

การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว : กรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก

ธนากร ทั้งเรื่อง^{1*} สุวรรณา เขียวภักดี² และสุดสันต์ สุทธิพิศาล²

¹วิทยาลัยนวัตกรรมการอาหารและอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

²บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

*Corresponding author: thanakorn.tha@mail.pbru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์บริบทของการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก และ 2) สังเคราะห์รูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว กรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารตำรา เพื่อสร้างเครื่องมือทางการวิจัย และการลงพื้นที่เก็บข้อมูลคนสำคัญโดยการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้นำและสมาชิกของชุมชนท่องเที่ยว 2) กลุ่มผู้นำทางการท่องเที่ยว คือ ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดตาก ประธานผลิตภัณฑ์โอท็อปจังหวัดตาก และ 3) กลุ่มหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ คือ พัฒนาการอำเภอแม่สอด พัฒนาการอำเภอแม่ระมาด และพัฒนาการอำเภอพบพระ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า บริบทของการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก มีความโดดเด่นทางด้านทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายของพหุวัฒนธรรม ทำให้เป็นพื้นที่ท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์น่าสนใจ ส่วนรูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว กรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก มีองค์ประกอบ 7 ลำดับขั้น คือ 1) ขั้นสำรวจ 2) ขั้นมีส่วนร่วม 3) ขั้นพัฒนา 4) ขั้นเติบโต 5) ขั้นอิ่มตัว 6) ขั้นตกต่ำ และ 7) ขั้นปรับปรุงฟื้นฟู อันนำไปสู่การพัฒนาการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อรับรู้ที่ดี เข้าใจปัจจุบันและมองเห็นอนาคต โดยชี้ให้เห็นพลวัตในการปรับตัวของการจัดการ ทั้งนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจนำผลการศึกษาไปใช้เป็นประเด็นข้อสังเกตในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนนโยบาย การวางแผน และการบริหารการพัฒนาในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากให้ชัดเจนและตรงทิศทาง

คำสำคัญ : 1. การจัดการ 2. การท่องเที่ยวโดยชุมชน 3. วงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว 4. เขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก

Community-based tourism management through the tourism area life cycle approach: A case study of the Tak special economic zone

Thanakorn Thangruang^{1*}, Suwanna Khiewphakdi², and Sutsan Suttipisan²

¹*College of Food and Hospitality Innovation, Phetchaburi Rajabhat University,
Phetchaburi 76000, Thailand*

²*Graduate School, Kasem Bundit University, Bangkok 10250, Thailand*

^{*}*Corresponding author: thanakorn.tha@mail.pbru.ac.th*

Abstract

This research article aims to: 1) analyze the context of community-based tourism management in the Tak special economic zone and 2) synthesize a community-based tourism management model through the tourism area life cycle approach, using the Tak special economic zone as a case study. A qualitative research methodology was employed, incorporating a review of relevant concepts and theories to develop research instruments, documentary analysis, observations, and in-depth interviews with key informants. The study utilized purposive sampling to select three target groups: 1) leaders and members of community-based tourism groups, 2) tourism industry leaders, such as the Chairman of the Tak Provincial Tourism Industry Council and the Chairman of Tak OTOP Products, and 3) local government representatives, including district development officers from Mae Sot, Mae Ramat, and Phop Phra. The collected data were analyzed using content synthesis techniques. The findings indicate that community-based tourism management in the Tak special economic zone is distinguished by its rich natural resources and multicultural diversity, making it a unique and attractive tourism destination. Furthermore, the synthesized community-based tourism management model consists of seven stages: 1) exploration, 2) involvement, 3) development, 4) consolidation, 5) stagnation, 6) decline, and 7) rejuvenation. This model facilitates the strategic development of community-based tourism by acknowledging past trends, understanding present conditions, and anticipating future developments, emphasizing the dynamic nature of tourism management. The study's findings can serve as a foundation for policymakers and relevant stakeholders in formulating strategies, driving policy implementation, and enhancing planning and development efforts in the Tak special economic zone.

Keywords: 1. Management 2. Community-based tourism 3. Tourism area life cycle 4. Tak special economic zone

บทนำ

เมื่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวได้ขยายขอบเขตของกิจกรรมทางเศรษฐกิจเข้าใกล้วิถีชีวิตของชุมชนมากขึ้น ในส่วนของภาครัฐเองก็ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวโดยชุมชนจากการประกาศให้ท่องเที่ยววิถีไทยเป็นวาระแห่งชาติ ดังจะเห็นว่าการท่องเที่ยวไม่ได้กระจุกตัวอยู่แค่ในเมืองใหญ่แต่มีการกระจายตัวสู่ชุมชน นักท่องเที่ยวจึงให้ความสนใจกับการเดินทางไปสัมผัสความจริงแท้ดั้งเดิมของพื้นที่ต่าง ๆ ส่งผลให้ชุมชนหลายแห่งตั้งรับกับการมาเยือนของนักท่องเที่ยว ดังนั้น ชุมชนจึงต้องมีกระบวนการจัดการตนเองผ่านการใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือกลไกในการพัฒนาที่เรียกว่าการท่องเที่ยวโดยชุมชน (community-based tourism) (Designated Areas for Sustainable Tourism Administration (Public Organization) [DASTA], 2018) ด้วยการจัดการอย่างมีระบบสามารถใช้ทรัพยากรที่มีความสำคัญและมีความสัมพันธ์โดยตรงกับคนในชุมชนทั้งทุนทางธรรมชาติ ทุนทางวัฒนธรรม และทุนมนุษย์ที่มีทั้งความรู้และภูมิปัญญาเพื่อตอบสนองความต้องการของคนในชุมชนก่อให้เกิดความสุขต่อตนเอง ครอบครัว และชุมชน เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาด้วยการผสมผสานประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเข้ากับการอนุรักษ์ การใช้ประโยชน์ การจัดการ การป้องกันและการควบคุมการพัฒนาอย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ส่งผลกระทบทางลบ สามารถพัฒนาสู่ทิศทางที่เข้มแข็งและสมดุล

จังหวัดตากถูกจัดให้เป็นหนึ่งในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตามประกาศ กนพ. ที่ 1/2558 ซึ่งพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตากครอบคลุมพื้นที่ 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่สอด อำเภอพบพระ และอำเภอแม่ระมาด มีจำนวนชุมชนที่ทำการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้งหมด 18 ชุมชน (Community Development Department, 2018) โดยพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษตากเป็นที่ตั้งจุดผ่านแดนถาวรด่านพรมแดนแม่สอด เชื่อมโยงเมืองเมียวดี รัฐกะเหรี่ยง สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา มีการค้าระหว่างประเทศ ด้วยศักยภาพความพร้อมและโอกาสในการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ การลงทุนภาคอุตสาหกรรม ภาคการเกษตรและการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายของบริบทพื้นที่ ธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ ศิลปะ ประเพณี วัฒนธรรม เชื้อชาติ และวิถีชุมชน จึงเกิดเป็นพื้นที่การท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์ โดยได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนในพื้นที่ร่วมกันผลักดันอย่างต่อเนื่อง (Industrial Promotion Center Region 2, 2018; Tak Provincial

