้รับประโยชน์จากการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 รองลงมาคือ ชุมชนเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเข้าประชุม ร่วมวางแผนเสนอแนวความคิดใหม่ๆ ตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลมาประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15

**3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต** ประกอบด้วย ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ ความสามารถในการเลือกโอกาส และความสามารถในการปรับตัว ตารางที่ 18 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต

(n=239)

การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ	4.09	.714	มาก
ความสามารถในการเลือกโอกาส	4.08	.712	มาก
ความสามารถในการปรับตัว	4.12	.723	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.10</b>	<b>.687</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 18 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

ตารางที่ 19 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=239)

ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ชุมชนมีวิธีการหรือแนวทางในการค้นหาโอกาสต่าง ๆ ที่โดดเด่น มีความรอบรู้ในด้านข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงวิธีการจัดเก็บข้อมูลอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการสร้างโอกาสทางธุรกิจทางการท่องเที่ยวของชุมชน	80 (33.5)	110 (46.0)	44 (18.4)	5 (2.1)	0 (0.0)	4.11	.770	มาก
2. ชุมชนมีวิธีการหรือแนวทางในการสังเกตและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สามารถนำมาสร้างโอกาสในการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชน	72 (30.1)	117 (49.0)	47 (19.7)	3 (1.3)	0 (0.0)	4.08	.738	มาก
3. ชุมชนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนและเชื่อว่าโอกาสเปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนาความสามารถใหม่	72 (30.1)	118 (49.0)	46 (19.7)	3 (1.3)	0 (0.0)	4.08	.734	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.09</b>	<b>.714</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 19 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเกี่ยวกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต ด้านความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนมีวิธีการหรือแนวทางในการค้นหาโอกาสต่าง ๆ ที่โดดเด่น มีความรอบรู้ในด้านข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงวิธีการจัดเก็บข้อมูลอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการสร้างโอกาสทางธุรกิจทางการท่องเที่ยวของชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กิจการมีความไว้วางใจในการมอบอำนาจการตัดสินใจและการดำเนินงานให้แก่พนักงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

ตารางที่ 20 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสามารถในการเลือกโอกาส จำแนกเป็นรายข้อ

(n=239)

ความสามารถในการเลือกโอกาส	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ชุมชนมีความสามารถในการเลือกโอกาสที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของชุมชน และสร้างสรรค์โอกาสจากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	75 (31.4)	117 (49.0)	45 (18.8)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.11	.725	มาก
2. ชุมชนสามารถแสวงหาวิธีการใหม่ๆ จากโอกาสในการทำธุรกิจและปรับแต่งโอกาสที่เปิดให้และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าให้สามารถเข้ามาร่วมทางผสมผสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเป้าหมายของการทำงาน	73 (30.5)	119 (49.8)	42 (17.6)	5 (2.1)	0 (0.0)	4.09	.748	มาก
3. ชุมชนมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น ตามมาจากโอกาสและเปรียบเทียบโอกาสนั้น ๆ กับโอกาสอื่น	71 (29.7)	114 (47.7)	47 (19.7)	6 (2.5)	1 (0.4)	4.04	.796	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.08</b>	<b>.712</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 20 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเกี่ยวกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต ด้านความสามารถในการเลือกโอกาส ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนมีความสามารถในการเลือกโอกาสที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของชุมชน และสร้างสรรค์โอกาสจากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 รองลงมาคือ ชุมชนสามารถแสวงหาวิธีการใหม่ๆจากโอกาสในการทำธุรกิจและปรับแต่งโอกาสที่เปิดให้และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าให้สามารถเข้ามาร่วมทางผสมผสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเป้าหมายของการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น ตามมาจากโอกาส และเปรียบเทียบโอกาสนั้น ๆ กับโอกาสอื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04

ตารางที่ 21 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสามารถในการปรับตัว จำแนกเป็นรายข้อ

(n=239)

ความสามารถในการปรับตัว	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ชุมชนของท่านมีการปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับทิศทางและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ชุมชนกำลังเผชิญอยู่	81 (33.9)	108 (45.2)	45 (18.8)	4 (1.7)	1 (0.4)	4.10	.790	มาก
2. ชุมชนเอาโอกาสเป็นศูนย์กลางแล้วปรับกลยุทธ์การทำงานของชุมชนให้สอดคล้องกับโอกาสเหล่านั้น	78 (32.6)	114 (47.7)	43 (18.0)	4 (1.7)	0 (0.0)	4.11	.750	มาก
3. ชุมชนของท่านมีการปรับแผนการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้อย่างเหมาะสม และปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือปรับวิธีการทำธุรกิจ ให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของลูกค้าหรือผู้บริโภคที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	81 (33.9)	112 (46.9)	43 (18.0)	3 (1.3)	0 (0.0)	4.13	.744	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.12</b>	<b>.723</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 21 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเกี่ยวกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต ด้านความสามารถในการปรับตัว ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนของท่านมีการปรับแผนการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้อย่างเหมาะสม และปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือปรับวิธีการทำธุรกิจ ให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของลูกค้าหรือผู้บริโภคที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 รองลงมาคือ ชุมชนเอาโอกาสเป็นศูนย์กลางแล้วปรับกลยุทธ์การทำงานของชุมชนให้สอดคล้องกับโอกาสเหล่านั้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนของท่านมีการปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับทิศทางและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ชุมชนกำลังเผชิญอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

#### ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ประกอบด้วย ความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน มีรายละเอียดทั้งระดับความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

**4.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จทางการตลาด** ประกอบด้วย การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และการแสวงหาลูกค้าใหม่

ตารางที่ 22 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับความสำเร็จทางการตลาด

(n=239)

ความสำเร็จทางการตลาด	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า	4.07	.735	มาก
การแสวงหาลูกค้าใหม่	4.14	.718	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.10</b>	<b>.713</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 22 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับความสำเร็จทางการตลาดพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จทางการตลาด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

ตารางที่ 23 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ  
ประสิทธิผลด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็นรายข้อ

(n=239)

การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ชุมชนของท่านทราบข้อมูลและทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้า รวมถึงข้อมูลพื้นฐานของลูกค้าแต่ละกลุ่ม	72 (30.1)	114 (47.7)	47 (19.7)	6 (2.5)	0 (0.0)	4.05	.773	มาก
2. ชุมชนของท่านมีความเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าในแต่ละกลุ่ม เพื่อค้นหาหนทางที่เกี่ยวข้องกลุ่มเป้าหมายหรือพัฒนาการบริการ	74 (31.0)	111 (46.4)	48 (20.1)	6 (2.5)	0 (0.0)	4.06	.781	มาก
3. ชุมชนของท่านนำผลจากการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้ามาปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวของชุมชน ด้วยการส่งมอบคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกับลูกค้า	78 (32.6)	112 (46.9)	46 (19.2)	3 (1.3)	0 (0.0)	4.11	.748	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.07</b>	<b>.735</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 23 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเกี่ยวกับความสำเร็จทางการตลาด ด้านการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนของท่านนำผลจากการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้ามาปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวของชุมชน ด้วยการส่งมอบคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกับลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 รองลงมาคือ ชุมชนของท่านมีความเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าในแต่ละกลุ่ม เพื่อค้นหาหนทางที่เกี่ยวข้องกลุ่มเป้าหมายหรือพัฒนาการบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนของท่านทราบข้อมูลและทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้า รวมถึงข้อมูลพื้นฐานของลูกค้าแต่ละกลุ่มมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05

ตารางที่ 24 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสำเร็จทางการตลาด ด้านการแสวงหาลูกค้าใหม่ จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=239)

การแสวงหาลูกค้าใหม่	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ชุมชนของท่านมีการแสวงหา ทำความรู้จัก วิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวใหม่อย่างต่อเนื่อง	81 (33.9)	112 (46.9)	42 (17.6)	4 (1.7)	0 (0.0)	4.13	.753	มาก
2. ชุมชนของท่านมีการปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าใหม่	77 (32.2)	115 (48.1)	43 (18.0)	4 (1.7)	0 (0.0)	4.11	.748	มาก
3. ชุมชนของท่านมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวใหม่ด้วยการส่งมอบคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกันกับนักท่องเที่ยว	87 (36.4)	108 (45.2)	41 (17.2)	3 (1.3)	0 (0.0)	4.17	.748	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.14</b>	<b>.718</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 24 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเกี่ยวกับความสำเร็จทางการตลาด ด้านการแสวงหาลูกค้าใหม่ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

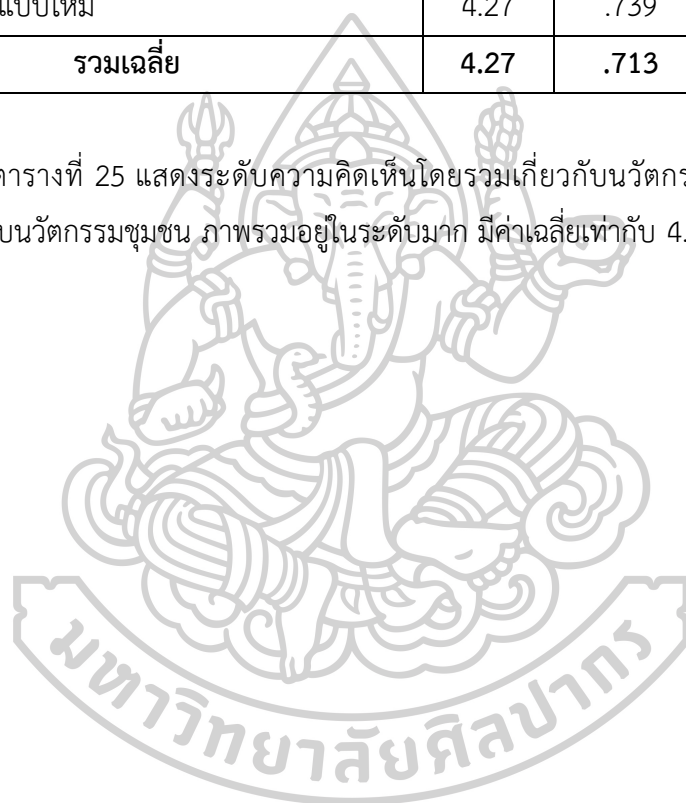
เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนของท่านมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวใหม่ด้วยการส่งมอบคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกันกับนักท่องเที่ยว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 รองลงมาคือ ชุมชนของท่านมีการแสวงหา ทำความรู้จัก วิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวใหม่อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนของท่านมีการปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ตามลำดับ

4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมชุมชน ประกอบด้วย การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน และการบริการรูปแบบใหม่

ตารางที่ 25 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับนวัตกรรมชุมชน

นวัตกรรมชุมชน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่	4.28	.713	มาก
การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน	4.26	.770	มาก
การบริการรูปแบบใหม่	4.27	.739	มาก
รวมเฉลี่ย	4.27	.713	มาก

จากตารางที่ 25 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับนวัตกรรมชุมชน พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมชุมชน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27



ตารางที่ 26 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ  
 นวัตกรรมชุมชน ด้านการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ จำแนกเป็นรายข้อ

(n=239)

การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ชุมชนของท่านนำอัตลักษณ์และภูมิ ปัญญาพื้นบ้าน วิถีชีวิตของชุมชน มา คิดค้นสร้างเป็นแนวคิดทางการตลาด ในการปรับปรุงหรือสร้างผลิตภัณฑ์ ทางการท่องเที่ยวใหม่	108 (45.2)	104 (43.5)	25 (10.5)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.33	.695	มาก
2. ชุมชนของท่านมีการปรับปรุงและ พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่ อย่างต่อเนื่อง	104 (43.5)	104 (43.5)	24 (10.0)	7 (2.9)	0 (0.0)	4.28	.761	มาก
3. ชุมชนของท่านมีการสร้างการตลาด รูปแบบใหม่ที่มาจากการปรับปรุง วิธีการในการออกแบบของผลิตภัณฑ์ ทางการท่องเที่ยวใหม่ การกำหนด ราคา การจัดทำเอกสารส่งเสริมการขาย และการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใน ตลาดด้วยวิธีการใหม่ๆ	101 (42.3)	101 (42.3)	31 (13.0)	6 (2.5)	0 (0.0)	4.24	.772	มาก
รวมเฉลี่ย						4.28	.713	มาก

จากตารางที่ 26 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ของความสามารถ  
 ทางการจัดการเครือข่ายเกี่ยวกับนวัตกรรมชุมชน ด้านการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่  
 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนของท่านนำอัตลักษณ์และภูมิ  
 ปัญญาพื้นบ้าน วิถีชีวิตของชุมชน มาคิดค้นสร้างเป็นแนวคิดทางการตลาดในการปรับปรุงหรือสร้าง  
 ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 รองลงมาคือ ชุมชนของท่านมีการปรับปรุง  
 และพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
 ต่ำสุด คือ ชุมชนของท่านมีการสร้างการตลาดรูปแบบใหม่ที่มาจากการปรับปรุง วิธีการในการ  
 ออกแบบของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่ การกำหนดราคา การจัดทำเอกสารส่งเสริมการขายและ  
 การวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในตลาดด้วยวิธีการใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24



ตารางที่ 27 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ  
นวัตกรรมชุมชน ด้านการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=239)

การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ชุมชนของท่านมีการพัฒนาความรู้ เทคนิค ทักษะในการสร้างสรรค์ กระบวนการทำงาน ด้วยการจัดการ รูปแบบใหม่	106 (44.4)	97 (40.6)	31 (13.0)	5 (2.1)	0 (0.0)	4.27	.765	มาก
2. ชุมชนของท่านมีการเปลี่ยนวิธีการ ผลิตสินค้าและบริการที่แตกต่างไป จากเดิม ด้วยการพัฒนาสร้างสรรค์ กระบวนการโดยอาศัยความรู้ทาง เทคโนโลยี	109 (45.6)	95 (39.7)	27 (11.3)	8 (3.3)	0 (0.0)	4.28	.793	มาก
3. ชุมชนของท่านมีการสร้างและการ เปลี่ยนแปลงรูปแบบทางธุรกิจ การ ปฏิบัติงาน กระบวนการ และ การตลาด โดยการเพิ่มขีด ความสามารถในการจัดการมา ปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	103 (43.1)	97 (40.6)	27 (11.3)	12 (5.0)	0 (0.0)	4.22	.837	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.26</b>	<b>.770</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 27 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ของความสามารถ  
ทางการจัดการเครือข่าย ด้านการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มี  
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนของท่านมีการเปลี่ยนวิธีการผลิต  
สินค้าและบริการที่แตกต่างไปจากเดิม ด้วยการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการโดยอาศัยความรู้ทาง  
เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 รองลงมาคือ ชุมชนของท่านมีการพัฒนาความรู้เทคนิค ทักษะใน  
การสร้างสรรค์กระบวนการทำงาน ด้วยการจัดการรูปแบบใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ส่วนข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนของท่านมีการสร้างและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบทางธุรกิจ การปฏิบัติงาน กระบวนการ และการตลาดโดยการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการมาปรับปรุงการดำเนินงาน ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22

ตารางที่ 28 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ นวัตกรรมชุมชน ด้านการบริการรูปแบบใหม่ จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=239)

การบริการรูปแบบใหม่	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ชุมชนของท่านนำอัตลักษณ์และภูมิ ปัญญาพื้นบ้าน วิถีชีวิตของชุมชนมา คิดค้นการนำเสนอรูปแบบในการ บริการที่มีความแปลกใหม่	107 (44.8)	99 (41.4)	28 (11.7)	5 (2.1)	0 (0.0)	4.29	.753	มาก
2. ชุมชนของท่านมีการพัฒนาการ บริการการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ หรือมีการปรับปรุงรูปแบบการ ให้บริการการท่องเที่ยวที่แตกต่างไป จากเดิมโดยนำวิธีการด้านเทคโนโลยี เข้ามาประยุกต์ใช้	105 (43.9)	101 (42.3)	26 (10.9)	7 (2.9)	0 (0.0)	4.27	.771	มาก
3. ชุมชนของท่านมีการนำเสนอบริการ รูปแบบใหม่โดยการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงรูปแบบการดำเนินการทาง ธุรกิจโดยสามารถสร้างและนำไปสู่ การเกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ	105 (43.9)	98 (41.0)	29 (12.1)	7 (2.9)	0 (0.0)	4.26	.783	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.27</b>	<b>.739</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 28 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ของความสามารถ ในการจัดการเครือข่าย ด้านการบริการรูปแบบใหม่ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนของท่านนำอัตลักษณ์และภูมิ ปัญญาพื้นบ้าน วิถีชีวิตของชุมชนมาคิดค้นการนำเสนอรูปแบบในการบริการที่มีความแปลกใหม่ มี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 รองลงมาคือ ชุมชนของท่านมีการพัฒนาการบริการการท่องเที่ยรูปแบบใหม่

หรือมีการปรับปรุงรูปแบบการให้บริการการท่องเที่ยวที่แตกต่างไปจากเดิมโดยนำวิธีการด้านเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนของท่านมีการนำเสนอบริการรูปแบบใหม่โดยการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงรูปแบบการดำเนินการทางธุรกิจโดยสามารถสร้างและนำไปสู่การเกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26

#### 4.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ประกอบด้วย ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 29 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน	4.48	.658	มาก
ผลทางสังคมและวัฒนธรรม	4.60	.573	มากที่สุด
ผลทางสิ่งแวดล้อม	4.59	.596	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.56	.580	มากที่สุด

จากตารางที่ 29 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56



ตารางที่ 30 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ด้านผลทางเศรษฐกิจของชุมชน จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=239)

ผลทางเศรษฐกิจ ของชุมชน	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ชุมชนได้รับผลจากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งก่อให้เกิดการสร้างอาชีพเป็นแหล่งจ้างงานและสร้างรายได้แก่คนในท้องถิ่นและคนรอบชุมชน	143 (59.8)	80 (33.5)	15 (6.3)	1 (0.4)	0 (0.0)	4.53	.634	มากที่สุด
2. จากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของชุมชนท่าน สามารถลดการอพยพย้ายถิ่นเพื่อเป็นแรงงานในเมืองของประชาชนในท้องถิ่น	137 (57.3)	69 (28.9)	28 (11.7)	4 (1.7)	1 (0.4)	4.41	.793	มาก
3. จากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของชุมชนท่านก่อให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจในภาพรวมของท้องถิ่น	142 (59.4)	78 (32.6)	17 (7.1)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.51	.667	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.48</b>	<b>.658</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 30 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ด้านผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนได้รับผลจากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งก่อให้เกิดการสร้างอาชีพเป็นแหล่งจ้างงานและสร้างรายได้แก่คนในท้องถิ่นและคนรอบชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 รองลงมาคือ จากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของชุมชนท่านก่อให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจในภาพรวมของท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของชุมชนท่าน สามารถลดการอพยพย้ายถิ่นเพื่อเป็นแรงงานในเมืองของประชาชนในท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41

ตารางที่ 31 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ด้านผลทางสังคมและวัฒนธรรม จำแนกเป็นรายข้อ

(n=239)

ผลทางสังคมและวัฒนธรรม	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ชุมชนมีความภาคภูมิใจในความเป็นเจ้าของทรัพยากรการท่องเที่ยว	158 (66.1)	71 (29.7)	9 (3.8)	1 (0.4)	0 (0.0)	4.62	.582	มากที่สุด
2. ชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน	155 (64.9)	71 (29.7)	12 (5.0)	1 (0.4)	0 (0.0)	4.59	.607	มากที่สุด
3. ชุมชนได้รับองค์ความรู้และทักษะที่เพิ่มเติมขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้ด้านสังคมและวัฒนธรรม ทั้งจากหน่วยงานภายนอกและนักท่องเที่ยว	153 (64.0)	74 (31.0)	11 (4.6)	1 (0.4)	0 (0.0)	4.59	.601	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.60</b>	<b>.573</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 31 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านผลทางสังคมและวัฒนธรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนมีความภาคภูมิใจในความเป็นเจ้าของทรัพยากรการท่องเที่ยว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน และชุมชนได้รับองค์ความรู้และทักษะที่เพิ่มเติมขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้ด้านสังคมและวัฒนธรรม ทั้งจากหน่วยงานภายนอกและนักท่องเที่ยว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59

ตารางที่ 32 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ด้านผลทางสิ่งแวดล้อม จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=239)

ผลทางสิ่งแวดล้อม	ค่าความถี่และร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ชุมชนร่วมกันรักษาทรัพยากรการท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืนคุณภาพสิ่งแวดล้อมดี มีความสะอาด สวยงาม ร่มรื่นและเป็นระเบียบ	156 (65.3)	71 (29.7)	12 (5.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.60	.584	มากที่สุด
2. ชุมชนเกิดความหวงแหนในทรัพยากรการท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม เกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม	157 (65.7)	68 (28.5)	11 (4.6)	3 (1.3)	0 (0.0)	4.59	.642	มากที่สุด
3. ชุมชนเกิดแนวร่วมในการป้องกันทรัพยากรท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติ ร่วมกับนักท่องเที่ยว	157 (65.7)	68 (28.5)	12 (5.0)	2 (0.8)	0 (0.0)	4.59	.628	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>						<b>4.59</b>	<b>.596</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 32 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ด้านผลทางสิ่งแวดล้อม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนร่วมกันรักษาทรัพยากรการท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืนคุณภาพสิ่งแวดล้อมดี มีความสะอาด สวยงาม ร่มรื่นและเป็นระเบียบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60 รองลงมาคือ กิจกรรมสามารถรักษาฐานลูกค้าเก่าได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชุมชนเกิดความหวงแหนในทรัพยากรการท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม เกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม และ ชุมชนเกิดแนวร่วมในการป้องกันทรัพยากรท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติ ร่วมกับนักท่องเที่ยว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59



ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น

ตารางที่ 33 ค่าความเบ้และความโด่งของตัวแปรสังเกต

ตัวแปรสังเกต	ค่าความเบ้ (Skewness)	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (ES)	-0.566	-0.521
ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (CSV)	-0.376	-0.584
ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (PC)	-0.413	-0.720
ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (OR)	-0.260	-0.546
ความสามารถในการเลือกโอกาส (SC)	-0.213	-0.631
ความสามารถในการปรับตัว (AC)	-0.274	-0.727
ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC)	-0.252	-0.879
การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย (CCN)	-0.500	-0.296
การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม (SFC)	-0.717	0.093
ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน (ID)	-0.707	0.016
การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า (CA)	-0.267	-0.591
การแสวงหาลูกค้าใหม่ (NCF)	-0.405	-0.364
การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ (MNP)	-0.713	-0.048
การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน (CP)	-0.808	0.025
การบริการรูปแบบใหม่ (NAS)	-0.796	0.154
ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน (EP)	-1.032	0.358
ผลทางสังคมและวัฒนธรรม (SCP)	-1.188	0.717
ผลทางสิ่งแวดล้อม (EP)	-1.276	0.914

จากตารางที่ 33 พบว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษามีค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.213 ถึง -1.276 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งระหว่าง -0.879 ถึง 0.914 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลที่ได้พัฒนาขึ้น

	ES	CSV	PC	OR	SC	AC	KSC	CCN	SFC	ID	CA	NCF	MNP	CP	NAS	EP	SCP	ENP
Mean	4.27	4.16	4.30	4.09	4.08	4.12	4.17	4.31	4.36	4.39	4.07	4.14	4.28	4.26	4.27	4.48	4.60	4.59
SD	.642	.673	.625	.714	.712	.723	.693	.638	.664	.634	.735	.718	.713	.770	.739	.658	.573	.596
ES																		
CSV	.814**																	
PC	.769**	.811**																
OR	.700**	.800**	.786**															
SC	.737**	.794**	.776**	.789**														
AC	.715**	.780**	.774**	.864**	.792**													
KSC	.631**	.645**	.659**	.738**	.762**	.773**												
CCN	.630**	.694**	.692**	.757**	.758**	.744**	.824**											
SFC	.631**	.671**	.664**	.703**	.729**	.727**	.741**	.857**										
ID	.659**	.666**	.700**	.686**	.700**	.681**	.715**	.815**	.854**									
CA	.698**	.740**	.706**	.798**	.795**	.781**	.774**	.769**	.741**	.722**								
NCF	.645**	.711**	.679**	.764**	.751**	.744**	.760**	.728**	.707**	.691**	.827**							
MNP	.642**	.701**	.706**	.778**	.737**	.751**	.736**	.741**	.752**	.749**	.788**	.767**						
CP	.622**	.676**	.699**	.725**	.757**	.736**	.711**	.765**	.809**	.767**	.806**	.805**	.864**					
NAS	.598**	.664**	.686**	.737**	.746**	.724**	.735**	.764**	.782**	.762**	.771**	.763**	.789**	.808**				
EP	.525**	.578**	.587**	.585**	.614**	.623**	.659**	.672**	.739**	.697**	.627**	.617**	.752**	.761**	.786**			
SCP	.495**	.539**	.539**	.523**	.558**	.588**	.599**	.655**	.683**	.676**	.577**	.578**	.681**	.708**	.731**	.847**		
ENP	.505**	.503**	.538**	.491**	.560**	.594**	.592**	.663**	.672**	.637**	.568**	.509**	.638**	.690**	.678**	.816**	.815**	

### ตารางที่ 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต ทั้ง 18 ตัวแปร จำนวน 153 คู่ มีความสัมพันธ์และความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก มีค่าสัมประสิทธิ์ระหว่าง 0.491 – 0.864 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน 0.90 ซึ่งแสดงว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่มีปัญหาในเรื่องความสัมพันธ์สูงเกินไป (Multicollinearity) (Pallant, 2010; Rubin, 2012) รวมทั้งการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) และค่า Bartlett's test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปร พบว่า ค่า KMO ที่ได้คือ 0.942 ซึ่งมีความมากกว่า 0.8 มีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้มาก และค่า Bartlett's test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ (Bartlett's Test = 5948.214, df = 153, Sig = 0.000) ดังนั้น ตัวแปรเหล่านี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมพหุ จึงมีความเหมาะสมที่จะสามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลการวิจัยที่พัฒนาขึ้น (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006)

**ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้**

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและยืนยันความถูกต้องของตัวแปรสังเกตที่สามารถวัดตัวแปรแฝงในแต่ละกลุ่ม ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายใน และตัวแปรแฝงภายนอก

ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ 1) ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (NC) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย (CCN) การประสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม (SC) และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน (ID) 2) ความสำเร็จทางการตลาด (ME) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า (CA) และการแสวงหาลูกค้าใหม่ (NCF) 3) นวัตกรรมชุมชน (BP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ (MNP) การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน (CP) และการบริการรูปแบบใหม่ (NAS) 4) ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (SP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน (EP) ผลทางสังคมและวัฒนธรรม (SCP) และผลทางสิ่งแวดล้อม (EP)

ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม (SEC) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร คือ จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (ES) ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (CSV) และความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (PC) 2) การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต (PDC) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร คือความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (OR) ความสามารถในการเลือกโอกาส (SC) และความสามารถในการปรับตัว (AC) โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) มีรายละเอียดดังนี้

### 6.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความสมารถทางการจัดการ เครือข่าย

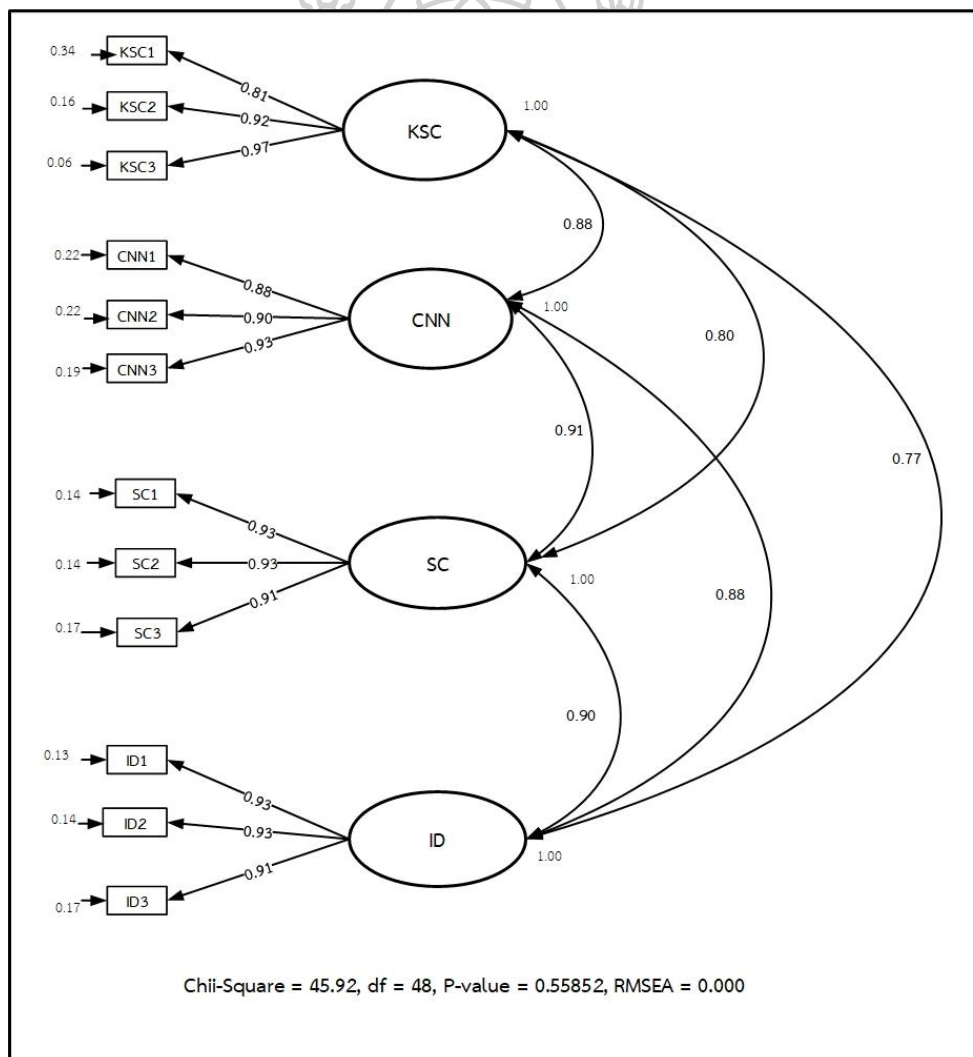
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งของ องค์ประกอบหลัก ด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย (CCN) การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม (SC) และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน (ID กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 35

ตารางที่ 35 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความสมารถทางการ  
จัดการเครือข่าย

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการ ตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	45.92	-
df	-	48	-
p-value	$p > 0.05$	0.56	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 35 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 45.92 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.56) ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีรายละเอียดดังภาพที่ 21



ภาพที่ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ตารางที่ 36 สรุปองค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

องค์ประกอบหลักด้าน ความสามารถ ทางการจัดการเครือข่าย	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
NC	KSC1	0.81	0.81	0.93
	KSC2	0.92		
	KSC3	0.97		
	CCN1	0.88	0.82	0.93
	CCN 2	0.90		
	CCN 3	0.93		
	SC1	0.93	0.85	0.95
	SC2	0.93		
	SC3	0.91		
	ID1	0.93	0.85	0.95
	ID2	0.93		
	ID3	0.91		

จากภาพที่ 21 และตารางที่ 36 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่ายประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.81 – 0.97 ตัวแปรสังเกตด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย (CCN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.80 – 0.93 ตัวแปรสังเกตด้านการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม (SC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.91 – 0.93 ตัวแปรสังเกตด้านความสามารถในการพึ่งพาพร้อมกัน (ID) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง



0.91 – 0.93 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.81 - 0.85 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $AVE \geq 0.50$ ) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.93 - 0.95 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $CR \geq 0.70$ ) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

## 6.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความสำเร็จทางการตลาด

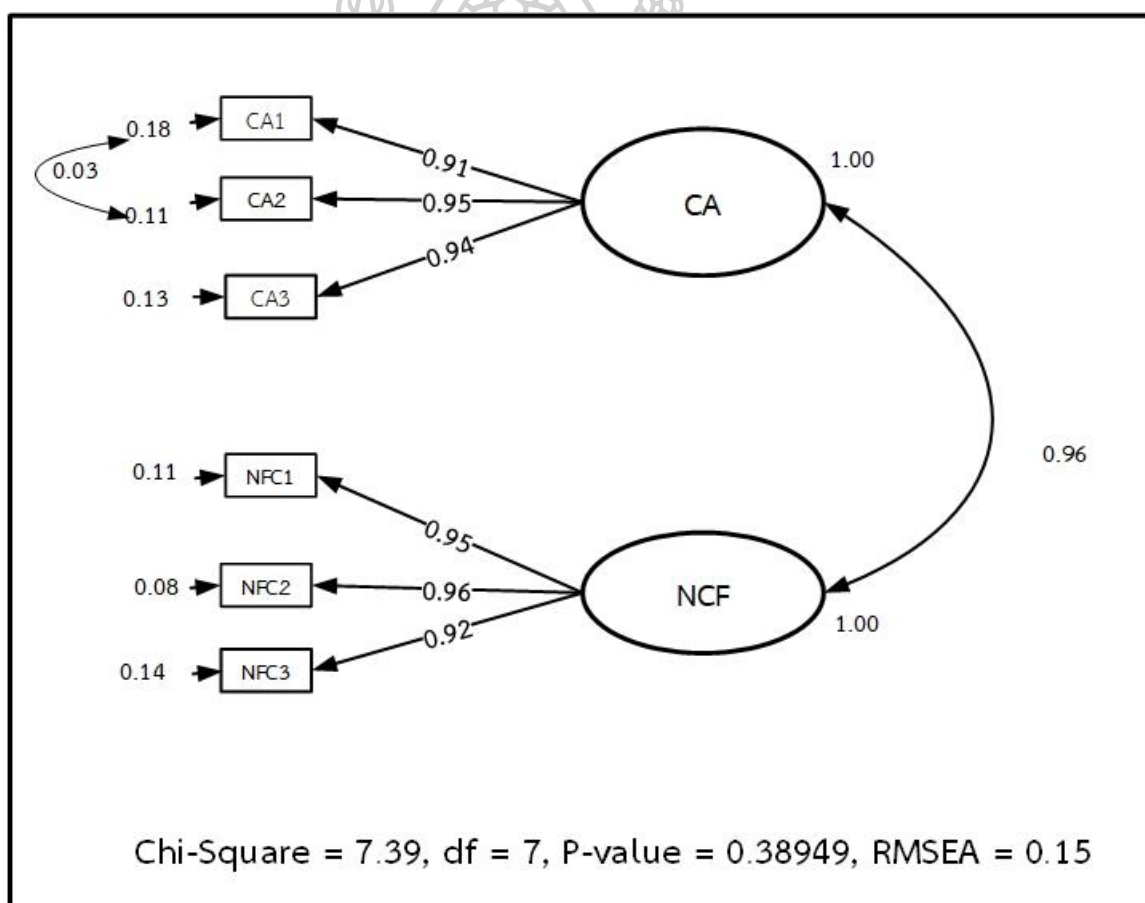
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันความสำเร็จทางการตลาด ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า (CA) และการแสวงหาลูกค้าใหม่ (NCF) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 37

ตารางที่ 37 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความสำเร็จทางการตลาด

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	7.39	-
df	-	7	-
p-value	$p > 0.05$	0.39	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.056	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.015	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 37 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จทางการตลาด มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 7.39 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.39) ค่าไคสแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.056 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.015 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด มีรายละเอียดดังภาพที่ 22



ภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จทางการตลาด

ตารางที่ 38 สรุปลงค์ประกอบหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด

องค์ประกอบหลัก ด้านความสำเร็จทาง การตลาด	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
ME	CA1	0.91	0.87	0.95
	CA2	0.95		
	CA3	0.94		
	NCF1	0.95	0.89	0.96
	NCF2	0.96		
	NCF3	0.92		

จากภาพที่ 22 และตารางที่ 38 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านประสิทธิผลด้านความสำเร็จทางการตลาด ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตด้านการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า (CA) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.91 – 0.95 ตัวแปรสังเกตด้านการแสวงหาลูกค้าใหม่ (NCF) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.92 – 0.96 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.87 – 0.89 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $AVE \geq 0.50$ ) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.95 – 0.96 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $CR \geq 0.70$ ) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

### 6.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของนวัตกรรมชุมชน

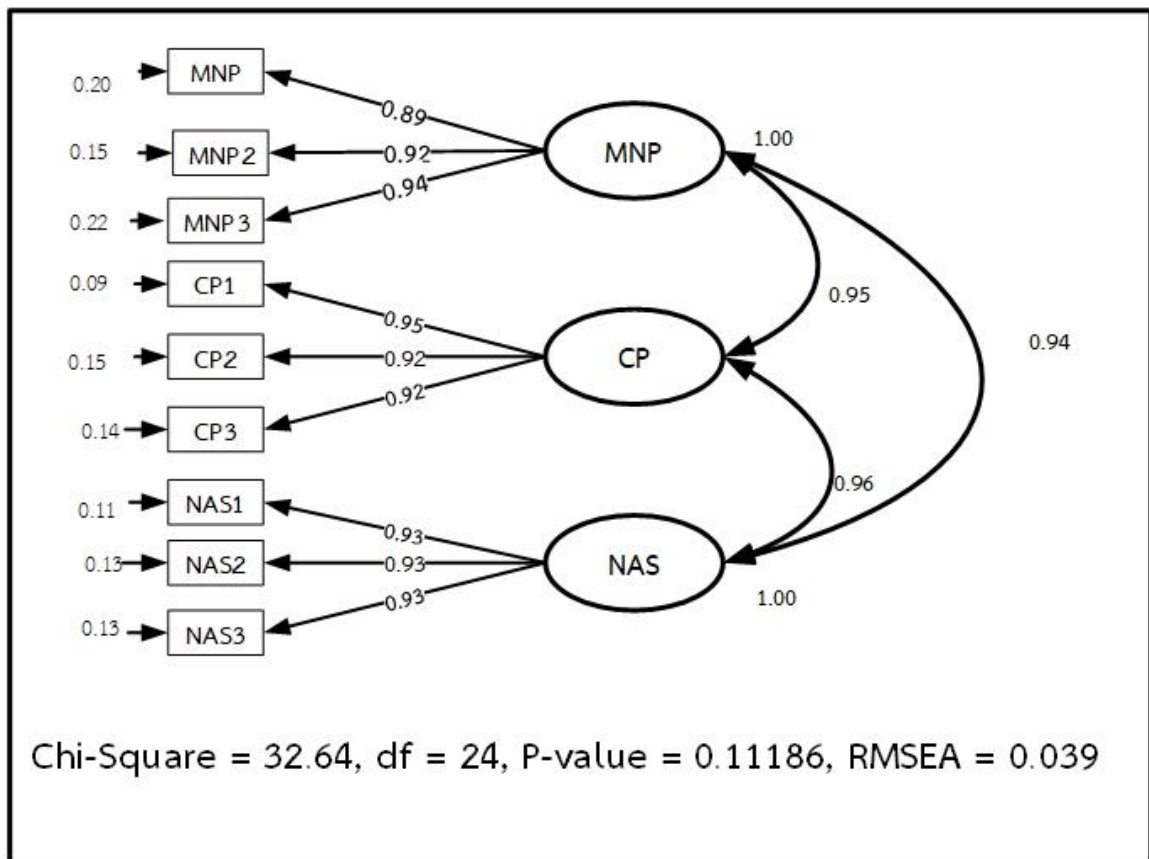
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันนวัตกรรมชุมชน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ (MNP) การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน (CP) และการบริการรูปแบบใหม่ (NAS) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 39

ตารางที่ 39 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของนวัตกรรมชุมชน

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	32.64	-
df	-	24	-
p-value	$p > 0.05$	0.11	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.36	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.039	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 39 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันนวัตกรรมชุมชนมีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 32.64 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.11) ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.36 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.039 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน มีรายละเอียดดังภาพที่ 23



ภาพที่ 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันนวัตกรรมชุมชน



ตารางที่ 40 สรุปลองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน

องค์ประกอบหลัก ด้านผลการดำเนินงาน ของธุรกิจ	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
CI	MNP1	0.89	0.84	0.94
	MNP2	0.92		
	MNP3	0.94		
	CP1	0.95	0.87	0.95
	CP2	0.92		
	CP3	0.92		
	NAS1	0.94	0.87	0.95
	NAS2	0.93		
	NAS3	0.93		

จากภาพที่ 23 และตารางที่ 40 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตด้านการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ (MNP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.89 – 0.94 ตัวแปรสังเกตด้านการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน (CP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.92 – 0.95 ตัวแปรสังเกตด้านการบริการรูปแบบใหม่ (NAS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.93 – 0.94 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่า ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.84 – 0.87 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE  $\geq$  0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.94 – 0.95 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR  $\geq$  0.70) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)



