

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ภายใต้ภาวะวิกฤตทางการเมือง” ผู้ศึกษาได้ทบทวนทฤษฎี แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลและการอภิปรายผลในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเรื่องการประชาสัมพันธ์
2. แนวคิดเรื่องการวางแผนประชาสัมพันธ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤต
 - วิกฤตการณ์การเมือง
 - การประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต
 - แนวทางในการจัดการภาวะวิกฤต
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤต
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเรื่องการประชาสัมพันธ์

คำว่า “Public be informed” ได้นำมาใช้ในยุคของไอวี ลี (Ivy Lee) ซึ่งเป็นนักหนังสือพิมพ์ชาวอเมริกัน ที่ต่อมาได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งการประชาสัมพันธ์สมัยใหม่ เนื่องจากเขาได้จัดตั้งสำนักงานบริการข่าว (Press Agency) รับบริการด้านข่าวสารในหน้าหนังสือพิมพ์ให้กับทั้งห้างร้าน คารา นักการเมือง หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เป็นที่รู้จักแก่ประชาชนอย่างแพร่หลาย สำนักงานนี้ถูกจัดตั้งขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเสนอข่าวโดยไม่มีการปิดบัง เป็นการให้รายละเอียดของข่าวสารที่เป็นสาระอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยนั่นเอง ซึ่งเป็นวิธีการที่นับว่าเป็นหัวใจของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ที่นำไปสู่ระบบการประชาสัมพันธ์แบบยุควิถี (Two-way Communication) ด้วย (ลักษณะ สตะเวทิน, 2542, น. 37)

ความหมายของการประชาสัมพันธ์

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของคำว่าประชาสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อสื่อสารเพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันถูกต้องต่อกัน

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการด้านสื่อสารมวลชนหลายท่านให้นิยามของการประชาสัมพันธ์ไว้ดังต่อไปนี้

พรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2551, น. 4) ให้ความเห็นว่า คำว่า “การประชาสัมพันธ์” มาจากคำว่า “ประชา” กับ “สัมพันธ์” ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Public Relations” หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า “PR” และขยายความหมายของคำว่าประชาสัมพันธ์ให้เห็นเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงหมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผนและเป็นการกระทำที่ต่อเนื่อง ในอันที่จะมีอิทธิพลเหนือความคิดจิตใจของประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยการกระทำสิ่งที่ดีมีคุณค่าให้กับสังคม เพื่อให้ประชาชนเหล่านี้มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน กิจกรรมและบริการ หรือสินค้าของหน่วยงาน และเพื่อที่จะได้รับการสนับสนุน ความร่วมมือที่ดีจากประชาชนเหล่านี้ในระยะยาว

เสรี วงษ์มณฑา (2546, น. 9) กล่าวถึงการประชาสัมพันธ์ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการกระทำทั้งสิ้น ทั้งหลาย ทั้งปวง ที่เกิดจากการวางแผนไว้ล่วงหน้าในการที่จะสร้างความเข้าใจกับสาธารณชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อก่อให้เกิดทัศนคติและภาพพจน์ที่ดี อันจะนำไปสู่สัมพันธภาพที่ดี ก่อให้เกิดการสนับสนุนและความร่วมมือกันเป็นอย่างดี

สะอาด ตันสุภผล (อ้างถึงใน วิรัช ภิรตกุล, 2544, น. 18-19) ให้คำจำกัดความ คำว่าการประชาสัมพันธ์ คือ วิธีของสถาบันอันมีแผนการและการกระทำที่ต่อเนื่องกันในอันที่จะสร้างหรือยังให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มประชาชน เพื่อให้สถาบันและกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจ และให้ความสนับสนุนร่วมมือซึ่งกันและกัน อันจะเป็นประโยชน์ให้สถาบันนั้น ๆ ดำเนินงานไปได้ผลดีสมความมุ่งหมาย

สก็อต เอ็ม คัทลิป และ แอลเลน เซส เซ็นเตอร์ (Cutlip & Center, อ้างถึงใน พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2546, น. 16) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความพยายามที่มีการวางแผนในอันที่จะมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของประชาชน โดยให้ยอมรับการดำเนินธุรกิจของสถาบันและเป็นการสื่อสารสองทาง

จอห์น อี มาร์สตัน (Marston, อ้างถึงใน วิมลพรรณ อาภาเวช, 2546, น. 8) ให้ความหมายว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการสื่อสารที่โน้มน้าวใจ โดยมีการวางแผนเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อกลุ่มประชาชนที่สำคัญ

เอ็ดเวิร์ด แอล เบร์เนย์ (Berneys, อ้างถึงใน วิมลพรรณ อาภาเวท, 2546, น. 8) ให้ความหมายของการประชาสัมพันธ์ว่าควรมี 3 ความหมาย ดังนี้

1. เป็นการเผยแพร่ ชี้แจงให้ประชาชนทราบและเข้าใจ
2. เป็นการชักจูงใจให้ประชาชนมีส่วนร่วม และเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงานของสถาบัน
3. เป็นการผสมผสานความคิดเห็นของประชาชนที่เกี่ยวข้อง ให้เข้ากับจุดมุ่งหมายและวิธีการดำเนินงานของสถาบัน

จากคำจำกัดความข้างต้นที่นักสื่อสารมวลชนได้นิยามไว้นั้นพอสรุปได้ว่า สิ่งที่เราเรียกว่าเป็นการประชาสัมพันธ์นั้นจะต้องมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ (พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2536, น. 16-19)

- เป็นการทำงานที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบันกับประชาชน
- เป็นการทำงานที่มีการวางแผน สุขุมรอบคอบ และมีการติดตามประเมินผล
- เป็นการทำงานในรูปของการสื่อสารซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางและเป็นการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ
- เป็นการทำงานที่ต้องการมีอิทธิพลทางความคิดและทัศนคติของประชาชนกลุ่มเป้าหมาย
- เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องและหวังผลระยะยาว

ลักษณะของการประชาสัมพันธ์

เสรี วงษ์มณฑา (2542, น. 20) ได้กล่าวถึงลักษณะของการประชาสัมพันธ์ ดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์ประกอบด้วยการสื่อสารที่ต้องอาศัยสื่อมวลชน (Mass Media) เช่น การเขียนข่าว การข่าว การสัมภาษณ์นำไปลงในสื่อมวลชน และการสื่อสารที่ใช้สื่อบางส่วน (Non mass media) เช่น การจัดสัมมนา การจัดแสดงสินค้า การจัดแข่งแรลลี่
2. การประชาสัมพันธ์ใช้ทั้งสื่อที่จ่ายเงินเพื่อซื้อพื้นที่ ชื่อเวลา (Paid media) และเป็นสื่อที่ไม่ต้องจ่ายเงิน (Free media) ในการทำประชาสัมพันธ์ บางครั้งต้องซื้อพื้นที่เพื่อนำข่าวไปลง แต่บางครั้งก็เอาข่าวไปฝากให้เผยแพร่ บางครั้งนักข่าวจะมาทำข่าวเองจึงเป็นสื่อที่ไม่ต้องเสียเงิน การประชาสัมพันธ์บางครั้งไม่สามารถระบุต้นตอของข่าวสารได้ ไม่ทราบว่าใครเขียนบทความ ไม่ทราบว่าใครส่งข่าว บางครั้งเราไม่ได้ส่งข่าวไปแต่สำนักพิมพ์นำข่าวขึ้นมาเขียนเองก็ได้
3. การประชาสัมพันธ์มีกลุ่มเป้าหมายหลายกลุ่ม (Multiple target group)

ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ถือได้ว่ามีบทบาทและมีความสำคัญยิ่งในสังคมปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ เอกชนหรือหน่วยงานประเภทอื่น ๆ เพราะหน่วยงานเหล่านี้จำเป็นต้องทำการติดต่อสื่อสารกับประชาชนโดยมุ่งหวังให้เกิดการสร้างเสริมสัมพันธภาพที่ดี ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง มีทัศนคติที่ดีต่อกัน นอกจากนั้นการประชาสัมพันธ์ยังเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยที่ประชาชนในประเทศมีสิทธิที่ตนจะได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ และด้วยสภาพทางสังคม เศรษฐกิจและการเมืองในปัจจุบันที่มีความยุ่งยากซับซ้อน ได้กำหนดให้สมาชิกในสังคมต้องทำการสื่อสารกัน การประชาสัมพันธ์จึงมีบทบาทในการทำหน้าที่เป็นสายใยสร้างความเข้าใจ โดยการรายงานข้อเท็จจริง ชี้แจง และเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ ในอดีตที่ผ่านมาองค์กร หน่วยงานต่าง ๆ มักจะมุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์เชิงรับ (Reactive Public Relations) มีการดำเนินการประชาสัมพันธ์เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นแล้วจึงจะมีการเผยแพร่โดยการชี้แจง ให้ข่าวสาร ข้อเท็จจริงแก่สาธารณชนให้เกิดความเข้าใจ การดำเนินงานเช่นนี้ในบางกรณีอาจจะไม่เกิดปัญหา แต่ในบางกรณีก็อาจทำให้ล่าช้าไม่ทันเหตุการณ์ได้เพราะกว่าสาธารณชนจะได้รับรู้ก็อาจจะเกิดเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึง แต่ปัจจุบันสังคมมีความซับซ้อนมากขึ้น ประชาชนต้องการรับรู้ข่าวสารมากขึ้นและเทคโนโลยีการสื่อสารเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ทำให้ข่าวสารมีการเผยแพร่กระจายได้อย่างรวดเร็วและไปได้ไกล การประชาสัมพันธ์เชิงรุก (Proactive Public Relations) จึงเป็นอีกวิธีของการประชาสัมพันธ์ที่นิยมแพร่หลาย