Governor's Office, n.d.) ซึ่งแม้ว่าจะมีการดำเนินการการท่องเที่ยวโดยชุมชนมาระยะหนึ่งแล้ว แต่ปัญหาสำคัญคือ ชุมชนยังขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการของชุมชนเองทำให้บางชุมชนต้องปิดตัวลง การขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากจึงไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควรและส่งผลต่อความสำเร็จ ดังนั้น การมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนจะเป็นรากฐานของการพัฒนาศักยภาพการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากเพื่อให้เกิดความแข็งแกร่ง โดยมุ่งเน้นการสร้างสมดุลทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และคุณภาพชีวิตของคนชายแดนอย่างยั่งยืน การใช้กระบวนการทัศน์วงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว (Tourism Area Life Cycle: TALC) ที่เริ่มจากขั้นสำรวจ (exploration) ขั้นมีส่วนร่วม (involvement) ขั้นพัฒนา (development) ขั้นเติบโต (consolidation) ขั้นอิ่มตัว (stagnation) ขั้นตกต่ำ (decline) และขั้นปรับปรุงฟื้นฟู (rejuvenation) (Butler, 1980) จะเป็นการฉายภาพในการอธิบายความสัมพันธ์ของระบบการจัดการแหล่งท่องเที่ยวในทุกกระบวนการได้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดข้อมูลเชิงประจักษ์ในการจัดการและยืนยันว่าแหล่งท่องเที่ยวไม่ใช่เป็นพื้นที่ที่มีความนิยมนตลอดกาล หากแต่แหล่งท่องเที่ยวมีวันเสื่อมความนิยมลงและสามารถพัฒนาหมุนเวียนปรับเปลี่ยนได้ “Tourist attractions are not infinite and timeless but should be viewed and treated as finite and possibly non-renewable” ดังจะชี้ให้เห็นว่าพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาเช่นเดียวกับระดับของการพัฒนาการท่องเที่ยว โดยเน้นย้ำถึงผลกระทบของการจัดการที่สามารถตอบสนองต่อทรัพยากรในปัจจุบัน ไม่เป็นอุปสรรคต่อความสามารถในการเติบโตในอนาคตและคำนึงถึงความสามารถในการจัดการอย่างยั่งยืน

ดังนั้น การศึกษาเรื่องการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว กรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก จึงมีความสำคัญอันนำไปสู่ระบบการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อรับรู้อดีต เข้าใจปัจจุบันและมองเห็นอนาคต ทั้งนี้ ชุมชนและ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจนำผลการศึกษาไปใช้เป็นประเด็น ข้อสังเกต ในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนนโยบาย การวางแผน และการบริหารการพัฒนาในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากให้ชัดเจนและตรงทิศทางมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์บริบทของการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก
2. เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว กรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก

การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดการวิจัย

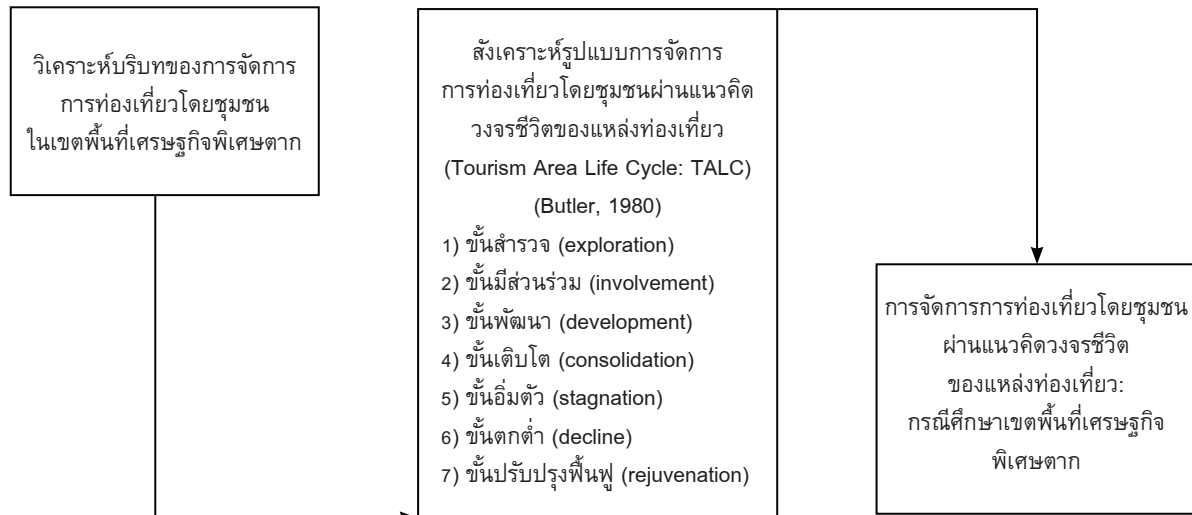
งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีในประเด็นการท่องเที่ยวโดยชุมชน บริบทการจัดการ และวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว กล่าวคือ การท่องเที่ยวโดยชุมชน (community-based tourism) สร้างขึ้นจากลักษณะเฉพาะของพื้นที่ในชุมชน โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่น่าดึงดูดใจ วัฒนธรรมท้องถิ่นดั้งเดิม (Bramwell, 1994; Beeton, 2006) ที่เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรของชุมชนอย่างเป็นระบบเพื่อการใช้ทรัพยากรทั้งทุนทางธรรมชาติ ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางเศรษฐกิจ ตลอดจนทุนมนุษย์ เพื่อตอบสนองความต้องการของคนในชุมชนให้เกิดความสุขต่อตนเอง ครอบครัว และชุมชน (Sarobol, 2003) ถือเป็นเครื่องมือ กลไก และพลังขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนด้วยการผสานประโยชน์จากการมีส่วนร่วมเข้ากับการอนุรักษ์ทรัพยากร การใช้ประโยชน์ การจัดการสิ่งแวดล้อม การป้องกันและการควบคุมการพัฒนา มีความรับผิดชอบไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม จำเป็นต้องรักษาความสมดุลของทรัพยากรที่มีความสำคัญและมีความสัมพันธ์โดยตรงกับคนในชุมชน (Haywood, 1994; Lekaota, 2015) ซึ่ง Bartol and Martin (1998) กล่าวว่า การจัดการเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ดังนั้น การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนจึงเป็นเรื่องของการจัดการทรัพยากรของชุมชนอย่างยั่งยืนด้วยการกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์และการพัฒนาทรัพยากรของชุมชน รวมทั้งปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมแก่สมาชิกของชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนจึงเป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีระบบโดยใช้คนในชุมชนเป็นฐานในการบริหารจัดการ หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า คนในชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรของชุมชนตนเอง (host management) (Drucker, 1986) เพื่อนำไปสู่การดูแลรักษาและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติให้มีความสมดุล รวมถึงการเกื้อกูล