#### 6.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

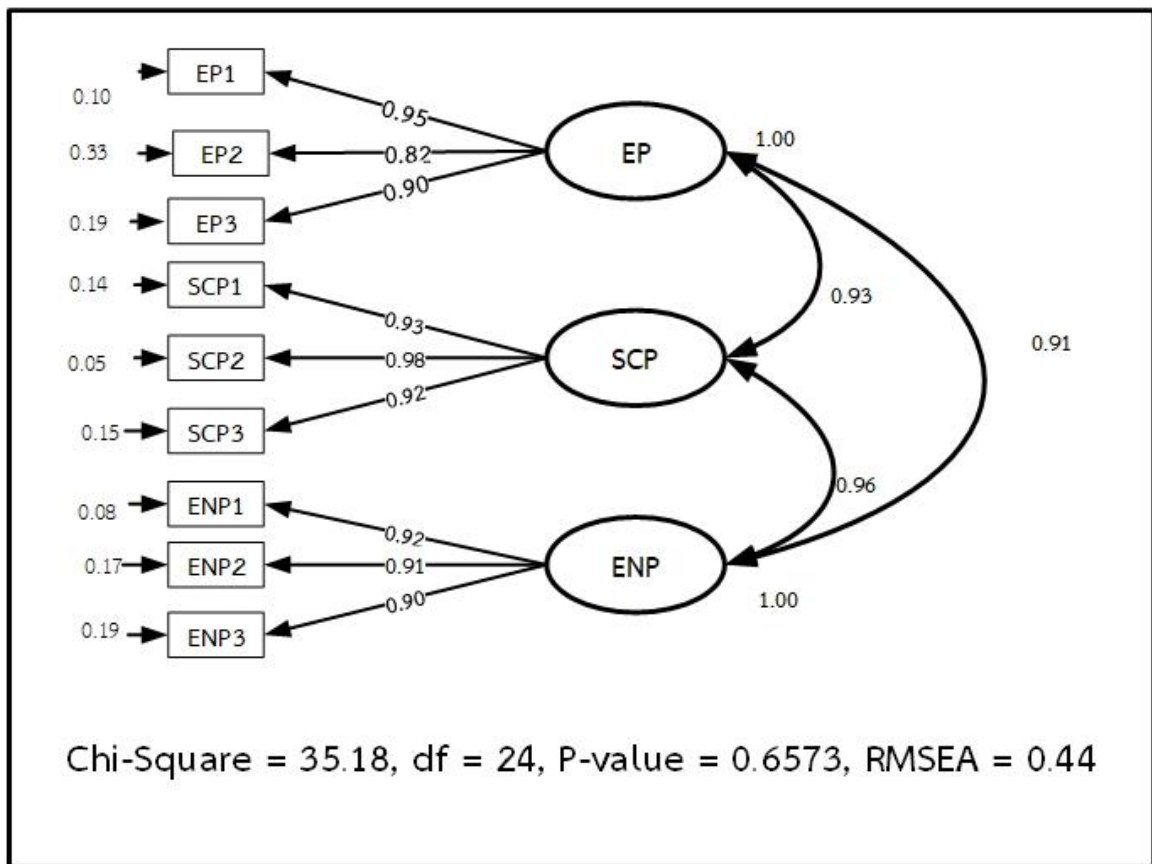
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน (EP) ผลทางสังคมและวัฒนธรรม (SCP) และผลทางสิ่งแวดล้อม (ENP) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 41

ตารางที่ 41 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	35.18	-
df	-	24	-
p-value	$p > 0.05$	0.066	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.47	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.044	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 41 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 35.18 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.066) ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.47 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.044 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน มีรายละเอียด ดังภาพที่ 24



ภาพที่ 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน



ตารางที่ 42 สรุปลองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

องค์ประกอบหลัก ด้านผลการดำเนินงาน ของธุรกิจ	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
SP	EP1	0.95	0.79	0.92
	EP2	0.82		
	EP3	0.90		
	SCP1	0.93	0.89	0.96
	SCP2	0.98		
	SCP3	0.92		
	EVP1	0.96	0.85	0.95
	EVP2	0.91		
	EVP3	0.90		

จากภาพที่ 24 และตารางที่ 42 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตด้านผลทางเศรษฐกิจของชุมชน (EP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.82- 0.95 ตัวแปรสังเกตด้านผลทางสังคมและวัฒนธรรม (SCP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.92 - 0.98 ตัวแปรสังเกตด้านผลทางสิ่งแวดล้อม (EP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.90 - 0.96 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักรวมของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.79 - 0.89 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $AVE \geq 0.50$ ) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.92 - 0.96 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $CR \geq 0.70$ ) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

### 6.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

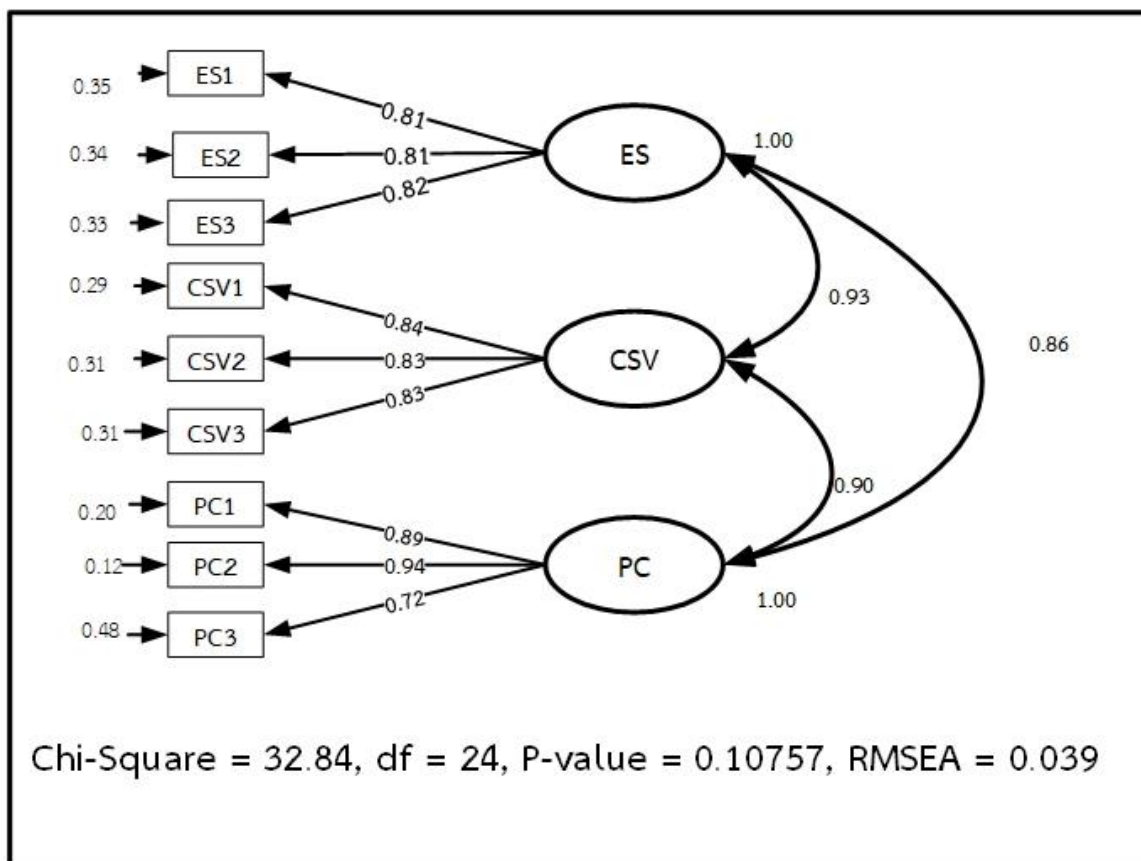
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (ES) ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (CSV) และความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (PC) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 43

ตารางที่ 43 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	32.84	-
df	-	24	-
p-value	$p > 0.05$	0.11	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.37	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.039	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 43 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 32.84 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.11) ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.37 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.039 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีรายละเอียดดังภาพที่ 25



ภาพที่ 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม



ตารางที่ 44 สรุปลองค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

องค์ประกอบหลัก ด้านโครงสร้างองค์การ แบบมีชีวิต	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
SEC	ES1	0.81	0.66	0.85
	ES2	0.81		
	ES3	0.82		
	CSV1	0.84	0.69	0.87
	CSV1	0.83		
	CSV1	0.83		
	PC1	0.89	0.73	0.89
	PC2	0.94		
	PC3	0.72		

จากภาพที่ 25 และตารางที่ 44 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตด้านจิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (ES) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.81 – 0.82 ตัวแปรสังเกตด้านความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (CSV) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.83 – 0.84 และตัวแปรสังเกตด้านความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (PC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.72 – 0.94 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.66 – 0.73 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE  $\geq$  0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.85 – 0.89 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR  $\geq$  0.70) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)



## 6.6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (OR) ความสามารถในการเลือกโอกาส (SC) และความสามารถในการปรับตัว (AC) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 45

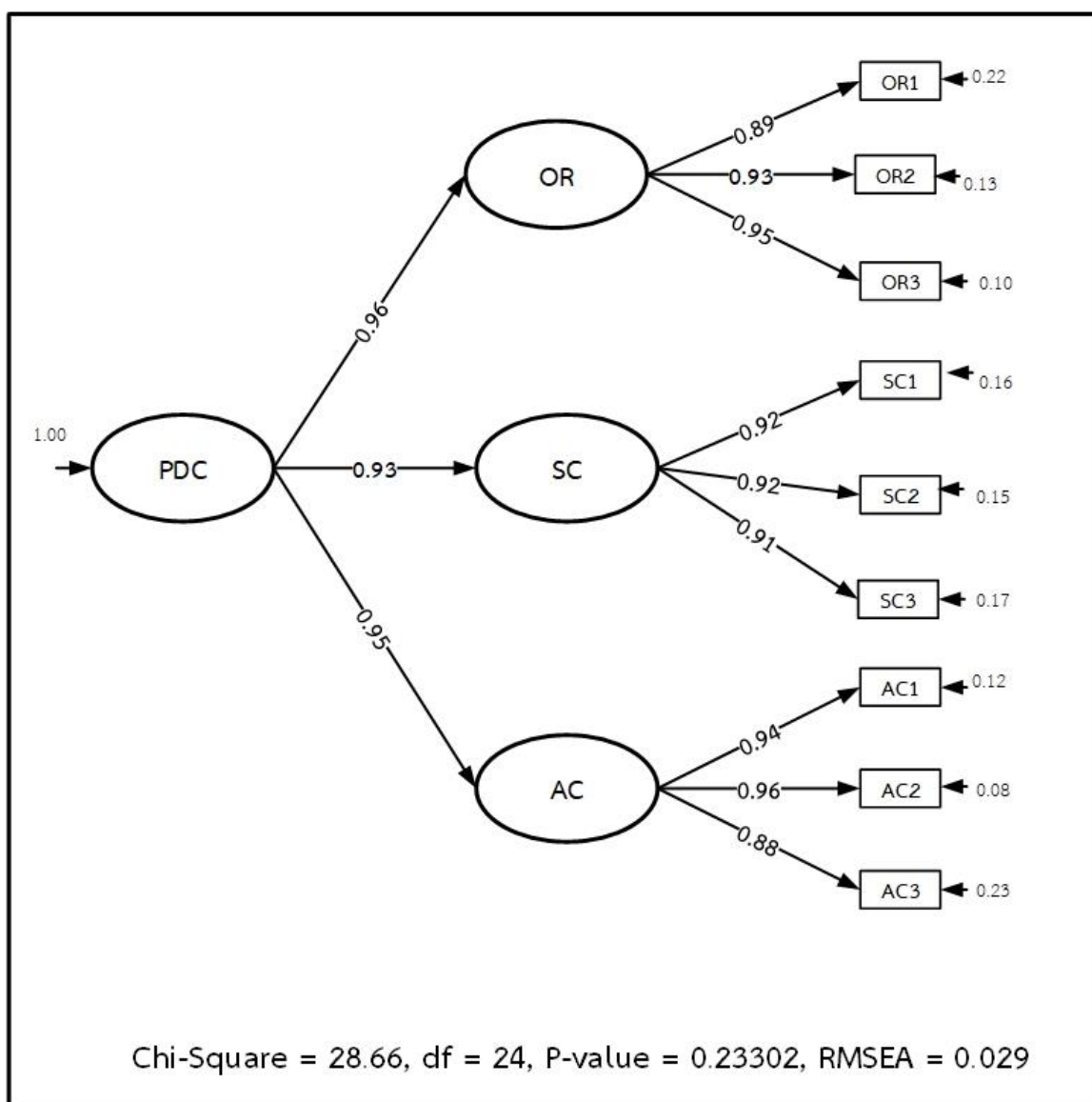
ตารางที่ 45 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	28.66	-
df	-	24	-
p-value	$p > 0.05$	0.23	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.19	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.029	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 45 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 28.66 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.23) ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.19 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.029 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่

สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต มีรายละเอียดดังภาพที่ 26



ภาพที่ 26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

ตารางที่ 46 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

องค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
PDC	OR1	0.89	0.85	0.95
	OR2	0.93		
	OR3	0.95		
	SC1	0.92	0.84	0.94
	SC2	0.92		
	SC3	0.91		
	AC1	0.94	0.86	0.95
	AC2	0.96		
	AC3	0.88		

จากภาพที่ 26 และตารางที่ 46 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตด้านความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (OR) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.89 – 0.95 ตัวแปรสังเกตด้านความสามารถในการเลือกโอกาส (SC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.91 - 0.92 ตัวแปรสังเกตด้านความสามารถในการปรับตัว (AC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.88 - 0.96 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.84 – 0.86 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE  $\geq$  0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิง

องค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.94 – 0.95 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $CR \geq 0.70$ ) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

### ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และใช้วัดตัวแปรแฝง รวมทั้งยืนยันตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละกลุ่ม ขององค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ความสำเร็จทางการตลาดนวัตกรรมชุมชน ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต โดยพิจารณาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) มีรายละเอียดดังนี้

#### 7.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

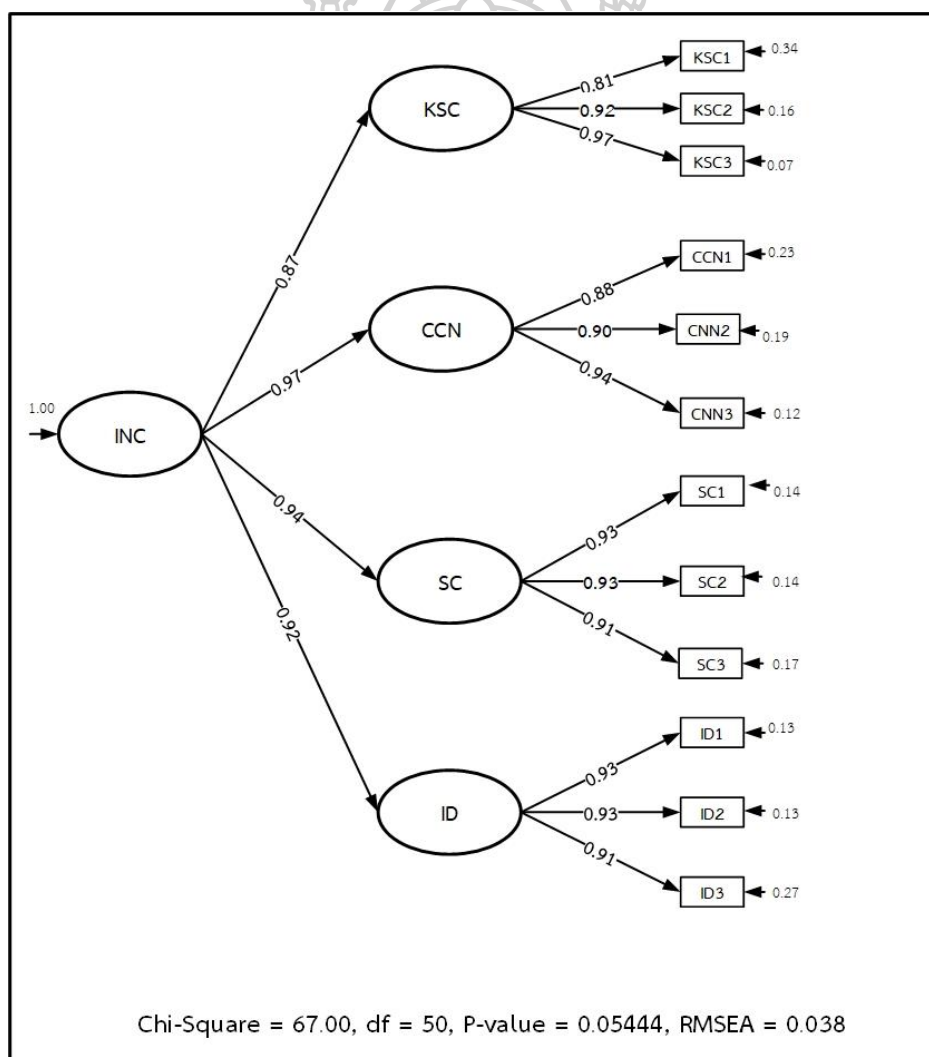
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันความสามารถทางการจัดการเครือข่าย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 47

ตารางที่ 47 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	66.67	-
df	-	50	-
p-value	$p > 0.05$	0.054	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.33	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.93	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.038	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 47 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 66.67 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.054) ค่าค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.33 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.93 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.038 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีรายละเอียดดังภาพที่ 27



ภาพที่ 27 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ตารางที่ 48 สรุปรองค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

องค์ประกอบหลัก ด้าน ความสามารถ ทางการจัดการ เครือข่าย	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
NC	KSC	0.87	4	0.86	0.96
	CCN	0.97	1		
	SC	0.94	2		
	ID	0.92	3		

จากภาพที่ 27 และตารางที่ 48 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87 องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย (CCN) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.97 องค์ประกอบย่อยด้านการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม (SC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94 องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการพึ่งพาพร้อมกัน (ID) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีค่าเท่ากับ 0.86 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $AVE \geq 0.50$ ) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.96 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $CR \geq 0.70$ ) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด



ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย (CCN) การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม (SC) ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน (ID) และ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) ตามลำดับ

## 7.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จทางการตลาด

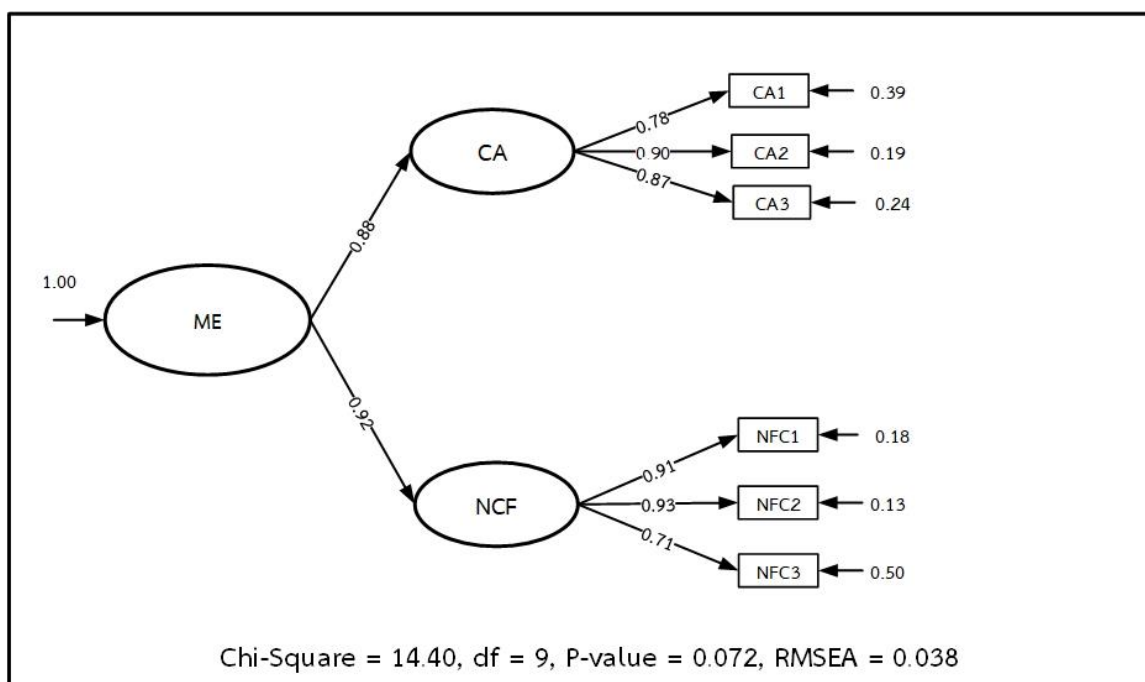
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จทางการตลาดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 49

ตารางที่ 49 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จทางการตลาด

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	14.40	-
df	-	9	-
p-value	$p > 0.05$	0.072	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.6	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.038	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 49 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จทางการตลาด มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 10.68 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.38 (p-value เท่ากับ 0.38) ค่าค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.07 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด มีรายละเอียดดังภาพที่ 28



ภาพที่ 28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จทางการตลาด

ตารางที่ 50 สรุปองค์ประกอบหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด

องค์ประกอบหลัก ด้านความสำเร็จ ทางการตลาด	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
ME	CA	0.88	2	0.81	0.90
	NCF	0.92	1		

จากภาพที่ 28 และตารางที่ 50 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า (CA) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.88 องค์ประกอบย่อยด้านการแสวงหาลูกค้าใหม่ (NCF) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด มีค่าเท่ากับ 0.81 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE  $\geq$  0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบ

หลักด้านความสำเร็จทางการตลาด ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.90 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $CR \geq 0.70$ ) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านความสำเร็จทางการตลาด มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ การแสวงหาลูกค้าใหม่ และ การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ตามลำดับ

### 7.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันนวัตกรรมชุมชน

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันนวัตกรรมชุมชน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 51

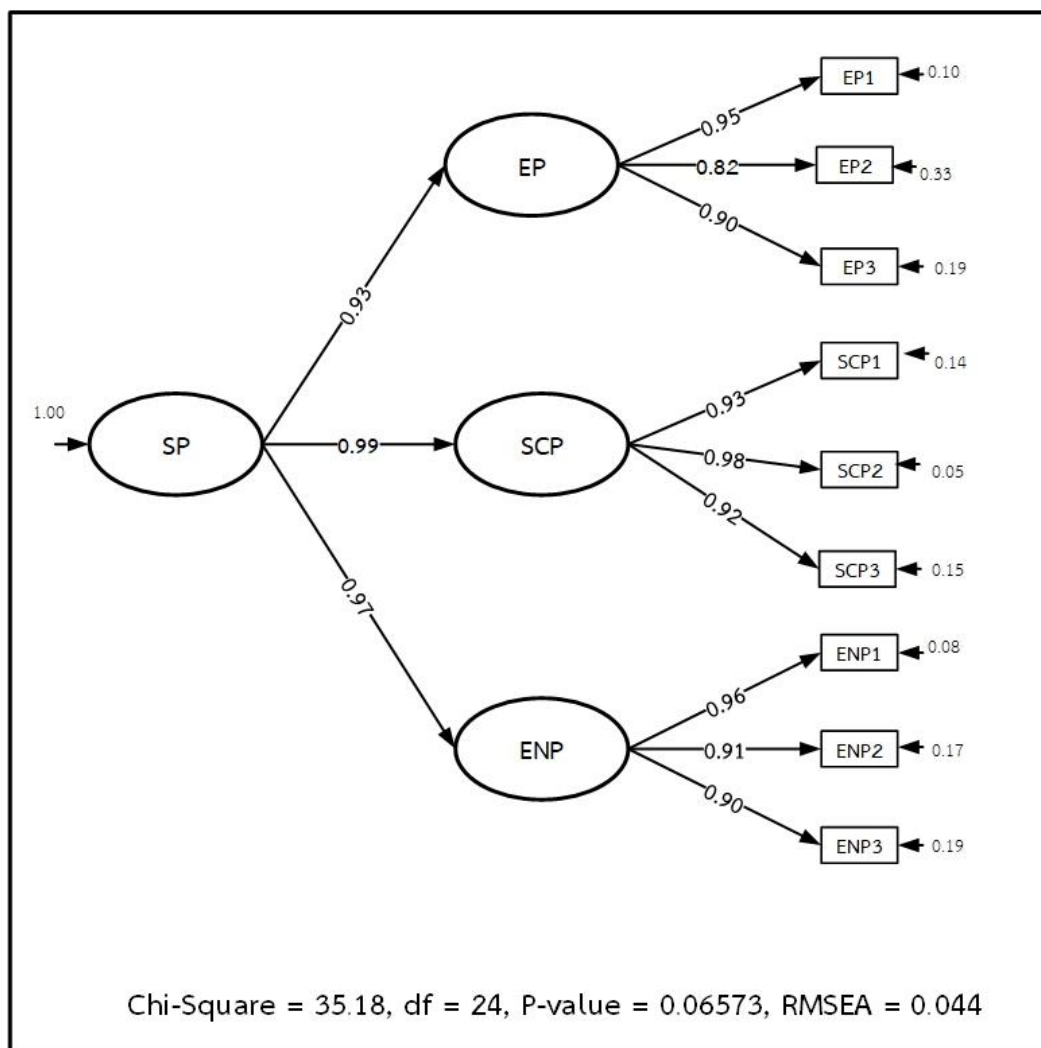
ตารางที่ 51 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันนวัตกรรมชุมชน

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	32.64	-
df	-	24	-
p-value	$p > 0.05$	0.11	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.36	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.039	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 51 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันนวัตกรรมชุมชนมีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 32.64 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.11) ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.36 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความ

กลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.039 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านนวัตกรรมชุมชน มีรายละเอียดดังภาพที่ 29



ภาพที่ 29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันนวัตกรรมชุมชน

ตารางที่ 52 สรุปองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน

องค์ประกอบหลัก ด้านนวัตกรรม ชุมชน	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
CI	MNP	0.96	2	0.95	0.98
	CP	0.98	1		
	NAS	0.98	1		

จากภาพที่ 29 และตารางที่ 52 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ (MNP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 องค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน (CP) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 องค์ประกอบย่อยด้านการบริการรูปแบบใหม่ (NAS) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน มีค่าเท่ากับ 0.95 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $AVE \geq 0.50$ ) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.98 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $CR \geq 0.70$ ) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านนวัตกรรมชุมชน มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองพบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน (CP) การบริการรูปแบบใหม่ (NAS) และ การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ (MNP) ตามลำดับ

#### 7.4 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 51

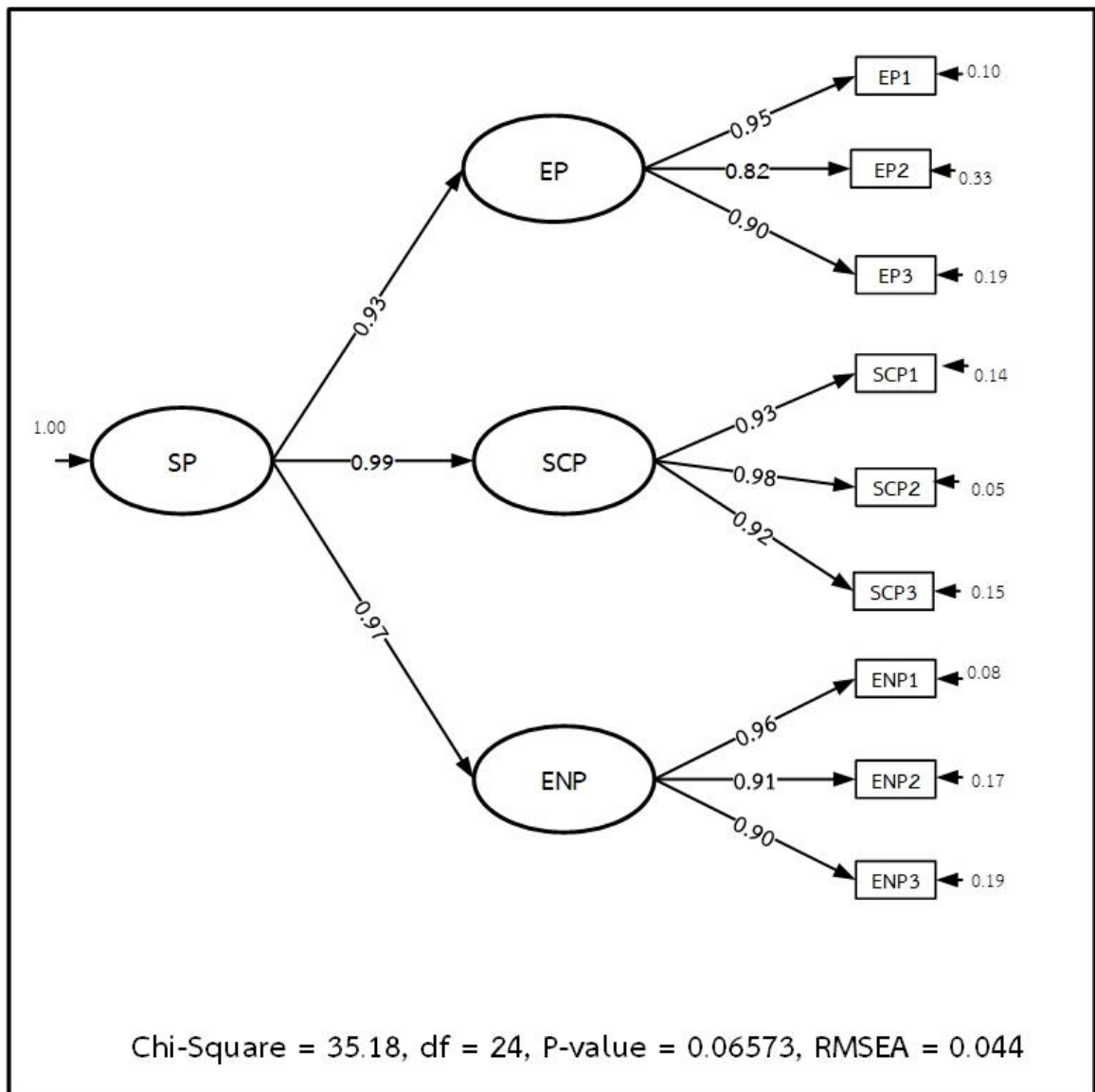
ตารางที่ 53 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	35.18	-
df	-	24	-
p-value	$p > 0.05$	0.066	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.46	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.044	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 53 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์  $\chi^2$  เท่ากับ 35.18 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.066) ค่าค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.46 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.044 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน มีรายละเอียดดังภาพที่ 30





ภาพที่ 30 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

ตารางที่ 54 สรุปองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

องค์ประกอบหลัก ด้านผลการ ดำเนินงานที่ ยั่งยืน	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
SP	EP	0.93	3	0.93	0.98
	SCP	0.99	1		
	EVP	0.97	2		

จากภาพที่ 30 และตารางที่ 54 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านผลทางเศรษฐกิจของชุมชน (EP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 องค์ประกอบย่อยด้านผลทางสังคมและวัฒนธรรม (SCP) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 องค์ประกอบย่อยด้านผลทางสิ่งแวดล้อม (EVP) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน มีค่าเท่ากับ 0.93 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $AVE \geq 0.50$ ) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.98 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $CR \geq 0.70$ ) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ผลทางสังคมและวัฒนธรรม (SCP) ผลทางสิ่งแวดล้อม และ ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ตามลำดับ

### 7.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

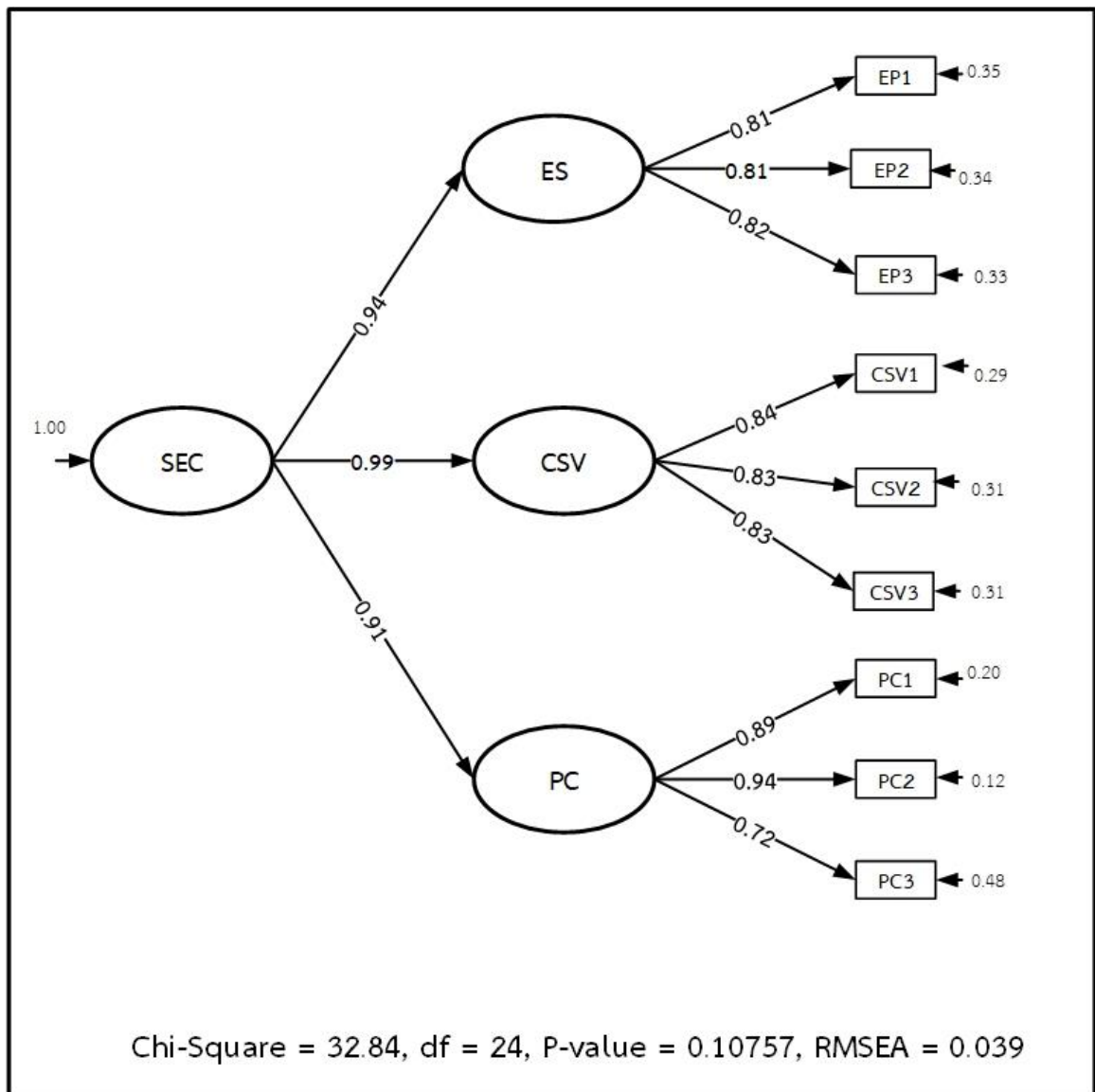
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 55

ตารางที่ 55 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

(n=239)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	32.84	-
df	-	24	-
p-value	$p > 0.05$	0.11	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.37	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.039	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 55 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์  $\chi^2$  () เท่ากับ 32.84 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.11) ค่าค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.37 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.039 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีรายละเอียดดังภาพที่ 31



ภาพที่ 31 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

ตารางที่ 56 สรุปองค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

องค์ประกอบหลัก ด้านคุณลักษณะ ของ ผู้ประกอบการ ทางสังคม	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
SEC	ES	0.94	2	0.90	0.96
	CSV	0.99	1		
	PC	0.91	3		

จากภาพที่ 31 และตารางที่ 56 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านจิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (ES) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94 องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (CSV) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (PC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.91 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีค่าเท่ากับ 0.90 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $AVE \geq 0.50$ ) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.96 จัดว่ามีความเหมาะสม ( $CR \geq 0.70$ ) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (CSV) จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (ES) และ ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม ตามลำดับ

### 7.5 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

#### ในลักษณะเชิงพลวัต

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ในลักษณะเชิงพลวัตกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 57

ตารางที่ 57 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ในลักษณะเชิงพลวัต

(n=239)

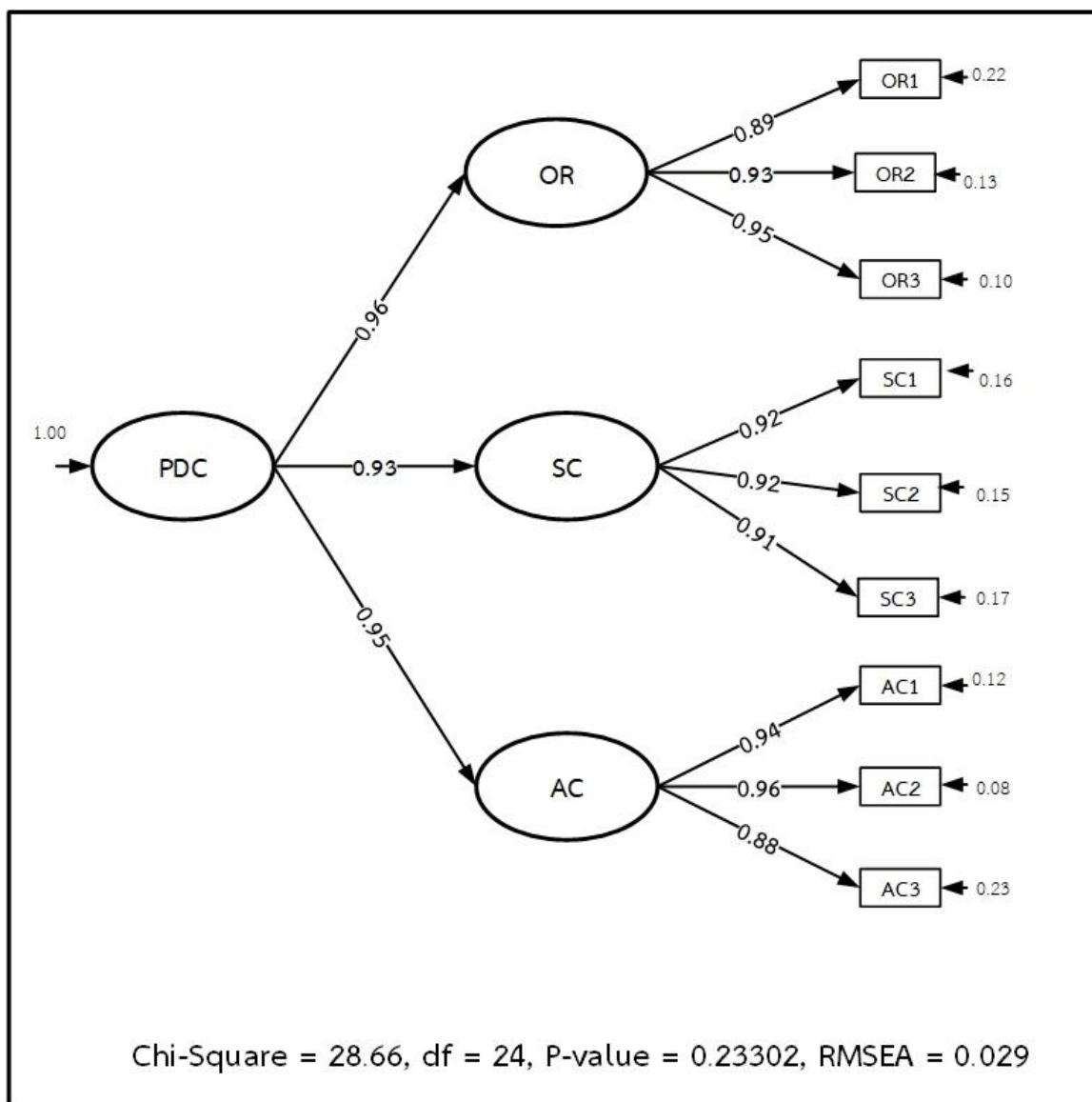
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	28.66	-
df	-	24	-
p-value	p>0.05	0.23	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	1.19	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.029	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 57 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ในลักษณะเชิงพลวัต มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 28.66 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 0.23) ค่าค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.19 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.029 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่



สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต มีรายละเอียดดังภาพที่ 32



ภาพที่ 32 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

ตารางที่ 58 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

องค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ลำดับความสำคัญ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
PDC	OR	0.96	2	0.93	0.97
	SC	0.98	1		
	AC	0.95	3		

จากภาพที่ 32 และตารางที่ 58 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (OR) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการเลือกโอกาส (SC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการปรับตัว (AC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.95 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การแบบมีส่วนร่วม มีค่าเท่ากับ 0.93 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE  $\geq$  0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การแบบมีส่วนร่วม ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.97 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR  $\geq$  0.70) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต จากการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ความสามารถในการเลือกโอกาส (SC) ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (OR) และ ความสามารถในการปรับตัว (AC) ตามลำดับ

### ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย

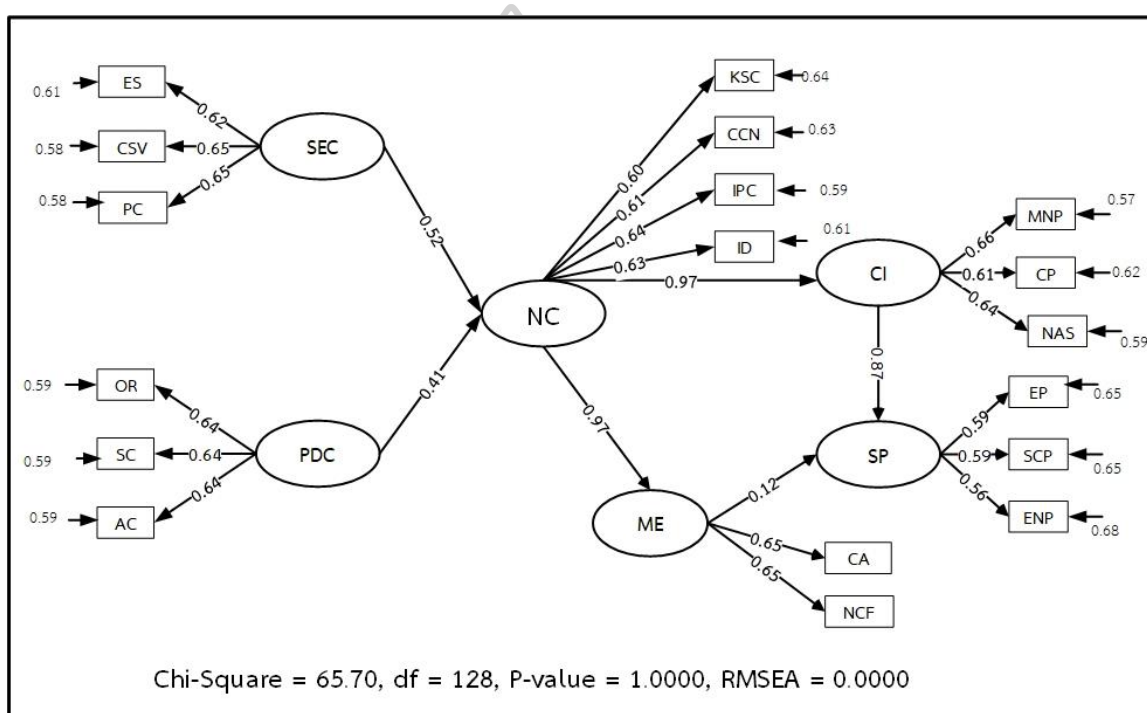
ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โมเดลสมมติฐานการวิจัย หรือโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยว โดยชุมชนภาคใต้เพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกำหนดค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืน ประกอบด้วย ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำการปรับพารามิเตอร์ในโมเดลด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices: MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น ทำให้ค่าความคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความสอดคล้องมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 59

