

กลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคล
กรณีศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

โดย

พลอากาศตรี พงษ์ศักดิ์ เสมอชัย
ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน
กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ กองทัพอากาศ

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๙
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

เรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษา
หน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

ลักษณะวิชา การทหาร

ผู้วิจัย พลอากาศตรี พงษ์ศักดิ์ เสมอชัย หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๙

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินขีดความสามารถ ปัญหาและข้อจำกัดของการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ วิธีการ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลให้เป็นปัจจัยที่กำลังในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ และเพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดขอบเขตเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร ซึ่งเป็นบุคลากรระดับผู้บริหาร และบุคลากรที่ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์โดยตรงของกองทัพอากาศ มีวิธีการดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มุ่งศึกษาข้อมูลความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี SWOT Analysis ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้คือ การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบันกำกับดูแลนโยบายโดยคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ (กปช.ทอ.) มี กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ เป็นหน่วยปฏิบัติงานหลักในฐานะหัวหน้าสายวิทยาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ โดยใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานต่างๆ จากหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศหลายหน่วยงานมีปัญหาและข้อจำกัดของการปฏิบัติงานในปัจจุบันคือ ประชาชนนิยมใช้เทคโนโลยีในการแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งยากแก่การกำกับดูแลและการประสานการปฏิบัติระหว่างหน่วยงานประชาสัมพันธ์ยังไม่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยจึงกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรด้านประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ได้ ๔ กลยุทธ์ คือ ๑. กลยุทธ์ “พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการประชาสัมพันธ์ด้านสื่อสังคมออนไลน์” ๒. กลยุทธ์ “ให้การศึกษาศึกษาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี” ๓. กลยุทธ์ “ผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (TV online)” ๔. กลยุทธ์ “บูรณาการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ” และมีข้อเสนอแนะคือ ควรนำกลยุทธ์ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้ในการพิจารณาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนแม่บทกองทัพอากาศด้านกิจการพลเรือน พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ อีกทั้งควรมีการศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการนำกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศไปสู่การปฏิบัติ

คำนำ

การประชาสัมพันธ์เป็นกระบวนการสื่อสารที่สำคัญในการสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างหน่วยงานกับประชาชน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องต่างๆ การประชาสัมพันธ์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องมือสื่อสาร ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ จึงต้องรู้จักใช้สื่อประชาสัมพันธ์ให้ได้ผล ทั้งสื่อโทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียงและสื่อสิ่งพิมพ์ ซึ่งเป็นช่องทางสื่อสารหลักในการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของหน่วยงาน เพื่อให้สาธารณชนได้รับข้อมูล ข่าวสาร ข่าวประชาสัมพันธ์จากการนำเสนอของสื่อมวลชนแขนงต่างๆ แต่ปัจจุบันความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดช่องทางการสื่อสารรูปแบบใหม่ๆ ขึ้นอย่างมากมาย ส่งผลให้ประชาชนสามารถรับทราบข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว ไร้ขีดจำกัด เกิดเป็นสื่อชนิดใหม่ที่เรียกว่าสื่อสังคมออนไลน์ ที่ผู้คนไม่เพียงเป็นผู้รับทราบข้อมูลข่าวสารเท่านั้น แต่ยังสามารถส่งต่อข้อมูล ข่าวสารและแสดงความคิดเห็นของตนเองผ่านช่องทางดังกล่าวได้ตลอดเวลา บางครั้งส่งผลกระทบต่อสังคมในวงกว้าง กองทัพอากาศเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถเป็นได้ทั้งคุณและโทษต่องานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อกระแสหลักต่างๆ ที่ยังเป็นช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่สำคัญของกองทัพ

ผู้วิจัยซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ จึงได้ทำการวิจัยเพื่อหาแนวทางในการเสริมสร้างขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พลอากาศตรี

(พงษ์ศักดิ์ เสมอชัย)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๙

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญแผนภาพ	ฉ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๒
ขอบเขตของการวิจัย	๓
วิธีดำเนินการวิจัย	๓
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๓
คำจำกัดความ	๔
บทที่ ๒ การดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ	๕
แนวคิดและทฤษฎีของการประชาสัมพันธ์	๕
การวางแผนเชิงกลยุทธ์	๑๔
การประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน	๒๕
บทที่ ๓ พัฒนาการของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ	๓๒
บทบาทและหน้าที่บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ	๓๒
แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๔๐
การบริหารจัดการบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ	๔๖

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๔ การวิเคราะห์แนวทางการเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ	๕๓
ทิศทางการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ	๕๓
การกำหนดกลยุทธ์ การเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ	๕๘
แนวทางการปฏิบัติเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ	๖๗
บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ	๗๐
สรุป	๗๐
ข้อเสนอแนะ	๗๕
บรรณานุกรม	๗๗
ภาคผนวก	๘๑
ประวัติย่อผู้วิจัย	๘๕

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒ - ๑ ตารางเมตริกซ์เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT	๒๓
๔ - ๑ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการเสริมสร้าง ขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลด้านประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ	๖๒
๔ - ๒ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ	๖๓
๔ - ๓ แสดงการกำหนดกลยุทธ์จาก Matrix ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อม ภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรด้านประชาสัมพันธ์	๖๔
๔ - ๔ กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการประชาสัมพันธ์ผ่าน สื่อสังคมออนไลน์	๖๗
๔ - ๕ กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาระบบปฏิบัติงานด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ให้สามารถ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๖๘
๔ - ๖ กลยุทธ์ที่ ๓ ให้การศึกษาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ในระดับสูงกว่า ปริญญาตรี	๖๘
๔ - ๗ กลยุทธ์ที่ ๔ ผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ผ่านสื่อสังคมออนไลน์	๖๙
๔ - ๘ กลยุทธ์ที่ ๕ บูรณาการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์	๖๙

สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่

๔ - ๑ หลักการวิเคราะห์แบบ PEST (PEST Analysis)

๖๐

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมต่อกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้ผู้คนมีการนำเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารเข้ามาใช้ในชีวิตประจำวันเพิ่มมากขึ้น จนเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้เนื่องจากได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการดำเนินชีวิตยกตัวอย่าง เช่น การใช้เว็บไซต์ Google สืบค้นข้อมูลที่ต้องการมากกว่าการเข้ามาหาข้อมูลต่างๆในห้องสมุด การดำเนินธุรกรรมทางการเงินหรือการรับรู้ข่าวสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านโทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต และคอมพิวเตอร์ โดยที่สื่อสังคมออนไลน์หรือข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตต่างๆ ผู้คนมิได้เป็นผู้รับข้อมูลเพียงอย่างเดียวแต่ยังสามารถส่งต่อข้อมูลเพื่อสื่อสารตามวิจลนญาณ กรอบความคิดและความเชื่อของตนเอง โดยที่ไม่ทราบว่าคุณมุนั้นมีความถูกต้อง หรือจะส่งผลกระทบต่อสังคมมากน้อยเพียงใด รูปแบบโครงสร้างของสังคมดังกล่าวในปัจจุบันได้กลายเป็นระบบสังคมแบบทุนนิยมเต็มตัวในรูปแบบเศรษฐกิจดิจิทัลที่หวังผลกำไรเป็นสำคัญ นำมาซึ่งการบิดเบือนข้อเท็จจริงทั้งอย่างจงใจหรืออาจขาดความตระหนัก ทำให้เกิดความเข้าใจผิดจนเป็นความแตกแยกในสังคม จากปัญหาเหล่านี้หน่วยงานภาครัฐ ควรมีการเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์การ เพื่อเป็นการรับมือกับปัญหาการบิดเบือนข่าวสาร โดยการเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ขององค์การให้รู้เท่าทันและสามารถตอบโต้โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ประชาชนเกิดความเข้าใจ เชื่อมัน ศรีธธา และรับทราบในสิ่งที่ถูกต้อง ไม่คล้อยตามหรือเข้าใจผิดจากการเสพสื่อที่จูงใจเหล่านั้น

งานประชาสัมพันธ์เป็นการสร้างความเข้าใจที่สำคัญระหว่างองค์การกับกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ใช้บริการ รวมถึงสาธารณชนโดยทั่วไป งานประชาสัมพันธ์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมและน่าสนใจนักประชาสัมพันธ์ต้องรู้จักใช้สื่อประชาสัมพันธ์ให้ได้ผลสัมฤทธิ์ การที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการถือกำเนิดของสื่อใหม่ (New Media) อย่างเช่นสื่อสังคมออนไลน์เป็นสื่อที่ใช้เทคโนโลยีและถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในวงวิชาชีพ การประชาสัมพันธ์ด้วยการนำข้อมูลหรือกิจกรรมต่างๆขององค์การมาเผยแพร่เป็นการประชาสัมพันธ์ออนไลน์ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างทันเวลาสร้างความเข้าใจได้เป็นวงกว้าง ซึ่งก่อนหน้านั้นหากนักประชาสัมพันธ์ต้องการเขียนข่าวจะต้องเดินทางไปหาต้นข่าวไปหาคนที่เป็นข่าวหรือผู้กำหนดข่าว จึงดำเนินการเขียนข่าวและกระจายข่าวออกไป แต่ในปัจจุบันทุกคนสามารถเป็นได้ทั้งต้นข่าวหรือกระจายข่าว โดยกลุ่มคนที่ใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านกลุ่มสังคมออนไลน์ คือกลุ่มคนที่สามารถใช้โปรแกรมทางอินเทอร์เน็ตต่างๆ เช่น Facebook Instagram Twitter Line เป็นเครื่องมือใหม่ในการนำเสนอข่าว ผ่านโปรแกรมดังกล่าวเพื่อเชื่อมโยงระหว่างบุคคลแต่ละคนที่มีเครือข่ายสังคมของตนเองผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายทางสังคม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น

และทำกิจกรรมร่วมกันได้เป็นวงกว้าง การประชาสัมพันธ์ออนไลน์จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากกับหน่วยงานราชการ ดังนั้นนักประชาสัมพันธ์จึงต้องมีความเชี่ยวชาญและรอบคอบในการดำเนินการประชาสัมพันธ์เพราะประชาชนทุกคนสามารถเป็นได้ทั้งผู้ส่งและผู้รับข่าวสารถึงกัน ด้วยความรวดเร็ว ไร้พรมแดน อีกทั้งสามารถสืบค้นย้อนหลังได้ตลอดเวลา

การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างไร้พรมแดนนี้เองเปิดโอกาสให้คนบางกลุ่มบางพวกสามารถชี้นำประชาชนในด้านทัศนคติ ความคิดความเชื่อ โดยการบิดเบือนข้อมูลข่าวสาร หรือสร้างสื่อลวงที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ส่งผลกระทบต่อมิติด้านความมั่นคงของประเทศไทยเป็นอย่างมาก หน่วยงานด้านความมั่นคงและกองทัพ จึงควรให้ความสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติการกิจการประชาสัมพันธ์ ให้รู้เท่าทันและสามารถตอบโต้ข้อมูลสื่อสังคมออนไลน์เหล่านี้ได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ

กองทัพอากาศเป็นองค์กรหนึ่งที่ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ “กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค” (One of The Best Air Forces in ASEAN) ตามนโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๑) ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนางานด้านกิจการพลเรือน และการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาร่วมให้ความร่วมมือและสนับสนุนกองทัพอากาศในการปฏิบัติการกิจทั้งในภาวะปกติและภาวะสงคราม

ผู้วิจัยมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านกิจการพลเรือน และประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ได้เห็นความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งของปัญหาที่ต้องทำการวิจัยในการหาแนวทางการเสริมสร้างขีดความสามารถและบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล รวมทั้งเครื่องมือในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่นศรัทธา สร้างความเข้าใจ และพร้อมให้การสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของกองทัพอากาศจากพี่น้องประชาชนโดยทั่วไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อประเมินขีดความสามารถ ปัญหาและข้อจำกัดของการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน

๒. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ วิธีการ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลให้เป็นปัจจัยทวีกำลังในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของเป้าหมายพื้นที่การศึกษาเป็นบุคลากรชั้นสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ดังนี้

๑. บุคลากรระดับผู้บริหาร และบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงาน สังกัดกรมยุทธการทหารอากาศ
๒. บุคลากรระดับผู้บริหาร และบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงาน สังกัดกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ
๓. บุคลากรระดับผู้บริหาร และบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงาน สังกัดกรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ
๔. บุคลากรระดับผู้บริหาร และบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงาน สังกัดกรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารอากาศ
๕. บุคลากร ระดับผู้ปฏิบัติงาน สังกัด รร.การบิน และกองบิน

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตร ซึ่งเป็นบุคลากรระดับผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์โดยตรงของกองทัพอากาศ และนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์และบรรยายเชิงพรรณนา เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลกรณศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลที่ได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำไปสู่การเสริมสร้างขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการด้านประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ดังนี้

๑. กลยุทธ์ในการเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ
๒. แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ
๓. การใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสม เพียงพอ เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างกว้างขวาง
๔. สามารถนำผลการวิจัยพัฒนาเป็นแนวทางกำหนดนโยบาย วางแผนในระดับผู้บริหารหรือระดับผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมและเป็นไปได้

คำจำกัดความ

กลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานซึ่งหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการประชาสัมพันธ์ ของกองทัพอากาศ จะต้องคิดแผนงานการปฏิบัติ เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ ของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์การในอนาคต ทั้งนี้เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง ภายนอกและภายในปัญหาและอุปสรรคขององค์การ โดยการกำหนด กลยุทธ์ให้ส่งเสริมซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

การประชาสัมพันธ์

หมายถึง

การสื่อสารความคิดเห็น ข่าวสาร ข้อเท็จจริงต่างๆ ไปสู่กลุ่ม ประชาชน เป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดี ระหว่างหน่วยงาน องค์การ สถาบันกับกลุ่มประชาชนเป้าหมาย และประชาชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อหวังผลในความร่วมมือ สนับสนุน จากประชาชนรวมทั้งมีส่วนช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ หน่วยงาน องค์การ และสถาบัน

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

หมายถึง

การที่ระบบสังคม กระบวนการแบบอย่างหรือรูปแบบสังคม เช่น ขนบธรรมเนียมประเพณี ระบบครอบครัว ระบบการปกครองได้ เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะในด้านใดก็ตาม การเปลี่ยนแปลงทาง สังคมนี้ อาจเป็นไปในทางก้าวหน้าหรือถดถอย เป็นไปอย่างถาวร หรือชั่วคราวโดยวางแผนให้เป็นไปหรือเป็นไปเอง และที่เป็น ประโยชน์หรือให้โทษได้ทั้งสิ้น

การประชาสัมพันธ์ออนไลน์

หมายถึง

การสื่อสารติดต่อแบบสองทาง นำเสนอข่าวสารได้ทั้ง ข้อความ ภาพ เสียง วิดีโอ กราฟฟิก ผ่านช่องทางของสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัยเชื่อมโยงเครือข่ายทั่วโลกเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์ทุกคนเป็นได้ทั้งผู้ส่งสาร และผู้รับสาร แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่าง ไร้พรมแดน ไร้ขีดจำกัด ทุกสถานการณ์ ทุกเวลา ทุกสถานที่ ในช่วงเวลาพร้อมๆ กัน

บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

หมายถึง

นายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน ผู้ซึ่งปฏิบัติการ รักษาการณ์ และ หรือ ดำรงตำแหน่งด้านการประชาสัมพันธ์ของ กองทัพอากาศทุกหน่วยงาน ทั้งในที่ตั้งดอนเมืองและต่างจังหวัด

บทที่ ๒

การดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

ในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศครั้งนี้ ผู้ทำการวิจัยได้ค้นคว้าศึกษาเอกสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกองทัพอากาศ โดยมีหัวข้อนำเสนอ ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีของการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์เป็นกระบวนการ และกิจกรรมในการสร้างความสัมพันธ์ และความเข้าใจอันดีร่วมกัน ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับคนร่วมสมัยในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งลักษณะของสังคมทุกวันนี้ ทวีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ การประชาสัมพันธ์จึงเป็นหัวใจสำคัญที่มีส่วนเอื้ออำนวยให้เกิดความเข้าใจกัน และความร่วมมือกันจากทุกฝ่าย เพราะมนุษย์ ยากที่จะประสบความสำเร็จได้จากการทำงานตามลำพังเพียงคนเดียว โดยปราศจากการยอมรับ ความเข้าใจ และความร่วมมือสนับสนุนจากผู้อื่น トラบใดที่หน่วยงานสถาบันยังคงต้องอาศัยศรัทธา และแรงสนับสนุนจากประชาชน トラบนั้นการประชาสัมพันธ์ก็ยังคงเป็นส่วนประกอบสำคัญในการบริหารงาน เพื่อให้กิจการทั้งหลายดำเนินไปด้วยดี มีความราบรื่น และประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับ และพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

การประชาสัมพันธ์มีผู้ให้นิยามความหมายไว้อย่างมากมายและแพร่หลาย เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในประเด็น “การประชาสัมพันธ์” ที่ถูกต้องชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้ทำการวิจัยจึงพิจารณานิยามความหมายของการประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องในการวิจัย ไว้เป็นสังเขป ดังนี้

๑. ความหมายของการประชาสัมพันธ์

คำว่า การประชาสัมพันธ์ แปลมาจากคำในภาษาอังกฤษคือ Public Relations โดยคำว่า Public แปลเป็นภาษาไทยคือประชาชนซึ่งหมายถึงหมู่คนและคำว่า Relations แปลเป็นภาษาไทยคือสัมพันธ์ ดังนั้นคำว่า การประชาสัมพันธ์เมื่อแปลตามตัวอักษรก็จะมีความหมายว่า “การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับหมู่คน” การประชาสัมพันธ์จึงมีความหมายโดยรวม ๓ ประการด้วยกันคือ ๑) เผยแพร่ชี้แจงให้ประชาชนทราบ ๒) ชักชวนให้ประชาชนมีส่วนร่วมด้วยตลอดจนเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินงานของสถาบัน ๓) ประสานความคิดเห็นของกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องให้เข้ากับจุดมุ่งหมายและวิธีการดำเนินงานของสถาบัน (จินตวีร์ เกษมสุข, ๒๕๕๕ : ๑)

การประชาสัมพันธ์ คือกิจกรรมขององค์การที่ทำต่อเนื่องอย่างมีแผน มีประชาคมติเป็นแนวบรรทัดฐาน เพื่อให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายเกิดความนิยมชมชอบ ความเลื่อมใสศรัทธา ความเข้าใจอันดี และความไว้นือเชื่อใจ (ระเด่น ทักษณา, ๒๕๓๑ : ๕๖)

การประชาสัมพันธ์ที่ดี หมายถึง วิธีการของสถาบันหรือหน่วยงานที่ดำเนินงานอยู่บนพื้นฐานของความจริง โดยมีแผนการดำเนินงานที่ถูกต้อง และการกระทำต่อเนื่องกันไป ในการที่จะสร้างหรือก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีของบุคคลหรือสถาบันกับกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มีความรู้ ความเข้าใจ และสนับสนุนร่วมมือซึ่งกันและกัน อันจะเป็นประโยชน์ให้สถาบันนั้นสามารถดำเนินงานไปได้ด้วยดีสมความมุ่งหมาย มีการดำเนินงานในระบบยุควิถี โดยมีประชาคมติเป็นแนวบรรทัดฐาน (ชาคริต จุลกะเสวี, ๒๕๓๑ : ๑๒)

การประชาสัมพันธ์เป็นเรื่องของความพยายามที่มีการวางแผนล่วงหน้า ที่จะสร้างอิทธิพลเหนือความรู้สึกนึกคิดของกลุ่มประชาชน ให้เกิดทัศนคติที่ดี เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อหน่วยงาน และองค์การต่างๆ เพื่อที่จะนำไปสู่ความร่วมมือและความช่วยเหลือต่อไปในอนาคต (เสรี วงษ์มณฑา, ๒๕๓๐ : ๓)

พรทิพย์ วรกิจโกคาทร (๒๕๓๗) ให้ความหมาย “การประชาสัมพันธ์” คือ การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามแผนการของการสื่อสารที่ได้กำหนดไว้ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันถูกต้องตรงกัน สร้างความเชื่อถือ ศรัทธา และความร่วมมือระหว่างสถาบันกับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยเป็นการปฏิบัติกิจกรรมที่ต่อเนื่องและหวังผลระยะยาว

ดังนั้นคำว่าประชาสัมพันธ์จึงมีความหมายว่า การสื่อสารความคิดเห็นข่าวสารข้อเท็จจริงต่างๆ ไปสู่กลุ่มประชาชน เป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานองค์การสถาบัน กับกลุ่มประชาชนเป้าหมายและประชาชนที่เกี่ยวข้องเพื่อหวังผลในความร่วมมือ การสนับสนุนจากประชาชน รวมทั้งมีส่วนช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่หน่วยงานองค์การสถาบันด้วยทำให้ประชาชน เกิดความนิยมเลื่อมใสศรัทธาต่อหน่วยงานตลอดจนค้นหาและกำจัดแหล่งเข้าใจผิดช่วยคลี่คลายปัญหาเพื่อสร้างความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น

อย่างไรก็ตาม นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ ได้ให้นิยามหรือข้อจำกัดความของคำว่า การประชาสัมพันธ์ ไว้หลายทัศนะต่างๆ ดังนี้

เอ็ดเวิร์ด แอล.เบอร์เนส์ (Edward L.Bernays) ให้ความหมาย “การประชาสัมพันธ์” ไว้ ๓ ประการ ได้แก่

๑. เป็นการเผยแพร่ชี้แจงให้ประชาชนทราบ
๒. เป็นการชักจูงใจให้ประชาชนมีส่วนร่วมและเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ตลอดจนวิธีการดำเนินงานของสถาบัน หน่วยงาน
๓. เป็นการผสมผสานความคิดเห็นของประชาชนที่เกี่ยวข้องให้เข้ากับจุดมุ่งหมายและวิธีการดำเนินงานของสถาบัน

คัทลิป (Cutlip, ๑๙๗๘ : ๑๖) ให้คำจำกัดความการประชาสัมพันธ์ไว้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นความพยายามที่มีการวางแผนล่วงหน้า เพื่อสร้างอิทธิพลต่อความคิดเห็นของประชาชน โดยอาศัยหลักการที่ดี และการกระทำอย่างมีความรับผิดชอบด้วยวิธีการสื่อสารสองทางในอันที่จะสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน

สถาบันการประชาสัมพันธ์แห่งสหราชอาณาจักร (The British Institute of Public Relations) ให้ความหมายว่าการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การกระทำที่มีการวางแผนอย่างสุขุมรอบคอบเพื่อรักษาไว้ซึ่งความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การประชาชน (Wilcox และคณะ, ๑๙๘๕ : ๕) Marvin M. Black ให้คำจำกัดความว่าการประชาสัมพันธ์ คือ ศิลปะและศาสตร์ในอันที่จะแสวงหาเส้นทางให้องค์การ สถาบันและประชาชนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และบังเกิดความพึงพอใจร่วมกัน

Sam Black ให้คำอธิบายว่า การประชาสัมพันธ์ คือ ภาระหน้าที่รับผิดชอบทั้งหมดของฝ่ายบริหารในทุกองค์การ วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการประชาสัมพันธ์ จึงเป็นไปเพื่อบรรลุและธำรงไว้ซึ่งความราบรื่นกลมกลืน สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

John W. Hill ผู้ก่อตั้งบริษัท Hill&Knowlton ซึ่งเป็นสำนักงานที่ปรึกษาและให้บริการทางด้าน การประชาสัมพันธ์ หรือบริษัทธุรกิจดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ ที่มีชื่อเสียงและใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของโลก เน้นว่า “การประชาสัมพันธ์ คือภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อชื่อเสียง ความนิยมชมชอบที่ประชาชนมีต่อหน่วยงาน และการให้ความสนใจในเรื่องการประชาสัมพันธ์ จะต้องให้ความสำคัญเท่ากับธุรกิจด้านอื่นๆ ของหน่วยงาน”

๒. คุณลักษณะของการประชาสัมพันธ์

พรทิพย์ วรกิจโกศาทร (๒๕๓๓ : ๕-๘) แสดงทัศนะถึงการประชาสัมพันธ์ว่าต้องมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

๒.๑ เป็นการทำงานที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบันกับประชาชน

๒.๒ เป็นการทำงานที่มีการวางแผนสุขุมรอบคอบ และมีการติดตามประเมินผลการทำงาน

๒.๓ เป็นการทำงานในรูปแบบของการสื่อสารซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางและเป็นการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ

๒.๔ เป็นการทำงานที่ต้องมีอิทธิพลทางความคิด และทัศนคติของประชาชนกลุ่มเป้าหมาย

๒.๕ เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องและหวังผลระยะยาว

โดยสรุป ความหมายของการประชาสัมพันธ์ที่เข้าใจได้ง่ายๆ คือ วิธีการสื่อสารอย่างมีแบบแผน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การหรือหน่วยงานกับสาธารณชน อันจะนำมาซึ่งความเชื่อถือศรัทธา และนำไปสู่ความร่วมมือ และการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงาน จะเห็นได้ว่าความหมายของการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ มุ่งถึงการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสถาบันกับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง และเป็นกระบวนการสัมพันธ์ ๒ ทาง โดยมุ่งเน้นถึงการยอมรับความร่วมมือของกลุ่มบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์การด้วย

๓. ประเภทและลักษณะของการประชาสัมพันธ์

วิจิตร อาวะกุล (๒๕๒๒ : ๔๔-๔๘) ได้อธิบายถึงประเภทการประชาสัมพันธ์พอสรุปได้ว่าการประชาสัมพันธ์นั้นแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท โดยได้แบ่งให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ คือ การประชาสัมพันธ์ภายใน การประชาสัมพันธ์ภายนอก และการประชาสัมพันธ์เฉพาะกิจ

๓.๑ การประชาสัมพันธ์ภายใน

การประชาสัมพันธ์ภายใน ก็คือการสร้างความเข้าใจอันดีและความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มเป้าหมายภายในสถาบันหรือหน่วยงานนั่นเอง จุดประสงค์ที่ต้องมีการดำเนินการประชาสัมพันธ์ภายในก็เพื่อประโยชน์ในการช่วยเหลือหรือส่งเสริมสนับสนุนการบริหารงานของหน่วยงานหรือสถาบัน โดยทั่วไปมักดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อช่วยในการบริหารงาน ดังนี้

๓.๑.๑ เพื่อเรียกร้องความร่วมมือ ร่วมใจ ความนิยมเลื่อมใส เชื่อถือ ศรัทธา จากผู้ร่วมงาน เจ้าหน้าที่ พนักงาน เพื่อที่จะได้แก้ไขปรับปรุงบริหาร และการดำเนินงานให้ถูกต้องตรงกับความต้องการของบุคลากร

๓.๑.๒ เพื่อสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน และเพื่อส่งเสริมพัฒนาทัศนคติในการทำงานที่ดี และถูกต้องของเจ้าหน้าที่ พนักงาน

๓.๑.๓ เพื่อเพียรพยายามที่จะลดความตึงเครียด ชัดแย้ง ความไม่เข้าใจในบรรยากาศของการทำงาน ตลอดจนให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับการพักผ่อนหย่อนใจ บันเทิง เพื่อให้การบริหาร และดำเนินงานไปด้วยความราบรื่น

๓.๑.๔ เพื่อเป็นการให้ข่าวสารให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่จะได้มีความรู้ความเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ ระเบียบปฏิบัติ และเรียกร้องให้เกิดการสนับสนุนการปฏิบัติงานตามระเบียบด้วยความร่วมมือ เต็มใจ

๓.๑.๕ เพื่อพัฒนาและรักษาคุณภาพระดับการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ให้ทั่วถึงอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการให้เดิมาซึ่งข่าวสาร เหตุผลและคำอธิบาย การแสดงต่อต่อความคิดเห็น ปฏิกริยา ปัญหา และความรู้สึกในด้านต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน

๓.๑.๖ เป็นการสร้างและบำรุงขวัญของการทำงาน ทำให้เกิดความราบรื่นในการบริหารงาน

๓.๑.๗ เพื่อพัฒนาให้เกิดความสำนึกว่าองค์กรนั้นเป็นศูนย์รวมของทุกคน และทุกคนต้องเป็นตัวแทนที่ดีขององค์การในการประพฤติ ปฏิบัติ บริการต่อชุมชน ตลอดจนความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วมในการบริหารดำเนินการของหน่วยงาน ส่งเสริมให้ทุกคนได้มีโอกาสแสดงหรือเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการสร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานและการดำเนินงาน

๓.๒ การประชาสัมพันธ์ภายนอก

การประชาสัมพันธ์ภายนอกเป็นการสร้างความเข้าใจอันดี และความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มเป้าหมายภายนอกสถาบัน หรือหน่วยงานอันได้แก่ ประชาชนโดยทั่วไป หรือส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง การดำเนินการประชาสัมพันธ์ภายนอกเพื่อวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

๓.๒.๑ เพื่ออธิบาย ชี้แจง ให้กลุ่มเป้าหมายได้ทราบเรื่องราวความเป็นจริง

๓.๒.๒ เพื่อเป็นการบอกกล่าว เพื่อเป็นการแถลงข่าว เล่าเรื่องราว ความเป็นไป ให้กลุ่มเป้าหมายทราบ

๓.๒.๓ เพื่อเผยแพร่ แจ้งความ ประกาศ

๓.๒.๔ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง

๓.๒.๕ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องที่ประชาชนยังเคลือบแคลงสงสัยซึ่งยังขาดความรู้ ความเข้าใจ เป็นการสื่อสารสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

๓.๒.๖ เพื่อเป็นการให้การศึกษ เพื่อประชาชนจะได้เกิดความเฉลียวฉลาด เป็นการยกระดับความรู้ความเข้าใจให้สูงขึ้น

๓.๒.๗ เพื่อการชักจูงใจ ให้สนับสนุนการดำเนินงาน

๓.๒.๘ เพื่อให้หน่วยงานที่ให้บริการ ตระหนักในภาระหน้าที่และความถูกต้อง บริการแก่สังคมได้ถูกต้อง เหมาะสมตามความมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามความต้องการของสังคม และประชาชน

๓.๒.๙ เพื่อให้เกิดความเชื่อถือไว้วางใจ ชัดความเคลือบแคลงสงสัยไม่รู้ ก่อให้เกิดความราบรื่นของการดำเนินงาน

๓.๒.๑๐ เพื่อให้ประชาชนเกิดความเลื่อมใสศรัทธาสถาบันในเรื่องจริยธรรม ศีลธรรม ความถูกต้อง ไม่หลอกลวง ไม่ฉวยโอกาส

๔. หลักการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ในปัจจุบัน มีหลักสำคัญๆ อยู่ ๓ ประการด้วยกัน (วิรัช ลภีรัตน์กุล, ๒๕๔๔ : ๑๔๕) คือ

๔.๑ การบอกกล่าวหรือชี้แจงเผยแพร่ให้ทราบ คือ การบอกกล่าวชี้แจงให้ประชาชนทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ การดำเนินงาน และผลงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนข่าวคราวความเคลื่อนไหวขององค์การสถาบันให้ประชาชน และกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องได้ทราบ และรู้เห็นถึงสิ่งดังกล่าว ซึ่งนับว่าเป็นการปูพื้นฐานแห่งความเข้าใจในตัวองค์การสถาบัน ทำให้สถาบันเป็นที่รู้จัก เข้าใจ และเลื่อมใส ตลอดจนทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกที่เป็นไปในทางที่ดีต่อองค์การสถาบัน การบอกกล่าวหรือชี้แจงเผยแพร่เพื่อการประชาสัมพันธ์นี้จึงมุ่งหมายไปในด้านการแจ้งให้ทราบ (To Inform) และในด้านการให้ ข่าวสารความรู้ (To Educate) แก่ประชาชน รวมทั้งการเรียกร้องความสนับสนุนร่วมมือจากประชาชน การประชาสัมพันธ์ จึงมิใช่การโฆษณา (Advertising) หรือการโฆษณาชวนเชื่อ (Propaganda) ดังที่มีผู้เข้าใจผิดอยู่เป็นจำนวนมากในปัจจุบัน

๔.๒ การป้องกันและแก้ไขความเข้าใจผิด

การป้องกันความเข้าใจผิดนี้ ทางด้านวิชาการประชาสัมพันธ์ถือเป็นการประชาสัมพันธ์เพื่อป้องกัน (Preventive Public Relations) ซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะการป้องกันไว้ก่อนย่อมมีผลดีกว่าที่จะต้องมาทำการแก้ไขภายหลัง ฉะนั้น การป้องกันความเข้าใจผิดจึงเป็นการกระทำที่ป้องกันมิให้กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน บังเกิดความเข้าใจผิดในนโยบาย วัตถุประสงค์ หรือการดำเนินงานของสถาบัน การป้องกันความเข้าใจผิดจึงเป็นงานในหน้าที่ของฝ่ายประชาสัมพันธ์ นักประชาสัมพันธ์จะต้องพยายามค้นหาถึงสาเหตุที่อาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดในตัวสถาบันเพื่อ จะได้หาช่องทางป้องกันไว้ ก่อนที่จะมีความเข้าใจผิดที่จะเกิดขึ้น ดีกว่าจะต้องคอยตามแก้ไขในภายหลัง