ดังนั้น ในโลกยุคไร้พรมแดนเช่นปัจจุบันนี้ การประชาสัมพันธ์มีการขยายขอบเขตมากยิ่งขึ้นทั้งรูปแบบ วิธีการ บทบาท เทคโนโลยีการสื่อสารต่าง ๆ ฯลฯ และในขณะเดียวกันการประชาสัมพันธ์ยังได้ขยายบทบาทเข้าไปทั้งในสังคมขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อน ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับโลก เพราะงานประชาสัมพันธ์เป็นเรื่องของข้อมูลข่าวสาร ยิ่งสังคมขนาดใหญ่ขึ้นความซับซ้อนมากขึ้น งานประชาสัมพันธ์ก็ยิ่งขยายขอบเขตมากขึ้นและมีความซับซ้อนตามลักษณะของสังคมด้วยเช่นกัน (ลักษณา สตะเวทิน, 2542, น. 8-13)

วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์มีวัตถุประสงค์พื้นฐานอยู่ที่การประเมิน วิเคราะห์และชักจูงปราชญ์ติของกลุ่มประชาชน ดังนั้น วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานสถาบันต่าง ๆ มีดังนี้ (วิรัช ลภีรัตนกุล, 2544, น. 151)

1. เพื่ออธิบายถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ การดำเนินงานและประเภทของการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ ให้กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องได้ทราบ
2. เพื่ออธิบายให้ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการได้ทราบถึงทัศนคติ ประชามติหรือความรู้สึกนึกคิดของประชาชน
3. เพื่อคาดการณ์ล่วงหน้าและค้นหาจุดบกพร่องต่าง ๆ เพื่อป้องกันปัญหาที่ยากต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
4. เพื่อให้ประชาชนยอมรับ ซึ่งถ้าเป็นหน่วยงานธุรกิจก็เพื่อให้ลูกค้ายอมรับในบริษัท รวมทั้งผลิตภัณฑ์และบริการที่จำหน่ายอยู่
5. เพื่อขจัดปัญหาที่ยากต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
6. เพื่อแนะนำฝ่ายบริหารหรือการจัดการให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง เพื่อความเจริญก้าวหน้าและชื่อเสียงที่ดีของหน่วยงาน

จะเห็นได้ว่าวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์นั้น กระทำขึ้นเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชน เพื่อคาดการณ์ล่วงหน้าและป้องกันปัญหาที่ยากต่าง ๆ รวมทั้งการขจัดปัญหาเหล่านั้นให้หมดสิ้น ซึ่งในที่นี้ก็เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ที่สำคัญคือนักท่องเที่ยวได้รับทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบันของประเทศไทย และแจ้งถึงลักษณะทั่วไปของสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ที่ยังคงเป็นเช่นเดิม รวมไปถึงความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว ทั้งนี้ก็เพื่อชื่อเสียงที่ดีของประเทศไทยนั่นเอง

กระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

กระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เป็นการลำดับขั้นตอนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เพื่อให้งานประชาสัมพันธ์นั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยสก๊อต เอ็ม. คัทลิป (Scott M. Cutlip) แอลเลน เฮช เซ็นเตอร์ (Allen H. Center) และ กลิน เอ็ม. บรูม (Glen M. Broom) ได้แบ่งกระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ออกเป็น 4 ขั้นตอน (อ้างถึงใน พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2551, น. 6) ดังนี้

1. การวิจัย-การรับฟัง (Research-Listening) เป็นขั้นตอนแรกของการประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นการหาข้อมูล ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาที่สถาบันกำลังเผชิญอยู่ เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

2. การวางแผน-การตัดสินใจ (Planning-Decision Making) เป็นขั้นตอนของการวางแผนและตัดสินใจว่าจะใช้กิจกรรมและกลยุทธ์ทางการประชาสัมพันธ์ใดบ้าง ในการประชาสัมพันธ์ หรือการแก้ไขปัญหาที่สถาบันกำลังเผชิญอยู่

3. การสื่อสาร-ลงมือปฏิบัติ (Communication-Action) เป็นขั้นตอนของการปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ในขั้นตอนที่สองโดยใช้เครื่องมือ เทคนิค และกลยุทธ์ทางการสื่อสารในการเผยแพร่ข่าวสาร

4. การประเมินผล (Evaluation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการประชาสัมพันธ์ โดยมุ่งที่จะติดตามว่างานประชาสัมพันธ์ที่ได้ทำไปนั้นได้ผลดีมากน้อยเพียงไร

แนวคิดเรื่องการวางแผนประชาสัมพันธ์

ความหมายของการวางแผนประชาสัมพันธ์

เดนนิส แอล วิลค็อกซ์ (Wilcox, อ้างถึงใน วิมลพรรณ อาภาเวท, 2546, น. 46) ได้กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า การวางแผนการประชาสัมพันธ์ คือ การนำเอาปัญหาแต่ละส่วนที่ค้นพบในการวิจัยมาจัดเรียงหรือสร้างให้เห็นเป็นภาพที่ชัดเจนอย่างมีเหตุผล การวางแผนที่ดีต้องมีการกระทำอย่างเป็นระบบ โดยมีกระบวนการรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์เพื่อประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนได้อย่างเหมาะสม

พรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2551, น. 9) ให้ความหมายการวางแผนประชาสัมพันธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์และเพื่อให้การดำเนินงานนั้น ๆ มีความสอดคล้องต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยแผนการประชาสัมพันธ์อย่างน้อยจะต้องระบุกิจกรรมต่าง ๆ พร้อมกำหนดเวลาและรายละเอียดที่เหมาะสม

จิตราภรณ์ สุทธิวรเศรษฐ์ (2544, น. 7) ให้ความหมายของการวางแผนประชาสัมพันธ์ หมายถึง การกำหนด การตัดสินใจและการดำเนินงานอย่างมีระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ การวางแผนมิใช่จะเป็นเพียงการกำหนดการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการแสวงหาเหตุผลของอุปสรรคและปัญหาตลอดจนเป็นการเตรียมการแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการวางแผนประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้จะมีความหมายดังกล่าวแล้วยังได้เน้นถึงการเลือกใช้สื่อในการติดต่อสื่อสารให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลดีต่อชื่อเสียงและภาพพจน์ของสถาบัน รวมทั้งการให้ได้รับความร่วมมือสนับสนุนตลอดจนการยอมรับจากประชาชนกลุ่มนั้นด้วย

ความสำคัญของการวางแผนประชาสัมพันธ์

แผนการประชาสัมพันธ์เปรียบเหมือนแกนกลางที่ก่อให้เกิดความต่อเนื่องสัมพันธ์กันทั้งระบบโครงสร้าง กระบวนการ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรสถาบัน สมควร กวียะ (2533) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนประชาสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนการประชาสัมพันธ์เป็นการวางแผนทางสังคมและดำเนินการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางสังคมให้บังเกิดผลดีต่อองค์กรสถาบัน
2. การวางแผนทำให้การดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์มีความต่อเนื่องและมีความเป็นเอกภาพ ตั้งแต่เป็นระบบ โครงสร้าง กระบวนการ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยมีแผนการประชาสัมพันธ์เป็นแกนกลาง
3. การวางแผนช่วยเสริมสร้างสมรรถภาพขององค์กรสถาบันในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อผลักดันให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย
4. การวางแผนทำให้รู้ล่วงหน้าถึงแนวนโยบาย แนวปฏิบัติและเป้าหมายของการดำเนินการประชาสัมพันธ์ ทำให้ทุกฝ่ายในองค์กรมีความเข้าใจและมั่นใจในวิธีการทำงานมากยิ่งขึ้น
5. การวางแผนเป็นการคาดการณ์เอาไว้ล่วงหน้าอย่างมีระบบและรอบคอบโดยเริ่มต้นด้วยการศึกษาข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ที่เป็นกำหนดแนวปฏิบัติว่าต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร
6. การวางแผนประชาสัมพันธ์เป็นการเปิดโอกาสให้มีการวางแผนย่อยในระดับล่างและช่วยให้แผนย่อยเหล่านั้นดำเนินไปได้อย่างสอดคล้อง
7. การกำหนดแผนการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจนและเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรสถาบันได้ทราบย่อมทำให้เกิดความเข้าใจ การยอมรับ และให้ความร่วมมือในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวางแผนประชาสัมพันธ์

วัตถุประสงค์ของการวางแผนประชาสัมพันธ์จะต้องมีทิศทางที่ชัดเจนและวัตถุประสงค์นั้นเปรียบเสมือนจุดหมายปลายทางที่ต้องการให้สิ่งที่กำหนดไว้เป็นความจริงและดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจสรุปวัตถุประสงค์ของการวางแผนที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้ดังต่อไปนี้ (วิมลพรรณ อาภาเวท, 2546, น. 51-52)

1. กระตุ้นให้มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ โดยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและการยอมรับ ด้วยการให้ข่าวสาร ความรู้ การศึกษาและมีการชักจูงใจให้ค่อยๆตาม การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ต้องอาศัยระยะเวลาที่ยาวนานและการสื่อสารที่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ

2. ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามความประสงค์ ขององค์กรสถาบันที่ต้องการให้เกิดขึ้น เพื่อประโยชน์ของกลุ่มประชาชนเป้าหมายและหน่วยงาน การจะเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในกลุ่มเป้าหมายนั้น ควรมีการเผยแพร่ให้ประชาชน กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ได้รับรู้ข่าวสารรวมทั้งพยายามให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นด้วย

3. เพื่อป้องกันและแก้ไขความเข้าใจผิดหรือภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้น

4. เพื่อช่วยส่งเสริมสนับสนุนหลักการดำเนินงานขององค์กรสถาบันให้บรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้

5. เพื่อเตรียมการเลือกแนวทางที่จะปฏิบัติในอนาคตและอำนวยความสะดวกให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งที่กระทำ

6. เพื่อเตรียมการเลือกและกำหนดสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ที่จะใช้ในการติดต่อ สื่อสารกับกลุ่มประชาชนเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเภทของวัตถุประสงค์แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการชี้แจงบอกกล่าว หรือให้ข้อมูลข่าวสาร (Information Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้ข้อมูลข่าวสารหรือการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อ สาธารณชนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแก่ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย

2. วัตถุประสงค์เพื่อจูงใจ (Motivational Objectives) ซึ่งต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติและพฤติกรรมบางอย่างเพื่อให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายกระทำหรือปฏิบัติตาม

หลักในการวางแผนประชาสัมพันธ์

1. จะต้องศึกษาให้ละเอียดทุกแง่ทุกมุมของประเด็นปัญหาและมีความเข้าใจอย่าง ถ่องแท้ในสถานการณ์ของเรื่องนั้น ๆ เป็นอย่างดี อาศัยการมองที่ลึกซึ้ง กว้างไกล โดยมองย้อนกลับ ไปในอดีต ปัจจุบัน อนาคต ที่องค์กรได้ดำเนินมา ตลอดจนศึกษาถึงสถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งที่เกิดขึ้นในองค์กรและสิ่งแวดล้อม (ลักษณะ สตะเวทิน, 2542, น. 148)

2. พิจารณาถึงทรัพยากรที่หน่วยงานมีอยู่ เช่น คน เงิน อุปกรณ์ ฯลฯ ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องหามาเพิ่มเพื่อใช้ในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้คุ้มค่า

3. พิจารณาถึงค่าใช้จ่ายและระยะเวลาที่ต้องใช้ในการดำเนินการ เช่น การเลือกใช้สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์จะต้องพิจารณาว่าสื่อใดที่ใช้แล้วได้รับผลคุ้มค่ามากที่สุด เช่น สามารถครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ผลที่ดีที่สุดและประหยัดค่าใช้จ่ายที่สุด
4. จะต้องมีการให้เพียงพอบ้างในการดำเนินงาน
5. ผู้ร่วมงานทุกคนจะต้องมีจิตใจทุ่มเททำงานโดยหวังผลสำเร็จเป็นที่ตั้ง
6. กำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติตามแผน

ประเภทของแผนประชาสัมพันธ์

ประเภทการวางแผนประชาสัมพันธ์แบ่งตามยุทธวิธีการดำเนินงาน (วิมลพรรณ อาภาเวท, 2546, น. 73-74) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. **การวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุก** เป็นการวางแผนการประชาสัมพันธ์เพื่อการสร้างสรรค์ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ในเชิงบวกให้เกิดขึ้น กลยุทธ์ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์เชิงรุกสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การรณรงค์ การให้ความรู้ การสร้างความรู้สึก ผู้นำหรือทัศนคติเกิดความเข้าใจและยอมรับแล้วให้ความร่วมมือสนับสนุน การประชาสัมพันธ์เชิงรุกเป็นวิธีสร้างความรู้สึกที่ดีป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิด การจัดแบ่งแผนการประชาสัมพันธ์ประเภทนี้อาจจัดทำโดยกำหนดให้มีระยะเวลาที่ยาวนานหรืออาจเป็นแผนหลักหรือแผนในระดับนโยบายที่ใช้ในการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานโดยประกอบไปด้วยแผนย่อย

2. **การวางแผนประชาสัมพันธ์เชิงรับ** เป็นการวางแผนการประชาสัมพันธ์เพื่อใช้ในการแก้ไขความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนหรือเมื่อเกิดปัญหาภาวะวิกฤตต่าง ๆ องค์การสถาบันจึงต้องทำการประชาสัมพันธ์เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดต่าง ๆ หรือแก้ไขความเข้าใจผิดนั้นในลักษณะเป็นการตั้งรับในสิ่งที่เกิดขึ้น เกิดความรู้สึกที่ดี มีความเข้าใจที่ถูกต้องและเกิดความพอใจทั้งสองฝ่ายในการแก้ปัญหา เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อประชาชนในเชิงลบจึงควรรีบดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อแก้ไขเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้งที่

การวางแผนประชาสัมพันธ์เชิงรับจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจอย่างฉับพลันต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หากได้มีการเตรียมการในเชิงรับหรือในเชิงป้องกันไว้แล้วเมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์เช่นนั้นจริงจะสามารถแก้ไขและนำคืนสู่สภาวะปกติได้โดยเร็ว

กระบวนการในการพิจารณาเพื่อประกอบการวางแผน

คัทลิป และ เซ็นเตอร์ (Cutlip & Center, 1978, อ้างถึงใน วิมลพรรณ อาภาเวช, 2546, น. 73-74) ได้อธิบายถึงกระบวนการในการพิจารณาเพื่อประกอบการวางแผนไว้ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าถึงสาเหตุปัญหา ปัญหาขององค์กรสถาบันต่าง ๆ ย่อมต้องมีสาเหตุหรือที่มาของปัญหาเสมอ ไม่มีองค์กรใดที่จะมีปัญหาเกิดขึ้นโดยไม่มีสาเหตุหรือเงื่อนไขมาก่อน จึงจำเป็นที่จะต้องทำการศึกษาปัญหาเหล่านั้นให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งก่อนแท้
2. ศึกษาความคิดเห็นหรือความรู้สึกนึกคิดของกลุ่มประชาชนรอบตัว เป็นการมองไปรอบ ๆ ตัวเราอย่างกว้างขวาง ซึ่งอาจทำได้ด้วยการศึกษาสำรวจวิจัยประจําชาติ ความคิดเห็นของกลุ่มประชาชนรอบตัว นับตั้งแต่ประชาชนภายในซึ่งอยู่ใกล้ตัวเรามากที่สุด จนถึงกลุ่มประชาชนภายนอกองค์กร
3. ศึกษาลักษณะเฉพาะขององค์กรสถาบัน ซึ่งแต่ละแห่งย่อมมีลักษณะเฉพาะของตนแตกต่างกันไป ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ การบริหารงาน ดังนั้น การศึกษาลักษณะเฉพาะขององค์กรสถาบันให้ละเอียดลึกซึ้งย่อมจะช่วยให้สามารถวางแผนได้ดียิ่งขึ้น
4. ศึกษาเหตุการณ์ข้างหน้าหรือแนวโน้มในอนาคต เป็นการศึกษาหรือมองถึงเป้าหมายขององค์กรสถาบันที่ได้ตั้งไว้ว่าสามารถจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่ การวางแผนและการดำเนินงานประชาสัมพันธ์จะเหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ การดำเนินงานและผลของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ที่ทำไปนั้นจะได้ผลคุ้มค่ากับที่ลงแรงไปหรือไม่

ขั้นตอนการวางแผนประชาสัมพันธ์

การวางแผนประชาสัมพันธ์ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน (พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2540) ดังนี้

1. การสำรวจสถานการณ์ การประเมินและการวิเคราะห์ เป็นกิจกรรมที่หาข้อเท็จจริงในเรื่องต่าง ๆ เช่น ปัญหาการดำเนินงานขององค์กร สภาพปัญหาที่เผชิญอยู่ ข้อคิดเห็นของประชาชนเพื่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สภาพการเมือง เศรษฐกิจและสังคม เพื่อเป็นประโยชน์ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานประชาสัมพันธ์ และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปได้จัดประเภทวัตถุประสงค์ของงานประชาสัมพันธ์ด้านต่าง ๆ และงานประชาสัมพันธ์มักจะดำเนินเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ 2 ประการ คือ

2.1 การประชาสัมพันธ์เพื่อการป้องกัน เป็นการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกิจกรรมต่าง ๆ ส่งเสริมให้ประชาชนมีทัศนคติที่ดีให้การสนับสนุนดำเนินงานของสถาบันโดยทำกิจกรรมต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2.2 การประชาสัมพันธ์เพื่อแก้ไขการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ โดยหาข้อเท็จจริงเพื่อสร้างความเข้าใจที่แท้จริงในอันที่จะลดความไม่พอใจหรือเป็นการเรียกร้องความเห็นใจในปัญหาที่เกิดขึ้น โดยให้ความมั่นใจและสร้างหลักประกันว่าปัญหาที่เกิดขึ้นมีมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหา

ลักษณะของวัตถุประสงค์จะกำหนดอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับสภาพความเป็นจริงความต้องการหรือปัจจัยอื่น ๆ ทั้งนี้วัตถุประสงค์ของแผนการประชาสัมพันธ์ต้องตอบสนองต่อลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ประเด็นที่จำเป็นต้องวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายมี 2 ประเด็น คือ

3.1 การวิเคราะห์ปัญหาที่มีต่อกลุ่มเป้าหมาย คือ การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายนั้น ๆ เป็นปัญหาที่สามารถใช้การประชาสัมพันธ์เข้าไปแก้ไขปัญหา สถานการณ์นั้น ๆ ได้หรือไม่ ซึ่งนักประชาสัมพันธ์ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุให้พบว่าอะไรเป็นเหตุแห่งปัญหาเพื่อที่จะได้หาทางในการแก้ไข

3.2 การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย เมื่อได้ระบุกลุ่มเป้าหมายในแผนการประชาสัมพันธ์แล้วว่าเป็นกลุ่มใด จากนั้นต้องศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว ข้อมูลที่เป็นลักษณะทางประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ การศึกษา รายได้ อาชีพ ฯลฯ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลักษณะทางภูมิศาสตร์ และข้อมูลที่เป็นลักษณะทางจิตวิทยาการศึกษาของกลุ่มเป้าหมายในลักษณะข้างต้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ผู้วางแผนการประชาสัมพันธ์ได้ตัดสินใจในการกำหนดรายละเอียดของแผนการประชาสัมพันธ์ เช่น การกำหนดสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์ หรือกิจกรรมได้อย่างถูกต้อง

4. การกำหนดกิจกรรมและสื่อ ผู้วางแผนจะต้องกำหนดประเภทชนิดของกิจกรรมและสื่อที่ใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยมีประเด็นที่ต้องคำนึงถึงและการวิเคราะห์ในการตัดสินใจเลือก คือ

4.1 การทราบข้อมูลเกี่ยวกับความแตกต่างของกลุ่มเป้าหมายของสื่อแต่ละชนิด เช่น พฤติกรรมในการเปิดรับข่าวสาร เขตพื้นที่ที่กลุ่มเป้าหมายพักอาศัย สิ่งเหล่านี้จะเป็นการบ่งบอกถึงแนวทางในการกำหนดสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์ได้

4.2 สารที่ต้องการสื่อไปยังกลุ่มเป้าหมายมีลักษณะอย่างไร โดยพิจารณาจากเนื้อหาข่าวสารว่าเหมาะสมกับการใช้สื่อประเภทใด เช่น ถ้าต้องการเพียงแจ้งข่าวสารโดยใช้