ต่อเศรษฐกิจของชุมชนในอนาคต สุตสันต์ สุทธิพิศาล (Suttipisan, 2014) กล่าวต่อไปว่า การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นการจัดการที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของการท่องเที่ยวกับการพัฒนาอื่น ๆ ในชุมชน ซึ่งเป็นการพัฒนาแบบองค์รวมสะท้อนว่าการท่องเที่ยวไม่ใช่ทางออกด้านเศรษฐกิจเพียงด้านเดียวเท่านั้น หากแต่ชุมชนยังมีการผลิตด้านเกษตรที่เกี่ยวข้องในการหล่อเลี้ยงชีวิตของครอบครัวและชุมชนที่เป็นจริงบนฐานการผลิตในการพึ่งตนเอง ดังนั้น การให้โอกาสแก่คนในชุมชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมจัดการการท่องเที่ยว จะช่วยให้คนในชุมชนได้รับประโยชน์ในแง่เศรษฐกิจและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ถ้าการพัฒนาการท่องเที่ยวเริ่มต้นจากการวางแผนที่ดี การมีส่วนร่วมของกลุ่มสมาชิกในชุมชนก็จะสามารถสร้างระบบของการจัดการการท่องเที่ยวที่เหมาะสม สอดคล้อง และสมดุลกับบริบทพื้นที่แวดล้อมของชุมชน ก็จะนำไปสู่การบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้อย่างยั่งยืน (The National Tourism Policy Committee, 2019) รวมถึงการคงอยู่ของวัฒนธรรมชุมชนภายใต้ความพยายามด้วยการนำเอาทรัพยากรธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และวิถีการเกษตรมาต่อยอดโดยให้ความสำคัญในการอนุรักษ์อย่างยั่งยืน อันเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมนี้ พร้อมกับพัฒนาสมรรถนะในการจัดการการท่องเที่ยวที่บ่งบอกถึงคนในชุมชนเป็นเจ้าของ เป็นผู้กำหนด เป็นผู้ดำเนินการ และเป็นผู้ร่วมรับผลประโยชน์ โดยแท้เป็นธรรมชาติ Carnall (2007) มองว่าการพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้มีความสามารถในการดำเนินงานนั้น จะต้องพิจารณากระบวนการจัดการตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทางของแหล่งท่องเที่ยวโดยครอบคลุมในมิติการปกครอง สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม โดยมีคนในชุมชนเป็นศูนย์กลางหรือฐานในการกำหนดทิศทางของการจัดการและแผนปฏิบัติการ ดังนั้น ทฤษฎีวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว (TALC) ที่มีองค์ประกอบ 7 ลำดับขั้น ได้แก่ 1) ขั้นสำรวจ (exploration) 2) ขั้นมีส่วนร่วม (involvement) 3) ขั้นพัฒนา (development) 4) ขั้นเติบโต (consolidation) 5) ขั้นอิ่มตัว (stagnation) 6) ขั้นตกต่ำ (decline) และ 7) ขั้นปรับปรุงฟื้นฟู (rejuvenation) (Butler, 1980) จึงมีความสำคัญในการระบุกระบวนการจัดการโดยเป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน

ดังนั้น การพิจารณาศักยภาพในการศึกษาค้นคว้าได้กำหนดผ่านกรอบแนวคิดการวิจัยที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทการจัดการในพื้นที่ การสังเคราะห์รูปแบบการจัดการ

ด้วยกระบวนการทางทฤษฎีวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และมีบทบาทอันสำคัญในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวในพื้นที่ของตนเอง โดยมีเป้าหมายหลักในการ

เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น ให้เติบโต พร้อมกับการอนุรักษ์วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์และสังเคราะห์การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยวในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก คณะผู้วิจัยจึงใช้กระบวนการวิจัย (research methodology) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ซึ่งมีแนวคิดหลักที่ใช้ในการวิจัย คือ การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน และวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว เพื่อสร้างเครื่องมือทางการวิจัย และใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (key informant) ด้วยการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย (focus group) ซึ่งเป็นตัวแทนจำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้นำและสมาชิกของชุมชนท่องเที่ยว 2) กลุ่มผู้นำทางการท่องเที่ยว คือ ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดตาก ประธานผลิตภัณฑ์โอท็อปจังหวัดตาก และ 3) กลุ่มหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ คือ พัฒนาการอำเภอแม่สอด พัฒนาการอำเภอแม่ระมาด และพัฒนาการอำเภอพบพระ และใช้การสังเกตภาคสนาม (field observation) ในประเด็นการวิเคราะห์บริบทการจัดการการท่องเที่ยวในพื้นที่ จากนั้นนำข้อมูล (information) มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) (Johnson & LaMontagne, 1993) และทำการสังเคราะห์

ข้อมูลเฉพาะส่วนที่เป็นข้อค้นพบด้วยวิธีการพรรณนาเชิงเนื้อหา ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจเชิงระบบได้ดีขึ้นผ่านกระบวนการที่ได้จากมุมมองผลการศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อที่จะสรุปรูปแบบ ทิศทาง ที่ควรจะเป็นโดยเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่วิจัยและอภิปรายผล (Cooper, 2007; Gilson, 2014)

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์บริบทของการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก

พื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากเป็นพื้นที่ชายแดน ที่มีการค้าขายที่หลากหลาย มีการใช้พื้นที่เพื่อการดำเนินกิจกรรมทางด้านต่าง ๆ โดยมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน เกิดเป็นวิถีชีวิตของผู้คนที่อาศัยอยู่ตามชายแดน และเปรียบเสมือนสายใยให้ผู้คนในพื้นที่และชุมชนที่อยู่ห่างไกลได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณี เขตเศรษฐกิจพิเศษตากจึงเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์วิถีชีวิต และเสน่ห์ความเป็นไทยผสมผสานกับวัฒนธรรมอื่นในรูปแบบพหุวัฒนธรรม อาทิ พม่า จีน อินเดีย และชาติตะวันตกอย่างลงตัวและสงบสุข สามารถสื่อภาพการใช้ชีวิตตามแนวชายแดน และกลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ดึงดูด

ความสนใจได้เป็นอย่างดี จึงเป็นพื้นที่ของการศึกษากระบวนการประกอบการสร้างอัตลักษณ์ที่น่าสนใจอย่างยิ่ง (Donnan & Wilson, 1999) จากการสัมภาษณ์พัฒนาการอำเภอ ทั้ง 3 อำเภอ ได้แก่ คุณฐานิต หล้าคำ พัฒนาการอำเภอแม่สอด คุณพิพัฒน์ ปิ่นทสิริ พัฒนาการอำเภอพบพระ และคุณสุมิตร พันธุ์เรืองเดช พัฒนาการอำเภอแม่ระมาด (T. Lamkham, P. Pinthasiri, & S. Panruangdet, personal communication, August 20, 2022) กล่าวตรงกันว่า พื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากเป็นพื้นที่ชายแดนที่สำคัญ โดยมีแหล่งทรัพยากรทั้งทางธรรมชาติและวัฒนธรรมที่มีความอุดมสมบูรณ์ มีลักษณะพื้นที่ของชุมชนที่มีเอกลักษณ์ชัดเจน โดยมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ อาทิ ไทย ไทใหญ่ จีน พม่า ม้ง กะเหรี่ยง มูเซอ ลีซอ อาข่า และเย้า ที่ผสมกลมกลืนและอาศัยอยู่ร่วมกันเป็นอย่างดี รวมถึงเป็นพื้นที่ทางการเกษตรที่สำคัญของประเทศและมีแหล่งท่องเที่ยวที่มีความน่าสนใจสามารถเชื่อมโยงกันได้ทั้ง 3 อำเภอ เป็นรูปแบบการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่เน้นการบริหารจัดการตนเองด้วยคณะกรรมการของชุมชนเป็นหลัก ซึ่งคุณจิตติพร กาสมสัน ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดตาก (T. Kasomsan, personal communication, August 24, 2022) ได้กล่าวว่า การท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากเกิดขึ้นมาเมื่อ 30 ปีก่อนหน้านี้แล้ว โดยเกิดขึ้นในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (ecotourism) ซึ่งคนในชุมชนได้มีการจัดการท่องเที่ยวเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและพานักท่องเที่ยวทำกิจกรรมในชุมชน อาทิ พากิน พาเที่ยว พาชม พาทำกิจกรรมเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ในชุมชน เพื่อให้เกิดรายได้เล็ก ๆ น้อย ๆ ในชุมชน และมีมุมมองในการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนว่า ชุมชนจำเป็นต้องมีการจัดการการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับบริบททางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง วิถีชีวิต ประเพณี และวัฒนธรรม โดยการมีส่วนร่วมและการทำการตลาดของคนในชุมชน มุ่งเน้นการจัดตั้งเป็นภาคีเครือข่ายระหว่างชุมชนให้ชุมชนท่องเที่ยวในเขตพื้นที่สามารถพึ่งพาตัวเองและพึ่งพิงกันเองได้ โดยไม่ละทิ้งอาชีพดั้งเดิมของคนในชุมชน ส่วนการสัมภาษณ์คุณจิตรา บัวคลี่ ประธานผลิตภัณฑ์โอท็อปจังหวัดตาก (C. Buakhli, personal communication, August 25, 2022) ได้กล่าวว่า การท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากเป็นการนำเสนออัตลักษณ์ความเป็นไทยผ่านความหลากหลายของชาติพันธุ์ นักท่องเที่ยวจะได้รับประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าและน่าจดจำผ่านกิจกรรม สินค้าและ

