

การใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ
ในการแข่งขันของชาติ

โดย

นางรญาภรณ์ สุคนธ์ทรัพย์
รองอธิบดีกรมสารนิเทศ กระทรวงการต่างประเทศ

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๐
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๖๐ - ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

เรื่อง การใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ
ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์
ผู้วิจัย นางรญาภรณ์ สุคนธ์ทรัพย์ **หลักสูตร** วปอ. รุ่นที่ ๖๐

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑. ศึกษาการสื่อสารข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การรับรู้ของประชาชนภายในประเทศ และระดับนานาชาติ รวมถึงรับทราบปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสาร ๒. ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) และการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และ ๓. เสนอแนะแนวทางให้กับรัฐบาลในการนำการสื่อสารเชิงกลยุทธ์มาใช้เพื่อช่วยให้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย โดยประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัยคือ ๑. เกิดความรู้ความเข้าใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับการเตรียมการระบบและแผนการสื่อสารข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การรับรู้ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ๒. ชี้ให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และ ๓. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและวิธีการของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) และการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี จากการวิจัยพบว่าการสื่อสารเชิงกลยุทธ์จะสามารถมีส่วนในการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติได้จริง โดยอาศัยกลไกและช่องทางในการประชาสัมพันธ์ในหลายๆ รูปแบบ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ อย่างไรก็ตามสิ่งที่จำเป็นต่อความสำเร็จคือ กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ และการวางแผนงานที่เป็นระบบ โดยกระทำอย่างเป็นขั้นตอนคือ การเข้าใจตนเองและสภาพแวดล้อม การปรึกษาหารือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การกำหนดเป้าประสงค์ที่ปฏิบัติได้จริง การพัฒนาและกำหนดยุทธศาสตร์ การจัดสรรทรัพยากรและบุคลากร การจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดกรอบเวลา และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม และที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งคือ การเข้าใจและกำหนดภาพใหญ่ของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เรื่องยุทธศาสตร์ชาติอย่างรวมศูนย์ ด้วยการมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นการเฉพาะ ทั้งนี้ อุปสรรคสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ก็คือการขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ การขาดการวางแผนประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน และการดำเนินงานด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์แบบเดิมๆ โดยไม่เปิดรับความรู้และวิทยาการสมัยใหม่ เครื่องมือ รวมทั้งช่องทางใหม่ๆ ในการสื่อสาร ซึ่งจะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการสื่อสารเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้ และช่วยให้ยุทธศาสตร์ชาติประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้าน

ABSTRACT

Title : The Use of Strategic Communication to Increase National Competitiveness

Field : Strategy

Name : Mrs. Ruyaporn Sukontasap **Course** NDC Class 60

The twenty-year National Strategy is considered to be the top priority policy for the current government. Article 65 of the 2017 Constitution of Thailand clearly states that “the government shall arrange to establish a national strategy as the objective for a sustainable national development in accordance with the principle of good governance, to be used as the framework for the drawing up of various national economic and social development plans so that the plans would coincide with and support one another, to create the synergy that would help drive the plans to achieve their objectives.” The implementation and achievement of the twenty-year National Strategy will be evaluated, both within and outside of the country, in comparative terms, especially through national competitiveness indices developed by organizations such as the World Economic Forum (WEF) and the IMD Business School. Therefore, there is the need for the Thai government and relevant agencies to come up with a communication strategy that would enable target audiences to be fully informed about developments in the implementation of the National Strategy. Such target audience is local as much as international and involve representatives from all sectors. Aside from keeping the people informed, the objective of the communication strategy also aims to create better and more accurate understanding and support for the National Strategy. In order to achieve this end, this study argues that Strategic Communication and its techniques should be employed. Thus, this study discusses the twenty-year National Strategy, the concept of National Competitiveness, the indicators and measurement of National Competitiveness, and how Strategic Communication can be employed in the case of the twenty-year National Strategy. Interviews of practitioners of Strategic Communication have also been conducted. The study concludes that Strategic Communication can indeed play an important role in increasing the National Competitiveness of Thailand, given that the National Strategy is implemented in a

systematic and efficient manner. The study also made recommendations on how Strategic Communication can be used to create an effective system of communication around the National Strategy. It also recommends that a specialized communication unit, with dedicated budget and resources, should be established, to focus only on systematic and strategic communication efforts on the National Strategy and its implementation.

คำนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ถือเป็นนโยบายที่มีความสำคัญลำดับสูงสุดของรัฐบาลปัจจุบัน โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๕ ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนให้ “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดัน ร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”

การที่ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี จะสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ได้นั้น จึงจำเป็นต้องขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติอย่างมีวิสัยทัศน์ มีเป้าประสงค์ มีแผนการดำเนินงาน และมีวิธีการ ประเมินผลที่ชัดเจน ปฏิบัติได้จริง และเที่ยงธรรม ในขณะเดียวกัน การสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ การสนับสนุน และการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ก็มีความสำคัญต่อความสำเร็จของ ยุทธศาสตร์ชาติเช่นเดียวกัน

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ซึ่งเป็น เป้าประสงค์หลักประการที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ นั้น เป็นการวัดและประเมินผลในเชิงเปรียบเทียบ โดยการที่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะสามารถมีความรู้ ความเข้าใจ ที่ถูกต้อง และให้การสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ชาติได้ นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการเผยแพร่ข้อมูลและ ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเครื่องมือที่จะช่วยให้การสื่อสารประชาสัมพันธ์ มีประสิทธิภาพสูงสุด ก็คือการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) เนื่องจากการสื่อสาร ในลักษณะดังกล่าวเป็นการสื่อสารอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนที่ชัดเจน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารวิจัยฉบับนี้ จะช่วยส่งผลให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับ การวางแผนการดำเนินงาน และการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ เกิดความสนใจในการสื่อสาร เชิงกลยุทธ์ และนำวิธีการของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ มาใช้ในการสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ของชาติได้ด้วยดี

(นางรญาภรณ์ สุคนธ์ทรัพย์)
นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๐
ผู้วิจัย

สารบัญ

| | หน้า |
|---|-----------|
| บทคัดย่อ | ก |
| คำนำ | ข |
| กิตติกรรมประกาศ | ค |
| สารบัญ | ง |
| สารบัญตาราง | ฉ |
| สารบัญแผนภาพ | ช |
| บทที่ ๑ บทนำ | ๑ |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | ๑ |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย | ๔ |
| ขอบเขตของการวิจัย | ๔ |
| วิธีดำเนินการวิจัย | ๔ |
| ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย | ๕ |
| คำจำกัดความ | ๕ |
| บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | ๘ |
| แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ | ๘ |
| การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติ | ๑๐ |
| แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ | ๑๒ |
| แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ | ๑๔ |
| ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ | ๑๕ |
| หลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) | |
| หลักของการบริหารโครงการ (Project Management) และการประเมินผลโครงการ (Project Appraisal) | ๑๗ |
| สรุป | ๒๐ |
| บทที่ ๓ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ | ๒๑ |
| ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี | ๒๑ |
| องค์ประกอบสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี | ๒๒ |
| ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน | ๒๕ |
| การประเมินและวัดผลสำเร็จ และการบรรลุเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี | ๒๘ |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|-----------|
| กลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี | ๒๙ |
| ประสบการณ์ของประเทศต่าง ๆ ในการกำหนด ดำเนินการ และประเมินผลความสำเร็จของยุทธศาสตร์ | ๓๐ |
| สรุป | ๓๒ |
| บทที่ ๔ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในบริบทของการเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันของชาติ | ๓๓ |
| นิยามและองค์ประกอบของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในบริบทของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี | ๓๓ |
| การนำการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ มาปฏิบัติ | ๔๒ |
| ประสบการณ์ในการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันของชาติ | ๔๔ |
| สรุป | ๔๙ |
| บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ | ๕๑ |
| สรุป | ๕๑ |
| ข้อเสนอแนะ | ๕๓ |
| บรรณานุกรม | ๕๕ |
| ประวัติย่อผู้วิจัย | ๕๗ |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| ๔-๑ | ตัวอย่างกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องหลักในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ | ๓๙ |
| ๔-๒ | ตัวอย่างแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์สำหรับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ | ๔๓ |

สารบัญแผนภาพ

| แผนภาพที่ | | หน้า |
|-----------|---|------|
| ๒-๑ | Porter Diamond Model | ๑๓ |
| ๔-๑ | ขั้นตอนและกระบวนการในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ | ๓๖ |
| ๔-๒ | ระดับที่เพิ่มสูงขึ้นของการสื่อสาร | ๓๗ |
| ๔-๓ | โครงสร้างข้อความ | ๓๘ |
| ๔-๔ | ตัวอย่างโครงสร้างข้อความด้านขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ | ๓๘ |
| ๔-๕ | ช่องทางหลักที่ประชาชนในประเทศไทยได้รับข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. ๒๕๕๙ | ๔๐ |
| ๔-๖ | ช่องทางหลักที่ประชาชนในประเทศไทยได้รับข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. ๒๕๖๐ | ๔๑ |
| ๔-๗ | ช่องทางหลักที่ประชาชนในประเทศไทยได้รับข้อมูลข่าวสาร ๒๕๕๙ (จำแนกตามกลุ่มอายุ) | ๔๑ |

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ถือเป็นนโยบายที่มีความสำคัญลำดับสูงสุดของรัฐบาลปัจจุบัน โดยรัฐธรรมนูญ ฉบับ พ.ศ. ๒๕๖๐ หมวด ๖ แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา ๖๕ ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกัน ไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”^๑ พร้อมกันนี้ สภานิติบัญญัติแห่งชาติยังได้มีมติเห็นชอบ “พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐” โดยในมาตรา ๕ ของพระราชบัญญัติดังกล่าว ได้กำหนด “ให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งต้องไม่น้อยกว่ายี่สิบปี”^๒

จากบทบัญญัติข้างต้น จะเห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี จะครอบคลุมทุกมิติในการพัฒนาประเทศ และเมื่อมีการนำยุทธศาสตร์ชาติมาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดช่วงระยะเวลาที่กำหนด จะสามารถเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับประเทศชาติในทุก ๆ ด้าน ซึ่งในเวทีระหว่างประเทศนั้น การวัดความแข็งแกร่งของชาติ มักกระทำโดยการวัดขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ (National Competitiveness) ด้วยการจัดทำเป็นดัชนีชี้วัดเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Index) กับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก เพื่อเป็นการวาดภาพให้เห็นว่า แต่ละประเทศ มีระดับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด และอยู่ในระดับใด

การที่ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี จะถูกวัดผลทั้งภายในและภายนอกประเทศในเชิงเปรียบเทียบ ทำให้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่รัฐบาลและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องดำเนินการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ความเข้าใจเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ความคืบหน้าในการดำเนินงานและผลสำเร็จ ให้กับกลุ่มเป้าหมาย (Target Audience) ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการดำเนินการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในต่างประเทศหรือกับชาวต่างประเทศ รวมทั้งกับผู้แทนจากรัฐบาล องค์กร และภาคเอกชนต่างประเทศในประเทศไทย จะต้องเป็นการดำเนินการในเชิงรุก เพื่อให้ต่างประเทศมีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อที่จะ

^๑ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ตราไว้ ณ วันที่ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๔๐ ก ลงวันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๐

^๒ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๖ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๗๙ ก ลงวันที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐

สามารถจัดลำดับประเทศไทยในดัชนีเชิงเปรียบเทียบด้านขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ในขณะที่เดียวกัน ก็มีความชื่นชมในความตั้งใจจริงและความมานะอุตสาหะของรัฐบาลที่ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนความเป็นอันหนึ่งใจเดียวกันของทุกหน่วยงานทุกภาคส่วน และประชาชนคนไทยทั้งประเทศที่ต้องการเห็นความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีอย่างแท้จริง

ด้วยเหตุนี้ ทำให้เห็นได้ว่า ในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี จำเป็นจะต้องมีกลไกในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งข่าวสารข้อมูลให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ทราบและเข้าใจอย่างถูกต้องแม่นยำ ตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ การดำเนินการตามแผน ตลอดจนการประเมินผล แม้ว่าจะมีการกล่าวถึงการรวมกลไกในการประชาสัมพันธ์ไว้ในโครงสร้างของการทำงานยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีแล้ว แต่ก็ยังขาดรายละเอียดและความชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางดำเนินการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ โครงสร้าง บุคลากร เครื่องมือ และช่องทาง (Channels) รวมทั้งงบประมาณในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์

ในทำนองเดียวกัน ทินโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) ได้กำหนดให้กระทรวงการต่างประเทศเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการดำเนินงานยุทธศาสตร์ที่ ๔ ของนโยบายฯ คือการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ประเทศสู่ประชาคมโลก นับเป็นเรื่องดี แต่ยังคงขาดรายละเอียดเรื่องแผนการดำเนินงานและตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลการดำเนินงานต่อไป

ทั้งนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่า ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในส่วนที่กล่าวถึงยุทธศาสตร์การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของชาตินั้น มุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถในทางเศรษฐกิจและการค้า กล่าวคือ ๑. การเกษตรสร้างมูลค่า ๒. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ๓. การสร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว ๔. โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก และ ๕. พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ โดยมีตัวชี้วัดคือ ๑. รายได้ประชาชาติ การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ และการกระจายรายได้ ๒. (ดัชนี) ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ๓. (มูลค่า ความหลากหลาย และความลึกซึ้ง) ในการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา และ ๔. ผลผลิตการผลิตของประเทศ ทั้งในปัจจุบันการผลิตและแรงงาน^๓

อย่างไรก็ดี ตัวชี้วัดต่าง ๆ เหล่านี้ยังไม่เพียงพอที่จะวัดและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติในเชิงเปรียบเทียบได้โดยสมบูรณ์ เนื่องจากดัชนีตัวชี้วัดขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติอันเป็นที่ยอมรับกันในระดับสากลนั้น จะรวมตัวชี้วัดอื่นอยู่ด้วย อาทิ IMD World Competitiveness Report จะมีปัจจัยหลักที่ใช้ในการจัดอันดับรวม ๔ ด้าน ได้แก่ สภาวะทางเศรษฐกิจ (Economic Performance) ประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency) ประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ (Business Efficiency) และ โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) โดยมีตัวชี้วัดหลัก

^๓ ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับเสนอสมานิติบัญญัติแห่งชาติ (มิถุนายน ๒๕๖๑) สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, หน้า ๒๑-๓๓.

รวมทั้งสิ้น ๒๐ ตัวชี้วัด^๔ ในขณะที่ WEF Global Competitiveness Report ใช้ตัวชี้วัดหลักรวม ๑๒ เสาหลัก (Pillars) คือ การมีอยู่ของสถาบันสาธารณะและเอกชน (Institutions) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) เสถียรภาพทางเศรษฐกิจมหภาค (Macroeconomic Environment) สุขภาพและการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Health & Primary Education) การศึกษาระดับอุดมศึกษาและการฝึกอบรม (Higher Education & Training) ประสิทธิภาพของตลาดสินค้า (Goods Market Efficiency) ประสิทธิภาพของตลาดแรงงาน (Labor Market Efficiency) ระดับการพัฒนาของตลาดการเงิน (Financial Market Development) ความพร้อมทางเทคโนโลยี (Technological Readiness) ขนาดของตลาดการค้า (Market Size) ความเชี่ยวชาญทางธุรกิจ (Business Sophistication) และนวัตกรรม (Innovation) โดยจาก ๑๒ เสาหลักข้างต้น มีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น ๑๑๔ ตัวชี้วัด^๕

จากข้อสังเกตข้างต้นนี้ เห็นได้ว่า การที่จะสื่อสารด้านขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติในระดับสากลโดยใช้ตัวชี้วัดมุ่งเน้นความสามารถเพียง ๕ ด้าน และตัวชี้วัดหลักเพียง ๔ ตัวชี้วัด ตามร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีนั้น ไม่เพียงพอที่จะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ และส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติได้ โดยเฉพาะในเวทีต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้จัดทำ มักจะใช้ข้อมูลทางราชการ (Background Data) ประกอบกับข้อมูลทางสถิติเชิงวิเคราะห์ (Hard Statistics) และการสำรวจความคิดเห็น (Survey Data) ประกอบกัน^๖ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ประเทศไทยจะต้องมีกลไก ระบบและแผนการสื่อสารที่ครบถ้วน (Comprehensive) ในเชิงรุก (Proactive) และเกิดการบูรณาการในการที่จะช่วยให้ต่างประเทศได้รับรู้ เข้าใจ และชื่นชมความคืบหน้าและความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ และขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยในเวทีโลกได้อย่างแท้จริง ซึ่งการที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายนี้ได้ นั้น ประเทศไทยจำเป็นต้องนำวิธีการของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) มาใช้

ในที่นี้ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ก็คือการวางแผนการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ และบูรณาการระหว่างทุกหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง ให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้อง เกื้อหนุน และส่งเสริมกันและกันได้อย่างแนบเนียน (Flawless) และมีประสิทธิภาพ (Efficient) โดยใช้กลไกช่องทาง และเครื่องมือในการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของภารกิจที่ตั้งไว้ ซึ่งก็คือการส่งเสริมและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติในเวทีระหว่างประเทศ

^๔ https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-mission/methodology/file:///C:/Users/HP/Downloads/codebook_2018.pdf

^๕ <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>

^๖ *ibid.* https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-mission/methodology/file:///C:/Users/HP/Downloads/codebook_2018.pdf

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาการสื่อสารข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การรับรู้ของประชาชนภายในประเทศ และระดับนานาชาติ รวมถึงรับทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสาร
๒. เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) และการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางให้กับรัฐบาลในการนำการสื่อสารเชิงกลยุทธ์มาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ขอบเขตของการวิจัย

๑. ขอบเขตด้านเนื้อหา

จะศึกษาแผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตามที่รัฐบาลชุดปัจจุบันได้กำหนดไว้ พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) ในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยเฉพาะในส่วนของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติและการนำไปปฏิบัติอย่างบูรณาการ และมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อบรรลุตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๒. ขอบเขตด้านภูมิศาสตร์และประชากร

เอกสารวิจัยจะมุ่งศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ชาติของไทยเป็นหลัก แต่จะศึกษาเรื่องการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าวทั้งในระดับภายในประเทศและระดับต่างประเทศ ให้กับผู้ที่ได้รับข้อมูลในทุกระดับ โดยจะมีการศึกษาประสบการณ์ของประเทศต่าง ๆ เป็นส่วนประกอบด้วย ส่วนขอบเขตด้านประชากรนั้น จะสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องจำนวน ๑๕ คน

๓. ขอบเขตด้านกรอบเวลา

เอกสารวิจัยจะเน้นช่วงเวลาระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๑ อันเป็นช่วงเวลาที่รัฐบาลอยู่ระหว่างการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และจัดทำแผนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในทุก ๆ ด้าน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการดำเนินการดังนี้

๑. ข้อมูลปฐมภูมิ

รวบรวมโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องจำนวน ๑๐ คน

๒. ข้อมูลทุติยภูมิ

รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวความคิด ทฤษฎี บรรณานุกรมที่เกี่ยวข้อง เช่น

๒.๑ เอกสารวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม จากนักวิชาการและสถาบันการศึกษาต่างๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ

๒.๒ เอกสารศึกษาวิจัยประสบการณ์ของประเทศและหน่วยงานต่างๆ ในการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและยุทธศาสตร์ชาติของตน

๒.๓ รายงานข่าวและบทวิเคราะห์จากสื่อมวลชนแขนงต่างๆ ทั้งในประเทศและในระดับสากล โดยรวบรวมจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น ห้องสมุดวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ห้องสมุดสำนักนายกรัฐมนตรี ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ รวมทั้งจากเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ทำให้ทราบเกี่ยวกับการสื่อสารข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การรับรู้ของประชาชนภายในประเทศและระดับนานาชาติ รวมถึงรับทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสาร

๒. ทำให้ทราบแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) และการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๓. ทำให้ได้ทราบข้อเสนอแนะแนวทางให้กับรัฐบาลในการนำการสื่อสารเชิงกลยุทธ์มาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

คำจำกัดความ

เพื่อวัตถุประสงค์ในการจัดทำเอกสารวิจัยฉบับนี้ คำจำกัดความของคำ วลี หรือคำเฉพาะที่มีนัยสำคัญต่อการศึกษาและวิเคราะห์หัวข้อการวิจัย มีดังนี้

| | | |
|----------------------|---------|--|
| ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี | หมายถึง | ยุทธศาสตร์ซึ่งมีการจัดทำขึ้นตามข้อกำหนดของ มาตรา ๖๕ แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ และมาตรา ๕ แห่งพระราชบัญญัติ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๖ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่ายี่สิบปีนอกจากนี้ เอกสารวิจัยยังจะอ้างอิงถึงนิยามและความหมายที่กำหนดโดยเอกสารทางราชการอื่น ๆ อาทิ เอกสารร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และร่างยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการ |
|----------------------|---------|--|

| | |
|-----------------------------------|---|
| ขีดความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง | <p>แข่งขัน ซึ่งจัดทำโดยคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน</p> <p>กลุ่มสถาบันทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม กลุ่มนโยบาย ตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดระดับความสามารถในการผลิตของประเทศ (A set of Political Institutions, Economy, Society, Policies and Factors that determine the level of productivity of a country) อันจะสะท้อนถึงระดับการพัฒนาและความกินดีอยู่ดีของประชากรภายในแต่ละประเทศ และ IMD World Competitiveness Report ได้อธิบายว่า หมายถึง ความสามารถของแต่ละประเทศในการสร้างและคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมซึ่งอำนวยให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งต่อสถาบันต่าง ๆ ของชาติ และต่อความกินดีอยู่ดีของประชาชน (ability of a nation to create and maintain an environment that sustains more value creation for its enterprises and more prosperity for its people) หรืออีกนัยหนึ่ง คือว่า ประเทศไทย สามารถแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้านหรือประเทศกำลังพัฒนาอื่น ๆ ทั่วโลก ได้มากน้อยเพียงใด ในการสร้างผลผลิตและความกินดีอยู่ดีของประชาชน</p> |
| การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ | <p>หมายถึง การจัดทำนโยบายหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลอย่างสมอต้นเสมอปลาย ทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรต่าง ๆ ทั้งนี้ ในบริบทของภาครัฐ อาทิ รัฐบาลสหรัฐอเมริกา การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ จะหมายถึง ความพยายามในเชิงลึกของรัฐบาลในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และการสนับสนุนต่อนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนการสร้างเสริมความแข็งแกร่ง และการรักษาไว้ซึ่งสภาพการณ์อันเอื้ออำนวยต่อการส่งเสริมผลประโยชน์ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของรัฐบาล โดยผ่านโครงการหรือแผนงานต่าง ๆ ที่มีการประสานงานมาเป็นอย่างดี โดยมีแผนงาน (Plans) หัวข้อ (Themes) เนื้อความ (Messages) และผลิตภัณฑ์ (Products) ต่าง ๆ ซึ่งมีการทำให้สอดคล้องกับทุกกิจกรรมที่ทำผ่านกลไกด้านพลังอำนาจของประเทศ</p> |

การจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง

การวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อทำให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูล การสื่อสาร การพัฒนาปรับปรุงสื่อ และการดูแลภาพลักษณ์ ในระยะยาว โดยภาครัฐจะเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารออกไปผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม และส่งข้อมูลข่าวสารดังกล่าวไปยังกลุ่มผู้บริโภคข้อมูลที่เหมาะสม เพื่อให้รัฐบาลสามารถบรรลุเป้าประสงค์ของตนได้ โดยหวังผลในระยะยาว ทั้งนี้ การบริหารจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ถือเป็น การสร้างกระบวนการในการทำงาน โดยมีการสร้างความสมดุลระหว่าง ๓ องค์ประกอบหลักของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ คือ เนื้อความ (Messages) ช่องทางสื่อ (Media Channels) และกลุ่มผู้รับทราบข่าวสารข้อมูล (Audiences)

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อประโยชน์ในการจัดทำเอกสารวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และ ทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

๑. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ
๒. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติ
๓. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ (National Competitiveness)
๔. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication)
๕. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ
๖. แนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ หลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หลักการบริหารโครงการ (Project Management) และการประเมินผลโครงการ (Project Appraisal)

แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ

ในช่วงระยะเวลาหลายทศวรรษที่ผ่านมา หลายประเทศในโลกและในภูมิภาคเอเชีย รวมทั้งในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้จัดทำยุทธศาสตร์ชาติ บ่อยครั้งด้วยความช่วยเหลือจาก องค์การระหว่างประเทศ อาทิ ธนาคารโลก (World Bank) หรือบริษัทที่ปรึกษา อาทิ McKinsey & Company ซึ่งก็มีหลายประเทศที่ประสบความสำเร็จในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติและการนำ ยุทธศาสตร์ดังกล่าวไปปฏิบัติ

จากการประชุมสัมมนาระหว่างประเทศเรื่อง National Visions Matter: Lessons of Success จัดโดยธนาคารโลก ที่กรุงซันติอาโก ประเทศชิลี เมื่อเดือนกรกฎาคม ๒๕๔๗ พบว่า ประเทศที่มีการพัฒนาทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วในช่วงสองสามทศวรรษก่อนหน้านั้น ล้วนเป็นประเทศ ที่มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาดังกล่าวจาก ๑๔ ประเทศ และ ๔ องค์การระหว่างประเทศ ต่างเห็นพ้องกันว่า โอกาสที่การพัฒนาประเทศจะประสบความสำเร็จ จะมีมากขึ้น เมื่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความมุ่งมั่นร่วมกัน ภายใต้กรอบของวิสัยทัศน์เดียวกัน^๑

^๑ National Visions Matter: Lessons of Success, World Bank, Santiago, Chile, 25-27 July 2004, p.1

ในภูมิภาคเอเชีย มาเลเซียเป็นหนึ่งในประเทศแรก ๆ ที่ประกาศเรื่องวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศ โดยในปี พ.ศ. ๒๕๓๔ ดร. มหาธีร์ บิน โมฮัมหมัด นายกรัฐมนตรีในขณะนั้น ได้ประกาศแผน Wawasan 2020 หรือ Vision 2020 ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยถือเป็นกรอบของแผนพัฒนาประเทศ มาเลเซีย ฉบับที่ ๖ (Sixth Malaysian Plan) โดยครอบคลุมในทุก ๆ มิติของชีวิต ทั้งด้านความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ ความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม การศึกษาระดับมาตรฐานโลก เสถียรภาพทางการเมือง และความสมดุลทางจิตวิทยา เอกสารวิสัยทัศน์ฉบับนี้ตั้งเป้าหมายที่จะให้มาเลเซียเป็นประเทศที่พึ่งพาตนเองได้และเป็นประเทศอุตสาหกรรมภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ โดย ดร. มหาธีร์ฯ กล่าวว่า การที่ มาเลเซียจะสามารถบรรลุเป้าหมายของ Vision 2020 ได้นั้น มาเลเซียจะต้องมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจโดยเฉลี่ยปีละร้อยละ ๗ อย่างต่อเนื่องกันเป็นเวลา ๓๐ ปี ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๓๓ - ๒๕๖๓ โดยมีผลผลิตมวลรวม (GDP) อยู่ที่ ๙๒๐,๐๐๐ ล้านริงกิตมาเลเซีย ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๓

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการที่ผู้ปฏิบัติในระดับต่าง ๆ ขาดความเข้าใจวิสัยทัศน์อย่างถ่องแท้ ขาดความมุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกัน และขาดกลไกในการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ Vision 2020 ของมาเลเซียจึงก้าวหน้าไปได้ในช่วง ๑๗ ปีแรก นับตั้งแต่มีการประกาศนโยบายเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๔ จนกระทั่งเกิดวิกฤตเศรษฐกิจทั่วโลกเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๕๒ ซึ่งทำให้ผู้นำมาเลเซียในขณะนั้นตระหนักว่า ถึงเวลาแล้วที่จะต้องดำเนินแผนงานของวิสัยทัศน์อย่างจริงจัง เนื่องจากเวลาได้ผ่านไปเกือบสองทศวรรษแล้ว อีกทั้งบริบทต่าง ๆ ทั้งในประเทศและภายนอกประเทศ ก็ได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างมากด้วย

ด้วยเหตุนี้ เมื่อเดือนสิงหาคม ๒๕๕๒ นายกรัฐมนตรี นาจิบ ตุน ราซัค จึงได้แถลงถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับนิยามและวิสัยทัศน์ รวมทั้งวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้เสียใหม่ และกำหนดระยะเวลาในการดำเนินแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ข้างต้น นายกรัฐมนตรีมาเลเซียได้มอบหมายให้สภาที่ปรึกษาทางเศรษฐกิจแห่งชาติ (National Economic Advisory Council – NEAC) ดำเนินการทบทวนวิสัยทัศน์ที่ตั้งเอาไว้เดิม โดยมีกำหนดให้จัดส่งรายงานในสิ้นปี พ.ศ. ๒๕๕๒ และจัดทำแผนการดำเนินงานภายใน ๖ เดือนหลังจากนั้น ทั้งนี้ นายกรัฐมนตรีมาเลเซียกล่าวว่า การที่ มาเลเซียจะสามารถเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ ได้นั้น มาเลเซียจำเป็นต้องมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจโดยเฉลี่ยที่ร้อยละ ๘ อย่างต่อเนื่องกันเป็นเวลาสิบปีนับจากปี พ.ศ. ๒๕๕๒ เพราะหากมาเลเซียมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจที่น้อยกว่านั้น อาทิ ที่ร้อยละ ๖ ก็จะทำให้เป้าหมายของมาเลเซียล่าช้าไปอีกประมาณสิบปี คือปี พ.ศ. ๒๕๗๓^๒

^๒ "Malaysia Must Grow 8 Percent Annually To Achieve Developed Nation Status, Says PM". Bernama. 2009-08-28.

ในช่วงปลายปี พ.ศ. ๒๕๕๒ รัฐบาลมาเลเซียได้จัดตั้งหน่วยงานที่เรียกว่า Performance Management and Delivery Unit (PEMANDU) ขึ้นภายใต้สำนักนายกรัฐมนตรี (Prime Minister's Department) โดยให้ PEMANDU รายงานตรงต่อนายกรัฐมนตรี ทั้งนี้ PEMANDU ซึ่งแปลว่า “ผู้นำทาง” หรือ “ผู้ขับเคลื่อน” ในภาษามาเลย์ นั้น มีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามการปฏิบัติตามแผนงานของรัฐบาลที่มีความสำคัญสูง ซึ่งในปีต่อมาคือปี พ.ศ. ๒๕๕๓ นายกรัฐมนตรีมาเลเซียได้ประกาศแผนการแปลงสภาพแห่งชาติ หรือ National Transformation Program (NTP) ระยะเวลา ๑๐ ปี เพื่อให้มาเลเซียสามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๓^๓

ทั้งนี้ แนวความคิดเกี่ยวกับ PEMANDU นั้น มีพื้นฐานมาจาก Prime Minister's Delivery Unit (PMDU) ของสหราชอาณาจักร เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๔ ซึ่งต่อมา นอกจากมาเลเซียแล้วยังมีอีกหลายประเทศที่จัดตั้งหน่วยงานในลักษณะเดียวกับ PEMANDU ขึ้นมา อาทิ อินโดนีเซีย ซิลี แอลเบเนีย โรมาเนีย ซึ่งในที่สุดแล้ว หน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าวกลายเป็นหน่วยงานที่แสดงบทบาทนำในการขับเคลื่อนแผนงานตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของรัฐบาล

อนึ่ง ในปัจจุบัน ประเทศที่กำลังให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ชาติและการขับเคลื่อนแผนงานตามยุทธศาสตร์ นั้น มีไม่น้อย โดยเฉพาะในภูมิภาคตะวันออกกลางและแอฟริกา มีด้วยกันหลายประเทศ อาทิ กาตาร์ อิหร่าน แทนซาเนีย รวันดา เลโซโท อุกันดา นามิเบีย อัลจีเรีย ส่วนในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีมาเลเซีย อินโดนีเซีย ศรีลังกา เวียดนาม และจีน

นอกจากนี้ ในวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๐ รัฐบาลมาเลเซียได้ตัดสินใจถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบของ PEMANDU มายังสำนักงานขับเคลื่อนระบบราชการ (Civil Service Delivery Unit – CSDU) สำนักนายกรัฐมนตรี และได้จัดตั้งให้ PEMANDU มาสถานะเป็นบริษัทเอกชนให้คำปรึกษาด้านการขับเคลื่อนนโยบายและแผนงานให้กับรัฐบาลต่างประเทศ และหน่วยงานภาคเอกชนต่างๆ ซึ่งที่ผ่านมา บริษัท PEMANDU Associates Sdn Bhd ได้ให้คำปรึกษารัฐบาลประเทศต่างๆ อาทิ แทนซาเนีย อินเดีย แอฟริกาใต้ ซาอุดีอาระเบีย โอมาน รัสเซีย และเนปาล^๔

การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติ

การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจอย่างกว้างขวาง ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะในระดับปฏิบัติทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง รวมทั้งความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ จะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการส่งเสริมให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติอย่างมีประสิทธิภาพและมีบูรณาการ จนกระทั่งยุทธศาสตร์ชาติประสบความสำเร็จในทุกด้านและทุกมิติ ด้วยเหตุนี้ การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติจึงจำเป็นต้องทำอย่างเป็นระบบมีการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน และต้องใช้หลายกลไกและช่องทางในการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์

^๓ “How was PEMANDU created?”, Driving Performance from the Center: Malaysia' Experience with PEMANDU, World Bank Group, 2017, p.19

^๔ <http://www.pemandu.org/>

ในตัวอย่างของมาเลเซีย แผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติ Vision 2020 จะสอดคล้องกับ ๘ ขั้นตอนในการแปลงสภาพประเทศชาติ (National Transformation) คือ

๑. การกำหนดทิศทางทางยุทธศาสตร์ (Strategic Direction)
๒. การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หรือที่เรียกว่า ห้องทดลอง (Labs) กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ
๓. การประกาศผลการทำ Workshop หรือที่เรียกว่า Open Days
๔. การจัดทำ Roadmaps หรือการประกาศแผนการดำเนินงานให้ทุกฝ่ายได้ทราบ
๕. การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด หรือ KPI Targets
๖. การดำเนินงานตามแผนหรือ Implementation
๗. การตรวจสอบและประเมินผล หรือ Audit and KPI Target and Validation และ
๘. การจัดทำรายงานประจำปี (Annual Report)^๕

โดยแผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์จะออกแบบมาเพื่อให้สามารถรองรับการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับข้อมูลอย่างครบถ้วนในทุกขั้นตอนการทำงาน สามารถเข้าใจทิศทางทางยุทธศาสตร์ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก ทราบประเด็นสำคัญและผลการทำหรือใน Workshop รวมทั้งการรับความคิดเห็นเพิ่มเติม (Feedback) จากทุกฝ่าย สามารถเข้าใจแผนการดำเนินงานและกำหนดเวลา (Roadmap) ได้อย่างชัดเจน รวมทั้งเข้าใจถึงความสำคัญของการมีความตั้งใจจริง ความทุ่มเท และความรับผิดชอบต่อแผนการดำเนินงาน เข้าใจถึงเป้าหมายและการประเมินผลในแต่ละขั้นตอน ทราบถึงความท้าทายต่าง ๆ และท้ายที่สุดคือทราบการประเมินผลและความคืบหน้าในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในแต่ละปี จนครบกำหนดเวลาตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์

ในส่วนของประเทศไทยนั้น รัฐบาลได้เลือกใช้วิธีการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ในระดับสูงสุดของหน่วยงานราชการ คือระดับปลัดกระทรวง การจัดทำเอกสารเบื้องต้น ออกเผยแพร่ และการจัดการรับฟังความคิดเห็นแบบสัญจร (Roadshow) เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากตัวแทนของภูมิภาคต่าง ๆ จากสาขาอาชีพต่าง ๆ ในประเทศ อย่างไรก็ตาม ณ เวลาที่จัดทำเอกสารวิจัยฉบับนี้ รัฐบาลยังอยู่ในขั้นตอนเบื้องต้นของการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และยังไม่มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน หรือมีรายละเอียดที่ครบถ้วน ทั้งสำหรับในประเทศและต่างประเทศ

^๕ Driving Performance from the Center: Malaysia's Experience with PEMANDU, World Bank Group, 2017, p.61-62.

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ (National Competitiveness)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ (National Competitiveness) ในปัจจุบันมีหลากหลาย แต่ผู้ที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่า เป็นผู้ริเริ่มแนวความคิดในสาขาดังกล่าว คือนาย Michael E. Porter ศาสตราจารย์ประจำ Harvard Business School สหรัฐอเมริกา โดยในปี พ.ศ. ๒๕๓๓ Porter ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competitive Advantage of Nations หรือ การได้เปรียบเชิงแข่งขันของชาติ ซึ่งเป็นการศึกษาการพัฒนาทางเศรษฐกิจและธุรกิจของประเทศต่าง ๆ ๑๐ ประเทศ และสรุปว่า ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจและความได้เปรียบของชาตินั้น เป็นผลจากขีดความสามารถในการผลิตหรือผลิตภาพ (Productivity) ของธุรกิจต่าง ๆ และแรงงานภายในชาติรวมกัน นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมภายในชาติและภายในภูมิภาค อาทิ โครงสร้างพื้นฐาน นโยบายส่งเสริมการลงทุน บรรยากาศในการลงทุนและการทำธุรกิจ รวมทั้งความสงบเรียบร้อย จะต้องเกื้อหนุนต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตด้วย^๖

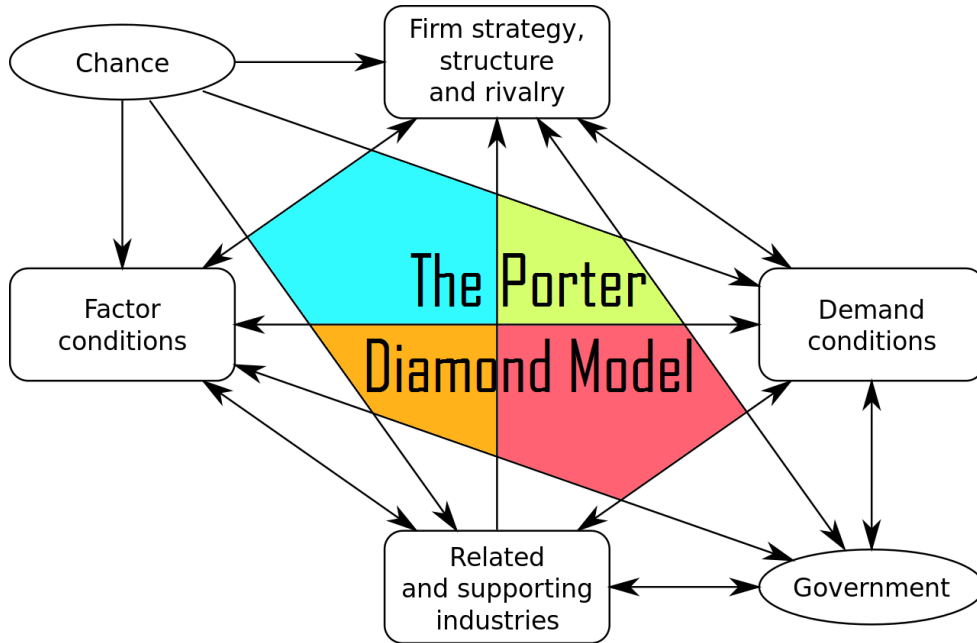
นอกจากนี้ Porter ยังได้อธิบายถึงองค์ประกอบหลัก ๔ ประการ ซึ่งเกื้อหนุนกันในการกำหนดขีดความสามารถในการแข่งขันของแต่ละประเทศ กล่าวคือ อุปสงค์ของตลาด (Demand Conditions) ภาคธุรกิจที่เกื้อหนุนและเกี่ยวข้องกัน (Related or Supporting Industries) กลยุทธ์ทางธุรกิจของแต่ละบริษัท (Firm Strategy) และโครงสร้างและสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ (Structure and Rivalry) นอกจากนี้ การเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญทางเศรษฐกิจและธุรกิจ มาตรการส่งเสริมการลงทุน และโครงสร้างพื้นฐานภายในประเทศ ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อขีดความสามารถในการผลิตด้วยเช่นกัน^๗

ซึ่งต่อมา Porter ได้เพิ่มเติมองค์ประกอบหรือตัวแปรอีก ๒ ประการ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของแต่ละประเทศ คือ รัฐบาล (Government) และโอกาสหรือโชคชะตา (Chance) กล่าวคือ นโยบายของรัฐบาลจะมีผลอย่างมากต่อสภาวะของตลาดภายในประเทศและขีดความสามารถของธุรกิจในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก โดยจะเป็นผลกระทบในทางบวก หรือลบก็ได้ ขึ้นอยู่กับนโยบายของรัฐบาล ในส่วนของโอกาสหรือโชคชะตาก็เช่นเดียวกัน เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของธุรกิจต่าง ๆ และสามารถที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจการค้าทั้งในทางบวกและทางลบได้เช่นเดียวกัน

^๖ Porter, Michael E. Porter. The Competitive Advantage of Nations. Free Press, 1990 and Harvard Business Review, March - April 1990.

^๗ ibid

แผนภาพที่ ๒-๑ : Porter Diamond Model



ที่มา : Porter, Michael E. Porter. The Competitive Advantage of Nations. Free Press, 1990 and Harvard Business Review, March - April 1990

ด้วยองค์ประกอบทั้ง ๖ ประการนี้ Porter ได้สร้างทฤษฎีที่ชื่อว่า Diamond Model หรือทฤษฎีเหลี่ยมเพชรซึ่งเป็นที่นิยมใช้อธิบายขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่าง ๆ มาจนปัจจุบัน แนวคิดของ Porter มีอิทธิพลอย่างมากต่อนักวิชาการรุ่นหลัง อาทิ ดร. Mercedes Delgado จาก Sloan School of Management มหาวิทยาลัย MIT ดร. Christian Ketels จาก Institute for Strategy and Competitiveness แห่ง Harvard Business School และ ดร. Scott Stern จาก Kellogg School of Management มหาวิทยาลัย Northwestern

ตัวอย่างเช่น Delgado ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจของประเทศต่าง ๆ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก โดยพยายามที่จะสร้างความเข้าใจว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งในสภาพแวดล้อมเชิงเศรษฐกิจจุลภาคและมหภาค จะส่งผลต่อความมั่งคั่งของประเทศต่าง ๆ ได้อย่างไร รวมทั้งศึกษาองค์ประกอบอื่น ๆ อาทิ โครงสร้างองค์กร สถานที่ตั้ง โรงงานหรือสำนักงาน ห่วงโซ่มูลค่า (value chain) และประสิทธิภาพของแต่ละบริษัท

ต่อมา ในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ ดร. Xavier Sala-i-Martin and ดร. Elsa V. Artadi แห่ง World Economic Forum (WEF) ได้นำความคิดของ Porter และนักวิชาการต่าง ๆ ข้างต้นมาพัฒนาเป็นรายงานดัชนีขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก (Global Competitiveness Index) ซึ่งใช้ตัวชี้วัดหลักรวม ๑๒ ประการ คือ การมีอยู่ของสถาบันสาธารณะและเอกชน (Institutions) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) สภาพแวดล้อมเศรษฐกิจมหภาค (Macroeconomic Environment) สุขภาพและการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Health & Primary Education) การศึกษาระดับอุดมศึกษา

และการฝึกอบรม (Higher Education & Training) ประสิทธิภาพของตลาดสินค้า (Goods Market Efficiency) ประสิทธิภาพของตลาดแรงงาน (Labor Market Efficiency) ระดับการพัฒนาของตลาดการเงิน (Financial Market Development) ความพร้อมทางเทคโนโลยี (Technological Readiness) ขนาดของตลาดการค้า (Market Size) ความเชี่ยวชาญทางธุรกิจ (Business Sophistication) และนวัตกรรม (Innovation)

ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ ทั้ง Porter Delgado และ Stern มีส่วนช่วยในการพัฒนาดัชนีดังกล่าวให้มีความแม่นยำมากขึ้น และเป็นแบบจำลองทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Model) แบบใหม่ ที่นำมาใช้ในการคิดคำนวณดัชนีดังกล่าว จนปัจจุบันมีการนำดัชนีตัวชี้วัดดังกล่าวมาประมวลผลชี้วัดความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่าง ๆ รวม ๑๓๗ ประเทศ^{๘๘}

นอกจากดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกของ WEF แล้ว ก็ยังมีดัชนี IMD World Competitiveness Ranking ของสถาบัน International Institute for Management Development (IMD) แห่งสวิตเซอร์แลนด์ ซึ่งประมวลผลชี้วัดความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่าง ๆ ในเชิงเปรียบเทียบ รวม ๖๓ ประเทศ โดย IMD World Competitiveness Report จะมีปัจจัยหลักที่ใช้ในการจัดอันดับรวม ๔ ด้าน ได้แก่ สภาวะทางเศรษฐกิจ (Economic Performance) ประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency) ประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ (Business Efficiency) และโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)^{๘๙} นอกจากนี้ ยังมี Ease of Doing Business Index หรือ Doing Business Report ของธนาคารโลก (World Bank) ซึ่งประมวลจากปัจจัยส่งเสริมในการทำธุรกิจในประเทศต่าง ๆ รวม ๑๙๐ ประเทศ^{๙๐}

ดัชนีต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในระดับสากล ในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นบรรทัดฐานในการวัดชี้วัดความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่าง ๆ ในระดับโลก

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication)

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการจัดทำแผนนโยบาย เพื่อให้มีกิจกรรมด้านการเผยแพร่และบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรหรือระหว่างองค์กรอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ ซึ่งในทางธุรกิจ คำศัพท์ที่นิยมใช้คือ การสื่อสารด้านการตลาดแบบครบวงจร (Integrated Marketing Communication และการสื่อสารองค์กร (Corporate Communication)

^{๘๘} Delgado, Mercedes, Ketels, Christian, Porter, Michael E., Stern, Scott. Moving to a New Global Competitiveness Index, The Global Competitiveness Report 2008-2009, World Economic Forum, 2008.