บ่อยครั้งที่นักประชาสัมพันธ์พยายามระมัดระวังป้องกันมิให้เกิดความเข้าใจผิดขึ้น แต่ความเข้าใจผิดก็อาจเกิดขึ้นได้อยู่เสมอในคนหมู่มาก ฉะนั้นเมื่อองค์การสถาบันประสบกับปัญหาดังกล่าวคือ เมื่อมีความเข้าใจผิดเกี่ยวกับองค์การสถาบันเกิดขึ้นในกลุ่มประชาชนแล้ว ก็จะต้องรีบดำเนินการแก้ไขโดยด่วนอย่างเหมาะสม และทันต่อเหตุการณ์ มิฉะนั้นนั้นอาจจะเป็นผลเสียหายกระทบกระเทือนต่อสถาบันได้ ความเข้าใจผิดที่มักเกิดขึ้นอยู่เสมอในหมู่ประชาชนก็คือความเข้าใจผิด

ที่ได้ยินได้ฟังมาจากกลุ่มบุคคล เพื่อนฝูงที่สนิทสนมหรือคุยกัน หรือข่าวลือต่างๆ รวมทั้งเรื่องราวประเภท “เขาเล่าว่า” “เขาพูดกันว่า” ฯลฯ นอกจากนี้ยังอาจเกิดขึ้นจากคำวิพากษ์วิจารณ์ของสื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ที่ลงข่าวตำหนิติเตียนโจมตี หรือพาดพิงมาถึงองค์การสถาบัน เป็นต้น การแก้ไขความเข้าใจผิด สามารถแยกออกได้เป็น ๒ ประการ ได้แก่

๔.๒.๑ การแก้ไขความเข้าใจผิดทางตรง คือ การออกคำแถลง ถ้อยแถลง แถลงการณ์ หรือประกาศ ชี้แจงความเข้าใจผิดนั้นไปยังกลุ่มประชาชน เพื่อให้ประชาชนทราบ และเข้าใจอย่างถูกต้องตรงความเป็นจริง วิธีการแก้ไขความเข้าใจผิดวิธีนี้จึงเป็นวิธีแก้โดยตรงไปตรงมา กล่าวคือ ความจริงมีอยู่อย่างไรก็แถลงไปตามนั้น อย่างไรก็ตาม การแก้ไขความเข้าใจผิดทางตรงควรยึดหลัก ดังนี้

๔.๒.๑.๑ ต้องเป็นความเข้าใจผิดที่ปรากฏชัดเจน เช่น ปรากฏอยู่ในหน้าหนังสือพิมพ์ หรือทางสื่อมวลชนอื่นๆ

๔.๒.๑.๒ โดยที่การแก้ไขความเข้าใจผิดทางตรงนี้ เป็นการใช้ความจริงเข้าสู่ในการแถลงเพื่อแก้ความเข้าใจผิด จึงไม่ควรย่ำหรือเท้าความถึงข่าวอสุทธินั้นมากนัก จะดูคล้ายเป็นการแก้ตัวไป ควรใช้เหตุผลและความจริงแถลงด้วยวิธีการตรงไปตรงมาอย่างบริสุทธิ์ใจ

๔.๒.๑.๓ คำชี้แจงหรือแถลงแก้ไขความเข้าใจผิดต้องมีความกะทัดรัด ชัดเจน และมีน้ำหนัก

๔.๒.๑.๔ คำชี้แจงหรือแถลงแก้ไขความเข้าใจผิด ต้องมีหลักฐาน และแหล่งที่มาของคำแถลงเพื่อความเชื่อถือของประชาชน

๔.๒.๑.๕ คำชี้แจงหรือแถลงแก้ไขความเข้าใจผิด จะต้องแก้ไขโดยรวดเร็วฉับพลัน ทันต่อเหตุการณ์

๔.๒.๑.๖ คำชี้แจงหรือแถลงแก้ไขความเข้าใจผิด จะต้องให้ตรงจุดตรงประเด็น เพื่อหักล้างความเข้าใจผิดหรือข่าวลือที่ไม่เป็นมงคลนั้นเสีย

๔.๒.๒ การแก้ไขความเข้าใจผิดทางอ้อม ส่วนมากใช้กับความเข้าใจผิดบางประการที่ไม่สมควรใช้วิธีการแก้ไขทางตรง เพราะอาจจะทำให้เกิดผลเสียหายมากกว่าผลดี การแก้ไขความเข้าใจผิดทางอ้อมนี้ จึงมิใช่การออกประกาศชี้แจง หรือแถลงการณ์เหมือนวิธีแรก แต่เป็นการกระทำ (Deeds) ให้ประชาชนได้เห็นประจักษ์แก่ตนเอง เพื่อลบล้างความเข้าใจผิดหรือข่าวลืออสุทธิตงกล่าวอย่างไรก็ตาม พึงระลึกเสมอว่า การแก้ไขความเข้าใจผิดทั้งทางตรง และทางอ้อมนี้ จะต้องกระทำโดยอาศัยความสุจริตใจ ยึดความจริงเป็นหลัก จะใช้วิธีการหลอกลวง น้อฉล ตบตา มิได้เป็น อันขาด

๔.๓ การสำรวจประชามติ

หลักการที่สำคัญของการประชาสัมพันธ์อีกประการหนึ่งก็คือ จะต้องมีการตรวจวิจัยประชามติ เพื่อองค์การสถาบันจะสามารถตอบสนองสิ่งต่างๆ ให้สอดคล้องกับความรู้สึกนึกคิด และความต้องการของประชาชน การสำรวจวิจัยประชามติจึงเป็นสิ่งจำเป็นคู่กับการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

๕. วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์โดยทั่วไป มีวัตถุประสงค์ และความมุ่งหมายที่สำคัญพอสรุปได้ ๓ ประการ ดังต่อไปนี้ คือ (Black, 1975 : 18-19)

๕.๑ เพื่อสร้างความนิยมให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน (Positive Steps to Achieve) ความนิยม (Good-Will) จากประชาชนเป็นสิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานและความอยู่รอดขององค์การสถาบัน วัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายประการหนึ่งของการประชาสัมพันธ์สถาบัน จึงเป็นไปเพื่อมุ่งสร้างความนิยมให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน หรือกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ข้อนี้ จึงประกอบไปด้วยการปลุกกระตุ้น (Arousing) เพื่อสร้างและธำรงไว้ซึ่งความนิยม เชื่อถือ ศรัทธา จากประชาชนให้ประชาชนเกิดความนิยมเลื่อมใส ศรัทธา ในนโยบายและการดำเนินงานกิจการต่างๆ ของสถาบัน รวมทั้งผลงานต่างๆ ที่ได้กระทำมาแล้ว ทำให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปด้วยความสะดวกราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของสถาบัน การได้รับความนิยมศรัทธาด้วยแรงสนับสนุนจากประชาชนจึงเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกที่สถาบันจะต้องคำนึงถึง และให้ความสนใจเป็นพิเศษ ด้วยเหตุผลต่างๆ ที่ว่า หากองค์การสถาบันใดปราศจากความนิยมและแรงศรัทธาสนับสนุนจากกลุ่มประชาชนแล้ว องค์การสถาบันแห่งนั้นคงจะดำเนินงานด้วยความยากลำบาก และไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการได้

๕.๒ เพื่อปกป้องและรักษาชื่อเสียงสถาบันมิให้เสื่อมเสีย (Action to Safeguard Reputation) ชื่อเสียงขององค์การสถาบันนับว่าเป็นสิ่งสำคัญมาก หน่วยงานสถาบันบางแห่งถึงกับยอมเสียผลประโยชน์สำคัญต่างๆ บางประการไป เพื่อแลกกับการรักษาชื่อเสียงของสถาบัน ทั้งนี้เพราะชื่อเสียงของสถาบันย่อมมีส่วนเกี่ยวพันเชื่อมโยงไปถึงภาพลักษณ์ (Image) ขององค์การสถาบันด้วย หากองค์การสถาบันมีชื่อเสียงไปในทางลบหรือเสื่อมเสีย ภาพลักษณ์ที่ประชาชนมีต่อสถาบันแห่งนี้ย่อมเป็นไปในทางลบหรือทางไม่ดีเช่นกัน ประชาชนอาจมีความรังเกียจ ซิงซังไม่ยอมคบค้าสมาคมด้วย หรืออาจไม่ให้ความร่วมมือแก่องค์การสถาบันแห่งนั้นได้ เพราะมีความไม่ไว้วางใจหรือเคลือบแคลงระแวงสงสัยในชื่อเสียง พฤติกรรมขององค์การแห่งนั้น

องค์การสถาบันทุกแห่ง ไม่ว่าจะเป็้องค์การประเภทใดจึงต้องพยายามปกป้องและรักษาชื่อเสียงของตนไว้ให้ดีเสมอ จะต้องมีการดำเนินงานที่ซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา และมีการประพฤติปฏิบัติดี ไม่มีเลศนัย เพื่อสร้างและรักษาชื่อเสียงที่ดีขององค์การสถาบันไว้ รวมทั้งการแสดงออกถึงความมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม และการเป็นพลเมืองที่ดี (Good Citizen) มีการบริจาคเงินช่วยเหลือสาธารณกุศลเป็นครั้งคราว การเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสังคมต่าง ๆ การให้บริการผลประโยชน์แก่สังคมส่วนรวม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้นับเป็นส่วนหนึ่งที่องค์การสถาบันกระทำขึ้นเพื่อ ชื่อเสียง เกียรติคุณ และภาพลักษณ์แห่งสถาบันของตน องค์การสถาบันทุกแห่งจะต้องระมัดระวังและให้ความสนใจเป็นพิเศษในเรื่องเกี่ยวกับชื่อเสียงของหน่วยงานด้วยการพยายามสร้างชื่อเสียงที่ดี และรักษาชื่อเสียงไว้มิให้หม่นหมอง หลีกเลี่ยงการประพฤติปฏิบัติต่างๆ ที่จะนำความเสื่อมเสียชื่อเสียงมาสู่หน่วยงานหรือสถาบันของตน

๕.๓ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ภายใน (Internal Relationship) ความสัมพันธ์ภายใน ในที่นี้หมายถึงความสัมพันธ์ของกลุ่มประชาชนภายในหน่วยงานหรือบุคลากรขององค์การสถาบันนั่นเอง ความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน จะมีผลสะท้อนไปกับการสร้างความสัมพันธ์ภายนอกด้วยและการสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงานยังเอื้ออำนวยให้การบริหาร และการดำเนินงานขององค์การสถาบันเป็นไปด้วยความราบรื่น คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการที่พนักงาน ลูกจ้างภายในสถาบันมีความเข้าใจในนโยบายและการดำเนินงานของสถาบันเป็นอย่างดีก็จะเป็นกำลังสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพแก่การประชาสัมพันธ์ภายนอกด้วย

๖. ความมุ่งหมายของการประชาสัมพันธ์

๖.๑ สเตฟเฟนสัน (อ้างใน พงษ์ศักดิ์ เสมาชัย, ๒๕๕๐ : ๑๕) อธิบายเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ในทางปฏิบัติว่าเป็นการกระทำ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งต่อไปนี้ คือ

๖.๑.๑ เพื่อดึงดูดความสนใจ

๖.๑.๒ เพื่อสร้างความเชื่อถือ

๖.๑.๓ เพื่อสร้างสรรค์ความเข้าใจ

ซึ่งทั้งสามประการนี้จะทำให้องค์การสถาบันสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้นั้นคือ การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความสนใจ เชื่อถือ และความเข้าใจให้แก่ประชาชนพร้อมทั้งโน้มน้าวชักจูงใจให้ประชาชนเห็นด้วยกับการกระทำขององค์การสถาบัน

๖.๒ นอกจากนั้น แบล็ค (Black อ้างใน วิรัช ลภีรัตน์กุล, ๒๕๔๔ : ๑๕๕-๑๕๖) ยังได้อธิบายว่า ความมุ่งหมายของงานประชาสัมพันธ์ในเชิงปฏิบัติ (Public Relations Practice) โดยทั่วไปอาจจำแนกได้ ๓ ประการ ด้วยกันคือ

๖.๒.๑ เพื่อให้เกิดระบบการติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) กล่าวคือ เป็นการสื่อสารประชาสัมพันธ์จากองค์การสถาบันไปสู่ประชาชนวิถีแห่งหนึ่ง และจากประชาชนย้อนกลับสู่องค์การสถาบันอีกวิถีทางหนึ่ง ฉะนั้น เมื่อองค์การสถาบันทำการสื่อสารประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องด้วย ในขณะเดียวกันก็ต้องรับฟังความคิดเห็นปฏิกิริยาตอบสนอง (Feedback) รวมทั้งประขามติและความต้องการของประชาชนด้วย วิธีการติดต่อสื่อสารระบบสองทางนี้ จะทำให้องค์การสถาบันได้ทราบถึงความรู้สึกนึกคิดและความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มประชาชน และสามารถนำมากำหนดเป็นนโยบาย และวิธีการดำเนินงานของสถาบันให้สอดคล้องเหมาะสมและเป็นไปตามความคิดเห็น ความต้องการของกลุ่มประชาชน

๖.๒.๒ เพื่อจัดความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์แต่ละฝ่าย โดยพยายามหาวิธีการเพื่อสร้างหรือก่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกัน ความเจริญเติบโตและการขยายตัวของสังคมก่อให้เกิดความสลับซับซ้อนเพิ่มขึ้น มีผลทำให้มนุษย์ต้องติดต่อสื่อสารพึ่งพาอาศัยกันมากขึ้น บ่อยครั้งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งกันในด้านผลประโยชน์ของแต่ละฝ่าย และเกิดความเข้าใจผิดกันขึ้น การประชาสัมพันธ์จะช่วยจัดและลดความขัดแย้งต่างๆ เหล่านี้ลงได้ และช่วยประสานประโยชน์ร่วมกันแก่ทุกฝ่าย

๖.๒.๓ เพื่อสร้างสรรค์ความเข้าใจที่ร่วมกันบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริง และการได้รับข่าวสารอย่างบริบูรณ์เต็มที่ (Full Information) ปัจจุบันประชาชนจำนวนมากยังขาดแคลนข่าวสารต่างๆ จากองค์การสถาบัน ทำให้ประชาชนไม่ทราบและไม่เข้าใจถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ และการดำเนินงานขององค์การสถาบัน ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดในตัวสถาบันได้ง่าย ช่องว่างระหว่างสถาบันกับประชาชนจึงมีอยู่เสมอ การประชาสัมพันธ์จะช่วยลดช่องว่างเหล่านี้ โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกันบนพื้นฐานของความจริงและการได้รับข่าวสารอย่างสมบูรณ์ ฉะนั้นการสร้างสรรค์ความเข้าใจที่ร่วมกัน จึงอาจทำได้โดยการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบข่าวสาร ข้อมูลจากสถาบันอย่างบริบูรณ์เต็มที่ และข่าวสารต่างๆ ที่องค์การสถาบันสื่อสารออกไปนั้น จะต้องยึดถือหลักแห่งความจริง เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในตัวสถาบันอย่างถูกต้อง การประชาสัมพันธ์จะต้องวางรากฐานอยู่ที่ความจริงไม่มีการหลอกลวงหรือให้ข่าวสารที่เป็นเท็จโดยเด็ดขาด

๗. การดำเนินงานประชาสัมพันธ์

องค์การทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชน ย่อมจะต้องมีหน้าที่ในการดำเนินงานตามนโยบายของตนเอง ให้บรรลุวัตถุประสงค์ การประชาสัมพันธ์เป็นกลไกหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างราบรื่น การประชาสัมพันธ์เป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ๆ ๔ ขั้นตอน คือ

๗.๑ การแสวงหาข้อมูล (Fact Findings) เป็นการค้นคว้าหาข้อมูล ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่ได้รับมาจาก การพูดคุย การสัมภาษณ์ การอภิปราย การสำรวจ วิจัย การสัมภาษณ์ เพื่อค้นหาทัศนคติของประชาชนที่มีต่อองค์การ

๗.๒ การวางแผน (Planning) เป็นการดำเนินการต่อจากขั้นแรก โดยนำเอาทัศนคติ ความคิดเห็น ของประชาชน ที่ค้นคว้ารวบรวมมาได้ มาพิจารณาวางแผนกำหนดนโยบายขององค์การ

๗.๓ การดำเนินงานตามแผน (Implementation) เมื่อมีการวางแผนแล้วก็จะปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ไปยังประชาชน กลุ่มเป้าหมาย โดยอาศัยวิธีการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ตามสถานการณ์และกลุ่มเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

๗.๔ การประเมินผล (Assessment) เป็นการวัดผลการดำเนินงานว่าที่ได้ดำเนินการไปนั้น ประสบผลสำเร็จบรรลุผลแค่ไหน

๘. ความจำเป็นของการดำเนินการประชาสัมพันธ์

ประธานาธิบดี ลีเมโกลา (๒๕๒๖ : ๓-๔) ได้กล่าวถึงความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการประชาสัมพันธ์ในสถาบันหรือองค์การ ดังนี้

๘.๑ ประชาชนไม่รู้จักชื่อเสียงเกียรติคุณ และไม่เห็นคุณค่าหรือประโยชน์ของกิจการหน่วยงานนั้น

๘.๒ องค์การที่ตั้งขึ้นมาหรือดำเนินการอยู่ ขาดการยอมรับ ประชาชนไม่ให้ความสนใจไม่สนับสนุนกิจการขาดสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชน

๘.๓ ประชาชนเกิดความเข้าใจผิด ไม่ได้รับข่าวสาร หรือได้รับข่าวสารที่ไม่ตรงต่อข้อเท็จจริง ทำให้เกิดการเข้าใจผิด ซึ่งอาจเกิดปฏิกิริยารุนแรง ต่อต้าน ชัดขวาง การดำเนินงานขององค์กร

๘.๔ องค์กรมีปัญหาในการทำความเข้าใจกับประชาชนที่เกี่ยวข้องในเรื่องการเผยแพร่ข่าวสาร เช่น ไม่มีการเผยแพร่ข่าวสาร หรือกิจกรรมขององค์กร

๘.๕ มักเกิดช่องว่างในด้านความรู้ ความเข้าใจ ระหว่างผู้บริหารกับผูปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น

๘.๖ เกิดการแข่งขันในการบริการธุรกิจ การดำเนินงานที่เหมือนหรือคล้ายกัน ฝ่ายใดสามารถสร้างความเชื่อถือ ศรัทธา ได้มากกว่าฝ่ายหนึ่งก็จะเป็นผลดี

๘.๗ ผู้บริหารตลอดจนผูปฏิบัติงานในองค์กร ต้องการคำแนะนำในการปรับปรุงตนเอง ให้เหมาะสมในด้านการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสาธารณชน เพื่อให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กร

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งนักวิชาการได้ศึกษาค้นคว้า และเผยแพร่ไว้อย่างหลากหลายดังนี้

روبินส์และคูลเตอร์ (Robbins and Coulter อ้างใน วีรพงษ์ ไชยหงษ์, ๒๕๕๘ : ๒) ให้ความหมายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ กิจกรรมต่างๆ ที่ผู้บริหารกระทำเพื่อให้ได้กลยุทธ์ขององค์กร โดยจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการเป็นพื้นฐานขององค์กร คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม โดยเพิ่มและเน้นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อให้ทราบสถานะขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์อย่างเหมาะสมก่อนนำไปปฏิบัติต่อไป

จินตนา บุญงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (๒๕๔๙ : ๑๔) ได้ให้ความหมายการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า หมายถึง กระบวนการที่ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พิบูล ทีปะपाल (๒๕๕๑ : ๑๐) ได้ให้ความหมายการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นการกำหนดทิศทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุรชาติ บำรุงสุข (๒๕๔๑) อธิบายเรื่องกลยุทธ์ ไว้ว่าเป็นศาสตร์และศิลปะของการพัฒนาและการใช้กำลังทั้งการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและ ทางทหาร ตามความจำเป็นทั้งในยามปกติและสงคราม เพื่อจะก่อให้เกิดการสนับสนุนอย่างเต็มที่ต่อนโยบายของชาติ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะ

เพิ่มพูนความเป็นไปได้ เพื่อลดโอกาสของการพ่ายแพ้ การแก้ปัญหาต้องพัฒนา เรื่องคน ด้วยการคิด และบริหารแบบบูรณาการในทุกๆ เรื่อง เริ่มจากคนที่คิดจะทำยุทธศาสตร์การพัฒนา คน ต้องมีความคิดที่เปี่ยมด้วยจิตวิญญาณที่เปี่ยมด้วยความคิดที่ถูกต้องที่ดีที่มีคุณค่า หรือคิดแบบบูรณาการ ทั้งความคิดที่เกิดจากการความรู้ที่กระจัดกระจาย คิดให้เป็นเรื่องเป็นราวได้ และสามารถเชื่อมสรรพสิ่งทั้งหลายที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงให้เป็นหนึ่งเดียว คิดป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาตั้งแต่จุดเริ่มต้น และมีการ แก้ปัญหา แบบบูรณาการทั้งที่ตัวปัญหา และ เชิงพันธุกิจต่อประชาชน ต่อหน่วยเหนือ ต่อประเทศชาติ คิดเชิงปรัชญาที่รู้สาเหตุ และผลกระทบที่ตามมา ความคิดเชิงระบบ คาดผลสัมฤทธิ์ เพื่อค้นหาเป้าหมาย ให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการแบบบูรณาการ สามารถประเมินผลเชิงคุณภาพได้ เป็นการบริหารแบบบูรณาการ ในเชิงวัตถุประสงค์ การบริหารยุทธศาสตร์ เชิงกลยุทธ์ เชิงชนะ-ชนะ (win-win) เชิงธรรมาภิบาล ให้ทุกคนมีส่วนร่วมเชิงผลสัมฤทธิ์ หรือ Outcome แบบบูรณาการ โดยคำนึงถึงความถูกต้อง ของส่วนรวมประเทศชาติเป็นที่ตั้ง

พสุ เดชะรินทร์ (๒๕๔๗) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ ต้องเริ่มจากกำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจ (Vision and Mission Statement) ขององค์กร โดย วิสัยทัศน์เป็นประโยชน์ในการ กำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการที่จะไปให้ถึง หรือเป็นการกำหนดความฝันขององค์กร ในขณะที่การ กำหนดภารกิจ ได้แก่ การกำหนดขอบเขตหรือสิ่งที่องค์กรกำลังทำอยู่ วิสัยทัศน์ที่ดีไม่จำเป็นต้อง ประกอบด้วยข้อความที่ยาว แต่จะต้องสามารถสื่อสารให้บุคลากรขององค์กรเข้าใจได้อย่างชัดเจน ถึง ทิศทางที่องค์กรจะมุ่งไปสู่ และช่วยกระตุ้นและจูงใจการทำงานของบุคลากร จากนั้นองค์กรจะมีการ วางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เพื่อช่วยให้บรรลุในวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ประกอบไปด้วย ขั้นตอนที่สำคัญสองประการ ได้แก่ การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ (Strategic Analysis) และการจัดทำ กลยุทธ์ (Strategic Formulation) ซึ่งภายหลังจากที่องค์กรได้มีการวางแผนกลยุทธ์แล้ว สิ่งต่อไปที่ องค์กรจะต้องทำต่อคือ การนำกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่ง Balanced Scorecard ถือเป็น เครื่องมือทางการจัดการที่สำคัญที่สามารถช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดเป้าหมาย โดยการเปรียบเทียบ (Benchmark) กับองค์กรอื่นที่มีการดำเนินงานที่ดีกว่า Balanced Scorecard สุดท้ายองค์กรสามารถแปลง Balanced Scorecard ในระดับองค์กรให้กลายเป็น Scorecard ของ พนักงานแต่ละคน (Personal Scorecard) ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการประเมินผลการทำงานของ พนักงานแต่ละคน และนำไปเชื่อมโยงกับการจ่ายผลตอบแทนของพนักงาน โดยแทนที่จะจ่ายตาม เวลาในการทำงาน แต่จะจ่ายตามผลการทำงานของพนักงานแต่ละคน คือ Pay-for-Performance

ชัยทวี เสนะวงศ์ (๒๕๔๖) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะเป็นการวางแผนการ ทำงาน ที่มีลักษณะแตกต่างไปจากการวางแผนโดยทั่ว ๆ ไป เพราะคำว่า กลยุทธ์ จะเป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ซึ่งการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกจะหมายถึง การวิเคราะห์สภาพของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรม และคู่แข่งซึ่งจะมีผลกระทบต่อธุรกิจทั้งที่เป็นโอกาสและภัยอันตราย ส่วนการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร สถานภาพทางการเงิน เทคโนโลยี วัฒนธรรม ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการหาจุดอ่อนและจุดแข็งด้านต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ซึ่งเมื่อผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมไปแล้ว ธุรกิจก็จะได้ ข้อมูลมาเพื่อประกอบการวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาว ต่อไป การวางแผนกลยุทธ์

จะต้องเป็นการวางแผนอย่างมีระบบ ซึ่งจะหมายรวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร ให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องส่งเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งในการวางแผนกลยุทธ์นั้น แบ่งระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ออกเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

๑. กลยุทธ์ในระดับองค์กรหรือระดับบริษัท เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมถึงขอบเขตการทำธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจ และการพัฒนาธุรกิจโดยภาพรวม

๒. กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน่วย ที่ย่อยลงไปหมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ในด้านการตลาด เพื่อบรรลุผลต่อกลุ่มเป้าหมายลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือกำหนดกลยุทธ์ของการผลิตสินค้า ในการเน้นความเป็นผู้นำในด้านต้นทุน เป็นต้น กล่าวได้ว่ากลยุทธ์ในระดับธุรกิจนั้น เป็นแนวทางเพื่อบรรลุทิศทางของธุรกิจที่ถูกกำหนดในระดับองค์กร

๓. กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการเป็นการกำหนดกลยุทธ์ในเชิงเทคนิคของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร เช่น การกำหนดกลยุทธ์ในด้านเทคนิค การตลาด การเงิน การผลิต การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นแผนกลยุทธ์ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ควรมีแนวทางในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เป็นกระบวนการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป้าหมายหลักก็คือการวิเคราะห์ถึงจุดอ่อน จุดแข็ง ขององค์กร ประกอบของทรัพยากรมนุษย์เมื่อเทียบกับคู่แข่ง ซึ่งก็มีแนวทางในการวิเคราะห์ ดังนี้

๓.๑ การวิเคราะห์คุณภาพของฝ่ายบริหารด้าน วิสัยทัศน์ ประสิทธิภาพ คุณธรรม และ จรรยาบรรณ ความเป็นวิชาชีพ

๓.๒ วิเคราะห์คุณภาพ ความรู้ ประสิทธิภาพของพนักงานโดยรวม

๓.๓ วิเคราะห์ขวัญ และกำลังใจของพนักงาน

๓.๔ วิเคราะห์ประสิทธิภาพของพนักงาน

๓.๕ วิเคราะห์ช่องว่าง และความคล่องตัว ของระบบสื่อสาร ภายในองค์กร

๓.๖ วิเคราะห์ประสิทธิภาพของกระบวนการตัดสินใจของบุคลากร

๓.๗ วิเคราะห์กระบวนการในการพัฒนา และฝึกอบรมพนักงาน

๓.๘ วิเคราะห์ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร

๓.๙ วิเคราะห์ประสิทธิภาพ กิจกรรมด้านต่าง ๆ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

๔. การกำหนดวิสัยทัศน์ในเรื่องทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำผลสรุปจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ในเรื่องทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งวิสัยทัศน์ในเรื่องทรัพยากรมนุษย์นี้จะเปรียบเสมือนแนวทางและทิศทาง ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคตระยะยาว

๕. กำหนดกลยุทธ์เป็นการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่เป็นกระบวนการวางแผน อย่างมีระบบ ขั้นตอน สามารถปฏิบัติได้โดยยึดกรอบของวิสัยทัศน์ ภารกิจเป็นเป้าหมายขององค์กร และนำจุดอ่อน จุดแข็ง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มาเป็นองค์ประกอบในการกำหนดกลยุทธ์ แล้วกำหนดทางเลือกทางกลยุทธ์ เพื่อที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ขั้นตอนนี้จะ เป็นกระบวนการในการตัดสินใจ เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดนำไปปฏิบัติ ซึ่งแผนกลยุทธ์ที่เลือก จะต้องคำนึงถึงจุดอ่อน จุดแข็งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กรด้วย

วเรเดซ จันทรศร (๒๕๔๐) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการวางแผน โดยเป็นแนวทางมาตรการในการแก้ปัญหาของระบบราชการ ดังนี้

๑. การกระจายอำนาจการบริหารราชการทั้งระบบจากกระทรวง ทบวง กรม และกอง ไปยังหน่วยดำเนินการโดยตรง ให้มีความคล่องตัวรวดเร็วในการทำงาน มีความรับผิดชอบมากขึ้น และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งด้านงบประมาณ การใช้จ่ายเงิน และการบริหารบุคลากร

๒. การปรับบทบาทขนาดและองค์กร การลดบทบาทของหน่วยราชการให้เล็กลง (Downsizing) ลดกฎระเบียบ (Deregulation) ให้มีขั้นตอนที่สั้น และกระชับ มีบุคลากรจำนวนน้อย แต่มีความหลากหลายมากขึ้น ลดภาระงานโดยการแปรสภาพกิจกรรมบางอย่าง เป็นกิจกรรมของเอกชน (Privatization) เช่น การจ้างเหมา การประมูลดำเนินการ การให้เช่า การยกเลิกหรือลดเงื่อนไขของระเบียบ เพื่อให้มีการดำเนินการโดยเสรี (Liberalization) รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

๓. การเปิดระบบราชการสู่กระบวนการประชาธิปไตย โดยมีการรายงานการดำเนินงานให้ประชาชนและสาธารณชนทราบ ให้ประชาชนจากกลุ่มหลากหลายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และประเมินผล

๔. การยกเลิกกฎหมาย และกฎระเบียบที่ล้าสมัย และตรากฎหมายใหม่ที่เป็นประโยชน์

๕. การปรับปรุงเงินเดือนข้าราชการให้ใกล้เคียงกับภาคเอกชน รวมทั้งปรับระบบสวัสดิการระบบเกษียณอายุ

แอล เจ เบอร์เกิส (L.J. Bourgeois ๑๙๙๙) ได้กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน แล้วคาดการณ์ล่วงหน้า ถึงภาพขององค์กรในอนาคต และกำหนดแนวทางที่คาดว่าจะเกิดผลดีที่สุด เพื่อให้มีการปฏิบัติตามแนวทางเหมาะสมที่สุด และสามารถแปรเปลี่ยนสถานการณ์ทุกประเภท ให้กลับกลายเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน ไม่ว่าจะขณะนั้นองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ใด ไม่ว่าจะเป็ช่วงได้เปรียบหรือเสียเปรียบก็ตาม ทั้งนี้ต้องมีการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร

แมรี เค คูลเตอร์ (Mary K. Coulter, 1998) กล่าวถึงเรื่องวางแผนกลยุทธ์ว่า ต่างจากการบริหารจัดการทั่วไป ซึ่งมีขั้นตอนของวางแผนในการบริหารกลยุทธ์ ดังนี้

๑. ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรในด้านต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมต่างๆ ไปเป็นลักษณะสภาพแวดล้อมเชิงปฏิบัติการ ในการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านจุดแข็ง จุดอ่อน และการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านโอกาส อุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งในอดีตและในอนาคต

๒. ขั้นตอนการจัดวางทิศทางขององค์กร เป็นการระบุหรือกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่องค์กรต้องการมุ่งไปสู่ ซึ่งการจัดวางทิศทางขององค์กรมีความจำเป็นอย่างย่งสำหรับองค์กรในปัจจุบัน ที่จะต้องดำเนินงานภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง หากองค์กรไม่สามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจนได้แล้ว กลยุทธ์ขององค์กรที่สร้างขึ้น จะไม่สามารถผลักดันให้องค์กร มีความสามารถในการแข่งขันเพียงพอที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดได้ หรือมีช่องว่างความแตกต่างเมื่อเทียบกับคู่แข่งในมุมมองของลูกค้า หรือผู้รับบริการ ดังนั้น การจัดวางทิศทางขององค์กรจะเริ่มต้นด้วยการกำหนด

วิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อทราบถึงภาพในอนาคตขององค์กรว่าต้องการจะเป็นอะไร เมื่อทราบแล้วจึงนำมากำหนดเป็นภารกิจขององค์กร ว่าองค์กรมีกิจกรรมหลักใดที่ต้องทำ ให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ จากนั้นจึงนำกิจกรรมหลัก มากำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือเป้าประสงค์ขององค์กร

๓. ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นขั้นตอนต่อจากการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยเริ่มต้นพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินสถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในระหว่าง จุดอ่อน จุดแข็ง และผลการประเมินสถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก ระหว่างโอกาสและอุปสรรค เพื่อออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสม และทำการวิเคราะห์ทางเลือกด้านเทคนิคต่างๆ ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ซึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรมีด้วยกัน ๓ ระดับ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และ กลยุทธ์ระดับหน้าที่ ส่วนการกำหนดกลยุทธ์ของภาครัฐนั้น จะต้องมีความสอดคล้องกันในทุกๆระดับ