บริการที่เกิดขึ้นในชุมชน ทั้งนี้ คุณชง ท้าวสันติสุขชัย ผู้นำชุมชนและประธานกลุ่มสตรีปักลายผ้ากัญชง (C. Thaasantichuchai, personal communication, September 8, 2022) ได้เน้นย้ำว่าในแต่ละชุมชนมีอัตลักษณ์ความโดดเด่นสามารถเป็นชุมชนท่องเที่ยวที่โดดเด่นได้ แต่ยังขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะความสามารถด้านการจัดการ จึงทำให้การท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากบางชุมชนต้องปิดตัวลง และคุณโชติกา ม่วงป่า (C. Muangpa, personal communication, September 8, 2022) สมาชิกในชุมชนยังสะท้อนถึงปัญหาของการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่ไม่มีอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ชุมชนท่องเที่ยวในพื้นที่ควรต่อยอดเพิ่มมูลค่าสิ่งที่มีและสิ่งที่ดี จัดการแก้ไขพัฒนาสิ่งที่ขาดโดยชุมชนที่เริ่มจากศูนย์หรือชุมชนที่กำลังจะปิดตัวลงควรศึกษาและประเมินศักยภาพของตนเองอย่างถี่ถ้วน

จากบริบทการท่องเที่ยวโดยชุมชนในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากข้างต้น จึงนำไปสู่การสังเคราะห์การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว เพื่อให้ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนการดำเนินงานและการจัดการอย่างมีระบบโดยใช้ทรัพยากรของชุมชนอย่างคุ้มค่า สามารถพัฒนาหมุนเวียนปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและยั่งยืน

2. การสังเคราะห์รูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยวกรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก

แนวความคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยวเกิดจากสมมติฐานของแหล่งท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นและเสื่อมความนิยมลง โดยเริ่มจากการค้นหาทุนทางชุมชน จากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนนำไปสู่การพัฒนาให้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เติบโต เมื่อระยะเวลาผ่านไปแหล่งท่องเที่ยวก็จะถึงจุดอิ่มตัว จำนวนนักท่องเที่ยวก็จะค่อย ๆ ลดลง ในที่สุดก็จะเข้าสู่ภาวะแห่งความเสื่อมความนิยมลงจนกระทั่งมีการจัดการการท่องเที่ยวเพื่อฟื้นคืนความเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่นิยมอีกครั้ง ซึ่งการสังเคราะห์รูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว กรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก มีกระบวนการดังต่อไปนี้

2.1 ขั้นสำรวจ (exploration) ชุมชนจะต้องมีการศึกษาศักยภาพของบริบทพื้นที่ในชุมชน โดยทำการสำรวจความหลากหลายทางชีวภาพ อันได้แก่ ทุนทางธรรมชาติ ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางเศรษฐกิจ และทุนมนุษย์ที่มีทั้งความรู้และ

ภูมิปัญญาที่ชุมชนมีอยู่ ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและความท้าทายจากสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOC Analysis) (Dhawan, 2020) อีกทั้งยังต้องพิจารณาถึงความเป็นจริงและความเป็นไปได้ในการหยิบยกทรัพยากรเหล่านั้นขึ้นมาจัดการใช้เป็นกิจกรรมทางการท่องเที่ยวที่ทรงคุณค่าและก่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดีต่อนักท่องเที่ยว โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ และผลกระทบจากการท่องเที่ยวทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2.2 **ขั้นมีส่วนร่วม (involvement)** เป็นการร่วมมือกันอย่างจริงจังโดยที่ทุกฝ่ายในชุมชนต้องมีจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้แล้วในการรับผลประโยชน์ร่วมกันทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน คือ การที่คนในชุมชนเป็นผู้สร้างสรรคกิจกรรมทั้งกระบวนการพัฒนาจึงจะเกิดผล สามารถแสดงบทบาทที่สร้างสรรค์ได้และผลของกิจกรรมจะต้องย้อนกลับมาสู่คนในชุมชน ซึ่งคนในชุมชนต้องมีการร่วมมือ การยินยอม การให้คำปรึกษา การให้ความร่วมมือ การเรียนรู้ร่วมกัน และการร่วมกันลงมือปฏิบัติตามหลักการของ Singhal (2001) ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Cohen and Uphoff (1980) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนนั้น คือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (decision making) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (implementation) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (benefits) และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (evaluation) นำไปสู่การเตรียมการจัดการวางแผน การควบคุม และการแต่งตั้งสมาชิกในชุมชนเพื่อดูแลการใช้ทรัพยากรของชุมชนในขณะเดียวกันคนในชุมชนก็สามารถร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ซึ่งหากชุมชนมีส่วนร่วมหรือมีอำนาจเพียงพอในการควบคุมก็จะช่วยให้เกิดการพัฒนาและยกระดับศักยภาพของคนในชุมชนไปในทิศทางที่ดีขึ้น

2.3 **ขั้นพัฒนา (development)** การพัฒนาเป็นการเสริมสร้างศักยภาพให้ชุมชนสามารถเชื่อมโยงรับผลประโยชน์จากการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นรูปแบบของการพัฒนาที่ตอบสนองต่อความต้องการของคนในรุ่นปัจจุบันโดยไม่ลดทอนการประนีประนอมและความสามารถในการใช้ทรัพยากรของคนรุ่นต่อไปในอนาคต ดังนั้น การพัฒนาจึงมีลักษณะเป็นการพัฒนาที่บูรณาการ (integrated) คือทำให้เป็นองค์รวม (holistic) โดยองค์ประกอบทั้งหลายต้องทำงานประสานกันครบองค์อย่างมีดุลยภาพ ชุมชนสามารถบริหารจัดการและ

