



การจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน

แว่นแก้ว ชัยอาราม¹

วิทยากร ท่อแก้ว²

กรกช ชันธบุญ³

บทความวิชาการ

บทคัดย่อ

การท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน แต่ความสำเร็จของการส่งเสริมการท่องเที่ยวกลับถูกจำกัดด้วยปัญหาด้านการสื่อสารที่ขาดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารแบบแยกส่วนและการไม่สามารถสร้างการมีส่วนร่วมจากชุมชนได้ แม้จะมีงานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษารายกรณีแต่ยังคงปรากฏช่องว่างในการสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดเชิงปฏิบัติการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง บทความวิชาการนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอกรอบการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนผ่านการสังเคราะห์ 3 ประเด็นหลัก คือ แนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชน บทบาทและความท้าทายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและทฤษฎีการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ นำเสนอเป็นกระบวนการ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ การวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินการและการวัดผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์เชิงปฏิบัติแก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้และพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ / องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น / การท่องเที่ยวโดยชุมชน

¹ นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

² รองศาสตราจารย์ ดร., ประจำสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., ประจำสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Strategic Communication Management for Local Administrative Organizations to Promote Community-Based Tourism

*Wankaew Chaifarrom*¹

*Wittayatorn Torkeaw*²

*Korakoch Kantaboon*³

ABSTRACT

Community-based tourism serves as a crucial tool for economic and social development, with local administrative organizations serving as primary drivers. The success of tourism promotion is often constrained by communication challenges, including a lack of strategic planning, fragmented communication efforts, and the inability to foster genuine community participation. Although numerous case studies exist, a significant gap remains in synthesizing this knowledge into a practical, applicable framework. This academic article, therefore, aims to synthesize knowledge from relevant concepts and research to propose a strategic communication management framework for promoting community-based tourism. The synthesis focuses on 3 core themes: the concept of community-based tourism, the roles and challenges of these organizations, and strategic communication theories. The proposed framework consists of a 4 step process: situational analysis, strategic planning, implementation, and evaluation. This framework is intended to offer practical benefits for executives and practitioners in developing communication strategies to enhance awareness and foster the sustainable development of community-based tourism.

Keywords: Strategic Communication Management / Local Administrative Organizations / Community-Based Tourism

¹ Doctor of Philosophy (Ph.D.) Student in Communication Arts, Sukhothai Thammathirat Open University

² Associate Professor (Dr.), Lecturer in Communication Arts Program, Sukhothai Thammathirat Open University

³ Assistant Professor (Dr.), Lecturer in Communication Arts Program, Sukhothai Thammathirat Open University

บทนำ

การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism : CBT) ได้รับการยอมรับในฐานะเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากและส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกลไกหลักในระดับพื้นที่ (ดงนภสร ณ ป้อมเพชร และ อธิภัทร กิจจารักษ์, 2567) ทั้งนี้ความสำเร็จในการส่งเสริมการท่องเที่ยวให้บรรลุศักยภาพสูงสุดนั้นขึ้นอยู่กับการจัดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพซึ่งกลายเป็นความท้าทายสำคัญที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนมากกำลังเผชิญ จากการสังเคราะห์ข้อมูลพบว่า แม้หลายพื้นที่จะมีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวที่โดดเด่นแต่กลับประสบปัญหาในการสื่อสารเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย (ธณยัสนิตา บุตรจินดาเวศย์ และ สุกิจ ชัยมุสิก, 2565) ความท้าทายดังกล่าวนี้เองคือจุดเริ่มต้นและแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้บทความวิชาการนี้มุ่งแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างเป็นระบบ

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ความท้าทายด้านการสื่อสารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อนโดยมีรากฐานมาจากการขาดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน (วัชรระ วรดิถี และ คณะ, 2568) ส่งผลให้การดำเนินงานมักเป็นการสื่อสารแบบแยกส่วน ยึดติดกับรูปแบบดั้งเดิมและไม่สามารถบูรณาการช่องทางสื่อสารสมัยใหม่ได้อย่างเต็มศักยภาพ (สมพร เกื้อไข และคณะ, 2565) ปัญหาเหล่านี้ถูกตอกย้ำด้วยวัฒนธรรมการสื่อสารจากบนลงล่างที่ขาดกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมจากชุมชนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการท่องเที่ยวโดยชุมชน (ภัทรภร จิรมหาโกคา, 2565) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่เป็นการศึกษาเฉพาะกรณี ยังขาดการสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อพัฒนารอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วไป โดยเฉพาะกรอบที่บูรณาการทฤษฎีการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เข้ากับหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่และบริบทของ CBT

ด้วยเหตุนี้ บทความวิชาการฉบับนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอกรอบการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน (SCM-CBT Framework) โดยกรอบแนวคิดที่พัฒนานี้จะมุ่งเน้นการบูรณาการกระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติที่จับต้องได้เพื่อยกระดับขีดความสามารถด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยชุมชนให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

แนวคิดการท่องเที่ยวโดยชุมชนและความยั่งยืน (Concept of Community-Based Tourism and Sustainability)

การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism: CBT) เป็นปรัชญาและรูปแบบการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ให้ความสำคัญสูงสุดกับบทบาทของชุมชนท้องถิ่นในฐานะเจ้าของและบริหารจัดการทรัพยากรในพื้นที่ของตนเอง โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความยั่งยืนในทุกมิติ (ละเอียด ขจรภัย, 2562) แนวคิดนี้ถือกำเนิดขึ้นเพื่อเป็นทางเลือกในการพัฒนาที่แตกต่างไปจากการท่องเที่ยวแบบมวลชน (Mass Tourism) ซึ่งมักนำไปสู่ผลกระทบเชิงลบและลดทอนอำนาจการควบคุมของคนในท้องถิ่น (Chatkaewnapanon & Lee, 2022)

หัวใจสำคัญของ CBT จึงไม่ใช่เพียงการสร้างผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว แต่คือการสร้างกระบวนการที่ชุมชนสามารถเสริมสร้างศักยภาพ (Empowerment) กำหนดทิศทางการพัฒนาและได้รับประโยชน์จากการท่องเที่ยวอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง (Aprilani et al., 2019)

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปองค์ประกอบและหลักการสำคัญของการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นหัวใจสำคัญ (Community Participation as the Core) การมีส่วนร่วมถือเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดของ CBT ซึ่งปรากฏในทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนา สรุปหลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1) การวางแผนและตัดสินใจร่วมกัน โดยชุมชนต้องเข้ามามีบทบาทหลักในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และนโยบายการท่องเที่ยวในพื้นที่ของตนเอง 2) การมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานสมาชิกในชุมชนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามความถนัดและความสนใจ ไม่ว่าจะเป็นการเป็นมัคคุเทศก์ ผู้ประกอบการที่พัก หรือผู้ผลิตสินค้าที่ระลึก 3) การแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม โดยผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยว ทั้งในรูปของตัวเงินและที่ไม่ใช่ตัวเงินจะต้องถูกกระจายอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมเพื่อป้องกันการผูกขาดและลดความขัดแย้งภายในชุมชน (ดังนภสร ณ ป้อมเพชร์ และ ธีรภัทร กิจจารักษ์, 2567) และ 4) การสร้างความเข้าใจและการสนับสนุนจากภายนอก ซึ่งการพัฒนา CBT จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคส่วนภายนอก ทั้งภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา แต่การสนับสนุนดังกล่าวต้องเป็นไปในลักษณะของการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกไม่ใช่การเข้ามาควบคุมหรือชี้นำ (Aprilani et al., 2019)