ตารางที่ 59 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $> 0.05$	65.70	-
df		128	-
p-value	$p > 0.05$	1.00	-
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 2$	0.52	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$> 0.90$	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$> 0.90$	0.96	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$< 0.05$	0.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 59 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 65.70 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ 0.05 (p-value เท่ากับ 1.00) ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 0.52 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้



ภาพที่ 33 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

### ตอนที่ 9 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทดสอบอิทธิพลตัวแปรเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่ได้พัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายสมมติฐานของการวิจัย ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังตารางที่ 60

ตารางที่ 60 ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ตัวแปรเชิงสาเหตุ (Antecedents)	ตัวแปรผล (Consequences)											
	ความสามารถ ทางการจัดการ เครือข่าย (NC)			ความสำเร็จ ทางการตลาด (ME)			นวัตกรรมชุมชน (CI)			ผลการดำเนินงาน ที่ยั่งยืน (SP)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
คุณลักษณะของ ผู้ประกอบการ ทางสังคม (SEC)	0.52	-	0.52	-	-	-	-	-	-	-	-	-
การรับรู้การ เปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อม ทางธุรกิจใน ลักษณะเชิงพลวัต (PDC)	0.41	-	0.41	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ความสามารถ ทางการจัดการ เครือข่าย (NC)	-	-	-	0.97	-	0.97	0.97	-	0.97	-	0.97	0.97
ความสามารถ ทางการจัดการ เครือข่าย (NC)	-	-	-	-	-	-	0.97	-	0.97	-	-	-
ความสำเร็จทาง การตลาด (ME)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.12	-	0.12
นวัตกรรมชุมชน (CI)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.87	-	0.87

\* $p < 0.05$ ; DE คือ อิทธิพลทางตรง; IE คือ อิทธิพลทางอ้อม; TE คือ อิทธิพลรวม

จากตารางที่ 60 พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรสาเหตุและผลลัพธ์ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชน ภาคใต้ที่พัฒนาขึ้น มีค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม โดยแบ่งตามสมมติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางการตลาด

พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (NC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จทางการตลาด (ME) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.97 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1**

**สมมติฐานที่ 2** ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมชุมชน

พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (NC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรมชุมชน (CI) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.97 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2**

**สมมติฐานที่ 3** ความสำเร็จทางการตลาด มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

พบว่า ความสำเร็จทางการตลาด (ME) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (SP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.12 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3**

**สมมติฐานที่ 4** นวัตกรรมชุมชนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

พบว่า นวัตกรรมชุมชน (CI) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (SP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.87 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.87 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 4**

**สมมติฐานที่ 5** ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีความสำเร็จทางการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (NC) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (SP) ) โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.97 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 5**

**สมมติฐานที่ 6** ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (NC) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (SP) โดยมีนวัตกรรมชุมชน (CI) มีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.97 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 6**



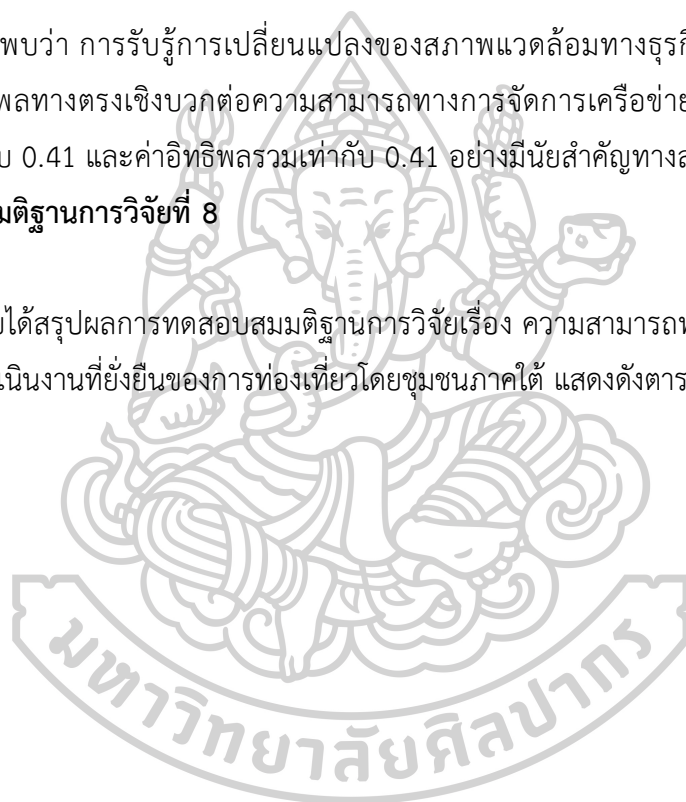
**สมมติฐานที่ 7** คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม (SEC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (NC) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.52 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.52 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 7**

**สมมติฐานที่ 8** การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

พบว่า การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต (PDC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (NC) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.41 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 8**

ผู้วิจัยได้สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเรื่อง ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ แสดงดังตารางที่ 61



## ตารางที่ 61 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางการตลาด	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมชุมชน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3 ความสำเร็จทางการตลาด มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 4 นวัตกรรมชุมชน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 5 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีความสำเร็จทางการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 6 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 7 คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 8 การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย	ยอมรับสมมติฐาน

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีวิทยาปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology Methodology) ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้นำชุมชนกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ซึ่งเป็นคณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ที่มีความแตกต่างกันตามประเภทของแหล่งทรัพยากรท่องเที่ยวภายในแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) การเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูล (ชาย โพธิ์สีตา, 2556) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีที่หลากหลาย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยติดต่อสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว พร้อมทั้งยื่นเอกสารจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ ทำให้มีโอกาสสำหรับการตั้งคำถามเพิ่มเติม เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนมากขึ้น นอกจากนี้ยังใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participate Observation) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และมีการซักถามข้อมูลเพิ่มเติมอีกครั้งจากผู้ให้ข้อมูลหลังจากสรุปผลการศึกษา เพื่อความเชื่อมั่นว่าข้อสรุปนั้นตรงความเป็นจริง โดยใช้คำถามกึ่งโครงสร้างที่ครอบคลุมเกี่ยวกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบันของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย รวมทั้งผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อนำมายืนยันและขยายผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลหลัก

ตอนที่ 2 สถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ตอนที่ 3 ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ตอนที่ 4 ผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ตอนที่ 5 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลหลัก

ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ คนที่ 1 นาย เอ ตำแหน่ง ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ 14 บ้านเกาะพิทักษ์ ต.บางน้ำจืด อ.หลังสวน จ.ชุมพร ในฐานะนายกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน จังหวัดชุมพร และนายกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน จำนวน 20 ปี กล่าวว่า สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้มีการก่อตั้งตัวเครือข่ายตั้งแต่ปี พ.ศ.2555 โดยริเริ่มแนวคิดจากเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพร ต่อมาก็มีการขยายวงการปรึกษารือกับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในจังหวัดต่าง ๆ และได้มีการปรึกษารือหรือการจัดตั้งสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ และร่วมวางแผนทางการบริหารจัดการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จนนำไปสู่การจัดตั้งเป็น “สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้” จาก การขับเคลื่อนเครือข่ายภายใต้การทำงานของสมาคม ส่งผลให้ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย (Thailand Tourism Awards) ครั้งที่ 9 ประจำปี พ.ศ.2556 และครั้งที่ 10 ประจำปี พ.ศ.2558 ประเภทองค์กรสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยว จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เกาะพิทักษ์ได้รับรางวัล “หมู่บ้านอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ (CIV)” ด้วยการน้อมนำศาสตร์พระราชายืดหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ ร่วมกับการบริหารจัดการพื้นที่อย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการขยะ ลดใช้ถุงพลาสติก คัดเลือกกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพเพื่อกระทบกับธรรมชาติให้น้อยที่สุด

ดังนั้น นักท่องเที่ยวที่มาพักบนเกาะพิทักษ์จึงเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพ เช่น ญี่ปุ่น ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ กลุ่มยุโรปและสแกนดิเนเวีย โดยมีโฮมสเตย์ สามารถรองรับเข้าพักได้ประมาณ 300-400 คนต่อวันเป็นผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 14 บ้านเกาะพิทักษ์ อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร และเป็นเจ้าของโฮมสเตย์ ตั้งอยู่บริเวณอ่าวท้องครก ตำบลบางน้ำจืด อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร อยู่ในชายฝั่งทะเลอ่าวไทย ห่างจากชายฝั่ง 1 กิโลเมตร ชาวบ้านรวมตัวกันตั้งเป็นชุมชนโฮมสเตย์ ซึ่งให้บริการ นักท่องเที่ยวมีประมาณ 15 หลัง เพื่อให้ให้นักท่องเที่ยวได้ สัมผัสชีวิตของชาวบ้าน โดยมีกิจกรรมสำหรับนักท่องเที่ยว คือ การศึกษาวิถีชีวิตชุมชนประมง รับประทานอาหารทะเลสดๆ มีคุณภาพ รสชาติอร่อย ปั่นจักรยานชมเกาะพิทักษ์การล่องเรือ ชมปะการังน้ำตื้น เกาะพิทักษ์ นับเป็นชุมชนหนึ่งที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นชุมชนที่มีความน่าสนใจ และเป็นเกาะที่ยังคงอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่สวยงามรอบเกาะไว้ได้อย่างดีเยี่ยม และเริ่มเป็นเกาะที่ติดอกติดใจของนักท่องเที่ยวหลายๆ คน ในขณะนี้ บนเกาะพิทักษ์มีถนนตัวหนอนรอบเกาะ นักท่องเที่ยวสามารถเดินเที่ยวรอบเกาะได้อย่างสะดวกสบาย หรืออยากชมวิวยาว ๆ ก็ต้องเดินไปทางด้านทิศเหนือ เพราะมีจุดชมวิวยาวประมาณ 200 เมตร มีศาลาให้นั่งพักผ่อนสบายใจไปกับทัศนียภาพงาม ๆ ที่สามารถมองเห็นได้ไกลถึง เกาะเต่า เกาะสมุย เกาะพะงัน เลย์ที่เดียว ในช่วงน้ำทะเลลดสามารถเดินเล่นตามสันทรายได้หรือจะ เดินข้ามไปยังอีกฝั่งที่เป็นท่าเรือที่ขึ้นข้ามมาเกาะพิทักษ์ยังได้ ในด้านการบริหารจัดการชุมชนท่องเที่ยวนั้น

เกาะพิทักษ์เป็นหนึ่งในโมเดลที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงคุณภาพสูง และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะช่วยสร้างรายได้เพิ่ม และพัฒนาชุมชนให้เติบโตอย่างยั่งยืน ปลูกกระแสกระจายไปยังชุมชนอื่น ๆ ต่อไป

ในมุมมองทางการตลาด “จุดแข็งของเกาะพิทักษ์ คือ อยู่ใกล้ชายฝั่ง นักท่องเที่ยวสามารถนั่งเรือโดยสารข้ามฝั่งไปยังเกาะใช้เวลาเพียง 10 นาที โดยเรือที่รับส่งนักท่องเที่ยว ได้มาตรฐานและมีการดูแลที่ดีจากกลุ่มผู้ประกอบการในท้องถิ่น ทำให้ไม่เกิดปัญหาการเอาเปรียบนักท่องเที่ยว และบนเกาะพิทักษ์ มีเรือข้ายโฮมสเตย์ไม่ต่ำกว่า 30 คราวเรือน ที่มีเป้าหมายเดียวกัน คือ การทำธุรกิจโดยยึดหลักธรรมาภิบาล บริหารจัดการโดยยึดหลักเติบโตโดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม และไม่เอาเปรียบธรรมชาติ

ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ คนที่ 2 นาย ปิ ตำแห่ง อนุนายก สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ และเป็นผู้ขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนเกาะยาวน้อย จังหวัดพังงา และเป็นประธานชุมชนท่องเที่ยวเกาะยาวน้อย มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน จำนวน 20 ปี สำหรับชุมชนท่องเที่ยวเกาะยาวน้อย รวมตัวกันเมื่อประมาณ 20 ปีที่ผ่านมา เพื่อร่วมกันฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติทรัพยากรทางทะเลให้ฟื้นคืนความอุดมสมบูรณ์เพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยประชาชนในพื้นที่ร้อยละ 80 ประกอบอาชีพประมง ต่อมาในปี 2540 เมื่อทรัพยากรมีความอุดมสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น กลุ่มชุมชนจึงรวมตัวกันส่งเสริมเรื่องราวของการท่องเที่ยวชุมชนโดยบริหารจัดการเป็นโฮมสเตย์ให้นักท่องเที่ยวที่มาพักได้เข้ามาพักก่อนเมื่อชาวประมงในชุมชนออกไปทำการประมง ดักอวนจับปลาจับปู นักท่องเที่ยวเองก็สามารถเดินทางไปชมทำการประมงร่วมกับชาวประมงได้ จึงทำให้ชุมชนท่องเที่ยวเกาะยาวน้อย มีความโดดเด่นด้านการจัดการท่องเที่ยวชุมชน เพราะยังคงมีธรรมชาติที่อุดมความสมบูรณ์และมีการคงไว้ซึ่งวิถีชีวิตชาวประมงพื้นบ้านและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ จึงเกิดเป็นมนต์เสน่ห์ที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางมาพักผ่อนและชื่นชมธรรมชาติ สร้างอาชีพสร้างรายได้ให้กับประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีจุดเด่น ของการบริหารจัดการชุมชนที่ดีมีการจัดทำผังเมืองมีการออกกฎหมายของชุมชน เป็นต้น

นอกจากนี้ ชุมชนท่องเที่ยวเกาะยาวน้อยให้ความสำคัญกับการสอดแทรกวิถีชีวิตพื้นบ้านจนประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ทางชุมชนได้รับรางวัลการันตีมากมาย อาทิ ปี 2545 ได้รับรางวัล World Legacy Award จากนิตยสารของสหรัฐอเมริกา, ปี 2545 และ 2547 ได้รับรางวัลดีเด่นจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, ปี 2548 ถึง 2561 ได้รับรางวัลมาตรฐานโฮมสเตย์ไทยจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, ปี 2552 ได้รับรางวัลยอดเยี่ยม Tourism Award จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และ ปี 2559 ได้รับรางวัลโฮมสเตย์ยอดเยี่ยมอาเซียน ซึ่งทุกรางวัลถือเป็นการการันตี คุณภาพด้านการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน จากความสำเร็จดังกล่าว



ชุมชนท่องเที่ยวเกาะยาวได้มีโครงการที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้ของการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ให้กับชุมชนใกล้เคียงในอนาคตต่อไปด้วย

ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ คนที่ 3 นายซี ตำแหน่ง อุปนายกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ประธานเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร เป็นผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 3 บ้านบกไฟ ตำบลปากทรง และเป็นเจ้าของเหวโหลมโฮมสเตย์ อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน จำนวน 15 ปี โดยนำตกเหวโหลมเป็นน้ำตกขนาดกลางและขนาดเล็ก กระจายในพื้นที่ต่าง ๆ มากมาย เป็นน้ำตกแห่งหนึ่งซึ่งจัดเป็นสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ เนื่องจากมีสายน้ำไหลตลอดปี และอยู่ในเขตป่าไม้ที่มีความอุดมสมบูรณ์มากแห่งหนึ่ง น้ำตกเหวโหลมเป็นน้ำตก 2 ชั้น โดยชั้นที่ 2 มีความสวยงามมาก เพราะความสูงของสายน้ำที่ไหลลงมา แผ่ปกคลุมหน้าผา ประมาณ 25 เมตร ด้านล่างของน้ำตกเป็นแอ่งน้ำขนาดกลางที่อุดมไปด้วยก้อนหินกลมมนขนาดน้อยใหญ่ วางทับซับซ้อน น้ำที่ไหลจากน้ำตกจะลัดเลาะไปตามธารน้ำที่คดเคี้ยวของคลองบกไฟสู่แม่น้ำหลังสวน ซึ่งนักท่องเที่ยวนิยมล่องแพไปตามคลองบกไฟเพื่อชมธรรมชาติที่สวยงามทั้งสองฝั่ง ท่ามกลางความสงบเงียบของป่าเขาและแมงไม้ ซึ่งบางช่วงของแก่งบกไฟ จะมีโขดหินน้อยใหญ่ผุดขึ้นระเกะระกะกลางลำน้ำ ช่วยให้เกิดความตื่นเต้นสำหรับนักท่องเที่ยวที่ชอบผจญภัยสิ่งอำนวยความสะดวกการท่องเที่ยวน้ำตกเหวโหลมแก่งบกไฟนั้น นิยมล่องแพจากบริเวณใต้น้ำตกลัดเลาะมาตามลำน้ำ ในเขตอำเภอพะโต๊ะจึงมีบริษัทท่องเที่ยวคอยบริการรถและแพให้กับนักท่องเที่ยว เพื่อเดินทางไปล่องแก่งต้นน้ำตก โดยบางรายการจัดอาหารกลางวันแบบพื้นเมืองไว้สำหรับจุดพักแพ

ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ คนที่ 4 นายดี ตำแหน่ง อุปนายกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้, ประธานเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาติน ประธานชุมชนท่องเที่ยวบ้านนาติน และวิทยากรท้องถิ่นของชุมชนบ้านนาติน ตำบลอ่าวนาง จังหวัดกระบี่ ซึ่งเป็นชุมชนต้นแบบ ปี พ.ศ.2561 มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน จำนวน 18 ปี ชุมชนบ้านนาติน อำเภอเมือง จังหวัดกระบี่ 1 ใน 8 หมู่บ้านของตำบลอ่าวนางที่ชาวบ้านส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม ชุมชนแห่งนี้ยังมีบรรยากาศที่อบอุ่นของรูปแบบชีวิตพื้นบ้านที่สงบและเรียบง่าย ซึ่งแม้ว่าอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะถาโถมเข้ามาสู่พื้นที่ต่าง ๆ ในจังหวัดกระบี่ระลอกแล้วระลอกเล่า แต่บ้านนาตินก็ยังรักษาเสน่ห์แบบพื้นบ้านที่ทำให้ผู้คนต่างถิ่นมาเยือนด้วยความเคารพและชื่นชม สำหรับกิจกรรมด้านการท่องเที่ยวของ ชุมชนท่องเที่ยวบ้านนาติน ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพการเกษตรทำสวนยางพาราสวนปาล์มน้ำมันและรองลงมาคือประกอบอาชีพธุรกิจการท่องเที่ยว



เช่นการทำประมงพื้นบ้าน, การขับเรือโดยสารบริการนักท่องเที่ยว นอกจากนี้มีการประกอบอาชีพเสริมทำสินค้าที่ระลึกเช่นผลิตภัณฑ์จากกะลามะพร้าว การทำผ้าบาติก

โดยชุมชนบ้านนาติน ได้เริ่มดำเนินการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเมื่อปี 2544 โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน สำหรับทรัพยากรการท่องเที่ยวรอบบ้านนาตินที่มีชื่อเสียงที่สุดต้องยกให้กับหาดอ่าวนาง แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติระดับโลกที่มีหาดทรายสวยงาม เหมาะกับกิจกรรมการปั่นเขามัจจุคน้ำจืดโลกใต้น้ำ รวมทั้งทะเลแหวกที่ธรรมชาติสร้างสรรค์ไว้ให้อย่างงดงาม นอกจากนี้ยังมีทรัพยากรท่องเที่ยวที่น่าสนใจทั้ง มัสยิดบ้านนาติน เกาะห้อง อ่าวไร่เลย์ เส้นทางศึกษาธรรมชาติถ้ำเขาคลองสน ศูนย์เรียนรู้ด้านการเกษตรและผลิตภัณฑ์ (สวนสับปะรด ข้าวซ้อมมือ ผลิตภัณฑ์จากกะลา มะพร้าว และผ้าบาติก) หาดนพรัตน์ธารา อีกทั้งยังมีกิจกรรมสำหรับคนรักการเรียนรู้วิถีชุมชน ได้แก่ การกรีดยาง การทำผ้าบาติก การปอกมะพร้าวน้ำหอมที่ถุกวิถี การร่วมทำอาหารพื้นถิ่นที่โฮมสเตย์ การทำเรือหัวโทงจำลอง การตกหมึก การฝึกมวยไทย การศึกษาวิชาแพะ ทั้งยังจะได้แวะอุดหนุนสินค้าที่ระลึกที่ศูนย์กลางชุมชนบ้านนาตินซึ่งจะมีทั้งผลิตภัณฑ์จากกะลามะพร้าว ผ้าบาติก ปลาหมึกแปรรูป กุ้งแห้ง นาติน ผักพื้นเมืองอแกนิก เรือหัวโทงจำลอง พร้อมบรรจุกิจกรรม สร้างอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับประชาชนได้อีกด้วย จึงนับได้ว่าชุมชนท่องเที่ยวบ้านนาตินประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เน้นความสามัคคีของประชาชนคงไว้ซึ่งความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติ และขायมนต์เสน่ห์ของวิถีชีวิตของประชาชนในชุมชนอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวยังสามารถร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งนับเป็นอีกภารกิจหนึ่งของชาวบ้านนาติน มีทั้งการฟื้นฟูป่าชายเลน ป่าชายหาด การปลูกต้นไม้สองข้าง รวมถึงการรณรงค์ให้นักท่องเที่ยวใช้จักรยานในชุมชนและการตั้งโครงการเยาวชนลดโลกร้อน โดยกิจกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ทำให้บ้านนาตินได้กลายเป็น 1 ใน 60 หมู่บ้านที่ภาครัฐประกาศให้เป็นหมู่บ้านส่งเสริมการท่องเที่ยวระดับประเทศ

ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ คนที่ 5 นางสาวจี ตำแหน่งประชาสัมพันธ์ สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพร เป็นเจ้าของบ้านธรรมชาติวรรณภัสสร และผลิตภัณฑ์แปรรูปจากสมุนไพรภายใต้แบรนด์ วรรณภัสสร อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน จำนวน 15 ปี ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวประจำปี 2558 (รางวัลกินรี) หมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงเกษตรเศรษฐกิจ และมีการก่อตั้งการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูปจากสมุนไพรภายใต้แบรนด์ วรรณภัสสร ขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2553 ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นของบ้านวรรณภัสสรทำขึ้นด้วยความใส่ใจ และความเชี่ยวชาญของคุณจี ผู้ที่ได้อุทิศตัวเองให้กับการเกษตรกรรม และการศึกษาภูมิปัญญาพื้นบ้าน ผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของบ้านธรรมชาติ

วรรณภัสสร ทำจากสารสกัดจากธรรมชาติ โดยผ่านกระบวนการที่ได้มาตรฐาน ซึ่งรับรองโดยมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มผช. ของกระทรวงอุตสาหกรรม ประเทศไทย นอกจากนี้แล้วได้เปิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในการสอนวิชาความรู้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อใช้เองในครัวเรือนสำหรับทุกคนที่สนใจ และนอกจากนี้ยังมีการจัดทัวร์ท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพรสำหรับผู้ที่สนใจอีกด้วย

## ตอนที่ 2 สถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในการจัดการฐานทรัพยากรของชุมชน ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ขับเคลื่อนรูปแบบการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์ บนฐานคิดสำคัญของการฟื้นฟู อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ วิถีชีวิต วัฒนธรรมนิยมประเพณี วัฒนธรรมของชุมชน ให้คนในชุมชนมีความภาคภูมิใจ

แนวโน้มการท่องเที่ยวโดยชุมชนของภาคใต้มีการเติบโตในทิศทางบวก สามารถสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศจำนวนมหาศาล โดยพื้นที่ภาคใต้ เป็นที่นิยมของกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพ ทั้งในและต่างประเทศที่ให้ความสนใจในการเดินทางสัมผัสประสบการณ์วิถีชีวิตของชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ เพิ่มขึ้นในขณะเดียวกันภาคส่วนต่าง ๆ ก็ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น การส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงาน ทั้งจากหน่วยงานรัฐ หน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และสื่อมวลชน เป็นปัจจัยที่เอื้อในการขับเคลื่อนการพัฒนา ซึ่งส่งผลให้เกิดการปรับตัวและยกระดับการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ แต่ทั้งนี้การช่วยเหลือภายในกลุ่มชุมชนสมาชิก และขับเคลื่อนโดยชุมชนจะมีความยั่งยืนมากที่สุด ซึ่งจะช่วยพัฒนาชุมชนให้เติบโตอย่างยั่งยืน ปลูกกระแส ร่วมขับเคลื่อนการทำงานกระจายไปยังชุมชนอื่น ๆ ให้ขยายวงกว้างไปยังระดับประเทศต่อไป

ทั้งนี้การขับเคลื่อนการท่องเที่ยวชุมชนในพื้นที่ภาคใต้มีการดำเนินการอยู่ใน 2 คลัสเตอร์ ได้แก่ เขตพัฒนาการท่องเที่ยวฝั่งทะเลตะวันตกจังหวัดระนอง จังหวัดชุมพร และเขตพัฒนาการท่องเที่ยวฝั่งอันดามัน ได้แก่ จังหวัดภูเก็ต จังหวัดพังงา จังหวัดกระบี่ จังหวัดตรัง จังหวัดสตูล ซึ่งมีกลไกคณะกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยวเป็นกลไกหลักในการดูแลบูรณาการพัฒนาเขตพื้นที่ และมีคณะทำงานประชารัฐขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชน ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาควิชาการ

สำหรับการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนในระดับจังหวัดมีสำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาเป็นส่วนราชการสำคัญในการพัฒนาทั้งทางด้านกายภาพ เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้านบุคลากรด้านการท่องเที่ยว ด้านแหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น หลายจังหวัดปรับให้การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นกลยุทธ์หนึ่งในแผนพัฒนายุทธศาสตร์การท่องเที่ยวจังหวัด และมีสำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ส่งเสริมการพัฒนาด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์

นอกจากนี้ยังมีส่วนราชการอีกหลายหน่วยงาน มีกิจกรรมโครงการสนับสนุนพื้นที่ชุมชนท่องเที่ยวที่หลากหลาย ทั้งด้านการพัฒนาเครือข่ายฯ ด้านแหล่งท่องเที่ยว ด้านประชาสัมพันธ์ ด้านผลิตภัณฑ์ และการตลาดจากหน่วยงานโดยมุ่งเป้าไปยังชุมชนท่องเที่ยว

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ พบว่า มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

“เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน 14 จังหวัดภาคใต้เป็นกระบวนการของภาคประชาชนที่ร่วมมือกันทั้งภาคใต้เพื่อขับเคลื่อนองค์กรโดยคนในชุมชน เพื่อให้เกิดการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว โดยเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวในชุมชนของแต่ละจังหวัด และจังหวัดใกล้เคียงที่เป็นเครือข่ายเพื่อเป็นการอนุรักษ์ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม สิ่งสำคัญที่จะเสริมความเข้มแข็ง และก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างชุมชนสมาชิกภายในเครือข่ายที่จะนำเครื่องมือ การท่องเที่ยวโดยชุมชนเข้ามาพัฒนาชุมชนนั้น โดยสมาคมฯ ก็มีหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องมาช่วยส่งเสริมและช่วยผลักดัน แต่ทั้งนี้การช่วยเหลือภายในกลุ่มและขับเคลื่อนโดยชุมชนจะมีความยั่งยืนมากที่สุด ” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“ปัจจุบันเรามีเครือข่ายอยู่ทั่วภาคใต้ไม่ต่ำกว่า 200 ชุมชน ส่วนของการที่เราาร่วมกันเป็นสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้นั้น เราทำงานร่วมกันมาไม่ต่ำกว่า 8 ปี มีตัวแทนชุมชนท่องเที่ยวจากระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ขึ้นมาเพื่อเป็นตัวแทนในการบริหารองค์กรนี้ และการขยายแนวคิดด้านการท่องเที่ยวชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง ” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“จากการประชุมเมื่อปลายปี 2561 คือทำอย่างไรจึงจะเชื่อมโยงทั้งสี่ภาคให้เป็นสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนแห่งประเทศไทยให้ได้ เพราะนอกจากภาคใต้อีกสามภาคได้รวมตัวกันเมื่อ 20 ปีที่แล้วแต่ทางภาคเหนือ อีสาน ตะวันออก ก็มีการรวมตัวขึ้นมาเหมือนกัน สมาคมจึงมีเป้าหมายขยายเป็นระดับประเทศคิดว่าเร็ว ๆ นี้จะได้เห็นสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนแห่งประเทศไทย ที่มีการขยายแนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้การท่องเที่ยวในแต่ละภาคร่วมกัน ” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“เรามีการวางยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชุมชนไว้สามด้านด้วยกัน คือ ด้านที่หนึ่ง พัฒนาบุคลากร พัฒนาให้คนได้รับรู้ เข้าใจเหมือนกันในชุมชน โดยใช้ท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการที่จะนำคนข้างนอกหรือนักท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชน” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“ตอนนี้การท่องเที่ยวโดยชุมชนในแต่ละจังหวัดในภาคใต้ของเรานั้น มีนักท่องเที่ยว ทั้งคนไทยและต่างชาติ มาเที่ยวเพิ่มมากขึ้น เป็นกลุ่มที่อยากมาสัมผัสประสบการณ์วิถีชีวิตของชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ สามารถสร้างรายได้ให้ครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับจังหวัด ระดับประเทศของเราได้มากขึ้น โดยเฉพาะภาคใต้ เป็นที่นิยมของกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพ”นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

### ตอนที่ 3 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

การทำงานในรูปแบบเครือข่ายของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้งในระดับจังหวัดและระดับภาค ที่ต้องอาศัยความสามารถทางการจัดการเครือข่าย นับว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญเพื่อการพัฒนาองค์กรเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยมีการสร้างกลไกการทำงานภายใต้แนวคิด “พี่ช่วยน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน” เพื่อเป็นกระบวนการรวมกันของชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งกันและกัน ช่วยยกระดับการทำงานของสมาชิกเครือข่ายในแต่ละพื้นที่ผ่านกิจกรรมการปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือในการกำกับทิศทางการพัฒนาและการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐ และวิชาการ ในการสนับสนุนกิจกรรมโครงการตามความต้องการของกลุ่มเครือข่ายชุมชนท่องเที่ยว ที่ช่วยให้เกิดการประสานความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย รวมทั้งเป็นการร่วมกันสร้างภูมิคุ้มกันด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้เกิดความยั่งยืนแก่ชุมชนสมาชิก ภายในเครือข่ายและขยายแนวคิดดังกล่าวสู่แหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ การที่สมาชิกในชุมชน ชุมชนทั้งระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด รวมถึง องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใด ๆ ได้ตกลงที่จะประสานเชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยเครือข่ายมีองค์ประกอบสำคัญ คือ ความสามารถในการ انعักประกอบที่กล่าวข้างต้นไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ในการนำไปช่วยจำแนกระหว่างเครือข่าย แต่ยังมีผลต่อปัจจัยการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายอีกทิศทางการหนึ่งที่ดีด้วย



การดำเนินงานของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ด้วยการขับเคลื่อนกิจกรรมของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนสมาชิกนั้น เป็นกระบวนการในการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เสริมสร้างความเข้มแข็ง และความร่วมมือระหว่างชุมชนสมาชิกภายในเครือข่าย ด้วยการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน สร้างความเข้าใจด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนแก่ชุมชนสมาชิก ด้วยวิธีการแบบพี่ดูแลน้อง เรียนรู้ร่วมกันระหว่างชุมชนสมาชิกที่มีการดำเนินการด้านการท่องเที่ยวมาเป็นระยะเวลาหนึ่งและมีบทเรียนด้านการจัดการที่สามารถถ่ายทอดประสบการณ์สู่ชุมชนที่เพิ่งดำเนินการ หรือชุมชนที่คิดจะดำเนินการด้านการท่องเที่ยว ผ่านรูปแบบการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่ายด้วยการประชุมสัญจรให้กำลังใจแก่ชุมชนสมาชิกที่เป็นเจ้าภาพในการดำเนินการด้านการท่องเที่ยว และเพื่อประเมินผลการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยการร่วมกันวิเคราะห์รูปแบบการจัดการของชุมชนเจ้าภาพ ทั้งนี้ชุมชนสมาชิกยอมรับว่าสมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณมากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่โดยในหลายกิจกรรมของเครือข่ายมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันในเครือข่าย ชุมชนสมาชิกเครือข่ายต่างพึ่งพากันและกันด้วยการ เกื้อหนุนกัน ผสานประโยชน์ร่วมกัน เพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง สร้างศักยภาพทางการแข่งขันผ่านการตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างสมาชิกองค์กรเครือข่ายในประเด็น ต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้พบว่า มีการอธิบายถึงองค์ประกอบของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้แสดงรายละเอียดดังนี้

### 3.1 ความสามารถในการแบ่งปันความรู้

จากการศึกษา พบว่า การทำงานในรูปแบบเครือข่ายของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้งในระดับจังหวัดและระดับภาคนั้น ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ เป็นกลยุทธ์สำคัญเพื่อการพัฒนาองค์กรเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ภายใต้แนวคิด “พี่ช่วยน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน” ช่วยยกระดับการทำงานของสมาชิกเครือข่ายในแต่ละพื้นที่ผ่านกิจกรรมการปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยมีสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่ภาคใต้ ภายใต้แนวคิด “พี่ดูแลน้อง เพื่อนดูแลกัน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” ทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้อย่างไม่เป็นทางการผ่านการประชุมสัญจร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน และมี

บทบาทในการในการประสานกับหน่วยงานภาคีหุ้นเสริมในการเข้ามาสนับสนุนการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวตามบทบาทภารกิจทำให้เกิดการพัฒนาเครื่องมือแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยว โดยชุมชนเป็นเครื่องมือในการกำกับทิศทางการพัฒนาและการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและวิชาการ ในการสนับสนุนกิจกรรมโครงการตามความต้องการของกลุ่มเครือข่ายชุมชนท่องเที่ยว ที่ช่วยให้เกิดการประสานความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย รวมทั้งเป็นการร่วมกันสร้างภูมิคุ้มกันด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้เกิดความยั่งยืนแก่ชุมชนสมาชิก ภายในเครือข่าย และขยายแนวคิดดังกล่าวสู่แหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ สามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละประเด็น ดังนี้

### 1) การแบ่งปันประสบการณ์

การสร้างเสริมความเข้มแข็งให้สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ สิ่งแรกที่เป็นวิธีการในการสร้างความสามารถด้านการจัดการเครือข่าย คือ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ โดยชุมชนสมาชิกได้ใช้ประสบการณ์ในการทำงานด้านการจัดการท่องเที่ยวของชุมชนทั้งปทเรียนที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวมาถ่ายทอด แลกเปลี่ยน ให้ชุมชนสมาชิกองค์การในเครือข่าย ด้วยการสร้างระบบในการให้คำแนะนำ สอนงาน การวิพากษ์รูปแบบการจัดการของชุมชนเจ้าภาพ และชุมชนสมาชิกในองค์การ ในด้านการท่องเที่ยวของชุมชนผ่านการประชุมวิสามัญร่วมกันแบบสัญจรไปในชุมชนเจ้าภาพในแต่ละจังหวัดไปให้กำลังใจชุมชนสมาชิกทุก ๆ 3 เดือน มีการนำความรู้ใหม่ด้านการบริหารจัดการท่องเที่ยวที่เป็นประโยชน์มาถ่ายทอดให้สมาชิกในองค์กรเครือข่ายเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกทิศทาง ด้วยการขยายแนวคิด ยกระดับแนวคิด อย่างต่อเนื่อง

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ พบว่า มีคำสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับในประเด็นที่ศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

“สิ่งสำคัญที่จะเสริมความเข้มแข็ง และก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างชุมชนสมาชิกภายในเครือข่ายที่จะนำเครื่องมือการท่องเที่ยวโดยชุมชนเข้ามาพัฒนาชุมชนนั้น เราได้ร่วมกันสร้างความเข้าใจด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนแก่ชุมชนสมาชิกแบบที่ดูแลน้องมาโดยตลอด” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“ มีการถอดบทเรียนด้านการจัดการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชนที่ใหญ่ ที่ทำเรื่องการท่องเที่ยวมาแล้วเป็นสิบปีสู่ชุมชนน้องใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำเรื่องท่องเที่ยวชุมชน” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)



“พวกเราต่างก็นำประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชนมาถ่ายทอดให้ชุมชนสมาชิกองค์กรในเครือข่าย” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“รูปแบบที่เห็นเด่นชัดในการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยวิธีแบบพี่ดูแลน้อง คือชุมชนที่ทำการท่องเที่ยวมาระยะหนึ่งและมีบทเรียนด้านการจัดการ บทเรียนทั้งความสำเร็จและความผิดพลาด มาถ่ายทอดประสบการณ์สู่ชุมชนที่เพิ่งดำเนินการ หรือชุมชนที่คิดจะทำเรื่องการท่องเที่ยว” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

## 2) กลไกการจัดประชุมแบบสัจจกร

สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่ภาคใต้ภายใต้แนวคิด “พี่ดูแลน้อง เพื่อนดูแลกัน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” ทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้อย่างไม่เป็นทางการผ่านการประชุมสัจจกร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งกลไกการจัดประชุมเครือข่ายถือเป็นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องและประสบการณ์การทำงานเพื่อสร้างโอกาส การปฏิบัติการร่วมกัน จากการศึกษา พบว่า กลไกการจัดประชุมเครือข่าย เป็นกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสมาคมฯ ในรูปแบบการจัดการประชุมสัจจกร ไปยังชุมชนสมาชิกเครือข่าย ในทุก ๆ 3 เดือน นอกจากนี้ยังมีการประชุมอื่น ๆ ที่สามารถเข้าร่วมเพื่อหนุนเสริมซึ่งกันและกัน เช่น งานมหกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดสตูลซึ่งมีการจัดทุกปี หรือเวทีการประชุมคณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เป็นต้น เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างชุมชนสมาชิกเครือข่ายอย่างไม่เป็นทางการ โดยการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนบทเรียนการดำเนินงานจากชุมชนพี่สู่ชุมชนน้อง รวมถึงการดูแลชุมชนท่องเที่ยวที่ก่อเกิดในรูปแบบแตกต่างกัน และร่วมกันวิภาครูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวของสมาชิกชุมชนเจ้าภาพ และมีการประชุมครั้งใหญ่ 1 ครั้งต่อปี โดยรูปแบบงานเป็นมหกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชน

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ พบว่า มีคำสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับในประเด็นที่ศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

“ที่ผ่านมาการขับเคลื่อนเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพรและสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ของเรานั้น มีการดำเนินการโดยการพึ่งตนเองแบบกัลยาณมิตร พวกเราหมุ่นเวียนกันเป็นเจ้าภาพในการจัดประชุม แกนนางองค์กรเครือข่ายร่วมกันออกแบบประมาณกันเอง พวกเราก็เจอกันทุก ๆ 3 เดือน แบบสัญจรไปทำความรู้จักไปให้กำลังใจ” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การขับเคลื่อนประเด็นการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ที่ผ่านมาจากเครือข่ายฯ ได้เข้าไปทำงานร่วมกับสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งจะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านการประชุมวิสามัญร่วมกันแบบสัญจร ประมาณ 3 เดือนต่อครั้ง ภายในสถาบันการศึกษาที่เป็นสมาชิก หรือภายในแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“ตลอดระยะเวลาในการเคลื่อนงานของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีการสร้างเครือข่าย มีการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการประชุมสามัญทุก ๆ 3 เดือน คือปีละ 4 ครั้ง การหลักๆ คือ การไปให้กำลังใจด้วยการประชุม แลกเปลี่ยน ถอดบทเรียนความสำเร็จความล้มเหลว มีตัวแทนชุมชนมารู้ไปเล่าให้คนในชุมชนฟัง โดยมีที่เลี้ยงเป็นมหาวิทยาลัยในพื้นที่ องค์กรเอกชนหลายแห่งเข้ามามีส่วนร่วม” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“กระบวนการในการจัดประชุมสัญจรถือว่าเป็นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องและประสบการณ์การทำงานเพื่อสร้างโอกาสการปฏิบัติการร่วมกัน พวกเราหมุ่นเวียนกันเป็นเจ้าภาพ ร่วมกันสมทบงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“สมาคมฯ จะมีการหมุ่นเวียนสัญจรกันไปประชุมในจังหวัดต่าง ๆ ในพื้นที่ชุมชนสมาชิกเครือข่าย บางครั้งก็มีการประชุมอื่น ๆ ที่มาสนับสนุนหนุนเสริมซึ่งกันและกัน อย่างเช่น งานมหกรรมการท่องเที่ยว แต่ส่วนใหญ่เมื่อก่อนพวกเราที่พึ่งตนเองแบบกัลยาณมิตร หมุ่นเวียนกันเป็นเจ้าภาพในการประชุมโดยแกนนางองค์กรเครือข่ายฯ ร่วมกันสมทบงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