^{๘๙} IMD World Competitiveness Yearbook 2017, IMD, 2017.

^{๙๐} Doing Business 2018, The World Bank, 2018.

การสื่อสารจะเป็นกลยุทธ์ก็ต่อเมื่อการสื่อสารนั้นสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) วัตถุประสงค์ (Objectives) และค่านิยม (Values) ขององค์กรอย่างสมบูรณ์แบบ และสามารถที่จะเสริมความแข็งแกร่งและขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ก็คือ การใช้การสื่อสารอย่างเฉพาะเจาะจง ด้วยจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร^{๑๑}

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารทำได้สะดวกสบายยิ่งขึ้น โดยสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการด้านการสื่อสารของผู้ทำการสื่อสารและผู้รับข้อมูลการสื่อสารได้เป็นอย่างดี แต่ในขณะเดียวกัน ความก้าวหน้าที่รวดเร็วของเทคโนโลยี ความสะดวกสบายในการสื่อสาร และความหลากหลายของช่องทางการสื่อสาร ก็ทำให้เกิดสภาวะการแข่งขันเป็นอย่างมากทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในด้านเนื้อหาและรูปแบบของการสื่อสาร ตลอดจนการช่วงชิงช่วงเวลาและช่องทางการสื่อสาร ซึ่งเป็นผลให้การรับข้อมูลข่าวสารของผู้รับทำได้จำกัด เกิดการเลือกสรรการบริโภคข้อมูลข่าวสาร (Selective Consumption) รวมทั้งเลือกสรรที่จะเชื่อหรือไม่เชื่อข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ ซึ่งสิ่งนี้ทำให้การสื่อสารมีความท้าทายยิ่งขึ้น และจำเป็นที่ผู้สื่อสารจะต้องมีกลยุทธ์มีการวางแผนการสื่อสารอย่างรัดกุมและเป็นระบบ เพื่อให้การสื่อสารแต่ละครั้งมีประสิทธิภาพสูงสุด คุ่มค่าแก่เวลา และทรัพยากรที่ต้องลงทุนไปเพื่อการสื่อสารนั้น ๆ

ทั้งนี้ ในระดับโลก ประเทศหรือองค์กรที่ทำการสื่อสารเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการวางแผนการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ และบูรณาการระหว่างทุกหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องให้มีการดำเนินงานที่สอดรับ เกื้อหนุน และส่งเสริมกันและกันได้อย่างแนบเนียน (Flawless) และมีประสิทธิภาพ (Efficient) โดยพิจารณาใช้กลไก ช่องทาง และเครื่องมือในการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของภารกิจที่ตั้งไว้ ซึ่งก็คือการส่งเสริมและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติในระดับระหว่างประเทศนั่นเอง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ

หลายประเทศประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากในการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ โดยเฉพาะในเอเชีย ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ ญี่ปุ่น สาธารณรัฐเกาหลี (เกาหลีใต้) และสิงคโปร์

^{๑๑} Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Veri, D., & Sriramesh, K. Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 2007. P. 3–35.

ในส่วนญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ใช้วัฒนธรรมร่วมสมัย (Pop Culture) โดยเฉพาะดนตรีและภาพยนตร์ เป็นกลไกหลัก วัตถุประสงค์คือการส่งเสริมความนิยมญี่ปุ่นและเกาหลี ในด้านภาษา การศึกษา วัฒนธรรม และการท่องเที่ยว ซึ่งต่อมาได้ส่งผลทางบวกในด้านเศรษฐกิจและการค้าระหว่างประเทศด้วย ทั้งนี้ จากสถิติการท่องเที่ยวของเกาหลีใต้พบว่า ภายหลังจากการริเริ่มใช้การทูตทางวัฒนธรรม (Cultural Diplomacy) อย่างจริงจัง เป็นผลให้ในช่วง ๒๐ ปีที่ผ่านมา การท่องเที่ยวของเกาหลีใต้เติบโตมากขึ้นถึง ๑,๗๐๐ เท่า มีนักท่องเที่ยวต่างชาติในเกาหลีใต้มากถึง ๑๗ ล้านคน ในปี พ.ศ. ๒๕๖๐^{๑๒} ในขณะที่จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติในญี่ปุ่นมีสูงถึงกว่า ๒๔ ล้านคน ในปี พ.ศ. ๒๕๖๐^{๑๓}

ในส่วนของสิงคโปร์ซึ่งเป็นประเทศหนึ่งที่ใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยวิธีการของสิงคโปร์นั้นค่อนข้างจะแตกต่างไปจากวิธีการสื่อสารของญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ เนื่องจากสิงคโปร์เป็นประเทศที่เพิ่งถือกำเนิดขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๐๘ ไม่มีต้นทุนทางประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ สังคม และวัฒนธรรม มีเพียงพลังขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจและการค้า และความเป็นเอกภาพทางการเมืองการปกครอง ทำให้สิงคโปร์พยายามที่จะประชาสัมพันธ์จุดแข็งดังกล่าวนี้ควบคู่ไปกับการสื่อสารเชิงรุก ด้วยการชูจุดอ่อนในหลาย ๆ ด้านของประเทศคู่แข่งด้านเศรษฐกิจและการลงทุนในภูมิภาค ซึ่งก็คือ มาเลเซีย ไทย และอินโดนีเซีย

ดังจะเห็นได้ว่า ในหลายโอกาสที่สื่อมวลชนสิงคโปร์ประชาสัมพันธ์หรือขยายความ (โดยอ้างอิงสื่อของประเทศอื่น) เกี่ยวกับการขาดความมั่นคงทางการเมือง ปัญหาคอร์รัปชัน หรือปัญหาอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศคู่แข่งของตนในภูมิภาค ควบคู่ไปกับการประชาสัมพันธ์ความสำเร็จหรือความโดดเด่นต่าง ๆ ของสิงคโปร์ไม่ว่าจะเป็นด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น สนามบินนานาชาติและท่าเรือที่ทันสมัย การเป็นศูนย์กลางให้บริการด้านการเงิน รวมทั้งเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มากมาย

ความสำเร็จในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และสิงคโปร์ นี้ นอกจากจะมีผลที่จับต้องได้ในทางเศรษฐกิจและการค้าแล้ว ยังมีผลต่อภาพลักษณ์ของประเทศและทัศนคติที่ชาวต่างชาติมีต่อคนชาติ หรือแม้แต่สินค้าและผลิตภัณฑ์ของประเทศเหล่านั้นด้วย อาทิ การมองว่าคนญี่ปุ่นเป็นชนชาติที่มีความรับผิดชอบสูง เป็นคนที่มีระเบียบวินัย สามารถผลิตสินค้าคุณภาพดีและคงทน^{๑๔} การมองว่าคนเกาหลีใต้เป็นชนชาติที่ขยันขันแข็ง สามารถสร้างและพัฒนาสินค้าอุตสาหกรรมและสินค้าเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างน่าทึ่ง^{๑๕} และการมองว่าคนสิงคโปร์เป็นนักธุรกิจที่

^{๑๒} Korea Tourism Organization, 2017.

^{๑๓} Japan National Tourism Organization, 2017.

^{๑๔} 2015 Pew Research Center Survey

^{๑๕} K.M. Lawson, Western Perceptions of Koreans, www.froginawall.net, 16 November 2015.

จริงจัง สามารถแข่งขันกับชาติอื่น ๆ ได้อย่างไม่ย่อท้อ และมีมุมมองใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาแก้ไข
ปัญหาได้เสมอ^{๑๖}

จากตัวอย่างข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่าการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ไม่ใช่สิ่งใหม่ และแม้แต่
ในภูมิภาคเอเชียก็มีการนำมาใช้ได้เป็นอย่างดี และประสบความสำเร็จอย่างสูงมาแล้วในหลายประเทศ

หลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หลักของ การบริหารโครงการ (Project Management) และการประเมินผลโครงการ (Project Appraisal)

มีการให้นิยามคำว่าการบริหารโครงการ (Project Management) ว่า คือการใช้ความรู้
ทักษะ เครื่องมือ และเทคนิคต่าง ๆ ในการดำเนินกิจกรรมของโครงการ เพื่อให้โครงการนั้น ๆ ประสบ
ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

กระบวนการของการบริหารโครงการแบ่งออกเป็น ๕ ขั้นตอนใหญ่ ๆ ดังนี้

๑. การริเริ่มโครงการ
๒. การวางแผนโครงการ
๓. การนำแผนงานไปปฏิบัติ
๔. การติดตามและควบคุมการดำเนินงานตามแผน และ
๕. การจบโครงการ

การบริหารโครงการจะต้องมีความรู้ความเข้าใจใน ๑๐ ประเด็นด้วยกัน ดังนี้

๑. การประสานบทบาทและผลประโยชน์ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Integration)
๒. ขอบเขตของงาน (Scope)
๓. กรอบเวลา (Timeframe)
๔. งบประมาณ หรือค่าใช้จ่าย (Cost)
๕. คุณภาพของงาน (Quality)
๖. การจัดซื้อ จัดจ้าง (Procurement)
๗. การบริหารบุคคล (Human Resource)
๘. การสื่อสารประชาสัมพันธ์ (Communication)
๙. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)
๑๐. การบริหารจัดการผู้ที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง (Stakeholders Management)^{๑๗}

^{๑๖} How the rest of the world sees Singapore, impehft.blogspot.com, 1 March 2013.

^{๑๗} www.pmi.org/about/learn-about-pmi/what-is-projectmanagement

แม้ว่าความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการในทุกประเด็นข้างต้น จะมีความจำเป็นในการบริหารงานทั่วไป แต่ความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ จะมีความสำคัญยิ่งขึ้นไปอีกในการบริหารโครงการเนื่องจากการบริหารโครงการจำเป็นต้องมีเป้าหมาย กำหนดเวลา ทรัพยากรที่ชัดเจน และบ่อยครั้งมีความเร่งด่วน ทำให้การบริหารจัดการในด้านอื่น ๆ มีความซับซ้อนและยากลำบากตามไปด้วย ซึ่งหากผู้บริหารโครงการไม่มีความรู้ความเข้าใจหรือทักษะความชำนาญในทั้ง ๑๐ ประเด็นดังกล่าวที่มากพอ โอกาสที่โครงการจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ก็ย่อมจะน้อยลงตามไปด้วย

ในบริบทของการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติก็เช่นกัน การกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ควบคู่ไปกับการมีความรู้ความเข้าใจและทักษะที่จำเป็นในทั้ง ๑๐ ประเด็นข้างต้น จะทำให้การบริหารจัดการยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพสูง การดำเนินงานเป็นไปตามทิศทางและขั้นตอนที่ควรจะเป็น และทำให้รัฐบาลสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้สำหรับแต่ละช่วงเวลา และสามารถบรรลุเป้าหมายใหญ่ภายในปีที่ ๒๐ ในที่สุด

แนวความคิดของการบริหารจัดการโครงการนี้จะมีส่วนที่คล้ายคลึงกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) และบ่อยครั้งอาจเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จะเป็นการกำหนดนโยบายหรือแนวทางโดยรวมขององค์กร โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำหนดแนวนโยบายและจัดทำแผนงาน รวมทั้งจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายนั้น โดยในแผนงานจะมีกลไกในการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มี ๒ ขั้นตอนหลัก คือ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) และการดำเนินตามแผนกลยุทธ์ (Strategy Implementation) ซึ่งขั้นตอนทั้งสองเป็นกระบวนการที่สอดรับกันตลอดเวลา คือเริ่มจากการพิจารณาทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์กรดำเนินงานอยู่หรือแข่งขันอยู่ อาทิ สภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม รวมทั้งกฎหมาย และเทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ขององค์กรทั้งหมด

นอกจากนั้น ยังต้องทบทวนสภาพแวดล้อมภายในองค์กร อาทิ จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ ชีตความสามารถของบุคลากรขององค์กร และคุณภาพของระบบการบริหารจัดการที่องค์กรมีอยู่^{๑๘}

เมื่อเสร็จสิ้นการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการกำหนดหรือการวางแผนงาน ตามด้วยขั้นตอนของการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดและที่สำคัญ คือ การจัดโครงสร้างของทีมงานและการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร อาทิ การแต่งตั้งหัวหน้าทีมและทีมงาน การจัดสรรงบประมาณ อุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็น การสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน การจัดทำแผนการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และการสร้างกลไกในการติดตามผล และประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการทบทวนแผนงานและกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ โดยมุ่งให้กิจกรรมที่ดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

^{๑๘} Mintzberg, Henry and Quinn, James Brian. The Strategy Process : Concepts, Contexts, Cases. Prentice Hall, New York, 1996.

นอกจากนี้ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ มักจะต้องคำนึงถึงการแข่งขัน ดังนั้น การรู้จัก เข้าใจ และ ประเมินศักยภาพของคู่แข่ง หรือองค์กรอื่น ๆ ที่ดำเนินงานอยู่ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งด้วย

ในบริบทของยุทธศาสตร์ชาติ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะเป้าหมายการพัฒนาของไทยในทุกด้านจะต้องคำนึงถึงการแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้าน ในด้านต่าง ๆ ด้วย โดยการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาตินั้น เป็นการเพิ่มศักยภาพของชาติ เพื่อยกระดับประเทศไทยในเชิงเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก

อนึ่ง นอกเหนือจากแนวคิดหลักข้างต้นแล้ว เอกสารวิจัยฉบับนี้ยังได้พิจารณาใช้ ประโยชน์จากทฤษฎีและแนวคิดอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน อาทิ

๑. ทฤษฎี Foundational Competitiveness ของ Michael E. Porter และ Mercedes Delgado^{๑๙}

๒. ทฤษฎีด้าน Wealth Creation และ Productivity ของ Michael E. Porter^{๒๐}

๓. ทฤษฎี Microeconomic ของ Michael L. Dertouzos^{๒๑}

๔. ทฤษฎีด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ อาทิ ทฤษฎี Input/Output Persuasion Model ของ W.J. McGuire^{๒๒}

๕. ทฤษฎี Social Marketing ของ Philip Kotler และ Gerald Zaltman^{๒๓}

๖. ทฤษฎี Cultivation Theory of Mass Media ของ George Gerbner^{๒๔} และ

๗. ทฤษฎีและแนวคิดของ Henry Mintzberg และ The Design School เรื่อง Strategic Management^{๒๕}

^{๑๙} Mercedes Delgado, Christian Ketels, Michael E. Porter, Scott Stern, The Determinants of National Competitiveness, NBER Working Paper No. 18249, July 2012.

^{๒๐} Michael E. Porter, Competitiveness and the Role of Regions, The Center for Houston's Future, November 2002.

^{๒๑} Michael L. Dertouzos, Richard K. Lester, Robert M. Solow, Made in America : Regaining the Productive Edge, MIT Press, 1989.

^{๒๒} W.J. McGuire, W. J., Theoretical foundations of campaigns. In R. Rice & C. Atkin (Eds.), Public communication campaigns (pp. 43–65), Sage Publication, 1989.

^{๒๓} Philip Kotler และ Gerald Zaltman, Social Marketing: An Approach to Planned Social Change, Journal of Marketing, Vol. 35 (pp 3-12), July 1971.

^{๒๔} George Gerbner, Cultivation Theory of Mass Media, Hawkins and Pingree, 1983.

^{๒๕} Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand and Joseph Lampel, “A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management” in Strategy Safari, FT Prentice Hall, 2002.

สรุป

จะเห็นได้ว่า ในการจัดทำเอกสารวิจัยฉบับนี้ ผู้จัดทำได้พยายามพิจารณาหัวข้อการวิจัย จากหลากหลายมุมมอง และหลากหลายมิติ ทั้งจากมุมมองของเอกสารยุทธศาสตร์ชาติ และการดำเนินการตามแผนงานตามยุทธศาสตร์ชาติของไทยและของประเทศต่าง ๆ แนวคิด ทฤษฎี และวิธีการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติอันเป็นที่ยอมรับในระดับสากล เช่น จากสถาบัน IMD ซึ่งได้ดำเนินการต่อเนื่องกันมาเป็นเวลา ๓๐ ปีแล้ว เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ ได้แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และวิธีดำเนินงานเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ แนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และการสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์ ด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ทั้งในประเทศและในต่างประเทศเพื่อให้เอกสารวิจัยฉบับนี้มีคุณสมบัติ มากที่สุดและมีข้อจำกัดน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

บทที่ ๓

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ถือเป็นนโยบายที่มีความสำคัญลำดับสูงสุดของรัฐบาลปัจจุบัน เป็นเครื่องมือหลักของรัฐบาลในการนำพาประเทศชาติไปสู่การบรรลุเป้าหมายของความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์ของรัฐบาล

ทั้งนี้ พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ และนายกรัฐมนตรี ได้อธิบายไว้ว่า ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี จะเป็น “มาตรการและกลไกสำคัญที่ทำให้การบริหารราชการแผ่นดินเกิดความต่อเนื่อง บูรณาการอย่างมีธรรมาภิบาล เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาประเทศ ด้วยการใช้จ่ายงบประมาณและการจัดทำแผนงานโครงการให้ตรงกับความต้องการของประชาชน ตรงตามศักยภาพของประเทศ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในห้วงเวลา ๒๐ ปี ซึ่งเป็นแผนงานในอนาคต ตามวิสัยทัศน์มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนได้อย่างแท้จริงเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางตามพระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ในเรื่องของยุทธศาสตร์การพัฒนา เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา คือการเข้าใจประชาชน เข้าใจพื้นที่ เข้าถึงปัญหาและอุปสรรค เข้าถึงศักยภาพ ของพื้นที่และประชาชน เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ ปฏิบัติให้เกิดผลอย่างยั่งยืน ซึ่งสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร ทรงรับสั่งให้สื่อสารต่อยอดสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ให้เกิดขึ้นให้ได้ ซึ่งทุกอย่างมีหลักการและเหตุผลพอเพียงที่จะดำเนินการ โดยที่ผ่านมานั้น อาจมีการสร้างการรับรู้ โดยไม่ได้มีการปูพื้นฐานเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ จึงเป็นการบริหารราชการแผ่นดิน แบบส่วนราชการอย่างเดียว มีการใช้จ่ายงบประมาณ และรายจ่ายประจำตามภารกิจ แต่เพียงอย่างเดียว แต่ครั้งนี้ เราจำเป็นต้องทำให้เกิดการบูรณาการ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง”^๑

จากคำอธิบายข้างต้น จะเห็นได้ว่าสิ่งที่นายกรัฐมนตรีกล่าวเน้นคือ มาตรการและกลไก เพื่อให้มีการพัฒนาประเทศด้วยความต่อเนื่อง บูรณาการ มีธรรมาภิบาล มีความยั่งยืน มีการบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงกับความต้องการของประชาชน โดยเป็นการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร

^๑ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี และหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) การประชุมคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๑ วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ที่ทำเนียบรัฐบาล

จากเป้าหมายการพัฒนาทั้งหกด้านดังกล่าว วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติ คือ การให้ **“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”** โดยการพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ **“ประชารัฐ”** โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ๒. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ๓. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ๔. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ๕. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ ๖. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยแต่ละยุทธศาสตร์มีเป้าหมายและประเด็นการพัฒนา ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย รักษาเอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและ ภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วน ราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ ทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติ ด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

๒. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด ๓ ประการ ได้แก่ **๑. “ต่อยอดอดีต”** โดยมองกลับไปที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากร ธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจ และสังคมโลกสมัยใหม่ **๒. “ปรับปัจจุบัน”** เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการในอนาคต และ **๓. “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต”** ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคู่มือใหม่ รวมถึง ปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนใน เวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลด ความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

๓. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ ใ ห้ ค น ไ ท ย มีความพร้อมทั้งกายใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ ๓ และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็น คนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

๔. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญต่อการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบต่อผู้กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติ สุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

๕. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ
ลี้ ง แ ว ด ล้ อ ม
มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติ ด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกัน ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง ๓ ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง และ

๖. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนให้เป็นภาครัฐที่ยึดหลัก **“ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม”** โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาท หน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝัง

ค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมเป็นไปตามหลักนิติธรรม^๓

อนึ่ง องค์ประกอบต่างๆ ในยุทธศาสตร์ชาติ ทั้ง ๖ ด้านนี้ จะต้องมีแผนงานมารองรับ ทั้งในระดับชาติ ระดับภูมิภาค ระดับจังหวัด และระดับท้องถิ่น โดยมีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบ จัดลำดับความสำคัญของแผนงาน ลำดับการดำเนินงานก่อนหลัง กรอบเวลาการดำเนินงาน ว่าควรจะใช้เวลาเท่าใด และอยู่ในช่วงเวลาใดของระยะเวลา ๒๐ ปี งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องใช้ มีตัวชี้วัดและประเมินผลที่ชัดเจน ฯลฯ เพื่อบรรจุเข้าเป็นแผนงานของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มีการติดตามงาน และประเมินผลอย่างเป็นระบบต่อไป

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ในส่วนของยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันนั้น เป้าหมายหลักมี ๒ ประการคือ ๑. ให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน และ ๒. ให้ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น โดยร่างเอกสารยุทธศาสตร์ชาติ (มิถุนายน ๒๕๖๑) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนากลไกขับเคลื่อน เศรษฐกิจเพื่ออนาคตที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ในทั้งภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรม บริการและการท่องเที่ยว โดยให้ประเทศสามารถยกระดับการผลิตทางการเกษตรเพื่อสร้างมูลค่าให้สูงขึ้น ขณะที่ มีอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคต รวมทั้งรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวระดับโลก ในขณะเดียวกันจำเป็นต้องพัฒนาปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ทั้งในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพในด้านโครงข่ายคมนาคมพื้นที่และเมือง รวมถึงเทคโนโลยี และโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุนในการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ เงินทุน บุคลากร และเชื่อมโยงประเทศไทยกับประชาคมโลก และสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต

ในยุทธศาสตร์ด้านนี้ ร่างยุทธศาสตร์ชาติ (มิถุนายน ๒๕๖๑) ได้กำหนดตัวชี้วัดไว้ ๔ ประการด้วยกัน คือ

๑. รายได้ประชาชาติ การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ และการกระจายรายได้
๒. ดัชนีความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
๓. มูลค่า ความหลากหลาย และความลึกซึ้งของการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา และ
๔. ผลผลิตการผลิตของประเทศ ทั้งในปัจจุบันการผลิตและแรงงาน

^๓ ibid, หน้า ๘ - ๑๐.