2. การบูรณาการทุนทางวัฒนธรรมและทรัพยากรท้องถิ่น (Integration of Cultural Capital and Local Resources) โดย CBT ให้คุณค่ากับความเป็นของแท้ โดยการนำทุนทางวัฒนธรรมและทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาเป็นสินทรัพย์หลักในการดึงดูดนักท่องเที่ยวซึ่งรวมถึงวิถีชีวิต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น อาหาร ประวัติศาสตร์ และทรัพยากรธรรมชาติ (เศกสรรค์ วรรณพงษ์ และคณะ, 2568) การนำเสนอสิ่งเหล่านี้ผ่านเรื่องเล่า (Storytelling) และกิจกรรมที่สร้างสรรค์จะช่วยสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจและแตกต่างให้นักท่องเที่ยว ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการปลูกจิตสำนึกให้คนในชุมชนตระหนักถึงคุณค่าและเกิดความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ของตนเอง (จริญญา ตุมะแก้ว และคณะ, 2567; อรัญญา พงศ์สะอาด และ ปฐมาพร เนตินันท์, 2567)

3. เป้าหมายสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (The Goal of Sustainable Development) ความยั่งยืนเป็นเป้าหมายสูงสุดของการท่องเที่ยวโดยชุมชน ซึ่งครอบคลุมใน 3 มิติหลัก ได้แก่ 1) ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ มุ่งเน้นการสร้างรายได้และกระจายรายได้สู่เศรษฐกิจฐานรากอย่างเป็นธรรม ช่วยลดความยากจน และสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว (ดังนภสร ณ ป้อมเพชร์ และ ธีรภัทร กิจจารักษ์, 2567) 2) ความยั่งยืนทางสังคมและวัฒนธรรม ส่งเสริมการอนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตดั้งเดิมให้คงอยู่ การท่องเที่ยวกลายเป็นเครื่องมือในการสร้างความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของคนในชุมชน นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวัฒนธรรมระหว่างเจ้าบ้านและผู้มาเยือน (ปิยะนุช สีนันทา และคณะ, 2567) และ 3) ความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม

ให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีความรับผิดชอบ ส่งเสริมกิจกรรมท่องเที่ยวที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและปลูกฝังจิตสำนึกในการอนุรักษ์ให้ทั้งคนในชุมชนและนักท่องเที่ยว (ละเอียด ขจรภัย, 2562)

จะเห็นได้ว่าการท่องเที่ยวโดยชุมชนเป็นแนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวมที่ซับซ้อนและมีพลวัต ไม่ใช่เพียงแค่ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว แต่เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม การจัดการอย่างมีกลยุทธ์ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อบริบทของชุมชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืนอย่างแท้จริง ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีบทบาทและความท้าทายอย่างยิ่งในการสนับสนุนให้กระบวนการนี้เกิดขึ้นได้จริงในพื้นที่ต่อไป

บทบาทและความท้าทายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)

ในระบบนิเวศของการท่องเที่ยวโดยชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีสถานะเป็นทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักในการขับเคลื่อน (Key Driver) และเป็นผู้สนับสนุนอำนวยความสะดวกที่สำคัญที่สุดในระดับพื้นที่ (Aprilani et al., 2019; Mardiansyah, 2025) เนื่องจากเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ใกล้ชิดกับประชาชนและเข้าใจบริบทของท้องถิ่นได้ดีที่สุด บทบาทของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความหลากหลายและซับซ้อนครอบคลุมตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการ

บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปบทบาทสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้ประสานงานและผู้สร้างเครือข่าย (Coordinator and Network Builder) โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานงานระหว่างชุมชนกับหน่วยงานภายนอก ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐระดับจังหวัดหรือประเทศ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาเพื่อระดมทรัพยากรองค์ความรู้และการสนับสนุนที่จำเป็นต่อการพัฒนา (Mardiansyah, 2025)

2. บทบาทในฐานะผู้วางแผนและผู้ผลักดันนโยบาย (Planner and Policy Implementer) โดยมีหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับท้องถิ่นให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์จังหวัด รวมถึงการผลักดันนโยบายที่เอื้อต่อการดำเนินงานของชุมชน (Aprilani et al., 2019)

3. บทบาทในฐานะผู้จัดสรรงบประมาณและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (Budget Allocator and Infrastructure Developer) การสนับสนุนด้านงบประมาณและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น เช่น ถนน ป้ายบอกทาง ระบบสาธารณูปโภค เป็นบทบาทที่จับต้องได้และมีความสำคัญอย่างยิ่งในการอำนวยความสะดวกและสร้างความปลอดภัยให้แก่นักท่องเที่ยว (ธัญยสิดา บุตรจินดาเวศย์ และ สุกิจ ชัยมุสิก, 2565; สุภัทธีร์ ชุนสิงห์สกุล, 2565)

4. บทบาทในฐานะผู้กำกับดูแลและผู้ออกกฎระเบียบ (Regulator) โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการออกข้อบัญญัติหรือกฎระเบียบต่างๆ เพื่อบริหารจัดการการท่องเที่ยวในพื้นที่ให้เป็นระเบียบเรียบร้อยและยั่งยืน เช่น การจัดการขยะ การดูแลความปลอดภัย และการควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม (Aprilani et al., 2019)

ความท้าทายเชิงการจัดการการสื่อสารที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำลังเผชิญ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทที่สำคัญตามกฎหมายและตามความคาดหวัง แต่ในทางปฏิบัติกลับต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงโครงสร้างและเชิงสมรรถนะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การส่งเสริมการท่องเที่ยวไม่บรรลุผลสำเร็จเท่าที่ควร จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสังเคราะห์ความท้าทายหลักได้ 4 ประการ ดังนี้

1. การขาดการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Lack of Strategic Communication Planning) งานวิจัยจำนวนมากแสดงผลตรงกันว่า การสื่อสารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมักขาดแผนแม่บทที่เป็นระบบและมีทิศทางชัดเจน การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะโครงการเฉพาะกิจหรือทำตามความถนัดของบุคลากรที่มีอยู่ มากกว่าที่จะเกิดจากการวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และวางกลยุทธ์ด้านการสื่อสารอย่างเต็มรูปแบบ (วัชรเวร วรดิถี และคณะ, 2568; เจริญเนตร แสงดวงแข, 2564) ส่งผลให้การสื่อสารขาดความต่อเนื่องและไม่สามารถสร้างผลกระทบในระยะยาวได้