### 3) กลยุทธ์การขยายแนวคิดการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน

การขยายแนวคิดการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนสู่แหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนทุกระดับ เพื่อหวังให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนควบคู่กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม จากการศึกษ พบว่า สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้มีการก่อตั้งเครือข่ายตั้งแต่ปี 2555 โดยริเริ่มแนวคิดจากเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพร ต่อมาก็มีการขยายวงการศึกษาหรือกับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในจังหวัดต่าง ๆ สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับกลุ่มจังหวัดทั้งโซนอ่าวไทย โซนอันดามัน และโซนจังหวัดชายแดนใต้ ชักชวนเครือข่ายต่าง ๆ ร่วมทบทวนประสบการณ์การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน การติดตามสถานการณ์เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนของแต่ละจังหวัด รวมทั้งการปรึกษาหารือการจัดตั้งสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ และร่วมกันวางแนวทางการบริหารจัดการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จนนำไปสู่การจัดตั้งเป็น “สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้” ในปี พ.ศ. 2558 ทั้งนี้จากการดำเนินงานที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน สมาคมฯ จึงมีเป้าหมายขยายแนวคิดไปในระดับประเทศ โดยตั้งเป้าหมายสู่การจัดตั้ง “สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนแห่งประเทศไทย” ที่มีการขยายแนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนแลกเปลี่ยนเรียนรู้การท่องเที่ยวในแต่ละภาคร่วมกัน

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ พบว่า มีคำสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับในประเด็นที่ศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

“เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน 14 จังหวัดภาคใต้เป็นกระบวนการของภาคประชาชนที่ร่วมมือกันทั้งภาคใต้เพื่อขับเคลื่อนองค์กรโดยคนในชุมชน เพื่อให้เกิดการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว โดยเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวในชุมชนของแต่ละจังหวัด และจังหวัดใกล้เคียงที่เป็นเครือข่าย ขยายแนวคิดการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อเป็นการอนุรักษ์ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม โดยที่มาของการเริ่มขยายแนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนนั้น เกิดขึ้นจากการริเริ่มแนวคิดจากเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพร ต่อมาก็มีการขยายวง เริ่มเดินทางไปปรึกษาหารือกับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในจังหวัดต่าง ๆ สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับกลุ่มจังหวัดทั้งโซนอ่าวไทย โซนอันดามัน และโซนจังหวัดชายแดนใต้ ชักชวนเครือข่ายต่าง ๆ ร่วมทบทวนประสบการณ์การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน การติดตามสถานการณ์เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนของแต่ละจังหวัด รวมทั้งการปรึกษาหารือการจัดตั้งสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ และร่วมกันวางแนวทางการบริหารจัดการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จนนำไปสู่การจัดตั้งเป็น “สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ภาคใต้” ในปี พ.ศ. 2558” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“ปัจจุบันเรามีเครือข่ายอยู่ทั่วภาคใต้ไม่ต่ำกว่า 200 ชุมชน ส่วนของการที่เราาร่วมกันเป็นสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้นั้น เราทำงานร่วมกันมาไม่ต่ำกว่า 8 ปี มีตัวแทนชุมชนท่องเที่ยวจากระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ขึ้นมาเพื่อเป็นตัวแทนในการบริหารองค์กรนี้ และการขยายแนวคิดด้านการท่องเที่ยวชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“จากการประชุมเมื่อปลายปี 2561 คือทำอย่างไรจึงจะเชื่อมทั้งสี่ภาคให้เป็นสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนแห่งประเทศไทยให้ได้ เพราะนอกจากภาคใต้อันรวมตัวกันเมื่อ 20 ปีที่แล้วแต่ทางภาคเหนือ อีสาน ตะวันออก ก็มีการรวมตัวขึ้นมาเหมือนกัน สมาคมจึงมีเป้าหมายขยายเป็นระดับประเทศคิดว่าเร็ว ๆ นี้จะได้เห็นสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนแห่งประเทศไทย ที่มีการขยายแนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้การท่องเที่ยวในแต่ละภาคร่วมกัน” นาย ซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“การทำงานของเรามุ่งเน้นสร้างความรู้ความเข้าใจของสมาชิกชุมชนเกี่ยวกับการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ขยายแนวคิดไปยังชุมชนท่องเที่ยวทั้งในชุมชนท่องเที่ยวภายในจังหวัดกลุ่มจังหวัด ไปจนถึงระดับภาค” นาย ดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“พวกเราจะประสานความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกร่วมกันสร้างภูมิคุ้มกันด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้เกิดความยั่งยืนแก่ชุมชนสมาชิกภายในสมาคมฯ และขยายแนวคิดสู่แหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนทุกระดับ ซึ่งเราทำงานกันแบบเชิงรุกเพื่อพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้และพัฒนาสู่ระดับสากล” นางสาว จี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

### 3.2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย

กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ก่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การก่อเกิดการรวมกลุ่มด้วยตนเอง การก่อให้เกิดโดยหน่วยงาน หรือการก่อเกิดจากงานวิจัยของหน่วยงานหนุนเสริม เพื่อให้มีการดูแลกันและกันภายในสมาคมฯ ได้มีการพัฒนามาจากการสร้าง ทัศนคติ ค่านิยม โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบของเครือข่ายร่วมกัน ทำให้ชุมชนสมาชิกในเครือข่ายรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน เป็นองค์กรเดียวกัน การสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในจังหวัดใกล้เคียงและมุ่งสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันภายใต้การเป็นสมาชิกของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยมุ่งหวังสร้างความเข้มแข็งให้แก่การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน มุ่งพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน ร่วมกันระหว่างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ด้วยการมีบทเรียนการบริหารจัดการการท่องเที่ยวร่วมกันจากสมาชิกเครือข่ายผ่านการเยี่ยมเยือน แนะนำแนวทางการบริหารจัดการจากสมาชิกเครือข่ายของชุมชน โดยมุ่งเน้นให้ทุกฝ่ายได้ พัฒนาความรู้ ทักษะวิชาชีพเพื่อให้สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่เสมอภายใต้แนวคิด “พี่ดูแลน้อง เพื่อนดูแลกัน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง”

#### 1) การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน

การขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่ภาคใต้ โดยสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อน สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ปี 2560 – 2663 โดยมีปฏิสัมพันธ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม พัฒนาคนและชุมชน มุ่งเน้นปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสมาคมฯ เพื่อประสานความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก รวมทั้งเป็นการร่วมกันสร้างภูมิคุ้มกันด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้เกิดความยั่งยืนแก่ชุมชนสมาชิกภายในสมาคมฯ และขยายแนวคิดดังกล่าวสู่แหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนทุกระดับ

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ พบว่า มีการอธิบายถึงปฏิสัมพันธ์ของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยมีรายละเอียดดังนี้



“ปณิธานที่ตั้งไว้ คือ เรื่องทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมและสังคม คนในชุมชน ต้องอยู่ให้ได้อย่างมีความสุข โดยเรื่อง ทรัพยากรธรรมชาติ นั้น เราจะเน้นเรื่องการทำเครื่องมือด้วยการนำเรื่องการท่องเที่ยวมา ขับเคลื่อนการดำเนินงาน ดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม” นายเอ ตัวแทน สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“ในทุกๆ ที่ที่มีการท่องเที่ยวโดยชุมชนเราจะใช้การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือใน การมีส่วนสำคัญในการอนุรักษ์ฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“เรามีเป้าหมายเดียวกัน คือ ทำอย่างไรให้ประชาชนในชุมชนอยู่ดีกินดี ทำอย่างไรให้ สิ่งแวดล้อมดี ทำอย่างไรให้สุขภาพดี นี่คือนโยบายที่สมาคมทำร่วมกันมา 8 ปี” นายซี ตัวแทน สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“เรามีปณิธานในการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนมีวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่มีความเป็น เอกลักษณ์ รวมทั้งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของชุมชน” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดย ชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“ปณิธานหลักสำคัญ คือ เลือกลงเดินตามรอยเท้าในหลวงรัชกาลที่ 9 โดยน้อมนำหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ และเดินตามรอยเท้าคุณพ่อของพี่ที่เป็นตัวอย่างที่ดี ในด้านการทำงานร่วมกับสมาคมฯ และมีแนวคิด ปณิธานร่วมไปในทิศทางเดียวกันคือ มุ่งเน้นอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม รวมถึงการสร้าง รายได้ให้แก่ตัวเองและคนในชุมชนให้พออยู่พอกิน” นางสาวจี ตัวแทนสมาคม การท่องเที่ยวโดยชุมชนคนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)



## 2) การมีแนวคิดปฏิบัติการร่วมกัน

กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ภายใต้แนวคิด “พี่ดูแลน้อง เพื่อนดูแลกัน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” ก่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เครือข่าย การก่อเกิดการรวมกลุ่มด้วยตนเอง การก่อให้เกิดโดยหน่วยงาน หรือการก่อเกิดจาก งานวิจัยของหน่วยงานหนุนเสริม เพื่อให้มีการดูแลกันและกันภายในสมาคมฯ ทำให้มีการเชื่อมโยง กลุ่มสมาชิกในเครือข่ายฯ ผ่านการพบปะ ประชุมสังจรรย์ เพื่อแลกเปลี่ยนและเยี่ยมเยียนให้กำลังใจการทำงานระหว่างสมาชิกรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กันภายในเครือข่ายสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มุ่งสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันก่อให้เกิดคุณค่ากับการดำเนินการด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

“จากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนจะเห็นได้ว่า ภาคใต้ของเรามีการรวมเป็นเครือข่ายจนมีภาพของการเป็น สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ รวมระยะเวลากว่า 10 ปี ดำเนินงานเรื่องการท่องเที่ยวโดยชุมชน หมุนเวียนกันไปให้กำลังใจ ซึ่งกันและกันแบบพี่ดูแลน้อง เราอยู่กันแบบเรียบง่าย เท่าเทียม แต่เคารพในสิทธิเสียง และความคิดเห็นของทุกคนด้วยความเป็นพี่น้องและเพื่อนพ้อง เพื่อร่วมยกระดับและคลี่คลายความกังวลร่วมกัน เราให้คำมั่นสัญญาต่อกันว่า แต่ละจังหวัดจะจับมือกันภายใต้เครือข่าย จะไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง เดินร่วมกัน ขับเคลื่อนร่วมกัน” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การขับเคลื่อนการพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวโดยชุมชน ภายใต้กลไกการทำงานของสมาคม ภายใต้แนวคิด พี่ช่วยเพื่อน พี่ช่วยน้อง และพวกเราจะร่วมกันไปให้กำลังใจซึ่งกันและกันอยู่เสมอ” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“การรวมตัวกันของเครือข่ายการท่องเที่ยวชุมชนตั้งแต่ในระดับชุมชน ในระดับจังหวัดส่วนใหญ่มีรูปแบบการทำงานในรูปแบบเครือข่าย และมีการยกระดับเป็นสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งเรามีรูปแบบการทำงานของเครือข่ายใช้การทำงานจับคู่ที่ดูแลน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“การสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในจังหวัดใกล้เคียงและ มุ่งสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันภายใต้การเป็นสมาชิกของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“ในภาคใต้ พวกเรามีการหมุนเวียนกันไปให้กำลังใจในชุมชนท่องเที่ยวน้องใหม่ แบบพี่ดูแลน้อง ไปด้วยใจ ไปด้วยอยากให้ ไปเยี่ยมเยียนกัน ภายใต้แนวคิด พี่ช่วยน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน ไม่ทิ้งกัน และต่อจากนี้จะมีการขยายเครือข่ายไปถึงระดับประเทศ” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

### 3.3 การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม

การขับเคลื่อนการทำงานของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ใช้ทั้งการเชื่อมความสัมพันธ์สร้างความเข้มแข็งและสานพลังร่วมทั้งในกลุ่มเครือข่ายและหน่วยงานรัฐ และใช้งานวิจัยจากหน่วยงานหนุนเสริมสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนโดยใช้หลัก บูรณาการ “ธรรม” เครือข่ายหลายภาคส่วน ทั้งประชาชน สื่อ สถาบันการศึกษา/หน่วยงานวิจัย องค์กรพัฒนาเอกชน และเอกชน โดยพยายามประสานการทำงานให้สอดคล้องกับบทบาทของหน่วยงานหนุนเสริม ด้วยการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วมนั้น สมาชิกของเครือข่ายต่างสร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณมากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่ ให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรร่วมกันในเครือข่ายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง สร้างศักยภาพทางการแข่งขัน มีการตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างองค์กรเครือข่ายในประเด็น ต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การปฏิบัติการร่วมระหว่างเครือข่ายระดับภาค ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีและสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการจัดตั้งองค์กรเครือข่ายอย่างเป็นทางการ พบว่ามีคำสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

#### 1) การเชื่อมโยงเครือข่าย

การเชื่อมโยงเครือข่ายเป็นการสร้างความสัมพันธ์และกระตุ้นความเข้มแข็งระหว่างชุมชนสมาชิกเครือข่ายๆ ด้วยการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับชุมชนสมาชิกในสมาคมฯ กระตุ้นการปฏิบัติการร่วมกันระหว่างชุมชนสมาชิกภายในสมาคมฯ และระหว่างองค์กรเครือข่ายๆกับหน่วยงานภาคี

“สิ่งสำคัญที่จะเสริมความเข้มแข็ง และก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างชุมชนสมาชิก ภายในเครือข่ายที่จะนำเครื่องมือการท่องเที่ยวโดยชุมชนเข้ามาพัฒนาชุมชนนั้น โดยสมาคมฯ ก็มีหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องมาช่วยส่งเสริมและช่วยผลักดัน แต่ทั้งนี้การ ช่วยเหลือภายในกลุ่ม และขับเคลื่อนโดยชุมชนจะมีความยั่งยืนมากที่สุด การเชื่อมโยงร้อย ประสานเครือข่ายจะยิ่งสร้างความเข้มแข็งให้สมาคมฯ ได้ดีที่สุด” นายเอ ตัวแทนสมาคมการ ท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“ในฐานะของเครือข่ายชุมชนมองว่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนล้มลุกคลุกคลานต่อสู้ ร่วมกันมาโดยลำพังมานาน แต่ยังคงยืนหยัดที่จะเดินต่อไปข้างหน้า แต่ในวันนี้การที่เราได้ เชื่อมโยงเครือข่ายมาจนถึงระดับภาค เราดีใจที่ได้เห็นพลังของชุมชนสมาชิกเครือข่ายใน แต่ละจังหวัดมาเสริมทัพมากขึ้น” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“ปัจจุบันเรามีเครือข่ายอยู่ทั่วภาคใต้ไม่ต่ำกว่า 200 ชุมชน ส่วนของการที่เราาร่วมกัน เป็นสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้นั้น เราทำงานร่วมกันมาไม่ต่ำกว่า 8 ปี มีตัวแทน ชุมชนท่องเที่ยวจากระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ขึ้นมาเพื่อเป็นตัวแทนในการ บริหารองค์กรนี้ เราต่างสร้างความเข้มแข็งให้กันและกันมาโดยตลอด นำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่ง ไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“การสร้างผนึกกำลังให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน จะเป็นจุดเริ่มต้นที่นำไปสู่ความสำเร็จ เป็นอันดับแรก ซึ่งถ้าผนึกกำลังไม่ได้ทุกสิ่งทุกอย่างก็ทำไปได้อย่างมากต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ การทำงานของเครือข่ายที่ผ่านมาจนปัจจุบัน พวกเราไว้วางใจต่อกันและกัน ความซื่อสัตย์ ความสามัคคีและความยุติธรรม จะทำให้พวกเราในเครือข่ายรวมถึงชุมชนสมาชิกจะ สามารถ ร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาทุกอย่างไปได้ด้วยดี” นายดี ตัวแทนสมาคมการ ท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“การทำงานของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพรและภาคใต้ เป็นการทำงานในรูปแบบการสร้างเครือข่ายไปยังแหล่งท่องเที่ยวในชุมชน รวมถึงมีความเชื่อมโยง ในจังหวัดใกล้เคียงมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจุบันถือว่ามีความเข้มแข็งมาก พวกเราผสมผสานพลังความร่วมมือกันในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง สร้างศักยภาพทางการแข่งขัน ภายใต้การตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างองค์กรเครือข่ายในประเด็นต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

## 2) องค์กรหนุนเสริม

จากการศึกษา พบว่า การขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ทางเครือข่ายฯ ได้ทำงานร่วมกับองค์กรหนุนเสริมภายนอก เริ่มมีมากขึ้นทั้งจากภาคเอกชน ที่ได้มาร่วมเป็นพันธมิตร ดำเนินโครงการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ร่วมสนับสนุนการพัฒนาทักษะในการบริหารจัดการท่องเที่ยวให้แก่สมาชิกในชุมชนชายฝั่ง ให้พร้อมสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ถือเป็นการผสมผสานความร่วมมือระหว่างภาคประชาชน ภาครัฐและเอกชนนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวโดยชุมชนของจังหวัด นอกจากนี้ยังมีเครือข่ายสายใยนักวิชาการ ได้แก่ คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยในพื้นที่ร่วมดำเนินการ การสานพลังความร่วมมือนี้ในระยะเริ่มต้นมุ่งเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจของสมาชิกชุมชนเกี่ยวกับการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน และการพัฒนาบุคลากรเป็นพื้นฐานสำคัญ โดยอบรม/ศึกษาดูงาน เติมเต็มความรู้เชิงวิชาการจากสถาบันการศึกษาทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ใช้แนวคิดแบบพี่ดูแลน้อง เพื่อดูแลกันด้วยการ “คิดเอื้อ ทำเอื้อ” มุ่งหนุนเสริมการทำงานของภาคประชาชน เช่น การหนุนเสริมทางวิชาการจากสถาบันการศึกษาในพื้นที่มีบทบาทสำคัญในการหนุนเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนในระดับพื้นที่ ระดับเครือข่ายจังหวัดและระดับภาค ด้วยการบูรณาการภาระงานหลักอันประกอบด้วย (1) ด้านการเรียนการสอน โดยการสร้างความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น เช่น ปรากฏท้องถิ่น ผู้นำหรือแกนนำชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาให้เป็นห้องเรียนธรรมชาติของนักศึกษาโดยดำเนินการผ่านรูปแบบการศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น หรือรายวิชาเฉพาะที่เกี่ยวข้อง (2) ด้านการวิจัย โดยคณาจารย์พัฒนาวิทยวิจัยร่วมกันในระดับต่าง ๆ ทั้งระดับพื้นที่ จังหวัด ภาค ให้มีความสอดคล้องตามความต้องการของชุมชน รวมถึงการกำหนดหัวข้อวิจัยระดับปริญญา (3) การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการนำองค์ความรู้จากคณาจารย์ภายในมหาวิทยาลัย มาร่วมพัฒนาหรือส่งเสริมชุมชนด้านต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องตามความต้องการของคนในชุมชน นอกจากนี้เครือข่ายระดับจังหวัด มีการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวโดยชุมชน

เป็นเครื่องมือในการทำงานภายในเครือข่ายและการประสานความร่วมมือกับภาคีภาครัฐ ภาควิชาการ และหน่วยงานทุนเสริม

“การทำงานของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ นอกจากเราจะพึ่งตนเองเป็นหลักแล้ว ก็ยังมีหน่วยงานทุนเสริมที่เริ่มเข้ามาเป็นพี่เลี้ยง ให้การสนับสนุน ” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การสานพลังเพื่อพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยการขับเคลื่อนการทำงานร่วมกับองค์กรทุนเสริมภายนอก เริ่มมีมากขึ้น ทั้งบริษัทเอกชน รวมถึงกลุ่มชุมชนท่องเที่ยวในระดับจังหวัด ระดับภาค” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“สมาคมฯ ได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากหน่วยงานรัฐ ภาคเอกชน โดยเฉพาะสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยในพื้นที่ และองค์กรสนับสนุนต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบของการส่งเสริมด้านความรู้ในการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยว ด้านงบประมาณในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“ภาคเอกชน ที่ได้มาร่วมเป็นพันธมิตร ร่วมสนับสนุนการพัฒนาทักษะในการบริหารจัดการท่องเที่ยวให้แก่สมาชิกในชุมชนชายฝั่ง ให้พร้อมสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ถือเป็นการผสานความร่วมมือครั้งสำคัญ ระหว่างภาคประชาชน ภาครัฐและเอกชนนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวโดยชุมชนของจังหวัด” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“สิ่งที่สมาคมฯ ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทุนเสริม ที่มากที่สุดเลยก็จะเป็นจากการทำวิจัยของอาจารย์และนักศึกษามหาวิทยาลัยในพื้นที่ รองลงมาก็เป็นหน่วยงานที่ทำวิจัย ที่เข้ามาส่งเสริมและสนับสนุนให้ชาวบ้านในท้องถิ่น ชุมชนท่องเที่ยว ได้ใช้การทำวิจัย



การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน การทำสื่อต่าง ๆ ซึ่งพีคคิดว่าอันนี้แหละที่เป็นตัวเสริมพลังให้กับชาวบ้านใน ชุมชนท้องถิ่น” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

## 2.4 ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน

การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างสร้างความเข้มแข็ง ให้กันและกันเพื่อให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขเพิ่มเติมจุดที่ควรพัฒนาของอีกฝ่ายหนึ่ง สร้างการยึดโยงกันอย่างเหนียวแน่นโดยเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน หากสมาชิกเครือข่ายต้องเผชิญกับสภาวะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์ จึงมีความจำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย สามารถเรียนรู้ที่จะจัดการกับความซับซ้อนได้ด้วยความสัมพันธ์ที่อิงอาศัย ซึ่งการพึ่งพาร่วมกันนี้จะส่งผลให้สมาชิกต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกันของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ นั้น ชุมชนสมาชิกเครือข่ายมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กรเครือข่ายอย่างชัดเจนในการพึ่งพาร่วมกัน โดยมีการสร้างกลไกการทำงาน “เพื่อนช่วยเพื่อน” และ “พี่ช่วยน้อง” เพื่อเป็นกระบวนการรวมกันของชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งกันและกันด้วยวิธีการจับคู่ชุมชน ทั้งทางด้านทรัพยากร สมาชิกเครือข่ายมีความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนกระบวนการในการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเกื้อหนุนกัน ผสานประโยชน์ร่วมกัน โดยสมาคมฯ มีการดำเนินการ ด้านการจัดการท่องเที่ยว ที่มีการจัดการ ควบคุม กำกับ โดยชุมชนสมาชิกที่ต้องวางแผนและมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สมาชิกต่างได้รับผลประโยชน์อย่างยุติธรรมและที่สำคัญมีการช่วยให้สมาชิกได้เรียนรู้พัฒนาตนเองเพื่อจะได้ตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับการจัดการท่องเที่ยวชุมชนเพื่อความยั่งยืน พบว่ามีคำสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“สมาคมฯ ทำหน้าที่ประสานความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย รวมทั้งเป็นการร่วมกันสร้างภูมิคุ้มกันด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้เกิดความยั่งยืนแก่ชุมชนสมาชิก ภายในเครือข่าย” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)



“การจัดการเครือข่ายต้องมีความพร้อมทั้งกายใจ มีความเสียสละ สามัคคี ในการจัดการ ทุกกระบวนการ ต้องมีความรู้และขยายงานให้ชุมชนสมาชิกเข้าใจทุกฝ่าย สิ่งที่ต้องตระหนัก คือ ความซื่อสัตย์ ไม่เห็นแก่ตัว พึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คิดถึงผลประโยชน์ส่วนร่วมเป็นที่หนึ่ง” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“เครือข่ายได้พัฒนามาตลอดในด้านการสร้างความเข้าใจในชุมชน ระหว่างคนทำงานกับ ผู้ที่มีส่วนร่วม คือ ผู้ที่รับผลประโยชน์โดยตรงกับทางอ้อม ต้องมีความร่วมมือกัน เมื่อเกิด ปัญหาหรืออุปสรรคนำเข้ามาเสนอในที่ประชุมของเครือข่ายเพื่อแสวงหาความร่วมมือกัน การพึ่งพาซึ่งกันและกัน แล้วลงไปแก้ปัญหาร่วมกัน หรือบ่อยครั้งก็นำไปผลักดันในระดับ นโยบาย ซึ่งก่อให้เกิดความเข้มแข็งมาอย่างต่อเนื่อง” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยว โดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“องค์กรเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เรานั้น เรา มีวัตถุประสงค์เพื่อ ประสานความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย ร่วมทั้ง เป็นการร่วมกันสร้างภูมิคุ้มกันด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้เกิดความยั่งยืนแก่ ชุมชนสมาชิกเครือข่าย และขยายแนวคิดดังกล่าวสู่แหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัดชุมพร และพื้นที่เชื่อมโยงในจังหวัดใกล้เคียง” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“ในด้านการพึ่งพากันในเครือข่าย ในสมาคมฯ นั้น มีการจับคู่ชุมชน “เพื่อนช่วย เพื่อน” และพอในปีถัดไปก็ “พี่ช่วยน้อง” เป็นการรวมกันของชุมชนในการพัฒนาการ ท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งกันและกัน” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

## ตอนที่ 4 ผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

### 4.1 ความสำเร็จทางการตลาด

ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายนั้นหากอธิบายด้วยทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร พบว่าการประสานความร่วมมือของสมาชิกเครือข่ายเป็นภารกิจ หรือการดำเนินงานเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีความแตกต่าง มีความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับองค์กร จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ยั่งยืนได้ เนื่องจากองค์การสามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าที่ก่อให้เกิดความสำเร็จทางการตลาด และบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้ด้วยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและการแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่ จากการศึกษาพบว่า สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีการวางยุทธศาสตร์การตลาดและประชาสัมพันธ์ ด้วย 1) กลยุทธ์การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ประเภทต่าง ๆ เช่น การพัฒนาสื่อประเภทต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวและความต้องการของสมาชิกเครือข่าย เช่น จัดทำทำเนียบแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน การพัฒนาเว็บไซต์เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน การทำปฏิทินและคู่มือการท่องเที่ยวโดยชุมชน การจัดทำโครงการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชนด้วยช่องทางต่าง ๆ การกระจายนักท่องเที่ยวไปยังชุมชนสมาชิกเครือข่ายฯ 2) กลยุทธ์ พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ การพัฒนาศักยภาพแกนนำชุมชนสมาชิกเครือข่ายฯ ในการใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ เพื่อการส่งเสริมด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เฟสบุ๊ก เว็บไซต์ การใช้ระบบคิวอาร์โค้ด เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่า มีการอธิบายองค์ประกอบของความสำเร็จทางการตลาด แสดงรายละเอียดดังนี้

#### 4.1.1 การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า

ความสำเร็จทางการตลาดในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า พบว่า ชุมชนสมาชิกเครือข่ายรับทราบข้อมูลและทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้าผ่านการสะสมประสบการณ์ มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของลูกค้าแต่ละกลุ่ม มีความเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าในแต่ละกลุ่ม ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการค้นหานักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายหรือพัฒนาการบริการอยู่เสมอและต่อเนื่อง โดยนำผลจากการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้ามาปรับกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับการท่องเที่ยวของชุมชน ด้วยการส่งมอบคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกันกับลูกค้า จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่ามีคำสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“ในด้านการตลาดที่เหมาะสมกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน ชุมชนสมาชิกในเครือข่ายสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ นั้น พวกเราได้ร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ด้านการตลาดตลอดมา ผ่านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ที่จะรองรับนักท่องเที่ยวเพื่อสามารถจัดปรับกระบวนการให้เหมาะสม สอดคล้องยิ่งขึ้น และร่วมแก้ไข ปัญหาที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการลดผลกระทบของการท่องเที่ยวในครั้งต่อไปได้” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“แนวโน้มกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ และมีพฤติกรรมการท่องเที่ยวที่เหมาะสมกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน คือ นักท่องเที่ยวชาวยุโรป ซึ่งมีความพร้อมทางด้านการเงิน มีทัศนคติที่ดีต่อการท่องเที่ยวที่มีความรับผิดชอบต่อพื้นที่นั้น ๆ รวมทั้งมีความเข้าใจแก่นแท้ของกิจกรรม แต่ละกิจกรรมที่ตนเองนั้นต้องการประกอบ กิจกรรมนั้น ๆ ไม่ปรุงแต่ง สด ดิบ สัมผัสได้ถึงแก่นแท้ของชุมชน” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“การเรียนรู้ในสิ่งที่ชุมชนสนใจในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า นักท่องเที่ยว เรามีแนวคิดร่วม จากความเป็นธรรมชาติของพื้นที่ ไม่ปรุงแต่ง เพิ่มเติม หรือสร้างเพื่อการท่องเที่ยว เรามุ่งเน้นเข้าถึงนักท่องเที่ยว ทั้งนี้การเข้าถึงนักท่องเที่ยวเหล่านี้ สามารถทำได้โดยการใช้ช่องทางออนไลน์ นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ใช้สื่อสารสนเทศ (IT) ในการค้นหาและรับข้อมูล ข่าวสาร และอื่น ๆ ผ่านอุปกรณ์มือถือหรือคอมพิวเตอร์” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“พวกเราช่วยคิด ร่วมตั้งคำถามอยู่ตลอดเวลาว่า นักท่องเที่ยวต้องการอะไรจากการท่องเที่ยวโดยชุมชน เราค้นพบว่า ความเป็นเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ และความดั้งเดิม ปราศจากการปรุงแต่ง เป็นนักท่องเที่ยวที่ใส่ใจแสวงหาวิถีชุมชน วัฒนธรรมและประเพณี โดยนักท่องเที่ยวเหล่านี้ล้วนเป็นนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ “เที่ยวเป็น เรียนรู้เป็น” เคารพในความเป็นธรรมชาติและดั้งเดิมของพื้นที่” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า พวกเราได้ทำการพัฒนาสื่อประเภทต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวและความต้องการของสมาชิกเครือข่าย เช่น จัดทำทำเนียบแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชน การพัฒนาเว็บไซต์เครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน การทำปฏิทินและคู่มือการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชุมพร การจัดทำโครงการการท่องเที่ยวโดยชุมชนประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชนด้วยช่องทางต่าง ๆ การกระจายนักท่องเที่ยวไปยังชุมชนสมาชิกเครือข่ายฯ” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

#### 4.1.2 การแสวงหาลูกค้าใหม่

การดำเนินงานของชุมชนในด้านการแสวงหาลูกค้าใหม่ เริ่มต้นจากมีการแสวงหา ทำความรู้จัก วิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวใหม่อย่างต่อเนื่อง มีการปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าใหม่ มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวใหม่ด้วยการส่งมอบคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกันกับนักท่องเที่ยว

จากการศึกษา พบว่า การสร้างกระบวนการกลไกในการขับเคลื่อนพัฒนาทางด้านการตลาดด้วยการแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่ ด้วยวิธีการทำงานที่เด่นชัด มีฝ่ายการตลาด แผนการตลาด มีกลุ่มเป้าหมาย มีกลุ่มกิจกรรมที่ได้รับการส่งเสริมพัฒนาอย่างเป็นระบบมีทิศทางแบบ Service Design มากขึ้น มีการส่งต่องานบริการ เชื่อมโยงระหว่างโซน ระหว่างกลุ่มมากขึ้น เกิดการมีส่วนร่วมและรายได้กระจายมากขึ้น นอกจากนี้ยังพัฒนาเป็นองค์กรยกระดับขึ้นเป็นหน่วยธุรกิจ มีลงทุน ร่วมหุ้นกัน

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่ามีคำสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“การส่งต่อสินค้าการท่องเที่ยวโดยชุมชนสู่กลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมายและการแสวงหาลูกค้าใหม่นั้น สามารถทำได้ 2 แบบ ด้วยกัน คือ การนำเสนอการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของการท่องเที่ยวหลัก เช่น พื้นที่ทางภาคใต้ จังหวัดกระบี่ ซึ่งมีชื่อเสียงด้านการท่องเที่ยวทางทะเล สามารถผนวกรวมการท่องเที่ยวโดยชุมชนเข้าไปในเส้นทางการท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวที่หลากหลายและมีคุณค่าแก่นักท่องเที่ยวที่มาเยือน ในขณะที่บางพื้นที่นั้นมีความเหมาะสมแก่การนำเสนอการท่องเที่ยว

โดยชุมชนเป็นกิจกรรมหลักของการท่องเที่ยว ด้วยทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์ ทั้งธรรมชาติ สังคมและวัฒนธรรม” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“ประสบการณ์ทักษะในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนตลอด 20 ปีที่ผ่านมาเรา บูรณาการความต้องการความของลูกค้า และมองหาลูกค้าใหม่ด้วยความเพลิตเพลิน ความตื่นตัว และการเรียนรู้ ให้เป็นโปรแกรมและกิจกรรมการท่องเที่ยวที่เหมาะสมของแต่ละพื้นที่ นอกจากนี้ชุมชน มีการพัฒนาศักยภาพแกนนำชุมชนสมาชิกเครือข่ายๆ ในการใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ เพื่อการส่งเสริมด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เฟสบุ๊ค เว็บไซต์ การใช้ระบบคิวอาร์โค้ด เป็นต้น” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“จากประสบการณ์และการเรียนรู้แลกเปลี่ยนกันในเครือข่าย เราได้ข้อสรุปว่า นักท่องเที่ยวในปัจจุบันมุ่งเน้นและให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความยั่งยืนให้แก่ ทรัพยากรธรรมชาติ สังคม ตลอดจนวัฒนธรรม นักท่องเที่ยวจึงเสาะแสวงหา “ความจริงแท้” เอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์ของพื้นที่นั้นๆ ต้องการมีส่วนร่วมในการได้ลงมือเพื่อสร้างสรรค์ ความยั่งยืน เช่น การร่วมปลูกป่า สร้างฝาย พัฒนาชุมชน” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“ชุมชนสร้างอัตลักษณ์ ค้นหาของดีของตนเอง ซึ่งตอบสนองความต้องการของ นักท่องเที่ยวอย่างแท้จริง โดยเราค้นพบว่ากลุ่มนักท่องเที่ยวในอนาคตเน้นการท่องเที่ยวที่สามารถช่วยสร้างคุณค่าและประสบการณ์ให้แก่ตนเอง (Local Experiences)” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)



## 4.2 นวัตกรรมชุมชน

ในศตวรรษที่ 21 ยุคแห่งปรากฏการณ์ที่สามารถสัมผัสได้ถึงความเปลี่ยนแปลงของโลกที่หมุนเร็วขึ้น ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาจากเศรษฐกิจแบบดั้งเดิมสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) ที่ถูกผลักดันจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย การเติบโตของฐานข้อมูล และลักษณะทางสังคมที่แปรเปลี่ยนไป ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินงานของชุมชนท้องถิ่นต้องปรับตัวด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมชุมชนเพื่อสร้างความแตกต่าง ด้วยการพัฒนาบุคลากรในชุมชนท้องถิ่น รวมถึงทรัพยากรในชุมชนที่มีอยู่ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา เช่น วัฒนธรรมท้องถิ่นตามชุมชนท้องถิ่นต่าง ๆ แหล่งท่องเที่ยวตามธรรมชาติ ตลอดจนสินค้าพื้นเมืองที่มีอยู่แล้ว ให้ถูกนำไปใช้ในแนวทางใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ โดยนวัตกรรมชุมชนไม่เพียงแต่ถูกนำมาใช้ในการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เท่านั้น แต่ยังถูกผนวกกับการบริการ ซึ่งเป็นเสมือนตัวเชื่อมระหว่างผลิตภัณฑ์และผู้บริโภคก่อให้เกิดการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชนและการบริการรูปแบบใหม่

### 4.2.1 การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่

นวัตกรรมชุมชนโดยการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ถูกผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ปรับปรุงหรือสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในตลาดการแข่งขันทางธุรกิจ จึงต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อนำเสนอคุณค่าตามความต้องการลูกค้า จากการศึกษาพบว่าชุมชนมีการนำอัตลักษณ์และภูมิปัญญาพื้นบ้าน วิถีชีวิตของชุมชนมาคิดค้นสร้างเป็นแนวคิดทางการตลาดในการปรับปรุงหรือสร้างผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่ มีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่อย่างต่อเนื่องและมีการสร้างการตลาดรูปแบบใหม่ที่มาจากการปรับปรุง วิธีการในการออกแบบของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่ การกำหนดราคา การจัดทำ การส่งเสริมการขายและการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในตลาดด้วยวิธีการใหม่ๆ พบว่ามีคำสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้



“เครือข่ายเราเป็นเหมือนจุดศูนย์รวมจุดศูนย์กลางคือง่ายๆ ชุมชนก็คิดผลิตสินค้าขึ้นมา สาม สี่ ตัว โดยเน้นเรื่องของเชิงนวัตกรรม ที่ชุมชนผลิตได้เองที่ทำกันเป็นอยู่แล้ว เมื่อเราร่วมคิดในเครือข่าย ก็ให้เกิดการพัฒนา สินค้ามีมาตรฐาน มีอย. มีการรวมกลุ่มผลิต ทำแบรนด์ ทำยี่ห้อเป็นของตนเอง ทำให้ชุมชนมีรายได้ที่มากขึ้น ปัจจุบันชีวิตความเป็นอยู่ของชาวบ้านในชุมชนเริ่มดีขึ้น ในชุมชนได้ร่วมกันพัฒนาคิดค้นผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร การประมงเดิมของเรา ใส่แนวคิดนวัตกรรมที่เกิดจากคนในชุมชนลงไป ทำให้มีผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่มากขึ้น มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น สร้างอาชีพ สร้างธุรกิจ โดยใช้การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือตัวหลัก เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อน ร่วมการทำงานกับชาวบ้านในชุมชน รวมกลุ่มเพื่อพัฒนาในส่วนต่างๆ ให้เข้มแข็ง ทั้งในระดับชุมชน ภาคส่วนต่าง ๆ ให้เข้มแข็งยั่งยืนมากยิ่งขึ้น” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“สินค้าทางการท่องเที่ยวที่ชุมชนได้ร่วมคิด ร่วมพัฒนา สามารถสร้างจุดขายและเป็นเครื่องกระตุ้นดีได้ว่า การไม่เปลี่ยนแปลงอะไรเลย คงไว้ซึ่งความเป็นตัวตนของพื้นที่จะนำพามาซึ่งความยั่งยืน” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“เมื่อชุมชนมีความเข้มแข็ง มีวิถีชีวิตที่ชัดเจน รวมทั้งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของชุมชน เน้นนำวัฒนธรรมและวิถีชีวิตมาสร้างสรรค์ให้เกิดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ สร้างมูลค่าบนพื้นฐานความรู้ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อน” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

#### 4.2.2 การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน

การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน เป็นหนึ่งในรูปแบบของนวัตกรรมชุมชนซึ่งอาจจะไม่สามารถสัมผัสได้เป็นรูปธรรมเหมือนสิ่งประดิษฐ์เชิงนวัตกรรมอื่น การเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้า หรือการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจาก เดิม ด้วยการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งต้องอาศัยความรู้ทาง เทคโนโลยีตลอดจนความรู้ กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และการมี กระบวนการผลิตและการดำเนินงานโดยภาพรวมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอัตราที่สูงขึ้นผนวกกับใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการเพื่อนำมาปรับปรุงระบบโครงสร้างแบบเดิมขององค์การ ซึ่งรูปแบบการบริหารมักจะจะเป็นไปในลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการสนับสนุนให้เกิดความคิดเห็นใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์ ที่ส่งผลตรงต่อความต้องการของลูกค้าและสร้างผลกำไรให้กับองค์การ จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชนจะสามารถยกระดับความได้เปรียบทางการแข่งขันของชุมชนท่องเที่ยวในระยะยาว เนื่องจากเป็นสิ่งที่ยากที่จะลอกเลียนแบบ ซึ่งชุมชนนำมาใช้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จนในที่สุดสามารถปลูกฝังแนวทางการบริหารจัดการในการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชนที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ เกิดการสร้างกระบวนการกลไก ในการขับเคลื่อนพัฒนา เกิดกลุ่มกิจกรรมวิถีชุมชน กลุ่มศิลปะ กลุ่มวัฒนธรรม กลุ่มภูมิปัญญา ทักษะออนไลน์ระดับ เชื่อมโยงกันมากขึ้นภายใต้กลไกการขับเคลื่อนที่มีการสร้างสรรค์กระบวนการชุมชนที่มีระบบแบบแผน มีวิธีการกระบวนการทำงานเด่นชัดมากขึ้นพบว่ามีผลการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“การไปเยี่ยมเยือนชุมชนท่องเที่ยวสมาชิกในเครือข่ายในจังหวัดต่าง ๆ ก็เห็นได้ชัด ว่า ในหลายชุมชนมีการขับเคลื่อนการทำงานด้วยการรวมกลุ่ม เป็นกลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มกิจกรรมวิถีชุมชน กลุ่มศิลปะ กลุ่มวัฒนธรรม กลุ่มภูมิปัญญา แล้วก็เชื่อมโยงกัน มีฝ่ายการตลาด มีกลุ่มกิจกรรมที่ได้รับการส่งเสริมพัฒนาอย่างเป็นระบบมากขึ้น มีการส่งต่อนักท่องเที่ยว เชื่อมโยงระหว่างโซน ระหว่างกลุ่มมากขึ้น” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“จากการดำเนินงานที่เราได้นำชุมชนเข้ามาเป็นสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ รวมถึงเห็นการดำเนินงานของชุมชนในเครือข่ายจะเห็นได้ชัดเจนว่าในหลายๆ ชุมชนมี การสร้างมูลค่า สร้างคุณค่าให้กับชุมชนบนพื้นฐานความรู้ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนและยกระดับขีดความสามารถ เพื่อให้ผู้ประกอบการในชุมชนปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์และเศรษฐกิจโลก” นายปี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“การพิจารณาเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น หรือของดีในชุมชนเพื่อจัดปรับเป็นกิจกรรมท่องเที่ยวให้สอดคล้องต่อชุมชน ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมให้น้อยที่สุดเท่าที่สามารถจะทำได้” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“ชุมชนเริ่มต้นค้นหาความเป็นตนเอง สร้างอัตลักษณ์เฉพาะตน “ของดี” หน่วยงานและภาคีที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม หนุนเสริม และพัฒนา เพื่อให้ชุมชนสามารถดำเนินการจัดการท่องเที่ยวภายในพื้นที่ตนเองได้ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวเป็นกำลังสำคัญในการช่วยพัฒนาชุมชน โดยการทดลองกิจกรรมและเส้นทางท่องเที่ยวพร้อมให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสมต่อการพัฒนาต่อไปในอนาคต อีกทั้งเป็นสื่อกลางระหว่างชุมชนและนักท่องเที่ยวอีกด้วย” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