ข้อความ อาจจัดทำเป็นข่าวแจก บทความ สื่อที่ใช้อาจเป็นหนังสือพิมพ์หรือนิตยสาร เป็นต้น รวมถึงการสื่อสารในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งและความต่อเนื่องในการเผยแพร่ข่าวสาร

4.3 กิจกรรมในการประชาสัมพันธ์ซึ่งถือว่าเป็นตัวกลางในการนำพาข่าวสารที่องค์กรสถาบันต้องการเผยแพร่หรือส่งไปยังกลุ่มเป้าหมาย เช่น การจัดแถลงข่าว การจัดพาสื่อมวลชน เยี่ยมชมกิจการ หรือสถานที่ที่ต้องการจะทำการประชาสัมพันธ์

5. **การกำหนดระยะเวลา** ในการวางแผนประชาสัมพันธ์การกำหนดระยะเวลาจะเป็นขั้นตอนที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รู้ถึงขอบเขตระยะเวลาของแผนประชาสัมพันธ์ว่าเริ่มการดำเนินการเมื่อไรและจะสิ้นสุดเมื่อไร เวลาของแต่ละกิจกรรมว่าจะปฏิบัติเมื่อไร ซึ่งการตัดสินใจเรื่องของการกำหนดระยะเวลานั้นต้องศึกษารายละเอียดต่าง ๆ ของแต่ละขั้นตอนให้เข้าใจเพื่อจะได้ระยะเวลาที่เหมาะสมและถูกต้อง

6. **กำหนดงบประมาณ** เป็นขั้นตอนที่ช่วยควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายโดยไม่มีปัญหา การจัดทำงบประมาณที่ใกล้เคียงความเป็นจริงต้องมีการแจกแจงงานให้ละเอียดตามกิจกรรมที่กำหนด

7. **การประเมินและติดตามผลงาน** จะสามารถสำรวจแผนงานประชาสัมพันธ์ว่ามีข้อบกพร่องหรือไม่และต้องการแก้ไขในกิจกรรมใดเพื่อให้แผนมีความสมบูรณ์ ซึ่งการประเมินแผนงานทำได้ทั้ง 3 ระยะ คือ ก่อนการวางแผน ระยะเวลาปฏิบัติงานและแผนงานสิ้นสุด การประเมินจะช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ตัดสินใจเลือกที่มีอยู่หลายทาง เพื่อให้แผนงานมีความสมบูรณ์ที่สุด เมื่อครบทุกขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติตามกระบวนการที่กำหนดไว้และต้องมีการติดตามแผนงานตลอดเวลาเพื่อพลิกแพลงให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อม

เมื่อมีการวางแผนแล้วการสื่อสารจึงมีความสำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งในการที่จะดำเนินการประชาสัมพันธ์ออกไปสู่กลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้วัตถุประสงค์ของการวางแผนงานสามารถประสบผลสำเร็จได้

การสื่อสาร

พรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2539, น. 23-24) อธิบายการสื่อสารว่าเมื่อกล่าวถึงการสื่อสารในที่นี้หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกับกลุ่มประชาชนเป้าหมายด้วยการให้ข่าวสารสาระความรู้ ความเข้าใจ ความบันเทิงและเรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวกับสถาบัน โดยสถาบันจะส่งข่าวสารทั้งหลายนี้ผ่านสื่อไปยังกลุ่มประชาชนเป้าหมาย ทั้งนี้ยังมีความหมายรวมถึงการรับฟังความคิดเห็นหรือปฏิกิริยาสะท้อนกลับจากกลุ่มประชาชนเป้าหมายที่มีต่อข่าวสารนั้น ๆ กลับมายังสถาบัน

การสื่อสารจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไรนั้น ต้องพิจารณาจาก

1. สภาพและประเภทของสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ สามารถจำแนกออกเป็น

1.1 สื่อต่าง ๆ ของหน่วยงาน โดยพิจารณาว่าหน่วยงานนี้มีสื่ออะไรบ้างและมีความพร้อมมากน้อยเพียงไร เช่น มีวารสารหรือจดหมายข่าว ซึ่งสามารถใช้เผยแพร่แก่พนักงานผู้บริหารหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือการได้รับสิทธิพิเศษในการมีรายการวิทยุเพื่อเผยแพร่ข่าวสารสาระความรู้ของหน่วยงานนั้น ๆ (เช่นกรณีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมีรายการข่าวการซื้อขายหลักทรัพย์) หรือมีระบบเสียงตามสายภายในหน่วยงาน เป็นต้น

1.2 สื่อมวลชน ซึ่งได้แก่ หนังสือพิมพ์รายวันและรายสัปดาห์ วารสาร นิตยสาร วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ เป็นต้น ในสื่อมวลชนแต่ละประเภทยังอาจจำแนกให้ลึกซึ้งขึ้นไปอีก เช่น หนังสือพิมพ์ ยังมีการแบ่งออกเป็นหนังสือพิมพ์ที่เน้นคุณภาพและปริมาณหรือแบ่งตามพื้นที่การเผยแพร่หรือแบ่งตามอาชีพและลักษณะของกลุ่มผู้อ่าน เป็นต้น

วิจิตร อาวะกุล (2541, น. 140) กล่าวว่า จากการวิจัยพบว่าสื่อที่นักประชาสัมพันธ์ใช้ในการประชาสัมพันธ์มากและใช้ผสมผสานกันตามลักษณะงานและความเหมาะสมมีดังนี้

- | | |
|------------------------------|--------------------------------------|
| 1. หนังสือพิมพ์ | 18. เขียนจดหมาย |
| 2. วิทยุ | 19. สติกเกอร์ |
| 3. โทรทัศน์ | 20. เข้าร่วมกิจกรรม |
| 4. นิตยสาร | 21. การประชุม |
| 5. วารสาร | 22. ออกข่าวเกี่ยวกับหน่วยงาน |
| 6. เอกสารข่าวภายใน | 23. ทำปฏิทินหน่วยงาน |
| 7. เสียงตามสาย | 24. ใช้รูปถ่าย |
| 8. โปสเตอร์ | 25. ติดต่อสถานทูตขอให้อยู่ช่วย |
| 9. แผ่นพับ | 26. ฉายสไลด์ตามโรงภาพยนตร์ |
| 10. แผ่นปลิว | 27. จัดงานกุศล |
| 11. เอกสารเผยแพร่แนะนำ | 28. ไปรษณียบัตร |
| 12. วีดีโอ | 29. เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ |
| 13. จดหมายข่าว | 30. โฆษณานบนรถเมล์ ยวดยานพาหนะต่าง ๆ |
| 14. ใช้รถโฆษณา | 31. ป้ายโฆษณาริมทางหลวง |
| 15. แถลงข่าวประจำเดือน | 32. โฆษณาในสนามกีฬา |
| 16. สื่อบุคคล ส่งคนออกชี้แจง | 33. โทรศัพท์ติดต่อถึงตัว |
| 17. แผ่นป้ายผ้า | 34. การพบและจัดเลี้ยงสื่อมวลชน |

2. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสื่อเหล่านั้น การสื่อสารโดยอาศัยสื่อแต่ละประเภท จะยังผลทั้งทางด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลแตกต่างกัน ทั้งนี้ การเลือกสื่อจะต้องพิจารณาตัวแปรเหล่านี้ประกอบกัน

1. เนื้อหาสาระของข่าวประชาสัมพันธ์
2. กลุ่มเป้าหมายและพฤติกรรมการรับข่าวสาร
3. บุคลากรที่มีพร้อมและมีอยู่ (ทั้งคุณภาพและปริมาณ)
4. เวลา
5. งบประมาณ
6. สภาพเหตุการณ์ สิ่งแวดล้อม (สังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม)

ฉะนั้นถ้าเลือกสื่อที่ไม่เหมาะสม ไม่เพียงแต่เป็นการทำงานที่เสียทั้งเวลาและเงิน แต่อาจหมายถึง ความล้มเหลวของการประชาสัมพันธ์ในเรื่องนั้น ๆ ด้วย

การประเมินผล

การประเมินผล หมายถึง การตัดสินคุณค่าของการกระทำใด ๆ โดยมีการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องประกาศตัดสินคุณค่านั้น ๆ จากความหมายนี้จะพบว่าการประเมินผลนั้นจะต้องประกอบด้วย (พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2539, น. 24-25)

1. ข้อมูล
2. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล
3. การตีความและตัดสินคุณค่า

วิธีที่ใช้ในการประเมินผลการประชาสัมพันธ์มีด้วยกัน 2 วิธี คือ

1. วิธีการประเมินที่อาศัยความสังเกต (Empirical Method)

เป็นวิธีที่อาศัยความชำนาญเป็นหลักมากกว่าเหตุผล ปกติวิธีนี้จะอาศัยข้อมูลต่าง ๆ ที่พอจะเห็นหรือหาได้รอบตัวของนักประชาสัมพันธ์เอง เช่น ข่าวตามหนังสือพิมพ์ จดหมายวิจารณ์ หรือแสดงความคิดเห็น รายงานของฝ่ายตลาดหรือความคิดเห็นของบุคคลที่พบปะ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ก็สามารถสะท้อนอะไรบางอย่างได้บ้าง ข้อมูลบางอย่างอาจได้จากปฏิกิริยาโต้ตอบของการริเริ่มทำกิจกรรมขององค์กร แต่ข้อมูลประเภทนี้จะเลียด่อนและมีตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องมากจึงต้องควรระวังในการประเมินผล

การประเมินประเภทนี้เป็นการประเมินแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งไม่ค่อยได้รับความนิยมหรือยอมรับสำหรับผู้บริหาร แต่วิธีนี้มักนิยมปฏิบัติกัน เพราะง่าย สะดวก ไม่เสียเวลาและงบประมาณ

ในการประเมินผล ถ้าหากเข้าใจถึงการวัดประเมินผลแบบนี้และใช้รายงานวิจัยหรือหลักฐานที่น่าเชื่อถืออื่น ๆ มาผสมผสานกับหลักฐานที่มีอยู่ได้ดีแล้ว การประเมินเช่นนี้ก็มีคุณค่ามาก

2. วิธีการประเมินผลที่อาศัยหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Evaluation Method)