จากเอกสารดังกล่าว ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ได้แบ่งออกเป็นประเด็นต่าง ๆ คือ

๑. การเกษตรสร้างมูลค่า

เอกสารร่างยุทธศาสตร์ชาติ เห็นว่าในฐานะที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในผู้เล่นสำคัญด้านการผลิตและการค้าสินค้าเกษตรในเวทีโลกด้วยพื้นฐานทางพืชเกษตรเขตร้อน และมีข้อได้เปรียบด้านความหลากหลายทางชีวภาพที่สามารถพัฒนาต่อยอดโครงสร้างธุรกิจการเกษตรด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่ม เน้นเกษตรคุณภาพสูง และขับเคลื่อนการเกษตรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลิตภาพการผลิตทั้งเชิงปริมาณและมูลค่า และความหลากหลายของสินค้าเกษตร เพื่อรักษาฐานรายได้เดิมและสร้างฐานอนาคตใหม่ที่สร้างรายได้สูง ทั้งเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น เกษตรปลอดภัย เกษตรชีวภาพ เกษตรแปรรูป และเกษตรอัจฉริยะ เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้สูงขึ้น

๒. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

ในส่วนของอุตสาหกรรมและบริการเพื่ออนาคต เอกสารร่างยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี มองว่า อุตสาหกรรมและบริการไทยต้องพร้อมรับมือและสร้างโอกาสจากความท้าทายที่เกิดขึ้นจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ ๔ (Fourth Industrial Revolution) ที่เป็นผลของการหลอมรวมเทคโนโลยีดิจิทัล เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีทางกายภาพเข้าด้วยกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็วเป็นวงกว้างและลึกซึ้ง รวมทั้งเป็นระบบอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงพื้นฐานโครงสร้างอุตสาหกรรมและบริการ โดยสร้างอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตที่จะสามารถขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคต เพิ่มบุคลากรที่มีทักษะและความรู้ตามความต้องการของตลาด สร้างระบบนิเวศ อุตสาหกรรมและบริการที่เหมาะสม และสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ เอกสารดังกล่าวมองว่า อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ควรจะรวมถึง อุตสาหกรรมชีวภาพ อุตสาหกรรมและบริการการแพทย์ครบวงจร อุตสาหกรรมและบริการดิจิทัล ข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ อุตสาหกรรมและบริการขนส่งโลจิสติกส์ และอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ

๓. สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว

โดยรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ตั้งดูนักท่องเที่ยวทุกระดับและเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มี คุณภาพสูง มุ่งพัฒนาธุรกิจด้านการท่องเที่ยวให้มีมูลค่าสูงเพิ่มมากยิ่งขึ้น ด้วยอัตลักษณ์และวัฒนธรรมไทย และใช้ประโยชน์จากข้อมูลและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างสรรค์คุณค่าทางเศรษฐกิจและความหลากหลายของการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับทิศทางและแนวโน้มของตลาดยุคใหม่ โดยการสร้างและใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ รวมทั้งเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการส่งเสริมการตลาด การดูแลความปลอดภัยและอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวทุกกลุ่ม รวมถึงคนพิการและผู้สูงอายุ การใช้ประโยชน์จากการท่องเที่ยวให้เอื้อต่อผลิตภัณฑ์ชุมชนและเศรษฐกิจต่อเนื่อง พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเดิมและสร้างแหล่งท่องเที่ยวใหม่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะโดยคำนึงถึงศักยภาพของแต่ละพื้นที่ การส่งเสริมการ

ท่องเที่ยวพำนักระยะยาว ตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบนิเวศ และทรัพยากร ที่เอื้อต่อการเติบโตของการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ เพื่อกระจายโอกาสในการสร้างรายได้ไปสู่ชุมชน และเมืองอย่างทั่วถึงและยั่งยืน และพัฒนาการเชื่อมโยงการท่องเที่ยวไทยกับประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาค เพื่อการเป็นแม่เหล็กดึงดูดนักท่องเที่ยวอย่างประทับใจตลอดการท่องเที่ยวจนเกิดการท่องเที่ยวซ้ำ และแนะนำต่อ โดยประกอบด้วยการท่องเที่ยวในรูปแบบต่าง ๆ คือ ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และ วัฒนธรรม ท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม และแพทย์แผนไทย ท่องเที่ยวสำราญ ทางน้ำ และท่องเที่ยวเชื่อมโยงภูมิภาค

๔. โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก

เอกสารร่างยุทธศาสตร์ชาติมองว่า โครงสร้างพื้นฐานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับประเทศไทยในการก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจอาเซียน และเป็นจุดเชื่อมต่อที่สำคัญของภูมิภาคเอเชีย ในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วและรุนแรง โครงสร้างพื้นฐานจะครอบคลุมถึงโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพในด้านโครงข่ายคมนาคมพื้นที่และเมือง รวมถึงเทคโนโลยีตลอดจน โครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุนในการเคลื่อนย้ายสินค้าบริการ เงินทุน บุคลากร และเชื่อมโยงประเทศไทยกับประชาคมโลก โดยการสร้างโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการ เชื่อมโยงดังกล่าวจะประกอบด้วย การเชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคมไร้รอยต่อ การสร้างและพัฒนาเขต เศรษฐกิจพิเศษ การเพิ่มพื้นที่และเมืองเศรษฐกิจ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสมัยใหม่ การรักษาและเสริมสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจมหภาค

๕. พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานของผู้ประกอบการยุคใหม่

เอกสารร่างยุทธศาสตร์ชาติมองว่า การสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ ไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ กลาง เล็ก วิสาหกิจเริ่มต้น วิสาหกิจชุมชน หรือวิสาหกิจ เพื่อสังคม รวมทั้งเกษตรกร ให้เป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ที่มีทักษะและจิตวิญญาณของการเป็น ผู้ประกอบการมีความสามารถในการแข่งขันและมีอัตลักษณ์ชัดเจน และมีนวัตกรรมใน ๓ ด้าน คือ ๑. นวัตกรรมในการสร้างโมเดลธุรกิจ ๒. นวัตกรรมในเชิงสินค้าและบริการ และ ๓. นวัตกรรมในเชิง กระบวนการผลิตและบริการ พร้อมทั้งเป็นนักการค้าที่เข้มแข็งที่จะนำไปสู่การสนับสนุนการเป็นชาติ การค้า มีความสามารถในการเข้าถึงตลาดทั้งในและต่างประเทศ เป็นผู้ประกอบการที่ “ซื้อเป็น หรือ ผลิตเก่ง” หรือ “ขายเป็น บริการเป็นเลิศ” สามารถขยายการค้าและการลงทุนไปต่างประเทศ รวมทั้ง ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีธรรมาภิบาล ซึ่งในการที่จะบรรลุเป้าหมายนี้ ประเทศไทยจำเป็นต้อง สร้างผู้ประกอบการอัจฉริยะ สร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน สร้างโอกาสเข้าถึงตลาด สร้างโอกาสเข้าถึงข้อมูล และปรับบทบาทและโอกาสการเข้าถึงบริการภาครัฐ^๔

^๔ Ibid.

การประเมินและวัดผลสำเร็จ และการบรรลุเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

จาก ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ข้างต้นในการสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศไทย ก่อนหน้านั้น เอกสารประกอบการประชุมรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างยุทธศาสตร์ชาติ ยังได้กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนไว้ ๔ เป้าหมาย สำหรับปีที่ ๒๐ ของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวนี้จะเป็นตัวชี้วัดผลสำเร็จและการบรรลุเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

เป้าหมายที่ ๑ ประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วที่มีรายได้ต่อหัวมากกว่า

๑ ๕ ,๐ ๐ ๐
ดอลลาร์สหรัฐ (๔๘๐,๐๐๐ บาท) ต่อคนต่อปี ภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๙ ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ ประเทศไทยมีรายได้ต่อหัวประมาณ ๖,๐๐๐ ดอลลาร์สหรัฐ ต่อคนต่อปี ในขณะที่ธนาคารโลก ได้กำหนดว่าประเทศที่พัฒนาแล้วคือประเทศที่มีรายได้ต่อหัวมากกว่า ๑๒,๒๓๕ ดอลลาร์สหรัฐ ต่อคนต่อปีเมื่อมองเกณฑ์ของธนาคารโลกในช่วง ๑๐ ปีย้อนหลัง จะเห็นว่ามี การปรับตัวเพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละ ๑๗๕ ถึง ๒๕๐ ดอลลาร์สหรัฐ ต่อคนต่อปี เนื่องจากการปรับตัวของปัจจัยทางเศรษฐกิจของโลก ดังนั้น หากประเทศไทยใช้หลักเกณฑ์การปรับรายได้เพิ่มขึ้นสูงสุดที่ ๒๕๐ ดอลลาร์สหรัฐ ต่อคนต่อปี ประเทศไทยจะเข้าสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วที่มีรายได้เฉลี่ยต่อหัวมากกว่า ๑๕,๐๐๐ ดอลลาร์สหรัฐ ต่อคนต่อปี ในปี พ.ศ. ๒๕๗๙

เป้าหมายที่ ๒ อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๕ ต่อปี ในระยะ ๒๐ ปี ทั้งนี้ ปัจจุบันประเทศไทยมีอัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศอยู่ที่ประมาณร้อยละ ๓.๘-๔.๐ การผลักดันการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ ต้องอาศัยการขยายตัวของภาคธุรกิจในประเทศ การใช้จ่ายภาครัฐ การลงทุนทั้งภาครัฐและเอกชน การค้าระหว่างประเทศ รวมทั้งการเพิ่มผลิตภาพการผลิตรวม

เป้าหมายที่ ๓ ผลิตภาพการผลิตรวม เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓ ต่อปี ในระยะ ๒๐ ปี ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ประเทศไทยมีผลิตภาพการผลิตรวมอยู่ที่ร้อยละ ๑.๗ แม้ว่าการเติบโตตามศักยภาพจะมีปัจจัยเสี่ยงด้านแรงงานเนื่องจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุซึ่งส่งผลต่อผลิตภาพแรงงาน ดังนั้น เพื่อเพิ่มผลิตภาพการผลิตรวม จึงต้องเร่งการลงทุนในภาคการผลิตและบริการที่มีศักยภาพ รวมทั้งการพัฒนาผลิตภาพของคน สร้างมูลค่าเพิ่มด้วยนวัตกรรม และเทคโนโลยี และปรับปรุงกฎระเบียบต่างๆ

เป้าหมายที่ ๔ ประเทศไทยอยู่ในอันดับ ๑ ใน ๒๐ ของการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของ International Institute for Management Development (IMD) ซึ่งเป็นสถาบันจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศที่เน้นปัจจัยด้านเศรษฐกิจมหภาค ทั้งนี้ ในช่วง ๑๐ปี ที่ผ่านมา ประเทศไทยอยู่ในช่วงอันดับที่ ๒๕ - ๓๐ โดยมีจุดอ่อนในด้านประสิทธิภาพการผลิต ด้านโครงสร้างพื้นฐานทั่วไป ด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ ด้านสุขภาพ และสิ่งแวดล้อม และด้านการศึกษา ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลจากการที่แต่ละประเทศต่างเร่งพัฒนาเพื่อเพิ่มอันดับความสามารถในการแข่งขันตลอดเวลา การที่ประเทศไทยจะพัฒนาไปอยู่ในอันดับ ๑ ใน ๒๐ ได้

จึงเป็นความท้าทายอย่างมากและต้องเร่งพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้เร็วกว่าประเทศอื่น ๆ^๕

กลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

มาตรา ๑๒ หมวด ๒ ของพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ กำหนดให้มีคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ คณะกรรมการชุดนี้ ซึ่งมีกรรมการทั้งสิ้นไม่เกิน ๓๕ ท่าน จะทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการปฏิรูปประเทศให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย^๖ โดยให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ^๗ รับผิดชอบในการดำเนินการให้มีการประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและการจัดทำรายงานต่อคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ คณะรัฐมนตรี และรัฐสภา^๘ รวมทั้งทำหน้าที่ในการเผยแพร่ยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บท ตลอดจนการดำเนินการอื่นใดเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างแนวร่วมในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ^๙

อนึ่ง บทบัญญัติหนึ่งที่น่าสนใจของพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติคือในกรณีที่มีความปรากฏต่อคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติว่า การดำเนินการใดของหน่วยงานของรัฐไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติหรือแผนแม่บท คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติมีอำนาจที่จะส่งเรื่องดังกล่าวต่อคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เพื่อดำเนินการทางกฎหมายต่อผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป^{๑๐}

ทั้งนี้ เอกสารร่างยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับเสนอสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (มิถุนายน ๒๕๖๑) ได้ผ่านการรับรองของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) เมื่อวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๖๑ โดยฉันทามติ (๑๗๙ เสียง) ซึ่งในขณะที่เขียนเอกสารวิจัยฉบับนี้ รัฐบาลอยู่ระหว่างการนำขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายเพื่อทรงลงพระปรมาภิไธย เพื่อให้มีผลบังคับใช้เป็นระยะเวลา ๒๐ ปี

^๕ เอกสารประกอบการประชุมรับฟังความคิดเห็นร่างแผนยุทธศาสตร์ชาติเบื้องต้น คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

^๖ มาตรา ๑๕ (๔) พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐

^๗ Ibid. มาตรา ๒๒

^๘ Ibid. มาตรา ๒๒ (๖) และมาตรา ๒๔

^๙ Ibid. มาตรา ๒๒ (๕)

^{๑๐} Ibid. มาตรา ๒๖

ประสบการณ์ของประเทศต่างๆ ในการกำหนด ดำเนินการ และประเมินผล ความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ

จากการรวบรวมโดยสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี (PMDU) มีประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคที่ให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ชาติมี อาทิ มาเลเซีย บรูไน สิงคโปร์ และไต้หวัน โดยสำนักงานฯ ได้อธิบายเป้าหมายและแผนการดำเนินงานของแต่ละประเทศดังกล่าวไว้พอสังเขป ดังนี้

๑. มาเลเซีย

วิสัยทัศน์ ๒๐๒๐ (Vision 2020) เป็นแผน ๓๐ ปี ประกาศเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๔ โดยมีเป้าหมายหลักในการทำให้มาเลเซียก้าวไปสู่การเป็นประเทศรายได้สูง ประชากรมีรายได้ต่อหัวที่ ๑๕,๐๐๐ ดอลลาร์สหรัฐ ภายในปี ๒๕๖๓ โดยมีแนวคิดและนโยบายหลัก ๔ ประการ คือ

๑.๑ **หนึ่งมาเลเซีย ประชาชนมาก่อน และปฏิบัติทันที** เพื่อให้ชาวมาเลเซียที่ต่างก็มาจากหลายเชื้อชาติรวมกันเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายจะทำผ่านรัฐบาลที่มีประสิทธิภาพและคำนึงถึงประชาชนเป็นสำคัญ

๑.๒ **ปฏิรูปการปกครองและการบริหารงานราชการ** ที่จะปรับปรุงการทำงานของภาครัฐให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ รองรับความต้องการของประชาชนได้ดี ซึ่งจะมีชี้ผลชัดเจนว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ โดยมาเลเซียได้ตั้งหน่วยงานสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีให้คอยติดตามการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าจะสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่วางเอาไว้

๑.๓ **ปฏิรูประบบเศรษฐกิจ** เพื่อเพิ่มรายได้ กระจายรายได้ให้ครอบคลุมและสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยได้มีการกำหนดภาคส่วนทางเศรษฐกิจที่สำคัญในระดับชาติ เช่น การพัฒนาพื้นที่กรุงกัวลาลัมเปอร์ อุตสาหกรรมปาล์ม น้ำมัน และยางพารา การท่องเที่ยว เป็นต้น ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการปฏิรูปเศรษฐกิจครั้งนี้

๑.๔ **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมมาเลเซีย ฉบับที่ ๑๐ (๒๕๕๔-๒๕๕๘)** โดยแผนฉบับที่ ๑๐ จะเน้นพัฒนาให้มาเลเซียเป็นประเทศที่มีรายได้สูง ผ่านการกระจายงบประมาณเป็นสัดส่วนเพื่อผลักดันประเทศ ซึ่งผลที่ได้ก็คือทำให้การลงทุนและการบริโภคของทั้งเอกชนและภาครัฐเพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับการส่งออกและนำเข้า ที่สำคัญก็คือ การลดการขาดดุลเดินสะพัด สำหรับแผนมาเลเซียฉบับที่ ๑๑ (๒๕๕๙-๒๕๖๓) ซึ่งเป็น ๕ ปีสุดท้ายในวิสัยทัศน์ ๒๐๒๐ จะให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ และปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้มีความหลากหลายมากขึ้น

๒. บรูไนดารุสซาลาม

วิสัยทัศน์ ๒๐๓๕ (Vision 2035) เป็นแผน ๓๐ ปี ซึ่งประกาศ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๕๓ เป้าหมายให้บรูไนก้าวขึ้นไปเป็น ๑ ใน ๑๐ ของประเทศที่มี GDP สูงที่สุดในโลก ภายในปี ๒๕๗๘ (จากปัจจุบันอยู่อันดับที่ ๓๐) ด้วยการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน พัฒนาระบบการศึกษา และสร้างแรงงานที่มีทักษะขั้นสูง รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยแนวทางในการดำเนินงาน จะเน้นให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นหลักและให้ความสำคัญกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก เพราะจะเป็นกลไกพื้นฐานในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศผ่านการจ้างงาน

และกระจายรายได้ พัฒนาการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในเวลาเดียวกันจะมุ่งพัฒนาภาคเศรษฐกิจที่ไม่ใช่น้ำมันและก๊าซ เพื่อให้โครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศมีความหลากหลายมากขึ้น ลดการพึ่งพาทรัพยากรที่อาจจะหมดลงในอีกไม่กี่สิบปีข้างหน้า เพื่อเตรียมการให้ประเทศสามารถพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน

๓. สิงคโปร์

วิสัยทัศน์เศรษฐกิจเพื่ออนาคต (Vision Future Economy) เป็นแผน ๑๐ ปี ประกาศเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๕๙ เป้าหมายคือ ต้องการเพิ่มศักยภาพของประเทศเพื่อให้สามารถเอาชนะการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลกที่ค่อนข้างซับซ้อน การผลิตไม่เติบโตแม้จะมีเทคโนโลยีเกิดขึ้นใหม่มากมาย รวมถึงแนวโน้มการค้าขายระหว่างประเทศที่ชะลอตัวลง โดยแนวทางในการดำเนินยุทธศาสตร์คือ

๓.๑ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศให้แน่นแฟ้นและหลากหลาย
 ยี่ น ชี่ น ร ว ม ถึ ง
 หารตลาดใหม่ และสร้างความสัมพันธ์กับประเทศในภูมิภาคผ่านโครงการต่าง ๆ

๓.๒ สร้างความเชี่ยวชาญในแต่ละเรื่องในเชิงลึก ให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง ไม่ว่าจะเป็นความรู้ในชั้นเรียนและการทำงานที่ต้องเท่าทันเทคโนโลยีเสมอ

๓.๓ เพิ่มศักยภาพของธุรกิจ กระตุ้นการลงทุนในส่วนที่ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ สร้างการแข่งขันเพื่อผลักดันให้แต่ละบริษัทเติบโต

๓.๔ คิดค้นปรับปรุงเทคโนโลยีเพื่อสร้างอุตสาหกรรมใหม่หรือเพิ่มคุณภาพให้อุตสาหกรรมเดิม โดยเน้นการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ให้มากขึ้นเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ

๓.๕ พัฒนาเมือง ให้สามารถดึงดูดสิ่งใหม่ ๆ และโอกาสดี ๆ ที่เป็นประโยชน์กับประเทศ รวมถึงพัฒนาให้พื้นที่เติบโตอย่างไม่แออัด และยังสามารถเชื่อมโยงประชาชนเข้าด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ไต้หวัน

วิสัยทัศน์ ๑๐ ปีทอง (Vision: 10 Golden Years) เป็นแผน ๑๐ ปี ประกาศเมื่อปี

พ.ศ. ๒๕๕๔ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของประเทศให้สูงขึ้นภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยมีแนวทางในการดำเนินการคือ

๔.๑ การเพิ่ม Gross National Happiness (GNH) ดัชนีแห่งความสุขของประชาชนไต้หวันให้สูงขึ้น เนื่องจากที่ผ่านมา ไต้หวันได้พยายามพัฒนาเศรษฐกิจและผลักดันประเทศให้ขึ้นมาอยู่แถวหน้าของเอเชียได้แล้ว ดังนั้น การพัฒนาต่อจากนี้จึงไม่มุ่งเน้นที่การพัฒนาเศรษฐกิจ

เ ทั ้า
 ในระยะแรกเริ่ม แต่จะมาเพิ่มความสัมพันธ์กับความสุขของประชาชนแทน เนื่องจากทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือ คน เมื่อคนในประเทศมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี ก็จะสามารถสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ที่ดียิ่งขึ้นได้

๔.๒ การเปิดเศรษฐกิจแบบเสรีและการสร้างสรรค่นวัตกรรม เพื่อเปิดโอกาสให้ต่างชาติเข้ามาลงทุนได้สะดวกขึ้น โดยเฉพาะการประกาศให้ท่าเรือและสนามบินนานาชาติเป็นเขตเศรษฐกิจนาร่อง