2. การยึดติดกับรูปแบบการสื่อสารแบบดั้งเดิมและไม่บูรณาการ (Reliance on Traditional and Fragmented Communication) ในยุคที่นักท่องเที่ยวค้นหาข้อมูลและวางแผนการเดินทางผ่านช่องทางดิจิทัลเป็นหลัก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งยังคงพึ่งพาการสื่อสารในรูปแบบดั้งเดิม เช่น สื่อบุคคล ป้ายประชาสัมพันธ์ หรือสื่อสิ่งพิมพ์ ซึ่งมีข้อจำกัดในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง (สมพร เกื้อไข และคณะ, 2565) แม้บางแห่งจะเริ่มใช้สื่อสังคมออนไลน์แต่ก็มักเป็นการใช้แบบแยกส่วน ไม่มีการบูรณาการเนื้อหาและช่องทางต่าง ๆ เข้าด้วยกันทำให้สารที่สื่อออกไปกระจัดกระจายและขาดความเป็นเอกภาพ นอกจากนี้ยังสะท้อนถึงการขาดความพร้อมในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอีกด้วย (เศกสรรค์ วรรณพงษ์ และคณะ, 2568)

3. การสื่อสารทางเดียวและขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน (Top-Down Communication and Lack of Community Participation) ปัญหาที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ กระบวนการสื่อสารมักเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง (Top-down) โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่เป็นผู้ผลิตและกระจายสารแต่เพียงฝ่ายเดียว โดยขาดกระบวนการดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์เนื้อหาและบอกเล่าเรื่องราวของตนเอง (ภัทรกร จิรมหาโศกา, 2565) การขาดการมีส่วนร่วมนี้ไม่เพียงแต่ทำให้เนื้อหาที่สื่อสารออกไปขาดความเป็นของแท้ซึ่งเป็นหัวใจของการท่องเที่ยวโดยชุมชน แต่ยังขัดแย้งกับหลักการพื้นฐานของ CBT ที่เน้นการเสริมสร้างศักยภาพและการเป็นเจ้าของโดยชุมชน (สุภาพร กลิ่นนาค และคณะ, 2566)

4. ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและองค์ความรู้เฉพาะทาง (Constraints in Resources and Expertise) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ห่างไกล มักเผชิญกับข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการสื่อสารการตลาดดิจิทัล การสร้างแบรนด์หรือการผลิตสื่อสมัยใหม่โดยตรง (สุภัทนี ขุนสิงห์สกุล, 2565) ข้อจำกัดนี้เป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถพัฒนานวัตกรรมหรือรูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อแข่งขันในตลาดการท่องเที่ยวที่มีการแข่งขันสูงได้และยังรวมถึงปัญหาและอุปสรรคด้านศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอีกด้วย (ช่อผกา สุขหา และคณะ, 2567)

ความท้าทายดังกล่าวมาทั้งหมดนี้ แม้จะถูกนำเสนอเป็นประเด็นแยกย่อยแต่เมื่อทำการสังเคราะห์ในเชิงลึกจะพบว่า ปัญหาเหล่านี้ไม่ได้ดำรงอยู่อย่างเป็นเอกเทศแต่มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ กล่าวคือการขาดการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นต้นตอสำคัญที่นำไปสู่การสื่อสารที่ยึดติดกับรูปแบบดั้งเดิมและไม่บูรณาการ เนื่องจากไม่มีทิศทางที่ชัดเจนในการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารสมัยใหม่ ขณะเดียวกัน โครงสร้างการทำงานแบบราชการยังส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารจากบนลงล่าง ซึ่งปัญหาข้อนี้มีสาเหตุมาจากข้อจำกัดด้านองค์ความรู้เฉพาะทางของบุคลากรทำให้ อปท. ไม่สามารถสร้างกระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมจากชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ การแก้ไขปัญหาจึงไม่สามารถทำแบบแยกส่วนได้แต่จำเป็นต้องมีกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่สามารถตอบโจทย์ความท้าทายเชิงโครงสร้างเหล่านี้ได้พร้อมกัน ซึ่งเป็นที่มาของความจำเป็นในการพัฒนา SCM-CBT Framework ในบทความนี้

ทฤษฎีการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC)

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication)

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ คือการสื่อสารที่มีเป้าหมายและมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (วัชร วรรดิ และคณะ, 2568) ซึ่งเป็นแนวคิดที่กว้างกว่าการประชาสัมพันธ์ (Public Relations) แบบดั้งเดิม โดยครอบคลุมทุกมิติของการสื่อสารที่องค์กรใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ บรรลุเป้าหมาย และจัดการภาพลักษณ์ในบริบทของการท่องเที่ยวโดยชุมชน การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการเผยแพร่ข้อมูลแต่ให้ความสำคัญกับการสื่อสารเพื่อสร้างคุณค่าและอัตลักษณ์ ดังนี้

1) การสื่อสารอัตลักษณ์ (Identity Communication) เป็นการนำเสนอตัวตนที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ไม่ว่าจะเป็นประวัติศาสตร์ วิถีชีวิต ความเชื่อ ประเพณี หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างความแตกต่างและจุดขายที่โดดเด่น การสื่อสารอัตลักษณ์ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่น่าจดจำและดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายที่สนใจประสบการณ์เชิงวัฒนธรรมอย่างแท้จริง (อัจฉริยา โชติกลาง และคณะ, 2568; จริญญา ตูมแก้ว และคณะ, 2567; บุรณ์ชน สุขคุ้ม, 2567)

2) การเล่าเรื่อง (Storytelling) เป็นกลยุทธ์สำคัญในการแปลงข้อมูลและข้อเท็จจริงที่อาจดูแห้งแล้งให้กลายเป็นเรื่องราวที่น่าสนใจ มีชีวิตชีวาและสร้างความผูกพันทางอารมณ์กับผู้รับสาร การเล่าเรื่องราวเบื้องหลังของสถานที่ บุคคล หรือผลิตภัณฑ์ในชุมชนจะช่วยสร้างคุณค่าและความหมายให้กับการท่องเที่ยวได้มากกว่าการให้ข้อมูลเพียงอย่างเดียว (กมล พงษ์วัชรนนท์ และ คณะ, 2568)

3) กระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic Process) การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับกระบวนการที่เป็นขั้นตอนชัดเจน ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย การวางแผน (Planning) โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดวัตถุประสงค์, การดำเนินการ (Implementation) หรือการลงมือปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล (Evaluation) เพื่อวัดผลสำเร็จและนำข้อมูลกลับมาปรับปรุงแผนในอนาคต (จุฬารัตน์ จุลภักดิ์ และคณะ, 2567; ปิยะนุช สิ้นันตา และคณะ, 2567)

การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communications: IMC)

IMC คือแนวคิดในการผสมผสานและบูรณาการเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่หลากหลาย เพื่อส่งมอบสารที่ชัดเจน สอดคล้องกัน และสร้างผลกระทบสูงสุด (ปิยะนุช สิ้นันตา และคณะ, 2567) แนวคิดนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคดิจิทัลที่ผู้บริโภคหรือนักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงข้อมูลได้จากหลายช่องทาง การสื่อสารที่ไม่บูรณาการจะทำให้เกิดความสับสนและลดทอนความน่าเชื่อถือของแบรนด์การท่องเที่ยว จากการทบทวนงานวิจัย สามารถจำแนกเครื่องมือสื่อสารที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำมาบูรณาการได้ ดังนี้

1) สื่อดั้งเดิม (Traditional Media) ยังคงมีบทบาทในการเข้าถึงคนบางกลุ่ม เช่น วิทยุชุมชน สื่อสิ่งพิมพ์ท้องถิ่น หรือป้ายประชาสัมพันธ์ ซึ่งยังคงมีประสิทธิภาพในการสื่อสารกับคนในชุมชนหรือนักท่องเที่ยวกลุ่มผู้สูงอายุ (สมพร เกื้อไข และคณะ, 2565)

2) สื่อดิจิทัล (Digital Media): ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในปัจจุบัน ได้แก่

2.1) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) แพลตฟอร์มอย่าง Facebook Instagram TikTok และ YouTube เป็นช่องทางหลักในการสร้างการรับรู้ สร้างปฏิสัมพันธ์และเผยแพร่เนื้อหาในรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งภาพ วิดีโอ และเรื่องเล่า (เศกสรรค์ วรรณพงษ์ และคณะ, 2568)

2.2) เทคโนโลยีสมัยใหม่ การนำเทคโนโลยีอย่าง Virtual Reality (VR) หรือ Augmented Reality (AR) มาสร้างประสบการณ์ทัวร์เสมือนจริง (Virtual Tour) กำลังเป็นแนวโน้มใหม่ที่จะช่วยให้นักท่องเที่ยวสามารถสัมผัสบรรยากาศของสถานที่ได้ก่อนตัดสินใจเดินทางจริง (พีรพล สุวรรณชีพ และคณะ, 2568)

3) สื่อบุคคล (Personal Media) ในบริบทของชุมชน สื่อบุคคลถือเป็นช่องทางที่ทรงพลังและน่าเชื่อถือที่สุด ซึ่งรวมถึง ผู้นำชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้ประกอบการในพื้นที่ จนถึงผู้นำทางความคิด (Influencers) ในท้องถิ่น การสื่อสารผ่านบุคคลเหล่านี้จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและถ่ายทอดเรื่องราวได้อย่างมีชีวิตชีวา (ประภาภรณ์ รัตนโน และคณะ, 2566)

4) สื่อกิจกรรม (Event Media) การจัดกิจกรรมหรือเทศกาลประเพณีต่าง ๆ เป็นเครื่องมือสื่อสารที่ทรงพลังในการสร้างประสบการณ์ตรงและดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางมายังพื้นที่ (จุฬารัตน์ จุลภักดิ์ และคณะ, 2567; แวนแก้ว ชัยอาราม และคณะ, 2568)

การมีเครื่องมือสื่อสารที่หลากหลายดังที่กล่าวมาเป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่ง แต่หัวใจสำคัญของ IMC คือการนำเครื่องมือเหล่านั้นมาบูรณาการภายใต้การวางแผนที่เป็นระบบและมีทิศทางชัดเจน เพื่อตอบโจทย์ดังกล่าว โมเดล RACE ซึ่งถูกนำเสนอครั้งแรกโดย Marston (1963, as cited in Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019) จึงได้กลายเป็นกรอบการวางแผนพื้นฐานที่สำคัญในงานด้านการสื่อสาร ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิจัย (Research) เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ 2) การวางแผนปฏิบัติการ (Action) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร (Communication) เพื่อนำแผนไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินผล (Evaluation) เพื่อวัดผลลัพธ์ ซึ่งต่อมา Chaffey and Ellis-Chadwick (2019) ได้นำกรอบการทำงานนี้มาประยุกต์ใช้ในบริบทของการตลาดดิจิทัลโดยเฉพาะ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการที่เน้นการใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ (Data-Driven Decision Making)

ในขณะเดียวกัน เมื่อพิจารณาในมิติของการบูรณาการช่องทางสื่อในยุคดิจิทัล PESO Model ซึ่งพัฒนาโดย Dietrich (2014) ได้กลายเป็นกรอบคิดที่สำคัญในการจำแนกและวางแผนการใช้สื่อผสมผสาน 4 ประเภท ได้แก่ สื่อที่จ่ายเงิน (Paid Media) เช่น โฆษณาออนไลน์ สื่อที่ได้รับมา เช่น ข่าวประชาสัมพันธ์หรือการรีวิว สื่อที่แบ่งปันคือ สื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ และสื่อขององค์กรเอง (Owned Media) เช่น เว็บไซต์หรือแอปพลิเคชัน การนำโมเดล PESO มาประยุกต์ใช้จะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถวางแผนการใช้สื่อได้อย่างครอบคลุมและสร้างผลกระทบแบบทวีคูณในทุกช่องทางที่นักท่องเที่ยวเป้าหมายมีปฏิสัมพันธ์

โดยสรุป การนำทฤษฎีการสื่อสารเชิงกลยุทธ์มาเป็นกรอบคิดเพื่อวางแผนอย่างเป็นระบบและนำแนวคิด IMC พร้อมด้วยโมเดลอย่าง RACE (Marston, 1963, as cited in Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019) และ PESO (Dietrich, 2014) มาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติเพื่อบูรณาการช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเอาชนะความท้าทายและพัฒนากระบวนการสื่อสารที่สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางดังกล่าวนี้เองที่เป็นรากฐานสำคัญของกรอบแนวคิด SCM-CBT ที่จะนำเสนอในส่วนถัดไป

กรอบการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน (SCM-CBT Framework)

