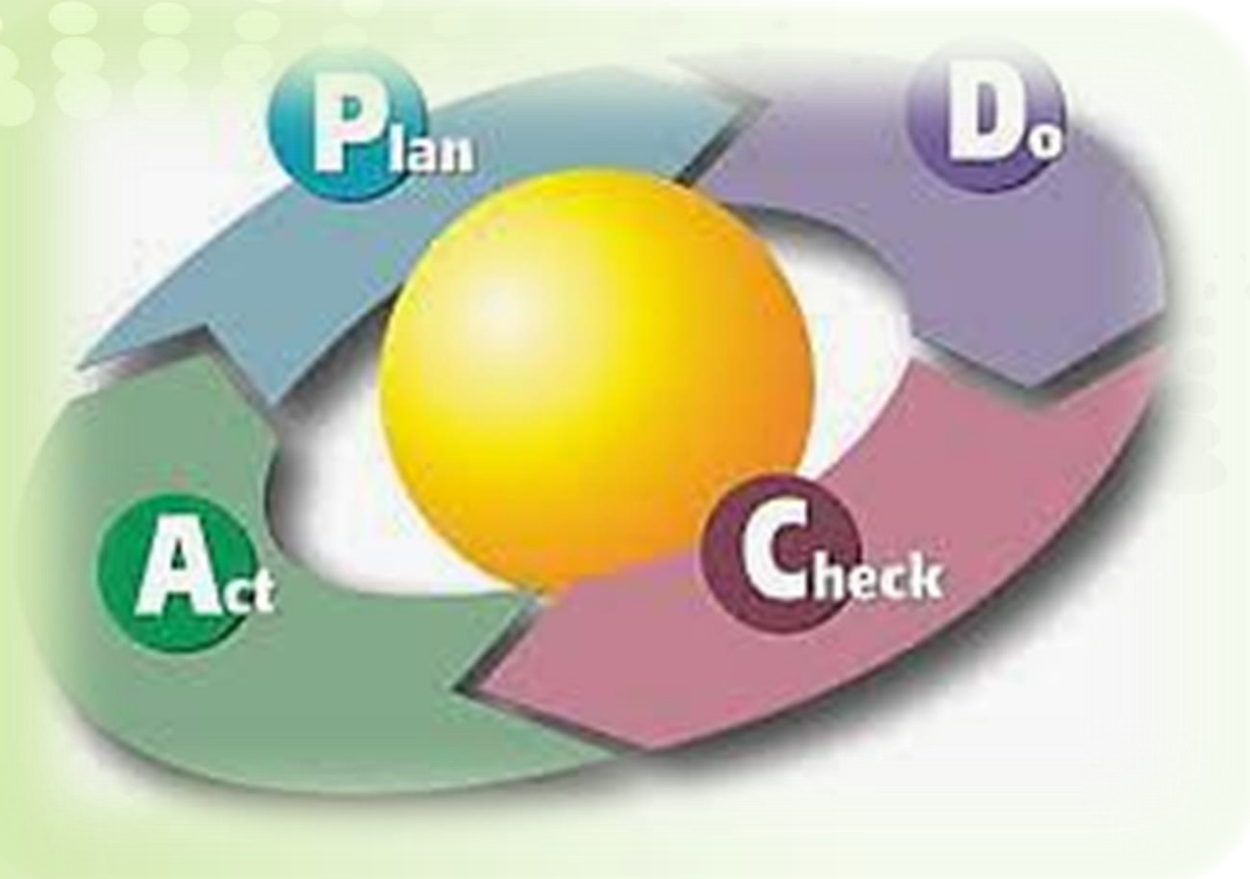




การวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์: หลักการและแนวคิด

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภาภิตดี ตรีสุกมล
แขนงวิชาการประชาสัมพันธ์ฯ
คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



ความหมายของ “การวางแผน”

การวางแผน หมายถึงการกำหนดทางเลือกหรือวิธีที่ดีที่สุดเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด

จากความหมายดังกล่าวนั้นแสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลในการดำเนินกิจกรรมและความสำเร็จขององค์การ ย่อมขึ้นอยู่กับ การวางแผน เนื่องจากแผนเป็นเสมือนเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมให้องค์การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้



ทำไมต้องวางแผน

การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการ เนื่องจาก

1. การวางแผนช่วยในการกำหนดทางเลือก แนวทาง และกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
2. การวางแผนช่วยให้คำหนึ่งถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามแผนและการกำหนดแนวทางการแก้ไข
3. การวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร ทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเวลา



ทำไมต้องวางแผน

4. มนุษย์มีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน การวางแผนช่วยให้วางตัวบุคคลได้เหมาะกับงาน และช่วยให้เกิดการบูรณาการความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคลเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดพลังในการปฏิบัติงาน (synergy)



ลักษณะสำคัญของการวางแผน

๔ การวางแผนเป็นเรื่องของอนาคต ซึ่ง

- ๐ เป็นเรื่องของความไม่แน่นอน และเป็นเรื่องของความน่าจะเป็นที่หลากหลาย
- ๐ เป็นสิ่งที่กำหนดและทำนายได้อย่างเป็นระบบ โดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน

๕ การวางแผนเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์หรือการทำนาย (predicting) เหตุการณ์ในอนาคต ซึ่ง

- ๐ เป็นองค์ประกอบเบื้องต้นของการวางแผน
- ๐ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาการปฏิบัติงานและคุณภาพของผลผลิต
- ๐ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างสรรค์แนวคิดและโครงการใหม่ที่มีประโยชน์



ลักษณะสำคัญของการวางแผน

๔ การวางแผนเป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือก (alternative)

ซึ่งพิจารณาได้จาก

- ความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
- ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ
- ความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ
- ความคุ้มค่าในการลงทุน

๕ การวางแผนเกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
ในการวางแผนและการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ เช่น

- ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล
- ทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์
- ทฤษฎีทางจิตวิทยา ฯลฯ

ภาภิตติ์ ตรีสุกมล. สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



ลักษณะสำคัญของแผน

๔ ความสำเร็จของแผน ขึ้นอยู่กับการบริหารแผน

- ๐ การประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของแผน ก่อนนำแผนไปปฏิบัติ
- ๐ การระดมความร่วมมือและการประสานงานกับส่วนงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสร้างทีมงานเพื่อการระดมสรรพกำลังในการปฏิบัติงาน
- ๐ ความพร้อมในการปรับแผนและการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์จริง
- ๐ การติดตามผลและการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเป็นระบบตามเวลาที่กำหนด



ความหมายของ “กลยุทธ์”

กลยุทธ์ (strategy) หมายถึงวิธีคิดหรือแนวทางการตัดสินใจเพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ภาพรวมขององค์การ การบริหารจัดการ และการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยใช้การวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมเป็นจุดเริ่มต้น

กลยุทธ์: ความแตกต่าง ความเด่น เอกลักษณ์

กลยุทธ์ คือวิธีคิด ไม่ใช่รูปแบบ



ความหมายของ “การวางแผนเชิงกลยุทธ์”

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการตัดสินใจเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินกิจกรรม การระบากลุ่มประชาชนเป้าหมายหลัก การกำหนดนโยบาย และกฎเกณฑ์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์และกลวิธีที่เหมาะสม การกำหนดจำนวนและวิธีการบริหารงบประมาณและทรัพยากร ตลอดจนแนวทางการบริหารจัดการ การติดตามผล และประเมินผล การปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ



การวางแผนเชิงกลยุทธ์: ลักษณะ

- ❖ การวางแผนกลยุทธ์มุ่งเน้นการส่งเสริมและผลักดันให้บรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์
- ❖ การวางแผนกลยุทธ์มุ่งเน้นการปฏิบัติงานเชิงรุก เนื่องจากเป็นการวางแผนและการปฏิบัติงานซึ่งพิจารณาอย่างรอบคอบตั้งแต่จุดเริ่มต้นของงาน จนกระทั่งถึงผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ❖ การวางแผนกลยุทธ์เน้นใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงาน



การวางแผนเชิงกลยุทธ์: ลักษณะ

- ❖ การวางแผนกลยุทธ์มุ่งเห็นผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ในการปฏิบัติงาน ไม่ใช้การมุ่งเห็นเพียงผลผลิตอย่างเดียวเท่านั้น
- ❖ แผนกลยุทธ์คือแผนที่มีความเป็นพลวัต (dynamic) จึงสอดคล้องกับสภาพการณ์ (updated) เสมอ
- ❖ แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบและตรวจสอบได้ (accountability)



การวางแผนเชิงกลยุทธ์: สรุปลักษณะ

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือการวางแผนภายใต้แนวคิด

“เข้าใจเรา เข้าใจเขา และเข้าใจสิ่งแวดล้อม”



ความสำคัญของการวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

❖ การวางแผนช่วยให้นักประชาสัมพันธ์มีวิสัยทัศน์ ที่กว้างขวางและกว้างไกล

เนื่องจากการวางแผนเป็นการคาดการณ์ในอนาคต
ซึ่งต้องอาศัยการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจน
สถานการณ์และภาพแวดล้อมในปัจจุบัน การดำเนินกิจกรรม
ต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นจะช่วยฝึกทักษะในการคิดวิเคราะห์
การสังเคราะห์ และการคาดคะเนสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบคอบ
ด้วยข้อมูลและวิจารณญาณที่เที่ยงตรง



ความสำคัญของการวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

❖ การวางแผนช่วยให้นักประชาสัมพันธ์สามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหารในเรื่องงบประมาณ กำลังคน ทรัพยากร และกระบวนการปฏิบัติงานได้

เนื่องจากแผนซึ่งกำหนดรายละเอียดอย่างชัดเจน จะช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นภาพอนาคตที่ชัดเจนได้ ในปัจจุบันและสามารถประเมินความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณได้ชัดเจนยิ่งขึ้น



ความสำคัญของการวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

❖ การวางแผนช่วยให้นักประชาสัมพันธ์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เนื่องจากแผนปฏิบัติงานจะระบุลำดับก่อนหลังของกิจกรรมที่ต้องทำจริง และขจัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นออกไป ดังนั้นการปฏิบัติงานตามแผนจึงเป็นการทำงานที่ควรทำอย่างชาญฉลาด แทนการทำงานที่ไม่จำเป็นและงานหนักที่ไร้ประโยชน์



ความสำคัญของการวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

❖ การวางแผนจะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดการสื่อสารที่ผิดพลาดและไร้ประสิทธิผล

เนื่องจากแผนกลยุทธ์ที่วางไว้เป็นเสมือนแนวทางให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานประชาสัมพันธ์มีคุณค่าต่อองค์กรเพิ่มขึ้น



ความสำคัญของการวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

❖ การวางแผนช่วยให้นักประชาสัมพันธ์ปฏิบัติภารกิจ
ได้คุ้มค่ากับงบประมาณและทรัพยากรที่ใช้

เนื่องจากการวางแผนที่ดีนั้นจะต้องกำหนด
แนวทางการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการบุคลากร
งบประมาณ และทรัพยากร การติดตามผลและ
ประเมินผลการทำงาน รวมทั้งตัวชี้วัดที่ชัดเจน
ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นกรอบการปฏิบัติงานที่ดีสำหรับ
นักประชาสัมพันธ์



ความสำคัญของการวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

❖ การวางแผนช่วยให้นักประชาสัมพันธ์สามารถลดความขัดแย้งและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานตามแผนในอนาคตได้

เนื่องจากในขั้นตอนการวางแผน นักประชาสัมพันธ์ต้องคาดการณ์ถึงปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นพร้อมกำหนดแนวทางแก้ไขรองรับไว้ล่วงหน้า การปฏิบัติงานดังกล่าวนี้ยังแสดงให้เห็นถึงการเป็นนักประชาสัมพันธ์ที่ปฏิบัติงานเชิงรุกซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ดีของนักประชาสัมพันธ์มืออาชีพ