๔. ขั้นตอนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์กร ในการตัดสินใจว่ากลยุทธ์มีประสิทธิผลหรือไม่ ต้องพิจารณาจากผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินกลยุทธ์ ว่าตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ดังนั้น ขั้นตอนการปฏิบัติตามกลยุทธ์จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เป็นไปอย่างราบรื่น นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ควรมีการพิจารณาประเด็นต่าง ๆ ให้ครอบคลุม ดังนี้

- ๔.๑ ระดับของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์
- ๔.๒ รูปแบบโครงสร้างขององค์กร
- ๔.๓ กลไกของวัฒนธรรมองค์กร
- ๔.๔ ภาวะความเป็นผู้นำ ในการปฏิบัติงาน
- ๔.๕ หลักการวิเคราะห์ระบบ กระบวนการปฏิบัติงาน

๕. ขั้นตอนการควบคุมเชิงกลยุทธ์ จะต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงานประเมินผลการปฏิบัติงานของงาน โครงการ และประเมินผลสำเร็จขององค์กร โดยการทบทวนภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ในการวางแผนแม่บท และ ทบทวนสถานภาพขององค์กร

เคริทส์ และคาสทเนอร์ (Curtis and Kastner อ้างใน จิราภรณ์ ศรีศิลป์, ๒๕๔๙ : ๒๔) กล่าวว่า การวัดผลการปฏิบัติงานจากความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Expectation) นั้นเป็นแนวทางในการกำหนดปรับแผนกลยุทธ์ขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับมิติด้านความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholder) อันประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น บุคลากร พนักงาน ลูกค้า ผู้รับบริการ และ ชุมชน หรือรัฐ ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีคุณลักษณะของความคาดหวังในเชิงผลลัพธ์ จากการปฏิบัติงานขององค์กรที่แตกต่างกันไป การวัดผล การปฏิบัติงานขององค์กร จึงต้องสร้างความสมดุลระหว่างความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรให้มีความเหมาะสม ซึ่งเป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้ วัดความสำเร็จการดำเนินงานขององค์กร โดยมุ่งที่ลักษณะของความคาดหวัง หรือผลประโยชน์ที่พึงปรับปรุงการให้บริการ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็้องค์ประกอบในการพิจารณากำหนดตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จขององค์กร อีกด้วย

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (๒๕๔๖) กล่าวว่า การจัดทำแผนแบบเป็นทางการ (Formal Planning) ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ทางเลือกและการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนบริหาร หรือ แผนปฏิบัติการ นั้น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการวางแผนในแต่ละกรณี โดยส่วนของการวางแผนกลยุทธ์ แผนบริหารและแผนปฏิบัติการ จะต้องมีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน หากทำเฉพาะส่วนหนึ่งส่วนใดจะขาดความสมบูรณ์ และไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้ ดังนั้นจึงต้องทำให้ครบวงจรทุกระดับ สำหรับขั้นตอนสำคัญของการจัดทำแผน คือ การกำหนดทางเลือกหรือแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม โดยทั่วไปจะกำหนดทางเลือกไว้หลายๆ ทางเลือก เพื่อประโยชน์ในการเปรียบเทียบและการตัดสินใจเลือกทางเลือก อาจจะต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง หรือหลายๆ ทางเลือกที่เรียกว่า ชุดของการกระทำ เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ การจัดทำแผนที่ดีควรพิจารณาปัจจัยประกอบของการวางแผน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ เข้าใจสภาพที่แท้จริงขององค์กรตนเอง เข้าใจถึงสิ่งแวดล้อมที่ต้องเผชิญ เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และประการสำคัญที่สุดของการวางแผน คือการทำให้บุคลากรขององค์กรเกิดความเข้าใจ เห็นภาพองค์การของตนเองที่พึงประสงค์ในอนาคต และเห็นแนวทางที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

แมค คินซี (อ้างใน จิราภรณ์ ศรีศิลป์, ๒๕๔๙ : ๒๕) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่าง ความสำเร็จของธุรกิจ กับบริหารงานบุคคล ที่มีประสิทธิภาพและการลงทุนพัฒนาคน การสอนงานพนักงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ และการเป็นพี่เลี้ยงพนักงาน เพื่อดึงความสามารถที่ซ่อนอยู่ในตัวพนักงานแต่ละคน ออกมาใช้ได้มากที่สุด บริษัทหรือองค์กรจะสามารถพัฒนาไปสู่ความสำเร็จได้ จะต้องคำนึงว่า การพัฒนาพนักงานคือหน้าที่หลักขององค์กร เนื่องจาก ถ้าคนไม่มีคุณภาพ ไม่เท่าทันความต้องการของลูกค้า บริษัทจะอยู่ไม่ได้ ซึ่งแนวคิดเรื่องการลงทุนในบุคคล (Investment in People) ได้ถูกนำมาใช้มากขึ้น ซึ่งไม่ได้หมายความเพียงเฉพาะการฝึกอบรมและสัมมนาเท่านั้น แต่หมายถึงการประเมินผลการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ได้คุณภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ การประเมินผลงาน (Work Result) การประเมินสมรรถนะ (Competency) พฤติกรรม (Behavior) และศักยภาพ (Potential) ของพนักงานให้ชัดเจนแล้วพัฒนาโดยมีหนทางปฏิบัติในการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย ๒ ขั้นตอนใหญ่ คือ การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formation) และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติ (Strategy implementation) สำหรับการสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formation) เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. การประเมินจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร
๒. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดโอกาสธุรกิจ ความเสี่ยง
๓. การประเมินทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อมั่นของผู้นำในองค์กร
๔. การตระหนักถึงข้อจำกัดทางสังคม และกฎหมาย

ในขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการบริหารขององค์กร เช่น การจัดสรรและระดมทรัพยากรไปใช้ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ การแบ่งและจัดสรรงานตามโครงสร้างองค์กร การควบคุมและการวัดประสิทธิผลของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งการประเมินกลยุทธ์มีหลักเกณฑ์กว้าง ๆ ๑๐ ประการดังนี้

๑. ความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
๒. แผนปฏิบัติการครอบคลุม สอดคล้องกับเป้าหมายและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

๓. กลยุทธ์เหมาะสมกับโอกาส (Opportunity)
๔. กลยุทธ์เหมาะสมกับความเสี่ยง (Threat)
๕. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงาน เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม
๖. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงาน เหมาะสมกับกำลังและความสามารถ
๗. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงาน สอดคล้องกับจุดเด่นขององค์กร
๘. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อของผู้นำ

องค์กร

๙. ผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความเข้าใจเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้

๑๐. ความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

บุญทัน ดอกไธสง (๒๕๔๘) ได้สรุปแนวทางกลยุทธ์ว่า จะต้องชี้ให้เห็นหลักของความสามารถ ซึ่งเป็นทรัพย์สินที่มองไม่เห็น นั่นคือ สมรรถนะขององค์กรคือ ปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในระยะยาวในการตลาดยุคโลกาภิวัตน์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ที่สามารถทำให้เข้าไปสู่ตำแหน่งของการแข่งขันได้ในธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์ โดยจำเป็นต้องมีการปรับกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเชื่อมเข้ากับแกนยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการปรับเปลี่ยนเนื้อหาสาระ ดังกรณีในอดีตนั้น การคัดเลือกผู้จัดการในต่างประเทศนั้นมีการทดสอบให้ผู้จัดการมีความสามารถในการปรับตัวตามวัฒนธรรมหลากหลาย แต่ปัจจุบันนี้เน้นให้ผู้จัดการมีความสามารถในการเรียนรู้ทุกเรื่องอย่างรวดเร็ว ในทำนองเดียวกัน การให้รางวัลในระดับสากลนั้น ในอดีตเน้นนโยบายการ ประสานงาน และการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม แต่ในปัจจุบันเน้นการรวมการให้รางวัล การประสานยุทธศาสตร์ธุรกิจโลก การฝึกอบรมในรูปแบบเดิม เน้นความรู้ ความเข้าใจ วัฒนธรรมที่ตรงกัน แต่ในปัจจุบันเน้นให้มีการพัฒนาทีมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม การปรับตัวจากระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จากเดิมที่เป็นลักษณะจากยอดบน มาสู่การจัดระบบแบบแนวราบ ซึ่งมีการปฏิสัมพันธ์ทางการบริหาร ได้นำไปสู่การปรับตัวในยุคที่มีการท้าทายต่อการจัดรูปองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ คือ การควบคุมยุทธศาสตร์ให้เกิดการร่วมมือกัน ระหว่างความต้องการรวมศูนย์โลกกับการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการปรับตัวเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการ และระบบการบริหารแบบเก่าสู่การมุ่งเน้นคุณภาพตามกระบวนการบริหารจัดการแนวใหม่

เด่นพงษ์ พลละคร (อังกูณ จิราภรณ์ ศรีศิลป์, ๒๕๔๙ : ๒๖) กล่าวว่าไว้ว่าการบริหารองค์กรแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance based Management) เป็นการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์และเชิงบูรณาการของกระบวนการ ไม่ได้หมายถึงระบบหรือเทคนิคเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการกระทำทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานทุกระดับในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่งก็หมายถึงการบริหารจัดการเพื่อให้ได้ผลงานสูงสุดจากองค์กร ที่มาจากพนักงานแต่ละคนนั่นเอง และผลงานที่กล่าวไว้ก็คือ ผลงานตามกรอบหรือเป้าหมายที่ได้ตกลงกันไว้ในแผน ตามมาตรฐานและตามความรู้ความสามารถ ที่กำหนดให้พนักงานแต่ละคน

อริยญา สมแก้ว (๒๕๔๗) ได้สรุปเรื่อง Competency Management ว่าเป็นการนำ Competency ไปสู่ภาคปฏิบัติ ซึ่งครอบคลุมถึง ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ หรือทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ (Job Roles) เพื่อให้ได้ ผลงานที่มีประสิทธิภาพและทรงคุณค่า โดยคำว่า คุณลักษณะ หมายถึงพฤติกรรม (Behavior) บุคลิกภาพ (Personality) ที่มองเห็นได้ และค่านิยม (Value) ทักษะ (Attitude) ความเชื่อ (Trait) ที่ไม่ อาจเห็นได้แต่จำเป็นต้องงานที่ปฏิบัติ นั้น โดยใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินศักยภาพ (Potential) ในการ ปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นไปในแนวทางเดียวกับองค์กร มีค่านิยม มีวัฒนธรรม เดียวกัน มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ขององค์กร โดยเฉพาะบางองค์กรที่ มีดัชนีชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจ (Key Performance Indicators) แล้วจะกำหนด Competency ที่ สอดคล้องกับตัวชี้วัด โดยการตั้งคำถามว่าตัวชี้วัดของตำแหน่งงานนั้นๆ ต้องการ Competency อะไรบ้าง นอกจากนี้ วัตถุประสงค์ที่สำคัญของ Competency คือการใช้เป็นเครื่องมือ (Tool) ในการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล (Competency based Human Resources Management) เช่น การวางแผนฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความสามารถ (Training Need & Development Plan) (Competency) ในการปฏิบัติงาน หรือ การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน (Career Plan & Succession Plan) และการวางแผนทดแทนตำแหน่งในระดับบริหาร (Performance Management)

วินสแตนลีย์ และสตอร์ท-สมิท (Winstanley and Stuart-Smith) (อ้างใน จิราภรณ์ ศรีศิลป์, ๒๕๔๙ : ๒๗) กล่าวว่าหลักการสำคัญของการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ เป็นการแปลง เป้าหมายขององค์กรลงสู่เป้าหมายของแต่ละคน ทีมงาน หน่วยงาน และ สายงานต่างๆ เป็นการ สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างองค์กรและพนักงานเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของงาน เป็นการผสมผสานระหว่างการเพิ่มประสิทธิภาพในงานขององค์กรพร้อมๆ กัน ไปด้วยการพัฒนา ศักยภาพพนักงาน เป็นการก่อให้เกิดรูปแบบการบริหารแบบเปิดเผย ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการ สื่อความ ๒ ทาง ระหว่างฝ่ายจัดการและฝ่ายพนักงาน เป็นการวัดผลหรือประเมินผลงานตามที่ได้ตกลง ร่วมกันล่วงหน้า ระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งควรใช้ได้ กับพนักงานทุกระดับ แต่มีได้มีจุดมุ่งหมายหลัก เพื่อพัฒนาเงินเดือนอย่างเดียว ถ้าหากจะมอง การบริหารโดยมุ่งเน้นผลงานแล้ว จะเห็นว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่าง ชัดเจน

วิกกีไรท์ และ ลิกบาดดิ้ง (Vicky Write and LigBvading) (อ้างใน จิราภรณ์ ศรีศิลป์, ๒๕๔๙ : ๒๘) มีความเห็นในเรื่องการบริหารโดยมุ่งเน้นผลงานว่า เป็นกระบวนการที่มองผลงานของ พนักงานในอนาคตมากกว่าจะมองย้อนอดีต การมองหาทักษะและความรู้ความสามารถที่จะก่อให้เกิด ผลงานที่ดีขึ้น ทั้งในแง่คุณภาพและปริมาณมากกว่า การเป็นเพียงตำรวจหรือผู้พิพากษา เน้นที่การ สอนและการให้คำปรึกษาแนะนำแก่พนักงาน เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของทีม หรือขององค์กรมากกว่า การมุ่งเพียงวิจารณ์การทำงานของเขาเท่านั้น การประเมินผลงานตามแนวนี้นี้ ไม่ต้องใช้ระบบโควตา มา กำหนด เพราะไม่มีข้อจำกัด เกี่ยวกับการพิจารณาเงินเดือนประจำปีของพนักงาน แต่การจะ ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล จากแบบเดิมไปเป็นแบบเน้นผลงานนั้น มีประเด็นที่ จะต้องพิจารณาพร้อม ๆ กันไปด้วยหลายประเด็นเช่นเดียวกัน เช่น โครงสร้างองค์กร โครงสร้าง

ตำแหน่งงาน โครงสร้างเงินเดือน วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร ทักษะของพนักงานที่เกี่ยวข้อง และความรู้ความเข้าใจในระบบของผู้บริหารระดับสูง

อเล็ก มิลเลอร์ (Alex Miller, ๑๙๙๘) ได้กล่าวสรุปขั้นตอนของการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่าองค์กร จะต้องระบุถึง ภารกิจ เป็นทิศทางพัฒนาองค์กร ให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ ในการขยายธุรกิจ ทั้งนี้ต้องสร้างความเข้าใจกับที่บุคลากรให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติไปในทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งในการกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพนั้น ต้องระมัดระวังให้ความสำคัญเรื่องของการประเมินสถานะแวดล้อมด้านคู่แข่ง แล้วกระจายนโยบายให้ทั่วถึงแก่พนักงานทั้งองค์กรโดยการระบุค่านิยมร่วมขององค์กร ซึ่งจะต้องครอบคลุมปัจจัยต่างๆ ดังนี้

๑. ความชัดเจนว่าเป็นลูกค้าขององค์กร
๒. การเห็นความสำคัญและดึงเอาศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้อย่างเต็มที่
๓. การปฏิบัติงานด้วยความไวใจซึ่งกันและกัน
๔. กำหนดเป้าหมายระยะยาวแล้วสร้างความพร้อมเพื่อพัฒนาให้ถึงเป้าหมาย
๕. สร้างค่านิยมของการพัฒนาคุณภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า
๖. สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยลงทุนอย่างต่อเนื่อง
๗. การใช้ศักยภาพขององค์กรให้มีส่วนร่วมรักษาสถานะแวดล้อมร่วมกับชุมชน

บุญเลิศ ไพรินทร์ (๒๕๔๗) ให้ความเห็นเกี่ยวกับ วิธีการวิเคราะห์กลยุทธ์ ไว้ว่า เป็นการนำจุดอ่อนจุดแข็ง รวมทั้งอุปสรรคหรือภัยคุกคามและโอกาส (SWOT Analysis) วิเคราะห์เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) กำหนดพันธกิจ (Mission) กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (Objectives) กำหนดยุทธศาสตร์ (Strategies) กำหนดโครงสร้างระบบข้าราชการ (Structures) กำหนดระบบและกระบวนการบริหารจัดการ (System) และกำหนดกลไก เหตุผลและความจำเป็นที่ต้องค้นหาจุดเด่นและจุดด้อย เพื่อที่จะค้นหากลยุทธ์ (Strategies) หรือกลวิธี (Tactics) หรือวิธีการดำเนินงาน (Methods) ตามระดับของแผนเพื่อจะเสริมจุดเด่นให้เด่นยิ่งขึ้น และในขณะเดียวกันก็พยายามที่จะเปลี่ยนจุดด้อยให้เป็นจุดเด่น หากไม่สามารถเปลี่ยนจุดด้อยให้เป็นจุดเด่นได้ จะต้องพยายามลดจุดด้อยให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ ในทำนองเดียวกัน เหตุผลความจำเป็นที่ต้องค้นหาโอกาสและอุปสรรค เช่นเดียวกัน คือจะมีกลยุทธ์ หรือกลวิธี หรือวิธีการดำเนินงาน เพื่อเสริมโอกาสให้มากยิ่งขึ้น และในขณะเดียวกันก็พยายามเปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นโอกาส หรือลดอุปสรรคให้เหลือน้อยที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๔๒) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีขั้นตอน คือ

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
๒. การใช้ดุลพินิจเพื่อตรวจสอบประเมินโอกาส (Opportunities) ข้อจำกัด (Threats) และสภาพแวดล้อมภายใน ถึงจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses)
๓. การเลือกกลยุทธ์และการจัดวางกลยุทธ์ที่มุ่งทำประโยชน์ที่ดีที่สุด
๔. การกำหนดนโยบายแต่ละด้านเพื่อใช้เป็นทิศทางในการจัดทำแผนงานต่าง ๆ
๕. การปฏิบัติตามกลยุทธ์

เวียร์ริชเอช (Wehrich H., ๑๙๘๒) ได้สรุป เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ไว้ว่า เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Treats) ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

๑. เขียนรายการสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสหลัก (Key External Opportunities ใช้ตัวย่อ O)
๒. เขียนรายการสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภาวะคุกคามหลัก (Key External Threats ใช้ตัวย่อ T)
๓. เขียนรายการสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งหลัก (Key External Strengths ใช้ตัวย่อ S)
๔. เขียนรายการสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนหลัก (Key External Weaknesses ใช้ตัวย่อ W)
๕. จัดทำตารางเมตริกซ์ ดังตารางที่ ๒-๑ ต่อไปนี้

ตารางที่ ๒-๑ ตารางเมตริกซ์ เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT

สภาพแวดล้อม ภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
สภาพ แวดล้อม ภายนอก	Strengths (S)	Weaknesses (W)
โอกาส Opportunities (O) ปัจจัยผลักดัน	SO So Strategies รุกไม่ข้างหน้า	WO Wo Strategies พัฒนาภายใน
ภาวะคุกคาม Treats (T) ข้อจำกัด	ST St Strategies เปลี่ยนกลยุทธ์	WT Wt Strategies ถอยรอจังหวะ

ที่มา : เวียร์ริชเอช (Wehrich H .,1982) The TOWS Matrix - A Tool for Situational Long Range Planning . <http://www.angelfire.com/ex2/anderson0/> . p 16 .

๖. จับคู่จุดแข็งหลัก-โอกาสหลัก (SO) คิดหายุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับเซลล์นี้โดยการใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด หมายถึง องค์กรมีสภาพแวดล้อมภายในที่มีจุดแข็งหรือปัจจัยส่งเสริมการดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างดี และมีโอกาสที่จะดำเนินงานนั้นได้ เนื่องจากมีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการดำเนินงาน สภาพเช่นนี้เป็นสภาพที่ดีที่สุดเพราะมีปัจจัยส่งเสริมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๗. จับคู่จุดแข็งหลัก-ภาวะคุกคามหลัก (ST) คิดหายุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับเซลล์นี้โดยการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม หมายถึง องค์กรที่มีจุดแข็งหรือสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งเสริมการดำเนินงานตามเป้าหมาย แต่มีข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภาวะคุกคามต่อ

การดำเนินงาน สภาพเช่นนี้ถ้าผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนข้อจำกัดหรือภาวะคุกคามนั้นให้เป็นโอกาสได้ก็จะสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้เป็นอย่างดี เนื่องจากองค์กรมีความพร้อมอยู่แล้ว

๘. จับคู่จุดอ่อนหลัก-โอกาสหลัก (WO) คิทยายุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับเซลล์นี้ โดยการลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส หมายถึง องค์กรที่มีจุดอ่อนหรือสิ่งแวดล้อมภายในที่ไม่เอื้อให้ดำเนินงานตามเป้าหมายที่ต้องการ แต่มีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปิดโอกาสให้สามารถดำเนินงานได้ดี สภาพเช่นนี้ ผู้บริหารจะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กรที่จะส่งผลดีต่อการดำเนินงาน เพราะโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกเปิดให้

๙. จับคู่จุดอ่อนหลัก-ภาวะคุกคามหลัก (WT) คิทยายุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับเซลล์นี้ โดยการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม หมายถึง องค์กรที่มีทั้งจุดอ่อนภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินงานตามเป้าหมาย สภาพเช่นนี้ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจที่จะยุบหรือยกเลิกองค์กรหรืออาจหายุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนภารกิจขององค์กรใหม่

๑๐. จากยุทธศาสตร์ทั้งหมดในแต่ละเซลล์ ตัดสินใจเลือกยุทธศาสตร์ เพียง ๑-๒ ยุทธศาสตร์ที่จะเกิดผลสูงสุดกำหนดเป็นยุทธศาสตร์หลัก

จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ข้างต้นผู้วิจัยมีความเห็นว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการแก้ปัญหาเชิงรุก ที่มุ่งพิจารณาเงื่อนไขสิ่งแวดล้อมขององค์กรเป็นหลักสำคัญ โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์กร เพื่อให้ชัดเจนถึงสถานการณ์การดำเนินงานขององค์กร เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นประโยชน์เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ซึ่ง ต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายใน (Strength, Weakness) และภายนอกองค์กร (Opportunity, Threat) มีประเด็นสำคัญดังนี้

๑. จุดแข็ง (Strength) คือ คุณลักษณะภายในองค์กรที่สามารถใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ และทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทางกลยุทธ์

๒. จุดอ่อน (Weakness) คือ คุณลักษณะภายในที่อาจจำกัดหรือขัดขวางการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานขององค์กร และทำให้องค์กรเสียเปรียบเชิงแข่งขันทางกลยุทธ์

๓. โอกาส (Opportunity) คือ ปัจจัยต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจช่วยให้องค์กรหรือธุรกิจ บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์

๔. อุปสรรค (Threat) คือ ปัจจัยต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจขัดขวางมิให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย อาจทำให้ความพยายามในการบรรลุความได้เปรียบเชิงแข่งขันทางกลยุทธ์ต้องเสียเปล่า

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ นั้น ต้องกำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการให้ชัดเจนแล้ว ดำเนินการอย่างเป็นระบบ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์ขององค์กร โดยจำเป็นอย่างที่จะต้องสามารถสื่อสารให้บุคลากรขององค์กรเข้าใจได้อย่างชัดเจนในทิศทางที่องค์กรจะมุ่งไปสู่ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นและจูงใจการทำงานของบุคลากร จากนั้นองค์กรจะใช้แผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ช่วยให้องค์กร บรรลุวัตถุประสงค์ในวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ในการจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ยังสามารถนำไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากร ตามมิติต่างๆ เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ มีทักษะ และความสามารถ

ในการทำงานที่เหมาะสม มุ่งเน้นความเชื่อมโยงให้เป็นอย่างดีระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติงาน (People) ยุทธศาสตร์การบริหาร (Strategy) และผลการปฏิบัติงาน (Performance) ขององค์กร

การประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน

๑. นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ ประจำปีพุทธศักราช ๒๕๖๐-๒๕๖๑ ด้านกิจการพลเรือนและการประชาสัมพันธ์

๑.๑ ดำเนินมาตรการเพื่อส่งเสริมความจงรักภักดีและความกตัญญูต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ตลอดจนการพิทักษ์รักษาเทิดทูนและถวายพระเกียรติต่อสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างสูงสุด

๑.๒ ระดมทรัพยากรของกองทัพอากาศและร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อสนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตของข้าราชการกองทัพอากาศ

๑.๓ พัฒนางานด้านกิจการพลเรือนและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาพร้อมให้ความร่วมมือและสนับสนุนกองทัพอากาศในการปฏิบัติภารกิจทั้งในภาวะปกติและภาวะสงคราม (กองทัพอากาศ, ๒๕๖๐)

๒. เป้าหมายการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

๒.๑ เพื่อใช้การประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเทิดทูน ถำรง และรักษาไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๒.๒ เพื่อใช้ขีดความสามารถด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศร่วมส่งเสริม สนับสนุน การเผยแพร่นโยบายสำคัญของรัฐบาล และการดำรงไว้ซึ่งความปรองดองสมานฉันท์ของประชาชนในชาติ

๒.๓ เพื่อให้สาธารณชนรับทราบและเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ ภารกิจ ความสำคัญของกองทัพอากาศ และนำมาซึ่งความเชื่อมั่น ศรัทธา ในศักยภาพของกองทัพอากาศ

๒.๔ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดี ระหว่างกองทัพอากาศกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชน และสื่อมวลชน

๒.๕ เพื่อให้กำลังพลของกองทัพอากาศได้ตระหนักและเกิดความภาคภูมิใจในภาระหน้าที่ เกียรติยศ และความสำคัญของแต่ละบุคคลที่มีต่อกองทัพอากาศ และประเทศชาติ

๓. ยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

การประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของกองทัพอากาศในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี ทั้งภายในประเทศและนอกประเทศอย่างรวดเร็ว จำเป็นที่จะต้องกำหนดยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสม ซึ่งจะนำมาสู่กระบวนการและทิศทางการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ ตรงตามสถานการณ์ และบรรลุ

วัตถุประสงค์ในการสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติภารกิจของกองทัพอากาศให้ประสบผลสำเร็จ อีกทั้งยังทำให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างกองทัพอากาศกับสาธารณชน โดยยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ประกอบด้วย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

๓.๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การประชาสัมพันธ์เพื่อพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

ดำเนินการใช้เครื่องมือและขีดความสามารถด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ในการเผยแพร่พระราชประวัติ พระราชกรณียกิจ ตลอดจนโครงการพระราชดำริให้เป็นที่แพร่หลายสู่สาธารณชน รวมถึงการเผยแพร่ภารกิจของกองทัพอากาศ ในการถวายงานและการสนับสนุนโครงการพระราชดำริต่างๆ อาทิ การถวายความปลอดภัย การจัดเครื่องบินพระราชพาหนะ การปฏิบัติภารกิจการทำฝนหลวง ฯลฯ นอกจากนี้ กองทัพอากาศ ยังมีส่วนร่วมสำคัญในการดำเนินการป้องกันการกระทำความผิดหรือการล่วงละเมิดต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

๓.๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การประชาสัมพันธ์นโยบายภาครัฐ

โดยมุ่งประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ เข้าใจ และให้ความร่วมมือกับรัฐบาล ในการบริหารประเทศ ตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ รวมทั้งเรื่องที่เป็นวาระแห่งชาติ เช่น การเผยแพร่ผลงานของรัฐบาล การรณรงค์ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความปรองดองสมานฉันท์ของคนในชาติ เป็นต้น

๓.๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การประชาสัมพันธ์ภารกิจกองทัพอากาศเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์เชิงรุก

นับเป็นยุทธศาสตร์ที่เป็นหัวใจสำคัญของการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ เพื่อให้ได้มาซึ่งการรับรู้ ความเข้าใจ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างกองทัพอากาศกับสาธารณชน กองทัพอากาศมีภาพลักษณ์ที่ดี นำมาซึ่งความเชื่อมั่น เชื่อถือ และศรัทธาต่อกองทัพอากาศ พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือและสนับสนุนกองทัพอากาศอย่างยั่งยืน

โดยกองทัพอากาศจะดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพอากาศโดยรอบด้าน ทั้งภารกิจด้านยุทธการ และภารกิจด้านกิจการพลเรือน ตามแนวทางที่เหมาะสม เพื่อให้สาธารณชนได้รับรู้และเข้าใจถึงบทบาท ภาระหน้าที่ของกองทัพอากาศ ที่มีต่อชาติ ศาสน์ กษัตริย์ และประชาชน เพื่อนำมาซึ่งความร่วมมือและลดการต่อต้านในการดำเนินโครงการใดๆ ของกองทัพอากาศ

๓.๔ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การแก้ไขข่าวที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์กองทัพอากาศ และการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติ

เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเตรียมความพร้อมและตระเตรียมกระบวนการในการรับมือภาวะวิกฤติทางด้านข้อมูลข่าวสาร เนื่องจากการปฏิบัติภารกิจของกองทัพอากาศ เป็นภารกิจที่สำคัญ เป็นภารกิจที่มีความเสี่ยงภัย จึงอาจเกิดเหตุที่ไม่พึงประสงค์ได้ทุกเมื่อ ตลอดจนการปฏิบัติภารกิจของกองทัพอากาศบางครั้ง อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์เกิดความเดือดร้อนเสียหายต่อชีวิตและ

ทรัพย์สินของประชาชน การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านนี้ จึงจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการแก้ไขสถานการณ์วิกฤติทางข้อมูลข่าวสารได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ สามารถดำรงไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดี และความสัมพันธ์อันดีระหว่างกองทัพอากาศกับสาธารณชน

๓.๕ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนางานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

จากความก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้งของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดช่องทางการสื่อสารรูปแบบใหม่เกิดขึ้นอย่างมากมาย ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่กองทัพอากาศจะต้องพัฒนาขีดความสามารถ ด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศให้ก้าวทันเทคโนโลยี เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารของกองทัพอากาศสามารถเข้าถึงประชาชนได้ในทุกภาคส่วนของสังคมอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีรูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่น่าสนใจ ทั้งนี้กองทัพอากาศจะต้องมีการพัฒนาอย่างรอบด้าน ทั้งด้านกำลังพล เครื่องมือ อุปกรณ์ สื่อประชาสัมพันธ์ และนโยบายการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ตลอดจนการปรับปรุงประมาณการค่าใช้จ่ายด้านการประชาสัมพันธ์ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องตามแผนงาน

๔. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

๔.๑ การบริหารจัดการให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์

๔.๑.๑ จัดให้มี คณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ (กปช.ทอ.) เพื่อวางแผน ประสานงาน กำกับ ควบคุม การประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

๔.๑.๒ ดำเนินการแก้ไขระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ รวมถึงการจัดทำระเบียบ คำสั่ง หรือแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงานเพิ่มเติมให้มีความสอดคล้องและสามารถสนับสนุนการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

๔.๑.๓ ส่งเสริมให้มีการประสานนโยบายและการปฏิบัติด้านการประชาสัมพันธ์ทั้งกับหน่วยเหนือหน่วยข้างเคียง และหน่วยรอง หรือหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ

๔.๑.๔ สนับสนุนงบประมาณและค่าใช้จ่ายด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ให้เพียงพอและสอดคล้องตามยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

๔.๑.๕ สนับสนุนให้มีการจัดทำ หรือพัฒนาโครงข่ายข้อมูลข่าวสารทั้งโครงข่ายภายในกองทัพอากาศ และโครงข่ายภายนอกกองทัพอากาศ ให้เป็นระบบที่สามารถสนับสนุนงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

๔.๑.๖ สนับสนุนให้มีการจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ ตลอดจนสื่อสมัยใหม่ (New Media) เข้ามาใช้ในการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ เพื่อให้การประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศมีประสิทธิภาพ เป็นที่น่าสนใจ สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว ทุกช่องทาง และทันต่อสถานการณ์

๔.๑.๗ สนับสนุนให้มีการจัดสัมมนาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเผยแพร่นโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านการประชาสัมพันธ์ให้ บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ ได้รับทราบ และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างประสานสอดคล้อง ในทิศทางเดียวกัน

๔.๑.๘ สนับสนุนให้บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ได้รับการศึกษา อบรม ศึกษานาน เยี่ยมชมกิจการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานด้านการประชาสัมพันธ์ทั้งภายในประเทศ และภายนอกประเทศ เพื่อเพิ่มพูนขีดความสามารถด้านการประชาสัมพันธ์

๕. แผนการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๖๐

๕.๑ หลักการและขอบเขตของแผนการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

หลักการการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ เป็นการให้ข้อมูล ข่าวสาร ข้อเท็จจริงที่ถูกต้องเป็นจริง ในอันที่จะเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนความสัมพันธ์อันดี ระหว่างกองทัพอากาศ สถาบันทหาร องค์การภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน โดยใช้ กระบวนการประชาสัมพันธ์และงานด้านกิจการพลเรือนเป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยยึดถือ ผลประโยชน์ของประเทศชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความมั่นคง รวมถึงความผาสุกของประชาชน ในชาติเป็นสำคัญ

ขอบเขตของแผนการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ จะต้องมีความสอดคล้อง ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คำแถลงนโยบายของ รัฐบาล แผนการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ นโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์ของกระทรวงกลาโหม ตลอดจนสอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อประเทศชาติ อีกทั้ง แผนการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ จะต้องไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบ คำสั่ง ของกองทัพอากาศที่ เกี่ยวข้อง อาทิ ระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยการประชาสัมพันธ์ และระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วย การให้ข่าวและการบริการข่าวสารของทางราชการ

๕.๒ วัตถุประสงค์ของแผนการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

๕.๒.๑ เพื่อใช้การประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเทิดทูน ชำรง และรักษาไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๕.๒.๒ เพื่อใช้ขีดความสามารถด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศร่วม ส่งเสริมสนับสนุน การเผยแพร่ นโยบายสำคัญของทางราชการ และการดำรงไว้ซึ่งความปรองดอง สมานฉันท์ของประชาชนในชาติ

๕.๒.๓ เพื่อให้สาธารณชนรับทราบและเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ ภารกิจ ความสำคัญของกองทัพอากาศ และนำมาซึ่งความเชื่อมั่น ศรัทธา ในศักยภาพของกองทัพอากาศ

๕.๒.๔ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดี ระหว่างกองทัพอากาศกับ หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน ประชาชน และสื่อมวลชน

๕.๒.๕ เพื่อให้กำลังพลของกองทัพอากาศได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ เกียรติ และความสำคัญของแต่ละบุคคลที่มีต่อกองทัพอากาศ และประเทศชาติ

๕.๒.๖ เพื่อให้การประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ และของหน่วยขึ้นตรง กองทัพอากาศ เป็นเอกภาพมีประสิทธิภาพ และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

๕.๓. กลุ่มเป้าหมาย

๕.๓.๑ กำลังพล ทอ. และครอบครัว

๕.๓.๒ องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน

๕.๓.๓ สาธารณชนทั่วไป ทั้งในและต่างประเทศ

๕.๔ แนวทางการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

๕.๔.๑ การประชาสัมพันธ์เพื่อความมั่นคงของชาติ

๕.๔.๑.๑ มุ่งดำรงรักษาไว้ซึ่งเอกราชอธิปไตยบูรณภาพของราชอาณาจักรและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ตลอดจน การดำรงรักษาวัฒนธรรม ประเพณี ศีลธรรม และศาสนาของประชาชนในชาติ

๕.๔.๑.๒ เสริมสร้างความเข้าใจต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ ความมั่นคงในทุกด้าน โดยวางระบบการประชาสัมพันธ์และการประสานการดำเนินการอย่างใกล้ชิด กับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องตามสถานการณ์

๕.๔.๑.๓ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอันเป็นข้อเท็จจริงไปสู่สาธารณชน เกี่ยวกับภารกิจด้านความมั่นคงของกองทัพอากาศ

๕.๔.๑.๔ ให้ความรู้และทำความเข้าใจต่อสาธารณชน กรณีเกิด เหตุการณ์หรือสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ อันมีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ โดยเฉพาะภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างการเตรียมพร้อม การป้องกัน และสามารถรองรับ สถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม

๕.๔.๑.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคประชาชนตระหนักในบทบาท และเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การเสนอแนะข้อคิดเห็น ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง ของชาติ ตามสิทธิที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

๕.๔.๑.๖ การเสริมสร้างความรัก ความสามัคคี และการปรองดอง สมานฉันท์ของคนในชาติอย่างยั่งยืน

๕.๔.๒ การประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่กองทัพอากาศ

๕.๔.๒.๑ ประชาสัมพันธ์การสนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

๕.๔.๒.๒ ประชาสัมพันธ์การสนับสนุนและสนองนโยบายรัฐบาล อันเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติและประชาชน

๕.๔.๒.๓ ประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพอากาศ ในด้านการ เตรียมความพร้อมและการเตรียมกำลังทางอากาศ เพื่อรักษาเอกราชอธิปไตยและการพัฒนา กองทัพอากาศสู่วิสัยทัศน์ “กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค”

๕.๔.๒.๔ ประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพอากาศด้านการรักษาความมั่นคงภายในประเทศ ด้านการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือพี่น้องประชาชน การบรรเทาสาธารณภัย และการแก้ไขปัญหาสังคม

๕.๔.๒.๕ ประชาสัมพันธ์นโยบาย โครงการ กิจกรรม แหล่งท่องเที่ยว รวมถึงผลสำเร็จที่สำคัญด้านการศึกษา การวิจัย การกีฬา ฯลฯ ของกองทัพอากาศ

๕.๔.๒.๖ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และความสัมพันธ์อันดี ระหว่างกองทัพอากาศกับองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน สื่อมวลชน รวมถึงให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ กิจกรรมต่างๆ ของกองทัพอากาศ

๕.๔.๓ การพัฒนาการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

๕.๔.๓.๑ การแก้ไขปรับปรุง กฎ ระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมต่อสถานการณ์ปัจจุบัน

๕.๔.๓.๒ ส่งเสริมให้กำลังพลทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ เล็งเห็นถึงความสำคัญ และสามารถปฏิบัติตนเป็นนักประชาสัมพันธ์ที่ดีได้ โดยสอดแทรกเนื้อหาเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ในหลักสูตรการศึกษาต่าง ๆ ของกองทัพอากาศ

๕.๔.๓.๓ สนับสนุนให้บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศได้เข้ารับการศึกษอบรม เยี่ยมชมกิจการกับองค์กรด้านการประชาสัมพันธ์ที่มีชื่อเสียงทั้งภายในและภายนอกประเทศ

๕.๔.๓.๔ วางระบบการประสานงานด้านการประชาสัมพันธ์ทั้งภายในส่วนราชการของกองทัพอากาศ เหล่าทัพ กระทรวงกลาโหม ตลอดจนองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน ให้เป็นระบบเครือข่ายข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ

๕.๔.๓.๕ สนับสนุนการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อุปกรณ์สื่อสมัยใหม่ สื่ออินเทอร์เน็ตมาประยุกต์ใช้กับงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศอย่างสร้างสรรค์ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๕.๕ ทรรศนะ/เครื่องมือ/สื่อประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

๕.๕.๑ ทรรศนะ/เครื่องมือ/สื่อที่กองทัพอากาศรับผิดชอบ (สื่อภายในกองทัพอากาศ)

๕.๕.๒ กำลังพล อากาศยาน อาวุธยุทโธปกรณ์ของกองทัพอากาศ

๕.๕.๓ สถานีวิทยุกระจายเสียงของกองทัพอากาศ และระบบเสียงทางสาย

๕.๕.๔ เคเบิลทีวีกองทัพอากาศ

๕.๕.๕ สื่อสิ่งพิมพ์ของกองทัพอากาศและของหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ

๕.๕.๖ ระบบสารสนเทศของกองทัพอากาศและของหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ

๕.๕.๗ ทรรศนะ/เครื่องมือ/สื่อ ที่ขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศ

๕.๕.๗.๑ สถานีวิทยุโทรทัศน์

๕.๕.๗.๒ สถานีวิทยุกระจายเสียง

๕.๕.๗.๓ สื่อสิ่งพิมพ์

๕.๕.๗.๔ ระบบสารสนเทศ

๕.๖ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๕.๖.๑ กลุ่มเป้าหมาย ได้รับความรู้ ความเข้าใจ เห็นถึงความสำคัญด้านความมั่นคง และให้ความร่วมมือในการเสริมสร้างความมั่นคงให้เกิดขึ้นแก่ สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

๕.๖.๒ กลุ่มเป้าหมาย รับรู้และเข้าใจในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของกองทัพอากาศ เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และให้ความร่วมมือแก่กองทัพอากาศอย่างยั่งยืน

๕.๖.๓ กองทัพอากาศสามารถบูรณาการการใช้ทรัพยากร เครื่องมือ สื่อประชาสัมพันธ์ อย่างคุ้มค่าเพื่อเผยแพร่ภารกิจโครงการกิจกรรมต่างๆ ของกองทัพอากาศ ไปสู่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างครบถ้วนถูกต้องทันเวลา และมีประสิทธิภาพ

๕.๖.๔ กองทัพอากาศได้รับความร่วมมือ การสนับสนุน และความสัมพันธ์อันดี จากองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และสื่อมวลชน

๕.๖.๕ การประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ทั้งในด้านบุคลากรและระบบสารสนเทศ ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับวิทยาการและระบบสารสนเทศสมัยใหม่

๖. หน้าที่ความรับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

กองทัพอากาศมีหน่วยงานรับผิดชอบการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ในระดับนโยบาย และในระดับการปฏิบัติ ดังนี้

๖.๑ คณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ มีหน้าที่ กำหนดแนวทางการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ในภาพรวมให้มีความสอดคล้องตามนโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์แห่งชาติในส่วนของกองทัพอากาศ มีรองเสนาธิการทหารอากาศ สำนักงานกิจการพลเรือนและกิจการพิเศษ เป็นประธานกรรมการ

๖.๒ กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ มีหน้าที่ ดำเนินการประชาสัมพันธ์ทั้งภายใน และภายนอกกองทัพอากาศ โดยมีกองประชาสัมพันธ์ เป็นหน่วยปฏิบัติหลักในการประสานงานและดำเนินการเผยแพร่กิจการของกองทัพอากาศ

นอกจากนี้ยังมีหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ มีหน้าที่ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ ได้แก่ กรมยุทธการทหารอากาศ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการปฏิบัติการด้านข่าวสาร กรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารอากาศ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการดูแลบริหารจัดการเว็บไซต์ และระบบเครือข่ายของกองทัพอากาศ และกรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์

๖.๓ สำนักงานโฆษกกองทัพอากาศ มีหน้าที่ ตรวจสอบและวิเคราะห์ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับกองทัพอากาศทั้งด้านบวกและด้านลบ และสรุปเป็นข้อมูลพร้อมข้อคิดเห็นให้ผู้บัญชาการทหารอากาศ พิจารณาให้ข่าวหรือจัดแถลงข่าวให้เป็นไปอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

บทที่ ๓

พัฒนาการของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ ของกองทัพอากาศ

ในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษา
หน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศครั้งนี้ ผู้ทำการวิจัยได้ค้นคว้าศึกษาเอกสาร บทความทาง
วิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกองทัพอากาศ โดยมีหัวข้อได้นำเสนอตาม
หัวข้อต่อไปนี้

บทบาทและหน้าที่บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

๑. ความเป็นนักวิชาชีพของนักประชาสัมพันธ์

๑.๑ วิรัช ลภีรัตนกุล (๒๕๔๔) ได้อธิบายถึงคำจำกัดความของนักประชาสัมพันธ์
(Public Relations Man) ว่า นักประชาสัมพันธ์คือ บุคคล ผู้ดำเนินงานเพื่อสร้างสรรค์ และธำรงไว้ซึ่ง
ความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การสถาบันกับกลุ่มประชาชน นักประชาสัมพันธ์จึงมิใช่ นักโฆษณา
ชวนเชื่อ หรือผู้ที่ตลบตะแลงหลอกลวงประชาชน หน้าที่ของนักประชาสัมพันธ์จึงเป็น “สื่อกลาง”
(The Middle Man) ในการติดต่อเชื่อมโยงให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์การสถาบันกับ
กลุ่มประชาชนด้วยวิธีการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ (Public Relations Communication) ที่มี
ประสิทธิภาพควบคู่กับจรรยาบรรณ หรือจริยธรรมของการประชาสัมพันธ์ (Ethics) นักประชาสัมพันธ์
จึงต้องเป็นผู้ใช้วิชาชีพการประชาสัมพันธ์ควบคู่กับคุณธรรมหรือจริยธรรมที่สั่งมาด้วยสิ่งนี้เองเป็นสิ่งที่
แยกแยะนักประชาสัมพันธ์ออกจากนักโฆษณาชวนเชื่อ หรือนักอื่นๆ ที่ปราศจากสุจริตใจต่อประชาชน

๑.๒ เลสลีย์ (Lesly, ๑๙๘๓) กล่าวว่า นักประชาสัมพันธ์มีบทบาทอยู่ตรงกลางระหว่าง
ลูกค้า หรือผู้ว่าจ้าง และสาธารณชน นักประชาสัมพันธ์จึงต้องปรับความคิดความต้องการของ
หน่วยงาน หรือองค์การกับสาธารณชนให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน บทบาท “คนกลาง” เช่นนี้ มีอยู่ใน
อาชีพนักประชาสัมพันธ์เพียงอาชีพเดียว ถึงแม้จะเป็นผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์สาขาอื่น เช่น
นักหนังสือพิมพ์ นักสังคมวิทยา นักจิตวิทยา หรือแม้กระทั่งนักการเมือง ฯลฯ ต่างก็มีบทบาท หน้าที่
ตามความสามารถเฉพาะด้านของตนเพียงอย่างเดียว

๑.๓ เบอร์เนย์ส (อ้างใน พงษ์ศักดิ์ เสมาชัย, ๒๕๕๐ : ๑๘) ได้กล่าวถึงวิชาชีพ
ประชาสัมพันธ์ว่าอาชีพนักประชาสัมพันธ์สมควรได้รับการคุ้มครองจากรัฐ เช่นเดียวกับนักกฎหมาย
และแพทย์ เนื่องจากอาชีพนี้มีความเป็นวิชาชีพ เพราะประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ดังนี้

๑.๓.๑ วิชาชีพระชาสัมพันธ์ มีความเป็นศิลปินซึ่งประยุกต์สู่ความเป็นศาสตร์ (สังคมศาสตร์)

๑.๓.๒ มีความเป็นอาชีพ ซึ่งมุ่งตอบสนองผลประโยชน์ของสาธารณชนมากกว่า ผลกำไรส่วนตน

๑.๓.๓ มีสิ่งตีพิมพ์หรืองานเขียนมากกว่า ๑๐,๐๐๐ เรื่อง

๑.๓.๔ มีการบรรจุอยู่ในหลักสูตรการศึกษาของสถาบันการศึกษาระดับสูงทั่วไป

๑.๓.๕ มีสมาคมวิชาชีพ ซึ่งสมาชิกสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเสรี

๑.๓.๖ มีจรรยาบรรณวิชาชีพ

๑.๔ สมาคมนักประชาสัมพันธ์แห่งสหรัฐอเมริกา (PRSA) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับสิ่งสำคัญที่สุด สำหรับนักประชาสัมพันธ์ คือ “การทำตัวให้เป็นนักวิชาชีพ ด้านการประชาสัมพันธ์” ซึ่งควรมีลักษณะต่อไปนี้

๑.๔.๑ ความเป็นอิสระ

๑.๔.๒ ความรับผิดชอบต่อสังคม และผลประโยชน์ของสาธารณชน

๑.๔.๓ มีความสามารถเป็นที่ประจักษ์ และเคารพให้เกียรติต่ออาชีพ

๑.๔.๔ มีความซื่อสัตย์ต่อมาตรฐานวิชาชีพ และเพื่อนร่วมสาขาวิชาชีพมากกว่ามีความซื่อสัตย์ต่อผู้ว่าจ้าง โดยพิจารณาจากกิจกรรมเพื่อการประชาสัมพันธ์ทุกกิจกรรมต้องมีมาตรฐานวิชาชีพ มิใช่ทำเพื่อลูกค้า หรือผู้ว่าจ้าง

๒. คุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์

คุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ หมายถึง ลักษณะประจำตัวซึ่งผู้มีอาชีพทางด้านการประชาสัมพันธ์ต้องมี

๒.๑ นิวซอม และสกอตต์ (อ้างใน วิรัช ลภีรัตนกุล, ๒๕๔๔ : ๔๔๙-๔๕๐) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ไว้ดังนี้

๒.๑.๑ มีความเข้าใจดีในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์

๒.๑.๒ มีความสามารถในการพูดได้อย่างคล่องแคล่ว แต่ก็ต้องรู้จักว่าเวลาไหนควรจะต้องฟังบ้าง

๒.๑.๓ เป็นคนช่างสังเกต เรียนรู้ได้เร็ว และมีความจำดี

๒.๑.๔ มีความซื่อตรง และมีความกล้าที่จะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง

๒.๑.๕ มีระเบียบวินัยควบคุมตนเองได้

๒.๑.๖ มีความคิดสุขุมรอบคอบ

๒.๑.๗ มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เสมอ

๒.๑.๘ คิดและแก้ไขสถานการณ์ในยามฉุกเฉินได้ดีตัดสินใจได้รวดเร็วในยามวิกฤต

๒.๑.๙ มีความสามารถในการเขียนได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๑๐ มีความสามารถในการแยกแยะจัดระเบียบข่าวสารต่าง ๆ

๒.๑.๑๑ มีความรู้ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์เป็นอย่างดี

๒.๑.๑๒ มีความรู้ทางด้าน จิตวิทยา ปรัชญา การเมืองการปกครอง ฯลฯ

- ๒.๑.๑๓ มีความสามารถในการจัดระเบียบตนเองและผู้อื่น
- ๒.๑.๑๔ รู้จักขั้นตอนของการทำงาน
- ๒.๑.๑๕ มีความสามารถเป็นนักการทูตได้ในบางโอกาส
- ๒.๑.๑๖ ยอมรับว่าบางครั้งนักประชาสัมพันธ์ก็ต้องทำหน้าที่เป็นครูผู้สั่งสอน

แนะนำ

๒.๑.๑๗ ไม่เห็นด้วยกับฝ่ายบริหารอัตโนมัติ

๒.๒ ส่วน Bernays (อ้างใน วิรัช ลภีรัตนกุล, ๒๕๔๔ : ๔๕๐-๔๕๑) ผู้บุกเบิกทางด้านประชาสัมพันธ์ยุคใหม่ที่มีชื่อเสียงอีกผู้หนึ่ง ได้อธิบายถึงคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ว่า

๒.๒.๑ ต้องเป็นผู้ที่มีนิสัยรักหรือชอบในอาชีพนี้ หมายความว่า ต้องมีความถนัดหรือชอบในงานหรืออาชีพการประชาสัมพันธ์นี้เป็นทุนเดิมเสียก่อน จึงจะช่วยส่งเสริมให้บุคคลผู้นั้นประสบความสำเร็จในอาชีพนี้ อย่างไรก็ตาม การมีนิสัยรักหรือชอบในงานด้านนี้เพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ ย่อมต้องมีคุณสมบัติข้ออื่นๆ ควบคู่ประกอบอีกด้วย

๒.๒.๒ ต้องเป็นคนที่มีความตั้งใจในการทำงานด้านนี้อย่างแน่วแน่จริงจัง หากบุคคลที่มีใจรักหรือชอบในงานด้านนี้อยู่แล้ว หากมีคุณสมบัติข้อนี้ประกอบด้วย ก็ย่อมทำให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผสมตามความมุ่งหมาย

๒.๒.๓ ต้องเป็นคนที่มีความสุขุมรอบคอบเที่ยงธรรมปราศจากความลำเอียง (Prejudice) หมายถึงความสามารถในการมองปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบและวางตัวเป็นกลางเสมอ คุณสมบัติข้อนี้อาจจะยากแก่การปฏิบัติ แต่หากจะทำจริง ๆ ก็คงไม่เหลือวิสัย

๒.๒.๔ มีความอยากรู้อยากเห็นและกระตือรือร้นเสมอ นักประชาสัมพันธ์จะต้องมีหูตาไว มีความรอบรู้และทันต่อเหตุการณ์เสมอ มิใช่เฉื่อยชาหรือล่าหลัง

๒.๒.๕ มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีซึ่งคุณสมบัติดังกล่าวย่อมจะต้องอาศัยการศึกษาและฝึกฝนวิชาทางด้านสังคมศาสตร์ (Social Sciences) และรู้ซึ่งถึงกลไกของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์เป็นอย่างดีด้วย ฉะนั้น การเรียนการสอนในวิชาการประชาสัมพันธ์ จึงควรครอบคลุมถึงวิชาการต่างๆ ทางด้านสังคมศาสตร์ เช่น วิชาจิตวิทยา จิตวิทยาสังคม มนุษยวิทยา สังคมวิทยาหรือวิชาสังคมศาสตร์ต่างๆ ที่มีหลักทฤษฎี และแนวปฏิบัติซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

๒.๓ สมาคมนักประชาสัมพันธ์แห่งสหรัฐอเมริกา (PRSA) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของนักประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์พบว่าควรมีคุณสมบัติต่อไปนี้ (อ้างใน วัฒนา พุทธางกูรานนท์, ๒๕๒๕ : ๒๗๑-๒๗๒)

- ๒.๓.๑ ความสามารถในการเขียน (๗๐ %)
- ๒.๓.๒ ความชำนาญงานด้านการประชาสัมพันธ์ (๔๒ %)
- ๒.๓.๓ ความสามารถในการพูด (๓๐ %)
- ๒.๓.๔ ความสามารถในการทางสร้างสรรค์ (๒๘ %)
- ๒.๓.๕ ความเฉลียวฉลาดรอบรู้ (๒๘ %)
- ๒.๓.๖ พื้นฐานความรู้ในศาสตร์ต่างๆ ไป (๒๗ %)
- ๒.๓.๗ ความสามารถในการวินิจฉัย และตัดสินใจอย่างรอบคอบ (๒๕ %)

๒.๓.๘ ความสามารถในการบริหารองค์กร (๑๑ %)

ในส่วนนักวิชาการไทยหลายท่านได้กล่าวถึงเรื่อง คุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ไว้ดังต่อไปนี้

๒.๔ ธนวัต บัญลือ (อ้างใน พงษ์ศักดิ์ เสมาชัย, ๒๕๕๐ : ๒๑) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ว่าควรมีลักษณะ ดังนี้

๒.๔.๑ ควรมีพื้นฐานการศึกษาระดับไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี

๒.๔.๒ มีความรู้ในวิชาการประชาสัมพันธ์เป็นหลัก

๒.๔.๓ มีความรู้ในวิชาการบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ กฎหมาย การเมือง จิตวิทยา สังคมวิทยา

๒.๔.๔ มีความรู้ในวิชาศิลปศาสตร์ คือ ความสามารถในการพูด การเขียน เช่น การเขียนข่าว บทความ หนังสือโต้ตอบ

๒.๔.๕ มีความรู้ทางภาษาดี ทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ เพราะต้องเขียนข่าว บทความ แปลข่าว และติดต่อกับบุคคลต่างๆ อยู่เสมอ

๒.๔.๖ มีประสบการณ์ทางด้านหนังสือพิมพ์ หรือรู้กลไกในการทำงานของนักหนังสือพิมพ์ ตลอดจนสื่อมวลชนต่างๆ เพราะความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนควรเป็นไปด้วยดี

๒.๔.๗ มีประสบการณ์อย่างกว้างขวางทุกแขนง เพื่อสามารถเข้ากับบุคคลและหน่วยงานของทั้งเอกชน และรัฐบาลได้ดี

๒.๔.๘ รู้จักใช้เครื่องมือสื่อสารต่างๆ ในการเผยแพร่ข่าวสารต่างๆ และเพื่อกิจกรรมด้านประชาสัมพันธ์อื่น ๆ

๒.๕ พันเอก สมชาย หิรัญกิจ (อ้างใน พงษ์ศักดิ์ เสมาชัย, ๒๕๕๐ : ๒๒) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ที่นักบริหารแสวงหาดังต่อไปนี้

๒.๕.๑ มีความเข้าใจในภารกิจและการดำเนินงานขององค์กรทุกขั้นตอนโดยละเอียดอย่างถูกต้อง นับตั้งแต่วัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร นโยบายการดำเนินงานแผนงานและโครงการ ผลการดำเนินงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคที่เผชิญอยู่อย่างชัดเจนเพื่อที่จะสามารถถ่ายทอดเผยแพร่ข่าวสารข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ได้ต่อไปอย่างถูกต้องทันท่วงที

๒.๕.๒ มีความคิดริเริ่ม พร้อมทั้งจะเผยแพร่ข่าวสาร ข้อเท็จจริง หรือทำการประชาสัมพันธ์ออกไปในจังหวะและโอกาสที่เหมาะสม โดยไม่ต้องรอเพียงรับคำสั่งให้ปฏิบัติ นอกจากนั้นจะต้องมีความตื่นตัว หูตากล่างขวาง โดยการเสาะแสวงหาข่าวสารข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์ให้แก่องค์กรให้มากที่สุด

๒.๕.๓ มีความใกล้ชิดกับผู้บริหาร โดยต้องคอยติดตามเพื่อรับทราบความเคลื่อนไหวในการตัดสินใจ และการดำเนินงานของผู้บริหารตลอดเวลา ทำตนเป็นที่ปรึกษาที่ดี และเป็นผู้รู้ใจผู้บริหารให้มากที่สุด เพื่อที่จะสามารถพูดแทนผู้บริหารได้โดยถูกต้องทันท่วงทีในทุกโอกาส

๒.๕.๔ มีมนุษยสัมพันธ์ดี โดยเป็นผู้มีอัธยาศัย กริยามารยาท การวางตัว และบุคลิกลักษณะที่น่าคบหา มีความจริงใจในการคบหาสมาคมกับผู้อื่น การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีย่อมสร้างความศรัทธาให้บังเกิดแก่ผู้อื่น อันจะช่วยส่งผลให้การประชาสัมพันธ์ให้แก่องค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในที่สุด

๒.๕.๕ มีความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร โดยมีความรับผิดชอบที่จะช่วยแก้ปัญหาที่ผู้บริหารเผชิญอยู่ด้วยความตั้งใจและจริงใจ ในบางโอกาสก็อาจจะต้องก้าวออกมารับหน้าแทนผู้บริหารอย่างเต็มตัว โดยไม่หลบเลี่ยงเอาตัวรอดจากปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นไปเสีย

๒.๕.๖ มีความขยันอดทน เสียสละ นักประชาสัมพันธ์ที่ดีต้องมีความรับผิดชอบต่องานตลอดยี่สิบสี่ชั่วโมง ไม่ใช่จะรับผิดชอบเพียงวันเวลาราชการเท่านั้น เมื่อหมดเวลาแล้วก็รีบกลับ แต่ในยามที่จำเป็นนักประชาสัมพันธ์อาจจะต้องอยู่รับรองแขกจนดึกดื่นอาจจะต้องทำงานในวันหยุดราชการ ต้องมีความขยันอดทนเพื่อความสำเร็จของงาน นักประชาสัมพันธ์จะต้องอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ และอดทนที่จะติดตามให้คำชี้แจงแก่ผู้เกี่ยวข้องซ้ำแล้วซ้ำเล่าจนกว่าการประชาสัมพันธ์จะสำเร็จผลตามที่ต้องการ

๒.๕.๗ มีการดำเนินงานในลักษณะประหยัด โดยรู้จักการใช้สื่อและวิธีการที่เป็นประโยชน์สูงสุด แต่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ทั้งนี้เพื่อประหยัดงบประมาณรายจ่ายด้านการประชาสัมพันธ์ให้แก่องค์กรเท่าที่จะทำได้

๒.๕.๘ ชอบการใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม นักประชาสัมพันธ์ที่ดีควรต้องใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอทั้งด้านความรู้ในวิชาชีพการประชาสัมพันธ์อันเป็นหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงและความรู้รอบตัวในด้านอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อจะได้นำความรู้ใหม่ๆ เหล่านั้นมาปรับปรุงงานประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยยิ่งขึ้น การศึกษาหาความรู้ในด้านอื่นๆ เพิ่มเติม ก็จะทำให้ตนเป็นผู้มีความรอบรู้กว้างขวางขึ้น มีความพร้อมที่จะพูดกับแขกในระดับชั้นต่างๆ ได้อย่างน่าสนใจและเพิ่มความศรัทธาให้แก่แขกได้มากขึ้น

๒.๕.๙ ไม่มุ่งประชาสัมพันธ์ตนเองมากกว่าการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน นักประชาสัมพันธ์ที่ดีต้องมีสำนึกในความรับผิดชอบที่ตนจะต้องมีต่อองค์กรอย่างเต็มที่ โดยต้องทุ่มเทสติปัญญา ความคิด เวลา และกำลังกายกำลังใจทั้งหมดให้แก่งานอย่างจริงจัง ไม่เป็นพนักงานแบบฉาบฉวย และคอยจ้องแต่โอกาสที่จะทำงานเพื่อตนเอง หรือมุ่งประชาสัมพันธ์ให้แก่ตนเองมากกว่าหน่วยงาน

๒.๖ วิรัช ลภีรัตนกุล (๒๕๔๔ : ๔๕๕-๔๕๖) ได้สรุปคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ที่ดีไว้ ๑๐ ประการคือ

๒.๖.๑ นักประชาสัมพันธ์ จะต้องเป็นผู้ที่มีสามัญสำนึกและเป็นผู้ที่มีเหตุผล รู้ว่าสิ่งใดควรทำหรือไม่ควรทำ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การรู้จักกาลเทศะ และความเหมาะสมนั่นเอง

๒.๖.๒ นักประชาสัมพันธ์ จะต้องเป็นผู้ที่มีการตัดสินใจเป็นอย่างดี คิดและแก้ไขสถานการณ์ในยามฉุกเฉินได้ดี มีความกล้าตัดสินใจ และตัดสินใจได้รวดเร็วฉับพลันในยามวิกฤต

๒.๖.๓ นักประชาสัมพันธ์ จะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความคิดแปลกใหม่ที่มีเหตุผล เหมาะสมถูกต้อง และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินการประชาสัมพันธ์

๒.๖.๔ นักประชาสัมพันธ์ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในอาชีพการประชาสัมพันธ์จะต้องรู้ถึงหลักการและปรัชญาแห่งการประชาสัมพันธ์ รวมทั้งความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเรื่องงานภายในองค์กรของตน นักประชาสัมพันธ์ที่ดีจะต้องใฝ่หาความรู้อยู่เสมอเพื่อให้ทันโลกทันเหตุการณ์

๒.๖.๕ นักประชาสัมพันธ์จะต้องมีความเข้าใจในความคิดเห็นและพฤติกรรมของผู้อื่น รวมทั้งจะต้องมีความเห็นอกเห็นใจ (Sympathy) ต่อผู้อื่นด้วย

๒.๖.๖ นักประชาสัมพันธ์ จะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนหนักแน่น การทำงานประชาสัมพันธ์นั้น บ่อยครั้งเหลือเกิน ที่นักประชาสัมพันธ์จะต้องอดทนและอดกลั้นต่อสิ่งต่างๆ หลายสิ่ง ทั้งปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ทั้งจากประชาชนและผู้บริหาร ดังจะได้ยินคำบ่นด้วยความน้อยใจจากนักประชาสัมพันธ์เสมอว่า “ทำดีเสมอตัว ทำพลาดถูกตำหนิ” ฉะนั้น นักประชาสัมพันธ์ จะต้องเป็นคนหนักแน่นและอดทนต่อสิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้โดยไม่ท้อถอยจึงจะช่วยให้งานประสบความสำเร็จ

๒.๖.๗ นักประชาสัมพันธ์ จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจัดระเบียบหน่วยงาน มีความรู้ในด้านโครงสร้างของหน่วยงาน และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารพอสมควร เพื่อช่วยให้การดำเนินงานประชาสัมพันธ์เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒.๖.๘ นักประชาสัมพันธ์จะต้องมีนิสัยหรือใจรักงานด้านการประชาสัมพันธ์ ดังที่ BERNAYS กล่าวไว้ในคุณสมบัติข้อแรกของนักประชาสัมพันธ์ ความมีใจรักในงาน ย่อมช่วยส่งเสริมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังกล่าวไว้แต่ต้นแล้ว

๒.๖.๙ นักประชาสัมพันธ์จะต้องเป็นผู้มีอารมณ์ขัน อารมณ์ขันที่รู้จักกาลเทศะและความเหมาะสมย่อมจะช่วยให้เกิดความราบรื่นในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์รวมทั้งช่วยคลี่คลายบรรยากาศแห่งความตึงเครียดได้เสมอ

๒.๖.๑๐ นักประชาสัมพันธ์ จะต้องเป็นผู้ที่มีจริยธรรม คุณสมบัติข้อนี้สำคัญอย่างยิ่งที่ใครจะเน้นเป็นพิเศษ การดำเนินงานของนักประชาสัมพันธ์จะต้องถูกต้องตามทำนองคลองธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพของตน และยึดถือในจริยธรรมโดยเคร่งครัด

๒.๗ กุลธิดา ธรรมวิภังค์ (๒๕๔๒) ทำการวิจัย เรื่อง “ความเป็นนักวิชาชีพของนักประชาสัมพันธ์ กับบทบาท ลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่าวิชาชีพประชาสัมพันธ์ต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติมาก และกว้างขวาง ทั้งนี้คุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ที่เป็นพื้นฐานสำคัญของวิชาชีพนักประชาสัมพันธ์ ๒๐ ประการ แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๒.๗.๑ ความรู้ (Knowledge)

คุณสมบัติด้านความรู้ของนักประชาสัมพันธ์มี ๕ ประการ คือ

๒.๗.๑.๑ มีพื้นฐานการศึกษาระดับปริญญาถ้าจบทางด้านนิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ยิ่งดีมาก

๒.๗.๑.๒ มีความรู้ในเรื่องสินค้า บริการ องค์การ ตลอดจนคู่แข่งและสถานการณ์ความเคลื่อนไหวต่างๆ ของบ้านเมือง