#### 4.2.3 การบริการรูปแบบใหม่

การบริการรูปแบบใหม่ เป็นนวัตกรรมชุมชนด้านการบริการ (Service Innovation) เกี่ยวข้องการนำเสนอรูปแบบ ในการบริการที่มีความแปลกใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาให้เกิดการสร้างชิ้นใหม่ หรือ มีการปรับปรุงจาก รูปแบบที่แตกต่างจากสิ่งเดิม เช่น การปรับปรุงในรูปแบบวิธีการ ในลักษณะการทำงานโดยนำวิธีการทำงานด้านเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ โดยมีการเปลี่ยนแปลงในแนวทางรูปแบบการดำเนินทางธุรกิจโดยสามารถสร้าง และนำไปสู่การเกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

ทั้งนี้ชุมชนสมาชิกเครือข่ายภายใต้การขับเคลื่อนของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้สร้างสรรค์แนวคิดออกแบบเพื่อสร้างมูลค่าโดยชุมชน นำวิถีชีวิตที่มีความเป็นเอกลักษณ์ รวมทั้งการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของชุมชนมาสร้างสรรค์ให้เกิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนรูปแบบใหม่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดเส้นทางท่องเที่ยวภายในจังหวัด และพื้นที่เชื่อมโยงภายในจังหวัดใกล้เคียง

พิจารณาจากศักยภาพในการรองรับด้านการท่องเที่ยว ระยะทาง การเดินทางที่สามารถเชื่อมโยงภายในโครงข่ายฯ การส่งต่อนักท่องเที่ยวและความสัมพันธ์ของกิจกรรมการท่องเที่ยว ในรูปแบบที่เหมาะสม การบริการแบบใหม่ที่สอดคล้องเหมาะสมกับพื้นที่ หนุนเสริมชุมชนให้มีอาชีพ สร้างรายได้

“เรามีปณิธานในการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนมีวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่มีความเป็นเอกลักษณ์ รวมทั้งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของชุมชนเน้นนำวัฒนธรรมและวิถีชีวิตมาสร้างสรรค์ให้เกิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนรูปแบบใหม่ หนุนเสริมชุมชนให้มีอาชีพ สร้างรายได้” นายปี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“ชุมชนได้นำวิถีชีวิต ความคิดสร้างสรรค์ การออกแบบเพื่อสร้างมูลค่าโดยชุมชนมีวิถีชีวิตที่ชัดเจน รวมทั้งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของชุมชนเน้นนำวัฒนธรรมและวิถีชีวิตมาสร้างสรรค์ให้เกิดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“ชุมชนสมาชิกเครือข่ายฯ มีส่วนร่วมในการกำหนดเส้นทางการท่องเที่ยวภายในจังหวัด และพื้นที่เชื่อมโยงภายในจังหวัดใกล้เคียง พิจารณาจากศักยภาพในการรองรับด้านการท่องเที่ยว ระยะทาง การเดินทางที่สามารถเชื่อมโยงภายในโครงข่ายฯ การส่งต่อนักท่องเที่ยวและความสัมพันธ์ของกิจกรรมการท่องเที่ยวในรูปแบบที่เหมาะสม รวมถึงมีการพัฒนารูปแบบการบริการแบบใหม่ที่สอดคล้องเหมาะสมกับพื้นที่” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

#### 4.2.4 ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน

เป้าหมายของการจัดการท่องเที่ยว เป็นการมองที่การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการท่องเที่ยว ที่มีเป้าหมายหลักเพื่อเสริมความเข้มแข็งของชุมชน หรือกล่าวง่าย ๆ คือเพื่อฟื้นฟูด้านต่าง ๆ ของชุมชน ร่วมกับการกระตุ้นเศรษฐกิจของชุมชน การสร้างรายได้เพิ่มจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน การสร้างงานสร้างอาชีพให้แก่คนในชุมชนมากขึ้น โดยการใช้ทุนด้านต่าง ๆ ของชุมชนอย่างยั่งยืน พบว่ามีผลการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“ในทุกๆ ที่ที่มีการท่องเที่ยวโดยชุมชนเราจะใช้การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือในการมีส่วนร่วมสำคัญในการอนุรักษ์ฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม โดยผลที่ตามมาคือ ผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ สร้างรายได้ สร้างการกระจายรายได้ที่มากขึ้นของชุมชน” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“ในด้านของเศรษฐกิจ จากการพัฒนาเป็นโซนพัฒนาการท่องเที่ยวกระจายครอบคลุมหมู่บ้านทั้งหมด ทำให้คนมีส่วนร่วมกับการท่องเที่ยวมากขึ้น ชุมชนมีรายได้เสริมที่มาจากการท่องเที่ยว” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“กว่าสิบปีที่ชุมชนนำเรื่องการท่องเที่ยวมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชน ได้รับผลจากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งก่อให้เกิดการสร้างอาชีพ เป็นแหล่งจ้างงานและสร้างรายได้แก่คนในท้องถิ่นและคนรอบชุมชน” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“จากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน สามารถลดการอพยพย้ายถิ่นของคน ในชุมชน คนรุ่นใหม่ในชุมชนอยู่ทำงานในชุมชนมากขึ้น” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)



“สิ่งแรกที่คิดว่าถ้าเรากลับมาอยู่บ้าน เราจะทำอะไรให้มีมูลค่า จะทำอย่างไรให้ชีวิตเราอยู่รอดได้ ให้ชุมชนเราอยู่รอดได้ ให้สมาชิกในเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนอยู่รอดได้ พี่เจี๊ยบจึงเลือกเดินตามรอยเท้าในหลวงรัชกาลที่ 9 โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินชีวิตและเดินตามรอยเท้าพ่อของพี่เจี๊ยบเองคือ ลุงนิล ที่ทำเรื่องการท่องเที่ยวเชิงเกษตรมากกว่า 20 ปี พี่เจี๊ยบปลูกทุกอย่างที่กิน ปลูกสมุนไพรไว้กิน และทำอะไรที่เรา ต้องใช้ เมื่อเราสามารถสร้างรายได้ให้กับตนเองได้และเราก็ช่วยชุมชนในการนำผลิตภัณฑ์ สมุนไพรในสวนของเราและชุมชนมาใช้ ทุกคนก็จะมีรายได้และอยู่อย่างยั่งยืนมากขึ้น” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

#### 4.2.5 ผลทางสังคมและวัฒนธรรม

จากการศึกษาพบว่า ชุมชนสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ สามารถใช้แผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนเสริมสร้างชุมชนสมาชิกให้เข้มแข็งในการพัฒนาชุมชน อนุรักษ์ฟื้นฟู และรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรม วิถีชีวิตของชุมชน พบว่ามีผลการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“การที่คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น รวมถึงการเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายแล้วมาช่วยกันขยายแนวคิดสู่แหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ ผลที่ได้คือ พวกเราได้ช่วยเสริมคุณค่าต่อวิถีศิลปวัฒนธรรมชุมชนอันเป็นการรักษาฐานทรัพยากรชุมชนให้ยั่งยืน และชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การท่องเที่ยวที่ไม่เพียงแต่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวเท่านั้น แต่ยังเน้นถึงการสร้างศักยภาพของคน ท้องถิ่นนั้น ๆ ด้วย โดยต้องไม่ทำลายวิถีชีวิตเดิมหรือทรัพยากรของชุมชนที่มีอยู่” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)



“การท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาตินของเรานั้นเริ่มทำการท่องเที่ยวโดยชุมชนมาตั้งแต่ปี 2544 จนถึงปัจจุบัน ชุมชนของเราได้รับรางวัลชุมชนต้นแบบปี 2561 ด้วยมีปณิธานสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนมีวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่มีความเป็นเอกลักษณ์ รวมทั้งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของชุมชนเน้นนำวัฒนธรรมและวิถีชีวิตมาสร้างสรรค์ให้เกิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนรูปแบบใหม่ หนุนเสริมชุมชนให้มีอาชีพ สร้างรายได้” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“ผลจากการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ความอยู่ดีมีสุข ตลอดจนรักษา อัตลักษณ์วิถีวัฒนธรรมธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนท้องถิ่น โดยดำเนินการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งเป็นการท่องเที่ยวทางเลือกที่จะนำไปสู่การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ผ่านเครื่องมือการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งจะเป็นตัวช่วยสำคัญในการไปสู่เป้าหมายของการท่องเที่ยวโดยชุมชน” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“คนข้างในชุมชนมีสุข ย่อมส่งต่อความสุขให้กับสังคม ภูมิสังคม และผู้มาเยือนอย่างยั่งยืน” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

#### 4.2.6 ผลทางสิ่งแวดล้อม

ปัจจุบันความตระหนัก รู้ รักษา ของคนในชุมชน ด้านสิ่งแวดล้อมทรัพยากรธรรมชาติ ตั้งแต่บริเวณครัวเรือน ชุมชน คลอง ฝืนป่า ภูเขา ได้รับการดูแลอนุรักษ์ไว้เป็นอย่างดีมาโดยตลอดระยะเวลา 18 – 20 ปีที่ผ่านมา ชุมชนร่วมกันรักษาทรัพยากรการท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืน คุณภาพสิ่งแวดล้อมดี มีความสะอาด สวยงาม ร่มรื่นและเป็นระเบียบ เกิดความหวงแหนในทรัพยากรการท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม เกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม เกิดแนวร่วมในการป้องกันทรัพยากรท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติ ร่วมกับนักท่องเที่ยว พบว่ามีผลการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“จากการทำงานที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน ภาคใต้ตัวหลักสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่สมาคมจะขับเคลื่อน คือ เสนอให้สถาบันการศึกษา มีบทเรียน องค์ความรู้ด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนเข้าไปเปิดเป็นรายวิชาหนึ่งใน โรงเรียนจนถึงในระดับมหาวิทยาลัย” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การที่พวกเราเข้ามาทำเรื่องการท่องเที่ยวโดยชุมชน มารวมกันเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งได้นั้น ไม่เพียงแต่ชุมชนของพวกเราที่มีแหล่งธรรมชาติที่สวยงามเท่านั้น แต่มาจากความร่วมมือกันของคนในชุมชนที่ต้องการพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว เป็นเจ้าของทรัพยากรท่องเที่ยวเป็นผู้จัดการในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ผลที่เกิดจากการทำการท่องเที่ยวโดยชุมชน การเข้ามารวมตัวกันเป็นเครือข่าย เป็นสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน ภาคใต้ ทำให้คนในชุมชนได้ร่วม กลุ่มกันสร้างจิตสำนึกที่ดี รักและหวงแหน ทรัพยากรธรรมชาติ วิถีดั้งเดิมไว้ คงไว้ซึ่งความดั้งเดิมของชุมชน อันจะเป็นตัวดึงดูดนักท่องเที่ยวและเป็นการรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ยั่งยืน ให้เป็นการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ยั่งยืนได้” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“คำถามคือเราจะดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืนได้อย่างไร ดังนั้นเมื่อนำเครื่องมือการท่องเที่ยวมาใส่ ชาวบ้านก็มีรายได้เป็นงบประมาณส่วนหนึ่งในการดูแลทรัพยากรธรรมชาติด้วยโดยไม่มีทำลาย ทำด้วยความจริงจังและจริงใจ” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“ความน่าสนใจของการขับเคลื่อนการทำงานเครือข่าย ที่ร่วมคิด ร่วมทำด้วยกันมาตลอด 10 ปี มีอีกสิ่งหนึ่งที่เราคิดว่าสำคัญมากไม่แพ้ด้านอื่น ๆ คือการจัดการทรัพยากรชายฝั่ง โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า "การท่องเที่ยวโดยชุมชน" แม้แต่ละพื้นที่ใช้รูปแบบที่แตกต่างกัน แต่มีเป้าหมายเดียวกันคือปกป้องไว้ซึ่งความมั่นคงทางอาหาร เราได้คุยกันว่าเราจะวางทิศทางเกษตรอินทรีย์และอาหารปลอดภัยสร้างภูมิคุ้มกันด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“ตั้งนั้นเมื่อการท่องเที่ยวโดยชุมชนเกิดขึ้นมาโดยการที่ชาวบ้านเป็นผู้จัดการดูแลโดยตัวเองให้ได้ ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมฟื้นตัวตามลำดับ เกิดความอุดมสมบูรณ์ ชาวบ้านหวงแหนรักษาในทรัพยากรธรรมชาติ” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

## ตอนที่ 5 ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

### 5.1 คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

ลักษณะของผู้ประกอบการในชุมชนที่สามารถรวบรวมทรัพยากรหรือทุนของชุมชนและสังคม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนา เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ทำให้เกิดคุณค่าและมูลค่าต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 1) จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (Entrepreneurial Spirit) เป็นผู้มีความรู้ มีการยกระดับความรู้ ความกล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล การแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิตตามหลักแห่งมงคลธรรม มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อตนเองและสังคม มีหลักคุณธรรมและจริยธรรมแห่งการเป็นผู้ประกอบการสังคม 2) ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (Create and Sustain social Value) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ชุมชนท้องถิ่น สังคม และระบบโลกาภิวัตน์ การมองหาผลตอบแทนทางสังคมในระยะยาวจากการลงทุน มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสถานะวิกฤติโลกรวมทั้งเสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้องดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนและประเทศ 3) ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (Participation Capability) หมายถึง กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมการปรับตัวและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะในการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีทักษะการสื่อสาร การใช้ภาษาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนทักษะในการพัฒนาองค์กรชุมชน กลุ่ม และภาคีเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่ามีผลการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“การนำคำว่าสังคม ชุมชนมาเชื่อมโยงกับการประกอบการด้านการทำ การท่องเที่ยว โดยชุมชนของเรา ดังนั้นการใช้แนวคิดการประกอบการเพื่อสังคม จึงเป็น การใช้หลักการประกอบเพื่อสังคมเพื่อช่วยแก้ปัญหาสังคม รักษาสิ่งแวดล้อม ไม่ได้เน้น เพียงกำไร แต่ยึดภารกิจเพื่อสังคม” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“เรามีเป้าหมายหลักเพื่อการแก้ไขปัญหา พัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ผ่านกลไกการค้าหรือการให้บริการภายใต้เครื่องมือการท่องเที่ยวโดยชุมชน มีการนำ นวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดจากชุมชน เกิดจากเอกลักษณ์ชุมชนมาใช้ในการตอบสนองความ ต้องการที่มีอยู่หรือกำลังจะเกิดขึ้นของสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยหวังให้เกิดการส่งผ่าน การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นาม สมมติ, 2562)

“การให้คนในชุมชนรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของ ทุกครั้งที่ผมแนะนำตัว ผมจะบอกว่าผม เป็นเจ้าของน้ำตกเหวไหลมซึ่งใช้พื้นที่บ้านของผมทำเป็นพื้นที่บ้านโฮมสเตย์ ที่มาที่ไป ของการทำกรท่องเที่ยวเนื่องจากว่าทรัพยากรของป่าพะโต๊ะที่อุดมสมบูรณ์มากมาย ตื่นเข้ามาเจอหมอก สายมาเดินทางเข้าไปในป่า น้ำตก ล่องแก่ง มีมากมาย สามารถเที่ยวได้ทั้งปี ชุมชนต้องมีเพื่อนร่วมทางในการจัดการท่องเที่ยวภายใน พื้นที่ โดยการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมภายในชุมชนและภาคีเครือข่าย” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“ตอนตัดสินใจกลับมาอยู่บ้าน สร้างความภาคภูมิใจให้กับอาชีพ จากเดิม เป็นเกษตรกร เราารู้สึกว่าบ้านเราสวยกว่าใคร มีธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ อยากขายภาพ ให้กับคนที่ไม่เคยได้เห็นเราเชื่อว่าการท่องเที่ยวไม่ได้แบบต้องหรูหราเสมอไปแต่ความ อบอุ่นของบ้าน โฮมสเตย์ แม้จะธรรมดา ให้ทุกคนทวงแทน รักษาและเห็นคุณค่าของ บ้าน ของชุมชน” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“ในด้านการนำการท่องเที่ยวนมาเป็นเครื่องมือในการสร้างอาชีพเสริมให้กับชุมชน ต้องผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชนทั้งหมด เนื่องจากเป็นเรื่องที่ต้องเกี่ยวข้องกับสิทธิของชุมชน การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม ชุมชนที่ชุมชนต้องมีการคิดไตร่ตรองวินิจฉัย และร่วมตัดสินใจจะเปิดหมู่บ้านรองรับอย่างไร ควรเป็นรูปแบบใด ใครบ้างที่เกี่ยวข้อง ใครมีบทบาทจัดการอย่างไร และภายหลังนักท่องเที่ยวกลับมาแล้วมีการลดผลกระทบอย่างไร ด้วยวิธีการใด ตลอดจนการแบ่งปันผลประโยชน์ภายในชุมชน” นางสาวจี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 5(นามสมมติ, 2562)

## 5.2 การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารจัดการท่องเที่ยวชุมชน โดยชุมชนสมาชิกมีการรับรู้ค่านึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกธุรกิจที่มีผลกระทบต่อชุมชน ซึ่งเป็นผลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน ปัญหาการแข่งขันที่รุนแรงและตลอดเวลา ประกอบด้วย 1) ความสามารถเห็นโอกาส เห็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโอกาส เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจถึงการเรียนรู้ เปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนาความสามารถใหม่ที่จะนำไปสู่การตอบสนองโอกาสนั้น 2) ความสามารถเลือกโอกาส เป็นความสามารถในการเลือกทรัพยากรให้ตรงกับการเปลี่ยนแปลงของโอกาส เป็นความสามารถในการสะท้อนบทเรียนเก่าสู่บทเรียนใหม่ที่ดีกว่าเดิมเป็นการได้มาซึ่งความรู้ใหม่ที่เฉพาะเจาะจงและได้จากการเลือกความรู้ที่สอดคล้องกับโอกาสที่เปลี่ยนแปลง 3) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptive Capability) เป็นลักษณะของความสามารถเชิงพลวัตในการความสำคัญกับการเฝ้าติดตามสภาวะภายนอกองค์กรทั้งจาก คู่แข่ง ลูกค้า เทคโนโลยี นำเสนอสินค้าหรือบริการเข้าสู่ตลาด รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อที่จะตอบสนองกับโอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่า มีการอธิบายองค์ประกอบการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัตของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ แสดงรายละเอียดดังนี้



### 5.2.1 ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ

ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ เริ่มจากชุมชนสร้างแนวทางในการค้นหาโอกาสต่าง ๆ ที่โดดเด่น มีความรอบรู้ในด้านข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงวิธีการจัดเก็บข้อมูลอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการสร้างโอกาสทางธุรกิจทางการท่องเที่ยวของชุมชนชุมชนมีวิธีการหรือแนวทางในการสังเกตและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สามารถนำมาสร้างโอกาสในการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชน โดยชุมชนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนและไขว่คว้าโอกาสเปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนาความสามารถใหม่อยู่เสมอ

การส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐทั้งภาครัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน NGOs และ สื่อมวลชน เป็นปัจจัยเอื้อในการขับเคลื่อนการพัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวโดยชุมชนแต่ในขณะเดียวกันถ้าการสนับสนุนจากต่างหน่วยงานต่างทำ ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันหรือการหนุนเสริมตามโจทย์ของหน่วยงานมากกว่าต่อยอดงานเดิมของชุมชนก็กลับเป็นการทอนพลังของชุมชน

นโยบายภาครัฐเป็นปัจจัยเอื้อทำให้เกิดการสนับสนุนกิจกรรมโครงการในพื้นที่ชุมชนท่องเที่ยวทั้งจากหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานสนับสนุน และสถาบันวิชาการรวมทั้งสามารถสร้างกระแสการตื่นตัวให้คนในชุมชนและสังคม แต่ถ้านโยบายการพัฒนาของภาครัฐในการสนับสนุนการท่องเที่ยวโดยชุมชนไม่ต่อเนื่องก็ส่งผลให้การพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวเป็นไปตามศักยภาพ ทั้งนี้ก็ขึ้นกับหน่วยปฏิบัติในระดับพื้นที่ในการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติรวมถึงการทำงานแบบเกาะติดกับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน

พบว่ามีการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“การที่เราได้กลับบ้านนอกจากเราจะไม่รอโอกาสแล้ว เราไม่รอให้โอกาสวิ่งเข้ามาหา เราแต่เราสร้างโอกาสด้วยตัวของเราเอง โอกาสที่เราสร้างยังเป็นโอกาสที่ให้อื่น คนในชุมชนได้เข้ามาทำงานร่วมกับเรา โดยที่เค้าไม่ต้องจากบ้านของเค้า โดยที่เค้าอยู่บ้านแล้วทำให้สภาพครอบครัวของเค้ายังเหมือนเดิมวัยรุ่นเริ่มหันกลับมาสนใจในการทำการท่องเที่ยวมากขึ้นแล้วมันสร้างอาชีพให้เค้าเป็นการตอบคำถามที่ว่าบ้านนอกมันไม่มีอะไรทำ จริง ๆ เหนอ จริง แล้วมีอะไรให้ทำอีกเยอะแยะเลย การท่องเที่ยวช่วยแก้ปัญหาตรงนี้ได้จริง ๆ ทุกคนมีคุณค่ามากขึ้น บ้า ๆ ที่เป็นเกษตรกร จากเดิมเป็นคนที่ไม่รู้จัก ไม่สนใจ แต่เมื่อมาทำการท่องเที่ยวโดยชุมชนตอนนี้มีคนมาขอความรู้ มาเรียนรู้จากบ้านมันคือความภาคภูมิใจในอาชีพเกษตรกรและชาวประมง อืมใจ ทำให้ชุมชนมีคุณค่ามาก



ขึ้น และยังทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชนและคนที่มาเที่ยว” นายเอ  
ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“เครือข่ายการท่องเที่ยวกระแสหลักของภาคใต้จริง ๆ แล้วเข้ามาไม่ต่ำกว่า 40 ปี  
เช่น เกิดจากภูเก็ตไปสุเมย์ไปพีพี ทำให้เราได้เห็นช่องทางได้เห็นความล้มเหลว ได้เห็น  
โอกาสจากตรงนั้น” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2  
(นามสมมติ, 2562)

“ผู้นำชุมชนและแกนนำชุมชน ต้องวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก และสภาพปัญหา  
ชุมชนตลอดจนมองแนวทางแก้ไขปัญหาได้แบบชัดเจน และมองกิจกรรมการท่องเที่ยว  
เป็นกิจกรรมหนึ่ง หรือกิจกรรมร่วมเชื่อมต่อทิศทางแก้ไขปัญหโดยภาพรวมของ  
ชุมชนได้ แล้วจึงได้กำหนดเป็นวัตถุประสงค์เป้าหมายการทำกิจกรรมการท่องเที่ยว”  
นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“การเตรียมความพร้อมของชุมชนที่สนใจจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมท่องเที่ยว เราได้ ทำ  
ความเข้าใจให้สมาชิกในชุมชนเข้าใจว่าต่อจากนี้หากเราจะทำการท่องเที่ยวโดยชุมชน  
พวกเขาจะมีบทบาทหลากหลายมากขึ้น โดยพวกเขาจะได้รับโอกาสจากการท่องเที่ยว  
โดยชุมชน คือจะมีผู้ที่เกี่ยวข้องกับที่พัก อาหาร การดูแลความปลอดภัย การนำพา  
นักท่องเที่ยว การสื่อความหมาย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต้องไม่ใช่กระจุกตัวอยู่  
เฉพาะกลุ่มแกนนำภายในชุมชนเท่านั้น แต่พวกเขาจะมีระบบกระจายที่ทั่วถึง  
และเป็นธรรม” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ,  
2562)

“การส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งภาครัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน  
NGOs และสื่อมวลชน เป็นปัจจัยเอื้อในการขับเคลื่อนการพัฒนาและยกระดับการ  
ท่องเที่ยวโดยชุมชน แต่ในขณะเดียวกันถ้าการสนับสนุนจากต่างหน่วยงานต่างทำ  
ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันหรือการหนุนเสริมตามโจทย์ของ ห นั ว ย ง า น  
มากกว่าต่อยอดงานเดิมของชุมชนก็กลับเป็นการทอนพลังของชุมชน” นางสาวจี  
ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

### 5.2.2 ความสามารถในการเลือกโอกาส

ความสามารถในการเลือกโอกาสที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของชุมชน และสร้างสรรค์โอกาสจากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สามารถแสวงหาวิธีการใหม่ๆ จากโอกาสในการทำธุรกิจ และปรับแต่งโอกาสที่เปิดให้และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าให้สามารถเข้ามาร่วมทางผสมผสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น ตามมาจากโอกาส และเปรียบเทียบโอกาสนั้น ๆ กับโอกาสอื่น พบว่ามีผลการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“ การส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งภาครัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน NGOs และสื่อมวลชน เป็นปัจจัยเอื้อในการขับเคลื่อนการพัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวโดยชุมชนแต่ในขณะเดียวกันถ้าการสนับสนุนจากต่างหน่วยงานต่างทำขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันหรือการหนุนเสริมตามโจทย์ของ หน่วยงาน มากกว่าต่อยอดงานเดิมของชุมชนก็กลับเป็นการทอนพลังของชุมชน” นายเอ ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“ชุมชนบ้านนาติน โดยผมได้เป็นตัวแทนร่วมประชุมกับคณะกรรมการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาติน คณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ และคณะกรรมการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี กระบวนการทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนในแถบอันดามันไม่ต่างกันมาก คล้ายกันอาจจะมีบริบทด้านแหล่งท่องเที่ยวที่ต่างกัน แต่เรามีการวางยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชุมชนไว้สามด้านด้วยกัน คือ ด้านที่หนึ่งพัฒนาบุคลากร พัฒนาให้คนได้รับรู้เข้าใจเหมือนกันในชุมชน โดยใช้ท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการที่จะนำคนข้างนอกหรือนักท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชน” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“นโยบายภาครัฐเป็นปัจจัยเอื้อทำให้เกิดการสนับสนุนกิจกรรมโครงการในพื้นที่ชุมชนท่องเที่ยวทั้งจากหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานสนับสนุน และสถาบันวิชาการ รวมทั้งสามารถสร้างกระแสการตื่นตัวให้คนในชุมชนและสังคม แต่ถ้านโยบายการพัฒนาของภาครัฐในการสนับสนุนการท่องเที่ยวโดยชุมชนไม่ต่อเนื่องก็ส่งผลให้การพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวเป็นไปตามศักยภาพ ทั้งนี้ก็ขึ้นกับหน่วยปฏิบัติในระดับพื้นที่ในการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติรวมถึงการทำงานแบบเกาะติดกับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน” นายดี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

### 5.2.3 ความสามารถในการปรับตัว

การปรับตัวให้สอดคล้องกับทิศทางและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ชุมชนกำลังเผชิญอยู่ โดยชุมชนเอาโอกาสเป็นศูนย์กลางแล้วปรับกลยุทธ์การทำงานของชุมชนให้สอดคล้องกับโอกาสเหล่านั้น มีการปรับแผนการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้อย่างเหมาะสม และปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือปรับวิธีการทำธุรกิจ ให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของลูกค้าหรือผู้บริโภคที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน พบว่ามีผลการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

“ทุกคนทุกกลุ่มทุกพื้นที่ แม้ว่าจะผ่านร้อนผ่านหนาวมาเยอะ ก็ยังตื่นตื่น รู้สึกต้องปรับตัวทำอะไรอีกเยอะ ที่บ้านนาตินจากอดีตจนถึงวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงไปเยอะ ด้วยประสบการณ์ที่ผ่านการฝึกฝนมาทำให้ชุมชนของเราได้รับรางวัลชุมชนต้นแบบปี 2561” นายบี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“เราทำงานกันในเมืองรุก เนื่องจากต้องปรับตัวให้สามารถแข่งขันได้กับการท่องเที่ยวกระแสหลักที่มีทั้งนักท่องเที่ยวไทยภายในประเทศและต่างประเทศซึ่งกลุ่มเครือข่าย ชุมชนสมาชิกสมาคมฯ มีความคิดว่าแม้จะมีปัญหาอุปสรรคในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน แต่ก็พร้อมจะก้าวข้ามแล้วเดินหน้าทำต่อไป โดยไม่กลัวการที่ภาครัฐจะไม่สนับสนุน ตัวแทนภาครัฐก็มีที่ท่าเข้าใจและเห็นด้วยกับการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน” นายซี ตัวแทนสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชน คนที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยเรื่องความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการตลาด 2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่ส่งผลต่อนวัตกรรมชุมชน 3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีผลต่อความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชน 4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมและการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ และ 5. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายและข้อเสนอเชิงการจัดการสำหรับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) คือ มีการผสมผสานวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ
2. สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ
3. อภิปรายผลการวิจัย

#### สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

##### 1. ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 239 ชุมชน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ด้านอายุส่วนใหญ่มีอายุช่วง มากกว่า 40 ปี ด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และด้านประสบการณ์ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากกว่า 5 - 10 ปี

##### 2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ชุมชนท่องเที่ยวที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ประเภทของทรัพยากรท่องเที่ยวภายในแหล่งท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ลักษณะเด่นของพื้นที่ ส่วนใหญ่เป็นทะเล จำนวน 119 ชุมชน ด้านกิจกรรมการท่องเที่ยวที่มีความโดดเด่น ส่วนใหญ่ เป็นแบบเที่ยวชมวิถีชีวิตชุมชน

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ

### 3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน การประสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย และความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ตามลำดับ

#### 3.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

3.1.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม และความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม ตามลำดับ

3.1.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัตโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ และความสามารถในการเลือกโอกาส ตามลำดับ

#### 3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

3.2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จทางการตลาดโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การแสวงหาลูกค้าใหม่ และการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ตามลำดับ

3.2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมชุมชนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ การบริการรูปแบบใหม่ และการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน ตามลำดับ

3.2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผลทางสังคมและวัฒนธรรม ผลทางสิ่งแวดล้อม และผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ตามลำดับ



#### 4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลัก

##### 4.1 องค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

องค์ประกอบหลักด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่เรียงตามน้ำหนัก ดังนี้ 1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย 2) การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม 3) ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน และ 4) ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ตามลำดับ

##### 4.2 องค์ประกอบหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด

องค์ประกอบหลักด้านความสำเร็จทางการตลาด ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่เรียงตามน้ำหนัก ดังนี้ 1) การแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่ และ 2) การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ตามลำดับ

##### 4.3 องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน

องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมชุมชน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่เรียงตามน้ำหนัก ดังนี้ 1) การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน 2) การบริการรูปแบบใหม่ และ 3) การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ตามลำดับ

##### 4.4 องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่เรียงตามน้ำหนัก ดังนี้ 1) ผลทางสังคมและวัฒนธรรม 2) ผลทางสิ่งแวดล้อม และ 3) ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ตามลำดับ

##### 4.5 องค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

องค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่เรียงตามน้ำหนัก ดังนี้ 1) ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม 2) จิตวิญญานแห่งผู้ประกอบการสังคม และ 3) ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม

##### 4.6 องค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

องค์ประกอบหลักด้านการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่เรียงตามน้ำหนัก ดังนี้ 1) ความสามารถเลือกโอกาส 2) ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ และ 3) ความสามารถในการปรับตัว ตามลำดับ

#### 5. ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

5.1 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางการตลาด โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.97 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



5.2 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมชุมชน โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.97 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.3 ความสำเร็จทางการตลาด มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.12 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.4 นวัตกรรมชุมชนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.87 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.87 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.5 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีความสำเร็จทางการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.97 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.6 ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนโดยมีนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน มีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.97 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.7 คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.52 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.52 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.8 การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.41 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

### 1. สถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในการจัดการฐานทรัพยากรของชุมชน ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ขับเคลื่อนรูปแบบการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์ บนฐานคิดสำคัญของการฟื้นฟู อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ วิถีชีวิต วัฒนธรรมนิยมประเพณี วัฒนธรรมของชุมชน ให้คนในชุมชนมีความภาคภูมิใจ

แนวโน้มการท่องเที่ยวโดยชุมชนของภาคใต้มีการเติบโตในทิศทางบวก สามารถสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศจำนวนมหาศาล โดยพื้นที่ภาคใต้ เป็นที่นิยมของกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพ ทั้งในและต่างประเทศที่ให้ความสนใจในการเดินทางสัมผัสประสบการณ์วิถีชีวิตของชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ในขณะที่เดียวกันภาคส่วนต่าง ๆ ก็ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้น

การส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงาน ทั้งจากหน่วยงานรัฐ หน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และสื่อมวลชน เป็นปัจจัยที่เอื้อในการขับเคลื่อนการพัฒนา ซึ่งส่งผลให้เกิดการปรับตัวและยกระดับการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ แต่ทั้งนี้การช่วยเหลือภายในกลุ่มชุมชนสมาชิก และขับเคลื่อนโดยชุมชนจะมีความยั่งยืนมากที่สุด ซึ่งจะช่วยพัฒนาชุมชนให้เติบโตอย่างยั่งยืน ปลูกกระแส ร่วมขับเคลื่อนการทำงานกระจายไปยังชุมชนอื่น ๆ ให้ขยายวงกว้างไปยังระดับประเทศต่อไป

## 2. ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการทำงานในรูปแบบเครือข่ายของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้งในระดับจังหวัดและระดับภาค โดยมีการสร้างกลไกการทำงาน เพื่อเป็นกระบวนการรวมกันของชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งกันและกัน ช่วยยกระดับการทำงานของสมาชิกเครือข่ายในแต่ละพื้นที่ผ่านกิจกรรมการศึกษาหรือ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ผ่านรูปแบบการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่ายด้วยการประชุมสัญจร ให้กำลังใจแก่ชุมชนสมาชิกที่เป็นเจ้าภาพในการดำเนินการด้านการท่องเที่ยว และเพื่อประเมินผลการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยการร่วมกันวิภาครูปแบบการจัดการของชุมชนเจ้าภาพ ชุมชนสมาชิกเครือข่ายต่างพึ่งพากันและกันด้วยการ เกื้อหนุนกัน ผสานประโยชน์ร่วมกันเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง สร้างศักยภาพทางการแข่งขันผ่านการตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างสมาชิกองค์กรเครือข่ายในประเด็น ต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบองค์ประกอบของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ซึ่งถือเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่ายในการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การผสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพากัน สามารถสรุปได้ดังนี้

1) **ความสามารถในการแบ่งปันความรู้** สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการแบ่งปันความรู้ ผ่านการทำงานในรูปแบบเครือข่ายทั้งในระดับจังหวัดและระดับภาค ภายใต้แนวคิด “พี่ดูแลน้อง เพื่อนดูแลกัน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” ทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้อย่างไม่เป็นทางการ ผ่านการประชุมสัญจร ซึ่งช่วยให้เกิดการประสานความร่วมมือ ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย รวมทั้งเป็นการร่วมกันสร้างภูมิคุ้มกันด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ให้เกิดความยั่งยืนแก่ชุมชนสมาชิก และขยายแนวคิดดังกล่าวสู่แหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ ด้วยความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ได้แก่ (1) การแบ่งปันประสบการณ์ โดยชุมชนสมาชิกได้ใช้ประสบการณ์ในการทำงานด้านการจัดการท่องเที่ยวของชุมชนทั้งบทเรียนที่ประสบ

ความสำเร็จและล้มเหลวมาถ่ายทอด แลกเปลี่ยน ให้ชุมชนสมาชิกเครือข่าย ด้วยการสร้างระบบในการให้คำแนะนำ สอนงาน การจับคู่ชุมชนเพื่อดูแลเพื่อน พี่ดูแลน้อง การวิภาครูปแบบการจัดการของชุมชนเจ้าภาพ และชุมชนสมาชิกในองค์กร (2) กลไกการจัดประชุมแบบสัญจร เป็นรูปแบบการแบ่งปันความรู้อย่างไม่เป็นทางการผ่านการประชุมสัญจรของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ที่จัดขึ้นทุก ๆ 3 เดือน โดยเน้นไปที่การไปให้กำลังใจกับชุมชนสมาชิกเครือข่ายเจ้าภาพ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างโอกาสการปฏิบัติการร่วมกัน (3) กลยุทธ์การขยายแนวคิดการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนควบคู่กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสมาคมฯ โดยแกนนำเครือข่ายฯ จะร่วมเดินทางเพื่อแสวงหาภาคีความร่วมมือทั้งภาคประชาชน รัฐ และเอกชน โดยสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ร่วมกันขับเคลื่อนแนวคิดการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนไปในเครือข่ายต่าง ๆ ทั้งในระดับชุมชน ระดับจังหวัด ระดับภาค ไปจนถึงระดับประเทศ

**2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย** ถือเป็นความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ที่มีกลไกการดำเนินงานอันก่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การก่อเกิดการรวมกลุ่มด้วยตนเอง การก่อให้เกิดโดยหน่วยงาน หรือการก่อเกิดจากงานวิจัยของหน่วยงานหนุนเสริม เพื่อให้มีการดูแลกันและกันภายในสมาคมฯ โดยวิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ได้แก่ (1) การมีปณิธานร่วมกัน เพื่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรม พัฒนาคณะและชุมชน มุ่งเน้นปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และ (2) การมีแนวคิดปฏิบัติการร่วมกันดังแนวคิด “พี่ดูแลน้อง เพื่อนดูแลกัน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง”

**3) การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม** การขับเคลื่อนการทำงานของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ให้ความสำคัญกับการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรร่วมกันในเครือข่ายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง สร้างศักยภาพทางการแข่งขัน โดยการผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วมด้วยวิธี (1) การเชื่อมโยงเครือข่าย เป็นการสร้างความสัมพันธ์และกระตุ้นความเข้มแข็งระหว่างชุมชนสมาชิกเครือข่ายฯ ในทุกระดับ ด้วยการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับชุมชนสมาชิกในสมาคมฯ กระตุ้นการปฏิบัติการร่วมกันระหว่างชุมชนสมาชิกภายในสมาคมฯ และ (2) การมีองค์กรหนุนเสริม สมาคมฯ จะเชื่อมความสัมพันธ์สร้างความเข้มแข็งและสานพลังร่วมกับหน่วยงานหนุนเสริมต่าง ๆ เช่น หน่วยงานรัฐ เครือข่ายหลายภาคส่วน ภาคประชาชน สื่อ สถาบันการศึกษา หน่วยงานวิจัย NGOs เอกชน และใช้งานวิจัยจากหน่วยงานหนุนเสริมสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนโดยใช้หลัก บูรณาการ “ธรรม”

**4) ความสามารถในการพึ่งพาพร้อมกัน** จัดเป็นความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมฯ โดยมุ่งเน้นการกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กรเครือข่ายอย่างชัดเจนในการพึ่งพาพร้อมกัน มีการสร้างกลไกการทำงาน “เพื่อนช่วยเพื่อน” และ “พี่ช่วยน้อง” เพื่อเป็นกระบวนการรวมกันของ

ชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งกันและกันด้วยวิธีการจับคู่ชุมชน ทั้งทางด้านทรัพยากร สมาชิกเครือข่าย มีความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนกระบวนการในการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเกื้อหนุนกัน ผสานประโยชน์ร่วมกัน โดยสมาคม ฯ มีการดำเนินการ ด้านการจัดการท่องเที่ยว ที่มีการจัดการ ควบคุม กำกับ โดยชุมชนสมาชิกที่ต้องวางแผนและมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สมาชิกต่างได้รับผลประโยชน์อย่างยุติธรรมและที่สำคัญมีการช่วยให้สมาชิกได้เรียนรู้พัฒนาตนเองเพื่อจะได้ตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับการจัดการท่องเที่ยวชุมชนเพื่อความยั่งยืน

### 3. ผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

จากการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับ ผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อความสำเร็จทางการตลาด และความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมชุมชน และความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยเป็นผลมาจากความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชน นอกจากนี้ยังพบว่า ความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชนส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน สามารถสรุปได้ดังนี้

#### 3.1 ความสำเร็จทางการตลาด

การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ดำเนินงานด้วยวิธีการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อความสำเร็จทางการตลาดทั้งด้านการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยการจัดการการตลาดที่เหมาะสมกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนและการแสวงหาลูกค้าใหม่ด้วยการปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าใหม่ มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวใหม่ด้วยการส่งมอบคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกันกับนักท่องเที่ยว