๔.๓ พัฒนาศักยภาพของไต้หวันโดยอาศัย Soft Power หรือในด้านของการส่งออกสินค้าทางวัฒนธรรม เช่น การท่องเที่ยวหรือสื่อบันเทิง

๔.๔ การสร้างพันธมิตรทางยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีไปพร้อมกับการขยาย
 ด ฤ ภา ติ
 โดยการหาพันธมิตรที่เหมาะสมจะช่วยพัฒนาซึ่งกันและกัน รวมถึงส่งผลดีในการขยายตลาดไปยังประเทศพันธมิตรอีกด้วย^{๑๑}

สรุป

จากข้างต้น จะเห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของไทยมีการกำหนดเป้าหมายองค์ประกอบ และแนวทางดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่นเดียวกับหลาย ๆ ประเทศที่มีการกำหนดแผนงานในลักษณะเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของ การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ ยังได้กำหนดให้มีคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติซึ่งมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ และมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะกรรมการฯ รวมทั้งทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ และจัดทำการประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติและการดำเนินงานต่างๆ อีกด้วย

ทั้งนี้ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงานก็คือ กลไกในการขับเคลื่อน ดังจะเห็นได้จากตัวอย่างของอังกฤษและมาเลเซีย ตามที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ ๒ ซึ่งมีการออกแบบกลไกในการขับเคลื่อน หรือ Delivery Unit ไว้เป็นอย่างดี ซึ่งกลไกขับเคลื่อนดังกล่าวนี้ จะทำหน้าที่ที่ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผลการดำเนินงาน และให้คำแนะนำแก่หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ของแผนงาน และที่สำคัญที่สุดคือ หน่วยงานหรือกลไกดังกล่าวจะทำหน้าที่ในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ของภาครัฐ อาทิ หน่วยงานที่กำกับดูแลการอนุมัติและเบิกจ่ายงบประมาณ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ในขั้นตอน (Phase) ต่อไป และที่ขาดไม่ได้คือการประชาสัมพันธ์และรายงานผลให้ทั้งหน่วยงาน (ภายใน) ภาครัฐ ภาคเอกชน สื่อมวลชน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ และประชาชนทั่วไป ได้ทราบถึงความคืบหน้าหรือผลสำเร็จของแผนงานที่ดำเนินการไปแล้ว รวมทั้งแจ้งและรายงานว่า หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะดำเนินการอะไรต่อไป ผลที่คาดหวังคืออะไร และคาดว่าจะเสร็จสิ้นเมื่อใด

^{๑๑} สำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี (PMDU) <https://pmdu.soc.go.th/national-strategy-from-nearby-countries/3266>

การประชุมสัมพันธและรายงานผลในลักษณะนี้ จะมีความสำคัญอย่างยิ่งโดยเฉพาะในเรื่องของการเสริมสร้างขีดความสามารถของชาติ เพราะเป็นเรื่องที่ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนรวมทั้งประชาชนทั่วไป เช่น กลุ่มนักธุรกิจ นักลงทุน และนักท่องเที่ยวต่างชาติ สนใจที่จะทราบ ซึ่งความสำคัญของการสื่อสารต่าง ๆ เหล่านี้ จะได้กล่าวถึงในลำดับต่อไป

บทที่ ๔

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในบริบทของการเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันของชาติ

นิยามและองค์ประกอบของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในบริบทของยุทธศาสตร์ ชาติ ๒๐ ปี

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ ๑ เอกสารวิจัยฉบับนี้จะใช้คำนิยามที่หมายถึงการจัดทำนโยบายหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรต่าง ๆ ทั้งนี้ ในบริบทของภาครัฐ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ จะหมายถึงความพยายามในเชิงลึกของรัฐบาลในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการสนับสนุนต่อนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนการสร้างเสริมความแข็งแกร่ง และการรักษาไว้ซึ่งสภาพการณ์อันเอื้ออำนวยต่อการส่งเสริมผลประโยชน์ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของรัฐบาล โดยผ่านโครงการหรือแผนงานต่าง ๆ ที่มีการประสานงานมาเป็นอย่างดี โดยมีแผนงาน (Plans) หัวข้อ (Themes) เนื้อความ (Messages) และผลิตภัณฑ์ (Products) ต่าง ๆ ซึ่งมีการทำให้สอดคล้องกับทุกกิจกรรมที่ทำผ่านกลไกด้านพลังอำนาจของประเทศ^๑

นอกจากนี้ การบริหารจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Management) ยังหมายถึงการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อทำให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูล การสื่อสาร การพัฒนาปรับปรุงสื่อ และการดูแลภาพลักษณ์ในระยะยาว โดยภาครัฐจะเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารออกไปผ่านช่องทางสื่อที่เหมาะสม และส่งข้อมูลข่าวสารดังกล่าวไปยังกลุ่มผู้บริโภคข้อมูลที่เหมาะสม เพื่อให้รัฐบาลสามารถบรรลุเป้าประสงค์ของตนได้ โดยหวังผลในระยะยาว ทั้งนี้ การบริหารจัดการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ถือเป็นการสร้างกระบวนการในการทำงาน โดยมีการสร้างความสมดุลระหว่าง ๓ องค์ประกอบหลักของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ คือ เนื้อความ (Messages) ช่องทางสื่อ (Media Channels) และกลุ่มผู้รับทราบข้อมูลข่าวสาร (Audiences)^๒

^๑ Joint Publication 1-02: "Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms", Washington D.C., 12 April 2001 (ฉบับแก้ไขปรับปรุงเมื่อวันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๕๒)

^๒ Bockstette, Carsten (December 2008). "Jihadist Terrorist Use of Strategic Communication Management Techniques" U.S. Department of Defense. Joint Publication 1-02, Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms, 12 April 2001 (as amended through 17 March 2009). Washington D.C., 2009. Bockstette, Carsten. "Jihadist Terrorist Use of Strategic Communication Management Techniques", The George C. Marshall European Center for Security Studies Occasional Paper Series. December 2008.

ทั้งนี้ นาย Robert T. Hastings, Jr. ผู้ช่วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมของสหรัฐฯ กล่าวว่า การสื่อสารเชิงกลยุทธ์คือ การทำให้ภาพลักษณ์ การกระทำ และคำพูด สอดคล้องกัน (Synchronization) เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ^m

การสื่อสารจะเป็นกลยุทธ์ก็ต่อเมื่อการสื่อสารในทุกรูปแบบ รวมทั้งท่าทีและถ้อยคำที่ใช้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) เป้าประสงค์ (Objectives) ทุกประการขององค์กรหรือของประเทศเพื่อที่จะเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับสถานะทางยุทธศาสตร์ขององค์กรหรือประเทศ หรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร หรือประเทศ โดยสิ่งสำคัญคือ การใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์นั้น จะต้องใช้จากมุมมองของผลประโยชน์ขององค์กรหรือของประเทศเท่านั้น เพราะการสื่อสารดังกล่าวเป็นการกระทำเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรหรือของประเทศเป็นการเฉพาะ

โดยเฉพาะในปัจจุบัน ซึ่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้เกิดช่องทาง (Channels) ในการสื่อสารที่มีความหลากหลาย ไม่ว่าจะผ่านอินเทอร์เน็ต หรือแอปพลิเคชัน (Application) ต่างๆ อาทิ Facebook, tweeter, Instagram, Line หรือ Whatsapp ฯลฯ

ดังนั้น นอกจากผู้ที่ทำการสื่อสารจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องของเป้าประสงค์ของการสื่อสารแล้ว ยังจะต้องมีแผนดำเนินการที่ชัดเจน เป็นระบบ และเป็นขั้นตอนอีกด้วย ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว กระบวนการวางแผน (Planning Process) มักประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. เข้าใจตนเองและสภาพแวดล้อม (Understanding the Organization and the

Environment) ไม่ว่าจะเป็องค์กรหรือประเทศ สิ่งแรกที่ต้องทำในการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์คือ การรู้ซึ่งถึงตัวตนขององค์กรหรือประเทศว่า มีจุดมุ่งหมายหลักอย่างไร และต้องการจะบรรลุเป้าประสงค์อะไรในการสื่อสารครั้งนี้ ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว เครื่องมือที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์ตนเองและสภาพแวดล้อม ก็คือ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เพื่อให้ได้ทราบถึงสิ่งที่เป็นภายใน คือ จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) และสิ่งที่เป็นภายนอกคือ โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) อย่างไรก็ตาม กระบวนการวางแผนนั้น เป็นกระบวนการอันต่อเนื่อง ต้องศึกษาวิเคราะห์ นำไปปฏิบัติ และประเมินผล โดยป้อนข้อมูล และสิ่งที่เรียนรู้เข้าสู่กระบวนการวางแผนตลอดเวลา เพื่อแก้ไขและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในการบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

๒. ปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Consult Key Stakeholders)

ปรึกษาหารือทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อเข้าใจโจทย์ ปัญหา และเป้าประสงค์ให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งเข้าใจความต้อ อ ง ก ร ำ ร ะ บ ร ร ุ และมุมมองของแต่ละฝ่ายเกี่ยวกับในด้านลำดับความสำคัญของการดำเนินงานหรือผลลัพธ์ และที่สำคัญคือ ทำให้เข้าใจห่วงโซ่ทางมูลค่า (value chain) ว่าแต่ละฝ่ายเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างไร

^m DoD Principles of Strategic Communication, U.S. Department of Defense, August 2008.

และต้องทำอะไรเพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและสอดรับกัน เพื่อผลประโยชน์สูงสุดร่วมกัน

๓. กำหนดเป้าประสงค์ที่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง (Develop Actionable Objectives) เป้าประสงค์ที่กำหนดขึ้นควรจะมีจุดจบที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง (Specific End Points) ไม่ใช่เป็นเพียงเป้าหมายกว้าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถวัดผลการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง โดยเป็นเป้าประสงค์ตามหลักการของ SMART คือ เฉพาะเจาะจง (Specific) สามารถวัดผลได้ (Measurable) บรรลุผลได้จริง (Attainable) เกี่ยวข้องและมีความสำคัญ (Relevant) ต่อองค์กรหรือประเทศ และเหมาะสมแก่เวลา (Timely)

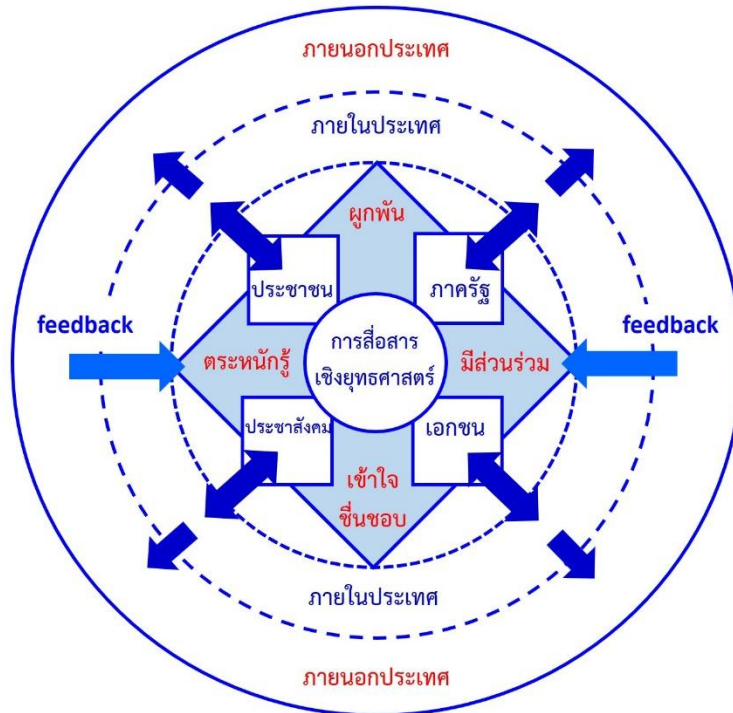
๔. พัฒนายุทธศาสตร์ และลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ (Develop and Prioritize Potential Strategies) ระดมสมองเพื่อประเมินและจัดลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์ต่าง ๆ ที่ฝ่ายต่าง ๆ แฉ่งเข้ามา และร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์เหล่านั้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดที่องค์กรหรือประเทศจะได้รับ

๕. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดกรอบเวลา และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Responsibilities, Timelines and Metrics) แต่ละยุทธศาสตร์และแผนงานจำเป็นที่จะต้องมีการจัดแบ่งหน้าที่และกำหนดตัวหรือกลุ่มผู้ได้รับมอบหมายความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการกำหนดกรอบเวลาในการทำงาน ทั้งในการเริ่มต้น สิ้นสุด รวมทั้งแต่ละช่วงเวลาระหว่างนั้น และที่สำคัญที่สุดคือ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานจะต้องเห็นพ้องกันว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยของความสำเร็จ (Success Factor) คืออะไร เพื่อที่การดำเนินงานจะได้มุ่งสู่ตัวชี้วัดและปัจจัยดังกล่าว

เมื่อนำหลักการขั้นต้นมาปรับเข้ากับบริบทของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ นั้น เป้าประสงค์หลักควรจะเป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง อันจะนำไปสู่ความนิยมชมชอบในที่สุด โดยกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มผู้รับฟัง (audience) จะเป็นกลุ่มทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่ผู้ฟังส่วนใหญ่จะเป็นชาวต่างประเทศ องค์กรต่างประเทศในประเทศไทย รวมทั้งรัฐบาลต่างประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

เมื่อเป็นเช่นนั้น เราสามารถที่จะอธิบายขั้นตอนและกระบวนการในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ได้ดังนี้

แผนภาพที่ ๔-๑ : ขั้นตอนและกระบวนการในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์

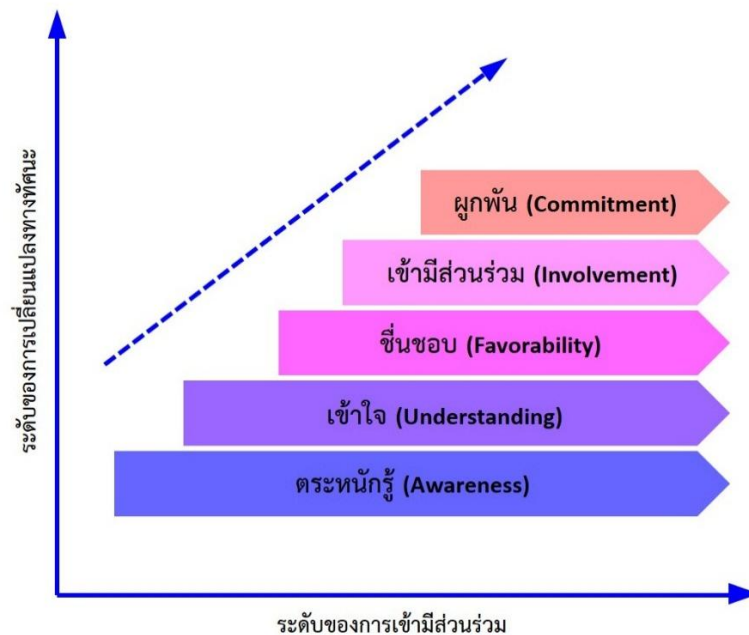


ที่มา : Internal Communication Matrix, Welch & Jackson, 2007

โดยเริ่มจากการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับกลไกและหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐที่รับผิดชอบเป็นอันดับแรก ซึ่งถือว่าการสื่อสารภายใน (Internal Communication) เพื่อให้ทุกฝ่ายในภาครัฐ มีความตระหนักรู้ (Awareness) ความเข้าใจ (Understanding) ความชื่นชอบ (Favorability) การมีส่วนร่วม (Involvement) และมีความรู้สึกผูกพัน (Commitment) ในที่สุด ดังแผนภาพที่ ๔-๒

เมื่อทุกกลไกหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของภาครัฐมีความรู้ความเข้าใจอย่างดีที่สุด และสามารถทำงานได้อย่างเป็นเอกภาพแล้ว ภาครัฐก็จะสามารถสื่อสารออกไปยังส่วนต่าง ๆ ภายในประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสื่อสารออกไปนอกประเทศ (External Communication) และรับฟังผลการตอบรับ (Feedback) จากทุกฝ่ายเพื่อนำมาปรับปรุงยุทธศาสตร์ และกระบวนการทำงาน รวมทั้งกำหนดข้อความและเนื้อหาของข้อมูลข่าวสารที่จะสื่อออกไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้แน่ใจว่ายุทธศาสตร์และกระบวนการทำงานที่นำมาใช้จะสามารถช่วยให้องค์กรหรือประเทศบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

แผนภาพที่ ๔-๒ : ระดับที่เพิ่มสูงขึ้นของการสื่อสาร (Communication Escalator)

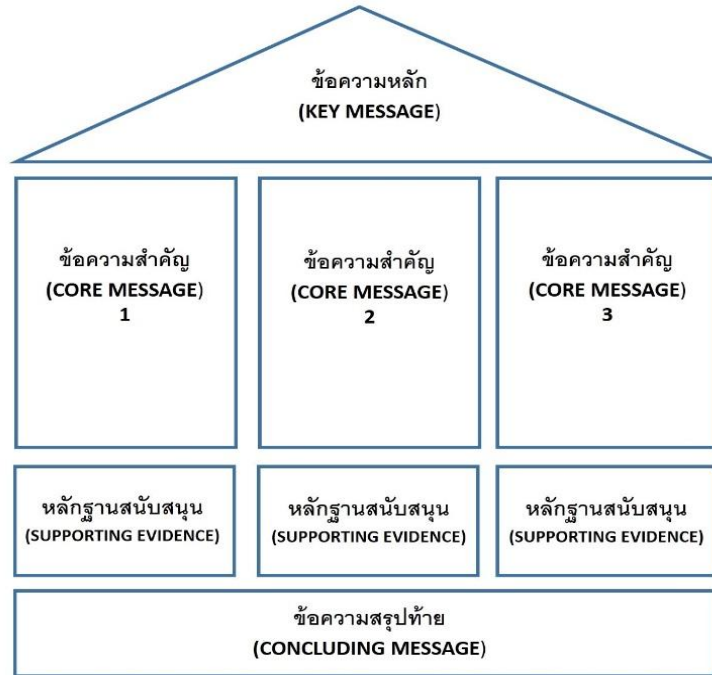


ที่มา : Bill Quirke, Communicating Change, McGraw-Hill, 1995

อนึ่ง สิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์และวิธีการทำงานในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ คือ การเลือกว่าข้อมูลข่าวสารและข้อความ (Message) ที่จะสื่อออกไปนั้น จะสื่อไปให้ผู้ฟังกลุ่มใด (Which Group of Audience) และสื่อผ่านช่องทางสื่อ (Media Channel) ใด อาทิ ถ้าต้องการจะสื่อกับนักวิชาการหรือกลุ่มผู้มีความรู้ทางเทคนิค ก็อาจจะเป็นข้อมูลที่มีรายละเอียด มีตัวเลข หรือรายละเอียดของผลการศึกษาวิจัย อย่างชัดเจนและแม่นยำ แต่หากสื่อกับประชาชนทั่วไป ก็อาจเป็นเพียงข้อมูลหรือตัวเลขในภาพใหญ่ และไม่จำเป็นต้องลงรายละเอียด เพราะผู้รับฟังจะไม่เข้าใจและเกิดความสับสน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ในขั้นตอนการวางแผนเพื่อการสื่อสารนั้น องค์กรหรือภาครัฐ จะต้องสามารถระบุได้ว่า กลุ่มผู้รับฟังเป้าหมาย (Target Audience) มีกี่กลุ่ม และกลุ่มใดบ้าง หลังจากนั้น ก็ต้องนำข้อความหรือสิ่งที่ต้องการจะสื่อมาปรับใช้กับแต่ละกลุ่ม เพื่อให้แน่ใจว่า สิ่งหรือข้อความที่สื่อออกไปนั้น จะเป็นที่ยอมรับและเป็นที่เข้าใจได้เป็นอย่างดีโดยกลุ่มผู้รับฟังนั้นๆ

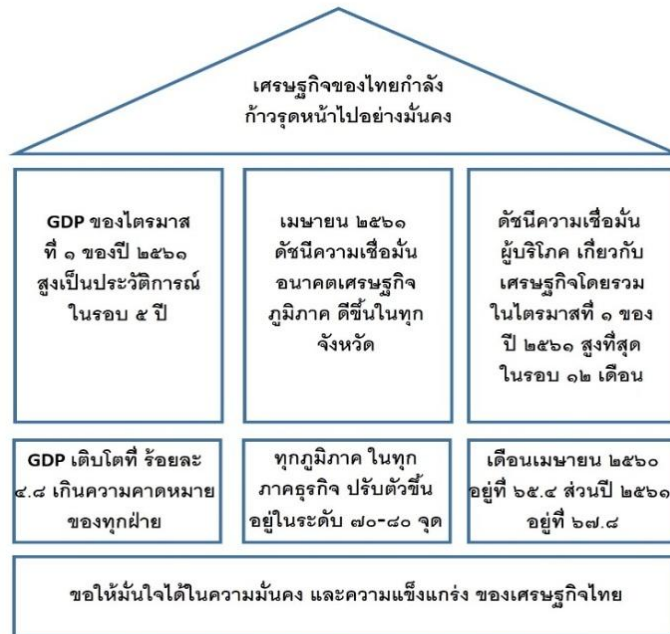
ในการจัดทำข้อความ (Message) ที่จะสื่อออกไปนั้น ก็เป็นขั้นตอนและกระบวนการที่สำคัญไม่น้อย เพราะเราต้องการที่จะมั่นใจว่า สิ่งที่สื่อออกไป จะเป็นที่เข้าใจและเป็นที่ยอมรับในระดับสูงสุด โดยผู้ฟังทุกกลุ่ม วิธีที่นิยมนำมาใช้ในการจัดทำข้อความเรียกว่า โครงสร้างข้อความ หรือ Message House สาเหตุที่เรียกว่า “บ้าน” ของข้อความ ก็เนื่องด้วยโครงสร้างที่จัดทำขึ้นนั้น จะมีลักษณะคล้ายบ้าน กล่าวคือ มีข้อความในภาพใหญ่ ที่เป็นหลังคา มีข้อความหรือใจความหลัก

๓ - ๔ ข้อความ ซึ่งเปรียบเสมือน เสาหลักของบ้าน มีเสารอง (Supporting Columns) ซึ่งคือข้อความหรือรายละเอียดที่สนับสนุนข้อความหลัก และสุดท้ายคือ ข้อความปิดท้าย (Closing Statement) เพื่อเป็นการสรุปทุกสิ่งที่กล่าวมาในตอนต้น ดังแผนภาพที่ ๔-๓
 แผนภาพที่ ๔-๓ : โครงสร้างข้อความ (Message House)