เป็นวิธีที่ยอมรับว่าสามารถนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือและเที่ยงตรงมาตัดสินคุณค่าได้ดี การประเมินผลการประชาสัมพันธ์ตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สามารถทำได้ 3 ระยะ แต่มาร์สตัน (อ้างถึงใน พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2539, น. 25) ได้เพิ่มเติมการตรวจสอบประสิทธิผลการประชาสัมพันธ์ ประจำปีอีกหนึ่งระยะ ดังนี้

2.1 ก่อนเริ่มโครงการ ในที่นี้ไม่ได้มีความหมายถึง การวิจัย ซึ่งเป็นขั้นตอนแรก ตามแนวคิดของจอห์น อี มาร์สตัน (John E. Marston) แต่เป็นการประเมินก่อนการเริ่มโครงการพิเศษ เป็นเพียงโครงการย่อยของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เช่น โครงการรณรงค์ใช้เครื่องมือป้องกัน ในโรงงาน เป็นต้น การประเมินนี้ยังสามารถแยกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) เป็นการประเมินสภาพ ความต้องการและความจำเป็นในการจัดทำโครงการนี้มากน้อยเพียงใด โดยการประเมินนั้นจะให้ความสำคัญต่อสภาพของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง

2. การประเมินสิ่งป้อนเข้า (Input Evaluation) เป็นการประเมินสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ ศักยภาพและทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในโครงการได้ การประเมินนี้เกี่ยวข้องกับ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และการจัดการเป็นสำคัญ

2.2 ระหว่างการดำเนินงาน เป็นการประเมินผลเพื่อเรียนรู้ความสำเร็จ ข้อบกพร่อง ปัญหา อุปสรรคของงานที่ทำไปแล้วบางส่วนเพื่อหาทางแก้ไข ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง

2.3 เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เป็นการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดเวลาที่กำหนดของ โครงการเป็นการสรุปผลว่าได้รับความสำเร็จมากน้อยเพียงไร บรรลุจุดมุ่งหมายหรือไม่

2.4 เป็นการตรวจสอบประสิทธิผลการประชาสัมพันธ์ประจำปี เนื่องจากการ ประชาสัมพันธ์เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้น การประเมินในแต่ละปีจะสามารถ เปรียบเทียบถึงความก้าวหน้า ความสำเร็จ ตลอดจนแสดงถึงปัญหา อุปสรรคเพื่อเป็นข้อมูล พื้นฐานในการวางแผนการดำเนินงานในปีต่อไป

จะเห็นได้ว่าการที่องค์กรหรือหน่วยงานจะทำการประชาสัมพันธ์ใด ๆ นั้น ควรที่จะคำนึง ถึงการวางแผนซึ่งประกอบไปด้วยหลายลำดับ หลายขั้นตอน เพื่อที่จะให้งานประชาสัมพันธ์เป็นไปตาม เป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ ซึ่งในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเรื่องการวางแผนการประชาสัมพันธ์ มาเป็นแนวทางในการศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ในภาวะวิกฤตทางการเมือง

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤต

ยูจีน โรเบิร์ต (Robert, อ้างถึงใน ประจวบ อินอ๊อด, 2546, น. 194) นักเคมีระบบประสาทวิทยา ซึ่งมีบทความทางวิทยาศาสตร์มากมาย ได้กล่าวถึงเหตุแห่งภาวะวิกฤตของมนุษย์ยุคแรก ๆ ว่า ได้แก่ สัญญาณป่า การสั่นสะเทือนของพื้นดิน ไฟป่าที่เข้ามาใกล้ กลิ่นของสัตว์ร้าย รวมตลอดถึงสัญญาณภัยที่คุกคามต่อการอยู่รอดของคนในยุคนั้น มีผลทำให้กลไกที่จะป้องกันทั้งทางร่างกายและทางอารมณ์เริ่มทำงาน สัญญาณภัยดังกล่าวในยุคนั้น ๆ นั้น สามารถแสดงให้เห็นได้ในองค์กรหรือสถาบันยุคปัจจุบัน เช่น การก่อสไตรค์ การออกกฎเกณฑ์เข้มงวด การเข้าไปควบคุมโดยภาครัฐ อุบัติเหตุ อุบัติภัย คดีฟ้องร้อง การข่มขู่วางระเบิด การเคลื่อนไหวของกลุ่มผู้บริโภค ข่าวลือข่าวการขัดแย้งระหว่างคณะกรรมการ ไฟไหม้ ดึกดื่น แผ่นดินไหว พายุ หรือแม้กระทั่งการที่จะต้องไปออกโทรทัศน์ในขณะที่คิดว่ายังไม่พร้อม เหตุการณ์เหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดภาวะวิกฤตแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้สัญญาณภัยดังกล่าว กระตุ้นให้ตัดสินใจกระทำการบางอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่นเดียวกับที่คนโบราณตัดสินใจว่าจะสู้หรือจะหนี ดังนั้น จึงได้มีการนิยามความหมายและคำจำกัดความของคำว่า “ภาวะวิกฤต” ไว้้อย่างมากมาย แต่โดยสรุปแล้วภาวะวิกฤตก็เป็นเหตุการณ์ที่ทุกคนไม่อยากจะให้เกิดขึ้น เพราะจะนำมาซึ่งผลกระทบและความเสียหายทั้งสิ้น

ความหมายของภาวะวิกฤต

พจนานุกรมไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายคำว่าภาวะวิกฤตและวิกฤตการณ์ ดังนี้

ภาวะ หมายถึง ความมี ความเป็น ความปรากฏ เช่น ภาวะน้ำท่วม ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ

วิกฤต หมายถึง อยู่ในขั้นล่อแหลมต่ออันตราย เช่น การเมืองอยู่ในขั้นวิกฤต มักใช้แก่เวลาหรือเหตุการณ์ เป็นวิกฤตกาลหรือวิกฤตการณ์ อยู่ในระยะหัวเลี้ยวหัวต่อ

วิกฤตการณ์ หมายถึง เหตุการณ์อันวิกฤต เช่น เกิดวิกฤตการณ์ทางการเมือง

นอกจากความหมายตามพจนานุกรมแล้วยังมีนักวิชาการด้านสื่อสารมวลชนหลายท่านให้นิยามของภาวะวิกฤต หรือวิกฤต หรือวิกฤตการณ์ ไว้ดังต่อไปนี้

เจมส์ เอ โรบินสัน (Robinson, อ้างถึงใน พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2546, น. 427) ได้อธิบายความหมายของคำว่าภาวะวิกฤตว่า ภาวะวิกฤต หรือ Crisis เป็นคำที่มีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่า ความตึงเครียด (Stress) ความอลหม่าน (Panic) ความหายนะ (Disaster) ความรุนแรง (Violence) กล่าวคือ ภาวะวิกฤต หมายถึง สถานการณ์หรือเหตุการณ์อย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในกระบวนการตัดสินใจตกลงใจ

รุ่งนภา พิตรปรีชา (2548, น. 247) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะวิกฤต หมายถึง เหตุการณ์ หรือเรื่องราวที่ผิดปกติ อันก่อให้เกิดผลกระทบที่ร้ายแรงต่อชื่อเสียง เสถียรภาพทางการเงิน ความเป็นอยู่ ชุมชน หรือประชาชนทั่วไป

ประจวบ อินอ๊อด (2546, น. 194) กล่าวว่า ภาวะวิกฤต คือ ช่วงเวลากระชั้นชิดที่จะต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกในการปฏิบัติอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม

พรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2539, น. 217) กล่าวว่า ภาวะวิกฤตนั้นจะเกิดขึ้นอย่างฉับพลัน รวดเร็ว แต่ความจริงแล้วภาวะวิกฤตอาจเกิดจากการสะสมที่มีระยะเวลาพอสมควรในการพัฒนา เปรียบเสมือนได้กับการเป่าลูกโป่งที่สะสมเข้าไปมากขึ้น ๆ จนในที่สุด ลูกโป่งก็ทนต่อความกดดัน ด้วยลมที่สะสมขึ้นไม่ได้และต้องแตกในที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ และคณะ (อ้างถึงใน วิมลพรรณ อาภาเวท, 2546, น. 286) ให้ความหมาย คำว่าวิกฤต คือ การเกิดภัยพิบัติที่ใหญ่หลวงที่อาจเกิดขึ้นจากสาเหตุธรรมชาติหรือเป็นผลจากความ ผิดพลาดของมนุษย์ นอกจากนี้ความเสียหายหรือภัยที่เกิดขึ้นดังกล่าวอาจเกิดขึ้นกับทรัพย์สิน สิ่งของสิ่งมีชีวิตที่มีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ เช่น การสูญเสียความเชื่อมั่น

กล่าวโดยสรุปแล้ว ภาวะวิกฤต หรือ Crisis คือ การเกิดเหตุการณ์หรือภาวะอันไม่พึง ประสงค์ ที่อาจมีสาเหตุจากภัยธรรมชาติที่ไม่สามารถควบคุมได้หรือเป็นเหตุการณ์ที่เกิดจากฝีมือ มนุษย์และอาจเกิดจากการสะสมในการพัฒนาให้เกิดเป็นเหตุการณ์นั้นขึ้น

ประเภทของภาวะวิกฤต

นิวซอม (Newsom, อ้างถึงใน พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2546, น. 429) ได้แบ่งประเภทของ วิกฤตการณ์ออกเป็น 3 ประเภท คือ

- วิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ เช่น การเกิดแผ่นดินไหว ไฟไหม้ป่า ภาวะ ฝนแล้ง
 - วิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นโดยเจตนาของบุคคล เช่น การกระทำของผู้ก่อการร้าย ผลิตรถยนต์ที่ก่อให้เกิดอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน การวางระเบิด
 - วิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำของบุคคลโดยไม่เจตนา เช่น เหตุระเบิดใน โรงงาน ไฟไหม้ อุบัติเหตุ การรั่วไหลของสารเคมี ภาวะตลาดหุ้นผันผวน ความล้มเหลวทางธุรกิจ
- ซึ่งแสดงได้ดังตารางที่ 2.1 ดังนี้

