

การบริหารวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ Administration of community enterprises for the development of creative agro-tourism.

พิจักษณ์ จันทวิโรจน์* ปธาน สุวรรณมงคล**

Pijak Chataviroj* Pathan Suwannamongkol*

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต*

Philosophy in Public Administration, Rangsit University*

Received: 02/02/2023, Revised: 17/04/2023, Accepted: 28/04/2023

บทคัดย่อ

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ การท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ในปัจจุบันยังคงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวทางในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์เป็นการบริหารทรัพยากรในพื้นที่ให้เกิดคุณค่า ดังนั้นการบริหารงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยด้านโครงสร้าง การวางกลยุทธ์ และระบบการบริหารและต้องมีความเข้าใจคุณสมบัติพื้นฐานและกระบวนการดำเนินกิจกรรม รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยด้านบุคคล ทักษะด้านการบริการ การสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ รูปแบบการบริหารของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งหลักการบริหารดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7S Framework) ปัจจัยด้านการใช้กลยุทธ์ การดำเนินการด้านโครงสร้าง ระบบงานของกลุ่ม รวมทั้งการพัฒนาทักษะการให้บริการ รูปแบบการบริหารจัดการด้านการตลาด การเงิน เน้นงานด้านการตลาด และเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาจุดเด่นและจุดขายเพื่อสร้างความน่าสนใจให้กับการท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความเชื่อมโยงต่อวัฒนธรรม พื้นที่เชิงเกษตร ซึ่งถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพราะหากผู้นำกลุ่มสามารถสร้างกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ก็จะสามารถส่งเสริมกลุ่มให้เข้มแข็งต่อไป ดังนั้น การยกระดับเศรษฐกิจชุมชนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ จึงมีความสำคัญและเป็นเรื่องที่น่าสนใจที่จะมีการศึกษาการศึกษาการบริหารการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน จึงมีความสำคัญและเป็นเรื่องที่น่าสนใจในด้านปัญหาอุปสรรคและความสำเร็จของการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีการรวมกลุ่มทำการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์มาเป็นรูปแบบการพัฒนาให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่นๆต่อไป

คำสำคัญ : การบริหาร,วิสาหกิจชุมชน,การท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์



Abstract

The article's goal is to study how community enterprise management could promote the development of creative agritourism. Community enterprise management requires the use of several management ideas, such as general administration, the use of critical factor analysis ideas like the 7-S analysis, and tourism management. This is important, especially for people who run community businesses, because it lets the group leader strengthen the group by coming up with a plan for running community businesses. Because of this, it is important and interesting to study how a group of locally based businesses can manage creative agricultural tourism for the good of the area. Therefore, it is important and fascinating to research the subject of the difficulties and rewards of running a community business while utilizing inventive agricultural tourism to boost the revenue of other community businesses. By exploring this topic, we can gain insights into the challenges that arise when combining tourism and agriculture and how these challenges can be overcome to benefit the community as a whole. Additionally, understanding the rewards of such an approach can inspire other communities to adopt similar strategies for economic growth.

Keywords: Administration, community enterprises, creative agro-tourism.

บทนำ

จากแนวทางแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ได้ให้ความสำคัญกับความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564) ยังคงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง โดยให้มีการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการสร้างรายได้ พัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของธุรกิจให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้ ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ของชุมชนมาเป็นปัจจัยในการพัฒนา โดยการดำเนินชีวิตทางเศรษฐกิจที่เป็น รากฐานแต่เดิมของคนในชุมชนนั้นเป็นการพัฒนา เศรษฐกิจจากตัวเองสู่ครอบครัว เป็นวิสาหกิจชุมชน พื้นฐาน เมื่อเติบโตขึ้นจนกลายมาเป็นวิสาหกิจชุมชน ก้าวหน้าสู่กระบวนการแห่งการแลกเปลี่ยนที่มีความ ซับซ้อนกันมากขึ้น อย่างไรก็ตามในการดำเนินวิสาหกิจ ชุมชนในแต่ละพื้นที่มีบริบทที่แตกต่างกัน ทั้งสภาพ สาธารณูปโภคพื้นฐานของชุมชน วัฒนธรรม ประเพณี

วิถีชีวิต ตลอดจนสภาพทางภูมิสังคม ความสำคัญของวิสาหกิจชุมชนเป็นส่วนสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับเศรษฐกิจฐานราก (สมชาย น้อยฉ่ำ, วรินทร์ธร ธรสารสมบัติ และสุภา แสงจินดาวงษ์ (2018)

จากการทบทวนเอกสาร วรรณกรรมและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องบทบาทของวิสาหกิจชุมชนจากนักวิชาการทั้งประเทศไทยและต่างประเทศ พบว่า มีความสัมพันธ์กันในการดำเนินงานด้วยบริบทของชุมชนตนเอง ภายใต้รากฐานทางสภาพแวดล้อมทางกายภาพของพื้นที่และอัตลักษณ์ของชุมชนท้องถิ่น ซึ่งวิสาหกิจชุมชนเน้นเรื่องการบริหารจัดการเป็นกิจกรรมสร้างรายได้รูปแบบหนึ่งที่มีขนาดเล็กกว่าวิสาหกิจขนาดย่อมโดย ผลผลิตจะเกิดจากสินทรัพย์ชุมชน ภายใต้ความร่วมมืออย่างมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมของสมาชิกชุมชนว่าเป็นกระบวนการที่รวบรวมความต้องการและค่านิยมต่าง ๆ ของสาธารณชนไว้ อยู่ในกระบวนการตัดสินใจของรัฐและเอกชน เป็นการสื่อสารสองทาง และเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่มีเป้าหมาย เพื่อการตัดสินใจที่ดีกว่าและที่ได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชน โดยอาศัยการบริหารจัดการโดยชุมชนตนเอง (วนิศยุตา วาจิรัมย์, 2560)

ในปัจจุบันกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้มีการรวมตัวกันเข้มแข็งมากขึ้นโดยเฉพาะภาคเกษตรกรรมมีความน่าสนใจอย่างยิ่งต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เพราะเป็นการนำทรัพยากรการเกษตรที่มีอยู่มาจัดเป็นการท่องเที่ยวรูปแบบต่าง ๆ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เกิดความสนใจและเดินทางมาเยือน ซึ่งเป็นการขยายเส้นทางการท่องเที่ยวและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น จึงเกิดการท่องเที่ยวในลักษณะทัวร์เกษตร เกษตรสัญจร หรือการท่องเที่ยวเชิงเกษตรมากขึ้น (Agro Tourism) นอกจากนี้การท่องเที่ยวเชิงเกษตรเป็นกิจกรรมหนึ่งในการฟื้นฟูทรัพยากรเกษตรและการจัดสรรผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม (Hron and Srnec, 2004) ดังนั้น คนในชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงต้องเข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว จากแนวทางดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์จะสามารถพัฒนาพื้นที่เกษตรให้สามารถเพิ่มคุณค่าและมูลค่าได้ โดยอาศัยภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาช่วยในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ ซึ่งให้ความสำคัญกับคุณภาพของพื้นที่และกิจกรรมที่ให้นักท่องเที่ยวที่มีความตั้งใจที่จะเลือกมาท่องเที่ยว ในสถานท่องเที่ยวในจุดหมายปลายทางจริง โดยที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งด้านภาครัฐ ผู้ประกอบการและชุมชน ร่วมกันพัฒนาการเพิ่มมูลค่าการท่องเที่ยวให้นักท่องเที่ยว (มนัสสินี บุญมีศรีสง่า, 2558) ซึ่งจากที่ได้กล่าวมานั้น หากสามารถนำการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ มาปรับใช้กับพื้นที่เกษตรก็จะสามารถพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์นั้นให้เกิดความยั่งยืนได้ โดยเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวหรือผู้มาเยือนเข้าไปมีส่วนร่วมกับเจ้าของพื้นที่ในการสร้างประสบการณ์ที่มีลักษณะเฉพาะของชุมชน จนเกิดความเข้าใจเอกลักษณ์นั้นอย่างลึกซึ้งและเกิดความประทับใจในชุมชนที่ได้ท่องเที่ยว (ชัยญา ตันสกุล และกัญญามน กาญจนาทวีกุล, 2562) ในขณะที่เจ้าของพื้นที่หรือผู้จัดการกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ได้เห็นคุณค่าได้รับการจ้างงาน มีรายได้เสริม ได้สร้างทุนทางสังคม ได้พัฒนาความสามารถในการทำงาน และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับชุมชน ผ่านการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (Richards & Marques, 2012; Richard & Wilson, 2006)



ทั้งนี้การบริหารการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์โดยวิสาหกิจชุมชน ดังที่กล่าวแล้วข้างต้น จำเป็นต้องมีแนวทางการบริหารแบบบูรณาการในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิมที่สามารถใช้ได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยให้ความสำคัญกับการช่วยผลักดันเพื่อให้ก้าวไปสู่จุดหมายเดียวกัน และเกี่ยวข้องกับทุกคนในการมีส่วนร่วมอย่างรักก็ตาม แนวคิดการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์เป็นแนวทางการพัฒนาชุมชนโดยแท้จริง เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งท่องเที่ยวเกษตร จะทำให้เกษตรกรมีรายได้เสริมโดยไม่ต้องอพยพไปทำงานในแหล่งอื่นแล้ว ยังทำให้วิถีวัฒนธรรมเกษตรกรรมได้รับการยกระดับในแง่ของสิ่งที่มีคุณค่าควรแก่การอนุรักษ์ การอยู่ร่วมกับธรรมชาติอย่างยั่งยืน ดังนั้น การท่องเที่ยวในลักษณะนี้จึงจะเป็นการยกระดับวิถีชีวิตเกษตรกรรมซึ่งส่งผลต่อสุขภาพและเศรษฐกิจของชุมชนอย่างแท้จริง ซึ่งในการศึกษานี้จึงเลือกศึกษากับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรเพื่อให้เห็นสภาพความเป็นจริงของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มในรูปแบบวิสาหกิจชุมชนที่สามารถสร้างเครือข่ายร่วมกันได้ และได้สร้างความร่วมมืออย่างแท้จริงกับหน่วยงานภาครัฐ เพราะนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยววิถีเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีการจัดตั้งกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชน ภายในกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรให้เกิดการสร้างรายได้ที่ยั่งยืน รวมทั้งเพื่อเป็นศูนย์กลางข้อมูลการท่องเที่ยวเชิงเกษตร มีการพัฒนาระบบประเมินมาตรฐานคุณภาพแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร แนวทางปฏิบัติในการประเมินมาตรฐานฯ มีการแต่งตั้งคณะทำงานความร่วมมือการท่องเที่ยววิถีเกษตร ดังนั้น การท่องเที่ยววิถีเกษตรจึงเป็นโอกาสในการปรับตัวของเกษตรกรให้มีรายได้ด้วยการนำทรัพยากรในพื้นที่มาใช้ประโยชน์ อีกทั้งยังจะช่วยให้มีการรักษาวินัยวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ที่ยั่งยืนแบบเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้เกษตรกรหันมาให้ความสนใจด้านสิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม รวมทั้งเป็นการสร้างแหล่งพักผ่อนและเรียนรู้ให้กับบุคคลภายนอก โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวอีกด้วย อย่างไรก็ตามในการท่องเที่ยวเชิงเกษตรควรมีการพัฒนาไปสู่การท่องเที่ยวเกษตรเชิงสร้างสรรค์เพื่อเป็นการต่อยอดวิถีชีวิต วิถีความคิดต่อไป คือเน้นปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การร่วมกิจกรรมระหว่างนักท่องเที่ยวและเจ้าบ้าน/ชาวบ้านในชุมชน เพื่อการสร้าง ความเข้าใจทางวัฒนธรรม และการสร้างโอกาสพัฒนาศักยภาพในการสร้างสรรค์ของทั้งนักท่องเที่ยวและชุมชน (ชัยญา ตันสกุล และกัญญาณน กาญจนาทวีกุล, 2562)

ดังนั้น การศึกษาการบริหารการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน จึงมีความสำคัญและเป็นเรื่องที่น่าสนใจในด้านปัญหา อุปสรรคและความสำเร็จของการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีการรวมกลุ่มทำการท่องเที่ยวเกษตรเชิงสร้างสรรค์มาเป็นรูปแบบการพัฒนาให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่นๆต่อไป



ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

จากการศึกษาข้อมูลด้านการท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่ มีการพัฒนาตามลักษณะของการท่องเที่ยว โดยพบว่า ความนิยมจากนักท่องเที่ยว คือ การท่องเที่ยวที่มีพื้นฐานกับธรรมชาติ (Nature based tourism) เช่น การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism) การท่องเที่ยวทางทะเล (Marine Ecotourism) การท่องเที่ยวเชิงธรณีวิทยา (Geotourism) การท่องเที่ยวเชิงเกษตร (Agrotourism) เป็นต้น (มนัสสินี บุญมีศรีสง่า, 2558) จากการศึกษาข้อมูลด้านการท่องเที่ยววิถีเกษตรหรือการท่องเที่ยวเชิงเกษตรถือเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายรัฐบาลในการพัฒนาประเทศ ตามยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ ส่งเสริมการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมการเกษตรระดับงานท่องเที่ยววิถีเกษตรสนองนโยบายรัฐบาล เน้นการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีองค์ความรู้รอบด้าน ทั้งบริหารจัดการ การพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวเชิงเกษตร การเชื่อมโยงเส้นทางท่องเที่ยวในพื้นที่ และการสร้างเครือข่ายร่วมกับชุมชน สร้างงานสร้างรายได้ให้เกษตรกร ทั้งนี้จำเป็นต้องสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยววิถีเกษตร รวมทั้งการหาแนวทางการขับเคลื่อนการยกระดับจากฟาร์มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน หน่วยงานราชการ และแหล่งศึกษาดูงานด้านเกษตรที่มีศักยภาพ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรที่มีความพร้อมในการรับรองนักท่องเที่ยว รวมทั้งสามารถเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงวิถีชีวิต วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และสินค้าชุมชนเพื่อเป็นทางเลือกให้นักท่องเที่ยว การสร้างมาตรฐานแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรให้น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ ด้วยการใช้การสื่อสารทางเทคโนโลยีเป็นช่องทางช่วยในการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ให้นักท่องเที่ยวได้รู้จักแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร ซึ่งจะเกิดการสร้างงาน สร้างรายได้จากการจำหน่ายผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร หรือเป็นรายได้เสริมของเกษตรกร (จิรนนท์ เข็มชันธ์ (2561)

อย่างไรก็ตาม แนวคิดเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรมีความสัมพันธ์กับกิจกรรมการท่องเที่ยว การพักผ่อนทุกแหล่งท่องเที่ยวสำหรับทำกิจกรรมของมนุษย์ให้ได้สัมผัสกับกิจกรรมหรือนันทนาการในสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับการเกษตร เป็นแหล่งทำกิจกรรมที่ครอบคลุมทั้งทรัพยากรธรรมชาติวัฒนธรรม และศาสนาของเกษตรกรและชุมชนชนบท มุ่งเน้นทางด้านการเรียนรู้วิถีเกษตรกรรมของชาวชนบท โดยเน้นการมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยวในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดการเรียนรู้ทำให้เกิดประโยชน์ก่อให้เกิดรายได้ต่อชุมชน และตัวเกษตรกร การท่องเที่ยวเชิงเกษตรจะเป็นการอนุรักษ์ควบคู่ไปกับการท่องเที่ยวเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนและผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม อย่างไรก็ตาม การท่องเที่ยวเชิงเกษตรจึงมีความเชื่อมโยงต่อวัฒนธรรมพื้นที่เชิงเกษตร ซึ่งถือว่า

มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพราะหากผู้นำกลุ่มสามารถสร้างกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ก็จะสามารถส่งเสริมกลุ่มให้เข้มแข็งต่อไป (สุวรรณ จันทรประเสริฐ และคณะ, 2559; สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2560) ซึ่งปัจจุบันภาครัฐได้สร้างนโยบายเพื่อให้เกิดทิศทางการพัฒนาระบบเศรษฐกิจโดยเน้นด้านการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อให้เกิดการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาโดยตลอด (รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร, 2558) และยังพบว่า การนำพื้นที่เกษตรมาบริหารจัดการในรูปแบบของการท่องเที่ยวเชิงเกษตรโดยเน้นกระบวนการทัศน์ในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน และสร้างกระบวนการที่ต่อเนื่องจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบริบททางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมที่มีความหลากหลายในชุมชน มีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและแบบแผนการปฏิบัติงานของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สิ่งสำคัญคือผู้ปฏิบัติงานจะต้องลงชุมชน เพื่อเรียนรู้สภาพชุมชนใหม่ในทุกมิติ ต้องมีจินตนาการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การเริ่มลงมือกระทำการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนร่วมกับชุมชนเป็นวิธีการที่ดีที่สุดที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้วิถีชีวิตและธรรมชาติของชุมชน เพื่อการสร้างแบบแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ชุมชนต้องการ หลักการสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนนอกจากการให้ความสำคัญด้านการถ่ายทอดความรู้ตามบทบาทหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตรแล้ว ยังมีหลักการสำคัญที่ต้องคำนึงถึงคือ ลักษณะการมองประชาชนเป็นศูนย์กลาง มองที่ประชาชนมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดวิสาหกิจชุมชนที่ยั่งยืน ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้ควรจะรวมตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมตัดสินใจด้วย มิใช่เพียงแต่ร่วมทำกิจกรรม ลักษณะการมองเป็นองค์รวมที่ต้องมีการพิจารณาปัญหา และปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันอย่างรอบด้าน กระตุ้นให้ชุมชน หรือหน่วยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้องร่วมประสาน ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ และเติมเต็มให้กับกระบวนการพัฒนา (กัญญามน อินทหว่างและคณะ, 2558)

แนวคิดเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาข้อมูลด้านการท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่คือ การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ เป็นแนวคิดการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว คุณภาพที่มีความตั้งใจที่จะเลือกมาท่องเที่ยว ณ สถานที่ท่องเที่ยวที่จุดหมายปลายทางจริง โดยที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งด้านภาครัฐ ผู้ประกอบการและชุมชน ร่วมกันพัฒนาการเพิ่มมูลค่าการท่องเที่ยว ให้แก่นักท่องเที่ยว โดยรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงแนวคิดในระยะแรกๆ ที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยว คือ การท่องเที่ยวที่มีพื้นฐานกับ ธรรมชาติ (Nature based tourism) เช่น การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism) การท่องเที่ยวทางทะเล (Marine Ecotourism) การท่องเที่ยวเชิงธรณีวิทยา (Geotourism) การท่องเที่ยวเชิงเกษตร (Agrotourism) เป็นต้น (จිරนันท์ เข็มขันธุ์ (2561) และรูปแบบการท่องเที่ยวที่หลายหน่วยงานของไทยกำลังให้ความสำคัญอย่างมากใน ปัจจุบัน ได้แก่ การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (Creative Tourism) ซึ่งเป็นรูปแบบการท่องเที่ยวที่พัฒนาต่อ ยอดจากการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม มุ่งเน้นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมกับกิจกรรมการท่องเที่ยวจากชุมชน และส่งเสริมการผลิตสินค้าท้องถิ่นป้อนสู่ตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว (ชญัญญา ตันสกุล และกัญญามน กาญจนหาวิกุล, 2562)



การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์เป็นกิจกรรมที่เจ้าของพื้นที่ใช้เวลานอกเหนือจากการทำงานประจำมาเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองไปพร้อมกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและการรักษาสมดุลของสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งต่อเอกลักษณ์ของพื้นที่สู่นักท่องเที่ยว โดยการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์เรียกได้ว่าเป็นการบริหารจัดการที่ยั่งยืนสำหรับชุมชน กล่าวคือ ในระดับมหภาค การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์เป็นกิจกรรมท่องเที่ยวที่ไม่เบียดเบียนทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่เดิมในพื้นที่ เนื่องจากการจัดกิจกรรมที่ดำเนินไปตามวงรอบของธรรมชาติและวิถีชีวิตของคนในพื้นที่ และมีการคัดกรองนักท่องเที่ยวคุณภาพหรือผู้มาเยือนเฉพาะกลุ่ม ทำให้ลดปัญหาของเสียและมลภาวะต่าง ๆ ที่เกิดจากการท่องเที่ยว รวมทั้งการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์เป็นกิจกรรมที่สอดคล้องและสัมพันธ์กับประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม วิถีชีวิตตามที่เป็นอยู่จริงในพื้นที่ท่องเที่ยวนั้น ไม่ใช่การนำสิ่งใหม่สิ่งที่ไม่เคยมีมาก่อนในพื้นที่มาเป็นจุดขายในการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นการเชิดชมรดกทางวัฒนธรรม และเป็นเครื่องมือในการรักษาความสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ ทั้งในรูปแบบที่เป็นผลประโยชน์ตอบแทน อิงตามระบอบทุนนิยมและความยั่งยืนในการพัฒนาพื้นที่ท่องเที่ยว (เมทีนิ ทะนงกิจ ฐาศุภร์ จันประเสริฐ และศยามล เอกะกุลานันต์, 2561)

ในขณะเดียวกัน การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์สามารถนำประโยชน์มาสู่นักท่องเที่ยวและผู้จัดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ หรือที่เรียกว่าการบริหารจัดการที่ยั่งยืนระดับจุลภาค โดยในส่วนของนักท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์เป็นกิจกรรมที่ช่วยเติมเต็มความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรม ผ่านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยไม่ปิดกั้นระหว่างนักท่องเที่ยวด้วยกัน และระหว่างนักท่องเที่ยวกับเจ้าของพื้นที่ รวมทั้งได้พัฒนาทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม และได้สร้างทุนทางสังคมหรือเครือข่ายนักท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (Richards & Marques, 2012) ส่วนเจ้าของพื้นที่ซึ่งเป็นผู้จัดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ก็ได้พัฒนาความสามารถด้านการสื่อความหมายให้บุคคลภายนอกได้เข้าใจถึงความแท้จริงในพื้นที่ ซึ่งเป็นการให้ความหมายของสิ่งต่าง ๆ ในพื้นที่ตามเอกลักษณ์และภูมิปัญญาที่สั่งสมมาจากบรรพบุรุษ เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมอื่น ๆ ไปพร้อมกับการคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ของพื้นที่ท่องเที่ยว (เมทีนิ ทะนงกิจ ฐาศุภร์ จันประเสริฐ และศยามล เอกะกุลานันต์, 2561) ได้สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับพื้นที่จากธรรมชาติที่สวยงาม ประเพณีวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่เหมือนใคร ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการท่องเที่ยวเชิงรูปธรรมและนามธรรม (Richard & Wilson, 2006) ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์แบบใด ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐาน (Input) สำคัญ 2 ประการ ประการแรก คือ คุณสมบัติด้านพื้นที่หรือสภาพแวดล้อมที่สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยว และเอื้อต่อการได้รับประสบการณ์การท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตอย่างลึกซึ้งและแท้จริง กล่าวคือ มีความหลากหลายและโดดเด่นทางวัฒนธรรมอย่างชัดเจน และเป็นพื้นที่ที่มีความดั้งเดิมจริงแท้ (Authenticity) ของวัฒนธรรมและวิถีชีวิต ประการที่สอง คือ คุณสมบัติภายในตัวผู้จัดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งต้องมีความพร้อมที่จะนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตกับ

นักท่องเที่ยว เมื่อมีคุณสมบัติพื้นฐานในการจัดการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ทั้งสองประการแล้ว การจัดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ยังต้องมีกระบวนการ (Process) ในการดำเนินงานที่เอื้อต่อการได้รับประสบการณ์ท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตอย่างลึกซึ้งและแท้จริงตามมาตรฐานที่คณะกรรมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) หรือ อพท. กำหนดไว้ เช่น ต้องรักษาเอกลักษณ์ดั้งเดิมของพื้นที่ท่องเที่ยว โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เป็นหลัก และพัฒนากิจกรรมในรูปแบบการยกย่อง เชิดชูความรู้และภูมิปัญญาของชุมชน หรือมุ่งฟื้นฟูมรดกทางวัฒนธรรมให้คงอยู่สืบไป ต้องจัดกิจกรรมในลักษณะกระบวนการถ่ายทอดข้อมูลและองค์ความรู้ เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้เกิดความเข้าใจในวัฒนธรรมและวิถีชีวิตนั้นอย่างถ่องแท้ และเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้ลงมือปฏิบัติ หรือได้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมและวิถีชีวิตนั้นด้วยตัวของนักท่องเที่ยวเอง สามารถเปิดรับนักท่องเที่ยวให้เข้ามาทำกิจกรรมท่องเที่ยวในพื้นที่ได้ตลอดทั้งปี เพื่อให้ นักท่องเที่ยวได้มีส่วนช่วยส่งเสริมหรือสนับสนุนให้เกิดความสมดุล ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมแก่พื้นที่ท่องเที่ยว และนำไปสู่การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือทั้งในระดับตำบล อำเภอ ภูมิภาค ระดับชาติและนานาชาติ (เมทินี ชะนงกิจ ฐาศุภร์ จันประเสริฐ และศยามล เอกะกุลนันต์, 2561)

แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์

การพัฒนาการท่องเที่ยวแม้จะเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาหรือการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย แต่ในการส่งเสริมให้การพัฒนาประสบผลสำเร็จได้นั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมการท่องเที่ยว บริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวให้อยู่ในสภาพที่ดี ให้บริการที่มีคุณภาพและพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวโดยความร่วมมือของภาคธุรกิจชุมชน เพื่อร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยว อีกทั้งการรักษาสภาพแวดล้อมไม่ให้เสื่อมโทรม มีธรรมชาติที่สวยงาม รักษาวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ประจำถิ่นให้คงอยู่เพื่อเป็นสิ่งดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางมาเยือน จึงเป็นการสร้างงานสร้างรายได้แก่คนในพื้นที่ ซึ่งการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อการท่องเที่ยวของไทย ต้องดำเนินการโดยการสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมของภาคีทุกระดับ โดยเฉพาะองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นภาคีหลักในการดำเนินงานในระดับพื้นที่มีภาคประชาสังคม มีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวในท้องถิ่นของตนเอง โดยภาคีที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ เอกชนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติ รับผลประโยชน์ ประเมินผลและทบทวนแผนและกิจกรรม เพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมายและตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง (จิรนนท์ เข็มขันธุ์ (2561).) ส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายเพื่อสร้างกลไกการขับเคลื่อนการทำงานอย่างมีพลังและศักยภาพในการพัฒนาการท่องเที่ยวสู่ความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ ก่อให้เกิดการพึ่งพาช่วยเหลือกัน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการทำงานในระยะยาวต่อไป

ปัจจุบันอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญในระบบเศรษฐกิจระหว่างประเทศ อยู่ในอันดับที่ 1 ถึงอันดับที่ 3 ของแต่ละประเทศ ข้อเท็จจริงนี้สอดคล้องกับความเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม การ



ท่องเที่ยวไทย รายได้จากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวประเทศไทยอยู่ในลำดับแรกเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ จากการส่งเสริมสินค้าออกอื่นๆ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวประเทศไทยเป็นพลังขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจมี บทบาทที่เด่นชัดตลอดสามถึงสี่ทศวรรษที่ผ่านมา ความสำเร็จโดยรวมมาจากฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและ เอกชนที่ช่วยกันผลักดันให้อุตสาหกรรมไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ในการกระตุ้นให้เกิดการขยายตัวทางด้าน เศรษฐกิจ นำไปสู่การจ้างงาน สร้างอาชีพ กระจายรายได้การลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องอีกจำนวนมากมาย หลายร้อยสาขา เป็นการสร้างความมั่งคั่งให้กับประชาชนประเทศชาติและนำไปสู่ความสำเร็จในการยกระดับ คุณภาพชีวิตของประชาชนชาวไทย (Chanya Tansakul and Kanyamon Kanchanathaveekul, 2019)

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาการท่องเที่ยวจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐและเอกชนซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาส่งอิทธิพลต่อการบริหารปกครองและกลไกการบริหารของประเทศทั้ง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องให้ชุมชนมี กระบวนการดำเนินการแบบมีส่วนร่วมโดยการร่วมกันค้นหาแหล่งท่องเที่ยว คิดและวางแผนการจัดการท่องเที่ยว แบ่งหน้าที่กัน และร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการรับรองนักท่องเที่ยว โดยคิดว่าผลประโยชน์ที่ได้ คือ การเผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้ ภูมิปัญญา รวมถึงการรักษาผืนดินการเกษตรไว้ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ การมีส่วนร่วมของชุมชน การที่สมาชิกของชุมชนต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา รวมทั้งมีปฏิบัติตามที่ได้อัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ โดยสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือและเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนา รวมถึงได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนานั้นอย่างเสมอภาค (อิสรา วันดีและคณะ, 2564)

ทั้งนี้การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ จำเป็นต้องอาศัยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะ นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยวของชุมชน เป็นการสร้างคุณค่าด้านประสบการณ์การท่องเที่ยวจาก วิถีเกษตรให้กับนักท่องเที่ยวโดยเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และเป็นรูปแบบการท่องเที่ยวที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว เน้นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของท้องถิ่น เพิ่มทักษะให้ นักท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมการท่องเที่ยว โดยพัฒนาการสร้างสรรค์ของผู้ประกอบการ ในการกำหนดรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ สร้างความร่วมมือจากชุมชนในท้องถิ่น ทั้งภาครัฐ และเอกชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสร้างเครือข่ายพันธมิตรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ จะก่อให้เกิดประโยชน์ 1) การมีรายได้ที่เพิ่มขึ้น นอกจาก เกษตรกรรมหลัก การท่องเที่ยวเชิงเกษตรเป็นการท่องเที่ยว รูปแบบหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมการประกอบอาชีพ เกษตรกรรม ซึ่งเกษตรกรสามารถกำหนดราคาขายได้เองและยัง สามารถจำหน่ายสินค้าได้โดยตรง 2) ความท้าทายและความพึงพอใจในการดำรงชีพแบบนี้เป็นสิ่งสร้างความ ภาคภูมิใจให้กับเกษตรกร และลูกหลานใน



อนาคตในการประกอบอาชีพ เกษตรกรรม และเป็นการสร้างงานภายในท้องถิ่น 3) การพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร เนื่องจากกิจกรรม การท่องเที่ยวจะช่วยส่งเสริมให้เกษตรกรเรียนรู้และพัฒนาการสื่อสาร และ มนุษย์สัมพันธ์ให้ดีขึ้นกับนักท่องเที่ยวและประชาชนในชุมชนท้องถิ่น 4) กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงเกษตรที่หลากหลาย เกิดขึ้นจากจุดเล็ก ๆ ก่อน แล้วค่อย ขยายสู่กว้าง ซึ่งการเริ่มดำเนินการนั้น ส่วนใหญ่เกิดจากบุคคลรายเดียวหรือการรวมกลุ่มเล็ก ๆ เพื่อดำเนินการในระยะแรก 5) แหล่งท่องเที่ยวมีปริมาณน้อย แต่จำนวนนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพมีจำนวนมาก (อิสรา วันดี, และคณะ (2564)