โครงสร้างข้อความข้างต้นจะสามารถช่วยให้ผู้สื่อข้อมูลข่าวสาร สามารถสื่อได้อย่างตรงประเด็น ชัดเจน และกระชับ มีหลักฐานที่เป็นข้อมูลหรือตัวเลขสนับสนุน รวมทั้งมีข้อความส่งท้ายเพื่อเตือนความจำของผู้ฟังเกี่ยวกับข้อความหลัก โดยในด้านของขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นั้น โครงสร้างข้อความอาจมีลักษณะดังนี้ ดังแผนภาพที่ ๔-๔

แผนภาพที่ ๔-๔ : ตัวอย่างโครงสร้างข้อความด้านขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ



จากแผนภาพข้างต้น จะเห็นได้ว่า ข้อความหลักว่า “เศรษฐกิจของไทยกำลังก้าวรุดหน้าไปอย่างมั่นคง” จะได้รับการอธิบายโดยเหตุผลหลัก ๆ ๓ เหตุผล พร้อมตัวเลขและข้อมูลสนับสนุน และท้ายที่สุด ก็จะปิดด้วยข้อความว่า “ขอให้มั่นใจในความมั่นคง และความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจไทย” วิธีการนี้จะทำให้เราสามารถมีข้อความที่ตรงประเด็น ชัดเจน กระชับ และน่าเชื่อถือในเวลาเดียวกัน

ส่วนที่ว่า ควรจะออกแบบข้อความอย่างไร เพื่อที่จะสามารถสื่อสารกับกลุ่มผู้รับฟังได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นั้น ดังที่กล่าวข้างต้น เราจำเป็นจะต้องทราบเสียก่อนว่า กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องหลัก (key stakeholders) มีใครบ้าง กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องหลักนี้ก็คือกลุ่มผู้รับฟังแต่ละกลุ่มนั่นเอง ซึ่งเมื่อทราบกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหลักแล้ว จึงค่อยมาพัฒนาข้อความ (message) ที่มีความเหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่ม ไม่ว่าจะ เป็นกลุ่มอายุ กลุ่มตามภาคธุรกิจ หรือกลุ่มตามภูมิภาค ซึ่งจะต้องออกแบบภาษาและข้อความให้มีความเหมาะสมกับความรู้และความเข้าใจของแต่ละกลุ่ม

โดยทั่วไปแล้ว ในบริบทของการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องหลักมักประกอบด้วยกลุ่มต่างๆ อาทิ หน่วยงานภาครัฐภายในประเทศ หน่วยงานภาคเอกชนภายในประเทศ หน่วยงานภาคประชาสังคมภายในประเทศ ประชาชนภายในประเทศ ภาควิชาการภายในประเทศ สถานเอกอัครราชทูตต่างประเทศในประเทศไทย องค์การระหว่างประเทศในประเทศไทย ภาคเอกชนของต่างประเทศภายในไทย สื่อมวลชนภายในไทย นักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาไทย สื่อมวลชนภายนอกประเทศ ฯลฯ ดังตัวอย่างปรากฏตามตารางที่ ๔-๑

ตารางที่ ๔-๑ : ตัวอย่างกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องหลัก ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์

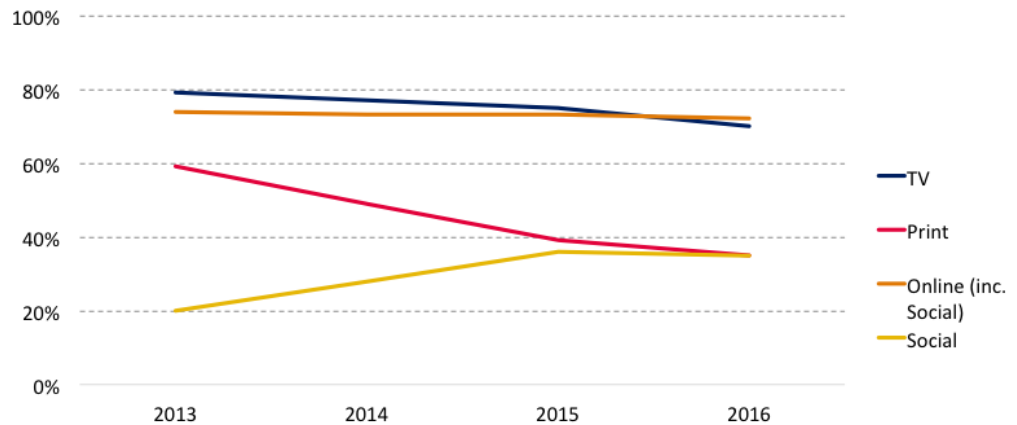
| ภายในประเทศ | ภายนอกประเทศ |
|-------------------------------------|---|
| รัฐบาล และหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศ | สถาบันประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ |
| หน่วยงานภาคเอกชนภายในประเทศ | รัฐบาล และหน่วยงานภาครัฐของต่างประเทศ |

| | |
|--|---|
| หน่วยงานวิเคราะห์เศรษฐกิจและการเงิน ภายในประเทศ | รัฐสภา และสมาชิกรัฐสภาของต่างประเทศ |
| หน่วยงานภาคประชาสังคมภายในประเทศ | หน่วยงานภาคเอกชนของต่างประเทศ |
| สถาบันการศึกษา และภาควิชาการ ภายในประเทศ | หน่วยงานวิเคราะห์เศรษฐกิจและการเงินของ ภาคเอกชนต่างประเทศ |
| ประชาชนภายในประเทศ | หน่วยงานภาคประชาสังคมของต่างประเทศ (อาทิ องค์กรต่อต้านคอร์รัปชันสากล) |
| สถานเอกอัครราชทูตต่างประเทศในไทย | สถาบันการศึกษา และภาควิชาการของ ต่างประเทศ |
| องค์การระหว่างประเทศในไทย | องค์การระหว่างประเทศ (อาทิ ประชาคมยุโรป) |
| ภาคเอกชนของต่างประเทศในไทย | ภาคเอกชนของต่างประเทศ และบริษัท ข้ามชาติ |
| สื่อมวลชนของไทย และสื่อมวลชนต่าง ในไทย | สื่อมวลชนของต่างประเทศ ทั้งระดับท้องถิ่น และสากล และนักท้วงเถียงต่างชาติที่มาไทย |

อย่างไรก็ดี ที่จะละเว้นหรือไม่ให้ความสำคัญไม่ได้ คือ การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Media) โดยเฉพาะในกลุ่มสื่อสังคม (Social Media) เพราะในปัจจุบันสื่อดังกล่าว มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีแนวโน้มที่จะสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ อย่างก้าวกระโดด ดังจะเห็นได้จากการสำรวจความคิดเห็นในประเทศอังกฤษ จัดทำโดยสถาบัน Reuters Institute ของมหาวิทยาลัย Oxford ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๕๙ และเปิดเผยในปี พ.ศ. ๒๕๖๐^๔ ว่า ร้อยละ ๙๒ ของผู้ใช้อินเทอร์เน็ตบริโภคข่าวสารจากอินเทอร์เน็ตเป็นหลัก และบริโภคผ่านสื่ออื่น ๆ อาทิ หนังสือพิมพ์หรือโทรทัศน์ลดน้อยลงอย่างเห็นได้ชัด ในขณะที่การบริโภคข่าวสารโดยผ่านสื่อสังคม (Social Media) เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจนเกือบจะเทียบเท่าการบริโภคข่าวสารผ่านโทรทัศน์ ซึ่งยังอยู่ในอันดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ การบริโภคข่าวสารผ่านสื่อสังคม (Social Media) ได้แซงหน้าโทรทัศน์ไปแล้ว ดังแผนภาพที่ ๔-๕ และตารางที่ ๔-๖

แผนภาพที่ ๔-๕ : ช่องทางหลักที่ประชาชนในประเทศอังกฤษได้รับข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. ๒๕๕๙

^๔ Digital News Report 2016, Reuters Institute for the Study of Journalism, Oxford University 2017

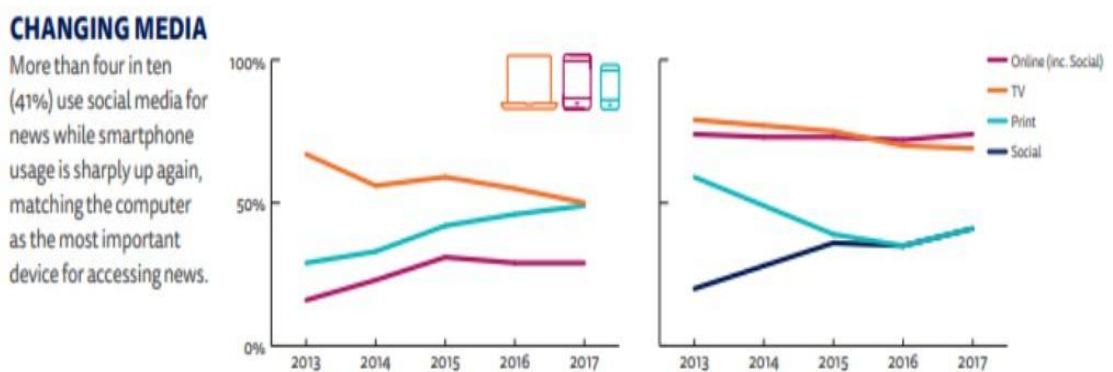


Q3. Which, if any, of the following have you used in the last week as a source of news?
 Base: UK: 2013: 2078, 2015: 2149, 2016: 2024
 Note: 2014 data has been estimated because of an issue with randomisation of news sources in the questionnaire.



ที่มา : Digital News Report 2016, Reuters Institute for the Study of Journalism, Oxford University 2017

แผนภาพที่ ๔-๖ : ช่องทางหลักที่ประชาชนในประเทศอังกฤษได้รับข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. ๒๕๖๐

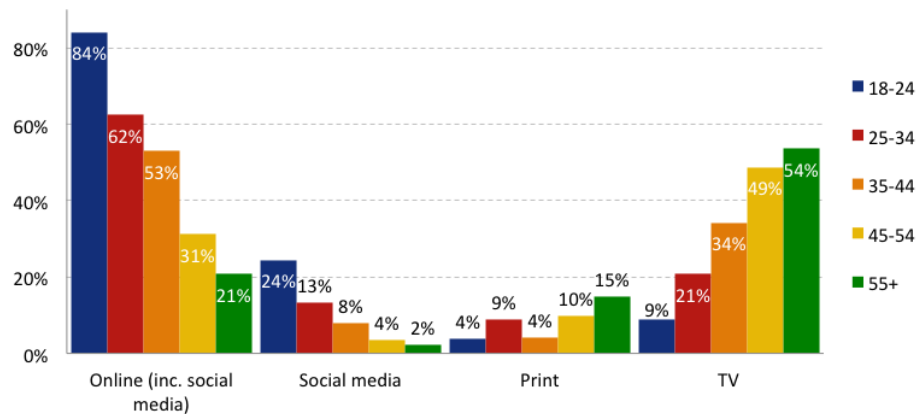


ที่มา : Digital News Report 2016, Reuters Institute for the Study of Journalism, Oxford University 2017

ข้อมูลทางสถิติดังกล่าวนี้มีภาพที่ชัดเจนมากขึ้น เมื่อมีการจำแนกประชาชนในประเทศอังกฤษออกเป็น ๕ กลุ่มอายุ ด้วยกัน คือ ๑๘ - ๒๔, ๒๕ - ๓๔, ๓๕ - ๔๔, ๔๕ - ๕๔ และ ๕๕ ปีขึ้นไป

ซึ่งจะเห็นได้ว่า สำหรับประชาชนอังกฤษที่มีอายุต่ำกว่า ๕๕ ปี การบริโภคข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ลดน้อยลงทุกขณะ (ดังแผนภาพที่ ๔-๗) ในขณะที่การบริโภคข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อสังคม (Social Media) มากขึ้นในทุกกลุ่มอายุ ดังจะเห็นได้จากภาพรวมของปี พ.ศ. ๒๕๖๐ ในแผนภาพข้างต้น

แผนภาพที่ ๔-๗ : ช่องทางหลักที่ประชาชนในประเทศอังกฤษได้รับข้อมูลข่าวสาร ๒๕๕๙ (จำแนกตามกลุ่มอายุ)



Q4. You say you've used these sources of news in the last week, which would you say is your MAIN source of news?

Base: Base: All 18-24s/25-34s/35-44s/45-54s/55+ who have used a news source in the last week: UK= 220/271/353/392/714

ที่มา : Digital News Report 2016, Reuters Institute for the Study of Journalism, Oxford University 2017

ความนิยมที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในการบริโภคข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อสังคม (Social Media) ทำให้สื่อดังกล่าวมีอิทธิพลเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากในชีวิตประจำวันของทุกคน โดยเฉพาะการโน้มน้ำหนักความคิดและการตัดสินใจต่าง ๆ อาทิ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ แอปพลิเคชัน Facebook มีผู้ใช้เป็นประจำ (Active Users) ทั่วโลกประมาณ ๒,๐๐๐ ล้านผู้ใช้ (ซึ่งอาจจะนับบุคคลหรือองค์กรก็ได้) โดยจากจำนวนนี้ ครึ่งหนึ่งหรือประมาณ ๑,๐๐๐ ล้านผู้ใช้ ใช้งาน Facebook ทุกวัน นอกจากนี้ บุคคลทั่วไปยังใช้งานแอปพลิเคชันอื่น ๆ เป็นประจำอีกด้วย อาทิ ปัจจุบันมีผู้ใช้ Youtube เดือนละ ๑,๕๐๐ ล้านผู้ใช้ ส่วน Instagram เดือนละประมาณ ๗๐๐ ล้านผู้ใช้ และ twitter เดือนละ ๓๒๘ ล้านผู้ใช้ และที่น่าสนใจคือ Facebook มีแอปพลิเคชันแปลภาษาต่าง ๆ ได้ถึง ๗๐ ภาษา และนับตั้งแต่เดือนเมษายน ๒๕๕๙ Facebook ได้เปิดตัว “Facebook Live” อันเป็นมิติใหม่ของการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในระดับโลก ในขณะที่เหตุการณ์จริงกำลังเกิดขึ้น และที่สำคัญคือ ทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในวัยใด มีฐานะทางเศรษฐกิจอย่างไร และอยู่ในส่วนใดของโลก สามารถที่จะใช้ได้^๕

^๕ <https://sproutsocial.com/insights/facebook-stats-for-marketers/>

ทั้งนี้ ประสบการณ์ของประเทศอื่น ๆ ในโลก รวมทั้งประเทศไทย ก็ไม่ต่างไปจาก ประสบการณ์ของประเทศอังกฤษ และนับวันสื่อสังคมจะมีความสำคัญมากขึ้นในชีวิตประจำวัน ของทุกคน โดยเฉพาะในการบริโภคข้อมูลข่าวสาร

สิ่งสำคัญจากข้อมูลข้างต้นคือ ในการที่จะสื่อข้อมูลข่าวสารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันของไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น เป็นไปไม่ได้ที่ผู้สื่อสารจะละเลยการสื่อสารผ่าน สื่อสังคม แต่การสื่อสารผ่านสื่อดังกล่าวจะต้องใช้ให้เป็น ต้องรู้จักการปรับรูปแบบของข้อมูลข่าวสาร ให้เหมาะสมกับพื้นฐาน (Platform) ของแต่ละสื่อสังคม อาทิ ไม่ให้ข้อความสั้นหรือยาวจนเกินไป เข้าใจยากจนเกินไป มีความเหมาะสมกับกลุ่มผู้รับฟัง อาทิ ไม่ใช้ภาษาที่เป็นราชการจนเกินไป และปรับภาษาให้สอดคล้องกับวัยของกลุ่มผู้รับฟัง ที่เราต้องการที่จะสื่อข้อมูลข่าวสารไปถึง ฯลฯ ทั้งนี้ แต่ละสื่อสังคมล้วนมีลักษณะเฉพาะของตน และต่างก็มีข้อดีและข้อจำกัด ซึ่งก็เป็นข้อดี และข้อจำกัด ของผู้ใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อข้อมูลข่าวสารด้วยเช่นกัน ดังนั้น ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ สื่อสังคมนั้น ๆ อย่างถ่องแท้ก่อนนำมาใช้งานจึงมีความสำคัญมากเช่นเดียวกัน และที่ควรระวังเป็น อย่างยิ่งคือ ทุกสื่อสังคมเป็นสื่อแบบเปิด (Open Platform) เพื่อให้ทุกคนที่สนใจสามารถเข้าร่วม ซึ่งบ่อยครั้งทำให้การควบคุมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกระทำได้ยากหรือไม่สามารถกระทำได้

การนำการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ มาปฏิบัติ

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ ๓ ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้กำหนดการสร้างขีด ความสามารถในการแข่งขันของไทยไว้ใน ๖ ด้านหลัก คือ ๑. การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ ๒. การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ ทั้งในภาคการเกษตร ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการ ๓. การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน ๔. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมืองพัฒนา เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน และการพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ ๕. การลงทุนพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่ง พลังงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารการวิจัยและ พัฒนา และ ๖. การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก

จากกรอบความคิดและวิธีการในการกำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานข้างต้น ประเทศไทยสามารถกำหนดกลยุทธ์และวางแผนในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในแต่ละด้าน โดยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยเริ่มจากการเดินตาม ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การทำความเข้าใจกับตนเองและสภาพแวดล้อมว่า ในปัจจุบันประเทศไทย อยู่ตรงไหน และต้องการจะไปอยู่ ณ จุดใดในปีที่ ๒๐

๒. ปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้ที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องโดยตรง (Stakeholders) เพื่อให้สามารถเข้าใจห่วงโซ่ทางคุณค่า (Value Chain) ในแต่ละเรื่องที่ต้องการ จะบรรลุผล และเพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจที่ตรงกัน สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น

๓. กำหนดเป้าประสงค์ที่สามารถบรรลุและปฏิบัติได้จริง สามารถวัดผลได้อย่าง เป็นรูปธรรม ภายในเวลาที่กำหนดไว้

๔. พัฒนายุทธศาสตร์และลำดับความสำคัญของแต่ละยุทธศาสตร์ รวมทั้งแผนการดำเนินงาน กรอบเวลา งบประมาณ และทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้สำหรับแต่ละยุทธศาสตร์ และแต่ละแผนงาน

๕. จัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดกรอบเวลา และตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน

จากข้างต้น ยุทธศาสตร์และแผนงานการสื่อสารอาจมีต้นแบบการวางแผน (Template) ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔-๒ : ตัวอย่างแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์สำหรับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒

| STRATEGY 1 | OBJECTIVE | TARGET AUDIENCE | COMMUNICATION STRATEGY | ACTION PLAN | TIMELINE (2019) | WHO DOES WHAT? | MEASUREMENT |
|---|---------------------------------------|--|---|--|---------------------|--|--|
| Enhance economic development capability | Annual GDP growth of 5% starting 2019 | <ul style="list-style-type: none"> •IMD •WEF •World Bank •EU •The Economist •Wall Street Journal | <ul style="list-style-type: none"> • Direct Engagement • Regular Updates • National Competitiveness website • Facebook • Weekly Tweets | Q1: establish contact and engage with all target audiences | Jan-Mar | <ul style="list-style-type: none"> •MOC •MFA •Chamber of Commerce •Council of Industries | •Relationship Established with Key Audience |
| | | | | Q2: Begin regular updates | Apr-Jun | <ul style="list-style-type: none"> • MOC • MFA | •Regular updates sent with positive feedback |
| | | | | Q3: Continue regular updates | Jul-Sep | <ul style="list-style-type: none"> • MOC • MFA | • Regular updates sent with positive feedback |
| | | | | Q4: Summarize Feedback and suggestions | Oct- Finish Summary | <ul style="list-style-type: none"> • MOC • MFA | •At least 2 higher ranking in IMD, WEF and World Bank 2019 Reports |

ต้นแบบการวางแผนข้างต้น (ซึ่งในที่นี้ทำเป็นภาษาอังกฤษเพื่อสะดวกในการอ่านคำย่อต่าง ๆ) สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานรายปีของยุทธศาสตร์ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติได้ในทุกข้อ โดยไล่ทำไปที่ละข้อ ด้วยการใช้ขั้นตอนการวางแผน ทั้ง ๕ ขั้นตอน ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

ประสบการณ์ในการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ

ในบทที่ ๓ ได้กล่าวถึงประสบการณ์ของประเทศต่าง ๆ ในการกำหนด ดำเนินการและประเมินผลความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมาเลเซีย ซึ่งได้ดำเนินแผนการอย่างเป็นระบบ และได้นำวิธีการของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากแต่การดำเนินการสื่อสารของมาเลเซีย นั้น ส่วนใหญ่แล้วเป็นการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในภาพรวม โดยใช้ความสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละด้านเป็นหลักฐานสนับสนุนความคืบหน้าของ

ยุทธศาสตร์ชาติ อาทิ โครงการรถไฟความเร็วปานกลาง ETS Ekspres ระหว่างกรุงกัวลาลัมเปอร์ และปาดัง เบซา ระยะทางในช่วงแรก ๗๕๕ ก.ม. และในช่วงที่สองอีก ๑๙๗ ก.ม. เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ชาติ วิสัยทัศน์ ๒๐๒๐ (Vision 2020) ซึ่งประกาศตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๔ เพื่อนำความเจริญทางเศรษฐกิจและความสะดวกสบายในการคมนาคมให้กับชาวมาเลเซียทั่วประเทศ^๖ ซึ่งเมื่อโครงการฯ ในช่วงแรกเสร็จสิ้นลง และได้มีการสื่อสารออกไปโดยสำนักงาน PEMANDU ในเดือนกรกฎาคม ๒๕๕๘ โครงการฯ ได้รับการต้อนรับเป็นอย่างดีจากประชาชนชาวมาเลเซียและภาคธุรกิจต่างประเทศ เพราะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของมาเลเซีย และเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับมาเลเซียและยุทธศาสตร์ชาติของมาเลเซียในสายตาของชาวต่างประเทศ ในเวลาเดียวกัน

ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากขึ้นเกี่ยวกับความสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ เอกสารวิจัยฉบับนี้ จึงได้สัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ในด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของไทย ทั้งในประเทศและในต่างประเทศ โดยได้สอบถามถึงทัศนะของผู้ที่ให้สัมภาษณ์ทุกท่านเกี่ยวกับความสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ และได้รับคำตอบโดยสังเขปดังนี้^๗