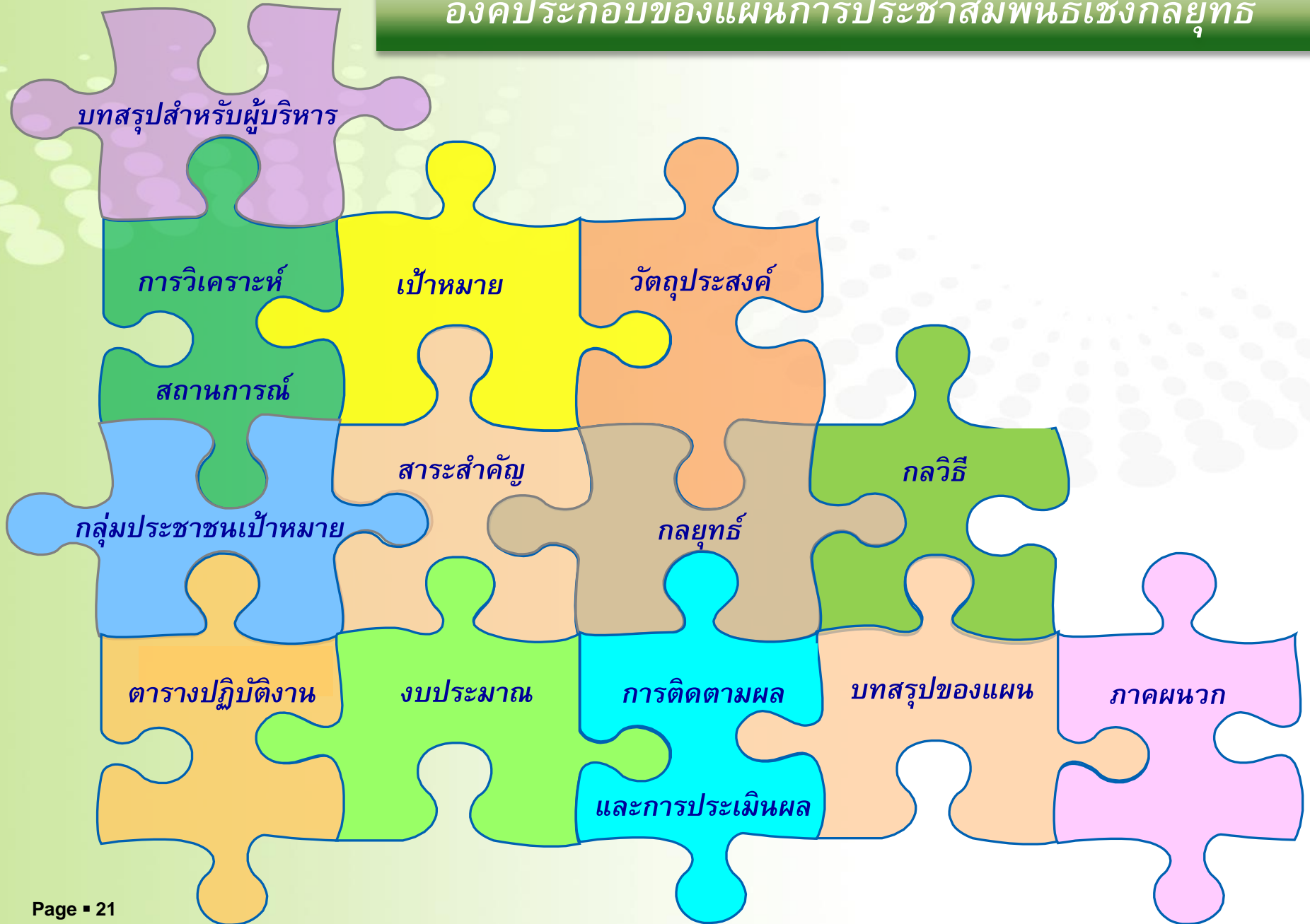


ความสำคัญของการวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

- ❖ การวางแผนช่วยให้นักประชาสัมพันธ์และวิชาชีพการประชาสัมพันธ์ได้รับความเชื่อถือและการยอมรับจากผู้บริหาร ในฐานะบุคลากรและกิจกรรมที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อองค์กร



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการประชาสัมพันธ์ นักประชาสัมพันธ์ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบซึ่งเป็นสาระสำคัญของแผนรวม 13 องค์ประกอบ ดังนี้

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive summary)

หมายถึงการสรุปสาระสำคัญของแผนเพื่อนำเสนอผู้บริหารขององค์การให้เข้าใจความเป็นมาของแผน เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผน การบริหารจัดการ งบประมาณ รวมทั้งการติดตาม

แ

ล

๕



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

2. สถานการณ์ (Situation) หมายถึงการวิเคราะห์และการระบุถึงสถานการณ์ซึ่งเป็นสาเหตุให้องค์การต้องดำเนินงานประชาสัมพันธ์

เนื่องจากความเข้าใจสถานการณ์คือจุดเริ่มต้นในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย กลยุทธ์ กลวิธี และรายละเอียดต่าง ๆ ที่ชัดเจนและแม่นยำในแผนกลยุทธ์



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

3. เป้าหมาย (Goals) หมายถึงการกำหนดสิ่งที่คาดหวังโดยรวม ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อการปฏิบัติงานตามแผนการประชาสัมพันธ์สิ้นสุดลง

เป้าหมายที่กำหนดนี้จะเป็นกรอบในการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

4. วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ (Public relations objectives) หมายถึงการกำหนดหรือการระบุสิ่งที่พยายามจะทำให้บรรลุผลหรือให้ประสบความสำเร็จ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