ความสัมพันธ์ระหว่างการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ และท่องเที่ยววิถีเกษตรหรือการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

จากการศึกษาข้อมูลด้านการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ และท่องเที่ยววิถีเกษตรหรือการท่องเที่ยวเชิงเกษตร ถือเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายรัฐบาลในการพัฒนาประเทศ ตามยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ ส่งเสริมการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมการเกษตรยกระดับงานท่องเที่ยววิถีเกษตรสนองนโยบายรัฐบาล เน้นการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีความรู้รอบด้าน ทั้งบริหารจัดการ การพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวเชิงเกษตร การเชื่อมโยงเส้นทางท่องเที่ยวในพื้นที่ และการสร้างเครือข่ายร่วมกับชุมชน สร้างงานสร้างรายได้ให้เกษตรกร ทั้งนี้จำเป็นต้องสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยววิถีเกษตร รวมทั้งการหาแนวทางการขับเคลื่อนการยกระดับจากฟาร์มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน หน่วยงานราชการ และแหล่งศึกษาดูงานด้านเกษตรที่มีศักยภาพ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรที่มีความพร้อมในการรับรองนักท่องเที่ยว รวมทั้งสามารถเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงวิถีชีวิต วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และสินค้าชุมชนเพื่อเป็นทางเลือกให้แก่นักท่องเที่ยว การสร้างมาตรฐานแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรให้น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ ด้วยการสื่อสารทางเทคโนโลยีเป็นช่องทางช่วยในการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ให้นักท่องเที่ยวได้รู้จักแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร ซึ่งจะเกิดการสร้างงาน สร้างรายได้จากการจำหน่ายผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรหรือเป็นรายได้เสริมของเกษตรกร (รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร, 2558)

อย่างไรก็ตาม การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์จึงมีความเชื่อมโยงต่อวัฒนธรรมพื้นที่เชิงเกษตร ซึ่งถือว่ามี ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพราะหากผู้นำกลุ่มสามารถสร้างกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ก็จะสามารถส่งเสริมกลุ่มให้เข้มแข็งต่อไป ซึ่งปัจจุบันภาครัฐได้สร้างนโยบายเพื่อให้เกิดทิศทางการพัฒนาระบบเศรษฐกิจโดยเน้นด้านการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อให้เกิดการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาโดยตลอด ดังนั้น การยกระดับเศรษฐกิจชุมชนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์

จึงมีความสำคัญและเป็นเรื่องที่น่าสนใจที่จะมีการศึกษา ทั้งนี้ กลุ่มผู้นำวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และเจ้าหน้าที่ของภาครัฐซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในด้านการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ การมีส่วนร่วมในการพัฒนา รวมทั้งด้านนโยบายการท่องเที่ยวของประเทศ การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว การพัฒนากิจกรรมด้านการท่องเที่ยว การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพมาตรฐาน ปลอดภัย รวมทั้งการเชื่อมโยงเส้นทางท่องเที่ยวในพื้นที่และการสร้างเครือข่ายร่วมกับชุมชน โดยส่งเสริมการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้การท่องเที่ยวเชิงเกษตรเป็นไปอย่างยั่งยืน สามารถส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เกษตรกรที่เป็นแหล่งท่องเที่ยววิถีเกษตรในการสร้างงานสร้างรายได้ และกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศต่อไปได้ ทั้งนี้การบริหารจัดการของภาครัฐทั้งด้านนโยบาย ด้านการพัฒนา และการสร้างมาตรฐานหลักเกณฑ์การบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงเกษตร โดยสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้เกี่ยวข้องทั้งเจ้าหน้าที่ภาครัฐ และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีการดำเนินการด้านการท่องเที่ยวเชิงเกษตรจะสามารถมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามหลักเกณฑ์ได้อย่างไร รวมทั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะมีความสำเร็จในการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างงานสร้างรายได้ด้วยวิธีการต่างๆ ดังนั้นการบริหารจัดการยกระดับวิสาหกิจชุมชนได้กลายเป็นประเด็นสำคัญที่รัฐบาลให้ความสำคัญเพราะเป็นรากฐานของเศรษฐกิจของประเทศ ประเด็นสำคัญคือทำอย่างไร ที่จะผลักดันการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ตามวิถีชุมชนเกษตร และทำอย่างไรกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจึงจะสร้างขีดความสามารถของตนให้สามารถพัฒนาให้สามารถบริการด้านการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ที่ครบวงจรได้ แต่เนื่องจากในชุมชนยังขาดความเข้าใจในด้านการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ เช่น การท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ที่จะสามารถนำทรัพยากรในพื้นที่มาใช้ประโยชน์ รวมทั้งการพัฒนาเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ให้มีความเข้มแข็งเติบโตได้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกับการท่องเที่ยวเกษตรเชิงสร้างสรรค์

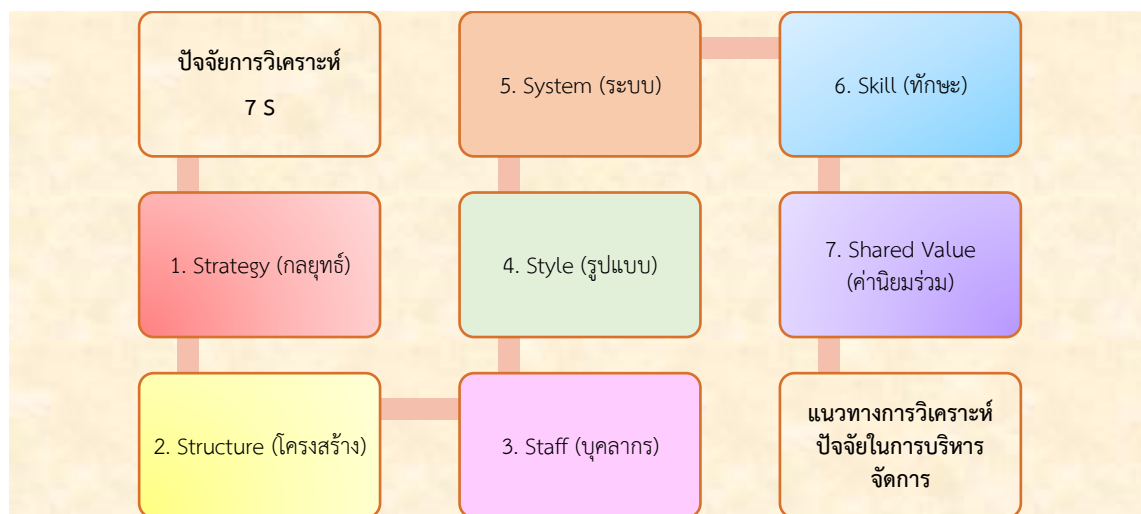
จากการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร พบว่า มีผู้กล่าวถึงไว้จำนวนมากทั้งนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้พบว่าการบริหารเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับศิลปะ การดำเนินงาน การนำวัตถุดิบสู่ระบบด้วยระบบกระบวนการผลิตจนได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ การบริหารจึงเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน (Robbins, Stephen P.; & Decenzo. (2004) จากแนวคิดของ Schermerhorn, J. R. (2002) กล่าวว่า “การบริหาร” (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร ดังนั้น การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวยการ และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมี

ความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน จะเห็นได้ว่าการบริหารในองค์กรปัจจุบันมีการนำแนวความคิดการบริหารมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์มากยิ่งขึ้น แนวความคิดทางทฤษฎีการบริหารในยุคต่างๆ เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ เพื่อสามารถนำมาปรับใช้กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

อย่างไรก็ตาม การบริหารภาครัฐเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการบริการสาธารณะไม่สามารถประสบผลได้หากปราศจากพลวัตทางการเมืองและเศรษฐกิจที่มีประสิทธิผล การมีเป้าหมายที่เข้มแข็ง การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและความสามารถในการยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ทั้งความร่วมมือระหว่างผู้นำทางการบริหาร แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ การบริหารปกครองแบบปรับตัว นวัตกรรมในด้านการให้บริการ บริบทดังกล่าวจำต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำที่สามารถทำงานเพื่อสนองตอบต่อความท้าทายใหม่ได้และสามารถสร้างนโยบายที่มีความเป็นนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาอันซับซ้อนได้ อย่างไรก็ตาม การบริหารวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีเครื่องมือการบริหารงานนำมาใช้ เนื่องจากการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์จะต้องมีการเชื่อมโยงกับฝ่ายต่างๆ กล่าวคือ ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน สังคมโดยรอบผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนักท่องเที่ยว ซึ่งทุกภาคส่วนต้องมีความเข้าใจถึงการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ ตระหนักและเห็นคุณค่าในเอกลักษณ์ของตน ค้นหาแนวทางเพื่อที่จะนำทรัพยากรการท่องเที่ยวที่มีอยู่เดิมมาต่อยอด หรือฟื้นฟูให้กลับมาใช้ประโยชน์ได้อีกครั้ง (Richards & Marques, 2012; Richards, 2014) รวมทั้งสร้างประสบการณ์จากพื้นที่ให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนสามารถเข้าใจถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านการพูดคุยส่งต่อประสบการณ์กับนักท่องเที่ยว เพื่อช่วยสร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่ไม่ทำลายคุณค่าของพื้นที่ (สุดแดน วิสุทธิลักษณ์ และคณะ, 2558) ในขณะที่นักท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์จะได้รับประสบการณ์ตรงในการท่องเที่ยว เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและเห็นคุณค่าในเอกลักษณ์นั้นเกิดความประทับใจและผูกพันกับเจ้าของพื้นที่ และได้ค้นพบหรือเพิ่มศักยภาพในตนเอง อันเกิดจากการได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม รวมทั้งการได้รับบริการด้วยไมตรีจิต สุภาพ เป็นกันเอง และยินดีเต็มใจที่จะช่วยเหลือหรือถ่ายทอดข้อมูล (วิหสุตา ร้อยพิลา และปรีดา ไชยา, 2558)

ดังนั้นการบริหารงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยด้านโครงสร้าง การวางกลยุทธ์ และระบบการบริหารและต้องมีความเข้าใจคุณสมบัติพื้นฐานและกระบวนการดำเนินกิจกรรม รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยด้านบุคคล ทักษะด้านการบริการ การสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ รูปแบบการบริหารของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งหลักการบริหารดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7S Framework) ทั้งนี้พบว่า แนวคิดของแมคคินซี ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ 7 ปัจจัย ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) และระบบ (Systems) ทักษะ (Skills) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) บุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วม (Shared Values) ตามแนวคิดของแมคคินซี ปัจจัยที่สามารถระบุหรือสามารถดำเนินการได้

โดยตรง ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) และระบบ (Systems) เป็นปัจจัยที่ทุกองค์การจำเป็นต้องมีภายในองค์การ สำหรับปัจจัยทักษะ (Skills) รูปแบบ (Style) บุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วม (Shared Values) นั้นผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการออกแบบ เพราะแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามในการพัฒนาองค์การไปสู่ความสำเร็จ ปัจจัยทั้งเจ็ดตามแนวคิดของแมคคินซีจะเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบซึ่งกันและกันทุกปัจจัย ดังภาพความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ของแมคคินซี (Mckinsey's 7S Framework) (Hayes, John (2014) ดังนี้



รูปที่ 1 ปัจจัยการวิเคราะห์การบริหารของ Mckinsey's 7S Framework

แหล่งที่มา: Hayes, John (2014).

ทั้งนี้ความสัมพันธ์ในการบริหารงานของกลุ่มท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ที่มีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้นำร่วมกับเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอื่น ๆ จำเป็นต้องอาศัยหลักแนวคิดมาวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารและบริหารงานที่เชื่อมโยงกัน เนื่องจากการท่องเที่ยวเข้าไปเกี่ยวข้องทั้งด้านการให้บริการและการร่วมผลิตสินค้า จึงมีความจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพร่วมกับคนที่มีความสามารถหลัก เพื่อให้เกิดคุณค่าที่ยอมรับร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ภาครัฐ นักท่องเที่ยว และชุมชน องค์กรประกอบทั้งหมดจะสามารถสร้างคุณค่าที่ยอมรับร่วมกัน (Shared Value) เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมของท้องถิ่นร่วมกันในรูปแบบของเกษตรเชิงสร้างสรรค์ต่อไป