#### 3.2 นวัตกรรมชุมชน

ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมชุมชนในรูปแบบการดำเนินงานของชุมชนท่องเที่ยวต้องปรับตัวด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมชุมชนเพื่อสร้างความแตกต่าง ด้วยการพัฒนาบุคลากรในชุมชนท่องเที่ยว รวมถึงทรัพยากรในชุมชนที่มีอยู่ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนา เช่น วัฒนธรรมท้องถิ่นตามชุมชนท่องเที่ยวต่าง ๆ แหล่งท่องเที่ยวตามธรรมชาติ ตลอดจนสินค้าพื้นเมืองที่มีอยู่แล้ว ให้ถูกนำไปใช้ในแนวทางใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ โดยนวัตกรรมชุมชนไม่เพียงแต่ถูกนำมาใช้ในการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เท่านั้น แต่ยังถูกผนวกกับการบริการ ซึ่งเป็นเสมือนตัวเชื่อมระหว่างผลิตภัณฑ์และผู้บริโภคก่อให้เกิดการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชนและการบริการรูปแบบใหม่ โดยมี 1) การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 2) การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน และ 3) การบริการรูปแบบใหม่



### 3.3 ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน

ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน เมื่อชุมชนเข้ามาร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานในรูปแบบเครือข่าย ย่อมส่งผลให้ชุมชนเกิดความสำเร็จทางการตลาด มีแนวคิดพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการรูปแบบใหม่ รวมถึงกระบวนการจัดชุมชนจนก่อเกิดเป็นนวัตกรรมชุมชนที่เกิดจากฐานทรัพยากรของชุมชนเอง แสดงให้เห็นชัดเจนว่าความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ส่งผลให้เกิดพื้นที่ทุนด้านต่าง ๆ ของชุมชน ร่วมกับการกระตุ้นเศรษฐกิจของชุมชน การสร้างรายได้เพิ่มจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน การสร้างงานสร้างอาชีพให้แก่คนในชุมชนมากขึ้น โดยการใช้ทุนด้านต่าง ๆ ของชุมชนอย่างยั่งยืน

### 3.4 ผลทางสังคมและวัฒนธรรม

การดำเนินงานของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ภายใต้ปณิธานร่วมกันของชุมชนสมาชิกนั้น เห็นได้ชัดว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อผลทางสังคมและวัฒนธรรม ทำให้ชุมชนสมาชิก สามารถใช้แผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนเสริมสร้างชุมชนสมาชิกมีความเข้มแข็งในการพัฒนาชุมชน คุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ได้ร่วมกัน อนุรักษ์ฟื้นฟู และรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรม วิถีชีวิตของชุมชน

### 3.5 ผลทางสิ่งแวดล้อม

ผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เมื่อส่งผลให้ชุมชนมีความสำเร็จทางการตลาด มีนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวเรียนรู้ในชุมชนมากขึ้น ชุมชนมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมชุมชน ที่แปลกใหม่ แตกต่างภายใต้วิถีชีวิตชุมชน ย่อมทำให้ในปัจจุบันความตระหนัก รู้ รักษา ของคนในชุมชน ด้านสิ่งแวดล้อมทรัพยากรธรรมชาติ ตั้งแต่บริเวณครัวเรือน ชุมชน คลอง ฝืนป่า ภูเขา ได้รับการดูแลอนุรักษ์ไว้เป็นอย่างดีมาโดยตลอดระยะเวลา 18 – 20 ปีที่ผ่านมา ชุมชนร่วมกันรักษาทรัพยากรการท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืนคุณภาพสิ่งแวดล้อมดี มีความสะอาด สวยงาม ร่มรื่นและเป็นระเบียบ เกิดความหวงแหนในทรัพยากรการท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม เกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม เกิดแนวร่วมในการป้องกันทรัพยากรท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติ ร่วมกับนักท่องเที่ยว

## 4. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

จากการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ พบว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต สามารถสรุปได้ดังนี้

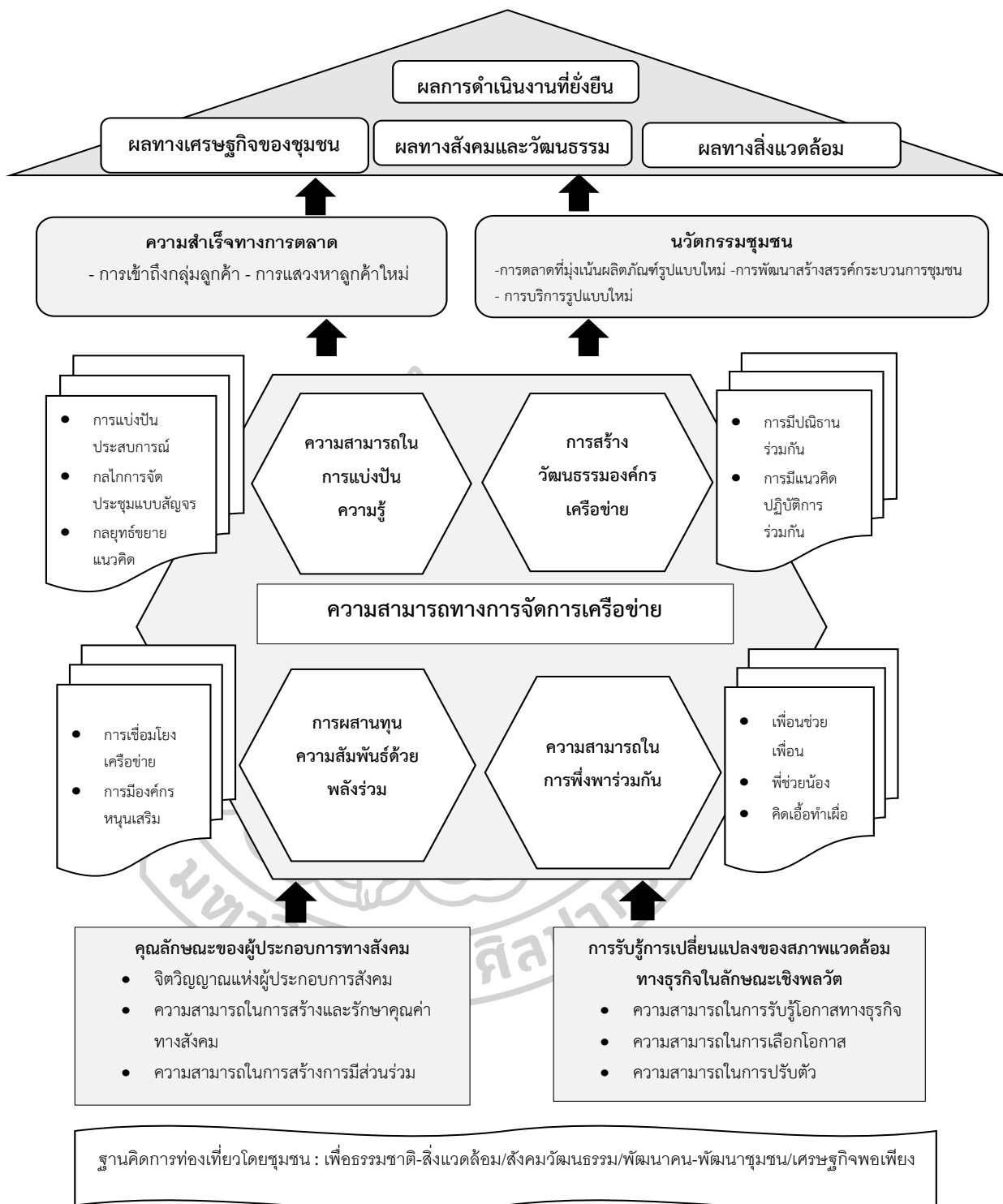
#### 4.1 คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

ชุมชนที่นำการท่องเที่ยวนมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชน สร้างอาชีพเสริมให้กับสมาชิกในชุมชนสู่การเป็นชุมชนทำมาค้าขาย เช่น ผู้ประกอบการโฮมสเตย์ เรือนำเที่ยว รถรับจ้าง ร้านค้าของฝากของที่ระลึก ร้านอาหารในชุมชน ฯลฯ โดยผู้นำชุมชนให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม โดยมุ่งเน้นการสร้างจิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม ในชุมชนที่สามารถรวบรวมทรัพยากรหรือทุนของชุมชนและสังคม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนาเพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชน สร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม เสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้องดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนและประเทศ และเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมการปรับตัวและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีทักษะการสื่อสาร การใช้ภาษาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนทักษะในการพัฒนาองค์กรชุมชน กลุ่ม และภาคีเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.2 การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ

ชุมชนให้ความสำคัญต่อการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต โดยชุมชนมีความสามารถเห็นโอกาสที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงานภาคีทั้งภาครัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน NGOs และสื่อมวลชน มีความสามารถเลือกโอกาสอันเป็นปัจจัยเอื้อในการขับเคลื่อนการพัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวโดยชุมชนแต่ในขณะเดียวชุมชนก็มีความสามารถในการปรับตัวรับรู้ว่าการสนับสนุนจากต่างหน่วยงานต่างทำ ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันหรือการหนุนเสริมตามโจทย์ของหน่วยงานมากกว่าต่อยอดงานเดิมของชุมชนก็กลับเป็นการทอนพลังของชุมชน นอกจากนี้ชุมชนยังสามารถปรับตัวได้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้





ภาพที่ 34 แผนภาพสรุปผลการวิจัย

## อภิปรายผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีผลต่อความสำเร็จทางการตลาดของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีผลต่อนวัตกรรมชุมชนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีผลต่อความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชน ที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ที่มีผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ดังนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

จากผลการศึกษา พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการทำงานในรูปแบบเครือข่ายของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้งในระดับจังหวัดและระดับภาค โดยมีการสร้างกลไกการทำงานเพื่อเป็นกระบวนการรวมกันของชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งกันและกัน ช่วยยกระดับการทำงานของสมาชิกเครือข่ายในแต่ละพื้นที่ผ่านกิจกรรมการปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน ผ่านรูปแบบการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่ายด้วยการประชุมสัญจร ให้กำลังใจแก่ชุมชนสมาชิกที่เป็นเจ้าภาพในการดำเนินการด้านการท่องเที่ยว และเพื่อประเมินผลการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยการร่วมกันวิภาครูปแบบการจัดการของชุมชนเจ้าภาพ ชุมชนสมาชิกเครือข่ายต่างพึ่งพากันและกันด้วยการ เกื้อหนุนกัน ผสานประโยชน์ร่วมกันเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง สร้างศักยภาพทางการแข่งขันผ่านการตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างสมาชิกองค์กรเครือข่ายในประเด็น ต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กล่าวคือ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เป็นแนวทางการดำเนินการขององค์กรที่มุ่งเน้นผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนให้แก่ชุมชนทั้งผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบไปด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การผสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุดของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เนื่องจากการท่องเที่ยวโดยชุมชนต้องขับเคลื่อนด้วยชุมชนและเครือข่าย ดังนั้น กลยุทธ์ดังกล่าวนี้จึงมุ่งให้ความสำคัญต่อการสร้างความยั่งยืนให้แก่ชุมชน

ทั้งนี้ จากการศึกษาพบว่า การแข่งขันในปัจจุบันสามารถนำข้อได้เปรียบจากการถือครองทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ในการแข่งขัน แต่บางองค์การมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ซึ่งยังคงเป็นปัญหาในปัจจุบัน ดังนั้น องค์การแต่ละแห่งจึงต้องแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อยังคงรักษาระดับความสามารถในการแข่งขัน และป้องกันไม่ให้เกิดความล้มเหลวทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Walter (2006) พบว่า การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจเป็นวิธีการหนึ่งซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องหรือธุรกิจต่าง ๆ หลายแห่งในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์และทำธุรกิจร่วมกัน และการศึกษาของ Maria และ Jan-Ake (1997) พบว่า ความสำคัญของโครงสร้างองค์การที่แสดงถึงความเชื่อมโยงของกิจกรรม ความคล้อยคลึงของทรัพยากร การประสานงาน และรูปแบบโครงสร้างที่มีอยู่เดิม ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย และการศึกษาของ Robert, Mumin และ Thomas (2015) ที่อธิบายความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะและสามารถสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Suli (2011) พบว่า สภาพแวดล้อมทั่วไปด้านเครือข่ายโดยองค์การต้องอาศัยทักษะในการร่วมกันแก้ปัญหาของบุคลากรซึ่งต้องเป็นรูปแบบของโครงสร้างกึ่งทางการ นอกจากนี้การศึกษาของ Thomas และ Hans (2003) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถด้านเครือข่าย คือการที่องค์การมีความสามารถบูรณาการทรัพยากรด้านความรู้เข้ากับการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบโครงสร้างองค์การที่เป็นอยู่

นอกจากนั้น จากข้อมูลสถานการณ์ท่องเที่ยวประเทศไทย พบว่าประเทศไทยได้รับการยกย่องจากคนทั่วโลกว่าเป็นหนึ่งในจุดหมายปลายทางของแหล่งท่องเที่ยวที่อยากมาสัมผัส ส่งผลให้ภาพรวมสถานการณ์การท่องเที่ยวในประเทศไทย ณ เดือนเมษายน 2561 ขยายตัวจากช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมาร้อยละ 16.07 โดยรายได้ของนักท่องเที่ยวต่างประเทศขยายตัวร้อยละ 17.55 และรายได้ของนักท่องเที่ยวขยายตัวร้อยละ 12.21 (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2561) ดังนั้น จึงปฏิเสธไม่ได้เลยว่าเศรษฐกิจไทยที่เจริญเติบโตรายได้ส่วนหนึ่งมาจากการท่องเที่ยว การกระจายรายได้ของการท่องเที่ยวไปสู่ชาวบ้านโดยตรงจากการท่องเที่ยวชุมชน เพื่อให้เม็ดเงินอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวลงไปสู่เศรษฐกิจฐานรากของประเทศ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะนำชุมชนไปสู่การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนได้

## 2. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

## 2.1 คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม

คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมช่วยส่งเสริมความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยมีส่วนผลักดันให้การสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้และชุมชนสมาชิกในเครือข่ายประสบความสำเร็จ ซึ่งคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมประกอบด้วย จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม ที่ชุมชนมีการส่งเสริมให้สมาชิกหรือผู้ประกอบการในชุมชนในด้านการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิต มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อตนเองและสังคม มีความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม และสามารถสร้างให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานและร่วมได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงาน

จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ชุมชนที่นำการท่องเที่ยวมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชน สร้างอาชีพเสริมให้กับสมาชิกในชุมชนสู่การเป็นชุมชนทำมาค้าขาย เช่น ผู้ประกอบการโฮมสเตย์ เรือนำเที่ยว รถรับจ้าง ร้านค้าของฝากของที่ระลึก ร้านอาหารในชุมชน ฯลฯ โดยผู้นำชุมชนให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม โดยมุ่งเน้นการสร้างจิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม ในชุมชนที่สามารถรวบรวมทรัพยากรหรือทุนของชุมชนและสังคม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนา เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชน สร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม เสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้องดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนและประเทศ และเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมการปรับตัวและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีทักษะการสื่อสาร การใช้ภาษาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนทักษะในการพัฒนาองค์กรชุมชน กลุ่ม และภาคีเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมเป็นรูปแบบการประกอบกิจการที่ดำเนินการโดยสมาชิกในชุมชนที่นำการท่องเที่ยวมาพัฒนาชุมชนให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี และสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ฟื้นฟูด้านต่าง ๆ ของชุมชน โดยเป้าหมายเรื่องราวได้เป็นตัวเสริม โดยการผสานแนวคิดการประกอบการเพื่อสังคมกับทักษะทางธุรกิจการท่องเที่ยวโดยชุมชนเข้ากับเป้าหมาย ในการแก้ปัญหาสังคม มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน และแสวงหาโอกาส รูปแบบและวิธีการใหม่ ๆ ในการเปลี่ยนแปลงสังคมมากกว่ามุ่งเน้นสร้างผลกำไรเพียงอย่างเดียว ทั้งในส่วนของการมีจิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม ดังนั้น คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการประกอบการด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนและยังเป็นทางเลือกที่น่าสนใจอย่างยิ่งของผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่ต้องการประสบความสำเร็จในการดำเนิน

ธุรกิจในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง โดยผู้ประกอบการทางสังคมต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจชุมชนและสังคมตลอดจนการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยว โดยชุมชนหรือธุรกิจอื่น ๆ ควบคู่ไปกับการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมและส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโดยรวมอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ ผลการศึกษาวิจัยสอดคล้องกับนักวิชาการที่ทำการศึกษาถึงผลกระทบของคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เช่น Dees (1998) พบว่า ผู้ประกอบการทางสังคมเป็นส่วนย่อยของตระกูลผู้ประกอบการ โดยวิธีคิดในการประกอบการทางธุรกิจนั้นจะมองไปที่ปัญหาจากมุมมองทางเศรษฐกิจล้วน ๆ ส่วนผู้ประกอบการทางสังคมมักมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งแก้ไขปัญหาสังคม รวมทั้งการศึกษาของ Skoll (2004) พบว่า การกระทำของผู้ประกอบการทางสังคม จะต้องเชื่อมเข้ากับวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างคุณค่าทางสังคม และการศึกษาของ Porter (1998) พบว่า การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันด้วยวิธีการรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นของการปรับตัวของผู้ประกอบการที่จะนำไปสู่การสร้างภูมิคุ้มกันให้กับธุรกิจเพื่อแสวงหาโอกาสในอนาคต

คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคมหากอธิบายด้วยทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) พบว่า อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับสถานะทางตลาดที่เปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ประกอบการทางสังคมต้องมีคุณลักษณะที่ต้องสร้างและพัฒนาความสามารถของกิจการหรือกลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้มีความเป็นพลวัตที่สูงขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมและเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน สอดคล้องกับ Mair and Marti (2004) เน้นว่า จิตวิญญาณของการประกอบการที่เอื้อให้เกิดการดำเนินการทางสังคมซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง

ด้วยเหตุนี้ จะเห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ด้านการมีจิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการทางสังคม ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม และความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เป็นอย่างดี

## 2.2 การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต

การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย กล่าวคือ การท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ให้ความสำคัญต่อการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ช่วยส่งเสริมการดำเนินกลยุทธ์ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดยมีส่วนผลักดันให้ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายในการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนประสบความสำเร็จ ซึ่งลักษณะการ



รับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ประกอบด้วย ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ โดยมุ่งเน้นให้ชุมชนมีวิธีการหรือแนวทางในการค้นหาโอกาสต่าง ๆ ที่โดดเด่น มีความรอบรู้ในด้านข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงวิธีการจัดเก็บข้อมูลอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการสร้างโอกาสทางธุรกิจทางการท่องเที่ยวของชุมชน แนวทางในการสังเกตและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สามารถนำมาสร้างโอกาสเปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนาความสามารถใหม่ รวมทั้งด้านการมุ่งเน้นความสามารถในการเลือกโอกาส โดยชุมชนมีความสามารถในการเลือกโอกาสที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของชุมชน และสร้างสรรค์โอกาสจากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและมุ่งเน้นให้ชุมชนเอาโอกาสเป็นศูนย์กลางแล้วปรับกลยุทธ์การทำงานของชุมชนให้สอดคล้องกับโอกาสเหล่านั้น

จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ได้แก่ ชุมชนให้ความสำคัญต่อการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต โดยชุมชนมีความสามารถเห็นโอกาสที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงานภาคีทั้งภาครัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน NGOs และสื่อมวลชน มีความสามารถเลือกโอกาสอันเป็นปัจจัยเอื้อในการขับเคลื่อนการพัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวโดยชุมชน สามารถปรับตัวได้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น พบว่า การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารกิจการ ผู้ประกอบการชุมชน ชุมชนท่องเที่ยวมีการรับรู้ค่านึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ ซึ่งเป็นผลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาวะการแข่งขันปัญหาการแข่งขันที่รุนแรงและตลอดเวลา โดยแสดงออกมาในรูปแบบของความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ ความสามารถในการเลือกโอกาส และความสามารถในการปรับตัว เพื่อให้ชุมชนท่องเที่ยว ผู้ประกอบการชุมชน หรือองค์กรธุรกิจสามารถที่องค์กรจะนำมาพัฒนาปรับเปลี่ยนและสร้างการบูรณาการให้เกิดการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาวะการแข่งขัน โดยลักษณะของทรัพยากรที่มีคุณภาพในเชิงธุรกิจนั้น ทรัพยากรต้องประกอบไปด้วยความสามารถที่มีความพร้อมที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาและปรับเปลี่ยน โดยความสามารถนั้นต้องเกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่กิจการกำลังเผชิญอยู่ และยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคีได้ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจนั้นมีลักษณะความสามารถในการเห็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโอกาส เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจถึงการเรียนรู้ เปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนาความสามารถใหม่ที่จะนำไปสู่การตอบสนองโอกาสนั้น ดังนั้นเมื่อการท่องเที่ยวชุมชนเป็นเครื่องมือสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อความยั่งยืนแล้วนั้น ชุมชนจึงมีการตัดสินใจ วิเคราะห์ถึง



สภาพปัญหา ผลกระทบจากการท่องเที่ยวก่อนที่จะดำเนินการจัดการท่องเที่ยว ภายใต้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนร่วมกัน อีกทั้งความสามารถในการเลือกโอกาส เป็นหลักการสำคัญพบว่าชุมชนมีความสามารถในการเลือกทรัพยากรให้ตรงกับ การเปลี่ยนแปลงของโอกาส เป็นความสามารถในการสะท้อนบทเรียนเก่าสู่บทเรียนใหม่ที่ดีกว่าเดิมเป็นการได้มาซึ่งความรู้ใหม่ที่เฉพาะเจาะจงและได้จากการเลือกความรู้ที่สอดคล้องกับโอกาสที่เปลี่ยนแปลง ประเด็นนี้เห็นได้จากแนวโน้มการท่องเที่ยวของภาคใต้ที่มีการเติบโตทิศทางบวกนักท่องเที่ยวส่วนหนึ่งให้ความสำคัญในการเดินทางสัมผัสประสบการณ์วิถีชีวิตของชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ เพิ่มขึ้นในขณะเดียวกันโอกาสจากภาคส่วนต่าง ๆ ก็ได้ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนมากขึ้นเช่นกัน ซึ่งพบว่าชุมชนมีความสามารถในการเลือกโอกาสจากการท่องเที่ยวว่าสามารถสร้างประโยชน์ให้คนท้องถิ่นจริงหรือไม่ ผ่านการคิดวิเคราะห์ว่าสามารถทำให้คนในชุมชนมีความสุขกับการเติบโตของการท่องเที่ยวโดยคนในชุมชนได้รับประโยชน์ในแบบที่ตนเองต้องการไม่ว่าจะเป็นรายได้ที่เพิ่มขึ้น สิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น การได้ฟื้นฟูวิถีชีวิตดั้งเดิมการที่ลูกหลานกลับมาอยู่บ้านหรือการที่ชุมชนมีความสามัคคีกันมากขึ้นซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นกระบวนการที่จะผลักดันให้เกิดสิ่งเหล่านี้ได้คือ การท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ยั่งยืน สร้างประโยชน์ให้กับชุมชนท้องถิ่นที่มีฐานะเป็นเจ้าของบ้าน ในทุกแหล่งท่องเที่ยวของตนเอง นำมาซึ่งความสามารถในการปรับตัวของชุมชนท่องเที่ยวในลักษณะของความสามารถเชิงพลวัตในการให้ความสำคัญกับการเฝ้าติดตามสถานะภายนอกองค์กรทั้งจาก คู่แข่ง ลูกค้า เทคโนโลยี นำเสนอสินค้าหรือบริการเข้าสู่ตลาด รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อที่จะตอบสนองกับโอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับนักวิชาการที่ทำการศึกษถึงผลกระทบของการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เช่น Wang and Ahmed (2007) และ Teece (2007) มีความเห็นว่าการทรัพยากรที่กิจการมีอยู่นั้นเป็นแหล่งกำเนิดของความ สามารถที่องค์กรจะนำมาพัฒนาปรับเปลี่ยน และสร้างการบูรณาการให้เกิดการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาวะการแข่งขัน โดยลักษณะของทรัพยากรที่มีคุณภาพในเชิงธุรกิจนั้น ทรัพยากรต้องประกอบไปด้วยความสามารถที่มีความพร้อมที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาและปรับเปลี่ยน โดยความสามารถนั้นต้องเกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่กิจการกำลังเผชิญอยู่ นอกจากนี้ Santos-Vojand, Lopez-Sanchez & Trespalacios (2012) และ Song, Jeung & Cho (2011) ยืนยันว่าผลของการเรียนรู้องค์กรนำไปสู่การสร้างความสามารถอย่างยืดหยุ่นภายใต้การเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรให้เพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้การศึกษาของ Thomas & Han (2003) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถด้านเครือข่าย คือรูปแบบการดำเนินงาน การเปิดใจยอมรับแหล่งความรู้จากภายนอก

ด้วยเหตุนี้ จะเห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต ทั้งความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ ความสามารถในการเลือกโอกาส และความสามารถในการปรับตัว เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เป็นอย่างดี

### 3. ผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลกระทบของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ที่มีต่อความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

#### 3.1 ความสำเร็จทางการตลาด

ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จทางการตลาดกล่าวคือ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เป็นแนวทางการดำเนินการขององค์การเพื่อให้ชุมชนมีผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนทั้งผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบไปด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน โดยกลยุทธ์ดังกล่าวมุ่งเน้นผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนให้แก่ชุมชน ดังนั้นการขับเคลื่อนเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยความสามารถทางการจัดการเครือข่ายย่อมส่งผลให้ชุมชนท่องเที่ยวที่เป็นสมาชิกในเครือข่ายเกิดความสำเร็จทางการตลาด และส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของชุมชนซึ่งสามารถเห็นผลลัพธ์จากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีต่อความสำเร็จทางการตลาด ทั้งในด้านการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และการแสวงหาลูกค้าใหม่

สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ดำเนินงานด้วยวิธีการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อความสำเร็จทางการตลาดทั้งด้านการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยการจัดการการตลาดที่เหมาะสมกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนและการแสวงหาลูกค้าใหม่ด้วยการปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าใหม่ มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวใหม่ด้วยการส่งมอบคุณค่ารักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกันกับนักท่องเที่ยว

จากผลการศึกษาข้างต้นนี้ พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย นับเป็นกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมีเป้าหมายหลักเพื่อให้ชุมชนมีผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนทั้งผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม โดยความสามารถทางการจัดการเครือข่ายดังกล่าวส่งผล

กระทบทางตรงต่อความสำเร็จทางการตลาด ซึ่งสามารถเห็นได้จากการที่กลุ่มการท่องเที่ยวชุมชน นำชุมชนเข้าร่วมเป็นเครือข่ายการท่องเที่ยวชุมชนทั้งในระดับชุมชน ระดับจังหวัด จนถึงระดับภาค มากขึ้น ในหลายชุมชนมีการพัฒนาในมิติทางการตลาดที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้า นักท่องเที่ยวในปัจจุบัน ส่งผลให้ชุมชนท่องเที่ยวมีนักท่องเที่ยวคุณภาพที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งเมื่อชุมชนเข้าร่วมเครือข่ายแล้วทำให้ชุมชนได้รับการพัฒนาด้วยความสามารถทางการเครือข่ายที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการตลาด นอกจากนี้ยังพบว่า ชุมชนท่องเที่ยวหลายแห่งได้รับรางวัลด้านการท่องเที่ยวอันเนื่องมาจากการเป็นชุมชนสมาชิกเครือข่ายการท่องเที่ยวชุมชนนั่นเอง โดยจากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมีส่วนช่วยให้ชุมชนสมาชิกเครือข่ายมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และผลลัพธ์ของกลยุทธ์ที่สำคัญอีกด้านหนึ่ง คือ มีความสำเร็จทางการตลาดที่เพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งกล่าวได้ว่าความสำเร็จทางการตลาดที่เอื้อต่อความสามารถในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และการแสวงหา กลุ่มลูกค้าใหม่รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อความรวดเร็วและสะดวกในการตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้บริโภค โดยคำนึงถึงบรรทัดฐานทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของนักวิชาการที่ศึกษาถึงผลกระทบของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางการตลาด เช่น Lorentz and Ghavri (2010) พบว่า การจัดการรวมถึงการประสานงานที่ดีในด้านต่าง ๆ ทางตลาดนั้นควรต้องกำหนดบทบาทหน้าที่และการจัดการทางด้านเครือข่าย อีกทั้งความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เป็นข้อจำกัดอันสำคัญ ในการที่จะจับโอกาสทางการตลาดเพื่อเกิดประโยชน์อย่างยิ่งในตลาดใหม่ และการศึกษาของ Belz และ Peattie (2012) พบว่า การตลาดอย่างยั่งยืนเป็นการตลาดที่สร้างสรรค์ตลอดกาล ซึ่งเปลี่ยนมุมมองการตลาดในลักษณะของการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจไปสู่มุมมองของการตลาดที่เป็นเสมือนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยมีแนวความคิดการตลาดอย่างยั่งยืนที่สะท้อนความยั่งยืนของธุรกิจ และจากการศึกษาของ Tirca, Stanciulescu & Chis (2009) พบว่า การเชื่อมโยงด้วยแนวคิดของการร่วมมือ (Collaboration) และ การพัฒนาเครือข่าย (Network Development) การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกันธุรกิจการท่องเที่ยว โดยการกำหนดกฎเกณฑ์หรือบรรทัดฐานร่วมกัน การมีมาตรฐานร่วมกันในการจัดการการท่องเที่ยว จะช่วยให้บรรลุผลทางการตลาดอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การศึกษาของ Wuryanti & Wa (2017) พบว่า ความสำเร็จของข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผ่านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และการขับเคลื่อนทางการตลาด ทำให้ผลของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน มีและผลของการขับเคลื่อนด้านการตลาดมีอิทธิพลในเชิงบวกกับข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันที่ยั่งยืน

ด้วยเหตุนี้ จะเห็นได้ว่าความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จทางการตลาด ทั้งในด้านการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและการแสวงหาลูกค้าใหม่ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

### 3.2 นวัตกรรมชุมชน

ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรมชุมชน กล่าวคือ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้เป็นแนวทางการดำเนินการขององค์การที่มุ่งเน้นผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนให้แก่ชุมชนทั้งผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบไปด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การประสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน โดยกลยุทธ์ดังกล่าวมุ่งเน้นผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุดของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เนื่องจากการท่องเที่ยวโดยชุมชนต้องขับเคลื่อนด้วยชุมชน ดังนั้น กลยุทธ์ดังกล่าวจึงมุ่งให้ความสำคัญต่อการสร้างความยั่งยืนให้แก่ชุมชน ซึ่งสามารถเห็นผลลัพธ์จากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีต่อนวัตกรรมชุมชน ทั้งในด้านการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน และการบริการรูปแบบใหม่

สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมชุมชนในรูปแบบการดำเนินงานของชุมชนท่องเที่ยวต้องปรับตัวด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมชุมชนเพื่อสร้างความแตกต่าง ด้วยการพัฒนาบุคลากรในชุมชนท่องเที่ยว รวมถึงทรัพยากรในชุมชนที่มีอยู่ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนา เช่น วัฒนธรรมท้องถิ่นตามชุมชนท่องเที่ยวต่าง ๆ แหล่งท่องเที่ยวตามธรรมชาติ ตลอดจนสินค้าพื้นเมืองที่มีอยู่แล้ว ให้ถูกนำไปใช้ในแนวทางใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ โดยนวัตกรรมชุมชนไม่เพียงแต่ถูกนำมาใช้ในการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เท่านั้น แต่ยังถูกผนวกกับการบริการ ซึ่งเป็นเสมือนตัวเชื่อมระหว่างผลิตภัณฑ์และผู้บริโภคก่อให้เกิดการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชนและการบริการรูปแบบใหม่ โดยมี 1) การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 2) การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน และการบริการรูปแบบใหม่

จากผลการศึกษาข้างต้นนี้ พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย นับเป็นกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีเป้าหมายหลักมุ่งเน้นผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนให้แก่ชุมชนทั้งผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งกลยุทธ์แต่ละด้านสามารถตอบสนองต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนได้อย่างครบถ้วนในทุกมิติ โดยความสามารถทางการจัดการเครือข่ายดังกล่าวส่งผล



กระทบทางตรงต่อนวัตกรรมชุมชน ซึ่งสามารถเห็นได้จากการที่ชุมชนมีการคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่เพิ่มมากขึ้นบนฐานทรัพยากรชุมชน การนำเสนอจุดเด่นของชุมชน เช่น การทำปลาเค็ม ผังทรายของชุมชนท่องเที่ยวเกาะพิทักษ์ การทำผลิตภัณฑ์จากกะลามะพร้าว การทำหัวเรือโพงจำลองของชุมชนท่องเที่ยวบ้านนาติน เป็นต้น นอกจากนี้การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชนซึ่งชุมชนร่วมกันออกแบบทั้งกระบวนการในการจัดการชุมชน กระบวนการส่งต่อนักท่องเที่ยวในพื้นที่เชื่อมโยงที่เป็นระบบที่เอื้อต่อนวัตกรรมชุมชนและสิ่งที่เห็นได้ชัดอีกประการของนวัตกรรมชุมชนในด้านการบริการรูปแบบใหม่ที่ชุมชนได้พัฒนาบริการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่พัฒนามาจากฐานทรัพยากรในชุมชน เช่น การจัดกิจกรรมท่องเที่ยวในชุมชน สัมผัส และเรียนรู้วิถี และวัฒนธรรมชุมชน ที่มีรูปแบบที่น่าสนใจและได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดีจากนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น โดยจากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมีส่วนช่วยชุมชนมีการพัฒนานวัตกรรมชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างเห็นได้ชัดและผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่สำคัญอีกด้านหนึ่ง คือชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นมิติความยั่งยืนด้านผลทางเศรษฐกิจของชุมชน

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของนักวิชาการที่ศึกษาถึงผลกระทบของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมชุมชน เช่น R.M. Walker, Damanpour, & Devece, (2011) พบว่า นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเป็นที่ยอมรับขององค์กรและธุรกิจต่าง ๆ ที่ได้ำนวัตกรรมเข้ามาใช้เพื่อสร้างความสำเร็จในกระบวนการดำเนินงานตามเป้าหมายและเพิ่มคุณค่าทางเศรษฐกิจให้กับองค์กร และการศึกษาของ Walter, Auer, Ritter (2006) พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมผ่านทรัพยากรที่ได้มาจากการสร้างเครือข่ายจากภายนอก เพื่อเปิดโอกาสในการขยายฐานธุรกิจหรือเป็นการแลกเปลี่ยนทรัพยากรซึ่งกันและกันที่อยู่ภายใต้การมีผลประโยชน์ร่วมกัน และการศึกษาของ Schilling (2008) พบว่า การให้ความสำคัญกับความสามารถในการสร้างเครือข่ายเพื่อนำทรัพยากรที่จำเป็นมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรจะส่งผลโดยตรงต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยที่มี ข้อจำกัดด้านเงินทุน แรงงาน เทคโนโลยีการผลิต การรับรู้ ข่าวสารข้อมูล และความหลากหลายของสินค้าในตลาด โดยการพัฒนาวัตกรรมจะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานเชิงนวัตกรรมและความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนได้

ด้วยเหตุนี้ จะเห็นได้ว่าความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลโดยตรงต่อนวัตกรรมชุมชน ทั้งในด้านการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน และการบริการรูปแบบใหม่ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

### 3.3 ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

จากผลการศึกษา พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีความสำเร็จทางการตลาด และนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน กล่าวคือ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เป็นแนวทางการดำเนินการขององค์การที่มุ่งเน้นผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนให้แก่ชุมชนทั้งผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบไปด้วยความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การประสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุดของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เนื่องจากการท่องเที่ยวโดยชุมชนต้องขับเคลื่อนด้วยชุมชนและเครือข่าย ดังนั้น กลยุทธ์ดังกล่าวนี้จึงมุ่งให้ความสำคัญต่อการสร้างความยั่งยืนให้แก่ชุมชน ซึ่งสามารถเห็นผลลัพธ์จากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่มีต่อผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อผลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน กล่าวคือ เมื่อชุมชนท่องเที่ยวและสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนมีการดำเนินกลยุทธ์ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จทางการตลาด ทั้งในด้าน การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า การแสวงหาลูกค้าใหม่ และนวัตกรรมชุมชนในรูปแบบการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน การบริการรูปแบบใหม่ ซึ่งส่งผลให้ชุมชนมีความสามารถด้านการตลาดและนวัตกรรมชุมชนมากยิ่งขึ้น ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับชุมชนตามที่กล่าวมา จะสามารถส่งผลกระทบต่อนักท่องเที่ยว และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับชุมชน และนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของชุมชน ได้แก่ ผลทางเศรษฐกิจของชุมชนที่ทำให้เกิดการฟื้นฟูด้านต่าง ๆ ของชุมชน สร้างรายได้เพิ่ม ผลทางสังคมและวัฒนธรรมที่เสริมสร้างชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ผลทางสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความตระหนัก รู้ รักษา ของคนในชุมชน ด้านสิ่งแวดล้อมทรัพยากรธรรมชาติ

สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า 1) ผลทางเศรษฐกิจของชุมชนเมื่อชุมชนเข้ามาร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานในรูปแบบเครือข่าย ย่อมส่งผลให้ชุมชนเกิดความสำเร็จทางการตลาด มีแนวคิดพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการรูปแบบใหม่ รวมถึงกระบวนการจัดชุมชนจนก่อเกิดเป็นนวัตกรรมชุมชนที่เกิดจากฐานทรัพยากรของชุมชนเอง แสดงให้เห็นชัดเจนว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ส่งผลให้เกิดฟื้นฟูด้านต่าง ๆ ของชุมชน ร่วมกับการกระตุ้นเศรษฐกิจของชุมชน การสร้างรายได้เพิ่มจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน การสร้างงานสร้างอาชีพให้แก่คนในชุมชนมากขึ้น โดยการใช้ทุนด้านต่าง ๆ ของชุมชนอย่างยั่งยืน 2) ผลทางสังคมและวัฒนธรรมโดยการดำเนินงานของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ภายใต



ปณิธานร่วมกันของชุมชนสมาชิกนั้น เห็นได้ชัดว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายส่งผลกระทบต่อผลทางสังคมและวัฒนธรรม ทำให้ชุมชนสมาชิก สามารถใช้แผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนเสริมสร้างชุมชนสมาชิกมีความเข้มแข็งในการพัฒนาชุมชน คุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ได้ร่วมกัน อนุรักษ์ฟื้นฟู และรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรม วิถีชีวิตของชุมชน 3) ผลทางสิ่งแวดล้อม จากผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเมื่อส่งผลให้ชุมชนมีความสำเร็จทางการตลาด มีนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวเรียนรู้ในชุมชนมากขึ้น ชุมชนมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมชุมชน ที่แปลกใหม่ แตกต่างภายใต้วิถีชีวิตชุมชน ย่อมทำให้ในปัจจุบันความตระหนัก รู้ รักษา ของคนในชุมชน ด้านสิ่งแวดล้อมทรัพยากรธรรมชาติ ตั้งแต่บริเวณครัวเรือน ชุมชน คลอง ผืนป่า ภูเขา ได้รับการดูแลอนุรักษ์ไว้เป็นอย่างดีมาโดยตลอดระยะเวลา 18 – 20 ปีที่ผ่านมา ชุมชนร่วมกันรักษาทรัพยากรการท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืนคุณภาพสิ่งแวดล้อมดี มีความสะอาด สวยงาม ร่มรื่นและเป็นระเบียบ เกิดความหวงแหนในทรัพยากรการท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม เกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม เกิดแนวร่วมในการป้องกันทรัพยากรท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติ ร่วมกับนักท่องเที่ยว

จากผลการศึกษาข้างต้นนี้ พบว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เป็นการดำเนินกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนให้แก่ชุมชนทั้งผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ส่งผลกระทบต่อผลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีความสำเร็จทางการตลาดและนวัตกรรมชุมชน ทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Wuryanti & Wa (2017) ที่อธิบายผลของความสำเร็จการสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนผ่านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และการขับเคลื่อนทางการตลาด มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

## บทที่ 6

### ประโยชน์และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ผู้วิจัยขอเสนอประโยชน์ของการวิจัย รวมทั้งข้อจำกัดในการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ตามลำดับดังนี้

1. ประโยชน์ของการวิจัย
2. ข้อจำกัดในการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

#### ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยนี้สามารถอธิบายเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชนและผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions) โดยนำทฤษฎีมาบูรณาการเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ รวมทั้งประโยชน์ในเชิงการจัดการ (Managerial Contributions) โดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการท่องเที่ยวโดยชุมชน ตลอดจนธุรกิจอื่น ๆ ที่มีลักษณะและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่คล้ายกัน อีกทั้งมีส่วนในการวางแผนและกำหนดนโยบายขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินขององค์กรต่อไป

#### 1.1 ประโยชน์เชิงทฤษฎี

การวิจัยนี้เป็นการบูรณาการทฤษฎีทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory) ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-based View of the Firm) และทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory) ซึ่งสามารถนำมาอธิบายอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต และตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ซึ่งใช้ทดสอบกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ทั้งนี้ ผู้ที่สนใจสามารถนำทฤษฎีและผลการวิจัยไปใช้อ้างอิงในการทำวิจัยเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายในมิติอื่น ๆ ต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงทฤษฎี โดยพบว่า กรอบแนวคิดในการวิจัย ก่อให้เกิดการบูรณาการทางทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การผสมผสานความสัมพันธ์ ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน โดยปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต โดยผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ได้แก่ ความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ทฤษฎีที่สามารถอธิบายกรอบแนวคิดการศึกษาของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการ ดำเนินที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ประกอบด้วยทฤษฎี 3 ทฤษฎี ดังนี้