เชื่อมโยงผลประโยชน์ต่าง ๆ จากการท่องเที่ยวได้ ซึ่งเกิดจากการปรับตัว (adaptation) การพัฒนา (development) การรวมกลุ่ม (aggregation) ความสามัคคี (harmoniousness) และก้าวหน้าเทคโนโลยี (technology) (Choibamroong, 2020) โดยวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นได้รับการอนุรักษ์และเพิ่มมูลค่า ช่วยให้การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นเป็นไปอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยการแสวงหากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเติบโตที่เป็นการส่งเสริมสิ่งแวดล้อม ผู้คน และความเจริญรุ่งเรือง (Pro-environment, People and Prosperity: P-EPP principle) (The National Tourism Policy Committee, 2019; Mahtaney, 2007) นำมาซึ่งรายได้เสริมในชุมชนและสิ่งแวดล้อมที่ดีมีความน่าอยู่ และความอยู่ดีมีสุขของคนในชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นการเน้นการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพมากขึ้น เกิดการกระจายตัวของนักท่องเที่ยวและกระจายรายได้ไปสู่ท้องถิ่นมากขึ้น คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อชุมชน สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างให้เกิดความสมดุลและการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.4 **ขั้นเติบโต (consolidation)** จากหนังสือ Handbook of Scales in Tourism and Hospitality Research ของกูร์ซอย และคณะ (Gursoy et al., 2014a) ที่ได้รวบรวมผลการศึกษาศึกษาของคิมและคณะ ซึ่งกล่าวว่า การจัดการผลกระทบทางการท่องเที่ยวในมิติโครงสร้างด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของชุมชน (Tourism Impact Scale – Economic, Social, Cultural, and Environmental Constructs) มีการจัดการดังนี้ 1) ด้านเศรษฐกิจ (economic) ได้แก่ โอกาสในการจ้างงาน คนในชุมชนสามารถเลือกทำงานที่พึงประสงค์ได้ ธุรกิจและองค์กรในท้องถิ่นมีรายได้จากนักท่องเที่ยว ยกกระดับมาตรฐานการครองชีพของคนในชุมชนเพิ่มขึ้น เปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานและการบริการสาธารณะ ราคาอสังหาริมทรัพย์ในชุมชนเพิ่มขึ้น 2) ด้านสังคม (social) ประโยชน์ทางสังคมช่วยสร้างแรงจูงใจในการอนุรักษ์ทรัพยากรของชุมชน คนในชุมชนช่วยกันฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เกิดความรักและหวงแหนในทรัพยากรของชุมชน เพราะนำมาซึ่งการจ้างงานและอาชีพให้กับคนในท้องถิ่น เกิดรายได้และกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น ทำให้คุณภาพชีวิตคนดีขึ้นลดปัญหาการอพยพเข้าไปทำงานในเมืองใหญ่ 3) ด้านวัฒนธรรม (cultural) การท่องเที่ยวช่วยรักษาวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ของท้องถิ่นให้คงอยู่ และช่วย

ส่งเสริมกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่หลากหลายให้กับคนในชุมชน ทำให้คนในชุมชนมีความภาคภูมิใจกับวัฒนธรรมของตนเอง อีกทั้งยังเกิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (cultural exchange) เรียนรู้วัฒนธรรมที่หลากหลายและแตกต่างจากการพบปะนักท่องเที่ยวทั่วทุกมุมโลก สามารถสร้างประสบการณ์ในการใช้ชีวิตของคนในชุมชนได้

4) ด้านสิ่งแวดล้อม (environmental) การท่องเที่ยวช่วยให้เกิดการอนุรักษ์ การฟื้นฟู การรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและนิเวศวิทยาในชุมชน เพิ่มพื้นที่สีเขียวและเกิดความอุดมสมบูรณ์

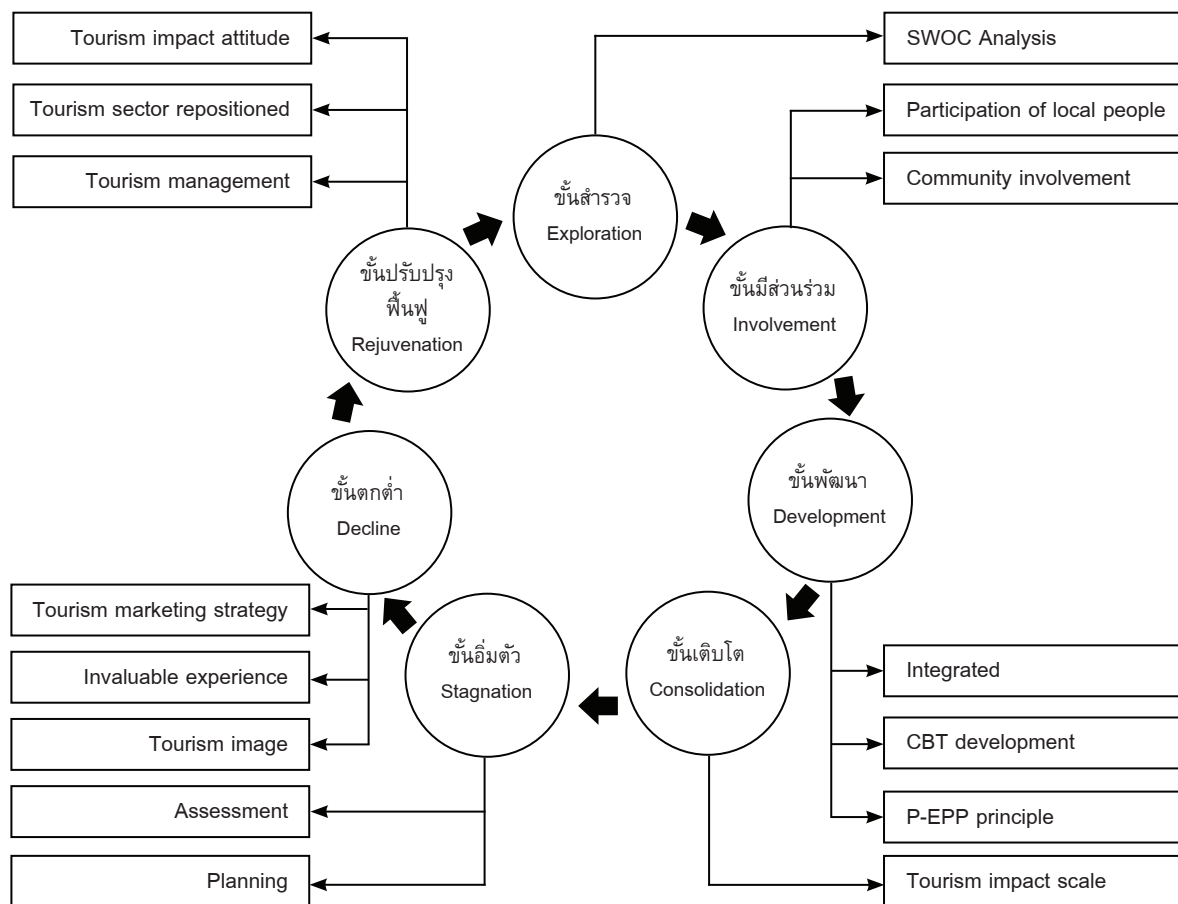
2.5 **ขั้นอัมตัม (stagnation)** หลังจากชุมชนได้ดำเนินการท่องเที่ยวมาแล้วระยะเวลาหนึ่งก็จะเกิดความอัมตัมหรือที่เรียกว่า มีความคงที่ (stable) โดยสามารถวัดได้จากการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวที่มีจำนวนไม่เพิ่มขึ้นจากเดิม และคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นอันเกิดจากการมีสัมมาชีพที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว และธุรกิจที่เกิดขึ้นเพื่อรองรับการท่องเที่ยว อาทิเช่น ธุรกิจที่พักแรม ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจการขนส่ง ธุรกิจขายของที่ระลึก ธุรกิจนำเที่ยว และธุรกิจนันทนาการต่าง ๆ ดังนั้น ชุมชนต้องมีการประเมิน (assessment) วางแผน (planning) ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยศึกษาภาพการท่องเที่ยวในอดีตเพื่อเข้าใจปัจจุบันและมองเห็นอนาคต และจะต้องเปลี่ยนวิธีคิดจากปริมาณสู่คุณภาพ เพื่อให้เกิดผลอย่างต่อเนื่องในการแสวงหาโอกาสจากวิกฤตก่อนที่ชุมชนท่องเที่ยวจะตกต่ำลง