๒.๗.๑.๓ มีความรู้ในเรื่องภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

๒.๗.๑.๔ มีความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีการสื่อสาร

๒.๗.๑.๕ มีการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียนเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

๒.๗.๒ ความคิด (Thinking)

คุณสมบัติด้านความคิดของนักประชาสัมพันธ์มี ๙ ประการ คือ

๒.๗.๒.๑ มีความคิดสร้างสรรค์ที่อยู่ภายใต้กรอบศีลธรรมจรรยา
และวัฒนธรรมที่ดีงามของไทย

๒.๗.๒.๒ มีวิจรรย์ญาณที่ดี รู้จักกาลเทศะ

๒.๗.๒.๓ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานอย่างเต็มกำลัง

๒.๗.๒.๔ มีไหวพริบปฏิญาณดี เฉลียวฉลาด ว่องไว

๒.๗.๒.๕ มีทัศนคติที่ดี มีใจรักในงานประชาสัมพันธ์

๒.๗.๒.๖ มีความรักองค์การที่ตนทำงานอยู่

๒.๗.๒.๗ มีความอดทนและมุ่งมั่นพร้อมที่จะเผชิญกับทุกสถานการณ์

๒.๗.๒.๘ มีรสนิยมที่ดีทั้งในเรื่องบุคลิกภาพ การแต่งกายของตนเอง

และรสนิยมในการทำงานอย่างมีศิลปะ

๒.๗.๒.๙ ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพประชาสัมพันธ์

๒.๗.๓ ทักษะ (Practical Skills)

คุณสมบัติด้านทักษะของนักประชาสัมพันธ์มี ๖ ประการ คือ

๒.๗.๓.๑ มีทักษะการสื่อสารที่ดีทุกทักษะ ทั้งทักษะการฟัง พูด อ่าน
และเขียน เพื่อการประชาสัมพันธ์

๒.๗.๓.๒ มีทักษะในการบริหารเวลากับงานที่รับผิดชอบหลายอย่าง
ในขณะเดียวกันได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

๒.๗.๓.๓ มีทักษะในการวางแผนงานประชาสัมพันธ์

๒.๗.๓.๔ มีทักษะในการวิจัย – ประเมินผล

๒.๗.๓.๕ มีทักษะในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น

๒.๗.๓.๖ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม

๓ บทบาทของนักประชาสัมพันธ์

๓.๑ นักประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่เป็นสื่อกลางในการติดต่อเชื่อมโยงหรือสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์การสถาบันกับกลุ่มประชาชน ดังนั้น นักประชาสัมพันธ์จึงต้องมีบทบาท และความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้ (วิรัช ลภีรัตนกุล, ๒๕๔๔ : ๔๖๐-๔๖๑)

๓.๑.๑ ต้องคอยติดตามความเคลื่อนไหว และความเปลี่ยนแปลงของสังคม

๓.๑.๒ ต้องรู้จักกำหนดนโยบายขององค์การสถาบัน ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและตอบสนองความต้องการของสังคม

๓.๑.๓ ต้องทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจตราหรือคอยสอดรับฟังดูว่าการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ขององค์การนั้นเป็นที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

๓.๑.๔ ต้องทำตนเป็นผู้ที่มีจริยธรรมและมีความรับผิดชอบต่อสังคมต้องคำนึงถึงประโยชน์สังคมส่วนรวม

๓.๒ บทบาทของนักประชาสัมพันธ์นั้น มีงานวิจัยเริ่มต้นในสหรัฐอเมริกา ปี ค.ศ.๑๙๗๙ โดย บรูม และสมิธ (อ้างใน พงษ์ศักดิ์ เสมาชัย, ๒๕๕๐ : ๒๖) พบว่านักประชาสัมพันธ์ มีบทบาทที่แตกต่าง ๒ บทบาท คือ

๓.๒.๑ บทบาทผู้จัดการ (Manager Role)

๓.๒.๒ บทบาทเจ้าหน้าที่งานเทคนิค (Technician Role)

๓.๓ กัท (อ้างใน พงษ์ศักดิ์ เสมาชัย, ๒๕๕๐ : ๒๖) ได้นำเสนอรายละเอียดในงานที่นักประชาสัมพันธ์ผู้มีบทบาทผู้จัดการ กับนักประชาสัมพันธ์ผู้มีบทบาทเจ้าหน้าที่เทคนิคที่รับผิดชอบ ดังนี้

๓.๓.๑ งานที่นักประชาสัมพันธ์ผู้มีบทบาทผู้จัดการการรับผิดชอบ ได้แก่ จัดการข่าวที่สื่อต้องการ เตรียมงบประมาณด้านการประชาสัมพันธ์ รายงานโดยตรงต่อผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานหรือองค์การ มีส่วนร่วมในการทำวิจัย ทำสัญญากับหน่วยงานภายนอก มีส่วนร่วมในการวางแผน กล่าวสุนทรพจน์ต่อสาธารณชน ดูแลควบคุมเจ้าหน้าที่ ให้คำปรึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์ เป็นโฆษกของหน่วยงานหรือองค์การ ดำเนินงานด้านการตลาด/การสำรวจความคิดเห็น เป็นตัวแทนของผู้บริหารในงานชุมชน สรุปเรื่องสำคัญนำเสนอต่อผู้บริหารสูงสุด พัฒนานโยบายของหน่วยงานหรือองค์การ ร่างแถลงนโยบาย/สุนทรพจน์ สนองนโยบายของผู้บริหารสูงสุด มีห้องทำงานส่วนตัว มีการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต ทำงานในวันหยุดสุดสัปดาห์ เวลากลางคืน/หรือวันหยุดเทศกาล มีประสบการณ์ทำงานด้านประชาสัมพันธ์

๓.๓.๒ งานที่นักประชาสัมพันธ์ผู้มีบทบาทเจ้าหน้าที่งานเทคนิครับผิดชอบ ได้แก่ เขียนข่าวแจก ออกแบบ เป็นช่างภาพ มีการตรวจรับรองงานจากหัวหน้า เขียนตามคำบอก พิมพ์งานเอง พิมพ์งานให้ผู้อื่น ได้รับค่าจ้างรายชั่วโมง ไม่ถูกเลิกจ้างยกเว้นฝ่าฝืนนโยบาย

๓.๔ บรูม (อ้างใน พงษ์ศักดิ์ เสมาชัย, ๒๕๕๐ : ๒๗) ได้เสนอบทบาทของนักประชาสัมพันธ์ว่ามี ๔ บทบาท และนักประชาสัมพันธ์คนหนึ่งอาจมีมากกว่า ๑ บทบาท หรืออาจมีบทบาทเดียวที่เด่นที่สุดก็ได้ บทบาทของนักประชาสัมพันธ์ดังกล่าวคือ

๓.๔.๑ ผู้เชี่ยวชาญชี้แนะ/ผู้จัดการ (The Expert Prescriber/ Manager)

นักประชาสัมพันธ์ที่มีบทบาทเป็นผู้เชี่ยวชาญชี้แนะหรือผู้จัดการนี้ รับผิดชอบเกี่ยวกับวางแผนต่างๆ ทางด้านการประชาสัมพันธ์ เช่น การวิเคราะห์ปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์ ตลอดถึงการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ในหน่วยงาน นักประชาสัมพันธ์ที่มีบทบาทเป็นผู้จัดการ จะเป็นบุคคลที่ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารในหน่วยงานหรือองค์การมากที่สุด

๓.๔.๒ ผู้สนับสนุนการสื่อสาร/ผู้ประสาน (The Communication Facilitator /Liaison)

นักประชาสัมพันธ์ที่มีบทบาทเป็นผู้สนับสนุนการสื่อสารหรือผู้ประสาน มีหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างหน่วยงานหรือองค์การกับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย และมีหน้าที่หลักคืออำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสมในการติดต่อซึ่งกันและกัน รวมทั้งใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อประกอบการตัดสินใจและเพื่อให้เกิดความสนใจ

๓.๔.๓ ผู้สนับสนุนกระบวนการแก้ไขปัญหา/สื่อมวลชนสัมพันธ์ (The Problem-Solving Process Facilitator/Media Relation)

นักประชาสัมพันธ์ที่มีบทบาทในการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนมีหน้าที่ช่วยหน่วยงานหรือองค์กร ในการระบุปัญหาและแก้ไขผ่านกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

๓.๔.๔ เจ้าหน้าที่เทคนิคการสื่อสาร / เจ้าหน้าที่เทคนิคกราฟิก (The Communication Technician/Graphic Technician)

๓.๕ ดาราติเรก เอกชัย (อ๋างใน กมลพรรณ เถินบุรินทร์, ๒๕๕๕) ได้นำทฤษฎีของ บรูม มาศึกษาบทบาทของนักประชาสัมพันธ์ในประเทศไทย จึงมีรายละเอียดในแต่ละบทบาทเรียงลำดับจากการปฏิบัติมากไปน้อยดังต่อไปนี้

๓.๕.๑ บทบาทผู้จัดการ (Manager) ได้แก่ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการเมื่อมีการตัดสินใจเรื่องสำคัญด้านการประชาสัมพันธ์ จัดการกับทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประชาสัมพันธ์ รับผิดชอบต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ วางแผนและให้คำแนะนำ เพื่อแก้ไขหรือหลีกเลี่ยงปัญหาในด้านการประชาสัมพันธ์ กำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาด้านประชาสัมพันธ์เมื่อทำงานร่วมกับผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการตัดสินใจนโยบายการสื่อสาร เป็นตัวแทนหน่วยงานเมื่อมีเหตุการณ์สำคัญ หรือการพบปะสังสรรค์ เป็นผู้กระตุ้นในการตัดสินใจจัดการงานด้านประชาสัมพันธ์ ทำงานร่วมกับผู้บริหารเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการแก้ไข และหรือหลีกเลี่ยงปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์ให้พวกเขา ผู้อื่นในหน่วยงานตระหนักว่ามีส่วนในความสำเร็จหรือล้มเหลวในส่วนของงานประชาสัมพันธ์

๓.๕.๒ บทบาทผู้ประสานการสื่อสาร (Communication Liaison) ได้แก่ รายงานผลการสำรวจประชามติเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการ รายงานข้อมูลป้อนกลับของสาธารณชนที่มีต่อนโยบายของหน่วยงาน วิเคราะห์ปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์และอธิบายแก่ผู้อื่นในหน่วยงาน ตรวจสอบการสื่อสารเพื่อสามารถระบุปัญหาการสื่อสารระหว่างหน่วยงานกับสาธารณชน หาโอกาสเข้าไปรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรภายในและสาธารณชนภายนอก ปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนด้านการประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ มีความเชี่ยวชาญของหน่วยงานในการแก้ไขปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์

๓.๕.๓ บทบาทผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อมวลชนสัมพันธ์ (Media Relation Specialist) ได้แก่ เป็นผู้เขียนข้อมูลด้านการประชาสัมพันธ์ในฐานะที่เป็นข้อมูลสำคัญของหน่วยงาน ติดต่อกับสื่อและทำข่าวแจก แจกแก่ผู้อื่นในหน่วยงานให้รับทราบว่าสื่อรายงานเรื่องราวอะไรของหน่วยงานออกไปและมีประเด็นสำคัญอะไร

แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการนำการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ มาใช้ในการพัฒนาองค์กร ซึ่ง มีนักวิชาการได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้

๑. พระธรรมปิฎก (๒๕๔๒) กล่าวว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกหรือพัฒนาได้ ความประเสริฐของมนุษย์อยู่ที่การฝึกฝนและพัฒนา เมื่อพัฒนาแล้วมนุษย์จะสามารถเข้าถึงอิสรภาพและความสุขได้จริง กลายเป็นความประสาน เสริมเต็มเต็มกลมกลืนซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความสมบูรณ์และดุลยภาพ หากมนุษย์ ยังไม่พัฒนามักจะทำให้เกิดความแตกต่าง กลายเป็นความขัดแย้งหรือเกิดความสับสน ศักยภาพของการพัฒนา คือ การทำให้คนสามารถทำให้ความขัดแย้ง มีความหมายเป็นความประสานเสริม การพัฒนามนุษย์จะต้องประยุกต์ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการพัฒนา (Human Development) หรือการพัฒนาคน ต้องทำ ๓ ขั้นตอน คือ

๑.๑ พฤติกรรม ได้แก่ การประกอบอาชีพ และวิธีปฏิบัติในการผลิตและบริโภค แบ่งปันและอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อม

๑.๒ จิตใจ ได้แก่ คุณธรรม ความรู้สึก แรงจูงใจ และสภาพจิตใจ เช่น ความสุข ความพอใจ ความสดชื่นเบิกบาน

๑.๓ ปัญญา หรือปรีชาญาณ ได้แก่ ความรู้เข้าใจเหตุผล การเข้าถึงความจริง ความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมและแนวความคิดต่าง ๆ

๒. พยอม วงศ์สารศรี (๒๕๔๗) ให้แนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตว่า ความต้องการสร้างศักยภาพ ให้แก่ตนเองเพื่อสร้างความพร้อม โดยการพัฒนาความรู้ และทักษะ ทั้งการสื่อสาร เทคนิคในวิชาชีพ พัฒนาจิตใจให้ใฝ่รู้ การคิดวิเคราะห์ ทักษะการจัดการ และการมีค่านิยม ที่เหมาะสม เพื่อมุ่งสู่สังคมที่เข้มแข็ง และมีดุลยภาพ โดยลักษณะสังคมแห่งคุณภาพภูมิปัญญา และการเรียนรู้ ต้องมีความสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน สังคมประชาธิปไตย ต้องมีความสมดุลระหว่างมนุษย์และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องกระทำไปพร้อมๆ กับกลุ่มในองค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลงสังคมใหม่ ในทศวรรษหน้า โดยที่ องค์กรประกอบหนึ่งที่ทำให้มนุษย์มีคุณภาพนั้น ก็คือ การมีเป้าหมายในการดำเนินชีวิต เนื่องจากเป้าหมายเปรียบเสมือนวิถีที่กำหนดทิศทางให้มนุษย์ดำเนินไปถึงจุดหมายปลายทาง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓. เสรี วงษ์มณฑา (๒๕๔๒) กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นการวางแผนหรือการใช้ความพยายามที่ต่อเนื่องของฝ่ายจัดการที่จะปรับปรุงระดับความสามารถของพนักงาน และการทำงานองค์กรโดยอาศัยโปรแกรมการฝึกอบรม การพัฒนาจิตสำนึกในการประชาสัมพันธ์ และการให้การศึกษเพื่อสร้างความเข้าใจในความสัมพันธ์ของภาพพจน์ เนื่องจากภาพพจน์มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการที่จะทำให้การประชาสัมพันธ์สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ถึงแม้ฝ่ายประชาสัมพันธ์โดยตรงอาจจะใช้วิธีการที่หลากหลาย หากพนักงานของบริษัทปราศจากมนุษยสัมพันธ์ และจิตวิญญาณในการบริการ (Service Mind) ที่ดี การทำงานอื่น ๆ ที่ผ่านมานั้นจะไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ เนื่องจากลูกค้าจะเชื่อประสบการณ์ตรงของตนเอง ที่ได้รับจากการติดต่อเกี่ยวข้องกับพนักงานของบริษัทมากกว่าจะเชื่อสิ่งที่ได้เห็นได้ยินจากสื่อต่างๆ ดังนั้นผู้ดูแลรับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์จึงต้องมีส่วนในการเสนอแนะเรื่องราวของการพัฒนาพนักงาน

(Employees) ทั้งหมดของบริษัท การพัฒนาบุคลากรดังกล่าวนี้มีส่วนในการทำให้บริษัทมีภาพพจน์ที่ดี ผู้ที่ทำงานประชาสัมพันธ์จำเป็นต้องเสนอแนะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย เนื่องจากถ้าไม่มีการพัฒนาพนักงาน ลูกค้าประสบกับพนักงานที่ไม่มีประสิทธิภาพของบริษัท บริษัทจะพบกับความล้มเหลวในการประชาสัมพันธ์ ซึ่งการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ควรพิจารณาประเด็น ต่อไปนี้

๓.๑ บุคลิกภาพที่ดี (Good Personality) บุคลิกภาพที่ดีของพนักงานประกอบด้วย การแต่งกายดี กิริยามารยาท และการพูดจา บริษัทสามารถสร้างภาพพจน์ที่ดีได้ โดยผ่านทางบุคลากรของบริษัท เมื่อลูกค้ามาที่บริษัทพบว่าพนักงานมีบุคลิกภาพดีแล้ว เกิดความประทับใจก็จะนำไปกล่าวถึงในทางสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึที่ดีให้แก่บริษัท

๓.๒ การพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations Development) พนักงานของบริษัทจะต้องมี มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี สามารถทำให้ผู้ที่มาติดต่อกับบริษัทรู้สึกประทับใจ เช่น ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดจาไพเราะอ่อนหวาน มีสัมมาคารวะ มีอัธยาศัยกับลูกค้า ในบางบริษัทนั้น ผู้ติดต่ออาจจะพบปัญหาต่าง ๆ เช่น พนักงานไม่ให้ความสนใจ ไม่เห็นความสำคัญของลูกค้า พนักงานให้บริการลูกค้าไม่เท่าเทียมกัน หรือพนักงานเลือกลูกค้าโดยให้ความสำคัญเฉพาะลูกค้าที่แต่งตัวดีหรือลูกค้าที่ซื้อในมูลค่าสูง บริษัทจึงควรมีการอบรมพนักงานเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ปลูกฝังทัศนคติ (Attitude) เรื่อง มนุษย์สัมพันธ์ว่าเป็นเรื่องที่สำคัญและมีความสำคัญมาก ซึ่งการพัฒนา เรื่อง มนุษย์สัมพันธ์ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

๓.๒.๑ การให้บริการลูกค้าและผู้มาติดต่อด้วยความเท่าเทียมกัน

๓.๒.๒ การพัฒนาจิตวิญญาณของการให้บริการ (Service Mind) เป็นการพัฒนาความพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือลูกค้า (Helpful) จึงระบุได้ว่าเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายประชาสัมพันธ์ที่จะต้องประสานกับฝ่ายพัฒนาบุคลากรเพื่อจะได้ร่วมกันวางแผนกำหนดทิศทางความต้องการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)

๓.๒.๓ การพัฒนาบุคลากรให้เชื่อในงานประชาสัมพันธ์ และปฏิบัติตนเป็นพนักงานประชาสัมพันธ์ (PR Officer) ของบริษัท จะต้องทำให้พนักงานในบริษัทเข้าใจความสำคัญของภาพพจน์และยินดีที่จะทำหน้าที่เป็นพนักงานประชาสัมพันธ์ (PR Officer) ของบริษัท แม้ว่าจะไม่ได้อยู่ในฝ่ายประชาสัมพันธ์นั่นคือการรู้จักที่จะเผยแพร่ เรื่องราวที่ดีงามของบริษัทให้ผู้อื่นรับทราบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

๔. ชูชัย สมितिไกร (๒๕๔๑) ให้ความเห็นเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนและปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม มีความงอกงามเติบโตทางจิตใจ และบุคลิกภาพ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ รวมทั้งคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

๕. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (๒๕๔๗) สรุปแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของภาคราชการ ว่ามีแนวคิดเพื่อการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด ลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง อย่างรวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยดำเนินงานตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

๕.๑ สร้างระบบ ให้สามารถรับรู้ข่าวสาร ได้อย่างกว้างขวาง

๕.๒ ประมวลผลความรู้ในด้าน ต่าง ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๕.๓ ส่งเสริม และพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการสมัยใหม่ ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพ และมีคุณธรรม

๕.๔ สร้างความมีส่วนร่วม ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาในงานให้เกิดประสิทธิภาพ

๖. ปีเตอร์ เอฟ ดรัคเกอร์ (๒๕๔๗) กล่าวถึงเรื่องการบริหารสังคมแห่งอนาคต ไว้ว่า องค์กรภาครัฐ ต้องบริหารโดยการวิเคราะห์ แนวโน้มของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเป็นสิ่งจำเป็นซึ่งผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญ จะเป็นโอกาสทองที่จะกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบาย ท่ามกลางแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง และเพื่อประกันความล้มเหลวในการสร้างสังคมแห่งอนาคต ในปัจจุบันบทบาทของนักจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้อยู่เพียงการใช้กระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กร และเป็นเพียงแผนกเล็กๆ เท่านั้น กล่าวคือในปัจจุบัน นักบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาท ดังนี้

๖.๑ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร (Administrative Expert)

๖.๒ ผู้กระตุ้นให้เกิดความสำเร็จของพนักงาน (Employee Champion)

๖.๓ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)

๖.๔ ผู้เป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner)

๖.๕ การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ หรือ Strategic Partner มีความสำคัญเทียบเท่ากับผู้บริหารด้านธุรกิจคนอื่นๆ ผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ จะถูกจัดลำดับในที่ประชุมใหญ่ของบริษัท ในฐานะคู่คิดด้านกลยุทธ์เกี่ยวกับบุคลากร หากไม่สามารถสรรหาคนเก่งและคนดี รวมทั้ง

บุคลากรในบริษัทไม่มีศักยภาพและการปฏิบัติงานที่ถึงระดับแล้ว กลยุทธ์นั้นๆ ก็ไม่อาจประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ด้านบุคลากรให้กับฝ่ายต่างๆ ทั้งนี้ผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ จะต้องมีความรู้ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มาก เนื่องจากเป็นผู้บริหารโดยตรง

๗. พสุ เตชะรินทร์ (๒๕๔๔) กล่าวว่า เรื่องของการวางแผนการพัฒนาปัจจัยด้านทุนมนุษย์มีความสำคัญต่อการกำหนดแผนผังเชิงยุทธศาสตร์ กล่าวคือ ช่วยให้เกิดการวางแผนในการบริหารจัดการ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามลักษณะความต้องการขององค์กร เริ่มตั้งแต่ระบบการเลือกสรร การฝึกอบรม และการพัฒนาอาชีพ เพื่อให้องค์กรสามารถไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้เร็วขึ้น และคุ้มค่าแก่การลงทุน โดยมีการกำหนดรูปแบบของกลุ่มงานเชิงยุทธศาสตร์ มีการตั้งเป้าหมายความร่วมมือของปัจจัยด้านทุนมนุษย์ ได้กำหนดและพัฒนาหลักการสำคัญที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าประสงค์ดังกล่าว เช่น มีการจัดทีมยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลขึ้นมาเพื่อดำเนินการซึ่งได้มีการกำหนดกลยุทธ์พื้นฐานรวม ๔ ประการ คือ การคัดเลือกบุคลากรใหม่ การฝึกอบรมอย่างมีแบบแผนการพัฒนาทักษะ โดยการปฏิบัติงานต้องการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ระหว่างกัน อีกทั้งยังได้จัดวางกลยุทธ์ซึ่งเหมาะสมที่จะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในเชิงยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดในกลุ่มงานเชิงยุทธศาสตร์ แต่ละด้าน

๘. ชัยทวิ เสนะวงศ์ (๒๕๔๗) กล่าวว่า การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นกลยุทธ์ทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ที่กระบวนการปฏิบัติงานจะมีส่วนเข้าไปช่วยเหลือ และปรับปรุงให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย และดัชนีชี้วัดที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการกำหนดเป้าหมายและดัชนีชี้วัด ในการปฏิบัติงานของพนักงานจะต้องให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และดัชนีชี้วัดของหน่วยงานและองค์กรแนวคิดของการบริหารผลการปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานที่จะต้องมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และเน้นการปฏิบัติงานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด ระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน ด้วยการยอมรับซึ่งกันและกันอย่างจริงจังและจริงใจ กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ถ้ามีการประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีส่วนอย่างมากในการบูรณาการเป้าหมายในการปฏิบัติงานของพนักงาน หน่วยงาน องค์กร ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งก็คือเป้าหมายสูงสุดขององค์กรในการที่จะตอบสนองถึงความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์กร อันจะนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรได้ในอนาคต ซึ่งในการบริหารองค์กรมีแนวคิดสำคัญว่าต้องบูรณาการความคาดหวัง ตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้เสียกับองค์กรนั่นเอง ซึ่งความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์กรก็คือ “เป้าหมาย” องค์กรสมัยใหม่ จึงมีการนำเอาแนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานขององค์กร โดยการจะทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ในการที่จะตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรต้องมีการพัฒนากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance

Appraisal) ซึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอดีตเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ มาเป็นกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ที่มีแนวความคิดสำคัญ ๆ ที่ต้องการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ในการปฏิบัติงาน จนมีผลการปฏิบัติงานในอนาคตบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และมุ่งเน้นการพัฒนา พนักงานอย่างเข้มข้น แล้วผสมผสาน มิติในการปฏิบัติงานของพนักงาน ๒ องค์ประกอบสำคัญ ๆ เข้าด้วยกัน คือ ทางแนวตั้ง เป็นการเชื่อมโยง วิทยาลัย ศักยภาพ เป้าหมาย ขององค์กร หน่วยงานและพนักงาน ให้ไปในทิศทางเดียวกัน โดยผ่านกระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงาน และ ทางแนวราบ เป็นการนำผลการปฏิบัติงานของพนักงานไปใช้ประโยชน์ในกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การพัฒนาและฝึกอบรม การให้ผลประโยชน์ตอบแทน วางแผนอาชีพ การโยกย้ายเลื่อนตำแหน่ง

๙. อัญญา ศรีสมพร (๒๕๔๖) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงมีผลต่อกระบวนการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์จากองค์ความรู้ ทฤษฎี กระบวนการและเป้าหมายของแต่ละองค์กร จะเป็นการนำไปแก้ปัญหาขององค์กรได้ กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบเปิดจะช่วยในการคิดหาวิธีแก้ปัญหา รวมทั้งเมื่อต้องการวางแผนเพื่อการพัฒนาที่ตั้งวัตถุประสงค์อย่างเป็นรูปธรรมใส่เป็นผลผลิต (Output) โดยหาวิธีการที่จะบรรลุใส่ในกระบวนการ (Process) และเตรียมวัตถุดิบ หรือวางแนวความคิดใส่ในปัจจัยนำเข้า (Input) คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม นอกจากแนวคิดและกระบวนการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและการจัดการโดยใช้แนวคิดระบบเปิด (Open System) แล้ว ต้องบูรณาการ องค์ความรู้ที่แยกกระจายมาเป็นการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อการนำไปแก้ปัญหาของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ กระบวนการจัดการ หมายถึง การวางแผน (Planing) การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizing) การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความสามารถตามที่วางแผนไว้ได้ การชักจูงใจให้คนอื่นทำงาน (Leading) และมีการติดตามผลประเมินผล (Evaluating) ของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนด

๑๐. ชูชัย สมितिไกร (๒๕๔๑) สรุปเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า มีจุดประสงค์ ๓ ประการ คือ

๑๐.๑ เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) ของแต่ละคนความตระหนักรู้ในตนเอง คือ การเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง ได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของตนเองในองค์กร และปรัชญาที่ยึดถือการเข้าใจถึงทัศนคติที่ผู้อื่นมีต่อตนเองและการเรียนรู้ว่าการกระทำของตนมีผลกระทบต่อผู้อื่น

๑๐.๒ เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงาน (Job Skills) ของแต่ละบุคคลโดยอาจจะเป็นทักษะในด้านใดด้านหนึ่งก็ได้ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การดูแลรักษาความปลอดภัยในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชาลูกน้อง

๑๐.๓ เพื่อเพิ่มพูนแรงจูงใจ (Motivation) ของแต่ละบุคคลอันจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลดี แม้ว่าบุคคลหนึ่งๆ จะมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่หากขาดแรงจูงใจในการทำงาน บุคคลนั้นก็จะมิได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานของตนเองอย่างเต็มที่และผลงานก็ย่อมจะไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

การบริหารจัดการบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

ในเรื่องของการบริหารจัดการบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศนั้นมีระเบียบ คำสั่ง และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. การบริหารจัดการด้านกำลังพลกองทัพอากาศ

การบริหารจัดการด้านกำลังพลกองทัพอากาศนั้น เป็นไปตามวงรอบการบริหารกำลังพลกองทัพอากาศ ที่ประกอบด้วย การสรรหากำลังพล การใช้กำลังพล การพัฒนากำลังพล การทำนุรักษากำลังพล การให้พ้นจากราชการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑.๑ การสรรหาและคัดเลือกกำลังพล

๑.๑.๑ กำหนดวิธีการสรรหา และคัดเลือกกำลังพลเข้ารับราชการให้ตรงตามความต้องการของส่วนราชการ โดยมุ่งเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ

๑.๑.๒ กำหนดจำนวน และประเภทกำลังพลที่บรรจุในแต่ละหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ ให้มีจำนวนและสัดส่วนที่เหมาะสมกับภารกิจ และหน้าที่รับผิดชอบ โดยมีหัวหน้าสายวิทยาการช่วยควบคุม และกำกับดูแลกำลังพลที่บรรจุในทุกระดับชั้น

๑.๒ การใช้และควบคุมกำลังพล

๑.๒.๑ บริหาร และจัดการกำลังพลที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมให้ตรงตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ

๑.๒.๒ กำหนดประเภท และแนวทางการรับราชการของกำลังพลให้ชัดเจน เพื่อสร้างบุคลากรมืออาชีพในการปฏิบัติงาน

๑.๒.๓ การประเมินสมรรถภาพกำลังพลในทุกระดับอย่างจริงจัง เป็นมาตรฐานเดียวกัน และใช้ผลการประเมินเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาบำเหน็จความชอบ และความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการ เพื่อสร้างความกระตือรือร้น และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

๑.๓ การพัฒนากำลังพล

๑.๓.๑ ส่งเสริมให้กำลังพลมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย ทันต่อเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลง

๑.๓.๒ ส่งเสริม และปลูกฝังให้กำลังพลมีความเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม และจริยธรรม มีอุดมการณ์รักชาติ มีความเสียสละ มีทัศนคติที่ดี มีความเป็นทหารอาชีพ และมีวิสัยทัศน์ ปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน สังคม และประเทศชาติ

๑.๓.๓ พัฒนาระบบการฝึกศึกษา ให้กำลังพลของกองทัพอากาศมีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ โดยกำหนดปรัชญาการศึกษา และออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจ

๑.๓.๔ เตรียมและฝึกกำลังพลสำรองทั้งส่วนการรบ และส่วนยุทธบริการให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ และกำหนดแนวทางในการใช้กำลังพลสำรองให้เหมาะสมในภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งสามารถนำมาหมุนเวียนทดแทนกำลังพลประจำการได้ในยามปกติ

๑.๓.๕ การบริหารจัดการศึกษาให้ยึดถือความร่วมมือกันระหว่างเหล่าทัพ ภาครัฐ เอกชนและต่างประเทศในการใช้และสนับสนุนทรัพยากร รวมทั้งความชำนาญทางวิชาการ ร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการแสวงหาถ่ายโอนและสร้างเครือข่ายทางความรู้ซึ่งกัน และกัน

๑.๔ การทำนุรักษากำลังพล

๑.๔.๑ สร้างค่านิยมที่ถูกต้อง และส่งเสริมปลูกฝังให้กำลังพลและครอบครัวมีจิตสำนึกในการดูแลเอาใจใส่ในการสร้างเสริมสุขภาพ มีความขยันหมั่นเพียร มานะ อดทน ประหยัด รู้จักการอดออม ลด ละ เลิก เกี่ยวกับอบายมุขให้ดำรงชีพอยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรีสมควรแก่ฐานะ ทั้งในระหว่างที่รับราชการอยู่และหลังจากที่พ้นจากการรับราชการแล้ว ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๑.๔.๒ สร้างบรรยากาศ ปลูกฝัง และจูงใจให้บุคลากร ร่วมมือร่วมใจในการรักษาระเบียบวินัย ความสามัคคี การประหยัดทรัพยากร การตรงต่อเวลา การรักษาความสะอาด และสิ่งแวดล้อม

๑.๔.๓ เปิดโอกาสให้กำลังพลทุกระดับ แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร

๑.๔.๔ ส่งเสริมปรับปรุงระบบสวัสดิการให้ครบถ้วนและสอดคล้องกับความต้องการของกำลังพลอย่างแท้จริง

๑.๔.๕ ดูแล และดำเนินการด้านสิทธิประโยชน์อันพึงมีพึงได้ของกำลังพลตามที่ทางราชการกำหนดไว้สูงสุด

๑.๕ การให้พ้นจากราชการ

ทั้งนี้ การบริหารจัดการบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ได้ยึดถือตามแนวทางของการบริหารจัดการกำลังพลกองทัพอากาศด้วยเช่นกัน

๒. กรอบการบรรจุกำลังพลสายวิทยาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์

นโยบายการบริหารกำลังพลกองทัพอากาศ ปี ๒๕๕๖-๒๕๖๒ ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์อัตรากำลัง ซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการวางแผนกำลังคน เพื่อคำนวณกำลังคนที่เหมาะสมที่จะใช้ในงานตามแผนงานขององค์กร และเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการทบทวนการตรวจสอบกำลังคนขององค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบันว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ สำหรับบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์นั้น เป็นส่วนหนึ่งของสายวิทยาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ซึ่งมีกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ เป็นหัวหน้าสายวิทยาการ ได้กำหนดกรอบการบรรจุกำลังพลสายวิทยาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ดังนี้