จากการสังเคราะห์ให้เห็นว่าความท้าทายด้านการสื่อสารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเชื่อมโยงกันเชิงระบบ ดังนั้นการแก้ไขจึงจำเป็นต้องใช้เครื่องมือเชิงบูรณาการที่สามารถตอบโจทย์ปัญหาได้ในทุกมิติ ผู้วิจัยจึงได้พัฒนา กรอบการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน หรือ SCM-CBT Framework ขึ้น โดยกรอบแนวคิดนี้มีได้เป็นเพียงขั้นตอนการวางแผนทั่วไป แต่ถูกออกแบบมาโดยเฉพาะเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา สำหรับการเอาชนะความท้าทายหลัก 4 ประการ โดยแต่ละขั้นตอนของกรอบแนวคิดจะเชื่อมโยงกับการแก้ไขปัญหาโดยตรง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Situational and Stakeholder Analysis) ขั้นตอนนี้คือการวางรากฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เป็นการสำรวจทุนที่มีอยู่และทำความเข้าใจบริบทแวดล้อมทั้งหมดก่อนที่จะเริ่มวางแผนการสื่อสาร ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์ทุนทางวัฒนธรรมและสินทรัพย์ทางการท่องเที่ยว (Cultural Capital & Tourism Asset Analysis) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเริ่มต้นจากการสำรวจและประเมินศักยภาพของทรัพยากรในพื้นที่อย่างลึกซึ้ง ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรทางธรรมชาติที่โดดเด่น ทรัพยากรทางวัฒนธรรม เช่น ประวัติศาสตร์ ประเพณี พิธีกรรม (ประภาภรณ์ รัตน์ และคณะ, 2566) หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ (จริยญา ตุมะแก้ว และคณะ, 2567) เพื่อค้นหาอัตลักษณ์และเรื่องราวที่สามารถพัฒนาเป็นจุดขายที่แตกต่างและเป็นของแท้ได้ (ภัทรกร จิรมหาโกศา, 2565) ขั้นตอนนี้ถูกออกแบบมาเพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในการแก้ไขปัญหาการขาดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยให้หน่วยงานเริ่มต้นจากการใช้ข้อมูลไม่ใช่การทำโครงการตามความถนัดของบุคลากร

1.2 การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายและภูมิทัศน์สื่อ (Target Audience & Media Landscape Analysis) ทำความเข้าใจว่านักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายคือใคร มีพฤติกรรม ความต้องการและช่องทางการรับสื่ออย่างไร โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่นักท่องเที่ยวใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการค้นหาข้อมูลและวางแผนการ

เดินทางเป็นหลัก (เศกสรรค์ วรรณพงษ์ และคณะ, 2568) การวิเคราะห์นี้จะช่วยให้สามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารและออกแบบเนื้อหาได้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

1.3 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) การท่องเที่ยวโดยชุมชนเกี่ยวข้องกับคนหลายกลุ่มองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องระบุและทำความเข้าใจบทบาท ความคาดหวัง และความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ตั้งแต่สมาชิกในชุมชน ผู้นำชุมชน ผู้ประกอบการ ไปจนถึงหน่วยงานภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน (วัชร วรรดิธิ และคณะ, 2568; Mardiansyah, 2025) เพื่อสร้างแนวทางการทำงานร่วมกันและลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หลังจากมีความเข้าใจในสถานการณ์อย่างรอบด้านแล้ว ข้อมูลทั้งหมดจะถูกนำมาใช้ในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์การสื่อสารที่ชัดเจนประกอบด้วย

2.1 กำหนดวัตถุประสงค์การสื่อสาร (Communication Objectives) ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาโดยรวม เช่น เพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness) แห่ท่องเที่ยวใหม่ รวมถึงเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ (Image Building) ด้านการท่องเที่ยววัฒนธรรม และเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเดินทาง (Call to Action) ในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว (จุฬารัตน์ จุลภักดี และคณะ, 2567)

2.2 พัฒนากลยุทธ์สารและการเล่าเรื่อง (Message & Storytelling Strategy) นำ “อัตลักษณ์” ที่ค้นพบในขั้นตอนแรก มาพัฒนาเป็นแก่นสารหลัก (Core Message) และสร้างสรรค์เรื่องเล่า (Story) ที่น่าสนใจ และสร้างความผูกพันทางอารมณ์ สารที่สื่อสารออกไปต้องสะท้อนคุณค่าที่แท้จริงของชุมชนและสื่อสารอย่างสม่ำเสมอทุกช่องทางเพื่อสร้างการจดจำ (อัจฉริยา โชติกลาง และคณะ, 2568)

2.3 วางแผนกลยุทธ์ช่องทางแบบบูรณาการ (Integrated Channel Strategy) ออกแบบการใช้เครื่องมือสื่อสารที่หลากหลายอย่างผสมผสานและสอดคล้องกัน (IMC) ตามหลักการที่ได้ทบทวนไว้ ทั้งสื่อดั้งเดิม (สื่อท้องถิ่น) เพื่อเข้าถึงคนในชุมชน สื่อดิจิทัล (Facebook TikTok เว็บไซต์ Virtual Tour) เพื่อเข้าถึงนักท่องเที่ยวในวงกว้าง สื่อบุคคล (ผู้นำชุมชน Influencer ท้องถิ่น) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและสื่อกิจกรรม (เทศกาล ประเพณี) เพื่อสร้างประสบการณ์ตรง (ปิยะนุช สิ้นันตา และคณะ, 2567; พีรพล สุวรรณชีพ และคณะ, 2568; แวนแก้ว ชัยอาราม และคณะ, 2568) หัวใจของขั้นตอนนี้คือการตอบโจทย์ความท้าทายเรื่องการสื่อสารแบบแยกส่วนโดยตรงผ่านการนำหลักการของ IMC มาใช้วางแผนการใช้สื่อผสมผสานให้ทำงานสอดคล้องกัน เพื่อส่งมอบสารที่มีเอกภาพและทรงพลัง

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการสื่อสารและการสร้างการมีส่วนร่วม (Implementation and Engagement) ขั้นตอนนี้คือการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยมีหัวใจสำคัญคือการสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ประกอบด้วย

3.1 การผลิตและเผยแพร่เนื้อหาข้ามแพลตฟอร์ม (Cross-Platform Content Production) สร้างสรรค์เนื้อหาในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น วิดีโอสั้น บทความ ภาพถ่าย อินโฟกราฟิก และปรับให้เหมาะสมกับลักษณะ

ของแต่ละแพลตฟอร์ม เพื่อสื่อสารเรื่องราวของชุมชนออกไปอย่างน่าสนใจและต่อเนื่อง (เศกสรรค์ วรรณพงษ์ และคณะ, 2568)

3.2 การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของชุมชน (Network Building and Community Engagement) นี่เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการทำให้การสื่อสารมีความเป็นของแท้และยั่งยืนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเปลี่ยนบทบาทจาก ผู้ผลิตสารมาเป็นผู้อำนวยความสะดวกโดยการจัดตั้งคณะทำงานหรือเวทีที่เปิดโอกาสให้สมาชิกชุมชน เยาวชน ประชาชนชาวบ้าน และผู้ประกอบการเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและผลิตเนื้อหา (สุภาพร กลิ่นนาค และคณะ, 2566) การให้ชุมชนเป็นผู้เล่าเรื่องของตนเองจะสร้างเนื้อหาที่ทรงพลังและน่าเชื่อถือกว่าการสื่อสารโดยภาครัฐเพียงฝ่ายเดียว (ภัทรกร จิรมหาโกศา, 2565) นี่เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการเอาชนะปัญหาการสื่อสารทางเดียว โดยเปลี่ยนบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากผู้ผลิตสารไปเป็นผู้อำนวยความสะดวกซึ่งเป็นหัวใจแท้จริงของการท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBT)