❖ วัตถุประสงค์เชิงผลผลิต (Output objectives) หรือ วัตถุประสงค์เพื่อการสนับสนุน (Support objectives) หมายถึงผลผลิตขั้นต้นที่ได้จากการปฏิบัติงานตามกลวิธีในการสื่อสารที่กำหนด (communication tactics) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือนำไปสู่ วัตถุประสงค์เชิงผลลัพธ์ เช่นการจัดการแถลงข่าวแก่สื่อมวลชน จำนวน 1 ครั้ง

ภาภิตติ์ ตรีสุกมล. สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

- ❖ **วัตถุประสงค์เชิงผลลัพธ์ (Outcome objectives) หรือ วัตถุประสงค์เชิงผลกระทบ (impact objectives)** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงหรือผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มประชาชนเป้าหมาย แบ่งเป็น
 - **วัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลข่าวสาร (Informational objectives)** ซึ่งมุ่งเน้นให้กลุ่มประชาชนเป้าหมายได้รับข้อมูลข่าวสาร และข้อเท็จจริงที่ชัดเจน ถูกต้อง และเพียงพอเกี่ยวกับองค์การ
 - **วัตถุประสงค์เพื่อการชักจูงใจ (Motivational objectives)** ซึ่งมุ่งเน้นการชักจูงใจเพื่อเสริมสร้างหรือปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรมของกลุ่มประชาชนเป้าหมายในทิศทางที่พึงประสงค์



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

5. กลุ่มประชาชนเป้าหมาย (Public) หมายถึงกลุ่มบุคคลซึ่งเป็นผู้รับสารเป้าหมาย (target audience) และเป็นบุคคลที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการประชาสัมพันธ์
6. สารสำคัญ (Core/key message) หมายถึงประเด็นหลักซึ่งองค์การต้องการสื่อสารไปยังกลุ่มประชาชนเป้าหมาย เช่น การเป็นองค์การที่ใส่ใจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

7. กลยุทธ์ (Strategies) หมายถึงการระบุข้อความที่อธิบายว่าจะทำให้วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สำเร็จได้อย่างไร เช่น กลยุทธ์การใช้สื่อที่หลากหลายเพื่อให้ข่าวสารกระจายไปสู่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง

8. กลวิธี (Tactics) หมายถึงการระบุข้อความที่อธิบายว่าจะทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้เกิดสัมฤทธิ์ผลได้อย่างไร หรืออีกนัยหนึ่ง กลวิธีก็คือมาตรการ (measures) ที่เลือกใช้เพื่อให้เกิดผลตามกลยุทธ์ที่กำหนด เช่น การระบุถึงการใช้เครื่องมือ สื่อ หรือกิจกรรม การประชาสัมพันธ์เพื่อส่งสารไปยังผู้รับสารเป้าหมาย



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

9. ตารางการปฏิบัติงาน (Calendar/timetable) หมายถึง การกำหนดระยะเวลาและกำหนดเวลาในการดำเนินกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ การกำหนดลำดับเวลาก่อนหลังที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกิจกรรม และการระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากร การแสดงตารางการปฏิบัติงานทำได้หลายรูปแบบ อาทิ ใช้แผนภูมิของแกนต์ (Gantt's chart) หรือแสดงด้วยเครือข่ายเพิร์ท (PERT: programme evaluation and review technique) เป็นต้น



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

10. งบประมาณ (Budget) หมายถึงการกำหนดค่าใช้จ่ายประเภทต่าง ๆ ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ อาทิ ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนบุคลากร ค่าวัสดุและครุภัณฑ์ ค่าใช้สอย เช่น ค่าเช่าสถานที่ และค่าใช้จ่ายในการซื้อสื่อ ฯลฯ

11. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึงการกำหนดแนวทาง รูปแบบการประเมิน เกณฑ์และตัวชี้วัด วิธีการในการรวบรวมข้อมูลและหลักฐานอ้างอิง รวมทั้งบุคลากรผู้รับผิดชอบในการติดตามผลและการประเมินผล การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์



องค์ประกอบของแผนการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์

12. บทสรุปของแผน (Conclusion) หมายถึงการสรุปให้เห็นถึงความจำเป็นและความสำคัญของแผนและการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

13. ภาคผนวก (Appendix) หมายถึงการนำเสนอข้อมูลข้อเท็จจริง หรือเอกสารซึ่งใช้เป็นหลักฐานหรือให้รายละเอียดเพิ่มเติมจากข้อมูลที่นำเสนอในแต่ละองค์ประกอบของแผนเพื่อให้ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจประเด็นต่าง ๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