2.6 **ขั้นตกต่ำ (decline)** อันเนื่องมาจากการเกิดขึ้นของแหล่งท่องเที่ยวใหม่ ๆ ที่เป็นกระแสนิยม รวมทั้งรูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ไม่ได้มีความแปลกใหม่ทำให้นักท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์เดิม ๆ อาจทำให้นักท่องเที่ยวมีความเบื่อหน่ายและไม่ตื่นเต้นท้าทาย จึงทำให้นักท่องเที่ยวไม่กลับมาท่องเที่ยวซ้ำตามระบบการท่องเที่ยวของ Leiper (1990) อีกทั้งยังเกิดจากปัจจัยที่จะทำให้ นักท่องเที่ยวไม่ตัดสินใจเดินทางท่องเที่ยว คือ สภาพสิ่งแวดล้อม (environments) อันได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ (physical) เทคโนโลยี (technological) สังคมวัฒนธรรม (sociocultural) เศรษฐกิจ (economical) การเมือง (political) และกฎหมาย (legal) ดังนั้น ชุมชนท่องเที่ยวจำเป็นต้อง 1) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดของชุมชน (tourism marketing strategy)

2) ปรับรูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการสร้างประสบการณ์ใหม่ที่ทรงคุณค่า (invaluable experience) และ 3) ทำการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ทางการท่องเที่ยวของชุมชน (tourism image) เพื่อนำไปสู่การฟื้นฟู

2.7 **ขั้นปรับปรุงฟื้นฟู (rejuvenation)** ชุมชนท่องเที่ยวควรเริ่มจากการวัดทัศนคติต่อผลกระทบทางการท่องเที่ยว (tourism impact attitude scale) ตามที่กูร์ซอย และคณะ (Gursoy et al., 2014b) ได้สรุปสาระสำคัญจากผลการศึกษาของแลงก์พอร์ตและฮาวเวิร์ด ที่กล่าวไว้ในมิติเกี่ยวกับการพัฒนาการท่องเที่ยวในท้องถิ่น (concern for local tourism development) และผลประโยชน์ส่วนบุคคลและชุมชน (personal and community benefits) จากนั้นควรพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงจุดยืนภาคการท่องเที่ยว (tourism sector repositioned) ของชุมชนในด้านคุณลักษณะของการท่องเที่ยว (features) ประเภทของนักท่องเที่ยว (travellers' types) จุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยว (destinations) รวมถึงบุคลากรและธุรกิจทางการท่องเที่ยว (people & businesses) (Surawattananon et al., 2021) โดยต่อยอดการพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการจัดการ (tourism management) กล่าวคือ ชุมชนต้องมีการวางแผนการจัดการ การโน้มน้าว และการควบคุม (Robbins & DeCenzo, 2005) อันนำไปสู่การปรับปรุงฟื้นฟูเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการแข่งขันของการท่องเที่ยว

จากการสังเคราะห์กระบวนการตามแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยวยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Klawijan (2017), Permsuphakkul and Sammukkeetham (2020) และ Thangruang and Cruz (2023) ที่กล่าวว่าชุมชนท่องเที่ยวจะต้องมีกระบวนการสำรวจเพื่อวางแผนเชิงกลยุทธ์และระบุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน ด้วยการพิจารณาศักยภาพและเป้าหมายของชุมชน การจัดการการท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบด้วยการประเมินขีดความสามารถในการรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ทั้งความรู้และการปฏิบัติ และพลังขับเคลื่อนการพัฒนาของชุมชนในการเพิ่มคุณค่าโดยยกระดับชุมชนสู่ความสำเร็จและยั่งยืนได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่บ่งชี้และสามารถสรุปการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยวกรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว กรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก (ที่มา : Thanakorn Thangruang, Suwanna Khiewphakdi, & Sutsan Suttipisan)

อภิปรายผลการวิจัย

การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว กรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก สามารถสรุปการสังเคราะห์ได้ดังนี้

1) ขั้นสำรวจ (exploration) ชุมชนจะต้องมีการศึกษาศักยภาพของบริบทพื้นที่ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและความท้าทายจากสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOC Analysis) สอดคล้องกับ ณีโรจนา มณีโรจน์ (Manirojana, 2017) ที่ได้กล่าวว่า แนวทางการจัดการท่องเที่ยวชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการท่องเที่ยว ดังนั้นจึงต้องเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ศักยภาพของชุมชน ศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้น การสำรวจหรือประเมินศักยภาพเบื้องต้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักของการจัดการ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Adhikary (2012) ที่กล่าวว่า การดำเนินการอย่างมีเป้าหมายจะต้องสอดคล้องกับหลักการ ทฤษฎี และแนวคิดที่เหมาะสม

โดยต้องคำนึงถึงสภาพที่แท้จริงรวมทั้งข้อจำกัดต่าง ๆ ของสังคมและสภาพแวดล้อม โดยวิเคราะห์จากทรัพยากรการท่องเที่ยว การบริการการท่องเที่ยว และการตลาดการท่องเที่ยว ซึ่งการกำหนดแนวทาง มาตรการและแผนปฏิบัติการที่ดีต้องคำนึงถึงกรอบแนวคิดที่ได้พิจารณาผ่านพื้นที่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ บุคลากร ทักษะ รูปแบบ และการแบ่งปัน ที่สามารถนำเอาไปใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการท่องเที่ยวได้อย่างครอบคลุมและเหมาะสม

2) ขั้นมีส่วนร่วม (involvement) คนในชุมชนและภาคส่วนในพื้นที่ชุมชน (participation of local people and community involvement) ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการจัดการ กล่าวคือ ร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมาย ร่วมกันรับผลประโยชน์ และผลกระทบ เช่นเดียวกับ Muganda et al. (2013) ที่ได้กล่าวว่าคนในชุมชนท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการท่องเที่ยว ซึ่งถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและมีศีลธรรมต่อการพัฒนาการท่องเที่ยว ดังนั้นต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจต่อการ

ท่องเที่ยว อีกทั้งยังส่งเสริมความสัมพันธ์ของคนในชุมชนในการมีส่วนร่วมโดยมีเป้าหมายร่วมกัน และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Goeldner and Ritchie (2012) ที่กล่าวว่า การจัดการการท่องเที่ยว หมายถึง กระบวนการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการร่วมมือของทรัพยากรมนุษย์และองค์ประกอบของการท่องเที่ยว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยองค์ประกอบด้านบุคลากรทางการท่องเที่ยว ด้านทรัพยากรทางธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมที่สร้างขึ้นโดยมนุษย์ ด้านการดำเนินงาน และด้านจิตวิญญาณของการต้อนรับ

3) **ขั้นพัฒนา (development)** ชุมชนต้องพัฒนาแบบบูรณาการ (integrated) คือ ทำให้เป็นองค์รวมประสานกันเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBT development) อย่างมีดุลยภาพ โดยการแสวงหากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเติบโตที่เป็นการส่งเสริมสิ่งแวดล้อม ผู้คน และความเจริญรุ่งเรือง (P-EPP principle) ทำนองเดียวกับ วาลิกา โพธิ์ศิริ และ ศุภลักษณ์ วิริยะสุน (Phohirun & Wiriyasumon, 2014) ที่กล่าวว่าชุมชนควรมีกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกันและกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการทำงานของการท่องเที่ยวชุมชนให้ถูกต้องเหมาะสมและชัดเจน โดยดำเนินการพร้อมกันทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม เป็นผลให้กิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาแบบองค์รวม