3.3 การส่งเสริมเนื้อหาที่สร้างโดยผู้ใช้ (User-Generated Content - UGC) ออกแบบกิจกรรมหรือแคมเปญที่กระตุ้นให้นักท่องเที่ยวที่มาเยือนร่วมกันสร้างและแบ่งปันประสบการณ์ของตนเองผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น การจัดประกวดภาพถ่ายพร้อมติดแฮชแท็ก (#) ซึ่งเป็นวิธีการที่ทรงพลังในการขยายผลการสื่อสารและสร้างความน่าเชื่อถือแบบปากต่อปากในยุคดิจิทัล (จุฬารัตน์ จุลภักดิ์ และคณะ, 2567)

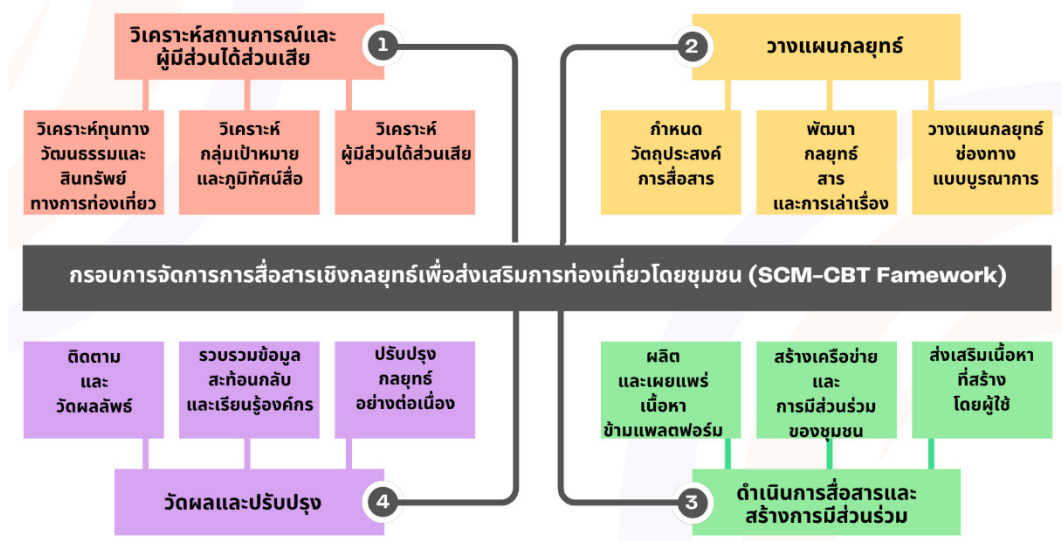
ขั้นตอนที่ 4 การวัดผลและปรับปรุง (Evaluation and Refinement) ขั้นตอนนี้คือกระบวนการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าการสื่อสารบรรลุเป้าหมายและสามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ ประกอบด้วย

4.1 การติดตามและวัดผลลัพธ์ (Monitoring and Measurement) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่ชัดเจนและวัดผลได้ทั้งในเชิงปริมาณ เช่น ยอดการเข้าถึง อัตราการมีส่วนร่วม และจำนวนนักท่องเที่ยวด้านเชิงคุณภาพ เช่น การรับรู้ ภาพลักษณ์ และความพึงพอใจ โดยใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลจากแพลตฟอร์มดิจิทัลและการสำรวจความคิดเห็น (ปิยะนุช สิ้นันตา และคณะ, 2567)

4.2 การรวบรวมข้อมูลสะท้อนกลับและการเรียนรู้ขององค์กร (Feedback Collection and Organizational Learning) จัดให้มีช่องทางหรือเวทีสำหรับรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วน ทั้งนักท่องเที่ยว ชุมชน และภาคีเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ (วัชรระ วรรณดี และคณะ, 2568) ข้อมูลเหล่านี้ถือเป็นสิ่งล้ำค่าสำหรับการเรียนรู้และค้นหาจุดที่ต้องปรับปรุง

4.3 การปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง (Continuous Strategy Refinement) นำผลลัพธ์จากการวัดผลและข้อมูลสะท้อนกลับมาวิเคราะห์และถอดบทเรียนเพื่อใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานในรอบต่อไป ทำให้ SCM-CBT Framework เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรที่มีการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง กระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงนี้จะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเอาชนะข้อจำกัดด้านทรัพยากรได้ในระยะยาว เพราะทำให้สามารถจัดสรรงบประมาณและกำลังคนไปในกิจกรรมที่วัดผลได้ว่าเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและยังเป็นการสร้างองค์ความรู้ภายในองค์กรไปพร้อมกัน

โดยสรุป SCM-CBT Framework ที่นำเสนอนี้เป็นเครื่องมือเชิงกระบวนการที่มุ่งเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติการสื่อสารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการทำงานแบบแยกส่วนและเป็นผู้ดำเนินการเอง มาสู่การทำงานเชิงกลยุทธ์ที่บูรณาการและเน้นการมีส่วนร่วม ซึ่งจะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเอาชนะความท้าทายและเพิ่มศักยภาพของการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้อย่างยั่งยืน



ภาพที่ 1 กรอบการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน (SCM-CBT Framework) ที่มา : เรียบเรียงโดยผู้เขียน

การประยุกต์ใช้หลักการในทางปฏิบัติ การวิเคราะห์ผ่านกรณีศึกษาชุมชนนาหมื่นศรี

แม้ว่า SCM-CBT Framework จะเป็นกรอบแนวคิดที่นำเสนอขึ้นใหม่ แต่หลักการสำคัญที่อยู่ในกรอบแนวคิดนี้ได้ปรากฏให้เห็นแล้วในทางปฏิบัติของชุมชนที่ประสบความสำเร็จหลายแห่ง โดยมีกรณีศึกษาจากงานวิจัยของ ธรรมจักร เล็กบรรจง และคณะ (2565) ซึ่งได้ศึกษากระบวนการพัฒนารูปแบบการท่องเที่ยวในชุมชนนาหมื่นศรี จังหวัดตรัง การนำข้อค้นพบจากงานวิจัยดังกล่าวมาวิเคราะห์ผ่านกรอบแนวคิด SCM-CBT สามารถแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการนำไปปฏิบัติได้จริง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 และ 2 การวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ งานวิจัยระบุว่าจุดเริ่มต้นคือ การศึกษาบริบทชุมชนเพื่อค้นหาอัตลักษณ์และศึกษาแนวทางการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับสองขั้นตอนแรกของ Framework ที่เน้นการเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ทุนทางวัฒนธรรมและสินทรัพย์ภายในชุมชน ก่อนนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการและการสร้างการมีส่วนร่วม ในงานวิจัยได้ระบุว่ากระบวนการพัฒนาเกิดขึ้นผ่าน การเปิดเวทีชาวบ้าน การประชุมสร้างเครือข่าย และการประชุมเชิงปฏิบัติการ สิ่งนี้สะท้อนว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้นำชุมชนได้ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกตามหลักการของ Framework