ตารางที่ 2.1
ประเภทภาวะวิกฤต

ความรุนแรง	มีความรุนแรงทางกายภาพ	ไม่รุนแรงในทางกายภาพ
แหล่งที่มาของเหตุวิกฤต	ภัยพิบัติที่ทำให้เกิดความเสียหายอย่างรุนแรงมีการสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินอย่างมากมายในทันที	เกิดความวุ่นวายสับสนและเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันแต่ความเสียหายยังมิได้เกิดขึ้นทันที
1. เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ	แผ่นดินไหว ไฟป่า พายุเฮอริเคน	น้ำท่วม โรคระบาด
2. เกิดจากน้ำมือมนุษย์โดยเจตนา	- การก่อการร้ายสากล - การใช้อาวุธที่มีอำนาจทำลายล้างสูง เช่น อาวุธนิวเคลียร์ อาวุธเคมี และอาวุธชีวภาพ - สินค้าปนเปื้อนสารพิษที่ทำให้เกิดอันตรายแก่ชีวิต - การจลาจลที่ใช้อาวุธและความรุนแรง - สงคราม	- การขู่วางระเบิดหรือขู่ปนเปื้อนสารพิษในสินค้า - ขาวลือ - การแพร่กระจายข่าวสารที่ทำให้เกิดความสับสนวุ่นวายทางสังคมเศรษฐกิจและวัฒนธรรมอย่างรุนแรง
3. เกิดจากน้ำมือมนุษย์โดยไม่เจตนา	- อุบัติเหตุโรงงานระเบิด - ไฟไหม้ - การรั่วไหลของสารเคมี - อุบัติเหตุร้ายแรงอื่น ๆ	- ปัญหาในกระบวนการผลิตหรือในตัวสินค้าที่ผลเสียหายกำลังจะเกิดตามมาแต่มิได้เกิดในทันที - ความล้มเหลวของการประกอบธุรกิจ

ที่มา: “การบริหารงานประชาสัมพันธ์,” โดย พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2552, ใน เอกสารการสอน
ชุดวิชาการบริหารงานประชาสัมพันธ์ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1, หน่วยที่ 11-15, น. 15-18), นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ลักษณะของภาวะวิกฤต

รุ่งนภา พิตรปรีชา (2548, น. 247) ให้ภาวะวิกฤต หมายถึง สถานการณ์และเหตุการณ์ต่าง ๆ ดังนี้

- สถานการณ์ความตึงเครียด (Stress) ซึ่งอาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างมากและรวดเร็ว และผู้เกี่ยวข้องยังไม่มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงนั้น เช่น การออกนอกกระบวนการของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ของรัฐ การแปลงสภาพของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ซึ่งความตึงเครียดดังกล่าวอาจนำไปสู่การชุมนุมประท้วง การนัดหยุดงาน ซึ่งนำไปสู่ความเสียหายอย่างมาก
- สถานการณ์ความตื่นตระหนก (Panic) สถานการณ์เช่นนี้เกิดขึ้นได้บ่อย ๆ และหลายครั้ง นำความเสียหายอย่างใหญ่หลวงสู่ธุรกิจ ในปี 2546 ประเทศไทยพบกับสถานการณ์โรคซาร์ และในปี 2547 สถานการณ์ไข้หวัดนก นำความหวาดระแวงให้กับผู้คนจนทำให้คนไม่ยอมบริโภคไก่ ยังความเสียหายให้กับอุตสาหกรรมนี้อย่างมาก จนรัฐบาลต้องออกมารณรงค์ให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นว่าสามารถรับประทานไก่ที่สุกแล้วได้โดยไม่เป็นอันตราย และสถานการณ์ตื่นตระหนกในครั้งนี้ทำให้การท่องเที่ยวของประเทศเสียหายอย่างมาก
- สถานการณ์ความรุนแรง (Violence) สถานการณ์ความรุนแรงอาจเกิดจากสถานการณ์ความขัดแย้ง การประท้วงของกลุ่มนักเคลื่อนไหว เช่น การประท้วงอย่างรุนแรงเพื่อคัดค้านการวางท่อแก๊ส
- เหตุการณ์ภัยพิบัติ วินาศภัย (Disaster) รวมถึง อุบัติเหตุ อุบัติภัย ภัยธรรมชาติต่าง ๆ ได้แก่ เหตุระเบิด ไฟไหม้ การรั่วไหลของสารเคมี แผ่นดินไหว น้ำท่วม ไฟป่า เป็นต้น เหตุการณ์ไฟไหม้คลังน้ำมันไทยออยล์ เป็นเหตุการณ์ที่เป็นภัยพิบัติร้ายแรงและเป็นเหตุการณ์ที่เกิดติดต่อกันหลายวัน ทำให้เกิดความเสียหายแก่บริษัทอย่างครั้งในประเทศไทยและทำให้เกิดความเสียหายผู้คนได้รับบาดเจ็บ นับเป็นสถานการณ์รุนแรงที่ยากแก่การควบคุมและนำไปสู่ความเสียหายต่อชื่อเสียงและทรัพย์สินของประชาชนมากในปี 2547 ภัยพิบัติที่ชาวไทยไม่เคยคาดคิดมาก่อนว่าจะเกิดขึ้นคือ ธรณีพิบัติสึนามิ ที่ไม่เพียงก่อความเสียหายและคร่าชีวิตผู้คนในประเทศไทยเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อประเทศต่าง ๆ โดยรอบของมหาสมุทรอินเดียอีกด้วย นอกจากนั้นเครื่องบินตก ตึกถล่ม หรือไฟไหม้โรงงานหรือโรงแรมที่มีผู้คนอยู่เป็นจำนวนมาก ล้วนแล้วแต่เป็นเหตุการณ์ที่น่าความสูญเสียอย่างใหญ่หลวงต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

โรบินสัน (อ้างถึงใน ประจวบ อินอ๊อด, 2546, น. 195) ได้อ้างถึงงานวิจัยของไวเนอร์และคาห์น (Wiene & Kahn) ซึ่งได้ประมวลลักษณะของภาวะวิกฤตว่ามีลักษณะทั่วไปถึง 12 มิติ ดังนี้

1. โดยทั่วไปแล้วภาวะวิกฤตก็คือ หัวเลี้ยวหัวต่อของเหตุการณ์หรือการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง
2. ภาวะวิกฤต คือ สถานการณ์ซึ่งบุคคลผู้มีส่วนร่วมมีความต้องการในระดับสูงที่จะปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่ง
3. ภาวะวิกฤตคุกคามต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของผู้เกี่ยวข้อง
4. ภาวะวิกฤตเป็นเหตุการณ์ที่จะเกิดผลตามมาซึ่งเป็นการกำหนดอนาคตของผู้เกี่ยวข้อง
5. ภาวะวิกฤตประกอบด้วยจุดบรรจบของเหตุการณ์ ซึ่งมีผลต่อกำหนดสถานการณ์ใหม่
6. ภาวะวิกฤตสร้างความไม่แน่นอนใจในการควบคุมสถานการณ์และในการกำหนดทางเลือกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
7. ภาวะวิกฤตลดความสามารถที่จะควบคุมเหตุการณ์และผลที่จะเกิดขึ้น
8. ภาวะวิกฤตทำให้เกิดภาวะฉุกเฉิน ความฉุกเฉิน และความวิตกกังวลให้เกิดแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง
9. ภาวะวิกฤตเป็นสถานการณ์ที่ผู้เกี่ยวข้องในเหตุการณ์รู้สึกขาดข่าวสารอย่างผิดปกติ
10. ภาวะวิกฤตเพิ่มความกดดันด้านเวลาให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง
11. ภาวะวิกฤตถูกกำหนดโดยความเปลี่ยนแปลงของสัมพันธภาพระหว่างผู้มีส่วนร่วม
12. ภาวะวิกฤตเพิ่มความตึงเครียดระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง

วิกฤตการณ์การเมือง

สำหรับวิกฤตทางการเมืองนั้นนักรัฐศาสตร์ได้ตั้งข้อสังเกตว่าในกระบวนการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาวะทันสมัยในช่วงนั้น อาจก่อให้เกิดสิ่งที่เรียกว่าวิกฤตการณ์ทางการเมือง (Political crisis) (สุทิศา ประทุมกุล, 2550, น. 25) ซึ่งวิกฤตการณ์การเมืองถือเป็นวิกฤตประเภทหนึ่งของภาวะวิกฤตทั้งหมดที่เกิดขึ้นโดยเกิดจากการกระทำของมนุษย์ทั้งสิ้น

ขณะที่ ระวีวรรณ ประกอบผล ได้กล่าวว่าวิกฤตการณ์ทางการเมืองก็คือสถานการณ์ที่เกิดความขัดแย้งอย่างรุนแรงทางการเมืองนั้นเป็นช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อ เป็นช่วงเวลาที่จะต้องมีการตัดสินใจกระทำหรือหยุดกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งและวิกฤตการณ์การเมืองนั้นจะมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นและส่งผลกระทบต่อบุคคลผู้มีส่วนร่วมในระบบการเมืองเสมอ ส่วนผลที่เกิดขึ้นจะรุนแรงแค่ไหนเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับว่าวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นรุนแรงมากน้อยเพียงใด

การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่เกิดขึ้นก็คือวิกฤตการณ์ทางการเมืองในระบบการเมืองที่กำลังพัฒนาตามที่นักรัฐศาสตร์เห็นว่าเป็นสถานการณ์ที่ย่อมจะเกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่งของการพัฒนา เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงทุก ๆ ด้าน ของความคิดของคนในระบบการเมืองนั้น