4) **ขั้นเติบโต (consolidation)** ชุมชนจะต้องมีการจัดการในมิติโครงสร้างด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของชุมชน (tourism impact scale) เพื่อการเติบโตของการท่องเที่ยวในชุมชนอย่างยั่งยืน เช่นเดียวกับการศึกษาของ ภณสิทธิ์ อันยะ และคณะ (Onya et al., 2018) ที่กล่าวว่าปัจจัยของการเติบโตของแหล่งท่องเที่ยวที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว ประกอบด้วย ด้านการวางแผนของผู้รับผิดชอบแหล่งท่องเที่ยว ด้านการจัดการพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว ด้านการจัดการความสามารถในการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว ด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ด้านการจัดการให้เกิดคุณภาพการให้บริการในแหล่งท่องเที่ยว ด้านการจัดการกิจกรรมทางการท่องเที่ยว และด้านการจัดการอนุรักษ์วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ

5) **ขั้นอัมตวั (stagnation)** ชุมชนต้องมีการประเมิน (assessment) วางแผน (planning) และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์โดยศึกษาภาพการท่องเที่ยวในอดีตเพื่อเข้าใจปัจจุบันและมองเห็นอนาคต และจะต้องเปลี่ยนวิธีคิดจากปริมาณ

สู่คุณภาพ เพื่อให้เกิดผลอย่างต่อเนื่องในการแสวงหาโอกาสจากวิกฤตก่อนที่ชุมชนท่องเที่ยวจะตกต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับ Carnall (2007) ที่กล่าวว่า การจัดการท่องเที่ยว คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ โดยการสร้างเงื่อนไขสำหรับการเรียนรู้ ดังนั้นจำเป็นต้องมีการวางแผน การนำไปใช้ และการติดตามการเปลี่ยนแปลงและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

6) **ขั้นตกต่ำ (decline)** ชุมชนท่องเที่ยวจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดของชุมชน (tourism marketing strategy) ปรับรูปแบบกิจกรรมทางการท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการสร้างประสบการณ์ใหม่ที่ทรงคุณค่า (invaluable experience) และทำการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ทางการท่องเที่ยวของชุมชน (tourism image) เพื่อนำไปสู่การฟื้นฟู ทั้งนี้ สุดสันต์ สุทธิพิศาล (Suttipisan, 2014) ได้กล่าวว่าการจัดการท่องเที่ยวต้องใช้องค์ความรู้จากสาขาวิชาต่าง ๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีมุมมองแบบองค์รวม ดังนั้น กลยุทธ์ทางการตลาดจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อทำกำไรสูงสุด ซึ่งรายได้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญสำหรับการจัดการการท่องเที่ยว สอดคล้องกับ ธนากร ทังเรือง (Thangruang, 2021) ที่กล่าวไว้ว่าการสร้างประสบการณ์สามารถสร้างความประทับใจ และสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการสร้างการท่องเที่ยวที่มีคุณค่าในทุกแง่มุมของมนุษย์

7) **ขั้นปรับปรุงฟื้นฟู (rejuvenation)** ชุมชนท่องเที่ยวควรเริ่มจากการวัดทัศนคติต่อผลกระทบทางการท่องเที่ยว (tourism impact attitude scale) พิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงจุดยืนภาคการท่องเที่ยว (tourism sector repositioned) และสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการจัดการ (tourism management) อันนำไปสู่การปรับปรุงฟื้นฟูเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการแข่งขันของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับหนังสือของกูร์ซอย และคณะ (Gursoy et al., 2014c) ซึ่งได้รวบรวมผลการศึกษาของชอยและสิราคายาที่ได้ทำการศึกษาวัดทัศนคติต่อการจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยพบว่าบุคคลในท้องถิ่นมีความคิดและ/หรือรู้สึกต่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนเกิดจากความเชื่อ ความรู้ ความเข้าใจ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย 7 มิติ คือ การรับรู้ต้นทุนทางสังคม ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม การวางแผนระยะยาว การรับรู้ถึงผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ เศรษฐกิจที่มีชุมชนเป็นศูนย์กลาง การรักษาความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว และการเพิ่มการมีส่วนร่วมของชุมชน

การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว : กรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตากจะเป็นบทสรุปอันสำคัญที่จะส่งเสริมให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองและพึ่งพิงกันเองได้ โดยเกิดกระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีความยืดหยุ่นกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและวิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนนโยบาย การวางแผน และบริหารจัดการบริบทของการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก รวมทั้งยกระดับคุณภาพชีวิตของชนชายแดน โดยผ่านกระบวนการจัดการการท่องเที่ยวระดับพื้นที่ชุมชนสู่ภูมิภาค และยังช่วยชี้ให้เห็นพลวัตในการปรับตัวของการพัฒนาพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวสู่การลงทุนด้านเศรษฐกิจ การค้า การแลกเปลี่ยน การเดินทาง รวมถึงการท่องเที่ยวชายแดน ซึ่งมีแนวโน้มส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม อันเป็นรากฐานของ “เศรษฐกิจชายแดน” ภายใต้บริบทของการพัฒนาเศรษฐกิจและการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ชุมชนท่องเที่ยวสามารถประเมินผลการดำเนินการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนตามกระบวนการวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยวได้เบื้องต้น เพื่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่สามารถนำผลการศึกษาไปสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อยกระดับการจัดการการท่องเที่ยวให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องควรนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำเป็นคู่มือเชิงทฤษฎีเพื่อกำหนดใช้เป็นต้นแบบ (prototype) ของการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน อันส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาอิทธิพลกลไกการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการของชุมชน เพื่อประเมินประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนไปสู่ผลสำเร็จ
2. ควรมีการศึกษาประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบ

การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านแนวคิดวงจรชีวิตของแหล่งท่องเที่ยว : กรณีศึกษาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนโดยสามารถขยายผลไปสู่การท่องเที่ยวโดยชุมชนในพื้นที่อื่น

References

- Adhikary, D. K. (2012). Green economy: In pursuance of sustainable development. **Administrative and Management Review**, 24(2), 77–90.
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1998). **Management** (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Beeton, S. (2006). **Community development through tourism**. Landlinks Press.
- Bramwell, B. (1994). Rural tourism and sustainable rural tourism. **Journal of Sustainable Tourism**, 2(1–2), 1–6.
- Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. **Canadian Geographer**, 24(1), 5–12.
- Carnall, C. A. (2007). **Managing change in organizations** (5th ed.). Pearson Education.
- Choibamroong, T. (2020, July 8). **How to develop sustainable Thai community-based tourism: CBT Redesign (พัฒนาชุมชนท่องเที่ยวไทยอย่างไรให้ยั่งยืน : CBT Redesign)** [Video]. DASTA Thailand. https://www.facebook.com/watch/live/?v=319835695691519&ref=watch_permalink
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's place in rural development: Seeking clarity through specificity. **World Development**, 8(3), 213–235.
- Community Development Department, Ministry of Interior. (2018). **OTOP Nawatwithi tourism community project management manual (คู่มือบริหารโครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี)**. <https://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER3/DRAWER051/GENERAL/DATA0000/00000042.PDF>
- Cooper, H. (2007). **Evaluating and interpreting research syntheses in adult learning and literacy**. National Center for the Study of Adult Learning and Literacy. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED495441.pdf>