๒.๑ ขอบเขตความรับผิดชอบ และหน้าที่ที่สำคัญ

๒.๑.๑ พิจารณา เสนอนโยบาย งานฝ่ายเสนาธิการกิจการด้านกิจการพลเรือนในขอบเขตเกี่ยวกับ

๒.๑.๑.๑ หลักนิยมแนวคิดด้านกิจการพลเรือนและการประชาสัมพันธ์

๒.๑.๑.๒ กำหนดความต้องการขีดความสามารถระดับความพร้อมด้านกิจการพลเรือนและการประชาสัมพันธ์

๒.๑.๑.๓ การแปลงนโยบายระดับสูงสู่การปฏิบัติ

๒.๑.๒ วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ควบคุม กำกับ การ พัฒนา และดำเนินการด้าน

๒.๑.๒.๑ แผนปฏิบัติการด้านกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ รองรับแผนยุทธการเพื่อการเตรียม และการใช้กำลังกองทัพอากาศ

๒.๑.๒.๒ แผนงาน โครงการ และงบประมาณด้านกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์

๒.๑.๒.๓ กิจการพลเรือน การปฏิบัติการจิตวิทยา การเสริมสร้างอุดมการณ์ การประชาสัมพันธ์ การภาพ และการพิมพ์

๒.๑.๒.๔ การบรรเทาสาธารณภัยและสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามนโยบายของรัฐ

๒.๑.๒.๕ การกำหนดเกณฑ์ กลไกวิธีการควบคุมการดำเนินงานในกิจการที่รับผิดชอบ

๒.๑.๒.๖ การเจรจา ทำข้อตกลง การสร้างความร่วมมือ และการสนับสนุนกับหน่วยงานภายนอก

๒.๑.๒.๗ การวิเคราะห์และประเมินผลด้านการกิจการพลเรือนและการประชาสัมพันธ์

๒.๑.๓ ประสานงาน และดำเนินการด้านกิจการพลเรือนร่วมการประชาสัมพันธ์ร่วม การปฏิบัติการจิตวิทยาร่วม รวมถึงการสนับสนุนการพัฒนาประเทศและโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

๒.๑.๔ บริหารจัดการในฐานะหัวหน้าสายวิทยาการด้านกิจการพลเรือนและ ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ

๒.๑.๔.๑ การจัดการความรู้

๒.๑.๔.๒ การบริหารการฝึกและศึกษา

๒.๑.๔.๓ การบริหารกำลังพลจำพวกทหารกิจการพลเรือนและ ประชาสัมพันธ์

๒.๒ แนวคิด/แนวทางที่ใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์อัตรากำลัง

๒.๒.๑ แผนกกิจการพลเรือนที่ขึ้นตรงกับกองบินและโรงเรียนการบิน ซึ่งมีภารกิจ หรือลักษณะงานเหมือนกันหรือคล้ายกัน ยกเว้นกองบิน ๖ และหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศที่มี สายงานด้านกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์

๒.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมภาระงาน ได้ข้อมูลจากแผนกกิจการพลเรือน ของกองบิน และโรงเรียนการบิน

๒.๒.๒.๑ แผนกกิจการพลเรือนในส่วนของกองบิน และโรงเรียนการบิน ให้มีนายทหารสัญญาบัตรกำกับดูแลในภาพรวม จำนวน ๕ คน ดูแลงานกิจการพลเรือน และงานภาพ วัติโอ และนายทหารประทวน ดูแลงานกิจการพลเรือน ๕ คน, งานภาพ/วัติโอ ๔ คน

๒.๒.๒.๒ หน่วยอื่นๆ ให้มีนายทหารสัญญาบัตร และนายทหารประทวน กำกับดูแล

๒.๒.๒.๓ หน่วยที่ไม่มีอัตราของสายงานกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ให้หัวหน้าส่วนราชการแต่งตั้งผู้ที่เหมาะสมทำหน้าที่

๒.๓ สรุปกรอบการบรรจุกำลังพลของสายวิทยาการกิจการพลเรือนและ ประชาสัมพันธ์

สำหรับกรอบการบรรจุกำลังพลของสายวิทยาการกิจการพลเรือนและ ประชาสัมพันธ์ มีทั้งสิ้น ๓๘๓ อัตรา แบ่งออกเป็น

๒.๓.๑ กำลังพลที่อยู่ในส่วนของกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ ซึ่งเป็น หัวหน้าสายวิทยาการ ๑๗๙ อัตรา

๒.๓.๒ กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศอื่นๆ ได้แก่ กองบัญชาการกองทัพอากาศ กองบิน ๑ กองบิน ๒ กองบิน ๒๑ กองบิน ๒๓ กองบิน ๔ กองบิน ๔๑ กองบิน ๕ กองบิน ๕๖ กองบิน ๖ กองบิน ๗ กรมแพทย์ทหารอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ โรงเรียนการบิน โรงเรียนนายเรืออากาศนวมินทกษัตริยาธิราช สำนักงานผู้บังคับบัญชาทหารอากาศ ดอนเมือง และหน่วยบัญชาการอากาศโยธิน รวมทั้งสิ้น ๒๐๔ อัตรา

๓. การพิจารณาผู้ดำรงตำแหน่งและผู้ปฏิบัติงานในสายวิทยการกิจการ พลเรือนและประชาสัมพันธ์

เพื่อให้การบริหารจัดการกำลังพลของกองทัพอากาศ กระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดให้มีระเบียบกองทัพอากาศ ว่าด้วยการแยกประเภทกำลังพลกองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๕๒ เพื่อให้มีการจำแนกกำลังพลได้ถูกต้อง เหมาะสม ตามพื้นฐานความรู้ความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ โดยมีความมุ่งหมายเพื่อจำแนกกำลังพลที่มีคุณสมบัติเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันไว้เป็นประเภทเดียวกัน สำหรับใช้ในการบริหารจัดการกำลังพลให้ถูกต้องตรงกับความต้องการของทางราชการ ซึ่งกำลังพลที่กองทัพอากาศพิจารณาแยกประเภทได้แก่ นายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน นักเรียนทหาร และพลทหาร

โดยกองทัพอากาศ แบ่งกำลังพลออกเป็นเหล่าทหารตามคุณสมบัติของกำลังพล แล้วกำหนดการแยกประเภทกำลังพลออกเป็น จำพวกทหาร สาขาจำพวก และใช้กลุ่มตัวเลขแสดงความหมายเฉพาะ เรียกว่า “เลขหมายความชำนาญทหารอากาศ” หรือ “ลชทอ.” สำหรับกำลังพลที่ไม่ได้กำหนดเป็นจำพวกทหาร สาขาจำพวก ไว้ ให้ใช้กลุ่มตัวเลขแสดงความหมายโดยเฉพาะ เรียกว่า “เลขหมายรายงาน” โดยการกำหนด จำพวกทหาร สาขาจำพวก ให้พิจารณาจากคุณสมบัติและลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยในหนึ่งเหล่าทหารอาจแบ่งออกเป็นจำพวกทหารเดียว หรือหลายจำพวกทหาร และจำพวกทหารหนึ่งอาจแบ่งมาจากเหล่าทหารเดียว หรืออาจมาจากเหล่าทหารใดก็ได้ และสามารถเลื่อนระดับความชำนาญได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด อาทิ การย้ายเข้าดำรงตำแหน่งต้องสำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรที่กองทัพอากาศกำหนด การฝึกงานในหน้าที่ การมีประสบการณ์เพิ่มขึ้น เป็นต้น ซึ่งการแยกประเภทกำลังพลดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับการพิจารณาบรรจุ และปรับย้ายกำลังพลให้ปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ ของกองทัพอากาศ

สำหรับกำลังพลของกองทัพอากาศที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ มีการจำแนกและกำหนดเลขหมายความชำนาญทหารอากาศ ดังนี้

๘๑๑๖ นายทหารกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์อาวุโส

๘๑๑๕ นายทหารกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ชั้นสูง

๘๑๑๓ นายทหารกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์

๘๑๑๗๐ เจ้าหน้าที่ชำนาญการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์

๘๑๑๕๐ เจ้าหน้าที่กิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์

๘๑๑๓๐ เจ้าหน้าที่ฝึกหัดกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์

๘๑๐๑๐ ลูกมือกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์

นอกจากนี้ ในการพิจารณาผู้ดำรงตำแหน่ง ได้มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ซึ่งระบุถึงคุณสมบัติประจำตำแหน่ง อาทิ การศึกษา และประสบการณ์ในสายงาน เป็นต้น

๔. การพัฒนาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

การพัฒนาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศนั้น ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มสมรรถนะให้กับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อศึกษาจากระบบการศึกษาของกองทัพอากาศในภาพรวม พบว่ากองทัพอากาศมีการพัฒนาบุคลากรที่เข้ามารับราชการด้วยการให้การฝึกศึกษา โดยมีเป้าหมายในการจัดดำเนินงาน ๓ ประการ คือ การสร้างพลเรือนให้เป็นทหาร การฝึกวิชาชีพเฉพาะทางทหาร และการฝึกทหารอาชีพ ทั้งนี้ในส่วนของหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการฝึกศึกษาให้แก่บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ อยู่ในประเภทโรงเรียนสายวิทยาการ ด้านกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ มี ๒ หลักสูตร ได้แก่

๑. หลักสูตรนายทหารกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ทำการฝึกศึกษาให้แก่ข้าราชการกองทัพอากาศ ระดับนายทหารชั้นสัญญาบัตร ชั้นยศเรืออากาศตรี-นาวาอากาศตรี โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร คือ ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีความรู้ ความเข้าใจ ในงานกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ สามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นนายทหารกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ของหน่วยได้เป็นอย่างดี สามารถถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับให้กับกำลังพลภายในหน่วย เพื่อเป็นการขยายผลเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

๒. หลักสูตรเจ้าหน้าที่กิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ทำการฝึกศึกษาให้แก่ข้าราชการกองทัพอากาศ ระดับนายทหารชั้นประทวน ชั้นยศจ่าอากาศตรี-พันจ่าอากาศเอก โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร คือ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีความรู้ ความเข้าใจในงานกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์สามารถปฏิบัติงานเป็นเจ้าหน้าที่งานกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ของหน่วยได้

นอกจากนี้ ยังมีการอบรมพิเศษอื่นๆ ได้แก่ โครงการศึกษาระดับปริญญาโทให้แก่ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรของหน่วย เพื่อการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ข้าราชการกองทัพอากาศ การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการผู้ปฏิบัติหน้าที่กิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการการผลิตสื่อมัลติมีเดีย การสัมมนาเชิงปฏิบัติการถ่ายภาพในภาวะวิกฤติ (Combat Camera) หลักสูตรพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหารกองทัพอากาศ และโครงการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของกำลังพลกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ

ในส่วนของการศึกษาดูงานและสัมมนาในต่างประเทศ ได้มีการจัดส่งข้าราชการไปศึกษาดูงาน และสัมมนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ โครงการ International Public Information officer ซึ่งเป็นโครงการความช่วยเหลือทางทหารของกระทรวงกลาโหม สหพันธรัฐเยอรมนี เป็นต้น

จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศข้างต้น จะเห็นได้ว่าบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่กองทัพอากาศ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีและการติดต่อเชื่อมโยงให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างกองทัพอากาศกับสาธารณชน อันจะนำมาซึ่งความเชื่อมั่น

ศรัทธา และการส่งเสริมสนับสนุนภารกิจของกองทัพอากาศให้ประสบความสำเร็จ จึงควรมีการเสริมสร้างขีดความสามารถให้แก่บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อันสำคัญนี้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการจะพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถให้แก่บุคลากรนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่ามีเหตุปัจจัยใดบ้าง ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ เพื่อนำมาวิเคราะห์หากกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศต่อไป

บทที่ ๔

การวิเคราะห์แนวทางการเสริมสร้างขีดความสามารถ ทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์ ของกองทัพอากาศ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินขีดความสามารถ ปัญหาและข้อจำกัด การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน ศึกษาและวิเคราะห์วิธีการปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ในการเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคล ให้เป็นปัจจัยที่กำลังในการปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรบุคคล ให้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการรวบรวมข้อมูล เอกสาร นโยบาย ระเบียบ คำสั่งของกองทัพอากาศ และจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับกลุ่มผู้บริหาร ระดับสูงของหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ และกลุ่มระดับ หัวหน้าแผนก ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศโดยตรงในส่วนภูมิภาค ประเด็น การสัมภาษณ์เกี่ยวกับนโยบายการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ทั้งในด้านช่องทางการประชาสัมพันธ์ เทคโนโลยีที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ และผู้ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของ กองทัพอากาศ แนวคิดในการพัฒนางานประชาสัมพันธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยเฉพาะในด้านทรัพยากรบุคคล โดยสามารถวิเคราะห์ผลจากการ รวบรวมข้อมูลและการสัมภาษณ์ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

ทิศทางการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรด้านประชาสัมพันธ์ของ กองทัพอากาศ

๑. ขีดความสามารถการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ในปัจจุบัน

ปัจจุบันการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ มีคณะผู้บังคับบัญชา ระดับสูงในการกำหนดนโยบายในภาพรวมของการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ได้แก่ คณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ (กปช.ทอ.) มีรองเสนาธิการทหารอากาศ เป็นประธาน คณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ โดยคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ มีหน้าที่ พิจารณากำหนดรูปแบบและวิธีการการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในลักษณะเชิงรับและเชิงรุก เพื่อให้การดำเนินการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ เป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีหน่วยขับเคลื่อน การปฏิบัติ และประสานงาน ได้แก่ กองประชาสัมพันธ์ สำนักกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ใช้ทรัพยากรบุคคล

และอุปกรณ์ในการดำเนินงานต่างๆ จากหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศหลายหน่วยงาน โดยมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ที่แตกต่างกันออกไป ตามแต่อำนาจหน้าที่ของหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศหน่วยนั้นเกี่ยวข้อง ลักษณะการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศเป็นการสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นศรัทธาระหว่างประชาชนกับกองทัพอากาศ โดยกองทัพอากาศมีรูปแบบการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนในหลายรูปแบบ โดยมีหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศที่เกี่ยวข้อง รับผิดชอบการปฏิบัติในงานประชาสัมพันธ์ต่างๆ ดังนี้

๑.๑ การชี้แจงข่าวสารในสถานการณ์วิกฤติ ในการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ให้เกิดขึ้นระหว่างกองทัพอากาศกับสาธารณชน มี โฆษกกองทัพอากาศ รองโฆษกกองทัพอากาศ และ ผู้ช่วยโฆษกกองทัพอากาศ เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงาน

๑.๒ การแถลงข่าว การจัดรายการวิทยุโทรทัศน์ การจัดนิทรรศการ ประสานงาน และดำเนินงานด้านศิลปนิพนธ์และสื่อมวลชน การตรวจสอบข่าวสารจากการนำเสนอของสื่อมวลชน ผลิตภาพนิ่ง ผลิตภาพยนตร์ ผลิตสื่อวีดิทัศน์ ผลิตสื่อมัลติมีเดีย ผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ พิจารณาข้อมูลใน เว็บไซต์กองทัพอากาศ การปฏิบัติงานจิตวิทยามวลชนสัมพันธ์ มีกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบปฏิบัติงาน

๑.๓ ติดตามความเคลื่อนไหวของข้อมูลข่าวสารที่มีนัยสำคัญต่อของกองทัพอากาศ ปฏิบัติการข่าวสารเชิงรับและเชิงรุก พิจารณาข้อมูลใน เว็บไซต์กองทัพอากาศ มีกรมยุทธการทหารอากาศ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบปฏิบัติงาน

๑.๔ ดูแลระบบเว็บไซต์กองทัพอากาศและอีเมลกองทัพอากาศ กิจการวิทยุโทรทัศน์ ผลิตรายการโทรทัศน์ และผลิตภาพนิ่ง มีกรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบปฏิบัติงาน

๑.๕ ดูแลและควบคุมเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทัพอากาศ พิจารณาข้อมูลใน เว็บไซต์กองทัพอากาศ กำกับดูแลสื่อสังคมออนไลน์ในกองทัพอากาศ ได้แก่ เฟซบุ๊ก (Facebook Page) มี กรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารอากาศ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบปฏิบัติงาน

๑.๖ ผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ ได้แก่ หนังสือข่าวทหารอากาศ มีกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบปฏิบัติงาน

๒. ปัญหาและข้อจำกัดของการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน

จากการที่ประชาชนสามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการติดต่อสื่อสาร หรือเผยแพร่ข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว ย่อมทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนของข่าวสารได้สูง ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศชาติหรือกองทัพอากาศได้โดยง่าย เนื่องจากขาดการตรวจสอบข้อเท็จจริงหรือความถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร การที่กองทัพอากาศจะดำเนินการแก้ไขข้อมูลหรือชี้แจงข้อมูลที่ถูกต้องอย่างเป็นทางการได้นั้น ต้องมีการกลั่นกรองอย่างถี่ถ้วนและเหมาะสม เกิดการสร้างความเข้าใจที่ล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์เร่งด่วนได้ รวมไปถึงกฎหมายพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในปัจจุบัน ซึ่งกองทัพอากาศเป็นหน่วยงานราชการ

จำเป็นต้องรักษากฎระเบียบอย่างเคร่งครัด โดยกรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารอากาศ ซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับดูแลช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ของกองทัพอากาศ จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกฎระเบียบในเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลข่าวสารกองทัพอากาศ ไว้กำกับดูแลควบคุมข้อมูลข่าวสารของข้าราชการกองทัพอากาศ รวมไปถึงการให้ข่าวต่อสื่อมวลชนต้องผ่านกรรมวิธีกลั่นกรองตรวจสอบ จากหน่วยงานหรือผู้ที่รับผิดชอบ ทำให้กองทัพอากาศไม่สามารถนำเสนอข่าวสารได้ฉับไวตามเหตุการณ์ แต่สื่อมวลชนและสาธารณชนต้องการรับทราบข่าวสารแบบฉับไว ปัจจุบันส่วนใหญ่ประชาชนใช้ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ในการเสพข่าวสาร เพราะสะดวกและรวดเร็ว ซึ่งข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์ ข้อเท็จจริงอาจถูกบิดเบือนเพราะไม่ได้เป็นการแถลงข่าวจากแหล่งข่าวจริงคือกองทัพอากาศ ดังนั้นข่าวที่อยู่ในสื่อสังคมออนไลน์อาจสร้างความเข้าใจผิดระหว่างประชาชนกับกองทัพอากาศได้

ปัญหาและข้อจำกัดของการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ปัจจุบันอยู่ที่เทคโนโลยีที่ใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ เพราะจากการที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาและทันสมัยมากขึ้นในทุกขณะ การประชาสัมพันธ์ข่าวสารสามารถแพร่หลายได้อย่างรวดเร็ว แต่ในขณะเดียวกันบุคลากรของกองทัพอากาศด้านการประชาสัมพันธ์ยังก้าวไม่ทันเทคโนโลยี จึงทำให้เสียโอกาสหรือกลายมาเป็นปัญหาอุปสรรคในการประชาสัมพันธ์ในช่องทางนั้นๆ ดังนั้นบุคลากรที่มีหน้าที่ในการดูแลงานประชาสัมพันธ์ ต้องมีความรู้และประสบการณ์สามารถเท่าทันกับเทคโนโลยีที่ก้าวไปอย่างรวดเร็ว อีกประการหนึ่ง ได้แก่ การประสานงานและความร่วมมือของบุคลากรในหน่วยงานที่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ในรูปแบบที่ใกล้เคียงกันเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันละกันยังมีน้อย หากมีความร่วมมือกันมากขึ้น อาจจะได้ข้อมูลในการประชาสัมพันธ์ที่ครบถ้วนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ปัญหาอุปสรรคที่พบอีกด้านหนึ่งก็คือ การกระจายข้อมูลข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ยังไม่สามารถกระจายข้อมูลข่าวสารไปได้อย่างทั่วถึงและเหมาะสม เช่น บางกลุ่มอาจใช้สื่อสังคมออนไลน์หรือ Website แต่บางกลุ่มอาจต้องใช้เอกสารหรือสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น นักศึกษาในมหาวิทยาลัย หรือนักเรียนในโรงเรียนต่างจังหวัดที่สื่อสังคมออนไลน์ยังเข้าไม่ถึง ในบางครั้งอาจต้องแจกเอกสาร แผ่นพับ ใบปลิว หรือสื่อสิ่งพิมพ์ของกองทัพอากาศ ไปตามหน่วยงานราชการและเอกชนที่เป็นพันธมิตรกับกองทัพอากาศ ด้วยเช่นกัน

ในด้านการผลิตสื่อต่างๆ ของกองทัพอากาศยังพบว่า เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตสื่อยังไม่ครอบคลุมเพียงพอต่อการประชาสัมพันธ์ในบางช่องทางซึ่งเป็นช่องทางที่สำคัญ นั่นคือยังไม่มีห้องบันทึกภาพเพื่อจัดรายการต่างๆ (Studio) สำหรับถ่ายทำรายการเหมือนสถานีโทรทัศน์ที่ถ่ายทอดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งยังไม่มีบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ในการผลิตรายการผ่านสื่อสังคมออนไลน์อีกด้วย โดยในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ปกติของกองทัพอากาศ เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ ปัจจุบันมีจำนวนน้อยกว่าอัตราที่ตั้งไว้ รวมถึงเจ้าหน้าที่เทคนิคที่ปฏิบัติงานด้านสารสนเทศอีกด้วย และบางส่วนในจำนวนบุคลากรที่กองทัพอากาศมีอยู่แล้วนั้น ยังต้องสะสมความรู้และประสบการณ์ และต้องเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรหลักของกองทัพอากาศ

เช่น โรงเรียนผู้บังคับหมวด โรงเรียนผู้บังคับหมู่ฯ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร ในบางหน้าที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถไม่สาารถปฏิบัติงานแทนกันได้ และในตำแหน่งงานบางตำแหน่งขาดบุคลากรในการปฏิบัติงานซึ่งยังไม่ได้มีข้าราชการมาบรรจุ เช่น หัวหน้าแผนกบางแผนก

๓. ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศ

ปัจจุบันสื่อสังคมออนไลน์หรือสื่อที่ใช้เทคโนโลยีผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet) เป็นช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่แพร่หลาย กองทัพอากาศจึงต้องพัฒนางานประชาสัมพันธ์ให้สามารถประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อสังคมออนไลน์ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการผลิตสื่อสังคมออนไลน์ใช้งบประมาณในการดำเนินการไม่มากถ้าเทียบกับสื่อโทรทัศน์ สื่อมัลติมีเดีย หรือสื่อสิ่งพิมพ์ เพียงแต่ต้องมีเนื้อหาที่น่าสนใจ โดยเกิดจากวิธีการผลิตรายการหรือรูปแบบการนำเสนอ ที่ต้องมีผู้ควบคุมและผู้ที่มีความชำนาญในการผลิตสื่อสังคมออนไลน์ให้เป็นที่ดึงดูดและน่าสนใจของคนทั่วไป อาจเป็นรูปแบบของการจัดรายการหนังสือ หรือคลิป (Clip) ที่น่าสนใจ

จากที่กล่าวมาบุคคลกรผู้ที่จะมาปฏิบัติงานด้านประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ต้องมีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในเทคโนโลยีที่ก้าวไปข้างหน้า เพื่อให้สอดคล้องกับภาวการณ์ปัจจุบัน ที่โลกภายนอกใช้เทคโนโลยีเครือข่ายสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ ดังนั้นต้องมีความสามารถในการใช้โปรแกรมหรือซอฟต์แวร์ (Software) หรือมีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) มีประสบการณ์ในด้านการจัดทำสื่อออนไลน์ (Online) ต่างๆ ต้องมีความสามารถในการผลิตสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ เช่น การผลิตสื่อด้วยการใช้คอมพิวเตอร์กราฟิก (Computer Graphic) หรืออินโฟกราฟิก (Infographics) ต้องมีผู้ที่คิดรูปแบบสามารถสรุปเรื่องราวต่างๆ ให้ประชาชนเข้าใจได้ ดังนั้นจึงควรรับบุคลากรที่คุณสมบัติด้านการประชาสัมพันธ์โดยตรง หรือมีคุณสมบัติตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการประชาสัมพันธ์ที่กำหนดไว้ ส่วนของบุคลากรเดิมที่บรรจุปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศในทุกระดับทุกตำแหน่ง ต้องเข้าใจในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ให้เกิดผลกระทบอะไรบ้างกับกลุ่มเป้าหมาย คือสามารถพิจารณาว่าจะต้องมีเนื้อหาอย่างไร จึงควรเป็นผู้ที่มีความสามารถเป็นผู้ผลิตรายการ (Producer) ที่จะกำหนดเป้าหมายในการผลิตสื่อที่น่าสนใจ โดยปัจจุบันมีการเปิดสอนหลักสูตร การจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Management) ทั้งในสถาบันการศึกษาภายในประเทศและต่างประเทศ ผู้สำเร็จการศึกษาจะมีความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไปว่าจะต้องทำอะไรอย่างไรเพื่อให้ตอบสนองต่อกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ เป็นการจัดทำสื่อเพื่อให้สามารถดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปได้ด้วยดี

การส่งเสริมเพิ่มเติมความรู้ให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นให้สามารถปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์ด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสนับสนุนให้เข้ารับการศึกษาอบรม การจัดทำโครงการศึกษาทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว การจัดวิทยากรมาอบรมเพื่อเสริมสร้างแนวคิด (Idea) พยายาม

ผลิตภัณฑ์โครงการศึกษาต่างๆ ให้ได้รับการอนุมัติ หรือจัดหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติ (Character) เหมาะสมกับการปฏิบัติงานด้านประชาสัมพันธ์ มาเข้ารับการศึกษาอบรมเพิ่มเติมโดยเน้นให้ตอบโจทย์กับภารกิจของกองทัพอากาศ ทำให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองกับนโยบายของผู้บังคับบัญชา อย่างไรก็ตามควร ฝึกอบรม (Training) ให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีความสามารถในการผลิตสื่อได้หลายประเภท (Multi-Capability),(Multi-Function) หมายความว่า บุคลากรหนึ่งคนสามารถผลิตสื่อ เอกสาร (Paper) ผลิตสื่อ นำเสนอ (Powerpoint) การใช้สื่อออนไลน์ (Online) หรือ โซเชียลเน็ตเวิร์ก (Social Network) แต่สิ่งสำคัญที่สุดคือสามารถทำให้ประชาชนเข้าไปถึงเนื้อหาข้อมูลภารกิจของกองทัพอากาศซึ่งจะเป็นสาระสำคัญ รวมทั้งต้องมีความรอบรู้ในเรื่องของพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร กฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ระเบียบกระทรวงกลาโหม ระเบียบของเหล่าทัพ เพราะปัจจุบันการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารโดยเฉพาะการแสดงความคิดเห็น ต้องระวังไม่ให้เกิดความผิดตามกฎระเบียบต่างๆ นอกจากนี้การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงผลงานหรือสนับสนุนให้ส่งผลงานเข้าประกวดในเวทีต่างๆ จะเป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีพลัง มีผู้เห็นคุณค่า มีผู้ให้ความสนใจ เกิดการพัฒนางานให้ดีขึ้น

สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ ไม่ว่าจะเป็นพนักงานราชการ ลูกจ้าง นายทหารประทวนหรือสัญญาบัตร ต้องสร้างให้เห็นว่ามีโอกาสเติบโตในสายงาน (Career Path) ต้องให้เห็นว่ามีโอกาสเติบโตสามารถประสบความสำเร็จในสายงานได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจและพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้า รวมทั้งการจัดหาพัฒนาอุปกรณ์ ปรับปรุงอาคารสถานที่ ที่ใช้ในการผลิตสื่อให้มีความพร้อมและทันสมัยมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น มีสำนักงานในการดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่กระจายข่าวที่สามารถเชื่อมต่อหรือออนไลน์กับหน่วยงานข่าวอื่นๆ ได้

แม้ว่าปัจจุบันแนวโน้มในการใช้ช่องทางการประชาสัมพันธ์จะมุ่งไปที่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือสื่อสังคมออนไลน์ แต่ในช่องทางเดิมๆ คือ วิทยุและโทรทัศน์ ก็ควรต้องสร้างคนขึ้นมาทดแทนผู้ปฏิบัติงานเดิมจนกว่า คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) จะจัดสรรคลื่นวิทยุใหม่ กองทัพอากาศก็ยังมีสถานีวิทยุอยู่ การจัดการรายการ การส่งผู้ปฏิบัติงานด้านวิทยุกระจายเสียงของกองทัพอากาศที่เป็นคนรุ่นใหม่ไปเข้ารับการทดสอบเพื่อรับบัตรผู้ประกาศในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ก็ควรต้องทำอยู่เพื่อพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้รองรับกับอนาคต แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงการออกอากาศเป็นระบบดิจิทัล (Digital) ผ่านในช่องทางยูทูป (Youtube) ซึ่งไม่ต้องการผู้ประกาศหรือผู้จัดรายการที่มีใบอนุญาต

ในการพัฒนางานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน หรือที่เรียกว่า พันธมิตร นับเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานด้านประชาสัมพันธ์ รวมไปถึงการช่วยเหลือประชาชนให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี การร่วมมือต่างๆ ของภาคพลเรือนกับทหาร (Civil Military Operation) ส่วนหนึ่งคือคนของกองทัพอากาศที่ออกไปทำงานกับพลเรือน กับอีกส่วนหนึ่งคือพลเรือนที่เข้ามาทำงานร่วมกับกองทัพอากาศ เช่น เวลาไฟไหม้ น้ำท่วม ที่ประชาชนต้องการเครื่องอุปโภค บริโภค ควรมีความสัมพันธ์ (Connection) กับบริษัทเจ้าของผลิตภัณฑ์อาหารและน้ำดื่ม หรือมีความสัมพันธ์อันดีกับองค์การเภสัชกรรม ซึ่งเมื่อเวลาเกิด

ภัยพิบัติ กองทัพอากาศสามารถดำเนินการจัดส่งสิ่งของเพื่อบรรเทาสาธารณภัยได้ทันเวลาที่ ดังนั้นต้องมีการจัดทำแผนความร่วมมือร่วมกัน ทุกหน่วยที่เกี่ยวข้องต้องมีแผนรองรับ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยที่เกี่ยวข้องเป็นเรื่องที่สำคัญ นอกจากนี้การดึงผู้มีชื่อเสียงหรือผู้นำด้านสื่อสารมวลชนมาเป็นพันธมิตรกับกองทัพอากาศเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะเป็นสื่อกลางระหว่างกองทัพกับประชาชนในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ หรือการสร้างเครือข่ายมวลชนสัมพันธ์ ที่จะช่วยเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านดีของกองทัพ และเป็นหูเป็นตาในกรณีพบข่าวที่มีผลกระทบต่อกองทัพ จะทำให้งานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปัจจุบันกองทัพอากาศกำลังดำเนินโครงการพัฒนาเทคโนโลยีผสมและกิจการกระจายเสียงสนับสนุนการปฏิบัติการข่าวสารของกองทัพอากาศ เพื่อปรับเปลี่ยนเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศให้รองรับกับพระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบกิจการ วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคม ที่ให้คณะกรรมการกิจการกระจายเสียงกิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) จัดสรรคลื่นความถี่ใหม่ โครงการนี้เป็นความร่วมมือของกรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารอากาศ กับกรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ ในการศึกษาพัฒนาเครื่องมือในออกอากาศ (Broadcast) โดยไม่ใช้คลื่นความถี่ เป็นสื่อออนไลน์ เช่น TV Online ของกองทัพอากาศ ในช่องทางยูทูบ (Youtube) ของกองทัพอากาศ ซึ่งอาจไม่ต้องเข้ากระบวนการใดๆ มากนัก ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ สามารถตรวจสอบข่าวสารและเป็นผู้ผลิตข้อมูล หลังจากตรวจสอบข่าวสารแล้วนำเข้าสู่ระบบ ถ้าหากกองทัพอากาศมีบุคลากรด้านสารสนเทศหรือผู้ที่คุ้นเคยด้านสารสนเทศอยู่ก่อนแล้ว จะสามารถทำงานด้านประชาสัมพันธ์ได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์

การกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรด้านประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

ผู้ทำการวิจัยสามารถสรุปผลในการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกระดมความคิดเห็นกับกลุ่มผู้บริหาร ผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ซึ่งในการสนทนามีประเด็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ รวมถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของระบบการบริหารจัดการ บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรทั้งในอดีตและในอนาคต เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรด้านประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลที่ดำเนินงานด้านประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environments) มีหลัก ๖ ด้าน ในการวิเคราะห์ ที่เรียกว่า "๒S๔M" คือ S๑ ด้านโครงสร้างหรือนโยบาย (Structure and Policy) S๒ ด้านบริการ (Service and Products) M๑ ด้านทรัพยากรบุคคล (Man) M๒ ด้านการเงิน (Money) M๓ ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) และ M๔ ด้านการบริหารจัดการ