**1.1.1 ทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory)** เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากแนวคิด เครือข่ายเกิดขึ้นครั้งแรกในสาขาทางด้านคณิตศาสตร์ราว ปี ค.ศ. 1736 เป็นที่รู้จักแพร่หลายเชื่อมโยง องค์ประกอบหรือด้านโครงสร้างของระบบซึ่งเดิมอาจมองไปถึงการนำไปใช้ทางการเมือง สถาบันต่าง ๆ เพื่อจะให้มีการเชื่อมโยงระหว่างกันอย่างเป็นระบบไม่ว่าจะทางด้านสังคมและการสร้างมิตรภาพ ร่วมกันระหว่างองค์กรเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ มุ่งอธิบายถึงการจัดการความสัมพันธ์ในรูปแบบใหม่ (Connection Relationship) เป็นการเริ่มต้นในของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ในการจัดการ ธุรกิจอย่างสำคัญ โดยคำว่าเครือข่ายได้รับความสนใจในแวดวงธุรกิจอย่างมาก ด้วยสาเหตุ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก การแข่งขันแบบใหม่ (New Competition) ในยุคการค้าใหม่ไม่สามารถใช้ โครงสร้างและการบริหารจัดการแบบเก่าได้อีกต่อไป ประการที่สอง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข่าวสาร (Information Technology) ทำให้บริษัทสามารถปรับตัวและมีปฏิสัมพันธ์กับบริษัทอื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ประการที่สาม ความก้าวหน้าทางวิชาการที่ก่อให้เกิดเครื่องมือ ในการวิเคราะห์โครงสร้างสังคมในลักษณะที่เป็นเครือข่าย และองค์กรต่าง ๆ ล้วนมีลักษณะเป็น เครือข่ายทั้งภายในตัวมันเองและในความสัมพันธ์กับภายนอกเป็นเครือข่าย

ทฤษฎีเครือข่าย สามารถนำมาเป็นพื้นฐานในการอธิบายความสามารถทางการจัดการ เครือข่าย กล่าวคือ หลักสำคัญในการที่จะทำให้เกิดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในกิจกรรมการ สนับสนุนในด้านทรัพยากรที่ตีรวมกันได้นั้น ต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าที่ส่งผลถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลไกภายใต้การทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างเครือข่ายจะเกิดความร่วมมือที่ดี ร่วมกันขับเคลื่อน ไม่ว่าจะ เป็นวิธีการ เป้าหมาย และเกณฑ์การวัดความสำเร็จ จะกำหนดมาตรการที่ใช้กำหนดคุณลักษณะ ระหว่างผู้เข้าร่วม ส่งผลต่อความสำเร็จของเครือข่ายเป็นอย่างดี เครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมของ บุคคล โดยมีการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยทุนมนุษย์เป็นปัจจัยหลัก สำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจในศตวรรษ ที่ 21 การพัฒนาทุน มนุษย์ (Human Capital Development) เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันนำมาซึ่งความ

ยั่งยืนให้กับองค์การธุรกิจได้ องค์การใดมีปัจเจกบุคคลที่มีความเฉลียวฉลาดตลกผลึกทางความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) และทักษะ (Skills) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ตลอดเวลา ย่อมสร้างความได้เปรียบจากการใช้ทุนทางปัญญาขององค์การเป็นเครื่องมือในการปรับตัว เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Sustainable) วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) เป็นหัวใจสำคัญที่หล่อหลอมพนักงานให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์การ และทุ่มเทพลังทำงานสุดชีวิต วัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์การเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่ลอกเลียนแบบได้ยาก

**1.1.2 ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-Based View)** เป็นทฤษฎีที่มุ่งอธิบายถึงการบูรณาการทรัพยากรและความสามารถขององค์การซึ่งมีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ ทรัพยากรที่มีคุณค่า (Valuable resource) ทรัพยากรที่หายาก (Rare resources) ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้โดยสมบูรณ์ (Imperfectly imitate resource) และยากแก่การทดแทน (Difficult to substitute) โดยเป็นทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่น ที่ดิน อาคาร และทรัพยากรจับต้องไม่ได้ เช่น ตราสินค้า ความรู้ความชำนาญ ชื่อเสียง เป็นต้น โดยทรัพยากรเหล่านี้มีส่วนช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ นำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันในระยะยาว และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยผู้วิจัยนำทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กรมาเป็นพื้นฐานในการอธิบายแนวคิดความสามารถทางการจัดการเครือข่าย กล่าวคือ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายถือเป็นความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนท่องเที่ยวซึ่งต้องมีการจัดการท่องเที่ยวโดยใช้ฐานทุนด้านต่าง ๆ ของชุมชน ดำเนินการโดยคนในชุมชน จัดการ ควบคุม กำกับ โดยคนในท้องถิ่นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและนำพาชุมชนเข้าร่วมเป็นเครือข่ายการท่องเที่ยวชุมชน เพื่อส่งเสริมความยั่งยืนของชุมชน

**1.1.3 ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory)** เป็นทฤษฎีที่มุ่งอธิบายถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัตและการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งหากองค์กรมีการเรียนรู้ สามารถปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม นั้นย่อมหมายถึงการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จและเป็นที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและตลอดเวลา ส่งผลให้ความสามารถขององค์กรแบบดั้งเดิม (Capabilities) ที่มีอยู่อาจไม่เพียงพอสำหรับการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ความสามารถที่ต้องขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลาเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงถูกนำมาพิจารณามากขึ้น การสร้างความรู้ใหม่ๆ จึงนำไปสู่บริบทของความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) โดยจุดเน้นของทฤษฎีนี้คือ เรียนรู้เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรและพิจารณาสภาพแวดล้อมปัจจุบัน หรืออนาคตให้้องค์การรู้เท่าทันหรือนำหน้าสภาพแวดล้อม โดยผลลัพธ์ที่ได้ ทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับปัจจุบันหรือปรับเปลี่ยนล่วงหน้าเพื่ออนาคต โดยผู้วิจัยนำทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตมาเป็นพื้นฐานในการอธิบาย การรับรู้การ

เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต จึงมีการพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตสามารถนำองค์กรไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีกว่า โดย Robert and Grover (2011) พบว่าความสามารถเชิงพลวัตช่วยให้ง่ายต่อการสร้างผลการดำเนินงานขององค์กร โดยความสามารถเชิงพลวัตมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chen and Tsai (2012) ที่พบว่าความสามารถเชิงพลวัตจากการใช้ทรัพยากรขององค์กร มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงาน ดังนั้นองค์กรต้องสร้างความสามารถเชิงพลวัต เพื่อพัฒนาและปรับปรุงทรัพยากรและความสามารถขององค์กร

**1.1.4 องค์ประกอบของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย** เกิดจากผู้วิจัยได้ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเครือข่าย (networking concept) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอมุมมองด้านฐานทรัพยากร (resources-based view) เป็นหลัก โดยผู้วิจัยได้บูรณาการกับแนวคิดเครือข่ายซึ่งกำหนดให้เครือข่ายเป็นทรัพยากรหนึ่งที่มีคุณค่าขององค์กร โดยตั้งสมมติฐานให้เป็นมุมมองฐานทรัพยากรด้านเครือข่าย (network-based view) ที่ส่งผลต่อกระบวนการด้านการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ดังนั้น องค์ประกอบของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จึงประกอบไปด้วย 1) ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย 3) การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และ 4) ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน

**1.1.5 การพัฒนารอบแนวคิดและอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ (Causal Relationship)** โดยปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต และผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ได้แก่ ความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย ซึ่งสามารถนำไปเป็นแบบจำลองเริ่มต้นเพื่อขยายขอบเขตการศึกษาด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนต่อไป โดยประโยชน์เชิงทฤษฎีทั้งในด้านปัจจัยด้านสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย มีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยด้านสาเหตุของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม และการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต ซึ่งทั้ง 2 ตัวแปรได้มาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังนี้ 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม มาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต แนวคิดผู้ประกอบการทางสังคม แนวคิดการประกอบการ และแนวคิด



การมีส่วนร่วมของชุมชน โดยเป็นการมุ่งเน้นคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ที่ประกอบด้วย จิตวิญญานแห่งผู้ประกอบการสังคม ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม และ ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม ที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ผู้บริหาร ผู้นำกลุ่มชุมชนต้องพัฒนาความสามารถในการรวบรวมทรัพยากรหรือทุนของชุมชนและสังคม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนา เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ทำให้เกิดคุณค่าและ มูลค่าต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน 2) การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทาง ธุรกิจ ในลักษณะเชิงพลวัต มาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับทฤษฎี ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) กับแนวคิดการรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity) เนื่องจากภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องเผชิญกับสิ่งที่ไม่สามารถทราบได้ล่วงหน้า ดังนั้นการใช้ทรัพยากรและความสามารถที่ องค์กรมีอยู่ภายใต้สภาวะเสถียรอาจไม่เพียงพอ โดยเป็นการมุ่งเน้นลักษณะความสามารถในการรับรู้ โอกาสทางธุรกิจ ความสามารถเลือกโอกาส และความสามารถในการปรับตัว ซึ่งทั้งสองปัจจัยนำไปสู่ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชน ภาคใต้

**2) ผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย** ได้แก่ ความสำเร็จทาง การตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ซึ่งมาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และข้อ ค้นพบที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการ ท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ความสำเร็จทางการตลาด ทั้งในเรื่องการเข้าถึงกลุ่ม ลูกค้า และการแสวงหาลูกค้าใหม่ นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านนวัตกรรมชุมชน ได้แก่ การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน และการบริการ รูปแบบใหม่ อันจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ทั้งในมิติผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและ วัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม

**1.1.6 ความสัมพันธ์และอิทธิพลของตัวแปรจากการบูรณาการทางทฤษฎี** ซึ่งเป็น ประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผล การดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยการพัฒนารอบแนวคิด การวิจัยครั้งนี้สู่การทดสอบด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยการออกแบบการวิจัยโดยวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) โดยเริ่มต้นจากการพัฒนารอบ แนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย สู่การทดสอบ เชิงปริมาณกับกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จากนั้นเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ แล้วจึงดำเนินการด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ คณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยพิจารณาจากผู้นำชุมชนกลุ่มการท่องเที่ยว



โดยชุมชนภาคใต้ที่มีแหล่งทรัพยากรทางด้านท่องเที่ยวที่แตกต่างกัน รวมถึงประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวชุมชน และตำแหน่งในสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายเพื่อยืนยันกรอบแนวคิดในการวิจัย รวมทั้งได้ข้อมูลในเชิงลึกเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นการสร้างความชัดเจนของการบูรณาการทางทฤษฎีดังกล่าว และนำผลการวิจัยสู่การนำไปใช้ประโยชน์ด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่ายให้กับการท่องเที่ยวโดยชุมชนต่อไป

## 1.2 ประโยชน์ด้านนโยบาย

1.2.1 หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนโดยตรง คือ กรมการท่องเที่ยว กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา ควรสนับสนุนให้มีการพัฒนา พ.ร.บ.การท่องเที่ยวโดยชุมชน การจัดตั้งเขตพัฒนาการท่องเที่ยวให้ครอบคลุมทุกจังหวัดในพื้นที่ภาคใต้ โดยให้สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาเป็นเจ้าภาพหลักในการบูรณาการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐในระดับจังหวัด นอกจากนี้ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศชุมชนท่องเที่ยวที่ผ่านมาตรฐาน หรือ การได้รับรางวัลยกย่อง เช่น มาตรฐานโฮมสเตย์ มาตรฐาน อพท. เป็นต้น ในเว็บไซต์ท่องเที่ยวและกีฬาของแต่ละจังหวัด นอกจากนี้ควรมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ความเข้าใจเจตนารมณ์และฐานคิดของการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ยั่งยืน

1.2.2 หน่วยงานภาครัฐที่มีการดำเนินงานร่วมกับการท่องเที่ยวโดยชุมชน คือ กรมพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ควรให้การสนับสนุนพัฒนากรในหน่วยงานเพื่อการทำงานขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนในทุกระดับทั้งระดับภาค ระดับจังหวัด และระดับชุมชน ในลักษณะการทำงานเชิงบูรณาการด้านพื้นที่

1.2.3 องค์กรบริหารพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) ควรให้การสนับสนุนเสริมศักยภาพการทำงานของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนครอบคลุมทั้ง 3 โซน และให้มีกลไกคณะทำงานในการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนร่วมกับเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

1.2.4 การขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนของเครือข่ายกลุ่มจังหวัดชายแดนใต้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาในระดับชุมชนท่องเที่ยวใช้ศักยภาพของแต่ละพื้นที่ในการเชื่อมประสานหน่วยงานมาหนุนเสริม ได้แก่ ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้ (ศอ.บต.) ควรมีกลไกสนับสนุนการทำงานและขับเคลื่อนเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดชายแดนใต้พัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ภายใต้ฐานทรัพยากรที่หลากหลายและเอกลักษณ์ทางพหุวัฒนธรรมอันล้ำค่า สู่มาตรฐานการท่องเที่ยวในระดับสากล

1.2.5 ด้านความปลอดภัยและสุขภาพเป็นมิติที่สำคัญของการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ควรให้มีการสนับสนุนแผนงานเชิงรุกกับชุมชนท่องเที่ยวสุขภาพในการพัฒนาด้านความปลอดภัยและสุขภาพอย่างต่อเนื่อง

1.2.6 หน่วยงานหนุนเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้านวิชาการ เช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ควรให้การสนับสนุนทุนวิจัยเพื่อพัฒนาและยกระดับการทำงานของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในระดับพื้นที่และเครือข่ายจังหวัดอย่างต่อเนื่องโดยมีกระบวนการพัฒนาโจทย์วิจัยพื้นที่และเครือข่าย

1.2.7 สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ควรให้มีกลไกตัวแทนสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนเข้าร่วมในคณะทำงานกลไกระดับโซน และระดับภาคของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

1.2.8 การหนุนเสริมทางวิชาการจากสถาบันการศึกษาในพื้นที่ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการหนุนเสริมและพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้งในระดับพื้นที่ ระดับเครือข่ายจังหวัดและระดับภาค ควรบูรณาการด้านการเรียนการสอน โดยการสร้างความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น เช่น ประชาชนท้องถิ่น ผู้นำหรือแกนนำชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาให้เป็นห้องเรียนธรรมชาติของนักศึกษาโดยดำเนินการในรูปแบบการศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น การจัดการเรียนการสอนในระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) ด้านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้านการจัดการสำหรับผู้ประกอบการชุมชน นอกจากนี้ควรมีการบูรณาการด้านการวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการนำองค์ความรู้จากคณาจารย์ภายในสถาบันการศึกษา มาร่วมพัฒนาหรือส่งเสริมชุมชนด้านต่าง ๆ ให้ความสอดคล้องตามความต้องการของคนในชุมชน

1.2.9 ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาพร้อมกัน ดังนั้น รูปแบบความสามารถทางการจัดการเครือข่ายจากการวิจัยครั้งนี้ สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ สามารถนำไปพัฒนาเป็นต้นแบบสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาคอื่น ๆ ที่มีเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยมีการจัดโครงการเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและผลกระทบเชิงบวกในการเพิ่มความสามารถทางการจัดการเครือข่ายมากขึ้น ซึ่งสามารถนำหลักฐานเชิงประจักษ์จากการวิจัยในครั้งนี้เพื่อยกตัวอย่างให้เป็นรูปธรรมชัดเจนขึ้น นอกจากนี้สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ควรพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้งในระดับภาค ระดับโซน ระดับจังหวัด และระดับชุมชน ดังนี้ 1) ระดับภาค ควรมีการพัฒนามาตรฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เพื่อให้เกิดกรอบทิศทางและแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนไปในทิศทางเดียวกัน 2) ระดับโซน ควรมีการพัฒนากลไกคณะทำงานการท่องเที่ยวโดยชุมชนระดับโซนครอบคลุมทั้งภาคใต้ 3) ระดับจังหวัด ควรมีการส่งเสริมสนับสนุนกลุ่มเครือข่าย/สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนในแต่ละจังหวัดพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวโดยชุมชน และ 4) ระดับชุมชน ควรส่งเสริมให้เครือข่าย

การท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านการรับรองมาตรฐานของหน่วยงาน เช่น มาตรฐานโฮมสเตย์ มาตรฐานอพท. เป็นต้น

### 1.3 ประโยชน์ด้านการจัดการ

1.3.1 ข้อมูลจากการวิจัยใช้กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายการจัดการของการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้สอดคล้องกับบริบทองค์การ โดยมีรูปแบบการจัดการท่องเที่ยวชุมชนนำมาบูรณาการสร้างแนวคิดในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชน

1.3.2 ผู้บริหารควรทำการสำรวจองค์การโดยทำการประเมินตนเอง (Self-Assessment) กล่าวคือ สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ต้องทำสำรวจกับชุมชนท่องเที่ยวสมาชิก เกี่ยวกับระดับความพึงพอใจหรือระดับของประโยชน์ของชุมชนสมาชิกเครือข่ายที่มีต่อองค์การ โดยแบบสำรวจดังกล่าวควรครอบคลุมในทุกประเด็นขององค์การ เช่น ด้านการจัดการท่องเที่ยวของกลุ่ม ด้านเครือข่ายท่องเที่ยวในประเด็นประโยชน์ที่ได้จากการรวมกันเป็นเครือข่ายท่องเที่ยว และความสำคัญของเครือข่ายท่องเที่ยวกับการจัดการท่องเที่ยวของชุมชนสมาชิก เป็นต้น ทั้งนี้ ผลสำรวจดังกล่าวสามารถช่วยให้องค์การรู้จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ เพื่อนำมาปรับการกำหนดกลยุทธ์ด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่ายที่เหมาะสมให้กับชุมชนสมาชิกเครือข่ายต่อไป

1.3.3 ผู้บริหารระดับสูงขององค์การในองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการท่องเที่ยวโดยชุมชน หรือธุรกิจอื่น ๆ ที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ใกล้เคียงกัน สามารถนำองค์ประกอบของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนในมิติผลทางเศรษฐกิจของชุมชน ผลทางสังคมและวัฒนธรรม ผลทางสิ่งแวดล้อม ไปใช้เป็นแนวทางในการออกแบบและพัฒนาความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนสมาชิก ซึ่งองค์ประกอบของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ประกอบไปด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน โดยสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับใช้ได้ดังนี้

1.3.4 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการวางแผนงบประมาณสนับสนุนและส่งเสริมความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เพราะจะส่งผลต่อความสำเร็จทางการตลาด และนวัตกรรมชุมชน และจากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ทั้งในด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม และความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จด้านการจัดการเครือข่ายให้เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จทางการตลาด นวัตกรรมชุมชน และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ทั้งนี้ ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายดังกล่าว จำเป็นต้องมี

งบประมาณในการดำเนินกิจกรรม เช่น การจัดประชุมแบบสัญจร การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สถานการณ์ด้านการท่องเที่ยว เป็นต้น ซึ่งการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จำเป็นต้องใช้ งบประมาณในการดำเนินงานทั้งสิ้น ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการวางแผนด้านงบประมาณเพื่อสนับสนุน และส่งเสริมความสามารถทางการจัดการเครือข่ายตามแนวทางที่ได้จากผลการศึกษาข้างต้นต่อไป

1.3.5 ผู้บริหารระดับสูงขององค์การด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน หรือธุรกิจอื่น ๆ ที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ใกล้เคียงกัน สามารถใช้ผลการศึกษานี้เป็นแนวทางในการจัดการและ ดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่ายให้เกิดขึ้นในองค์การ โดยการมุ่ง การสร้างองค์การให้มีลักษณะที่เอื้อต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายให้เกิดขึ้นกับชุมชน สมาชิก ในองค์การ โดยผู้วิจัยเสนอแนะโดยมุ่งเน้นจากผลการศึกษา ดังนี้

1) ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การเพื่อส่งเสริม คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม ในมิติที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ การสร้างความตระหนักรู้ถึงจิต วิญญาณแก่ผู้ประกอบการสังคม เช่น การเปลี่ยนแปลงระบบ เผยแพร่วิธีการทำงาน และจูงใจให้คน ในสังคมยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ นำเสนอความคิดที่เข้าใจได้ง่าย และมีจริยธรรม ส่งเสริมให้คน ในชุมชนลุกขึ้นมายอมรับและนำความคิดไปปฏิบัติให้มากที่สุด

2) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทาง ธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต โดยทำหน้าที่เป็นผู้เปลี่ยนแปลงสังคมด้วยการมองหาโอกาสที่คนอื่นมองไม่ เห็น และพัฒนาระบบ พร้อมกับคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา เพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ชุมชนท่องเที่ยวไปในทางที่ดีขึ้น ในขณะที่ผู้ประกอบการธุรกิจสร้างอุตสาหกรรมใหม่ ผู้ประกอบการ สังคมคิดค้นวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาของชุมชน เป็นการเปลี่ยนแปลงในวงกว้าง

## ข้อจำกัดในการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

### 2.1 ข้อจำกัดในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้พบข้อจำกัดของการศึกษา (Limitation of the Study) เพื่อนำไป ปรับใช้สำหรับการวิจัยในอนาคตต่อไป โดยข้อจำกัดในการศึกษา มีดังนี้

1. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสามารถทางการจัดการเครือข่าย โดย ระดับการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือ ระดับองค์การเท่านั้น โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ กลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ จึงทำให้ผลการศึกษามาจากความคิดเห็นของผู้นำชุมชน ผู้นำ กลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ โดยไม่ได้เห็นจากสมาชิกใน ชุมชน ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลจากการดำเนินกิจกรรมการสร้างความสามารถทางการจัดการ เครือข่ายที่สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นผู้ดำเนินการ จึงทำให้ผลการศึกษาความสามารถ ทางการจัดการเครือข่ายในครั้งนี้มาจากทัศนะของผู้นำชุมชนเท่านั้น

2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบตัดขวาง (Cross-sectional study) จึงทำให้มีข้อจำกัดในด้านเวลา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

## 2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ในการวิจัยนี้เป็นการศึกษาความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งมีหน่วยวิเคราะห์เป็นระดับองค์การ ในการศึกษาครั้งต่อไปควรทำการศึกษาเพิ่มเติมในระดับบุคคล เช่น ทำการศึกษาเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์กับสมาชิกชุมชน เพื่อให้เห็นมุมมองของสมาชิกชุมชนท่องเที่ยวที่มีต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย รวมทั้งผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายในมุมมองของสมาชิกชุมชน นอกจากนี้ ควรทำการศึกษาในพหุระดับ (Multi-Level Model) เช่น ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม หรือระดับองค์การ เป็นต้น เพื่อให้เห็นถึงองค์ประกอบของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายในหลายระดับ รวมทั้งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย และผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายขององค์การ

2. ศึกษาถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ในด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน เช่น องค์ประกอบในการสร้างความสำเร็จของเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน หรือ องค์ประกอบของความสามารถในการแบ่งปันความรู้ เป็นต้น

3. ในการวิจัยในอนาคต อาจนำกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ มาทำการศึกษากลุ่มตัวแปรควบคุมที่มีการแบ่งแยกที่ชัดเจน ได้แก่ แหล่งทรัพยากรทางการท่องเที่ยว หรือแม้กระทั่งตัวแปรอื่น ๆ เช่น จำนวนสมาชิกในชุมชน ประเภทของแหล่งท่องเที่ยว และความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยว ฯลฯ เพื่อทำการทดสอบว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไรก็ตามในเรื่องความสามารถทางการจัดการเครือข่าย รวมทั้งปัจจัยและผลลัพธ์จากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

4. เนื่องจากวัตถุประสงค์หนึ่งของการวิจัยนี้ คือ ศึกษาความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ดังนั้น ในอนาคตจึงควรนำผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ไปทำการศึกษาในธุรกิจอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบและยืนยันผลการศึกษา

5. จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมุ่งศึกษาในประเด็นดังกล่าวด้วยเพื่อยืนยันประเด็นการวิจัยที่เพิ่มขึ้น



6. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบตัดขวาง (Cross-sectional study) จึงทำให้มีข้อจำกัดในด้านเวลา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย ดังนั้น การวิจัยในอนาคตอาจทำการศึกษาแบบระยะยาว (Longitudinal Study) เนื่องจากความสามารถทางการจัดการเครือข่ายสำหรับบางองค์การอาจเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ต้องใช้ระยะเวลาเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจนกับองค์การ ดังนั้น การศึกษาแบบระยะยาวอาจทำให้เห็นผลการวิจัยที่ชัดเจนครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

จากการสรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะข้างต้น สามารถชี้ชัดได้ว่า ผลการศึกษาในการวิจัยในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของการท่องเที่ยวโดยชุมชน รวมทั้งนักวิชาการในสาขาวิชาด้านการจัดการ การท่องเที่ยวอุตสาหกรรมบริการ และที่สำคัญคือ จะเป็นประโยชน์ต่อการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างความยั่งยืนในมิติทางเศรษฐกิจของชุมชน มิติทางสังคมและวัฒนธรรม และมิติด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งหากการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้ความสำคัญและนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางเพื่อส่งเสริมความสามารถทางการจัดการเครือข่ายให้เกิดขึ้นกับชุมชน จะก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกทั้งต่อชุมชนสมาชิก และต่อผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าวสามารถนำไปสู่ประโยชน์ในเชิงมหภาคของประเทศ เนื่องจากอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว และการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อสังคมและเศรษฐกิจฐานรากของประเทศไทย



### รายการอ้างอิง

- Agarwal, R., & Selen, W. (2009). "Dynamic capability building in service value networks for achieving service innovation". *Decision sciences*, 40(3), 431-475.
- Ahn, S. J., Fox, J., Dale, K. R., & Avant, J. A. (2015). "Framing virtual experiences: Effects on environmental efficacy and behavior over time". *Communication Research*, 42(6), 839-863.
- Bacq, S., & Janssen, F. (2011). "The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria". *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5-6), 373-403.
- Baptista, M. N., de Aquino Lemos, V., Carneiro, A. M., & Morais, P. R. (2013). "Perception of family support in dependents of alcohol and others drugs: relationship with mental disorders" *Adicciones*, 25(3), 220-225.
- Barney, J., Wright, M., & Ketchen Jr, D. J. (2001). "The resource-based view of the firm: Ten years after 1991". *Journal of management*, 27(6), 625-641.
- Barrett, J. W., & Süli, E. (2011). "Existence and equilibration of global weak solutions to kinetic models for dilute polymers I: Finitely extensible nonlinear bead-spring chains". *Mathematical Models and Methods in Applied Sciences*, 21(6), 1211-1289.
- Baum, J. A., Calabrese, T., & Silverman, B. S. (2000). "Don't go it alone: Alliance network composition and startups' performance in Canadian biotechnology". *Strategic management journal*, 21(3), 267-294.
- Bellair, P. E. (1997). "Social interaction and community crime: Examining the importance of neighbor networks". *Criminology*, 35(4), 677-704.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (2016). *Research in education*: Pearson Education India.
- Bianchi, C., & Mathews, S. (2016). "Internet marketing and export market growth in Chile" *Journal of Business Research*, 69(2), 426-434.
- Boons, F., & Lüdeke-Freund, F. (2013). "Business models for sustainable innovation: state-of-the-art and steps towards a research agenda". *Journal of Cleaner production*, 45, 9-19.

- Breznik, L., & D. Hisrich, R. (2014). "Dynamic capabilities vs. innovation capability: are they related? *Journal of small business and enterprise development*, 21(3), 368-384.
- Brunie, A. (2009). "Meaningful distinctions within a concept: Relational, collective, and generalized social capital". *Social science research*, 38(2), 251-265.
- Cantele, S., & Zardini, A. (2018). "Is sustainability a competitive advantage for small businesses? An empirical analysis of possible mediators in the sustainability–financial performance relationship". *Journal of cleaner production*, 182, 166-176.
- Certo, S. C., & Certo, S. T. (2013). *Modern management: Concepts and skills*: Pearson Higher Ed.
- Chatterji, A., & Patro, A. (2014). "Dynamic capabilities and managing human capital". *Academy of Management Perspectives*, 28(4), 395-408.
- Chen, W. J., & Cheng, H. Y. (2012). "Factors affecting the knowledge sharing attitude of hotel service personnel" *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 468-476.
- Cohen, B., & Winn, M. I. (2007). "Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship". *Journal of Business Venturing*, 22(1), 29-49.
- Comuzzi, M., Vonk, J., & Grefen, P. (2012). "Measures and mechanisms for process monitoring in evolving business networks". *Data & knowledge engineering*, 71(1), 1-28.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Washington DC: Sage.
- Cronbach, L. J. (1984). "A research worker's treasure chest". *Multivariate behavioral research*, 19(2), 223-240.
- Dabhilkar, M., Bengtsson, L., & Lakemond, N. (2016). "Sustainable supply management as a purchasing capability: A power and dependence perspective" *International Journal of Operations & Production Management*, 36(1), 2-22.
- Dees, J. G. (1998). *The meaning of social entrepreneurship*.

- Dellyana, D., Simatupang, T. M., & Dhewanto, W. (2018). "Managing the Actor's Network, Business Model and Business Model Innovation to Increase Value of the Multidimensional Value Networks" *International Journal of Business and Society*, 19(1), 209-218.
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL: A guide for the uninitiated*. London: Sage.
- Drucker, P. F. (1985). "Entrepreneurial strategies". *California Management Review*, 27(2).
- Dumitraşcu, V., Dumitraşcu, R. A., & Turdean, M. S. (2014). "Evaluation of Business Networks: a New Methodological Perspective". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 120-124.
- Ehret, M., Kashyap, V., & Wirtz, J. (2013). "Business models: Impact on business markets and opportunities for marketing research.". *Industrial Marketing Management*, 42(5), 649-655.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). "Dynamic capabilities: what are they?" *Strategic management journal*, 21((10-11)), 1105-1121.
- Eng, S. W. L., Chew, E. P., & Lee, L. H. (2014). "Impacts of supplier knowledge sharing competences and production capacities on radical innovative product sourcing" *European Journal of Operational Research*, 232(1), 41-51.
- Freitas, K. S., Kimura, M., & Ferreira, K. A. S. L. (2007). "Necessidades de familiares de pacientes em unidades de terapia intensiva: análise comparativa entre hospital público e privado". *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 15(1).
- Ghapanchi, A. H., Wohlin, C., & Aurum, A. (2014). "Resources contributing to gaining competitive advantage for open source software projects: An application of resource-based theory". *International Journal of Project Management*, 32(1), 139-152.
- Ghazvini, M. A. F., Canizes, B., Vale, Z., & Morais, H. (2013). "Stochastic short-term maintenance scheduling of GENCOs in an oligopolistic electricity market" *Applied energy*, 101, 667-677.

- Griffith, R., Huergo, E., Mairesse, J., & Peters, B. (2006). "Innovation and productivity across four European countries" *Oxford review of economic policy*, 22(4), 483-498.
- GrøNsund, P., GrøNdalen, O., & Lähteenoja, M. (2013). "Business case evaluations for LTE network offloading with cognitive femtocells". *Telecommunications Policy*, 37(2-3), 140-153
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis (Vol. 6)*: Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hall, S., & Roelich, K. (2016). "Business model innovation in electricity supply markets: The role of complex value in the United Kingdom". *Energy Policy*, 92, 286-298.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). "The population ecology of organizations" *American journal of sociology*, 82(5), 929-964.
- Hareebin, Y., Aujirapongpan, S., & Siengthai, S. (2016). "The network-based capability and innovative capabilities of small and medium-sized enterprises (SMEs)". *Executive Journal*, 36(2), 79-88.
- Hecksher, T., Nielsen, A. I., Olsen, N. B., & Dyre, J. C. (2008). "Little evidence for dynamic divergences in ultraviscous molecular liquids" *Nature Physics*, 4(9), 737.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., & Winter, S. G. (2009). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*: John Wiley & Sons.
- Hohenthal, J., Johanson, J., & Johanson, M. (2015). Network knowledge and business-relationship value in the foreign market. In *Knowledge, Networks and Power* (pp. 187-224). London: Palgrave Macmillan.
- Huang, H. C., Cheng, T. C. E., Huang, W. F., & Teng, C. I. (2018). "Impact of online gamers' personality traits on interdependence, network convergence, and continuance intention: Perspective of social exchange theory". *International Journal of Information Management*, 38(1), 232-242.

- Ismail, T. (2012). "The development of entrepreneurial social competence and business network to improve competitive advantage and business performance of small medium sized enterprises: a case study of batik industry in Indonesia". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65, 46-51.
- Jones, G. R. (2001). *Organizational theory: Text and cases*: Prentice Hall.
- Julsrud, T. E., & Gjerdåker, A. (2013). "Managing obligations and opportunities: Long distance travels and personal network strategies in global organizations". *Research in Transportation Business & Management*, 9, 29-40.
- Kenny, B., & Fahy, J. (2011). Smes' networking capability and international performance. In *Interfirm Networks: Theory, Strategy, and Behavior* (pp. 199-376). Emerald Group Publishing Limited.
- Khakhar, P., & Rammal, H. G. (2013). "Culture and business networks: International business negotiations with Arab managers". *International Business Review*, 22(3), 578-590.
- Khayesi, J. N., George, G., & Antonakis, J. (2014). "Kinship in entrepreneur networks: Performance effects of resource assembly in Africa". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(6), 1323-1342.
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). "Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology" *Organization science*, 3(3), 383-397.
- Kotler, P. (1994). *Marketing management, analysis, planning, implementation, and control*. London: Prentice-Hall International.
- Krackhardt, D., & Kilduff, M. (2002). "Structure, culture and Simmelian ties in entrepreneurial firms" *Social networks*, 24(3), 279-290.
- Kreutz, D., Ramos, F., & Verissimo, P. (2013). Towards secure and dependable software-defined networks. In *Proceedings of the second ACM SIGCOMM workshop on Hot topics in software defined networking* (pp. 55-60). ACM.
- Kuncoro, W., & Suriani, W. O. (2018). "Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving" *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 189-192.



- Lewin, A. Y., & Volberda, H. W. (1999). "Prolegomena on coevolution: A framework for research on strategy and new organizational forms". *Organization science*, 10(5), 519-534.
- Lin, H. F., Su, J. Q., & Higgins, A. (2016). "How dynamic capabilities affect adoption of management innovations". *Journal of Business Research*, 69(2), 862-876.
- Martin-de-Castro, G., López-Sáez, P., & Navas-López, J. E. (2008). "Processes of knowledge creation in knowledge-intensive firms: Empirical evidence from Boston's Route 128 and Spain". *Technovation*, 28(4), 222-230.
- Martínez-Román, J. A., Tamayo, J. A., & Gamero, J. (2017). "Innovativeness and its influence on growth and market extension in construction firms in the Andalusian region". *Journal of Engineering and Technology Management*, 43, 19-33.
- McEvily, S. K., & Chakravarthy, B. (2002). "The persistence of knowledge-based advantage: an empirical test for product performance and technological knowledge". *Strategic management journal*, 23(4), 285-305.
- Mendonça, V., Varajão, J., & Oliveira, P. (2015). "Cooperation networks in the tourism sector: multiplication of business opportunities". *Procedia Computer Science*, 64, 1172-1181.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1986). "Porter's (1980) generic strategies and performance: an empirical examination with American data: part I: testing Porter". *Organization studies*, 7(1), 37-55.
- Möller, K. (2013). "Theory map of business marketing: Relationships and networks perspectives" *Industrial Marketing Management*, 42(3), 324-335.
- Möller, K., & Svahn, S. (2009). "How to influence the birth of new business fields—Network perspective". *Industrial Marketing Management*, 38(4), 450-458.
- Munksgaard, P. S., & Blaakaer, J. (2012). "The association between endometriosis and ovarian cancer: a review of histological, genetic and molecular alterations". *Gynecologic oncology*, 124(1), 164-169.
- Mwanthi, T. N. (2018). "The Role of Internal Organizational Factors in Strategy Implementation in Kenyan Universities". *Kabarak Journal of Research & Innovation*, 5(2), 72-88.

- Naudé, P., Zaefarian, G., Tavani, Z. N., Neghabi, S., & Zaefarian, R. (2014). "The influence of network effects on SME performance". *Industrial Marketing Management*, 43(4), 630-641.
- Nimlaor, C., Trimetsoontorn, J., & Fongsuwan, W. (2015). "Thai garment industry organisational characteristics and strategic factors that affect corporate performance". *International Journal of Management and Enterprise Development*, 14(2), 126-143.
- O'Toole, T., & McGrath, H. (2018). "Strategic patterns in the development of network capability in new ventures". *Industrial Marketing Management*, 70, 128-140.
- Odoom, R., Anning-Dorson, T., & Acheampong, G. (2017). "Antecedents of social media usage and performance benefits in small-and medium-sized enterprises (SMEs)". *Journal of Enterprise Information Management*, 30(3), 383-399.
- Ohtsuki, S., Schaefer, O., Kawakami, H., Inoue, T., Liehner, S., Saito, A., & Terasaki, T. (2012). "Simultaneous absolute protein quantification of transporters, cytochromes P450, and UDP-glucuronosyltransferases as a novel approach for the characterization of individual human liver: comparison with mRNA levels and activities". *Drug metabolism and Disposition*, 40(1), 58-92.
- Pairoj Piyawongwathana, Arunrat Chinaworn, Sophaporn Klamsakun, & Seesa-Ard, K. (2016). "Organizational Learning and Dynamic Capability Influencing Organizational Performance". *WMS Journal of Management*, 5(3), 22-34.
- Panayides, P. M. (2007). "The impact of organizational learning on relationship orientation, logistics service effectiveness and performance". *Industrial marketing management*, 36(1), 68-80.
- Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2011). "Understanding the elusive black box of dynamic capabilities". *Decision sciences*, 42(1), 239-273.
- Pitipon Pluemworasawat , & Veerisa Chotiyaputta. (2015). "Leadership and corporate sustainability: a case study of Thai Smes". *Panyapiwat Journal*, 7(3), 103-116.

- Premachandra, I. M., Bhabra, G. S., & Sueyoshi, T. (2009). "DEA as a tool for bankruptcy assessment: A comparative study with logistic regression technique". *European Journal of Operational Research*, 193(2), 412-424.
- Priem, R. L., & Butler, J. E. (2001). "Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research?". *Academy of management review*, 26(1), 22-40.
- Qiao, P. H., Ju, X. F., & Fung, H. G. (2014). "Industry association networks, innovations, and firm performance in Chinese small and medium-sized enterprises". *China Economic Review*, 29, 213-228.
- Ramos, C., Henneberg, S. C., & Naudé, P. (2012). "Understanding network picture complexity: An empirical analysis of contextual factors". *Industrial Marketing Management*, 41(6), 951-972.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. (1999). "Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior". *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 159-174.
- Rimkuniene, D., & Zinkeviciute, V. (2014). "Social media in communication of temporary organisations: role, needs, strategic perspective". *Journal of Business Economics and Management*, 15(5), 899-914.
- Ritter, T., & Gemünden, H. G. (2003). "Interorganizational relationships and networks: An overview". *Journal of business research*, 56(9), 691-697.
- Robert, M. (1995). *Product Innovation Strategy, Pure and Simple: How Winning Companies Outpace Their Competitors*: McGraw Hill Professional.
- Rocca, A., Bravaccini, S., Scarpi, E., Mangia, A., Petroni, S., Puccetti, M., & Biglia, N. (2014). "Benefit from anthracyclines in relation to biological profiles in early breast cancer". *Breast cancer research and treatment*, 144(2), 307-318.
- Rossignoli, F., & Lionzo, A. (2018). "Network impact on business models for sustainability: Case study in the energy sector". *Journal of cleaner production*, 182, 694-704.

- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1976). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity.
- Sánchez, D., Castellà-Roca, J., & Viejo, A. (2013). "Knowledge-based scheme to create privacy-preserving but semantically-related queries for web search engines". *Information Sciences*, 218, 17-30.
- Santos-Vijande, M. L., López-Sánchez, J. Á., & Trespalacios, J. A. (2012). "How organizational learning affects a firm's flexibility, competitive strategy, and performance". *Journal of Business Research*, 65(8), 1079-1089.
- Schön, D., & Argyris, C. (1996). "Organizational learning II: Theory, method and practice". Reading: Addison Wesley, 305(2).
- Schuler, D. (1996). *New community networks: Wired for change*: ACM Press/Addison-Wesley Publishing Co.
- Shu, R., Ren, S., & Zheng, Y. (2018). "Building networks into discovery: The link between entrepreneur network capability and entrepreneurial opportunity discovery". *Journal of Business Research*, 85, 197-208.
- Skoll, D. F., Ludlow, T., Elvidge, J., & Phaneuf, M. (2004). U.S. Patent No. 6,684,379. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.
- Soares, J., Canizes, B., Lobo, C., Vale, Z., & Morais, H. (2012). "Electric vehicle scenario simulator tool for smart grid operators". *Energies*, 5(6), 1881-1899.
- Sölvell, Ö. (2015). "The Competitive Advantage of Nations 25 years—opening up new perspectives on competitiveness". *Competitiveness Review*, 25(5), 471-481.
- Sueyoshi, T., & Goto, M. (2019). "The intermediate approach to sustainability enhancement and scale-related measures in environmental assessment". *European Journal of Operational Research*, 276(2), 744-756.
- Taticchi, P., Balachandran, K., & Tonelli, F. (2012). "Performance measurement and management systems: state of the art, guidelines for design and challenges". *Measuring Business Excellence*, 16(2), 41-54.