- Designated Areas for Sustainable Tourism Administration (Public Organization) (DASTA). (2018). Low carbon tourism: Community-based tourism, discover Thainess, Chic & Sustainable (ท่องเที่ยวเกี่ยวเนื่องเรื่องโลกร้อน : การท่องเที่ยวโดยชุมชน วิถีไทย เก๋ไก๋อย่างยั่งยืน). **TAT Review Magazine**, 4(3), 54–57.
- Dhawan, S. (2020). Online learning: A Panacea in the time of COVID-19 crisis. **Journal of Educational Technology Systems**, 49(1), 5–22.
- Donnan, H., & Wilson, T. M. (1999). **Borders: Frontiers of identity, nation and state**. Berg Publishers.
- Drucker, P. F. (1986). **Management: Tasks, responsibilities, practices**. Truman Talley Books, E.P. Dutton.
- Gilson, L. (2014). Qualitative research synthesis for health policy analysis: What does it entail and what does it offer? **Health Policy and Planning**, 29(Suppl.3), iii1–iii5.
- Goeldner, C. R., & Ritchie, J. R. B. (2012). **Tourism: Principles, practices, philosophies** (12th ed.). John Wiley & Sons.
- Gursoy, D., Uysal, M., Sirakaya-Turk, E., Ekinci, Y., & Baloglu, S. (Eds.). (2014a). Residents' perceptions and attitudes scales: Tourism impact scale – economic, social, cultural, environmental constructs (Kim, Uysal, & Sirgy, 2013). In **Handbook of scales in tourism and hospitality research** (pp. 106–108). CABI.
- Gursoy, D., Uysal, M., Sirakaya-Turk, E., Ekinci, Y., & Baloglu, S. (Eds.). (2014b). Residents' perceptions and attitudes scales: Tourism impact attitude scale (TIAS) (Lankford & Howard, 1994). In **Handbook of scales in tourism and hospitality research** (pp. 90–91). CABI.
- Gursoy, D., Uysal, M., Sirakaya-Turk, E., Ekinci, Y., & Baloglu, S. (Eds.). (2014c). Residents' perceptions and attitudes scales: Sustainable tourism attitude scale (SUSTAS) (Choi & Sirakaya, 2005). In **Handbook of scales in tourism and hospitality research** (pp. 91–93). CABI.
- Haywood, L. (Ed.). (1994). **Community leisure and recreation: Theory and practice**. Butterworth-Heinemann.
- Industrial Promotion Center Region 2. (2018). **Mae Sot special economic zone, Tak province (เขตเศรษฐกิจพิเศษแม่สออด จังหวัดตาก)**. <https://ipc2.dip.go.th/th/category/2016-11-09-08-51-32/2018-02-14-04-01-35>
- Johnson, L. J., & LaMontagne, M. J. (1993). Research methods using content analysis to examine the verbal or written communication of stakeholders within early intervention. **Journal of Early Intervention**, 17(1), 73–79.
- Klawijan, U. (2017). Guidelines for success of community-based tourism management (แนวทางสู่ความสำเร็จของการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน). **SAU Journal of Social Sciences & Humanities**, 1(2), 70–79.
- Leiper, N. (1990). Tourist attraction systems. **Annals of Tourism Research**, 17(3), 367–384.
- Lekaota, L. (2015). The importance of rural communities' participation in the management of tourism management: A case study from Lesotho. **Worldwide Hospitality and Tourism Themes**, 7(5), 453–462.
- Mahtaney, P. (2007). The development paradigm: Its evolution and importance. In **India, China and Globalization** (pp. 256–276). Palgrave Macmillan.
- Manirochana, N. (2017). Community based tourism management (การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน). **Journal of International and Thai Tourism**, 13(2), 25–46.
- Muganda, M., Sirima, A., & Ezra, P. M. (2013). The role of local communities in tourism development: Grassroots perspectives from Tanzania. **Journal of Human Ecology**, 41(1), 53–66.
- Onya, P., Praditphonlert, N., Warunsukhasiri, R., & Na Talang, C. (2018). Factors affecting the success of the management of tourist destination that comply with Thailand tourism standard (ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวตามมาตรฐานการท่องเที่ยวไทย). **Journal of Humanities**

- and Social Sciences, Rajapruk University, 4(3), 75–86.
- Permsuphakkul, N., & Sammukkeetham, S. (2020). Achievement characteristics of community-based tourism management: The case studies of Baan Rai Kong Khing and Ban Mae Kampong community in Chiangmai province (ความสำเร็จของการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน: กรณีศึกษาชุมชนบ้านไร่กองขิงและชุมชนแม่กำปอง จังหวัดเชียงใหม่). *Christian University Journal*, 26(3), 36–54.
- Phohirun, W., & Wiriyaumon, S. (2014). *The study of and supporting the community potentiality about agricultural tourism management for self-dependence of MubanRongkha community, Nakhonthai district, Phitsanulok province (Research report)* (การศึกษาและส่งเสริมศักยภาพของชุมชนในการจัดการท่องเที่ยวเชิงเกษตรเพื่อการพึ่งตนเองของหมู่บ้านร่องกล้า อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก ระยะที่ 1) (รายงานการวิจัย). Pibulsongkram Rajabhat University.
- Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2005). *Fundamentals of management: Essential concepts and applications* (5th ed.). Pearson Education.
- Sarobol, S. (Ed.). (2003). *Community-based tourism: Concepts and experiences in the northern region* (การท่องเที่ยวโดยชุมชน: แนวคิดและประสบการณ์ในพื้นที่ภาคเหนือ). The Thailand Research Fund.
- Singhal, A. (2001). *Facilitating community participation through communication*. https://www.researchgate.net/publication/228390792_Facilitating_Community_Participation_Through_Communication
- Surawattananon, N., Reanchaoen, T., Prajongkarn, W., Chunanantatham, S., Simakorn, Y., & Gultawatvichai, P. (2021). *Revitalising Thailand's tourism sector: In search of enablers for future sustainability*. Bank of Thailand. https://www.bot.or.th/content/dam/bot/documents/th/research-and-publications/research/discussion-paper-and-policy-paper/250624_WhitepaperVISA.pdf
- Supitipisan, S. (2014, October 9–11). *Creative community-based tourism: An integrated tourism management approach in Thailand* [Paper presentation]. ICADA 2014: Toward ASEAN Development Administration, National Institute Development Administration, Bangkok, Thailand.
- Tak Provincial Governor's Office. (n.d.). *Tak province development plan (B.E. 2566–2570) (แผนพัฒนาจังหวัดตาก พ.ศ. 2566–2570)*. <http://web.tak.go.th/upload/files/U-1675315230.pdf>
- Thangruang, T. (2021). Development guidelines for tourism implies personal values in enhancing the tourism value under the Coronavirus pandemic (แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยนัยยะค่านิยมส่วนบุคคลในการเพิ่มคุณค่าทางการท่องเที่ยวภายใต้โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา). *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*, 7(12), 375–392.
- Thangruang, T., & Cruz, P. (2023). Tourism community success by tourism management through participation approach (ความสำเร็จชุมชนท่องเที่ยวโดยการจัดการการท่องเที่ยวผ่านแนวคิดการมีส่วนร่วม). *Academy Journal of Northern*, 10(3), 124–136.
- The National Tourism Policy Committee. (2019). *Community-based tourism development criteria of Thailand* (เกณฑ์การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนของประเทศไทย). DASTA. https://www.dasta.or.th/uploads/file/202104/1617876403_b5f178f9168db391f996.pdf