(Management) โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน บุคลากรในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ได้ยกเว้นการวิเคราะห์ด้านการให้บริการเนื่องจากกองทัพอากาศมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศ การป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพอากาศ จึงไม่ควรวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และรวมทั้งด้านการเงินเนื่องจากกองทัพอากาศเป็นหน่วยงานของรัฐ กองทัพอากาศได้รับงบประมาณตามที่ได้รับการจัดสรรตามปีงบประมาณ

๑.๑.๑ ด้านโครงสร้างหรือนโยบาย ผู้บัญชาการทหารอากาศได้ให้นโยบายด้านกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ในระหว่างปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๑ ดังนี้

๑.๑.๑.๑ ดำเนินมาตรการเพื่อส่งเสริมความจงรักภักดี และความกตัญญูต่อสถาบันชาติศาสนา พระมหากษัตริย์ ตลอดจนการพิทักษ์รักษา เทิดทูน และถวายพระเกียรติ ต่อสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างสูงสุด

๑.๑.๑.๒ ระดมทรัพยากรของกองทัพอากาศและร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อสนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตของข้าราชการกองทัพอากาศ

๑.๑.๑.๓ พัฒนางานด้านกิจการพลเรือนและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นศรัทธา พร้อมให้ความร่วมมือและสนับสนุนกองทัพอากาศในการปฏิบัติภารกิจทั้งในภาวะปกติและภาวะสงคราม

๑.๑.๒ ด้านทรัพยากรบุคคล ตำแหน่งในสายวิทยาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ มีกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศเป็นหน่วยจัดทำแผนบรรจุกำลังพล ส่วนหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์หน่วยอื่นๆ จัดทำแผนบรรจุกำลังพลในสายวิทยาการของตนเอง การบรรจุข้าราชการในตำแหน่ง ปัจจุบันมีจำนวนน้อยกว่าอัตราที่ตั้งไว้ ส่วนของการพัฒนากำลังพลในสายวิทยาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ในแต่ละปี กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ โดยโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับหมวด โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง และโรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ บรรจุหัวข้องานเรียนการสอนด้านกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ไว้ในสูตรแต่มีเวลาในการเรียนการสอนที่น้อย ส่วนของกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศในฐานะหน่วยดูแลสายวิทยาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ดำเนินการจัดการฝึกอบรมหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรต่างๆ ดังนี้ หลักสูตรเจ้าหน้าที่กิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ หลักสูตรนายทหารกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ การอบรมนายทหารประชาสัมพันธ์ การสัมมนานายทหารกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ แต่ยังคงขาดการส่งข้าราชการไปศึกษาในหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือนิติศาสตร์ในระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า รวมทั้งบุคลากรที่มีความชำนาญในเทคโนโลยีในการผลิตรายการเพื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวนน้อย

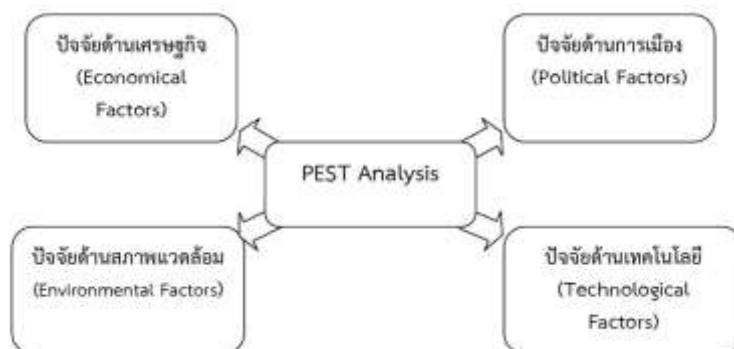
๑.๑.๓ ด้านวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก หรือวัตถุดิบ ได้แก่ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และระบบเครือข่ายสารสนเทศ มีกรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ และกรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารอากาศ เป็นหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งกองทัพอากาศให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีในการบัญชาการทั้งในการรบและไม่ใช่ว่าการรบเป็นอย่างมาก โดยกองทัพอากาศมีเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง เป็นการบูรณาการข้อมูล

จากกรมฝ่ายอำนวยการและกองบินต่างจังหวัด ให้เป็นระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศ มาใช้ประกอบในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาาระดับสูงของกองทัพ และกองทัพอากาศใช้การประชุมทางไกล (VDO Conference) ในที่ประชุมระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งการถ่ายทอดสัญญาณภาพจากอากาศยานสู่ภาคพื้น (VDO Downlink) แต่กองทัพอากาศยังไม่มีสถานที่ (Studio) และเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตรายการ กองทัพอากาศมีสถานที่ปฏิบัติงานเป็นสัดส่วน มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบภายในองค์กรอินทราเน็ต (Intranet) และอินเทอร์เน็ต (Internet) มีวัสดุอุปกรณ์ครอบคลุมต่อการดำเนินการประชาสัมพันธ์ โดยมีหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์แต่ละหน่วยงานจัดหาและดูแลวัสดุอุปกรณ์ของตนเอง แต่ขาดการบูรณาการในการใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์ในการงานประชาสัมพันธ์งานร่วมกัน

๑.๑.๔ ด้านการบริหาร กองทัพอากาศมีศักยภาพในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งผู้บัญชาการทหารอากาศให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์เชิงรุก มีส่วนขับเคลื่อนนโยบาย ได้แก่คณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ (กปช.ทอ.) โดยดำเนินการประชาสัมพันธ์ ตามระเบียบ ข้อบังคับของกองทัพอากาศ ใช้ทรัพยากรบุคคลและอุปกรณ์ในการดำเนินงานต่างๆ จากหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศหลายหน่วยงาน

๑.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน โดยใช้หลักของ “PEST Analysis” ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมด้านการเมือง (Political Environment:P) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Environment:E) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Environment:S) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technological Environment:T) ดังแสดงในแผนภาพที่ ๔-๑

แผนภาพที่ ๔-๑ หลักการวิเคราะห์แบบ PEST (PEST Analysis)



ที่มา : ธนพฤกษ์ ชามะรัตน์, ๒๕๕๖

๑.๒.๑ ด้านการเมือง รัฐบาลปัจจุบันเน้นการพัฒนาทั้งด้านความมั่นคง การพัฒนาเศรษฐกิจ การศึกษา สิ่งแวดล้อม ตลอดจนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งตั้งอยู่บนหลักปรัชญาของการพัฒนาตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ และให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม โดยอนาคตเมื่อมีการเลือกตั้งและเปลี่ยนแปลงรัฐบาล อาจมีการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่

๑.๒.๒ ด้านเศรษฐกิจ ประเทศไทยในปี ๒๕๖๐ เศรษฐกิจขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมีแรงขับเคลื่อนจากการส่งออกและการท่องเที่ยว ทั้งนี้มาจากความเชื่อมั่นของประชาชนในปี ๒๕๖๐ เศรษฐกิจของประเทศไทยต้องปรับตัวดีขึ้น และการประกอบธุรกิจในปัจจุบันมีธุรกิจขายสินค้าในสื่อสังคมออนไลน์จำนวนมาก เพื่อรองรับการโฆษณาและประกอบธุรกิจ มีสถานศึกษาหลายแห่งทั้งภายในและภายนอกประเทศได้เปิดหลักสูตรเกี่ยวกับการสร้างสื่อสังคมออนไลน์ นิเทศศาสตร์ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Management)

๑.๒.๓ ด้านสังคม กองทัพอากาศเป็นส่วนราชการที่สาธารณชนให้ความเชื่อถือและมีทัศนคติที่ดีด้วยมาตลอด ทั้งภาครัฐและเอกชนพร้อมให้การสนับสนุนและเป็นพันธมิตร ซึ่งสื่อมวลชนและประชาชนให้ความสนใจในอากาศยานของกองทัพอากาศ เนื่องจากเป็นยุคโทรปรณที่ทันสมัยและมีราคาแพง โดยเฉพาะการเผยแพร่ข่าวในสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่วนใหญ่เป็นข่าวเชิงลบเพราะประชาชนทั่วไปส่วนใหญ่ให้ความสนใจมากกว่าเชิงบวก และประชาชนสามารถเป็นได้ทั้งผู้ส่งและผู้รับข่าวสารโดยขาดการตรวจสอบและคัดกรองข้อเท็จจริง ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชนชนต่อกองทัพอากาศอย่างกว้างขวาง

๑.๒.๔ ด้านเทคโนโลยี รัฐบาลปัจจุบันได้กำหนดแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Master Plan) ของประเทศไทยระยะ ๓ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑ ให้ส่วนราชการมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน มีการดำเนินงานแบบอัจฉริยะในการให้บริการ โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ในด้านทรัพยากรมนุษย์มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี และกฎระเบียบ เพื่อให้มีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ และเล็งเห็นความสำคัญ ของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาประเทศ (สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ,๒๕๕๙)

๒. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการเสริมสร้างขีดความสามารถ ทรัพยากรบุคคลด้านประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

ตารางที่ ๔-๑ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคล
ด้านประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environments)	
<p>S จุดแข็ง (Strengths) ด้านโครงสร้างหรือนโยบาย S1 ผู้บังคับบัญชาระดับสูงให้ความสำคัญในการ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ ด้านทรัพยากรบุคคล S2 มีหลักสูตรพัฒนาทักษะความสามารถทรัพยากร บุคคลภายในกองทัพอากาศหลายหลักสูตร</p> <p>ด้านวัสดุอุปกรณ์ S2 กองทัพอากาศมีเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารโดยใช้ เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง ระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศ ประชุมทางไกล (VDO Conference) และ การถ่ายทอด สัญญาณภาพจากอากาศยานสู่ภาคพื้น (VDO Downlink) S4 กองทัพอากาศมีวัสดุอุปกรณ์ครอบคลุมต่อการ ดำเนินการประชาสัมพันธ์</p> <p>ด้านการบริหาร S5 มีคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ กำกับดูแลการดำเนินงาน</p>	<p>W จุดอ่อน (Weakness) ด้านโครงสร้างหรือนโยบาย -</p> <p>ด้านทรัพยากรบุคคล W1 หน่วยจัดทำแผนบรรจุกำลังพล หลายหน่วยงาน และ ข้าราชการมีการบรรจุน้อยกว่าอัตราที่ตั้งไว้ W2 ขาดการส่งข้าราชการไปศึกษาในหลักสูตรเกี่ยวกับการ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือนิติศาสตร์ ในระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า W3 บุคลากรที่มีความชำนาญในเทคโนโลยีในการผลิต รายการเพื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวนน้อย</p> <p>ด้านวัสดุอุปกรณ์ W4 ไม่มีสถานที่(Studio) และเครื่องมือที่ใช้ในการผลิต รายการ เพื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์ W5 ขาดการบูรณาการในการใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์ในงาน ประชาสัมพันธ์ร่วมกัน</p> <p>ด้านการบริหาร W6 มีขั้นตอนการปฏิบัติ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติ จำนวนมาก W7 ใช้บุคลากรและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานในการ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์จากหลายหน่วยงาน</p>

ตารางที่ ๔-๒ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

สภาวะแวดล้อมภายนอก (External Environments)	
<p>O โอกาส (Opportunities)</p> <p>ด้านการเมือง</p> <p>-</p> <p>ด้านเศรษฐกิจ</p> <p>O1 ประชาชนมีความเชื่อมั่นด้านเศรษฐกิจของประเทศไทย ต้องปรับตัวดีขึ้น</p> <p>O2 สถานศึกษาหลายแห่งทั้งภายในและภายนอกประเทศ ได้เปิดหลักสูตรเกี่ยวกับการสร้างสื่อสังคมออนไลน์ นิเทศศาสตร์ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Management)</p> <p>ด้านสังคม</p> <p>O3 กองทัพอากาศเป็นส่วนราชการที่สาธารณชนให้ความเชื่อถือและมีทัศนคติที่ดี</p> <p>O4 ทั้งภาครัฐและเอกชนพร้อมให้การสนับสนุนและเป็นพันธมิตร</p> <p>ด้านเทคโนโลยี</p> <p>O5 แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Master Plan) ของประเทศไทยระยะ ๓ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑</p>	<p>T อุปสรรค (Threats)</p> <p>ด้านการเมือง</p> <p>T1 การเลือกตั้งและเปลี่ยนรัฐบาล อาจมีการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่</p> <p>ด้านเศรษฐกิจ</p> <p>-</p> <p>ด้านสังคม</p> <p>T2 สื่อมวลชนและประชาชนให้ความสนใจในอากาศยานของกองทัพอากาศ โดยเฉพาะกรณีเมื่อเกิดอุบัติเหตุเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นยุทธโปกรณ์ที่ทันสมัยและมีราคาแพง</p> <p>T3 การเผยแพร่ข่าวในสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่วนใหญ่เป็นข่าวเชิงลบเพราะประชาชนทั่วไปส่วนใหญ่ให้ความสนใจมากกว่าเชิงบวก และประชาชนสามารถเป็นได้ทั้งผู้ส่งและผู้รับข่าวสารโดยขาดการตรวจสอบและคัดกรองข้อเท็จจริง</p> <p>ด้านเทคโนโลยี</p> <p>-</p>

๓. การกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ การปฏิบัติตามเทคนิคการวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Treats)

ตารางที่ ๔-๓ แสดงการกำหนดกลยุทธ์จาก Matrix ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรด้านประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง Strengths (S)	จุดอ่อน Weaknesses (W)
สภาพแวดล้อมภายนอก	<p>จุดแข็ง Strengths (S)</p> <p>S1 ผู้บังคับบัญชาระดับสูงให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์</p> <p>S2 มีหลักสูตรภายในกองทัพอากาศเพื่อพัฒนาทักษะความสามารถทรัพยากรบุคคลหลายหลักสูตร</p> <p>S3กองทัพอากาศมีเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง ระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศ ประชุมทางไกล (vdo conference) และ การถ่ายทอดสัญญาณภาพจากอากาศยานสู่ภาคพื้น (vdo downlink)</p> <p>S4 กองทัพอากาศมีวัสดุอุปกรณ์ครอบคลุมต่อการดำเนินการประชาสัมพันธ์</p> <p>S5มีคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ กำกับดูแลการดำเนินงาน</p>	<p>จุดอ่อน Weaknesses (W)</p> <p>W1 หน่วยจัดทำแผนบรรจุกำลังพลหลายหน่วยงาน และข้าราชการมีการบรรจุน้อยกว่าอัตราที่ตั้งไว้</p> <p>W2 ขาดการส่งข้าราชการไปศึกษาในหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือในศาสตร์ ในระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า</p> <p>W3 บุคลากรที่มีความชำนาญในเทคโนโลยีในการผลิตรายการเพื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวนน้อย</p> <p>W4 ไม่มีสถานที่ (studio) และเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตรายการ เพื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์</p> <p>W5 ขาดการบูรณาการในการใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์ในงานประชาสัมพันธ์ร่วมกัน</p> <p>W6 มีขั้นตอนการปฏิบัติ ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติจำนวนมาก</p> <p>W7 ใช้บุคลากรและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์จากหลายหน่วยงาน</p>
<p>โอกาส Opportunities(O)</p> <p>O1 ประชาชนความเชื่อมั่นด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยต้องปรับตัวดีขึ้น</p> <p>O2 สถานศึกษาหลายแห่งทั้งภายในและภายนอกประเทศได้เปิดหลักสูตรเกี่ยวกับการสร้างสื่อสังคมออนไลน์ นิเทศศาสตร์ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ การจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ Strategic Communication Management)</p> <p>O3 กองทัพอากาศเป็นส่วนราชการที่สาธารณชนให้ความเชื่อถือและมีทัศนคติที่ดี</p> <p>O4 ทั้งภาครัฐและเอกชนพร้อมให้การสนับสนุนและเป็นพันธมิตร</p> <p>O5 แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Master Plan) ของประเทศไทยระยะ ๓ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก(SO)</p> <p>๑. S1+S2+O2+O4</p> <p>๒. S1+S3+S4+S5+O1+O3+O5</p>	<p>กลยุทธ์เชิงพัฒนา(WO)</p> <p>๑. W2+W3+O2+O4+O5</p>
<p>อุปสรรค Threats (T)</p> <p>T1 การเลือกตั้งและเปลี่ยนรัฐบาล อาจมีการกำหนดนโยบายและทิศทางพัฒนาเทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่</p> <p>T2 สื่อมวลชนและประชาชนให้ความสนใจในอากาศยานของกองทัพอากาศ โดยเฉพาะกรณีเมื่อเกิดอุบัติเหตุเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นยุทธโปกรณ์ที่ทันสมัยและมีราคาแพง</p> <p>T๓ การเผยแพร่ข่าวในสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่วนใหญ่เป็นชาวเชิงลบเพราะประชาชนทั่วไปส่วนใหญ่ให้ความสนใจมากกว่าเชิงบวก และประชาชนสามารถเป็นผู้ส่งและผู้รับข่าวสารโดยขาดการตรวจสอบและคัดกรองข้อเท็จจริง</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</p> <p>๑. S1+S3+S4+S5+T2+T3</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</p> <p>๑. W1+W4+W5+W6+W7+T1+T3</p>

๑. กลยุทธ์เชิงรุก SO (S2+S5+O2+O4)

สถานการณ์ : (S2) ในวงรอบปีงบประมาณกองทัพอากาศโดยกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ จัดให้มีหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะความสามารถ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ให้แก่ทรัพยากรบุคคลด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศหลายหลักสูตร (S5) โดยมีคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ คอยกำกับดูแลการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ (O2) สถานศึกษาหลายแห่งทั้งภายในและภายนอกประเทศได้เปิดหลักสูตรเกี่ยวกับการสร้างสื่อสังคมออนไลน์ นิเทศศาสตร์ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Management) (O4) ทั้งภาครัฐและเอกชนพร้อมให้การสนับสนุนและเป็นพันธมิตร

การจัดวางและเลือกใช้กลยุทธ์ “พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการประชาสัมพันธ์ด้านสื่อสังคมออนไลน์” เป็นกลยุทธ์เชิงรุก โดยกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศเพิ่มเติมการเรียนการสอนในการสร้างสื่อสังคมออนไลน์ จากหลักสูตรหรือการอบรมเดิมที่มีอยู่แล้ว โดยขอรับการสนับสนุนวิทยากรจากสถานศึกษาภายในประเทศที่เปิดให้การศึกษา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ได้มาเข้ารับการศึกษาดูงานพัฒนาขีดความสามารถ มีความรู้ และประสบการณ์เพิ่มเติม

๒. กลยุทธ์เชิงรุก SO (S1+S3+S4+S5+O1+O3+O5)

สถานการณ์ : (S1) ผู้บังคับบัญชาระดับสูงให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ (S3) กองทัพอากาศมีเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง ระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศ ประชุมทางไกล (VDO conference) และ การถ่ายทอดสัญญาณภาพจากอากาศยานสู่ภาคพื้น (VDO downlink) (S4) กองทัพอากาศมีวัสดุอุปกรณ์ คลอบคลุมต่อการดำเนินการประชาสัมพันธ์ (S5) มีคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ กำกับดูแลการดำเนินงาน (O1) ความเชื่อมั่นด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ปรับดีขึ้น (O3) กองทัพอากาศเป็นส่วนราชการที่สาธารณชนให้ความเชื่อถือและมีทัศนคติที่ดี(O5) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Master Plan) ของประเทศไทยระยะ ๓ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑

การจัดวางและเลือกใช้กลยุทธ์ “พัฒนาระบบปฏิบัติงานด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ให้สามารถปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ” เป็นกลยุทธ์เชิงรุก เมื่อเกิดสถานการณ์ การประชาสัมพันธ์อย่างถูกต้องและรวดเร็วเป็นสิ่งจำเป็น เกิดความสำคัญของการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ทุกระดับ เนื่องจากคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ (กปช.ทอ.) เป็นระดับผู้บังคับบัญชาของกองทัพอากาศจากหลายหน่วยงาน รวมทั้งบุคลากรในระดับผู้ปฏิบัติงานและวัสดุอุปกรณ์ด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ที่มาจากหลายหน่วยงานเช่นเดียวกัน

๓. กลยุทธ์เชิงพัฒนา WO (W2+W3+O2+O4+O5)

สถานการณ์ : (W2) ขาดการส่งข้าราชการไปศึกษาในหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือนิเทศศาสตร์ ในระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า (W3) บุคลากรที่มีความชำนาญในเทคโนโลยีในการผลิตรายการเพื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวนน้อย (O2) สถานศึกษาหลายแห่งทั้งภายในและภายนอกประเทศได้เปิดหลักสูตร

เกี่ยวกับการสร้างสื่อสังคมออนไลน์ นิเทศศาสตร์ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารหรือการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Management) (O4) ทั้งภาครัฐและเอกชนพร้อมให้การสนับสนุนและเป็นพันธมิตร(O5) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Master Plan) ของประเทศไทยระยะ ๓ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑

การจัดวางและเลือกใช้กลยุทธ์ “**ให้การศึกษาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศ ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี**” เป็นกลยุทธ์เชิงพัฒนา โดยกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ ขอเสนอโครงการศึกษาเพิ่มเติม ในหลักสูตร นิเทศศาสตร์ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Management) เพื่อให้บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ระดับนายทหารสัญญาบัตรหรือระดับผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ และการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์สูงสุด

๔. กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST (S3+S4+S1+S5+T2+T3)

สถานการณ์ : (S3) กองทัพอากาศมีเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง ระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศ ประชุมทางไกล (VDO Conference) และการถ่ายทอดสัญญาณภาพจากอากาศยานสู่ภาคพื้น (VDO Downlink) (S4) กองทัพอากาศมีวัสดุอุปกรณ์ครอบคลุมต่อการดำเนินการประชาสัมพันธ์ (S1) ผู้บังคับบัญชาระดับสูงให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ (S5) มีคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ กำกับดูแลการดำเนินงาน (T2) สื่อมวลชนและประชาชนให้ความสนใจในอากาศยานของกองทัพอากาศเมื่อเกิดอุบัติเหตุเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นยุทธโธปกรณ์ที่ทันสมัยและมีราคาแพง (T3) การเผยแพร่ข่าวในสื่อสังคมออนไลน์ส่วนใหญ่เป็นข่าวเชิงลบเพราะประชาชนทั่วไปส่วนใหญ่ให้ความสนใจมากกว่าเชิงบวก และประชาชนสามารถเป็นได้ทั้งผู้ส่งและผู้รับข่าวโดยขาดการตรวจสอบและคัดกรองข้อเท็จจริง

การจัดวางและเลือกใช้กลยุทธ์ “**ผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์**” เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน โดยการผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ในแง่มุมที่น่าสนใจและน่าติดตาม ผ่านสื่อสังคมออนไลน์เป็นการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างกองทัพอากาศกับสาธารณชน และเป็นการประชาสัมพันธ์การปฏิบัติภารกิจป้องกันประเทศ การช่วยเหลือประชาชน และการพัฒนาประเทศของกองทัพอากาศอีกด้วย ประการหนึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ในการเพิ่มช่องทางการเผยแพร่สร้างการรู้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้โดยง่าย

๕. กลยุทธ์เชิงรับ (WT) (W1+W4+W5+W6+W7+T1+T3)

สถานการณ์ : (W1) หน่วยจัดทำแผนบรรจุกำลังพลหลายหน่วยงานและข้าราชการมีการบรรจุน้อยกว่าอัตราที่ตั้งไว้ (W4) ไม่มีสถานที่และเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตรายการ (studio) เพื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์ (W5) ขาดการบูรณาการในการใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์ในงานประชาสัมพันธ์ร่วมกัน (W6) มีขั้นตอนการปฏิบัติ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติจำนวนมาก (W7) ใช้บุคลากรและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์จากหลายหน่วยงาน (T1) การเลือกตั้งและเปลี่ยนรัฐบาล อาจมีการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนไป (T3) การเผยแพร่ข่าวในสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่วนใหญ่เป็นข่าวเชิงลบเพราะ

ประชาชนทั่วไปส่วนใหญ่ให้ความสนใจมากกว่าเชิงบวก และประชาชนสามารถเป็นได้ทั้งผู้ส่งและผู้รับข่าวสารโดยขาดการตรวจสอบและคัดกรองข้อเท็จจริง

การจัดวางและเลือกใช้กลยุทธ์ “**บูรณาการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ**” เป็นกลยุทธ์เชิงรับ เป็นการสร้างเป้าหมายและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ เกิดความพึงพอใจในการรับราชการ ต้องการอยู่กับองค์กร มีแรงจูงใจแรงผลักดันและความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ให้เกิดผลประโยชน์อันดีต่อประเทศชาติ และสาธารณชนมีความเชื่อมั่นต่อกองทัพอากาศและในการปฏิบัติงาน

แนวทางการปฏิบัติเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ
ตารางที่ ๔-๔ กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

กลยุทธ์	โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์	๑.โครงการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ได้เข้ารับการศึกษาศึกษา และสามารถปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑. ปรับการเรียนหลักสูตรในสายวิทยาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ให้มีการสอนการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เพิ่มเติมจากหลักสูตรเดิม เชิญวิทยากรวิทยาทั้งภายในและภายนอก ๒. การศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ๓. ส่งเสริมให้ข่าวสารของกองทัพอากาศที่ผ่านการตรวจสอบแล้วประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์	๑. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์การประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ ๒. จำนวนที่เพิ่มขึ้นของการประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

ตารางที่ ๔-๕ กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาระบบปฏิบัติงานด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ให้สามารถปฏิบัติงาน
ประชาสัมพันธ์ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ ๒ บูรณาการ การประสานงานระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานประชา สัมพันธ์กองทัพอากาศ	๑. โครงการบูรณาการการ ประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ วัตถุประสงค์ เพื่อให้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน ด้านการประชาสัมพันธ์ของ กองทัพอากาศที่มาจากหลาย หน่วยงาน สามารถประสานการ ปฏิบัติเป็นหนึ่งเดียวกัน รวมทั้ง การใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด	๑. เชิญประชุมผู้ปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ผ่านระบบเครือข่าย ของกองทัพอากาศ และ ดำเนินการประชุมระหว่าง ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นการประชุมทางไกล (VDO Conference) ๒. การใช้ระบบข้อมูลข่าว สารสนเทศของกองทัพอากาศ ในการพิจารณาการ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ การเลือกบุคลากร และการ ใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด	๑. จำนวนการประชุมผู้ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศ ผ่านการ ประชุมทางไกล (VDO Conference) เทียบกับแผน ที่วางไว้ ๒. ร้อยละความสำเร็จการ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์โดย ใช้ระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศ ของกองทัพอากาศ

ตารางที่ ๔-๖ กลยุทธ์ที่ ๓ ให้การศึกษาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี

กลยุทธ์	โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ ๓ ให้การศึกษา บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ใน ระดับสูงกว่าปริญญาตรี	๑. โครงการให้การศึกษา บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศ ในระดับสูงกว่า ปริญญาตรี วัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากร ด้านการประชาสัมพันธ์ระดับ นายทหารสัญญาบัตร หรือระดับ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจใน การวางแผนและบริหารจัดการ การประชาสัมพันธ์ และการใช้ เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการ ประชาสัมพันธ์สูงสุด	๑. จัดโครงการศึกษาระดับสูงกว่า ปริญญาตรี แก่บุคลากรด้านการ ประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ หลักสูตรนิติศาสตร์ หลักสูตร การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและ การสื่อสาร หรือ หลักสูตรการจัดการสื่อสาร เชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Management) ๑. จัดการศึกษาคุณานด้านการ ประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับ เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสังคม ออนไลน์ ทั้งภายในและภายนอก ประเทศ	๑. ร้อยละของผู้สำเร็จ การศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์การ ประเมินคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ตามเกณฑ์ ๒. จำนวนการศึกษาคูณาน เทียบกับแผนที่วางไว้

ตารางที่ ๔-๗ กลยุทธ์ที่ ๔ ผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

กลยุทธ์	โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ ๔ ผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์	๑.โครงการผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์ วัตถุประสงค์ เพื่อผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ในการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกองทัพอากาศกับสาธารณชน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ	๑. การจัดหาสถานที่ (Studio) วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ๒. จัดการอบรมและการศึกษาดูงานให้กับบุคลากรเพื่อผลิตรายการผ่านสื่อสังคมออนไลน์	๑. ความสำเร็จของการผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์

ตารางที่ ๔-๘ กลยุทธ์ที่ ๕ บูรณาการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์

กลยุทธ์	โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ ๕ สร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์	๑. สร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ เกิดแรงผลักดันและความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	๑. สร้างความชัดเจนในการเจริญเติบโต (Career Path) ในสายวิทยาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ๒. ปรับปรุงสถานที่ทำงานและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ๓. ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ๔. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์นอกสถานที่ ของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ	๑. ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

บทที่ ๕

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษา
หน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. ประเมินขีดความสามารถ ปัญหา และข้อจำกัดของการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์
ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน

๒. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ วิธีการและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้าง
ขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลให้เป็นปัจจัยทวีกำลังในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของ
กองทัพอากาศ

๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติงาน
ประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมุ่งศึกษาข้อมูล ความคิดเห็นจากการ
สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บริหารหน่วยงานประชาสัมพันธ์
กองทัพอากาศ และนายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์โดยตรงของ
กองทัพอากาศ

สรุป

๑. สรุปผลการประเมินขีดความสามารถ ปัญหาและข้อจำกัดของการ ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน

๑.๑ ขีดความสามารถการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน
การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน กำกับดูแลด้าน
นโยบายโดยคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ (กปช.ทอ.) เพื่อให้การดำเนินการ
ประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ เป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีหน่วยขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน
ประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ได้แก่ กองประชาสัมพันธ์ สำนักกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์
กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ ใช้ทรัพยากรบุคคลและอุปกรณ์ในการดำเนินงานต่างๆ จากหน่วย
ขึ้นตรงกองทัพอากาศหลายหน่วยงาน ตามความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ที่หน่วย
ขึ้นตรงกองทัพอากาศนั้นรับผิดชอบ ลักษณะการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศเป็นการสร้าง
ความเข้าใจและความเชื่อมั่นศรัทธา ระหว่างประชาชนกับกองทัพอากาศ มีลักษณะการดำเนินงาน
ได้แก่ การชี้แจงข่าวสารในสถานการณ์วิกฤติ การแถลงข่าว การจัดนิทรรศการ ประสานงานและ
ดำเนินงานด้านศิลปนิพนธ์และสื่อมวลชน การตรวจสอบข่าวสารจากการนำเสนอของสื่อมวลชน
ผลิตภาพนิ่ง ผลิตภาพยนตร์ ผลิตสื่อวีดิทัศน์ ผลิตสื่อมัลติมีเดีย ผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ ปฏิบัติงานจิตวิทยา
มวลชนสัมพันธ์ การพิจารณาข้อมูลในเว็บไซต์กองทัพอากาศ อีเมลกองทัพอากาศ การติดตามความ

เคลื่อนไหวของข้อมูลข่าวสารที่มีนัยสำคัญต่อของกองทัพอากาศ ปฏิบัติการข่าวสารเชิงรับและเชิงรุก กิจกรรมวิทยุโทรทัศน์ ดูแลและควบคุมเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทัพอากาศ กำกับดูแลสื่อสังคมออนไลน์ในกองทัพอากาศ ได้แก่ เฟจ (Facebook Page) หน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศที่ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ ได้แก่ กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ กรมยุทธการทหารอากาศ กรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ กรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารอากาศ และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

๑.๒ ปัญหาและข้อจำกัดของการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน

การติดต่อสื่อสารและการรับทราบข้อมูลข่าวสารของประชาชน ปัจจุบันนิยมใช้เทคโนโลยีผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์อย่างแพร่หลาย แต่ลักษณะสื่อสังคมออนไลน์คือสามารถเผยแพร่ข่าวสารได้อย่างรวดเร็วแต่มีโอกาสเกิดความคลาดเคลื่อนของข่าวสารสูง โดยข่าวสารเหล่านี้ อาจสร้างความคลาดเคลื่อนและส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศชาติหรือกองทัพอากาศได้ โดยง่าย เนื่องจากขาดกระบวนการตรวจสอบข้อเท็จจริงหรือความถูกต้องของข้อมูล การที่กองทัพอากาศจะดำเนินการแก้ไขข้อมูลหรือชี้แจงข่าวสารที่ถูกต้องอย่างเป็นทางการได้นั้น ต้องมีการกลั่นกรอง ตรวจสอบ จากหน่วยงานที่รับผิดชอบรวมทั้งผู้บังคับบัญชาของกองทัพอากาศ เนื่องจากกองทัพอากาศเป็นหน่วยงานราชการจำเป็นต้องรักษากฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้การชี้แจงข่าวสารสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์ และไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศปัจจุบันมีจำนวนน้อยกว่าอัตราที่กำหนดไว้ อีกทั้งส่วนใหญ่ยังก้าวไม่ทันเทคโนโลยี จึงทำให้เสียโอกาสหรือเกิดเป็นปัญหาอุปสรรคในการประชาสัมพันธ์ การประสานงานและความร่วมมือระหว่างบุคลากรในหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมจะทำได้ข้อมูลในการประชาสัมพันธ์ที่ครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