อย่างแท้จริง โดยสร้างพื้นที่ให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนจนนำไปสู่การจัดตั้งคณะกรรมการการท่องเที่ยวที่ประกอบด้วย 5 ฝ่าย ซึ่งเป็นการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมที่แข็งแกร่งและเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ 4 การวัดผลและปรับปรุง งานวิจัยได้กล่าวถึง การประเมินและยืนยันรูปแบบ ผ่านการจัดท่องเที่ยวสำรวจเพื่อตรวจสอบผลสะท้อนที่เกิดขึ้นซึ่งตรงกับขั้นตอนสุดท้ายของ Framework ที่เน้นการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ชุมชน นามีนศรีไม่ได้หยุดแค่การวางแผนแต่มีการนำไปทดลองปฏิบัติและรับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับปรุงและยืนยันเป็น NA-MUENSI Model ในที่สุด

ดังนั้น กรณีศึกษาของชุมชนนามีนศรีจึงเป็นเครื่องยืนยันเชิงประจักษ์ว่า หลักการและกระบวนการที่นำเสนอใน SCM-CBT Framework ตั้งแต่การวิเคราะห์ การวางแผน การสร้างการมีส่วนร่วม ไปจนถึงการประเมินและปรับปรุงนั้นมีศักยภาพในการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จและสร้างความยั่งยืนให้กับการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้จริง

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง บทความนี้ได้นำเสนอข้อสรุปเชิงสังเคราะห์ที่สำคัญว่าความท้าทายด้านการสื่อสารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชนนั้นไม่ใช่ปัญหาที่แยกส่วนกัน แต่เป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ กล่าวคือการขาดการวางแผนเชิงกลยุทธ์นำไปสู่การสื่อสารที่ไม่บูรณาการ ซึ่งถูกตอกย้ำด้วยวัฒนธรรมการสื่อสารจากบนลงล่างและการขาดกระบวนการมีส่วนร่วมจากชุมชน ด้วยเหตุนี้บทความจึงเสนอว่าการแก้ไขปัญหาแบบแยกส่วนจึงไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนได้ เพื่อตอบโจทย์ความท้าทายเชิงโครงสร้างดังกล่าว บทความนี้จึงได้พัฒนา SCM-CBT Framework ขึ้นมาเป็นกรอบแนวคิดที่สำคัญ โดยกรอบแนวคิดนี้ไม่ได้เป็นเพียงขั้นตอนการจัดการทั่วไปแต่เป็นข้อเสนอเชิงบูรณาการที่แต่ละขั้นตอนถูกออกแบบมาเพื่อแก้ไขปัญหาที่วิเคราะห์ไว้โดยตรง ศักยภาพในการนำไปปฏิบัติของกรอบแนวคิดนี้ได้รับการยืนยันผ่านการวิเคราะห์ข้อค้นพบจากงานวิจัยเชิงปฏิบัติการกรณีศึกษาชุมชนนามีนศรี ของ ธรรมจักร เล็กบรรจง และคณะ (2565) ซึ่งมีกระบวนการพัฒนาที่สอดคล้องกับหลักการสำคัญของ Framework ที่นำเสนอ ดังนั้น SCM-CBT Framework จึงเป็นมากกว่าแนวทางปฏิบัติแต่ยังเป็นการนำเสนอกระบวนการทัศน์ใหม่ในการจัดการการสื่อสารเพื่อการท่องเที่ยวโดยชุมชนสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากข้อเสนอเชิงแนวคิดดังกล่าว ผู้เขียนจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

หน่วยงานกำกับดูแลส่วนกลาง เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ควรพิจารณาดำเนินการในเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังนี้

1.1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ควรจัดทำ หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น ด้านการสื่อสารการตลาดดิจิทัลและการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ โดยใช้กรอบ SCM-CBT เป็นแกนหลักของหลักสูตร พร้อมทั้ง

จัดสรรงบประมาณสนับสนุนเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กสามารถเข้าถึงการฝึกอบรมได้อย่างเท่าเทียม

1.2 การพัฒนาเครื่องมือและองค์ความรู้ ควรพัฒนาคู่มือปฏิบัติงานและชุดเครื่องมือดิจิทัลที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำไปปรับใช้ได้ทันที เช่น เทมเพลตสำหรับการวางแผนเนื้อหาบนสื่อสังคมออนไลน์หรือแนวทางการกำหนดและวัดผลตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่ชัดเจน

1.3 การสร้างศูนย์กลางความเป็นเลิศ ควรพิจารณาจัดตั้งศูนย์กลางความเป็นเลิศด้านการสื่อสารเพื่อการท่องเที่ยวโดยชุมชนในระดับภูมิภาคเพื่อทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา และเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมและเผยแพร่กรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องการนำกรอบแนวคิดนี้ไปปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควรเริ่มต้นจากการสร้างระบบนิเวศการทำงานที่เอื้อต่อความสำเร็จ โดยมีแนวทางดังนี้:

2.1 การจัดตั้งคณะทำงานเชิงบูรณาการ การจัดตั้งคณะทำงานด้านการสื่อสารการท่องเที่ยวควรเป็นวาระสำคัญลำดับแรก โดยต้องมีองค์ประกอบจากหลากหลายภาคส่วนจริง ๆ ทั้งตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้นำชุมชน ผู้ประกอบการ และที่สำคัญอย่างยิ่งคือตัวแทนเยาวชนคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการสื่อสารยุคใหม่

2.2 การดำเนินโครงการนำร่อง แทนที่จะปรับเปลี่ยนการทำงานทั้งหมดในครั้งเดียวองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจเริ่มต้นด้วยกลยุทธ์ที่จัดการได้ง่ายกว่า โดยการเลือก 1-2 ชุมชนที่มีศักยภาพและความพร้อม มาดำเนินโครงการนำร่องตามกรอบ SCM-CBT เพื่อสร้างเป็นต้นแบบความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้ชัดเจนและใช้เป็นกรณีศึกษาในการเรียนรู้และขยายผลไปยังพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กษมล พงษ์วัชรนนท์, สุภาภรณ์ ศรีดี, หฤทัย ปัญญาวุธตระกูล, และ สมาน งามสนิท. (2568). การสื่อสารเพื่อการท่องเที่ยวตามนโยบายคุณภาพและความยั่งยืนของชุมชนต้นแบบบ้านริมคลอง. **วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม**, 9(1), 352-362.
- จริญญา ตุมะแก้ว, สุภาภรณ์ ศรีดี, และ หฤทัย ปัญญาวุธตระกูล. (2567). การสื่อสารต่อการอนุรักษ์ประเพณีทางวัฒนธรรมล้านนาเพื่อการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น. **วารสารพุทธศาสตร์ มจร. อุบลราชธานี**, 6(3), 1948-1956.
- จุฬารัตน์ จุลภักดี, วิทยาธร ท่อแก้ว, สุภาภรณ์ ศรีดี, และ จิตราภรณ์ สุทธิวรเศรษฐ์. (2567). การจัดการการสื่อสารการท่องเที่ยวการวิ่งเทรลที่ขับเคลื่อนโดยองค์การบริหารส่วนจังหวัด. **วารสารวิชาการร้อยแก่นสาร**, 9(6), 66-80.