๑. ผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยตรง อาทิ พลโท **เจ็ดวุธ คราประยูร** รองผู้บัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ไปพร้อม ๆ กัน โดยได้อธิบายไว้ว่า

ระบบยุทธศาสตร์ชาติเป็นระบบวิเคราะห้ ระบบวางแผน ระบบขับเคลื่อนที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างสอดคล้องต่อเนื่องกันอย่างเป็นวงรอบในทุกมิติ ไม่ใช่ระบบการผลิตเอกสารแผนยุทธศาสตร์ชาติ ดังนั้น การดำเนินยุทธศาสตร์ชาติจึงจำเป็นต้องมีระบบขับเคลื่อน ตามกำหนดเป้าหมายและกรอบเวลา รวมทั้งมีตัวชี้วัดตามแต่ละห้วงเวลา (Benchmarks) เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น ด้วยเหตุนี้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องมีความเข้าใจในภาพรวมว่า ควรจะดำเนินการอย่างไร เมื่อใด สามารถสื่อสารกันได้อย่างชัดเจนว่า งานที่ต้องทำมีอะไรบ้าง ใครรับผิดชอบส่วนใด และเป้าหมายต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอน แต่ละช่วงเวลา เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างไร นอกจากนี้ ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงยังจะมีความรับผิดชอบในการสร้างความมั่นใจว่า ผู้ที่สนใจและบุคคลทั่วไปมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง เกี่ยวกับ

^๖ http://etp.pemandu.gov.my/upload/ETP_TheEdge_Pull_out.pdf

^๗ คำถามเพื่อการสัมภาษณ์ เป็นเพียงคำถามเดียว สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่าน คือ “ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญมากน้อยเพียงใดในการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ”

ความสำคัญของยุทธศาสตร์และแผนงาน เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นจะได้ให้การสนับสนุน และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงานที่กำลังดำเนินอยู่ ซึ่งการที่การสนับสนุนและความรู้สึกมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย จะเกิดขึ้นได้ นั้น ภาครัฐจำเป็นต้องมีการสื่อสารอย่างเป็นระบบ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เป็นการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ใช้ข้อมูลและถ้อยคำที่เหมาะสม และมีปฏิสัมพันธ์กับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ^{๔๔}

๒. ทักษะข้างต้นสอดคล้องกับความเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในระดับสูงสุดของภาครัฐท่านหนึ่ง คือ นางสาวสมลักษณ์ ส่งสัมพันธ์ อดีต รองเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ฝ่ายบริหาร ซึ่งมีความเห็นว่า

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เป็นผลงานชิ้นสำคัญของรัฐบาลชุดปัจจุบัน และมีความสำคัญต่ออนาคตทางการเมืองและการพัฒนาของประเทศชาติ ซึ่งรัฐบาลจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการสื่อสารอย่างเป็นระบบ มีกลไกที่เอื้ออำนวยต่อการให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องกับทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพราะการให้ทุกฝ่ายมองยุทธศาสตร์ชาติในทางบวก และให้การสนับสนุนการดำเนินยุทธศาสตร์ชาติและแผนงานในแต่ละด้าน จะมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยต่อไปในอนาคต

นางสาวสมลักษณ์ ส่งสัมพันธ์ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า

ที่กล่าวมาข้างต้นดูเหมือนเป็นทฤษฎี แต่การกำหนดกลยุทธ์และการวางแผนงานรวมทั้งการกำหนดผู้รับผิดชอบงานในแต่ละส่วน การรู้จักใช้กลไกที่เหมาะสม และการประเมินผลอย่างจับต้องได้จริง มีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของการสื่อสาร ซึ่งรัฐบาลเองก็ต้องตระหนักถึงบทบาทสำคัญที่การสื่อสารจะมีต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และควรจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะที่รับผิดชอบอย่างจริงจังเรื่องการสื่อสารในภาพรวม ไม่ใช่ให้แต่ละหน่วยงานทำกันเอง และดำเนินงานกันไปคนละทิศคนละทาง^{๔๕}

๓. อีกท่านหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และมีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ด้านขีดความสามารถในการแข่งขัน ในฐานะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ด้านขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งมีประสบการณ์กว่า ๓๐ ปี ในการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมผลประโยชน์ของไทยในต่างประเทศ คือ นายธฤต จรุงวัฒน์ อดีตโฆษกกระทรวงการต่างประเทศ และอดีตเอกอัครราชทูตไทยประจำสหพันธ์สาธารณรัฐบราซิลและสาธารณรัฐตุรกี นายธฤตฯ ได้ให้ความเห็นว่า

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันเป็นวิถีของการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่รัฐบาลจะยึดเป็นแนวทางในระยะ ๒๐ ปีต่อจากนี้ไป เพื่อนำประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่มีรายได้สูง มีการกระจายรายได้ที่ดีและมีขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ใน ๒๐ อันดับแรกของโลก การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์จะต้องระดมสรรพกำลังและทรัพยากรในภาครัฐ พร้อมกับโน้มน้าวภาคเอกชนและภาคประชาชนในเห็นพ้องและร่วมกันขับเคลื่อนประเทศชาติไปในทิศทางเดียวกันการสร้างการรับรู้ ความเห็นสอดคล้อง และความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมจากทุกภาค

^{๔๔} สัมภาษณ์ ณ วันที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๑.

^{๔๕} สัมภาษณ์ ณ วันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ส่วน จำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่มีการวางแผนและการติดตามผลของการสื่อสาร ทั้งในด้านความทั่วถึงของการรับรู้ ความเข้าใจในสิ่งที่สื่อสารออกไป รวมทั้งการเก็บรวบรวมและวิจัย ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้ยุทธศาสตร์มีพลวัต สามารถนำพาทั้งองค์การพหุให้เดินหน้าไปตามวิถีที่วางไว้ อย่างมีพลัง หากปราศจากการสื่อสารที่มีคุณภาพ ยุทธศาสตร์ชาติก็จะเป็นเพียงเอกสารอีกชิ้นหนึ่ง รับรู้กันในวงจำกัดและเสื่อมค่าไปในที่สุด^{๑๐}

๔. ในส่วนของการสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประเทศไทยในต่างประเทศ ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง รวมทั้งให้เกิด ความนิยมไทย นั้น ผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงคือ เอกอัครราชทูตไทยในประเทศต่าง ๆ ซึ่งในเรื่องนี้ เอกอัครราชทูตและผู้บริหารของกระทรวงการต่างประเทศหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

๔.๑ นายธีรกุล นิยม อดีตปลัดกระทรวงการต่างประเทศ และอดีตเอกอัครราชทูต
ไ
ท
ย
ประจำสาธารณรัฐเกาหลี ราชอาณาจักรนอร์เวย์ และสาธารณรัฐประชาชนจีน

ทุกคนในภาครัฐน่าจะทราบดีอยู่แล้วถึงความสำคัญที่รัฐบาลชุดปัจจุบันให้กับ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แต่ไม่แน่ใจว่า ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชน ทั้งในประเทศ และในต่างประเทศ รวมทั้งรัฐบาลประเทศต่าง ๆ มีความรู้ความเข้าใจมากเพียงใด ซึ่งในส่วน ของต่างประเทศ นั้น เอกอัครราชทูตและเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตทุกคนตระหนักดีอยู่แล้วว่า เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของตนในการที่จะสื่อสารข้อมูลข่าวสารในเรื่องนี้และเรื่องอื่น ๆ ออกไปให้กับ กลุ่มเป้าหมาย ในลักษณะที่เป็นคุณประโยชน์มากที่สุดต่อประเทศไทย นอกจากนี้ ยังตระหนักดี ด้วยว่า การสื่อสารอย่างมีกลยุทธ์ เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่จะประกัน ผลสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจ รวมถึงความสำเร็จของการดำเนินนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ ของรัฐบาลในระดับสากล เพราะการสื่อสารที่ดีจะทำให้ทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจได้อย่างถ่องแท้ และมีความชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการ ที่จะไปสู่เป้าหมายของโครงการและนโยบายนั้น ๆ ในขณะเดียวกัน บุคคลภายนอกองค์กร หรือหน่วยงานและชาวต่างชาติก็จะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและประโยชน์ของนโยบาย ได้อย่างดี ซึ่งจะทำให้นโยบายและการดำเนินการในเรื่องนั้นได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย

นายธีรกุล นิยม กล่าวเสริมว่า ในระหว่างที่รับราชการในกระทรวง การต่างประเทศว่า

ข้าพเจ้าให้ความสำคัญอย่างมากต่อการสื่อสารภายในองค์กร และต่อบุคคล ภายนอก เพราะหากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายขาดความเข้าใจในงานและนโยบายที่ทำอยู่ แรงสนับสนุน และพลังของการขับเคลื่อนงานหรือโครงการก็จะไม่เกิด เพราะไม่มีความเข้าใจร่วมกันถึงเป้าหมาย และประโยชน์ของงาน การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในองค์กรก็ใช้เครื่องมือง่าย ๆ แต่ต้อง “คลุก” ต้องเข้าถึงตัวคน อาทิ การหารือกลุ่มเล็กระหว่างผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ การสนทนาและมี ปฏิสัมพันธ์บ่อย ๆ กับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งทำได้หลายรูปแบบ ไม่จำกัดเฉพาะรูปแบบของการประชุม การมี Working Lunch หรือ Working Dinner การใช้วันหยุดร่วมกันก็เป็นการสร้างวิถีความคิดและ

^{๑๐} สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๙ กรกฎาคม ๒๕๖๑.

แนวปฏิบัติได้ใกล้เคียงกัน เจ้าหน้าที่กระทรวงการต่างประเทศต้องไม่เบื่อในการพบปะและรับรอง คณะบุคคลต่าง ๆ ตลอดจนการมีปฏิสัมพันธ์กับภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคมในทุกระดับ เพราะจะเป็น โอกาสที่ดีที่จะสร้างความเข้าใจและการสนับสนุนจากฝ่ายต่าง ๆ ต่องานของกระทรวงการ ต่างประเทศ รวมถึงจะต้องให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ที่ดีและให้ข้อมูลความรู้กับสื่อต่าง ๆ

นายธีรกุล นิยม กล่าวด้วยว่า

ด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ โลกปัจจุบันเป็นโลกของการสื่อสารไร้พรมแดน ช่องทางของการสื่อสารสามารถทำได้หลายช่องทาง สะดวก รวดเร็ว และไปถึงผู้บริโภคได้อย่าง กว้างขวาง การสื่อสารจะประสบความสำเร็จได้ นอกจากภาครัฐบาล ภาคเอกชนจะต้องเรียนรู้และ รู้จักใช้เทคโนโลยีเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว สิ่งที่สำคัญที่สุดในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ก็คือ การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านการสื่อสารอย่างรอบด้าน ซึ่งจะต้องประกอบด้วยเป้าหมายว่าจะสื่ออะไร ให้ใคร ด้วยวิธีใดและเวลาใด และแผนดังกล่าวจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อให้ สอดคล้องกับพัฒนาการและบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา^{๑๑}

๔.๒ อีกท่านหนึ่ง ที่ใช้ทั้งความรู้และประสบการณ์เป็นเวลากว่า ๓๐ ปี ในการ ติดต่อสื่อสารและเจรจากับชาวต่างชาติ ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน รวมทั้งกับ สื่อมวลชนแขนงต่าง ๆ คือ **นายณรงค์ ศศิธร** เอกอัครราชทูตไทยประจำมาเลเซีย อดีต เอกอัครราชทูตไทยประจำสาธารณรัฐเช็ก และอดีตรองปลัดกระทรวงการต่างประเทศได้กล่าวว่า

ในเรื่องการสื่อสารควรจะทำให้ความสำคัญเป็นลำดับสูงสุดในสองประเด็นหลักคือ ผู้ฟังเป็นใคร และจังหวะเวลาในการสื่อสาร และที่สำคัญไม่ด้อยไปกว่ากันคือ การเตรียมตัวศึกษา เรื่องให้ตี มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเรื่องที่จะไปพูด นอกจากนี้ ในการพูดเรื่องเดียวกัน แต่ผู้ฟังคน ละกลุ่มก็จะต้องสื่อเนื้อหาเดียวกันโดยเลือกใช้ถ้อยคำคนละแบบ ทั้งนี้ จากประสบการณ์ในระดับ สหประชาชาติ ประเทศไทยต้องมีส่วนร่วมในการสนทนาปัญหาระดับโลก หรือ Global Issues มากมาย เมื่อมีเรื่องสำคัญเกิดขึ้น เราก็จะต้องมีท่าที ต้องออกถ้อยแถลง ต้องแสดงความเห็น แสดงจุดยืน เพราะนั่นเป็นสิ่งที่พูดอยู่เสมอในยุทธศาสตร์ชาติด้านการต่างประเทศว่า ไทยต้องการ จะมีบทบาทนำในหลาย ๆ ด้าน ในส่วนของการออกถ้อยแถลงของประเทศไทย นั้น ดังที่กล่าวมาแล้ว ก็ต้องเลือกใช้ถ้อยคำที่เหมาะสม บ่งบอกความเห็นและท่าทีของไทยด้วยความมุ่งมั่นและชัดเจน เพื่อแสดงให้เห็นถึงจุดยืนอันมั่นคงของเรา และเมื่อมีการแถลงนโยบายหรือท่าทีออกไปแล้ว ที่สำคัญ มากคือการสื่อสารภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกหน่วยงานมีความเข้าใจที่ถูกต้องและ ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ บ่อยครั้งที่การสื่อสารภายในองค์กรถูกละเลยผลคือบุคลากร ภายในองค์กรจะรับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน ทำให้เกิดความเข้าใจที่คาด เคลื่อน และมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร รวมทั้งเกิดปัญหาในการสื่อสารข้อมูลข่าวสาร ดังกล่าวไปยังบุคคลภายนอก^{๑๒}

๔.๓ ในทำนองเดียวกัน อีกท่านหนึ่งที่มีประสบการณ์ในการติดต่อประสานงาน ทางการทูต มาเป็นเวลากว่า ๓๐ ปี ทั้งในระดับทวิภาคีและพหุภาคี ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน

^{๑๑} สัมภาษณ์ ณ วันที่ ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒} สัมภาษณ์ ณ วันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑.

ภาคประชาชน และสื่อมวลชน คือ **นายพิริยะ เข็มพล** เอกอัครราชทูตไทยประจำสาธารณรัฐประชาชนจีน และอดีตรองปลัดกระทรวงการต่างประเทศ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุนโยบายด้านยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของไทย ว่า

การสื่อสารอย่างเป็นระบบและมีกลยุทธ์ โดยใช้ช่องทาง (Channels) ที่เหมาะสมนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นวิธีการที่จะให้กลุ่มผู้รับฟังเป้าหมาย (Target Audience) มีความเห็นคล้อยตามที่ผู้สื่อสารต้องการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

โดยนายพิริยะ เข็มพล ได้เสนอแนะว่า สามารถดำเนินการดังต่อไปนี้

๔.๓.๑ ต้องเข้าใจสิ่งที่เรานำเสนอให้ถ่องแท้ อาทิ เมื่อต้องการส่งเสริมภาพลักษณ์ของไทย ต้องทำความเข้าใจว่า อะไรที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ของไทย หรือ ภาพลักษณ์ของไทยในปัจจุบันคืออะไร หรือเป้าหมายที่ต้องการสื่อออกไปคืออะไร ควรมีข้อความ (Message) ที่คงเส้นคงวา (Consistent) และไม่ซับซ้อน

๔.๓.๒ สามารถตีโจทย์เป้าหมายว่าคืออะไร ในกรณีนี้ คือ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ สามารถทำเป็น ๓ แนวทาง ได้แก่ ๑. เลือกประเด็นที่สื่อสารถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านที่ไทยมีความโดดเด่นอยู่แล้วให้สูงยิ่งขึ้นไป (อาทิ การท่องเที่ยว วัฒนธรรมไทย ความเป็นสยามเมืองยิ้ม การเป็นศูนย์กลางการคมนาคมและยุทธศาสตร์ของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้) หรือ ๒. เลือกประเด็นที่สื่อสารถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่ไทยยังล้าหลังอยู่ อาทิ เศรษฐกิจ เทคโนโลยีทันสมัย ความโปร่งใส การใช้บังคับกฎหมาย ความเป็นเอกภาพในการทำงาน ฯลฯ ๓. เลือกทั้งสองประเด็นข้างต้น คือ การแสดงจุดเด่นว่าเราจะทำให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป และขณะเดียวกัน ชี้ให้ผู้ฟังได้รับทราบถึงความพยายามในการแก้ไขจุดด้อยต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กัน

๔.๓.๓ กลุ่มผู้รับฟังเป้าหมาย (Target Audience) คือใคร ต้องชัดเจนในการสื่อสารว่า Target Audience คือกลุ่มใด อาทิ หากต้องการโน้มน้าวให้เจ้าหน้าที่ภาครัฐและนักวิชาการของจีนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจของไทย ก็ต้องมีการพบปะและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับกลุ่มดังกล่าว พร้อมคอย Update ข้อมูลทางเศรษฐกิจการค้า และการลงทุนภายในประเทศให้กลุ่มดังกล่าวได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ กับสื่อมวลชนจีนก็เช่นเดียวกัน และหากเป็นไปได้คือ การเชิญให้บุคคลในทั้งสองกลุ่มได้มาเยี่ยมชมโครงการต่าง ๆ ในไทย แล้วให้เห็นและสัมผัสสิ่งต่าง ๆ โดยตรงด้วยตนเอง

๔.๓.๔ ช่องทาง (Channels) ใดจึงจะเหมาะสม หากต้องการสื่อสารไปยังชาวยุโรปหรืออเมริกัน อาจใช้สื่อสังคม (Social Media) และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Twitter หรือ Instagram ในขณะที่ชาวจีน ควรเลือกใช้ Weibo เป็นต้น

๔.๓.๕ การเก็บข้อมูลสำรวจความคิดเห็น (Survey) และการศึกษาข้อมูลตลาดหรือการสื่อสารของคุณแข่ง อาจพิจารณาเก็บข้อมูลและการสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างประชากรที่เป็นเป้าหมาย ก่อนการดำเนินการสื่อสารอย่างเป็นทางการ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปรับข้อความในการสื่อสาร (Fine-Tune Key Message) รวมทั้งวิธีการในการสื่อสาร นอกจากนี้

ยังอาจสามารถศึกษาวิธีการสื่อสารของประเทศคู่แข่งว่า ประเทศต่าง ๆ เหล่านั้น ใช้วิธีการใดบ้าง และไทยควรจะทำอย่างไรเพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากกว่าประเทศต่าง ๆ ดังกล่าว^{๑๓}

ทั้งหมดข้างต้นคือ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรในระดับบริหาร ผู้มีประสบการณ์จริงในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนการดำเนินงาน รวมทั้งการปฏิบัติจริงในการสื่อสารทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยในเวทีโลก

สรุป

จากการศึกษาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในบริบทของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติข้างต้น พอสรุปได้ว่า การสื่อสารเชิงกลยุทธ์สามารถมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยในเวทีโลกและช่วยให้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี สามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตาม การสื่อสารที่จะดำเนินการ นั้น จะต้องเป็นการสื่อสารเชิงกลยุทธ์อย่างแท้จริง กล่าวคือมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนในการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน รวมทั้งต้องเข้าใจบริบทของการสื่อสาร รู้จักกลุ่มผู้รับฟังเป้าหมาย รู้จักเนื้อหาและถ้อยคำที่จะใช้สื่อออกไป รู้จักเครื่องมือและช่องทางที่จะใช้ มีกรอบเวลาการดำเนินการที่ชัดเจน ในเวลาเดียวกันก็ต้องเข้าใจเทคโนโลยีการสื่อสารที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว และที่สำคัญคือมีการประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้การวางแผนและการทำงานอย่างเป็นระบบเป็นส่วนสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ตามผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์หลายท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้ข้างต้น

ทั้งนี้ การวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ นั้น ควรจะทำทั้งในกรอบใหญ่และในกรอบย่อย คือ การสื่อสารเกี่ยวกับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยโดยรวม และการสื่อสารเฉพาะเรื่อง อาทิ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศ ความทันสมัยและความสะดวกสบายของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเชื่อมโยง ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาค ฯลฯ

จากทั้งหมดข้างต้น พอจะสรุปได้ว่าวัตถุประสงค์ ๓ ประการที่กำหนดไว้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ ๑. เพื่อศึกษาแนวทางในการสื่อสารข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การรับรู้ของประชาชนภายในประเทศและระดับนานาชาติ ๒. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารข้อมูลยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี เพื่อการรับรู้ของบุคคลเป้าหมาย และ ๓. เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) และการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

^{๑๓} สัมภาษณ์ ณ วันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

บทที่ ๕

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

ในการจัดทำเอกสารวิจัยฉบับนี้ ผู้ดำเนินการวิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ๓ ประการด้วยกัน ได้แก่

๑. เพื่อศึกษาการสื่อสารข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การรับรู้ของประชาชนภายในประเทศและระดับนานาชาติ รวมถึงรับทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสาร
 ๒. เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) และการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
 ๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางให้กับรัฐบาลในการนำการสื่อสารเชิงกลยุทธ์มาใช้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
- โดยประโยชน์ที่คาดหวังจะได้รับ ได้แก่

๑. ทำให้ทราบเกี่ยวกับการสื่อสารข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การรับรู้ของประชาชนภายในประเทศและระดับนานาชาติ รวมถึงรับทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสาร
๒. ทำให้ทราบแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) และการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๓. ทำให้ได้ทราบข้อเสนอแนะแนวทางให้กับรัฐบาลในการนำการสื่อสารเชิงกลยุทธ์มาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

จากวัตถุประสงค์ทั้ง ๓ ประการข้างต้น เอกสารวิจัยฉบับนี้ เริ่มต้นจากสมมุติฐานที่ว่า การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) สามารถช่วยสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะในด้านของการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ในเวทีโลก โดยเอกสารวิจัยได้ศึกษาสาระสำคัญของร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ศึกษาประสบการณ์ของประเทศต่าง ๆ ในการจัดทำและสื่อสารยุทธศาสตร์ชาติให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ทราบ ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติและการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันของแต่ละประเทศในแต่ละปี ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ทั้งในทางทฤษฎีและในทางปฏิบัติ รวมทั้งรวบรวมความคิดเห็นของผู้ชำนาญการหลายท่าน ซึ่งมีความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์เกี่ยวกับการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ในการส่งเสริมผลประโยชน์ของชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติในเวทีโลก อันจะช่วยส่งผลให้ยุทธศาสตร์ข้อที่ ๒ ของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ประสบความสำเร็จ