๒. สรุปผลการศึกษาและวิเคราะห์วิธีการ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลให้เป็นปัจจัยทวีกำลังในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลที่ดำเนินงานด้านประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environments)

ด้านโครงสร้างหรือนโยบาย นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศด้านกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ระหว่างปี ๒๕๖๐-๒๕๖๑ พัฒนางานด้านกิจการพลเรือนและการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นศรัทธา พร้อมให้ความร่วมมือและสนับสนุนกองทัพอากาศในการปฏิบัติภารกิจทั้งในภาวะปกติและภาวะสงคราม

ด้านทรัพยากรบุคคล ตำแหน่งในสายวิทยาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ มีกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศเป็นหน่วยจัดทำแผนบรรจุกำลังพล หน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์หน่วยอื่นๆ จัดทำแผนบรรจุกำลังพลในสายวิทยาการ

ของตนเอง การบรรจุข้าราชการในตำแหน่ง ปัจจุบันมีจำนวนน้อยกว่าอัตราที่ตั้งไว้ มีการพัฒนากำลังพล โดยบรรจุหัวข้อการเรียนการสอนด้านกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ในหลักสูตรต่างๆ ของกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ แต่มีเวลาในการเรียนการสอนน้อย ส่วนของกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ ดำเนินการจัดการฝึกอบรมหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรหลายหลักสูตร แต่ยังคงขาดการส่งข้าราชการไปศึกษาในหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือวิทยาศาสตร์ ในระดับสูงกว่าระดับปริญญาตรี และบุคลากรที่มีความชำนาญในการผลิตรายการเพื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวนน้อย

ด้านวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก หรือวัตถุดิบ ได้แก่ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และระบบเครือข่ายสารสนเทศ มีกรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ และกรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารอากาศ เป็นหน่วยงานกำกับดูแล โดยกองทัพอากาศมีเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางมีการประชุมทางไกล (VDO Conference) การถ่ายทอดสัญญาณภาพจากอากาศยานสู่ภาคพื้น (VDO Downlink) อินทราเน็ต (Intranet) และอินเทอร์เน็ต (Internet) และมีวัสดุอุปกรณ์ครอบคลุมต่อการดำเนินการประชาสัมพันธ์แต่ยังไม่มีสถานที่จัดรายการในสื่อสังคมออนไลน์ (Studio) ขาดการบูรณาการในการใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์ในการงานประชาสัมพันธ์งานร่วมกัน

ด้านการบริหาร กองทัพอากาศมีศักยภาพที่ดีในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ โดย ผู้บัญชาการทหารอากาศให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะ การประชาสัมพันธ์เชิงรุก มีคณะผู้บังคับบัญชากำกับดูแลด้านนโยบาย ได้แก่ คณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ (กปช.ทอ.) มีหน่วยขับเคลื่อนการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศ ได้แก่ กองประชาสัมพันธ์ สำนักกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ โดยปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ตามระเบียบ ข้อบังคับ ของกองทัพอากาศ ใช้ทรัพยากรบุคคลและอุปกรณ์ในการดำเนินงานต่างๆ จากหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศหลายหน่วยงาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)

ด้านการเมือง รัฐบาลปัจจุบันเน้นการพัฒนาทั้งด้านความมั่นคง การพัฒนาเศรษฐกิจ การศึกษา สิ่งแวดล้อม ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ และให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม ในอนาคตเมื่อมีการเลือกตั้งและเปลี่ยนแปลงรัฐบาลอาจมีการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่

ด้านเศรษฐกิจ มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมีแรงขับเคลื่อนจากการส่งออกและการท่องเที่ยว ทั้งนี้มาจากความเชื่อมั่นของประชาชนในปี ๒๕๖๐ เศรษฐกิจของประเทศไทยเริ่มปรับตัวดีขึ้น และการประกอบธุรกิจปัจจุบันมีธุรกิจขายสินค้าในสื่อสังคมออนไลน์จำนวนมากขึ้น มีสถานศึกษาหลายแห่งทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ ได้เปิดหลักสูตรเกี่ยวกับการสร้างสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อรองรับการโฆษณาและการประกอบธุรกิจดังกล่าว

ด้านสังคม กองทัพอากาศเป็นส่วนราชการที่สาธารณชนให้ความเชื่อถือและมีทัศนคติที่ดี ภาครัฐและเอกชน พร้อมให้การสนับสนุนและร่วมเป็นพันธมิตร สื่อมวลชนและประชาชนให้ความสนใจในการจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ของกองทัพอากาศ เนื่องจากเป็นยุทธโปกรณ์ที่ทันสมัยและมีราคาแพง การเผยแพร่ข่าวในสื่อสังคมออนไลน์ส่วนใหญ่เป็นข่าวเชิงลบ ประชาชนสามารถเป็นได้ทั้งผู้ส่งและผู้รับข่าวสาร โดยขาดการตรวจสอบและคัดกรองข้อเท็จจริง

ด้านเทคโนโลยี รัฐบาลปัจจุบันได้กำหนดแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Master Plan) ของประเทศไทยระยะ ๓ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑ ให้ทุกส่วนราชการมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ให้เป็นการดำเนินงานแบบอัจฉริยะในการให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง

การกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

ผู้ทำการวิจัยสามารถสรุปผลในการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) จากการศึกษาสัมภาษณ์ระดมความคิดเห็นกลุ่มเป้าหมายได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บัญชาการหน่วยงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ และนายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์โดยตรงของกองทัพอากาศตามหัวข้อที่กำหนด โดยกำหนดกลยุทธ์จาก Matrix ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร ในการประชาสัมพันธ์ด้านสื่อสังคมออนไลน์

โครงการ : พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการประชาสัมพันธ์ด้านสื่อสังคมออนไลน์

กิจกรรม : ๑. ริเริ่มโครงการศึกษาหลักสูตรการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) หรือหลักสูตรในการกำหนดเป้าหมายในการผลิตสื่อให้น่าสนใจ

๒. ปรับการเรียนหลักสูตรในสายวิทยาการกิจการพลเรือน และประชาสัมพันธ์ให้มีการสอนการประชาสัมพันธ์ด้านสื่อสังคมออนไลน์เพิ่มเติมจากหลักสูตรเดิม โดยเชิญวิทยากรทั้งภายในและภายนอกกองทัพอากาศ

๓. การศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

๔. เสริมการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของกองทัพอากาศที่ผ่านการตรวจสอบแล้วให้ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

ตัวชี้วัด : ๑. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์การประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์

๒. จำนวนที่เพิ่มขึ้นของการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

**กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาระบบปฏิบัติงานด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ให้สามารถปฏิบัติงาน
ประชาสัมพันธ์ ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ**

โครงการ : พัฒนาระบบปฏิบัติงานด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ให้สามารถปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- กิจกรรม : ๑. พัฒนาระบบการบูรณาการข้อมูลด้านการประชาสัมพันธ์ โดยใช้เครือข่ายเป็นกลาง
๒. การประชุมผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศด้านระบบเครือข่ายของกองทัพอากาศ ระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นการประชุมทางไกล (VDO Conference)
๓. การใช้ระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศของกองทัพอากาศในการเลือกใช้บุคลากร และการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- ตัวชี้วัด : ๑. จำนวนผู้เข้าร่วมการประชุมผู้ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ
๒. ร้อยละความสำเร็จการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ โดยใช้ระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศของกองทัพอากาศ

กลยุทธ์ที่ ๓ ให้การศึกษามูลค่าด้านการประชาสัมพันธ์ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี

โครงการ : ให้การศึกษามูลค่าด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศในระดับสูงกว่าปริญญาตรี

- กิจกรรม : ๑. จัดโครงการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี แก่บุคลากรทุกระดับด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ หลักสูตรนิเทศศาสตร์ หลักสูตรการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือหลักสูตรการจัดการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Management)
๒. จัดการศึกษาดูงานด้านการประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสังคมออนไลน์ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- ตัวชี้วัด : ๑. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์การประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์
๒. จำนวนการศึกษาดูงานเทียบกับแผนที่วางไว้

กลยุทธ์ที่ ๔ ผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์

โครงการ : ผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์

- กิจกรรม : ๑. ผลิตรายการของกองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์ที่ประชาชนให้ความสนใจ โดยจัดหาบุคลากรสถานที่ผลิตรายการ (studio) และวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ที่เหมาะสม
๒. จัดการอบรมและการศึกษาดูงานให้กับบุคลากรเพื่อผลิตรายการด้านสื่อสังคมออนไลน์

ตัวชี้วัด : ความสำเร็จของการผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศด้านสื่อสังคมออนไลน์

กลยุทธ์ที่ ๕ บูรณาการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

โครงการ : บูรณาการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

- กิจกรรม : ๑. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ
๒. สัมมนาเชิงปฏิบัติการของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

ตัวชี้วัด : ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะทั่วไปและข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

๑. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยที่พบว่า กองทัพอากาศมีการชี้แจงข่าวสารสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนล่าช้าไม่ทันต่อสถานการณ์ในบางเหตุการณ์ บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศส่วนใหญ่ยังก้าวไม่ทันเทคโนโลยี การประสานงานและความร่วมมือของบุคลากรระหว่างหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศที่ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ยังมีน้อย การกระจายข้อมูลข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ยังไม่ทั่วถึงและเหมาะสมโดยเฉพาะในสื่อสังคมออนไลน์ เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ปัจจุบันมีจำนวนน้อยกว่าอัตราที่ตั้งไว้ ดังนั้น กองทัพอากาศควรดำเนินการตามข้อเสนอแนะดังนี้

๑.๑ ควรนำกลยุทธ์ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้ในการพิจารณาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนแม่บทกองทัพอากาศ ด้านกิจการพลเรือน พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ เพื่อเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลของกองทัพอากาศ ที่ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์

๑.๒ ส่งเสริมให้กองทัพอากาศเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการประชาสัมพันธ์ โดยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการประชาสัมพันธ์ในช่องทางต่างๆ โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ทั้งภายในและภายนอกกองทัพอากาศ มาให้ความรู้และชี้แนะแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องในการประชาสัมพันธ์ แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเผยแพร่การเรียนรู้ด้านการประชาสัมพันธ์ให้แก่ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการของกองทัพอากาศทุกคน เป็นการสร้างความเข้าใจให้แก่ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการของกองทัพอากาศ ในการให้การสนับสนุนประสานงาน และร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงานหลักในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

๑.๓ เพิ่มพูนขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ เกิดความพึงพอใจและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในหมู่คณะ สร้างแรงจูงใจและแรงผลักดันในการรับราชการ ต้องการอยู่กับองค์กรโดยไม่คิดเปลี่ยนสายงาน มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ให้เกิดผลประโยชน์อันดีต่อกองทัพอากาศและประเทศชาติ และจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ต้องการย้ายเข้ามารับราชการหรือสมัครสอบคัดเลือก ในตำแหน่งบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ

๒. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๒.๑ ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลหน่วยงานประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศด้านสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อความพร้อมต่อการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ประชาชนมีการใช้สื่อสังคมออนไลน์รับทราบข่าวสารมากกว่า สื่อสิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ และวิทยุ หรือสื่ออื่นๆ ก่อนหน้านี้ โดยในสื่อสังคมออนไลน์ ประชาชนเป็นได้ทั้งผู้รับข่าวสารและเผยแพร่ข่าวสาร แต่ขาดการตรวจสอบข้อเท็จจริงอาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศได้

๒.๒ ควรมีการศึกษาและวิเคราะห์ กระบวนการนำกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อทำให้การวิจัยเกิดผลประโยชน์ต่อกองทัพอากาศอย่างเป็นรูปธรรม

๒.๓ ควรมีการศึกษาและวิเคราะห์ การบูรณาการทรัพยากรบุคคลด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ และการประสานงานระหว่างหน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าต่องบประมาณที่ดำเนินงาน

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- จินตนา บุญบงการ และณัฐรุพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : บริษัทซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), ๒๕๔๙.
- จินตวีร์ เกษมสุข. การสื่อสารกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- ชัยที สนะวงค์. การบริหารผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร : Business Management Co..Ltd. , ๒๕๔๖.
- ชาคริต จุลกะเสวี. นานาทัศนะเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : สหมิตรการพิมพ์, ๒๕๓๑.
- ดรัคเกอร์, ปีเตอร์ เอฟ. สุดยอดผลงานของ Drucker = What makes an effective executive, the discipline of innovation, knowledge-worker productivity : the biggest challenge /ปีเตอร์ เอฟ. ดรัคเกอร์; แปลโดย นรินทร์ องค์กรินทร์. กรุงเทพมหานคร : เอ็กสเปอร์เน็ค, ๒๕๔๗.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การกับการสื่อสาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๒.
- บุญทัน ดอกไธสง. ผู้นำการแข่งขัน. กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, ๒๕๔๘.
- บุญเลิศ ไพรินทร์. พฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๗.
- พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๕.
- พรทิพย์ วรกิจโศคาทร. ภาพพจน์นั้นสำคัญยิ่ง : การประชาสัมพันธ์กับภาพพจน์. พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๗.
- พรทิพย์ วรกิจโศคาทร. หลักการประชาสัมพันธ์ในการประชาสัมพันธ์เพื่อการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สมาคมนิสิตเก่านิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๓.
- พระธรรมปิฎก. การพัฒนาที่ยั่งยืน. พิมพ์ครั้งที่ ๖, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิโกลบอลคิมทอง, ๒๕๔๒.
- พสุ เตชะรินทร์. เส้นทางกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

- พสุ เดชะรินทร์. หลักการจัดการองค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๗
- พิบูล ทีปะपाल. การจัดการเชิงกลยุทธ์ = Strategic management. กรุงเทพมหานคร :
อมรการพิมพ์, ๒๕๕๑.
- ระเด่น ทักขณา. การประชาสัมพันธ์ในนานาทัศนะเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์, กรุงเทพมหานคร :
สมิตการพิมพ์, ๒๕๓๑.
- วรเดช จันทรศร. การนำนโยบายไปปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : กราฟิคฟอร์แมท (ไทยแลนด์),
๒๕๔๐.
- วัฒนา พุทธางกูรานนท์. สื่อสารมวลชนกับสังคม. กรุงเทพมหานคร : รามินทร์, ๒๕๒๕.
- วิจิตร อวาทกุล. การประชาสัมพันธ์ : หลักและวิธีปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
๒๕๒๒.
- วิรัช ลภีรัตนกุล. การประชาสัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ ๙, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.
- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. นโยบายสาธารณะ: แนวคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๐,
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๖.
- เสรี วงษ์มณฑา. การประชาสัมพันธ์ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์,
๒๕๔๒.

วารสาร และหนังสือพิมพ์

- ชัยทวี เสนะวงศ์. “การบริหารผลการปฏิบัติงาน = Performance Management.” โปรดักทิวิตี
เวิลด์ (Productivity world). ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๔๘, (ม.ค.-ก.พ. ๒๕๔๗) หน้า ๓๙-๔๔.
- พสุ เดชะรินทร์. “Team leadership” โปรดักทิวิตี เวิลด์ (Productivity World). ปีที่ ๙
ฉบับที่ ๔๙, (มี.ค.-เม.ย. ๒๕๔๗) หน้า ๑๗-๒๐.
- สุรชาติ บำรุงสุข. “เทคนิคการจัดทำแผนงานเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐบาล”. รัฐศาสตร์ ๕๐ ปี.
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๑.
- อัญญา ศรีสมพร. “ภาวะผู้นำแนวพุทธ”, วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์ ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๒, (ก.ค.-ธ.ค. ๒๕๕๓) หน้า ๘๕-๙๓.

วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัย

- กัญญา ศิริสกุล. “บทบาทของนักประชาสัมพันธ์ในประเทศไทย”. รายงานการวิจัย,
คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔.
- กุลธิดา ธรรมวิวัฒน์. “ความเป็นนักวิชาชีพของนักประชาสัมพันธ์ กับบทบาทลักษณะการดำเนินงาน
ประชาสัมพันธ์ในประเทศไทย”. ดุชนิพนธ์, นิเทศศาสตร์ดุชนิพนธ์,
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

- จิราภรณ์ ศรีศีล, พล.อ.ต.หญิง. “กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพด้านการประชาสัมพันธ์ของ กองทัพอากาศ”.
- ดุชนิพนธ์, การจัดการดุชนิพนธ์, สาขาการจัดการภาครัฐ, มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙.
- ชูชัย สมितिไกร. “การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย : เปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่มีผลการดำเนินงานดีและไม่ดี”. รายงานการวิจัย, ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๑.
- พงษ์ศักดิ์ เสมอชัย,น.อ. “แนวทางการพัฒนาศักยภาพด้านประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล,วิทยาลัยการทัพอากาศ, ๒๕๕๐

เอกสารไม่ตีพิมพ์

- กองทัพอากาศ. “นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ ประจำปีพุทธศักราช ๒๕๖๐-๒๕๖๑”. ๒๕๖๐.
- กองทัพอากาศ. “ระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยการประชาสัมพันธ์ พ.ศ.๒๕๖๐”. ๒๕๖๐.
- กำลังพลทหารอากาศ,กรม. “แผนพัฒนาการศึกษาของกองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๕๙ – ๒๕๖๓”. ๒๕๕๙.
- กำลังพลทหารอากาศ,กรม. “ระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยการแยกประเภทกำลังพลกองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๕๒”. ๒๕๕๒.
- กำลังพลทหารอากาศ,กรม. “นโยบายด้านกำลังพล”. เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตร นายทหารกำลังพล. ๒๕๖๐
- กิจการพลเรือนทหารอากาศ,กรม. “แผนการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๖๐”. ๒๕๖๐.
- กิจการพลเรือนทหารอากาศ,กรม. “ยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)”. ๒๕๖๐.
- ประสานจิตต์ ลิ้มโกคา. “จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์”. เอกสารประกอบการ เรียนการสอนวิชาการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ๒๕๒๖.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. “การพัฒนาทรัพยากรบุคคล” (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก <http://www.ocsc.go.th>, 2549.
- วีรพงษ์ ไชยหงส์. “การจัดการเชิงกลยุทธ์” (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก <http://uthaikhamsiha.blogspot.com/2014/11 /strategic-management-strategic.html>, 2558.

- อริญญา สมแก้ว. “Competency Management การนำ Competency สู่อำนาจปฏิบัติ” (ออนไลน์).
เข้าถึงได้จาก [http://www.Consultthai.com/article/ article๐7.htm](http://www.Consultthai.com/article/article๐7.htm), 2547.
- Wehrich H. “The TOWS Matrix-A tool for Situational Long Range Planning” (ออนไลน์)
เข้าถึงได้จาก <http://www.angelfire.com/ex2/andersonO/>. 1982.

ภาษาต่างประเทศ

- Alex Miller. Strategic Management. USA : Mc Graw-Hill Companies, 1998.
- Black,Sam. Practical Relations. London : Pitman Publishing Company, 1975.
- Cutlip, Scott M. and Center, Allen H. Effective Public Relations. 5th ed. Englewood
Cliff, N.J. : Prentice-Hall, 1978.
- Edward L. Bernays. Public Relations. Norman : University of Oklahoma Press,
1952.
- Lesly.P. Everything You Wanted to Know About Public Relations. 4th ed. Singapore : 3.3
- L.J. Bourgeois. Strategic Management. USA : University of Verginia Darden Graduate
School of Bussiness, The Dryden Press, 1999.
- Mubaruk & Brothers PTE.LTD., 1983.
- Marry K. Coulter. Strategic Management in Action. USA : Southwest Missouri State
University, Prentice-Hall International Inc., 1998.

ภาคผนวก

**ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์บุคลากรระดับผู้บริหารที่ปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับ
การประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ**

คำชี้แจง : ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์บุคลากรระดับผู้บริหาร (Focus Group) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดในการเสริมสร้างขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ และนำแนวคิดมาวิเคราะห์เพื่อให้เป็นปัจจัยทวีกำลังในการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาบุคลากร และ หรือมาตรการในการพัฒนาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1. ท่านมีความคิดเห็นต่อนโยบายการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศทั้งในด้านช่องทางการประชาสัมพันธ์ เทคโนโลยีที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ และผู้ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศอย่างไร

2. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนางานประชาสัมพันธ์อย่างไรบ้าง โดยเฉพาะในด้านทรัพยากรบุคคล

3. ท่านมีข้อเสนอแนะด้านนโยบายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศอย่างไร

3. ท่านมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลให้เป็นปัจจัยที่
กำลังในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศอย่างไรบ้าง

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	พลอากาศตรี พงษ์ศักดิ์ เสมอชัย	
วัน เดือน ปี เกิด	๒๓ มกราคม ๒๕๐๔	
การศึกษา	โรงเรียนเทพศิรินทร์	พ.ศ.๒๕๑๙
	โรงเรียนเตรียมทหาร	พ.ศ.๒๕๒๐
	โรงเรียนนายเรืออากาศ	พ.ศ.๒๕๒๗
	โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	พ.ศ.๒๕๓๔
	โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ	พ.ศ.๒๕๓๗
	วิทยาลัยการทัพอากาศ	พ.ศ.๒๕๕๐
ประวัติการทำงานโดยย่อ	รองผู้อำนวยการ กองประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขานุการ กองทัพอากาศ ปี ๒๕๔๕	
	รองผู้อำนวยการ กองประชาสัมพันธ์ กรมกิจการพลเรือน ทหารอากาศ ปี ๒๕๔๗	
	ผู้อำนวยการ กองประชาสัมพันธ์ กรมกิจการพลเรือน ทหารอากาศ ปี ๒๕๕๑	
	รองผู้อำนวยการ สำนักนโยบายและแผน กรมกิจการพลเรือน ทหารอากาศ ปี ๒๕๕๗	
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน กรมกิจการพลเรือน ทหารอากาศ	

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษา
หน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

ผู้วิจัย พลอากาศตรี พงษ์ศักดิ์ เสมอชัย หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 59

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ผู้คนมีการนำเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารเข้ามาใช้
ในชีวิตประจำวันเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการดำเนินชีวิตประจำวัน การ
ใช้เว็บไซต์สืบค้นข้อมูลที่ต้องการมากกว่าการเข้ามาหาข้อมูลต่างๆ ในห้องสมุด การรับข่าวสาร
ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ โดยมีผู้คนมิได้เป็นผู้รับข้อมูลเพียงอย่างเดียว แต่ยังสามารถส่งต่อข้อมูลเพื่อ
สื่อสารตามวิจรรย์ญาณของตนเอง โดยไม่ตระหนักว่าข้อมูลข่าวสารนั้นมีความถูกต้อง หรือจะ
ส่งผลกระทบต่อสังคมมากน้อยเพียงใด อาจนำมาซึ่งการบิดเบือนข้อเท็จจริงทั้งอย่างจงใจหรือขาด
ความตระหนัก ทำให้เกิดความเข้าใจผิดจนเป็นความขัดแย้งและแตกแยกในสังคมได้ จากปัญหา
ดังกล่าวหน่วยงานภาครัฐ ควรเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กร เพื่อเป็นการรับมือกับ
ปัญหาการบิดเบือนข่าวสาร ด้วยการเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรด้านการ
ประชาสัมพันธ์ขององค์กร เนื่องจากงานประชาสัมพันธ์เป็นกระบวนการในการสร้างความเข้าใจ
ระหว่างองค์กรและสาธารณชนหรือกลุ่มเป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ประเมินขีดความสามารถ ปัญหา และข้อจำกัดของการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์
ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน
- เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ วิธีการ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้าง
ขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลให้เป็นปัจจัยทวีกำลังในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของ
กองทัพอากาศ
- เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลให้
ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของเป้าหมายพื้นที่การศึกษาเป็นบุคลากรชั้นสัญญาบัตร ที่ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ทั้งระดับผู้บริหารและระดับผู้ปฏิบัติงาน ในส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับงานด้านประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศทั้งที่ตั้งดอนเมืองและต่างจังหวัด ดังนี้ กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ, กรมยุทธการทหารอากาศ, กรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ, กรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารอากาศ ,รร.การบินและกองบิน

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมุ่งศึกษาข้อมูล ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตร ซึ่งเป็นบุคลากรระดับผู้บริหาร และบุคลากรที่ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์โดยตรงของกองทัพอากาศ

ผลการวิจัย

ขีดความสามารถการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน

การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศกำกับดูแลนโยบาย โดยคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ (กปช.ทอ.) มีหน่วยงานขับเคลื่อนการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ ได้แก่ กองประชาสัมพันธ์ สำนักกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ ใช้ทรัพยากรบุคคลและอุปกรณ์ในการดำเนินงานต่างๆ จากหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศหลายหน่วยงาน ลักษณะการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ เป็นการสร้างความเข้าใจ และความเชื่อมั่น ศรัทธา ระหว่างประชาชนกับกองทัพอากาศ

ปัญหาและข้อจำกัดของการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศในปัจจุบัน

การรับทราบข้อมูลข่าวสารของประชาชน ปัจจุบันนิยมใช้เทคโนโลยีผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ลักษณะคือประชาชนสามารถเผยแพร่ข่าวสารได้อย่างรวดเร็วแต่อาจเกิดความคลาดเคลื่อนของข่าวสารสูง การที่กองทัพอากาศจะดำเนินการแก้ไขข้อมูลหรือชี้แจงข่าวสารที่ถูกต้องอย่างเป็นทางการได้นั้น ต้องมีการกลั่นกรอง ตรวจสอบ จากหน่วยงานที่รับผิดชอบรวมทั้งผู้บังคับบัญชา เนื่องจากกองทัพอากาศ เป็นหน่วยงานราชการ จำเป็นต้องรักษากฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

การประสานงานและความร่วมมือระหว่างบุคลากรในหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ หากมีความร่วมมือกันอย่างเป็นรูปธรรม จะทำให้ได้ข้อมูลในการประชาสัมพันธ์ที่ครบถ้วนมากยิ่งขึ้น และการกระจายข้อมูลข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ยังไม่ทั่วถึงโดยเฉพาะในสื่อสังคมออนไลน์

การกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรด้านประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศ

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environments)

จุดแข็ง (Strengths)

ผู้บังคับบัญชาระดับสูงให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์, มีหลักสูตรพัฒนาทักษะความสามารถทรัพยากรบุคคลภายในกองทัพอากาศหลายหลักสูตร, กองทัพอากาศมีเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารโดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง ระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศ ประชุมทางไกล (VDO Conference) และการถ่ายทอดสัญญาณภาพจากอากาศยานสู่ภาคพื้น (VDO Downlink), กองทัพอากาศมีวัสดุอุปกรณ์ครอบคลุมต่อการดำเนินการประชาสัมพันธ์ และมีคณะกรรมการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศกำกับดูแลการดำเนินงาน

จุดอ่อน (Weakness)

หน่วยจัดทำแผนบรรจุกำลังพล หลายหน่วยงาน และข้าราชการมีการบรรจุน้อยกว่าอัตราที่ตั้งไว้, ขาดการส่งข้าราชการไปศึกษาในหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือนิเทศศาสตร์ ในระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า, บุคลากรที่มีความชำนาญในเทคโนโลยีในการผลิตรายการเพื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวนน้อย, ไม่มีสตูดิโอ (Studio) และเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตรายการเพื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์, ขาดการบูรณาการในการใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์ในงานประชาสัมพันธ์ร่วมกัน, มีขั้นตอนการปฏิบัติ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานจำนวนมาก, ใช้บุคลากรและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์จากหลายหน่วยงาน สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environments) โอกาส (Opportunities)

ประชาชนมีความเชื่อมั่นด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยต้องปรับตัวดีขึ้น, สถานศึกษาหลายแห่งทั้งภายในและภายนอกประเทศได้เปิดหลักสูตรเกี่ยวกับการสร้างสื่อสังคมออนไลน์ นิเทศศาสตร์ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์, กองทัพอากาศเป็นส่วนราชการที่สาธารณชนให้ความเชื่อถือและมีทัศนคติที่ดี, ingsภาครัฐและเอกชนพร้อมให้การสนับสนุนและเป็นพันธมิตร, แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Master Plan) ของประเทศไทยระยะ 3 ปี พ.ศ.2559 – 2561

อุปสรรค (Threats)

การเลือกตั้งและเปลี่ยนรัฐบาล อาจมีการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่, สื่อมวลชนและประชาชนให้ความสนใจในอากาศยานของกองทัพอากาศเมื่อเกิดอุบัติเหตุเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นยุทธโศปกรณ์ที่ทันสมัยและมีราคาแพง, การเผยแพร่ข่าวในสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่วนใหญ่เป็นข่าวเชิงลบเพราะประชาชนทั่วไปส่วนใหญ่ให้ความสนใจมากกว่าเชิงบวกและประชาชนสามารถเป็นได้ทั้งผู้ส่งและผู้รับข่าวสาร โดยขาดการตรวจสอบและคัดกรองข้อเท็จจริง

การกำหนดกลยุทธ์จากความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรด้านประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

1. กำหนดกลยุทธ์เชิงรุกจากจุดแข็งและโอกาส ได้ 2 กลยุทธ์ คือ

1.1 กลยุทธ์ “พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร ในการประชาสัมพันธ์ด้านสื่อสังคมออนไลน์”นำไปสู่การปฏิบัติด้วยโครงการ “พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการประชาสัมพันธ์ด้านสื่อสังคมออนไลน์” ประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ กิจกรรมปรับการเรียนหลักสูตรในสายวิชาการกิจการพลเรือนและประชาสัมพันธ์ ให้มีการสอนการประชาสัมพันธ์ด้านสื่อสังคมออนไลน์เพิ่มเติมจากหลักสูตรเดิม โดยเชิญวิทยากรทั้งภายในและภายนอกกองทัพอากาศ, กิจกรรมการศึกษาฐานหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และกิจกรรมส่งเสริมให้ข่าวสารของกองทัพอากาศที่ผ่านการตรวจสอบแล้วประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

1.2 กลยุทธ์ “พัฒนาระบบปฏิบัติงานด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ให้สามารถปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ”นำไปสู่การปฏิบัติด้วยโครงการ “พัฒนาระบบปฏิบัติงานด้านสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ให้สามารถปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ”ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมการประชุมผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ด้านระบบเครือข่ายของกองทัพอากาศ ระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นการประชุมทางไกล (VDO Conference), กิจกรรมการใช้ระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศของกองทัพอากาศ ในการพิจารณาการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ ในการเลือกใช้บุคลากรและการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. กำหนดกลยุทธ์เชิงพัฒนาจากจุดอ่อนและโอกาสได้ 1 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ “ให้การศึกษาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี” นำไปสู่การปฏิบัติด้วยโครงการ “ให้การศึกษาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศในระดับสูงกว่าปริญญาตรี” ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมการจัดโครงการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีแก่บุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ หลักสูตรนิเทศศาสตร์ หลักสูตรการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือหลักสูตรการจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์, กิจกรรมการจัดการศึกษาคุณานด้านการประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสังคมออนไลน์ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ”

3. กำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกันจากจุดแข็งและภาวะคุกคามได้ 1 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ “ผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์” นำไปสู่การปฏิบัติด้วยโครงการ “ผลิตรายการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศผ่านสื่อสังคมออนไลน์” ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมการจัดหาสถานที่จัดรายการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Studio) และวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการผ่านสื่อสังคมออนไลน์, กิจกรรมจัดการอบรมและการศึกษาคูงานให้กับบุคลากรเพื่อผลิตรายการด้านสื่อสังคมออนไลน์

4. กำหนดกลยุทธ์เชิงรับจากจุดอ่อนและภาวะคุกคามได้ 1 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ “บูรณาการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ” นำไปสู่การปฏิบัติด้วยโครงการ “บูรณาการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ” ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของทัพอากาศ, กิจกรรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการของบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ควรนำกลยุทธ์ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้ในการพิจารณาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนแม่บทกองทัพอากาศ ด้านกิจการพลเรือน พ.ศ.2560 - 2564 เพื่อเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลของกองทัพอากาศ ที่ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์

1.2 ส่งเสริมให้กองทัพอากาศเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการประชาสัมพันธ์ โดยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์ในช่องทางต่างๆ มาให้ความรู้และชี้แนะแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องในการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

1.3 เพิ่มพูนขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ของ กองทัพอากาศเกิดความพึงพอใจและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในหมู่คณะ สร้างแรงจูงใจและ แรงผลักดันในการรับราชการ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลหน่วยงานประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศด้านสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อความพร้อมต่อการประชาสัมพันธ์ของกองทัพอากาศ ใน การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ประชาชนมีการใช้สื่อสังคมออนไลน์รับทราบข่าวสาร

2.2 ควรมีการศึกษาและวิเคราะห์ กระบวนการนำกลยุทธ์การเสริมสร้างขีด ความสามารถทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อทำให้การวิจัยเกิดผลประโยชน์ต่อกองทัพอากาศอย่างเป็นรูปธรรม

2.3 ควรมีการศึกษาและวิเคราะห์การบูรณาการทรัพยากรบุคคลประชาสัมพันธ์ กองทัพอากาศ วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ และการประสานงานระหว่าง หน่วยงานประชาสัมพันธ์กองทัพอากาศ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าต่องบประมาณที่ใช้ไป