เจริญเนตร แสงดวงแข. (2564). การสื่อสารอัตลักษณ์ท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวของชุมชนตำบลเกาะหมาก อำเภอปากพะยูน จังหวัดพัทลุง. **วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**, 29(2), 1-23.

ซ่อมกา สุขขา, พงศ์สวัสดิ์ ราชจันทร์, และสุรพงษ์ แสงเรณู. (2567). ศักยภาพองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม กรณีศึกษา วัดกุฎีม้า ตำบลคำพอง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดร้อยเอ็ด. **วารสารเมธีวิจัย**, 1(6), 46-60.

ดั่งนภสร ณ ป้อมเพชร, และ ชีรภัทร กิจจารักษ์. (2567). บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริมการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน: กรอบแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่. **วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 10(3), 229-242.

ธัญยสิดา บุตรจินดาเวศย์, และ สุกิจ ชัยมุสิก. (2565). บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริมการท่องเที่ยว อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ. **วารสารสถาบันวิจัยพัฒนธรรม**, 9(2), 84-94.

ธรรมจักร เล็กบรรจง, วันวิสาข์ พลอยอินสว่าง, และ จิระนาถ รุ่งช่วง. (2565). การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยวเชิงเกษตรอย่างยั่งยืนของชุมชนนาหมื่นศรี อำเภอนาโยง จังหวัดตรัง. **วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**, 22(3), 82-110.

บุรณ์ชน สุขคุ้ม. (2567). กลยุทธ์การสื่อสารอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวของกลุ่มชาติพันธุ์กูยในจังหวัดสุรินทร์และจังหวัดศรีสะเกษ. **วารสาร มจร. อุบลปริทรรศน์**, 9(2), 972-988.

ประภาภรณ์ รัตน์, อรัญ อรัณมาตย์, สุชัยญา กฤตาคม, เชษฐพัฒน์ สิริวิวัฒนตระกูล, และ นนทิพัฒน์ ไชยโสตา. (2566). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวประเพณีบุญผะเหวด จังหวัดร้อยเอ็ด. **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี**, 5(5), 84-94.

ปิยะนุช สิ้นันตา, วรณิดา ชินบุตร, และ จารุพันธ์ เมธะพันธุ์. (2567). การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการร่วมสมัย เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและวัฒนธรรมในเขตพื้นที่สูง จังหวัดน่าน. **วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**, 32(2), 47-64.

พีรพล สุวรรณชีพ, ลัญจกร นิลกาญจน์, และ ปัญญา เลิศไกร. (2568). การพัฒนารูปแบบการสื่อสารการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในจังหวัดนครศรีธรรมราช ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบร่วม. **วารสารราชพฤกษ์**, 23(2), 131-147.

ภัทรกร จิรมหาโกคา. (2565). การจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนจังหวัดระยองในยุคดิจิทัล. **วารสารกระแสนวัตกรรม**, 23(44), 18-30.

ละเอียด ขจรภัย. (2562). รูปแบบการสื่อสารเพื่อจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนแบบร่วมมือทุกภาคส่วนในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**, 13(1), 126-140.

วัชร วรรดิธิ, จิตพัฒน์ เอี่ยมนิรันดร์, และ วิทยาธร ท่อแก้ว. (2568). การจัดการการสื่อสารเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวของอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี. **วารสารสังคมพัฒนศาสตร์**, 8(5), 206-217.

- แว่นแก้ว ชัยอาราม, วิทยธร ท่อแก้ว, กรกช ชันธบุญ, และ พรปภัสสร ปริญญาญกุล. (2568). การจัดการการสื่อสารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อยกระดับเทศกาลประเพณีท้องถิ่นภาคเหนือของประเทศไทยสู่ระดับชาติและนานาชาติ. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*, 9(8), 100-116.
- เศกสรรค์ วรรณพงษ์, สุภาภรณ์ ศรีดี, และ หลุยส์ ปัญญาวุธตระกูล. (2568). นวัตกรรมสื่อสารเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชน: กรณีศึกษาการใช้สื่อดิจิทัลของชุมชนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารสหวิทยาการศึกษาศึกษาและพัฒนาสังคม*, 1(4), 1-12.
- สมพร เกื้อไข, วิทยธร ท่อแก้ว, และ จิตพัฒน์ เอี่ยมนิรันดร์. (2565). การสื่อสารเพื่อจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนตะโหมด จังหวัดพัทลุง. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 15(2), 1-11.
- สุภาพร กลิ่นนาค, อัมมะทินนา ศรีสุพรรณ, และ ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์. (2566). รูปแบบการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ส่งผลต่อการจัดการแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ชุมชนบ้านร่องกล้า อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 9(8), 115-128.
- สุภัทธานี ขุนสิงห์สกุล. (2565). การจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเขาค้อ จังหวัดเพชรบูรณ์. *สัปดาห์: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทส.)*, 28(1), 65-80.
- อัจฉริยา โชติกลาง, ศุภฤกษ์ สายแก้ว, และ วิภาวี จันทศรี. (2568). การสื่อสารอัตลักษณ์ของตำบลเจ็ดเสมียน อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี จากบุคลิกเฉพาะพื้นที่. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 19(2), 277-288.
- อรัญญา พงศ์สะอาด, และ ปฐมาพร เนตินันท์. (2567). การสื่อสารซอฟต์แวร์ผ่านสื่อวัฒนธรรมเช่นสรวงปู่ตาของชุมชนกุย-เขมรในชุมชนท้องถิ่นอีสานใต้. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*, 8(2), 23-35.
- Aprilani, T. L., Yuliami, & Marhaeni, A. A. I. N. (2019). The role of the government in development of community-based tourism on economic growth inclusivity. *Journal of the Community Development in Asia*, 2(3), 96-105.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (7th ed.). Pearson.
- Chatkaewnapanon, Y., & Lee, T. J. (2022). Planning sustainable community-based tourism in the context of Thailand: Community, development, and the foresight tools. *Sustainability* 2022, 14(12), 7413. <https://doi.org/10.3390/su14127413>
- Dietrich, G. (2014). *Spin sucks: Communication and reputation management in the digital age*. Que Publishing.
- Mardiansyah, I. (2025). The importance of leadership communication in overseeing community-based tourism in Purwabakti Village, Indonesia. *Humanities Journal*, 2(1), 2025006. <https://doi.org/10.31893/humanityj.2025006>