บทสรุป

การท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ในปัจจุบันยังคงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวทางในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์จำเป็นต้องเข้าใจบริบทแวดล้อม เช่น (1) การนำทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่



และมีเอกลักษณ์เฉพาะมาให้ให้นักท่องเที่ยวเรียนรู้ (2) รูปแบบกิจกรรมที่ให้นักท่องเที่ยวพูดคุยแลกเปลี่ยนและลงมือทำด้วยตนเอง (3) การดำเนินกิจกรรม และ (4) ผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการท่องเที่ยวเอื้อต่อเจ้าของพื้นที่และผู้มาเยือน ซึ่งการบริหารการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์ต้องอาศัยการผลักดัน/ส่งเสริม การใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์ การสร้างเครือข่ายการดำเนินกิจกรรม และมีการร่วมมือระหว่างชุมชนท้องถิ่น และภาครัฐ เนื่องจากเป็นการบริหารทรัพยากรในพื้นที่ให้เกิดคุณค่าอย่างแท้จริง ดังนั้นการบริหารงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยด้านโครงสร้าง การวางกลยุทธ์ และระบบการบริหารและต้องมีความเข้าใจคุณสมบัติพื้นฐานและกระบวนการดำเนินกิจกรรม รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยด้านบุคคล ทักษะด้านการบริการ การสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ รูปแบบการบริหารของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งหลักการบริหารดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7S Framework) ปัจจัยด้านการใช้กลยุทธ์ การดำเนินการด้านโครงสร้าง ระบบงานของกลุ่ม รวมทั้งการพัฒนาทักษะการให้บริการ รูปแบบการบริหารจัดการด้านการตลาด การเงิน เน้นงานด้านการตลาด และเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาจุดเด่นและจุดขายเพื่อสร้างความน่าสนใจให้กับนักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสร้างสรรค์มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายหน่วยงานที่เป็นอิสระต่อกันทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่อง ซึ่งจำเป็นต้องมององค์รวมและทำให้เกิดความเชื่อมโยง จะก่อให้เกิดศักยภาพ และช่วยในการลดต้นทุน สร้างความพึงพอใจให้นักท่องเที่ยว ทั้งยังก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืนในอนาคต

บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2560). แนวทางการดำเนินงาน นโยบายสานพลังประชารัฐในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก. (ออนไลน์), เข้าถึงได้จาก <http://chumchon.cdd.go.th>. (1 ตุลาคม 2560)
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2551). พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, กรุงเทพฯ.
- กัญญามาน อินทวงศ์. (2558). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น.
- จิรนนท์ เข็มขันธุ์ (2561). มุมมองของการพัฒนาภาคการท่องเที่ยวเชิงเกษตรในประเทศไทย. วารสารเกษตรพระจอมเกล้า 2561 : 36 (2) : 162-167.
- ชัยญา ตันสกุล และกัญญามาน กาญจนนาทวิกุล. (2562). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการตามกรอบอาเซียนของสถานประกอบการเขตพื้นที่ภาคใต้ฝั่งอันดามัน. วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิปีที่ 6 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2563.
- รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร. 2558. แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรเพื่อความยั่งยืน: โครงการหลวงปางตะ. วารสารเทคโนโลยี สุรนารี. 9(1): 19-35.



- วิษุตา ร้อยพิลา และปรีดา ไชยา, (2558). **องค์ประกอบของทรัพยากรท่องเที่ยวที่มีผลต่อการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ของจังหวัดกาฬสินธุ์**. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปีที่ 10 ฉบับที่ 3
- วนิดา วาจิรัมย์. (2560). **การพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจของกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาธุรกิจผลิตภัณฑ์สมุนไพร เขตภาคกลางตอนล่าง 1.วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม-เมษายน 2560.**
- เมทินี ทะนงกิจ ฐาศุภกร จันประเสริฐ และศยามล เอกะกุลนันต. (2561). **ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านน้ำเขียว**. วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (2018).
- สัณญา เคนาภูมิ. (2558). **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม**.วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, 2 (3, กันยายน – ธันวาคม): 68.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). **ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาที่ยั่งยืน: กระบวนทัศน์การพัฒนาสู่ประเทศไทย 4.0**. เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการ เรื่อง “องค์กรต้นแบบ ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุวรรณ จันทรประเสริฐ และคณะ. (2559). **การเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง**. กรุงเทพฯ: มาตา การพิมพ์
- สมชาย น้อยน้ำ, วรินทร์ ธารสมบัติ และสุภา แสงจินดาวงษ์ (2018). **การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนอำเภอ อัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม**. KASEM BUNDIT JOURNAL, 19(March), 130–139. Retrieved from <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jkbu/article/view/117334>
- อิสรา วันดี, ธิดา จินตามณี, กัญญาณ กาญจนาวีกุลและคณะ (2564). **แนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนด้านการจัดกิจกรรมแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดสมุทรสงคราม**. วารสารวิชาการนอร์ทเทิร์น ปีที่ 8 ฉบับที่ 3 กรกฎาคม-กันยายน 2564.
- Hayes, John (2014). **The Theory and Practice of Change Management**. London: Palgrave Macmillan. p. 137.
- Hron, J. and K. Srnc. 2004. **Agrotourim in the context with the rural development**. Czech University of life Sciences Prague. from www.czu.cz.
- Hunt. S. D. (2011). **Sustainable Marketing. Equity. and Economic Growth: A Resource-Advantage**. Economic Freedom Approach. Academy of Marketing Science.
- Chanya Tansakul and Kanyamon Kanchanathaveekul (2019). **Developing personnel competence in tourism and hospitality industry under ASEAN framework of small and medium enterprises in Phuket, Thailand**. 2019 APacCHRIE & EuroCHRIE Joint Conference (22- 25 May 2019, Hong Kong).
- Raymond L. C. (1996). **The Entrepreneurial Community Approach to Community Economic Development**. Economic Development Review. 14(2): 16-20.



Richards, G. (2011) **Creativity and tourism**: The state of the art, *Annals of Tourism Research*, 38, 4, 1225 – 1253.

Richards, G. and Raymond, C. (2000) **Creative Tourism**. *ATLAS News*, 23, 16 – 20

Robbins, Stephen P.; & Decenzo. (2004). **Management**. 6th ed., San Diego: Prentice-Hill.

Schermerhorn, J. R. (2002). **Management**. 7th ed., New York: John Wiley & Sons, Inc.