ส่วน ชัยอนันต์ สมุทวณิช กล่าวว่าสำหรับของไทยนับตั้งแต่หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองในปี พ.ศ. 2475 เป็นต้นมา ประเทศไทยในฐานะประเทศที่กำลังพัฒนาก็ประสบกับวิกฤตการณ์ทางการเมืองหลายครั้งหลายหนในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2475-2535 นั้น ประเทศไทยได้ประสบกับวิกฤตการณ์ทางการเมืองทั้งหมด 24 ครั้งด้วยกัน แบ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงโดยการปฏิวัติทางทหาร 11 ครั้ง โดยการกบฏ 11 ครั้ง และการล้มล้างโดยประชาชน 2 ครั้ง การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่ผ่านมาทั้งหมดนี้มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่เกิดเหตุการณ์วุ่นวายจนนำไปสู่ภาวะวิกฤตและการนองเลือดของประชาชนอยู่ 3 ครั้งด้วยกัน คือ วิกฤตการณ์ 14 ตุลาคม 2516 วิกฤตการณ์ 6 ตุลาคม 2519 และวิกฤตการณ์เดือนพฤษภาคม 2535 และเหตุการณ์ทางการเมืองในครั้งนี้ก็ถือได้ว่ามีความขัดแย้งระหว่างกลุ่มผู้ชุมนุมจนก่อให้เกิดความรุนแรงและกลายเป็นวิกฤตที่ทำให้เกิดผลกระทบและภาพลักษณ์แก่ประเทศชาติเป็นอย่างมาก

การประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต

วิรัช ลิขิตกมล (2549, น. 118) ได้ให้ความหมายของการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต (Crisis Public Relations) หรือ การสื่อสารในยามวิกฤต (Crisis Communication) คือ นโยบายและกลยุทธ์ทั้งหลายที่ใช้ในการแพร่กระจายเพื่อประชาสัมพันธ์สู่สาธารณชนในภาวะวิกฤตโดยองค์กรสถาบันมีการดำเนินงานแก้ไขภาวะวิกฤต ซึ่งมีผลกระทบต่อประชาชนให้บรรเทาเบาบางลงและหมดสิ้นไปในที่สุด

การวางแผนประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต

ลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของภาวะวิกฤตคือ การที่ผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่ในสภาวะที่ขาดสารสนเทศอย่างรุนแรง ดังนั้น กระบวนการสื่อสารที่จำเป็นต้องการกระทำ คือ การให้ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ แก่ผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อลดความสับสนอลหม่าน ลดผลกระทบของเหตุการณ์และเพื่อพวงไม่ให้เกิดความเสื่อมเสียหลังเกิดภาวะวิกฤต

อำนาจ วิรวรณ (อ้างถึงใน ประจวบ อินออด, 2546, น. 197) ได้กล่าวถึงวิธีการสื่อสารเพื่อแก้ไขเหตุการณ์ไว้ว่า การแก้ไขปัญหาวิกฤตการณ์จะต้องเป็นไปตามลักษณะของปัญหา ต้องใช้ไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ถึงแม้ว่าจะมีการวางแผนระยะยาวไว้แล้วก็ตาม จะทำ

ตามแผนที่วางไว้ตลอดไม่ได้ ในบางครั้งต้องมีการยืดหยุ่นบ้างพอสมควร เมื่อเกิดปัญหาขึ้นไม่ควรรอนาน ควรรีบแก้ไขทันทีเพราะการแก้ไขภาพพจน์ครั้งแรกสำคัญมาก ถ้าแก้ไขไม่ดีอาจทำให้ปัญหายิ่งวิกฤตมากขึ้น ทำให้การแก้ไขต้องยืดเยื้อ การตอบคำถามหรือการแก้ข่าวควรพูดเฉพาะสิ่งที่จริง มีหลักฐานอ้างอิงอย่างเด่นชัดและควรพูดตามแนวที่เตรียมไว้ ไม่ควรพูดแบบแก้ปัญหาเฉพาะหน้า พยายามกระจายความจริงออกไปให้มากที่สุดเพื่อกลบข่าวที่ไม่ถูกต้อง ควรแถลงความจริงให้สื่อมวลชนทราบโดยเร็วที่สุด เพราะสื่อมวลชนจะต้องเสนอข่าวทุกวันเมื่อสื่อมวลชนทราบความจริง การเสนอเรื่องข่าวลือจะได้ลดน้อยลง

ประเภทของแผนภาวะวิกฤต

การจัดการภาวะวิกฤตที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วย แผนภาวะวิกฤต (Crisis Plan) 2 แผน คือ แผนการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management Plan) และแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communications Plan) ซึ่งพรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2552, น. 15-37-15-40) ได้อธิบายถึงแผนในภาวะวิกฤต ดังนี้

1. **แผนการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management Plan)** คือ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) สำหรับวิกฤตการณ์หรือเหตุการณ์ที่มีผลกระทบเชิงลบ เป็นกระบวนการที่จะกำจัดความเสี่ยงและความผันผวนหรือความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและให้องค์กรสามารถควบคุมเหตุการณ์ในอนาคตได้ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร (Chief Executive Officer: CEO) จะเป็นผู้รับผิดชอบต่อแผนการจัดการภาวะวิกฤตโดยตรง ซึ่งจะต้องทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของการสื่อสารองค์กรหรือการประชาสัมพันธ์ (Chief Communications Officer: CCO) โดยมีการกำหนดเป้าหมายของแผนการจัดการภาวะวิกฤตไว้ดังนี้

1.1 เพื่อลดผลกระทบและจำกัดขอบเขตของความเสียหายจากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้หรือไม่มีเลย โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องให้สถานการณ์จบสิ้นโดยเร็วที่สุด

1.2 เพื่อให้ผู้มีส่วนรับผิดชอบสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.3 เพื่อความรวดเร็วในขั้นตอนการทำงานของทีมงาน

1.4 เพื่อเรียกความน่าเชื่อถือ ศรัทธาและภาพลักษณ์กลับคืนมา

การจัดตั้งคณะทีมงานที่จำเป็น 2 ทีมหลัก คือ

1. Crisis Management Team (CMT) ซึ่งมีหน้าที่หลักในการจัดการและออกคำสั่งการเตรียมจัดแผนสำรอง รวมถึงการสื่อสาร ประเมินขอบเขตของปัญหา ปรับปรุงแผนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2. Crisis Communications Team (CCT) ซึ่งมีหน้าที่หลักในการจัดการด้านการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย โดยสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการควบคุมสถานการณ์ขอบเขตของภาวะวิกฤต คือ เรื่องของการตัดสินใจที่เด็ดขาดและทันท่วงที การให้ความสำคัญสูงสุด คือ เรื่องคน การเข้าไปถึงที่เกิดเหตุให้รวดเร็วที่สุดและนอกจากนั้นการสื่อสารอย่างทั่วถึงเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่ง หากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไม่ใหญ่โตมากนักสองทีมดังกล่าวอาจรวมเป็นทีมเดียวกันได้ คือ เป็นทีมภาวะวิกฤต (Crisis Team)

โดยมีหลักในการจัดการภาวะวิกฤตให้ผ่านพ้นไปได้ อยู่ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจำลองเหตุการณ์ (Scenario Development) เป็นการสร้างสถานการณ์ภาวะวิกฤตขึ้นแล้วเล่นบทบาทสมมติในการแก้ปัญหาที่สร้างไว้ เพื่อฝึกให้ได้ผลการแก้ไขออกมาดีที่สุด

2. การเตรียมพร้อม (Preparation) เมื่อจัดลำดับสถานการณ์ความเสี่ยงที่เป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นแล้วก็สามารถเตรียมการเพื่อรับมือไว้ได้ ดังนี้

2.1 จัดรายนามบุคคลสำคัญขององค์กรที่สามารถติดต่อได้หลังเวลาทำการ

2.2 ตั้งโฆษกขององค์กรและฝึกฝนไว้พร้อมปฏิบัติเมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้น

2.3 จัดตั้ง “Crisis Center” หรือ “War Room” เพื่อให้ Crisis Team ได้ใช้งานเมื่อเกิดภาวะวิกฤต โดยมีวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบพร้อม เช่น โทรศัพท์ โทรสาร คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2.4 เตรียมข้อมูลพื้นฐาน ประวัติ ประสิทธิภาพของบุคคลที่อาจเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาและปฏิบัติงาน เพื่อสะดวกในการค้นหาคนที่เหมาะสมเมื่อต้องเกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตต่าง ๆ

3. การเฝ้าระวัง (Monitoring) การเฝ้าระวังที่มีประสิทธิภาพเป็นประการสำคัญในการได้ทราบข้อมูลข่าวสารแต่เนิ่น ๆ เป็นการเตือนเมื่อจะเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต

4. การสร้างเครือข่าย (Networking) เมื่อเกิดภาวะวิกฤตเราต้องการความช่วยเหลือจากพันธมิตร การกอบกู้ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ตลอดจนงานการปฏิบัติงานต่าง ๆ จะดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วหากได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือ ความช่วยเหลือจากบริษัทหรือองค์กรที่เป็นพันธมิตรกัน ในภาวะวิกฤตเราอาจจำเป็นต้องรับมือหรือติดต่อกับหน่วยงานราชการ หากไม่รู้จักช่องทางหรือบุคคลที่จะช่วยให้การประสานงานดำเนินไปได้อย่างสะดวก จึงควรต้องสร้างเครือข่ายเพื่อเปิดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลสำคัญ โดยการพัฒนาความสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคลสำคัญ ระดับบริหาร องค์กรต่าง ๆ ทุกภาคส่วนที่คาดการณ์ว่าเกี่ยวข้องและมีความจำเป็นต้องติดต่อเมื่อเกิดภาวะวิกฤต

5. มุ่งความสนใจที่จุดใดจุดหนึ่ง (Focusing) เมื่อเกิดภาวะวิกฤตนั้นย่อมก่อให้เกิดความกดดันต่าง ๆ ในการจัดการเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น มีคนเรียกร้องหรือถามคำถามต่าง ๆ ซึ่งเป็นไปไม่ได้ที่เราจะให้ความสนใจหรือตอบสนองทุกคนได้ในภาวะเช่นนั้น เราต้องเพิกเฉยต่อสิ่งรุมเร้าที่ไม่เกิดประโยชน์และทำสิ่งที่ควรต้องทำ โดยมุ่งความสนใจไปในเรื่องที่ต้องแก้ไขเป็นสำคัญมากกว่าพยายามทำให้ได้ทุกอย่าง

6. วางแผนและปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ (Implement a Plan) แล้วลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอน คือ

6.1 ควบคุมความเสียหาย (Damage Control)

6.2 บริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Management)

6.3 ฟื้นฟูภาพลักษณ์ (Image Rebuilding)