- Taticchi, P., Tonelli, F., & Pasqualino, R. (2013). "Performance measurement of sustainable supply chains: A literature review and a research agenda". *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(8), 782-804.
- Teece, D. J. (2007). "Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance". *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
- Teece, D. J. (2018). "Business models and dynamic capabilities". *Long Range Planning*, 51(1), 40-49.
- Thomas, J. R., Nelson, J. K., & Silverman, S. J. (2015). *Research methods in physical activity: Human kinetics*.
- Tidd, J., & Bessant, J. R. (2018). *Managing innovation: integrating technological, market and organizational change*: John Wiley & Sons.
- Tsai, Y. H., Joe, S. W., Ding, C. G., & Lin, C. P. (2013). "Modeling technological innovation performance and its determinants: An aspect of buyer–seller social capital". *Technological Forecasting and Social Change*, 80(6), 1211-1221.
- Turrini, A., Cristofoli, D., Frosini, F., & Nasi, G. (2010). "Networking literature about determinants of network effectiveness". *Public Administration*, 88(2), 528-550.
- Valente, T. W. (2012). "Network interventions". *Science*, 337, 49-53.
- Vandersypen, L. M., Steffen, M., Breyta, G., Yannoni, C. S., Sherwood, M. H., & Chuang, I. L. (2001). "Experimental realization of Shor's quantum factoring algorithm using nuclear magnetic resonance". *Nature* 414(6866), 883.
- Vecchi, A., & Brennan, L. (2009). "A cultural perspective on innovation in international manufacturing". *Research in International Business and Finance*, 23(2), 181-192.
- Velu, C. (2019). "Evolutionary or revolutionary business model innovation through coopetition? The role of dominance in network markets". *Industrial Marketing Management*, 53, 124-135.



- Wade, M., & Hulland, J. (2004). "The resource-based view and information systems research: Review, extension, and suggestions for future research". *MIS quarterly*, 28(1), 107-142.
- Walker, R. M., Damanpour, F., & Devece, C. A. (2011). "Management innovation and organisational performance: Mediating role of planning and control". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(2).
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). "Dynamic capabilities: A review and research agenda". *International journal of management reviews*, 9(1), 31-51.
- Wang, Y. J., Tsai, Y. H., & Lin, C. P. (2013). "Modeling the relationship between perceived corporate citizenship and organizational commitment considering organizational trust as a moderator". *Business Ethics: A European Review*, 22(2), 218-233.
- Weerawardena, J., McDonald, R. E., & Mort, G. S. (2010). "Sustainability of nonprofit organizations: An empirical investigation". *Journal of World Business*, 45(4), 346-356.
- Wingwon, B. (2012). "Effects of entrepreneurship, organization capability, strategic decision making and innovation toward the competitive advantage of SMEs enterprises". *J. Mgmt. & Sustainability*, 2, 137.
- Winter, S. G. (2003). "Understanding dynamic capabilities". *Strategic management journal*, 24(10), 991-995.
- Woodson, C. B., Schramski, J. R., & Joye, S. B. (2018). "A unifying theory for top-heavy ecosystem structure in the ocean". *Nature communication*, 9(1), 23.
- Wu, J. H., Lin, J. S., & Chen, C. S. (2009). "Dynamic discrete analysis of an earthquake-induced large-scale landslide". *International Journal of Rock Mechanics and Mining Sciences*, 46(2), 397-407.
- Yang, Z., Huang, Z., Wang, F., & Feng, C. (2018). "The double-edged sword of networking: Complementary and substitutive effects of networking capability in China". *Industrial Marketing Management*, 68, 145-155.
- Yuttachai, W. (2016). "Planning on Improving The Availability of Egat's Optical Networks Utilizing Opgw". *Journal International Association on Electricity Generation, Transmission and Distribution*, 29(2), 20-25.

- Zacca, R., Dayan, M., & Ahrens, T. (2015). "Impact of network capability on small business performance". *Management Decision*, 53(1), 2-23.
- Zhou, G., Wang, D. W., Li, F., Zhang, L., Li, N., Wu, Z. S., & Cheng, H. M. (2010). "Graphene-wrapped Fe<sub>3</sub>O<sub>4</sub> anode material with improved reversible capacity and cyclic stability for lithium ion batteries" *Chemistry of Materials*, 22(18), 5306-5313.
- Zorlu, K., & Hacıoğlu, Ü. (2012). "The conflict issue in international business and the global leadership". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 41, 100-107.
- Zott, C. (2003). "Dynamic capabilities and the emergence of intraindustry differential firm performance: insights from a simulation study". *Strategic management journal*, 24(2), 97-125.
- Zukin, S., & DiMaggio, P. E. (1990). *Structures of capital: The social organization of the economy*: CUP Archive.
- กรธวัฒน์ สกลคฤหเดช. (2559). "ความสามารถ เชิงพลวัตความได้ เปรียบ ท่างการ แข่งขัน และ ความ สำเร็จ ของ ธุรกิจ อุตสาหกรรม อาหาร แปรรูป ของ ประเทศไทย". *วารสาร เกษมบัณฑิต*, 17(2), 223-236.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2561). แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนากการท่องเที่ยวโดย ชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ พ.ศ. 2561-2565. Retrieved from [https://secretary.mots.go.th/ewtadmin/ewt/secretary/news\\_view.php?nid=1481](https://secretary.mots.go.th/ewtadmin/ewt/secretary/news_view.php?nid=1481)
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2547). การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วน จำกัดสามลดา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, นิรัชกร ทองน้อย, & ฉลาด จันทรสมบัติ. (2555). "การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา". *Journal of Administration and Development, Mahasarakham University*, 4(1), 192-207.
- จุฑาทิพย์ ภัทรวาท. (2557). เครือข่ายคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม : นวัตกรรมและประสบการณ์ของสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์, ICA-AP C2C Seminar On Cooperative to Cooperrative, 19-22 สิงหาคม 2014, กัวลาลัมเปอร์ มาเลเซีย.
- จุฑาธิปต์ จันทรเอยียด, อังสุมาลิน จำนงชอบ, & ณีภูษพัชร มณีโรจน์. (2560). "แนวทางการพัฒนากการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์อย่างยั่งยืนของชุมชนบ้านริมคลอง จังหวัดสมุทรสงคราม". *Business Review Journal*, 9(2), 21-38.

- ชาย โพธิ์สิตา. (2556). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 6 ed.). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ดร.ชนี เอมพันธ์. (2550). การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนและการจัดกิจกรรมโฮมสเตย์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เทิดชาย ช่วยบำรุง. (2552). บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนบนฐานแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- พจนา สวนศรี. (2557). ศึกษาศักยภาพและแนวทางการพัฒนาตลาดการท่องเที่ยวโดยชุมชนในประเทศไทยและกลุ่มประเทศอาเซียน. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์: เทคโนโลยีและนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุจิเรข โกมินทรชาติ, & ชื่นชนก โควินท์. (2560). "เครือข่ายอินแปง: พลวัตและการเปลี่ยนแปลงของทุน" *Sripatum Review of Humanities and Social Sciences*, 17(1), 123-131.
- วีระพล ทองมา. (2559). การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism : สำหรับการพัฒนาคูณภาพชีวิตของชุมชนในเขตที่ดินป่าไม้. Retrieved from [www.dnp.go.th/fca16/file/i49xy4.doc](http://www.dnp.go.th/fca16/file/i49xy4.doc)
- सानิตย์ หนูนิล, วิโรจน์ เกษภูาลักษณ์, & จันทนา แสนสุข. (2560). "ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์: การศึกษาเชิงประจักษ์ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย". *Chulalongkorn Business Review*, 39(3), 59-84.
- สินธุ์ สโรบล. (2546). การท่องเที่ยวโดยชุมชนแนวคิดและประสบการณ์พื้นที่ภาคเหนือ, โครงการประสานงานวิจัยและพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวและชุมชน. เชียงใหม่ วนิดา เพรส. องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน).
- (2561). วารสาร อพท.Travel. Retrieved from <http://www.dasta.or.th/th/medias/dasta-travel>
- อำนาจ รักษาพล, เบญจมาศ ณ ทอง แก้ว, จุฑามาส เพ็ง โคนา, ชลด์รงค์ ทองสง, & บุญศิลป์ จิตตะประพันธ์. (2560). "การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดระบบโครงข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัด ชุมพร" *Area Based Development Research Journal*, 9(1), 23-37.



ภาคผนวก







# ความสามารถ ทางการจัดการเครือข่าย

เพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน  
กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน

"ภาคใต้"

กทท. ๑๕๕



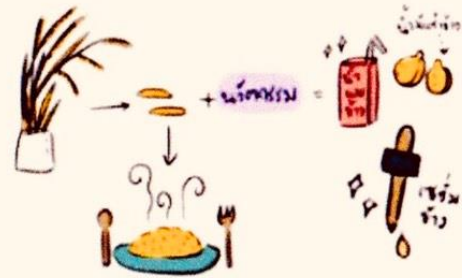
ดร. นันทวรรณ เอ็งฉ้วน



# ผลลัพธ์ ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย



● ความสำเร็จทางการตลาด



● แนวทางการผสมผสาน

## ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

1

ผลทางด้านการ  
เศรษฐกิจชุมชน



2

ผลทางสังคม  
และวัฒนธรรม



3

ผลทางด้าน  
สิ่งแวดล้อม

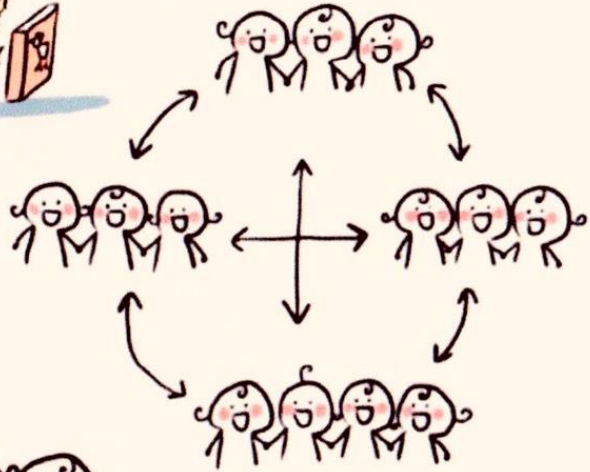




เครือข่ายจากท.อิสระ จึงต้องสร้างความสามารถจัดการเครือข่าย  
ด้วยรูปแบบการจัดการดังนี้



1 ความสามารถในการแบ่งปันความรู้



2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย



3 ทรสสานแทนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม

4 ความสามารถในการพึ่งพา  
ร่วมกัน

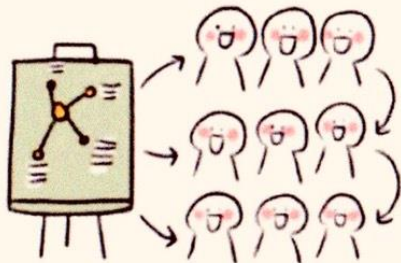




# ความสามารถ ในการแบ่งปันความรู้

การแบ่งปัน  
ประสบการณ์

1



2

การจัดประชุม  
แบบสัจจวิ



จากท. ดชช

การขยายแนวคิด  
ด้านเครือข่าย  
จากท. ดชช

3

# การสร้างวัฒนธรรม องค์กรเครือข่าย

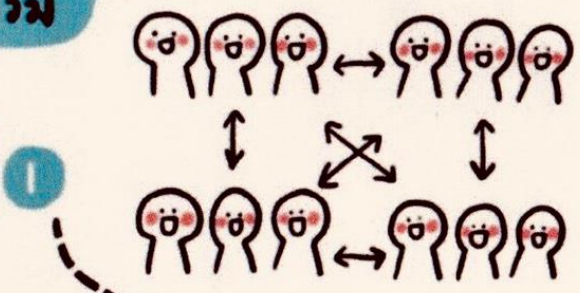


- 1 มีปณิธานร่วมกัน  
เพื่อธรรมชาติ / สังคม / วัฒนธรรม
- 2 มีแนวคิดปฏิบัติการร่วมกัน



# การขยายท่วงความสัมพันธ์ ด้วยพลังร่วม

การเชื่อมโยง  
เครือข่าย



การมีองค์กร  
ชุมชนเสริม



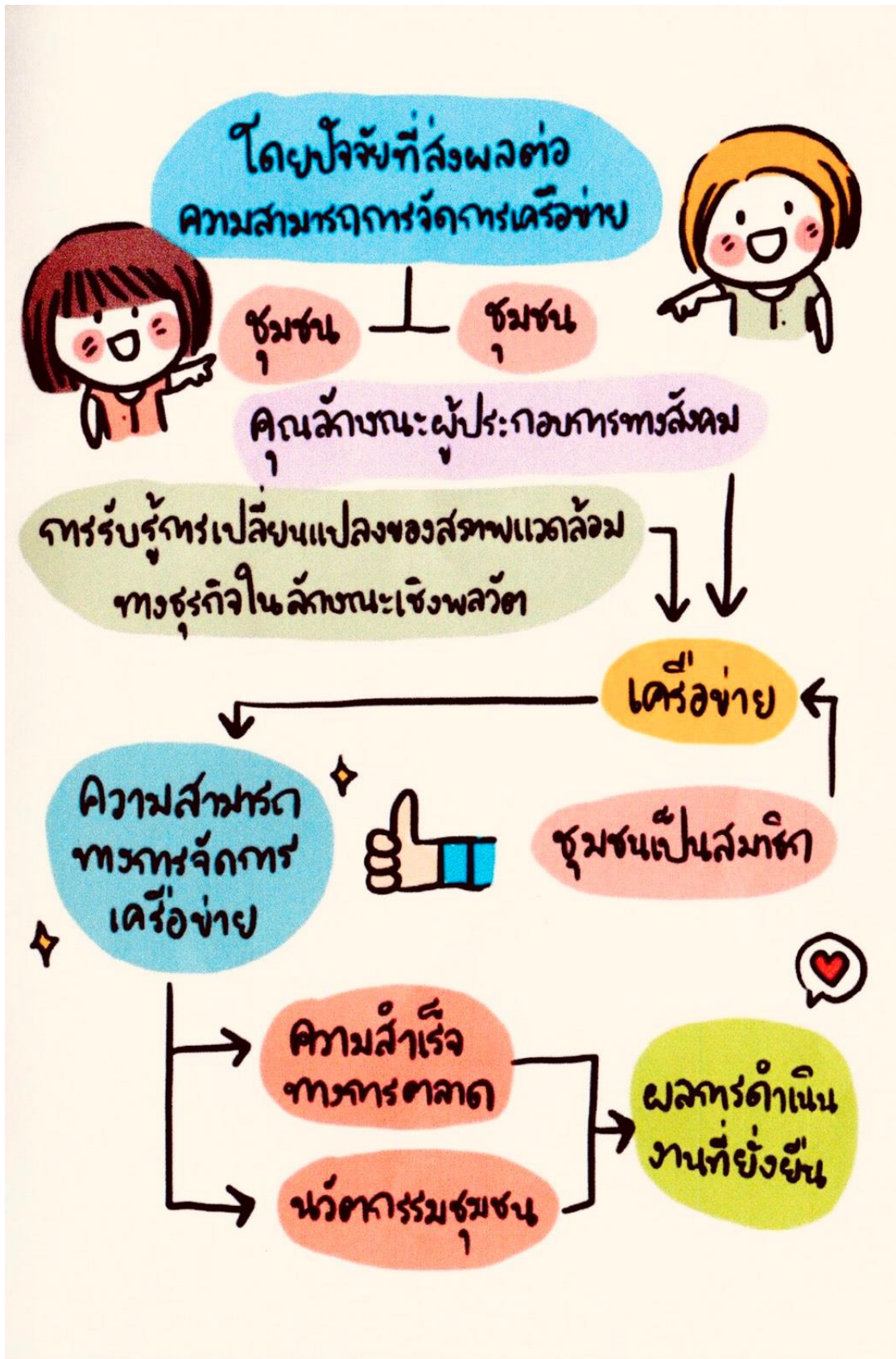
## ความสามารถในการพึ่งพาตัวเอง

เพื่อนช่วยเพื่อน

พี่ช่วยน้อง



คิดเว็ททำเพื่อ





## บทความ...ก็ให้ข้อ ๆ กับ “ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย”

หากเราจะได้นำชุมชนท่องเที่ยวที่บ้านของเรา ชวนเพื่อนในชุมชนที่คิดแบบเดียวกับเรา มีเป้าหมายด้านการนำเครื่องมือ “การท่องเที่ยวโดยชุมชน” เข้ามาพัฒนาคน พัฒนาชุมชน การที่เราจะก้าวเดิน บนเส้นทาง “การท่องเที่ยวโดยชุมชน” ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนนั้น เราจำเป็นต้องมีเพื่อนร่วมอุดมการณ์ ก่อนอื่นที่เราและเพื่อนของเราต้องสำรวจตัวเองว่ามี **คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม** หรือไม่ แบบที่ว่ามีจิตวิญญาณ มีจิตอาสา มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม และมีความสามารถในการมีส่วนร่วม เพราะเราไม่ได้เน้น “ตัวเงิน”



### แต่นั้น “ความสุขของคนในชุมชน และนักท่องเที่ยวผู้มาเยือน”

เราไม่หยุดที่จะรับรู้เรื่องราวความเปลี่ยนแปลงภายนอก ไม่ว่าจะอะไรจะเปลี่ยน เราพร้อมรับรู้โอกาส เลือกโอกาส และปรับตัว เมื่อใจมา เราก็นำชุมชนท่องเที่ยว เข้ามารวมกลุ่มกันเป็นกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน แน่นนอนที่สุดเมื่อหลายชุมชน หลายกลุ่ม หลายเครือข่าย ที่มีแนวคิด อุดมการณ์เดียวกัน มาสร้างปฏิบัติการร่วมกัน สิ่งสำคัญที่จะให้เกิดความยั่งยืนได้นั้น กลุ่มเครือข่ายต้องมีการจัดการการดำเนินงานในกลุ่มด้วยการสร้าง

## “ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย”

**ประการแรก** ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ กล่าวง่าย ๆ สบาย ๆ คือ ชวนชุมชนท่องเที่ยว ชุมชนพี่ ชุมชนน้อง มาแบ่งปันประสบการณ์ทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว พูดคุยกันบ่อย ๆ ว่างก็จัดเวทีประชุมมาคุยกัน ว่างก็ชวนกันไปประชุมสัญจรกันในชุมชนที่ต้องการให้ไปเยี่ยมเยือน นอกจากนี้คุยกันเองแล้วก็ต้องขยายแนวคิดด้านเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้ขยายวงกว้าง ตั้งแต่ระดับชุมชน ระดับจังหวัด ระดับภาค ไปสู่ระดับประเทศ

**ประการที่สอง** การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย ด้วยการมีปณิธาน ค่านิยม แนวคิดร่วมกัน สร้างให้ชุมชนสมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน แบบพี่ดูแลน้อง เพื่อนดูแลเพื่อน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

**ประการที่สาม** การผสมผสานความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม ก่อนอื่นเราต้องยอมรับว่าชุมชนสมาชิกกลุ่มเครือข่ายต่างก็ต้องมุ่งสร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน ใช้ทรัพยากรร่วมกันในเครือข่าย มีการตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนี้เพื่อเสริมความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายด้วยการเข้าไปเชื่อมโยงเครือข่ายกับหน่วยงานองค์กรหนุนเสริมต่าง ๆ ด้วย

**ประการที่สี่** ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้กลุ่มเครือข่ายมีความสามารถทางการจัดการเครือข่ายได้ โดยอาจเลือกรูปแบบการพึ่งพาซึ่งกันและกันในลักษณะ ชุมชนเพื่อนช่วยเพื่อน พี่ช่วยน้อง และคิดเอื้อทำเผื่อ ทั้งนี้ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กรเครือข่ายอย่างชัดเจนในการพึ่งพาร่วมกัน เกื้อหนุนกัน ผสานประโยชน์ร่วมกัน



เมื่อกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้ดำเนินการ ในด้านการจัดการ ด้วยความสามารถทางการจัดการเครือข่ายแล้วจะส่งผลลัพธ์ให้ชุมชนที่เข้ามาเป็น สมาชิกในกลุ่มเครือข่ายได้รับประโยชน์ก่อให้เกิด

- **ความสำเร็จทางการตลาด** ทั้งในด้านการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และการแสวงหาลูกค้าใหม่ ในการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- **ก่อเกิดนวัตกรรมชุมชน** ในรูปแบบการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ด้วยการนำอัตลักษณ์ ภูมิปัญญา วิถีชีวิตของชุมชนมาสร้าง ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่ รวมถึงการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชนด้วยความรู้ เทคนิคการจัดการรูปแบบใหม่ และสุดท้ายการคิดสร้างสรรค์การบริการด้านการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ด้วยการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ และท้ายที่สุด สิ่งที่ชุมชนจะได้รับจากการดำเนินงานด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่าย นั่นคือ

**“ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน” ในมิติ  
ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน  
ผลทางสังคมและวัฒนธรรม และผลทางสิ่งแวดล้อม**





## บอกแล้วว่า เกือบไม่ธรรมดา..เพราะนี่คือ..การท่องเที่ยวโดยชุมชน

การพัฒนาคน พัฒนาชุมชนโดยใช้ การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือ นั้นจะมีพัฒนาการ และรูปแบบทางการจัดการที่แตกต่างกัน แต่ยังคงไว้ซึ่ง การมีปณิธาน แนวคิดในการปฏิบัติร่วมกันในชุมชน โดยการบริหารจัดการโดยชุมชน ซึ่งผลจากการพัฒนานี้ ได้ส่งผลโดยตรงในด้านการอนุรักษ์ทรัพยากร สิ่งแวดล้อม สืบสานวัฒนธรรม ประเพณี ของดีของชุมชน ตลอดจนการดูแลชุมชนของตนเอง ไม่ได้เน้น "ตัวเงิน" แต่เน้นที่ความสุขของคนในชุมชนและนักท่องเที่ยวผู้มาเยือน ดังนั้น การท่องเที่ยวจึงเป็นรายได้เสริม ก่อให้เกิดเศรษฐกิจชุมชน ให้เกิดการจ้างงาน และสร้างรายได้ให้คนในท้องถิ่น ลดการอพยพย้ายถิ่นไปเป็นแรงงานในเมือง เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคมที่ดีเยี่ยมอีกกระบวนการหนึ่ง

การศึกษาความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนในครั้งนี้ เราศึกษาในภาคใต้ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ รวมถึงเสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบาย และข้อเสนอทางการจัดการสำหรับการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่าย เสนอการดำเนินการพัฒนาความสามารถทางการจัดการเครือข่าย การเรียนรู้ในแต่ละภาคให้เข้มแข็งและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละภาค





## ขอขอบคุณ

สมาคมการทอเครื่องโดยชุมชนภาคใต้  
(ลุง ป้า น้า อา ชื่อน้อง จากท.ดชช. ภาคใต้ ทุกชุมชน)

องค์กรชุมชนเสริมต่างๆ ที่สนับสนุน  
จากท.ดชช. ภาคใต้

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผู้สนับสนุนทุนการศึกษา

คณะวิทยากรจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
ผศ.ดร. วิโรจน์ เมฆากล้าชนัน  
และ  
ผศ.ดร. จันทนา แสนสุข

ขอบคุณกำลังใจจากมิตรทุกคน  
บนเส้นทางเครื่องทอ จากท.ดชช. ภาคใต้

สนใจสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่

ดร.นันทวรรณ เอ็งฉ้วน (อ.ปลา)

มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร

99 ม.5 ต.ละแม อ.ละแม

จ.ชุมพร 86170

มือถือ 0624929441

teacherpla@hotmail.com





ภาคผนวก ข แบบสอบถาม



**แบบสอบถามการวิจัย**  
เรื่อง **ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน**  
ของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามชุดนี้ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัยเรื่อง **ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้**

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย
- ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย
- ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย
- ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

3. ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ต่อไป จึงขอความกรุณาท่านโปรดตอบคำถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง เพื่อดำเนินการในขั้นตอนต่อไปได้อย่างสมบูรณ์ และข้อมูลที่ท่านให้ไว้จะเป็นความลับโดยจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น ข้อมูลที่ท่านได้ให้ไว้จะไม่มีการเปิดเผย หรือชื่อกิจการ จึงไม่มีการเปิดเผย เกี่ยวกับตัวท่านหรือกิจการในรายงานข้อมูล รวมทั้งจะไม่มีการร่วมใช้ข้อมูลกับบุคคลภายนอกอื่นใด โดยไม่ได้รับอนุญาตจากท่าน หากท่านมีความประสงค์จะขอรับรายงานสรุปเกี่ยวกับการศึกษาครั้งนี้ โปรดแจ้งความประสงค์ด้านล่างนี้ โดยแนบนามบัตรหรือที่อยู่ส่งกลับของท่านพร้อมกับแบบสอบถามชุดนี้ เพื่อจะได้จัดส่งข้อมูลดังกล่าวให้แก่ท่าน

ท่านต้องการรายงานสรุปผลการวิจัยหรือไม่  ต้องการ  ไม่ต้องการ

ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณท่านที่ได้สละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้อย่างครบถ้วนหากท่านมีข้อสงสัยหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแบบสอบถามชุดนี้ โปรดติดต่อผู้วิจัย นางสาวฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน เบอร์โทรศัพท์ 062-492-9441 E-Mail teacherpla@hotmail.com

นางสาวฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน  
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้นำกลุ่ม/ผู้นำชุมชน การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1) เพศ

ชาย

หญิง

2) อายุ

น้อยกว่า 30 ปี

30 - 35 ปี

36 - 40 ปี

มากกว่า 40 ปี

3) ระดับการศึกษา

ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า

สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป

4) ประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน

น้อยกว่า 5 ปี

5 - 10 ปี

11 - 15 ปี

มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

5) ตำแหน่งงานในชุมชน โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดหรือสอดคล้องกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	5	หมายถึง	มากที่สุด
ระดับความคิดเห็น	4	หมายถึง	มาก
ระดับความคิดเห็น	3	หมายถึง	ปานกลาง
ระดับความคิดเห็น	2	หมายถึง	น้อย
ระดับความคิดเห็น	1	หมายถึง	น้อยที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>คุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurial Characteristic)</b>						
<b>จิตวิญญาณแห่งผู้ประกอบการสังคม (Entrepreneurial Spirit)</b>						
1.	ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกแสวงหาโอกาส/แสวงหาความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อยกระดับความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
2.	ชุมชนมีกระบวนการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกเป็นผู้ประกอบการสังคมที่กล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล					
3.	ชุมชนมีกระบวนการหรือกิจกรรมร่วมกับสมาชิกหรือผู้ประกอบการในชุมชนในด้านการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิต มีจิตอาสา รับผิดชอบตนเองและสังคม มีหลักคุณธรรมและจริยธรรมแห่งการเป็นผู้ประกอบการสังคม					
<b>ความสามารถในการสร้างและรักษาคุณค่าทางสังคม (Create and Sustain social Value)</b>						
4.	ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์ชุมชนท้องถิ่น สังคม และระบบโลกาภิวัตน์					
5.	ชุมชนมีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสภาวะวิกฤติโลก รวมทั้งเสริมสร้างพลังของชุมชนในการปกป้องและทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม					
6.	ชุมชนมีการส่งเสริมให้สมาชิกในการมองหาผลตอบแทนทางสังคมในระยะยาวจากการลงทุน					
<b>ความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม (Participation Capability)</b>						
7.	ชุมชนเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเข้าประชุม ร่วมวางแผน เสนอแนวความคิดใหม่ๆ ตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินงาน					
8.	ชุมชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลมาประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในชุมชน					



ชื่อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9.	ชุมชนมีส่วนร่วมได้รับประโยชน์จากการดำเนินงาน					
<b>การรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต (Perceived Dynamic Change)</b>						
<b>ความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (Opportunity Recognition)</b>						
10.	ชุมชนมีวิธีการหรือแนวทางในการค้นหาโอกาสต่าง ๆ ที่โดดเด่น มีความรอบรู้ในด้านข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงวิธีการจัดเก็บข้อมูลอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการสร้างโอกาสทางธุรกิจทางการท่องเที่ยวของชุมชน					
11.	ชุมชนมีวิธีการหรือแนวทางในการสังเกตและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สามารถนำมาสร้างโอกาสในการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชน					
12.	ชุมชนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนและไขว่คว้าโอกาสเปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนาความสามารถใหม่					
<b>ความสามารถในการเลือกโอกาส (Seizing Capability)</b>						
13.	ชุมชนมีความสามารถในการเลือกโอกาสที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของชุมชนและสร้างสรรค์โอกาสจากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น					
14.	ชุมชนสามารถแสวงหาวิธีการใหม่ๆ จากโอกาสในการทำธุรกิจและปรับแต่งโอกาสที่เปิดให้และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าให้สามารถเข้าร่วมทางผสมผสานกันได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
15.	ชุมชนมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น ตามมาจากโอกาส และเปรียบเทียบกับโอกาสอื่น ๆ กับโอกาสอื่น					
<b>ความสามารถในการปรับตัว (Adaptive Capability)</b>						
16.	ชุมชนของท่านมีการปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับทิศทางและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ชุมชนกำลังเผชิญอยู่					
17.	ชุมชนเอาโอกาสเป็นศูนย์กลางแล้วปรับกลยุทธ์การทำงานของคุณให้สอดคล้องกับโอกาสเหล่านั้น					
18.	ชุมชนของท่านมีการปรับแผนการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้อย่างเหมาะสม และปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือรับวิธีการทำธุรกิจ ให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของลูกค้าหรือผู้บริโภคที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ความสามารถทางการจัดการเครือข่าย (Network Capabilities)</b>						
<b>ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing Competency)</b>						
1.	ชุมชนของท่านใช้ประสบการณ์ในการทำงานด้านการท่องเที่ยวของชุมชนถ่ายทอดให้ชุมชนสมาชิกองค์กรในเครือข่าย					
2.	ชุมชนของท่านมีระบบในการให้คำแนะนำ สอนงาน ระหว่างชุมชนสมาชิกในองค์กร ด้านการท่องเที่ยวของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ					
3.	ชุมชนของท่านนำความรู้ใหม่ด้านการบริหารจัดการท่องเที่ยวที่เป็นประโยชน์มาถ่ายทอดให้สมาชิกในองค์กรเครือข่ายเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกทิศทาง ด้วยการขยายแนวคิด ยกระดับแนวคิด อย่างต่อเนื่อง					
<b>การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเครือข่าย (Corporate Culture Network)</b>						
4.	ชุมชนของท่านสร้าง ปณิธาน ค่านิยม โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบของเครือข่ายร่วมกัน ทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน เป็นองค์กรเดียวกัน โดยมุ่งหวังสร้างความเข้มแข็งให้แก่การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน					
5.	ชุมชนของท่านมุ่งพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ด้วยการมีบทเรียนการบริหารจัดการการท่องเที่ยวร่วมกันจากสมาชิกเครือข่ายผ่านการเยี่ยมเยือน/แนะนำแนวทางการบริหารจัดการจากสมาชิกเครือข่ายของชุมชน					
6.	ชุมชนได้มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกฝ่ายได้ พัฒนาความรู้ ทักษะวิชาชีพเพื่อให้สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่เสมอ					
<b>การผสานทุนความสัมพันธ์ด้วยพลังร่วม (Synergy for Collaboration)</b>						
7.	ชุมชนของท่านยอมรับว่าสมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณมากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่					
8.	ชุมชนของท่านให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรร่วมกันในเครือข่ายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง สร้างศักยภาพทางการแข่งขัน					
9.	ชุมชนของท่านมีการตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างองค์กรเครือข่ายในประเด็น ต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ความสามารถในการพึ่งพาร่วมกัน (Interdependence)</b>						
10.	ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กรเครือข่ายอย่างชัดเจนในการพึ่งพาร่วมกัน					
11.	ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนกระบวนการในการพึ่งพาร่วมกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ					
12.	ชุมชนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการเกื้อหนุนกัน ผสานประโยชน์ร่วมกัน					

**ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถทางการจัดการเครือข่าย**

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ความสำเร็จทางการตลาด (Market Effectiveness)</b>						
<b>การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า (Customer Access)</b>						
1.	ชุมชนของท่านทราบข้อมูลและทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้า รวมถึงข้อมูลพื้นฐานของลูกค้าแต่ละกลุ่ม					
2.	ชุมชนของท่านมีความเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าในแต่ละกลุ่ม เพื่อค้นหาช่องทางที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายหรือพัฒนาการบริการ					
3.	ชุมชนของท่านนำผลจากการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้ามาปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวของชุมชน ด้วยการส่งเสริมคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกับลูกค้า					
<b>การแสวงหาลูกค้าใหม่ (New Customer Finding)</b>						
4.	ชุมชนของท่านมีการแสวงหา ทำความรู้จัก วิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวใหม่อย่างต่อเนื่อง					
5.	ชุมชนของท่านมีการปรับกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าใหม่					
6.	ชุมชนของท่านมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวใหม่ด้วยการส่งเสริมคุณค่า รักษา และการสานสัมพันธ์ร่วมกับนักท่องเที่ยว					



ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>นวัตกรรมชุมชน (Community innovation)</b>						
<b>การตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ (Marketing for New Product)</b>						
7.	ชุมชนของท่านนำอัตลักษณ์และภูมิปัญญาพื้นบ้าน วิถีชีวิตของชุมชนมาคิดค้นสร้างเป็นแนวคิดทางการตลาดในการปรับปรุงหรือสร้างผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่					
8.	ชุมชนของท่านมีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่อย่างต่อเนื่อง					
9.	ชุมชนของท่านมีการสร้างการตลาดรูปแบบใหม่ที่มีมาจากการปรับปรุง วิธีการในการออกแบบของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวใหม่ การกำหนดราคา การจัดการส่งเสริมการขายและการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในตลาดด้วยวิธีการใหม่ๆ					
<b>การพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการชุมชน (Community Process)</b>						
10.	ชุมชนของท่านมีการพัฒนาความรู้เทคนิค ทักษะในการสร้างสรรค์กระบวนการทำงาน ด้วยการจัดการรูปแบบใหม่					
11.	ชุมชนของท่านมีการเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้าและบริการที่แตกต่างไปจากเดิม ด้วยการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการโดยอาศัยความรู้ทางเทคโนโลยี					
12.	ชุมชนของท่านมีการสร้างและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบทางธุรกิจ การปฏิบัติงาน กระบวนการ และการตลาดโดยการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการมาปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
<b>การบริการรูปแบบใหม่ (New Approach of Service)</b>						
13.	ชุมชนของท่านนำอัตลักษณ์และภูมิปัญญาพื้นบ้าน วิถีชีวิตของชุมชนมาคิดค้นการนำเสนอรูปแบบในการบริการที่มีความแปลกใหม่					
14.	ชุมชนของท่านมีการพัฒนาการบริการการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ หรือมีการปรับปรุงรูปแบบการให้บริการการท่องเที่ยวที่แตกต่างไปจากเดิมโดยนำวิธีการด้านเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้					
15.	ชุมชนของท่านมีการนำเสนอบริการรูปแบบใหม่โดยการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงรูปแบบการดำเนินการทางธุรกิจโดยสามารถสร้างและนำไปสู่การเกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Sustainable Performance)</b>						
<b>ผลทางเศรษฐกิจของชุมชน (Economic Performance)</b>						
16.	ชุมชนได้รับผลจากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งก่อให้เกิดการสร้างอาชีพเป็นแหล่งจ้างงานและสร้างรายได้แก่คนในท้องถิ่นและครอบครัวชุมชน					
17.	จากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของชุมชนท่าน สามารถลดการอพยพย้ายถิ่นเพื่อเป็นแรงงานในเมืองของประชาชนในท้องถิ่น					
18.	จากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนของชุมชนท่านก่อให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจในภาพรวมของท้องถิ่น					
<b>ผลทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Performance)</b>						
19.	ชุมชนมีความภาคภูมิใจในความเป็นเจ้าของทรัพยากรการท่องเที่ยว					
20.	ชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน					
21.	ชุมชนได้ร้องคัดค้านและทักษะที่เพิ่มเติมขึ้นจากระบบการเรียนรู้ด้านสังคมและวัฒนธรรม ทั้งจากหน่วยงานภายนอกและนักท่องเที่ยว					
<b>ผลทางสิ่งแวดล้อม (Environment Performance)</b>						
22.	ชุมชนร่วมกันรักษาทรัพยากรการท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืนคุณภาพสิ่งแวดล้อมดี มีความสะอาด สวยงาม ร่มรื่นและเป็นระเบียบ					
23.	ชุมชนเกิดความห่วงใยในทรัพยากรการท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม เกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยว และสิ่งแวดล้อม					
24.	ชุมชนเกิดแนวร่วมในการป้องกันทรัพยากรท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติร่วมกับนักท่องเที่ยว					



**ตอนที่ 5** ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

5.1 ปัญหา อุปสรรค เกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างความสามารถทางการจัดการเครือข่าย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

\*\*\*ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้ข้อมูล\*\*\*



ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์กิ่งโครงสร้าง



แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง  
เรื่อง ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน  
ของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

---

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบการวิจัยเรื่องความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

2. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับสถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ตอนที่ 5 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

**ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล**

1. ชื่อ-สกุลผู้ให้ข้อมูล \_\_\_\_\_
2. หน่วยงาน \_\_\_\_\_
3. ตำแหน่ง \_\_\_\_\_
4. ประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชน \_\_\_\_\_

**ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างเกี่ยวกับสถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้**

1. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนในภาพรวมอย่างไร

---

---

---

---

---

2. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์การท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ได้อย่างไร

---

---

---

---

---

3. ในฐานะที่ท่านเป็นคณะกรรมการสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ อยากทราบถึงแนวนโยบาย และการดำเนินงานในการขับเคลื่อนการขยายแนวคิดเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างไร

---

---

---

---

---

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมการท่องเที่ยว  
โดยชุมชนภาคใต้

1. ท่านให้ความหมายของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้อย่างไร

---

---

---

---

2. สมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้มีการจัดการด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่ายอย่างไร

---

---

---

---

3. ท่านมีความคิดเห็นว่าการจัดการด้านความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของ  
กลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชน ควรมีรูปแบบหรือองค์ประกอบอย่างไร และองค์การมีการดำเนินการ  
อย่างไร

---

---

---

---



ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับผลลัพธ์ของความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

1. ท่านคิดว่าผลลัพธ์ของการดำเนินกลยุทธ์ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ เป็นอย่างไรบ้าง

---

---

---

---

2. ท่านคิดว่าความสามารถทางการจัดการเครือข่ายในการทำงานของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีผลต่อความสำเร็จทางการตลาด หรือไม่ อย่างไร

---

---

---

---

3. ท่านคิดว่าความสามารถทางการจัดการเครือข่ายในการทำงานของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีผลต่อนวัตกรรมชุมชน หรือไม่ อย่างไร

---

---

---

---

4. ท่านคิดว่าความสามารถทางการจัดการเครือข่ายในการทำงานของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ มีผลต่อการดำเนินงานที่ยั่งยืน หรือไม่ อย่างไร

---

---

---

---

ตอนที่ 5 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่าย  
ของสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

1. ท่านคิดว่าปัจจัยสำคัญในระดับองค์การที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้มีอะไรบ้าง

---



---

2. ในการที่ชุมชนท่องเที่ยวของท่านหรือชุมชนสมาชิกที่เป็นสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้มีการนำ  
การท่องเที่ยวมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน พัฒนาชุมชนนั้น ย่อมมีรูปแบบการดำเนินงานในรูปแบบธุรกิจ  
ชุมชน ดังนั้น ท่านคิดว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการทางสังคม เป็นอย่างไร มีผลต่อความสามารถทางการจัดการ  
เครือข่ายหรือไม่ อย่างไร

---



---

3. ชุมชนท่องเที่ยวของท่านหรือชุมชนสมาชิกที่เป็นสมาชิกสมาคมการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้มีการรับรู้การ  
เปลี่ยนแปลงของธุรกิจในลักษณะเชิงพลวัต อย่างไร

---



---

ผู้จัดบันทึกการสัมภาษณ์ \_\_\_\_\_

วันเดือนปี ที่สัมภาษณ์ \_\_\_\_\_

สถานที่สัมภาษณ์ \_\_\_\_\_



ภาคผนวก ง หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ที่ ศธ 6806/ 31๕๑



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น  
กรุงเทพฯ 10170

๑๑ ตุลาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย  
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภัทธร ศรีจงแสง

ด้วย นางสาวฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
"ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้" และ  
จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ  
วิจัยให้กับนักศึกษา เพื่อนักศึกษาจะได้นำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือการวิจัยให้มีความ  
เหมาะสมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

*ศาสตราจารย์ ดร.สาริต นีรัตติย์*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาริต นีรัตติย์)  
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร  
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น  
โทรศัพท์ 0-2849-7502  
โทรสาร 0-2849-7503



ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย



ที่ ศธ 6806/ 3449



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น  
กรุงเทพฯ 10170

/3 พฤศจิกายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

เรียน นายกสมการท่งเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้

ด้วย นางสาวฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสามารถทางการจัดการเครือข่ายเพื่อ ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก กลุ่มตัวอย่างที่เป็นสมาชิกสมการท่งเที่ยวโดยชุมชนภาคใต้ โดยการสัมภาษณ์ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ เนื้อหาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการศึกษาวิจัยดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นางสาวฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน หมายเลขโทรศัพท์ 062-492-9441 เป็นผู้ประสานงาน โดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิวไรรัตน์ นันทานิช)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”



รายการอ้างอิง



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน
วัน เดือน ปี เกิด	22 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2526
สถานที่เกิด	จังหวัดตรัง
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2546 บริหารธุรกิจบัณฑิต (การตลาด) เกียรตินิยมอันดับ 1 มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2548 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ.2561 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	54/138 ซอยงามวงศ์วาน 47 แยก 38 ถนนงามวงศ์วาน แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210