ทั้งนี้ จากการศึกษาและค้นคว้า เอกสารวิจัยฉบับนี้ พบว่าการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ จะสามารถมีส่วนในการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติได้จริง โดยอาศัยกลไกและช่องทางในการประชาสัมพันธ์ในหลาย ๆ รูปแบบ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จคือ กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และการวางแผนงานที่เป็นระบบ โดยกระทำอย่างเป็นขั้นตอนคือ การเข้าใจตนเองและสภาพแวดล้อม การปรึกษาหารือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การกำหนดเป้าประสงค์ที่ปฏิบัติได้จริง การรู้จักและกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้รับข้อมูล ข่าวสาร การพัฒนาและกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดทรัพยากรและบุคลากรที่จำเป็นต้องใช้ การจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดกรอบเวลา และการกำหนดตัวชี้วัดของความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม และที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งคือ การกำหนดภาพใหญ่ของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์สำหรับยุทธศาสตร์ชาติอย่างรวมศูนย์ ด้วยการมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นการเฉพาะและประสานงานอย่างใกล้ชิดกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเอกสารวิจัยได้ยกตัวอย่างความสำเร็จของการสื่อสารยุทธศาสตร์ชาติของมาเลเซียและประเทศอื่น ๆ เป็นกรณีศึกษาเชิงประจักษ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับมาเลเซีย นั้น ส่วนสำคัญของความสำเร็จมาจากการที่มาเลเซียได้จัดตั้ง PEMANDU ขึ้นเป็นกลไกที่รวมศูนย์ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ เป็นตัวเชื่อมและช่วยให้หน่วยงานต่างๆ สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและทำหน้าที่ในการประเมินผลความคืบหน้าในการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งองค์กรดังกล่าวรับผิดชอบการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติไปด้วยในเวลาเดียวกัน ซึ่งถือว่าเป็นตัวอย่างที่ดี และประเทศไทยอาจพิจารณาใช้เป็นแบบอย่าง

ทั้งนี้ อุปสรรคสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ก็คือการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ การขาดการวางแผนประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน และการดำเนินงานด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์แบบเดิม ๆ โดยไม่เปิดรับความรู้เกี่ยวกับวิทยาการสมัยใหม่ เครื่องมือ รวมทั้งช่องทางใหม่ ๆ ในการสื่อสาร ซึ่งสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้การสื่อสารเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีได้

นอกจากนี้ เพื่อให้เห็นภาพเชิงประจักษ์ในการปฏิบัติจริง เอกสารวิจัยฉบับนี้ ยังได้นำเสนอตัวอย่างแต่ละขั้นตอนของการกำหนดกลยุทธ์และการวางแผนงานการสื่อสาร ซึ่งผู้ที่สนใจน่าจะสามารถนำไปปรับใช้ได้ในบริบทของตน โดยเอกสารวิจัยได้รวบรวมบทสัมภาษณ์ของผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการรับผิดชอบงานด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์มาเป็นเวลานาน ทั้งภายในประเทศและในต่างประเทศ มาประกอบการพิสูจน์ข้อสมมุติฐานของการวิจัยเกี่ยวกับความสำคัญและประโยชน์ของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์อีกด้วย

กล่าวโดยสรุปก็คือ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์สามารถมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติและความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้ แต่ปัจจัยของความสำเร็จ นั้น คือ ความจำเป็นที่การสื่อสารดังกล่าวจะต้องมีกระบวนการในการกำหนดกลยุทธ์แผนการดำเนินงาน และการประเมินผลอย่างเป็นระบบและเที่ยงธรรม

การต่อยอดจากการวิจัยครั้งนี้

เอกสารวิจัยฉบับนี้ ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือในการสร้างความรู้ความเข้าใจและความนิยมชมชอบที่ผู้รับข้อมูลข่าวสาร ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ จะมีต่อยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นอกจากนี้ ดังที่กล่าวมาแล้ว เอกสารวิจัยฉบับนี้ ยังได้อธิบายและยกตัวอย่างการวางแผนงานสำหรับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และได้สัมภาษณ์ผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์โดยตรงในการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ อีกด้วย ซึ่งหากมีการนำการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจังสำหรับยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็จะสามารถติดตามการดำเนินงานและผลความคืบหน้าของ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะในด้านขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติและ ในแต่ละช่วงเวลาของกรอบเวลา ๒๐ ปี ได้อย่างแท้จริง และจะสามารถประเมินประสิทธิภาพของ การสื่อสารดังกล่าวได้อย่างเป็นระบบและเที่ยงธรรม รวมทั้งสามารถทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็ง รวมทั้งข้อดีและข้อเสีย ปัจจัยที่ส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ การวางแผน และการปฏิบัติ รวมทั้งการประเมินผลในสถานการณ์จริง ในบริบทของการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้เป็นอย่างดี ซึ่งความรู้ที่ได้รับนี้จะสามารถนำไปใช้ ประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้ง การสื่อสารนโยบายอื่น ๆ ของภาครัฐได้ต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

จากทั้งหมดข้างต้น เอกสารวิจัยฉบับนี้ จึงใคร่ขอเสนอข้อเสนอแนะดังนี้

๑. เชนนโยบาย

รัฐบาลควรให้ความสำคัญต่อการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ในฐานะที่เป็นเครื่องมือหลัก ในการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งในภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาสังคม รวมทั้งประชาชนทั่วไป ทั้งในประเทศและในต่างประเทศ

๒. เชนกฎหมายและโครงสร้าง

๒.๑ ควรจัดตั้งกลไกในการขับเคลื่อนและประเมินผลการดำเนินงานยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เป็นการเร่งด่วน โดยกลไกหรือหน่วยงานดังกล่าวควรมีความเป็นอิสระพอสมควร ไม่ควรเป็น กลไกปกติในระบบราชการที่มีอยู่แล้วในปัจจุบัน และสามารถรายงานตรงต่อนายกรัฐมนตรี สาเหตุ ที่กลไกดังกล่าวควรมีความเป็นอิสระก็เพื่อจะสามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ได้อย่างเที่ยงธรรม ตรงกับความเป็นจริง และไม่ถูกชี้หน้าโดยฝ่ายใด ทั้งนี้ กลไก ดังกล่าวจะเป็นผู้ติดตาม รวบรวม ประเมินผล และเสนอแนะแนวทางในการประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ ชาติ ๒๐ ปี ทั้งในประเทศและในต่างประเทศด้วยในเวลาเดียวกัน

๒.๒ ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางด้านการประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ขึ้นในสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นการเฉพาะ โดยหน่วยงานดังกล่าวไม่ควรเป็นหน่วยงานเดิมที่มีอยู่ ในระบบราชการปัจจุบัน (หรืออยู่ภายใต้สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ) เพราะยุทธศาสตร์ชาติควรจะมีตัวตนของตนเอง มีการจัดสรรกำลังคน ทรัพยากร และเวลา

ในการประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติอย่างชัดเจน โดยไม่ควรเป็นเพียงส่วนหนึ่งของสิ่งเดิม ๆ หรือหน่วยงานราชการเดิมที่มีอยู่แล้ว หน่วยงานที่ว่านี้ อาจใช้ชื่อว่า “สำนักงานประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี”

๒.๓ หน่วยงานดังกล่าว ควรติดต่อประสานงานอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอกับกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ และทุกหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เพื่อติดตาม ประเมินผลงาน และปรึกษาหารือเกี่ยวกับทิศทางและแนวทางในการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับผลงานความคืบหน้าของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ณ ขณะนั้น รวมทั้งเป้าหมายของผลงานในอนาคต ทั้งนี้ โดยมีการออกกฎระเบียบให้แต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแต่งตั้งผู้แทนประจำมาประชุมหารือร่วมกับสำนักงานฯ เป็นประจำทุกสัปดาห์

๒.๔ ควรมีการวางแผนและกำหนดงบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แบบรวมศูนย์ แทนที่จะให้แต่ละหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกำหนดงบประมาณของตนเอง ดำเนินงานเอง และประเมินผลเอง ทั้งนี้ ควรกำหนดให้ทุกหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนงาน และแผนงบประมาณการประชาสัมพันธ์นำเสนอต่อสำนักงานฯ เพื่อปรับแผนให้สอดคล้อง และรองรับกัน ตลอดจนเพื่อให้มีการจัดสรรงบประมาณอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ที่สำคัญคือ มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบและสามารถจับต้องได้

๓. เชิงปฏิบัติการ

๓.๑ วัตถุประสงค์หลักประการหนึ่งของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ก็เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง และในทางบวกเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ ดังนั้น การดำเนินการสื่อสารเชิงกลยุทธ์จึงจำเป็นต้องเริ่มดำเนินการโดยเร็วที่สุด และหากเป็นไปได้ควรเริ่มดำเนินงานอย่างเป็นระบบแล้วตั้งแต่บัดนี้ ทั้งภายในประเทศและในต่างประเทศ

๓.๒ บุคลากรด้านการต่างประเทศ ทั้งจากกระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย รวมทั้งผู้ช่วยทูตทหาร ฯลฯ ล้วนมีขีดความสามารถที่จะช่วยดำเนินการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ดังนั้น รัฐบาลจึงควรเริ่มสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ให้กับบุคลากรดังกล่าวตั้งแต่บัดนี้ เพื่อที่บุคลากรดังกล่าวจะสามารถเริ่มดำเนินงานได้ในทันทีที่มีการสั่งการ

ผู้จัดทำเอกสารวิจัยฉบับนี้หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ข้างต้นจะมีส่วนในการโน้มน้าวให้รัฐบาล คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะในเรื่องการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ได้เห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และนำวิธีการสื่อสารดังกล่าวมาใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความสำเร็จให้กับ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติและความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยรวม เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง อย่างยั่งยืนของประเทศไทยต่อไปในอนาคต

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กฎหมาย

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๔, ตอนที่ ๔๐ ก, ๖ เมษายน ๒๕๖๐.
“พระราชบัญญัติ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๗๙ ก
ลงวันที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

เอกสารไม่ตีพิมพ์

เลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, สำนักงาน. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ “ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับเสนอสถานการณ์บัญญัติแห่งชาติ, ๒๕๖๑.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

“สำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี (PMDU)”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.pmdu.soc.go.th/national-strategy-from-nearby-countries/3266>. ๒๕๖๑.

ภาษาต่างประเทศ

Books

- Delgado, Mercedes, Ketels, Christian, Porter, Michael E., Stern, Scott. “Moving to a New Global Competitiveness Index”, The Global Competitiveness Report 2008-2009, World Economic Forum, 2008
- Delgado, Mercedes, Ketels, Christian, Porter, Michael E., Stern, Scott. “The Determinants of National Competitiveness”, NBER Working Paper No. 18249, July 2012.
- Dertouzos, Michael L., Lester, Richard K., Solow, Robert M. “Made in America : Regaining the Productive Edge”, MIT Press, 1989.
- Gerbner, George. “Cultivation Theory of Mass Media”, Hawkins and Pingree, 1983.
- K.M. Lawson, “Western Perceptions of Koreans”, www.froginawall.net, 16 November 2015.
- McGuire, W. J., Theoretical foundations of campaigns. In R. Rice & C. Atkin (Eds.), “Public Communication Campaigns”, (pp. 43–65), Sage Publication, 1989.
- Mintzberg, Henry and Quinn, James Brian. “The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases”. Prentice Hall, New York, 1996.
- Porter, Michael E. “Competitiveness and the Role of Regions”, The Center for Houston’s Future, November 2002.
- Porter, Michael E. Porter. “The Competitive Advantage of Nations”, Free Press, 1990 and Harvard Business Review, March - April 1990.

Journals and Newspapers

- Digital News Report 2016, “Reuters Institute for the Study of Journalism”, Oxford University 2017.
- Doing Business 2018, “The World Bank, Washington”, D.C., 2018.
- Driving Performance from the Center : Malaysia’s Experience with PEMANDU, World Bank Group, 2017.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Veri, D., & Sriramesh, K. “Defining strategic communication”, International Journal of Strategic Communication, 2007.
- Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand and Joseph Lampel, “A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management” in Strategy Safari, FT Prentice Hall, 2002.
- “How was PEMANDU created?”, Driving Performance from the Center: Malaysia’s Experience with PEMANDU, World Bank Group, 2017.
- “Global Competitiveness Report, 2017–2018”, World Economic Forum, Davos, 2018.
- IMD World Competitiveness Yearbook 2017, IMD, 2017.
- Islam, Rafikul. Prioritizing the Nine Challenges of Malaysian Vision 2020, Department of Business Administration Kulliyah of Economics and Management Sciences International Islamic University Malaysia, January 2011.
- Kotler, Philip, Zaltman, Gerald. “Social Marketing: An Approach to Planned Social Change”, Journal of Marketing, Vol. 35 (pp 3-12), July 1971.
- National Visions Matter: Lessons of Success, World Bank, Santiago, Chile, 25-27 July 2004.

Non-Published Document

- Joint Publication 1-02: "Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms", Washington D.C., 12 April 2001.
- Bockstette, Carsten (December 2008). "Jihadist Terrorist Use of Strategic Communication Management Techniques" U.S. Department of Defense. Joint Publication 1-02, Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms, 12 April 2001 (as amended through 17 March 2009). Washington D.C., 2009.
- Civil Service Delivery Unit (CSDU), Annual Report 2017, Prime Minister’s Department, Malaysia, 2017.
- Joint Publication 1-02: "Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms", Washington D.C., 12 April 2001.

ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ – สกุล : นางรญาภรณ์ สุคนธ์ทรัพย์
- วัน เดือน ปีเกิด : ๙ ตุลาคม ๒๕๐๖
- ประวัติการศึกษา : M.A. (International Development Administration),
Western Michigan University, USA.
: รัฐศาสตร์บัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
: โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
- ประวัติการทำงาน
โดยย่อ : กงสุลใหญ่ ณ นครเฉิ่นหยาง
: เลขาธิการกรม กรมสารนิเทศ กระทรวงการต่างประเทศ
: ผู้อำนวยการกองการทูตวัฒนธรรม กรมสารนิเทศ
กระทรวงการต่างประเทศ
- ตำแหน่งปัจจุบัน : รองอธิบดีกรมสารนิเทศ กระทรวงการต่างประเทศ

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

เรื่อง การใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ

ผู้วิจัย นางรญาภรณ์ สุขนทรทรัพย์ หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๐

ตำแหน่ง รองอธิบดีกรมสารนิเทศ กระทรวงการต่างประเทศ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ถือเป็นนโยบายที่มีความสำคัญลำดับสูงสุดของรัฐบาล
ปี จ ุ บั น
ซึ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี จำเป็นจะต้องมีกลไกในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่มี
ประสิทธิภาพ เพื่อส่งข่าวสารข้อมูลให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ทราบและเข้าใจอย่างถูกต้องแม่นยำ ตั้งแต่
เริ่มต้นกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ การดำเนินการตามแผน ตลอดจนการประเมินผล

การสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้านขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติในระดับสากล
โดยใช้ตัวชี้วัดมุ่งเน้นความสามารถเพียง ๕ ด้าน และตัวชี้วัดหลักเพียง ๔ ตัวชี้วัด ตามร่างยุทธศาสตร์ชาติ
๒๐ ปี นั้น ไม่เพียงพอที่จะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ และส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของ
ชาติได้ โดยเฉพาะในเวทีต่างประเทศ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาการสื่อสารข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การรับรู้ของประชาชน
ภายในประเทศ และระดับนานาชาติ รวมถึงรับทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสาร

๒. เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication)
และการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางให้กับรัฐบาลในการนำการสื่อสารเชิงกลยุทธ์มาใช้ เพื่อเพิ่มขีด
ความสามารถในการแข่งขันของชาติ ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ขอบเขตของการวิจัย

- ขอบเขตด้านเนื้อหา
- ขอบเขตด้านภูมิศาสตร์และประชากร
- ขอบเขตด้านกรอบเวลา

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพมีรายละเอียด ดังนี้

๑. ข้อมูลปฐมภูมิ รวบรวมโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องจำนวน ๑๐ คน
๒. ข้อมูลทุติยภูมิ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวความคิด ทฤษฎี บรรณานุกรมที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัย

๑. การสื่อสารเชิงกลยุทธ์จะสามารถมีส่วนในการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติได้จริง โดยอาศัยกลไกและช่องทางในการประชาสัมพันธ์ในหลายๆ รูปแบบ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จคือ กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และการวางแผนงานที่เป็นระบบ โดยกระทำอย่างเป็นขั้นตอนคือ การเข้าใจตนเองและสภาพแวดล้อม การพิจารณาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การกำหนดเป้าประสงค์ที่ปฏิบัติได้จริง การพัฒนาและกำหนดยุทธศาสตร์ การจัดสรรทรัพยากรและบุคลากร การจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดกรอบเวลา และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม และที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งคือ การเข้าใจและกำหนดภาพใหญ่ของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เรื่องยุทธศาสตร์ชาติอย่างรวมศูนย์ ด้วยการมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นการเฉพาะ

๒. อุปสรรคสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ก็คือการขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ การขาดการวางแผนประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน และการดำเนินงานด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์แบบเดิมๆ โดยไม่เปิดรับความรู้และวิทยาการสมัยใหม่ เครื่องมือ รวมทั้งช่องทางใหม่ๆ ในการสื่อสาร ซึ่งจะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้การสื่อสารเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้ และช่วยให้ยุทธศาสตร์ชาติประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้าน

ข้อเสนอแนะ

๑. เชนโยบาย

รัฐบาลควรให้ความสำคัญต่อการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ในฐานะที่เป็นเครื่องมือหลักในการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งในภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาสังคม รวมทั้งประชาชนทั่วไป ทั้งในประเทศและในต่างประเทศ

๒. เชนกฎหมายและโครงสร้าง

๒.๑ ควรจัดตั้งกลไกในการขับเคลื่อนและประเมินผลการดำเนินงานยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เป็นการเร่งด่วน โดยกลไกหรือหน่วยงานดังกล่าวควรมีความเป็นอิสระพอสมควร ไม่ควรเป็นกลไกปกติในระบบราชการที่มีอยู่แล้วในปัจจุบัน และสามารถรายงานตรงต่อนายกรัฐมนตรี สาเหตุที่กลไกดังกล่าวควรมีความเป็นอิสระก็เพื่อจะสามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ได้อย่างเที่ยงตรง ตรงกับความเป็นจริง และไม่ถูกชี้หน้าโดยฝ่ายใด ทั้งนี้ กลไก

ดังกล่าวจะเป็นผู้ติดตาม รวบรวม ประเมินผล และเสนอแนะแนวทางในการประชาสัมพันธ์ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ทั้งในประเทศและในต่างประเทศด้วยในเวลาเดียวกัน

๒.๒ ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางด้านการประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ขึ้นในสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นการเฉพาะ โดยหน่วยงานดังกล่าวไม่ควรเป็นหน่วยงานเดิมที่มีอยู่ในระบบราชการปัจจุบัน (หรืออยู่ภายใต้สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ) เพราะยุทธศาสตร์ชาติควรจะมีตัวตนของตนเอง มีการจัดสรรกำลังคน ทรัพยากร และเวลา ในการประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติอย่างชัดเจน โดยไม่ควรเป็นเพียงส่วนหนึ่งของสิ่งเดิม ๆ หรือหน่วยงานราชการเดิมที่มีอยู่แล้ว หน่วยงานที่ว่านี้ อาจใช้ชื่อว่า “**สำนักงานประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี**”

๒.๓ หน่วยงานดังกล่าว ควรติดต่อประสานงานอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอกับกลไก ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ และทุกหน่วยงาน ที่รับผิดชอบในการดำเนินงานยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เพื่อติดตาม ประเมินผลงาน และปรึกษาหารือ เกี่ยวกับทิศทางและแนวทางในการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับผลงานความคืบหน้าของการ ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ณ ขณะนั้น รวมทั้งเป้าหมายของผลงานในอนาคต ทั้งนี้ โดยมีการ ออกกฎระเบียบให้แต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแต่งตั้งผู้แทนประจำมาประชุมหารือร่วมกับสำนักงานฯ เป็นประจำทุกสัปดาห์

๒.๔ ควรมีการวางแผนและกำหนดงบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แบบรวมศูนย์ แทนที่จะให้แต่ละหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกำหนดงบประมาณของตนเอง ดำเนินงานเอง และประเมินผลเอง ทั้งนี้ ควรกำหนดให้ทุกหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนงาน และแผนงบประมาณการประชาสัมพันธ์นำเสนอต่อสำนักงานฯ เพื่อปรับแผนให้สอดคล้อง และรองรับกัน ตลอดจนเพื่อให้มีการจัดสรรงบประมาณอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ที่สำคัญคือ มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบและสามารถจับต้องได้

๓. ปฏิบัติการ

๓.๑ วัตถุประสงค์หลักประการหนึ่งของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ชาติ ๒๐ ปี ก็เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง และในทางบวกเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ ดังนั้น การดำเนินการสื่อสารเชิงกลยุทธ์จึงจำเป็นต้องเริ่ม ดำเนินการโดยเร็วที่สุด และหากเป็นไปได้ควรเริ่มดำเนินงานอย่างเป็นระบบแล้วตั้งแต่บัดนี้ ทั้งภายในประเทศและในต่างประเทศ

๓.๒ บุคลากรด้านการต่างประเทศ ทั้งจากกระทรวงการต่างประเทศ กระทรวง พาณิชยกรรม สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย รวมทั้ง ผู้ช่วยทูตทหาร ฯลฯ ล้วนมีขีดความสามารถที่จะช่วยดำเนินการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ดังนั้น รัฐบาลจึงควรเริ่มสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ให้กับ บุคลากรดังกล่าวตั้งแต่บัดนี้ เพื่อที่บุคลากรดังกล่าวจะสามารถเริ่มดำเนินงานได้ในทันทีที่มีการสั่งการ

ผู้จัดทำเอกสารวิจัยฉบับนี้หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ข้างต้น จะมีส่วนในการโน้มน้าวให้รัฐบาล คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะในเรื่องการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ได้เห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และนำวิธีการสื่อสารดังกล่าวมาใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความสำเร็จให้กับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ และความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยรวม เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง อย่างยั่งยืนของประเทศไทยต่อไปในอนาคต