2. **แผนการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต (Crisis Communications Plan)** คือ การสื่อสารระหว่างองค์กรกับกลุ่มสาธารณชนที่เกี่ยวข้องทั้งก่อน ระหว่างและหลังจากที่เกิดเหตุการณ์ด้านลบขึ้น แผนต้องประกอบด้วยกลยุทธ์ (Strategies) และ กลวิธี (Tactics) เพื่อบรรเทาความเสียหายที่มีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร โดยมีกรอบในการปฏิบัติงานประจำของนักประชาสัมพันธ์ ดังนี้

2.1 ติดตามข้อมูลข่าวสารตลอดเวลาเพื่อติดตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหรือองค์กร การสร้างเครือข่ายการอ่านของบุคคลในหน่วยงานพร้อมทั้งการแลกเปลี่ยนเพื่อการวิพากษ์วิจารณ์เรื่องราวข่าวสารต่าง ๆ ห้องสนทนาในอินเทอร์เน็ต (Internet Chat Rooms)

2.2 การพูดคุยกับผู้เชี่ยวชาญหรือผู้นำความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มและการเกิดประเด็น

2.3 การจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดประชุมสัมมนาทั้งระดับส่วนกลางท้องถิ่นหรือชุมชนที่มีส่วนสัมพันธ์กับปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งรับรู้แนวโน้มที่จะเป็นประเด็นใหม่

2.4 ถ้าสามารถจ้างนักล็อบบี้ได้ (Lobbyist) เพื่อคอยติดตามตรวจสอบสถานการณ์หรือกิจกรรมสาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรก็ถือว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า

2.5 การใช้บริการข่าวตัด จากบริษัทที่ปรึกษาเพื่อสามารถเตรียมข้อมูลในการป้องกันเรื่องราวสำคัญจากข่าวสารต่าง ๆ ที่ออกอากาศทางวิทยุและโทรทัศน์ หรือลงในหนังสือพิมพ์และนิตยสาร

2.6 เชื่อมต่อกับกลุ่มผู้นำต่าง ๆ ที่ให้ความสนใจหรือมีอิทธิพลต่อองค์กร

หลักการดำเนินการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต

1. การวิเคราะห์ภาวะวิกฤต วิเคราะห์เหตุการณ์ที่กำลังเกิดอะไรขึ้น การตัดสินใจที่จะแจ้งข่าวสารแก่ฝ่ายบริหารและสาธารณชน โดยมุ่งที่จะสร้างความเข้าใจและให้เกิดการรับรู้ที่ถูกต้องแก่ผู้รับสารและควรให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง พยายามประสานงานหรือควบคุมกระแสข่าวสารเนื้อหาข่าว ผู้แถลงข่าวและแผนต่าง ๆ ให้ได้โดยมีประเด็นการวิเคราะห์ ดังนี้ (พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2552, น. 15-43-15-47)

1.1 วิเคราะห์สาเหตุของการเกิดภาวะวิกฤตและพัฒนาการอนาคตของเหตุการณ์ สถาบัน องค์กรต้องหมั่นศึกษาและติดตามความเป็นไปของเรื่องราวต่าง ๆ ในสังคม โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับโอกาสของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะเกิดเป็นวิกฤตได้ จากนั้นควรมีการประเมินเกี่ยวกับขนาดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับสถาบัน องค์กร ว่าจะมีทางไหน มีขนาดมากน้อยเพียงใด วิธีการอาจทำโดยการใช้วิธีการระดมสมอง ต่อจากนั้นให้ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของเหตุการณ์ที่วิกฤตจากเรื่องใหญ่ไปสู่เรื่องเล็ก

1.2 วิเคราะห์ผลกระทบต่อบุคคล ทรัพย์สินหรือสิ่งแวดล้อม เมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นย่อมเกิดความเสียหายหรือผลกระทบในด้านลบทั้งต่อบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสถาบัน องค์กร ตลอดจนผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อมว่าจากภาวะวิกฤตนั้นได้ส่งผลต่อสิ่งแวดล้อมอย่างไรบ้างและต้องทำการสรุปว่าผลกระทบต่าง ๆ ที่มีสาเหตุมาจากภาวะวิกฤตมีระดับความรุนแรงระดับใดและอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้นำไปใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาตัดสินใจดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤต

1.3 วิเคราะห์กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องในการเกิดภาวะวิกฤตย่อมมีกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจเป็นบุคคลที่ได้รับผลกระทบโดยตรงหรือโดยทางอ้อม รวมทั้งกลุ่มบุคคลที่อาจเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการเกิดและแก้ไขปัญหาวิกฤต กลุ่มบุคคลเหล่านี้ประกอบด้วยผู้เสียหาย พนักงานข้าราชการและกลุ่มที่เกี่ยวข้อง สื่อมวลชน สมาคมธุรกิจที่เกี่ยวข้อง นักวิชาการ ชุมชนบริเวณใกล้เคียงและประชาชนทั่วไป การพิจารณากำหนดผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการเกิดภาวะวิกฤตนี้ เพื่อประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางการสื่อสารว่าสถาบัน องค์กรควรปฏิบัติอย่างไร

1.4 วิเคราะห์ความเกี่ยวพันระหว่างเหตุการณ์กับสถาบัน องค์กร เหตุการณ์หรือภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นนั้นสถาบัน องค์กร เป็นต้น เหตุโดยตรงหรือไม่อย่างไรและต้องพิจารณาถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นต่อสิ่งต่าง ๆ ด้วย

1.5 การวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขภาวะวิกฤต เมื่อได้ศึกษาวิเคราะห์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้มองเห็นแนวทางหรือทางเลือกในการปฏิบัติเพื่อใช้ในการแก้ไขภาวะวิกฤต หากพบว่าวิกฤตนั้นเกิดขึ้นมาจากความคลาดเคลื่อนของข้อมูลทำให้เกิดความเข้าใจผิด แนวทาง

ในการแก้ไขสามารถกระทำโดยการให้ข้อมูลที่เป็นจริง หรือถ้าภาวะวิกฤตนั้นเกิดขึ้นจากข่าวลือ (Rumour) แก้ไขโดยการให้ข้อมูลที่เป็นจริงและตัวเลขประกอบ และถ้าผลของภาวะวิกฤตเกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินและชีวิตจิตใจ สถาบัน องค์การควรแก้ไขโดยแสดงความรับผิดชอบและห่วงใย การชดเชย หรือการฟื้นฟูการช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัยต่าง ๆ เป็นต้น

2. **จัดตั้งคณะกรรมการภาวะวิกฤต** การกำหนดทีมงานหรือคณะผู้ทำงานเพื่อแก้ไขภาวะวิกฤตที่สถาบัน องค์การเผชิญควรประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย ไม่ควรให้ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายประชาสัมพันธ์ดำเนินการตามภาวะปกติ ภาวะวิกฤตอาจมีความลุ่มลึกหรือเกี่ยวพันประเด็นต่าง ๆ หลายประเด็นจึงควรดึงทรัพยากรอื่นเข้ามา

3. **การประชาสัมพันธ์ภายใน** การแก้ไขภาวะวิกฤตพนักงานหรือสมาชิกภายในสถาบัน องค์การมีความสำคัญที่จะต้องมีการชี้แจงให้ข้อมูล ข่าวสาร หลักฐานอย่างเป็นเหตุเป็นผล และถูกต้องเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในเหตุการณ์นั้น เพราะพนักงานถือว่าเป็นสื่อบุคคลที่สามารถจะให้ข้อมูลข่าวสารที่ตรงกันแก่สาธารณชนได้รับรู้ข้อมูลในทิศทางเดียวกัน

4. **จัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์** ศูนย์ประชาสัมพันธ์จะเป็นผู้ที่รวบรวมข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้ที่เข้ามาติดต่อ ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นข้อร้องเรียนต่าง ๆ อีกทั้งเป็นศูนย์กลางการประสานงานด้านการสื่อสารต่าง ๆ ในระหว่างเกิดภาวะวิกฤตขึ้น

5. **การเผยแพร่** ลักษณะของการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลในภาวะวิกฤตจะต้องอาศัยสื่อที่ควบคุมได้ทั้งหลายและสื่อมวลชนเป็นสำคัญ แต่สิ่งที่จะต้องพึงระวังเป็นพิเศษนอกเหนือความรวดเร็วแล้วก็คือความถูกต้องจะต้องเหมือนกัน เพื่อเป็นการเสริมซึ่งกันละกัน เพราะถ้าข้อมูลข่าวสารมีความแตกต่าง (แม้แต่เล็กน้อย) ก็อาจสร้างความสับสนและตีความหมายที่ผิดพลาดได้ ซึ่งเจมส์ อี. ลูคัสซวสกี (Lukaszewski, อ้างถึงใน ประจวบ อินออด, 2546, น. 198) ได้กล่าวถึงด้านเนื้อหาข่าวสารที่จะใช้ในการสื่อสารในช่วงภาวะวิกฤตว่าควรตอบต่อไปนี้ได้

1. เกิดอะไรขึ้น
2. เกิดขึ้นเมื่อใด
3. เหตุเกิดจากอะไร
4. มีใครได้รับความเสียหายบ้าง
5. ความเสียหายเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
6. มีอะไรจะเป็นสาเหตุให้เกิดความเสียหายต่อไปอีกหรือไม่
7. ใครรับผิดชอบ
8. อะไรที่เกิดผิดพลาดขึ้น

9. ฝ่ายบริหารจะทำอะไรต่อไปเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้น

10. เมื่อใดจะได้รับข้อมูลเพิ่มเติม

การใช้สื่อมวลชนในการประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะในภาวะวิกฤตอาจส่งผลดีต่อการเผยแพร่ข่าวสารได้เป็นอย่างมาก เรียกได้ว่าเป็นการใช้สื่อมวลชนในการป้องกันการเกิดปัญหาต่าง ๆ ที่ตามมาได้ เช่น ความอลหม่าน ผลกระทบของเหตุการณ์ หรือแม้แต่ความเสื่อมเสียหลังจากเกิดเหตุการณ์

6. กลุ่มประชาชนเป้าหมาย การประชาสัมพันธ์เป็นเรื่องของการสื่อสารที่จะช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่สาธารณชน ในแต่ละระยะของการเกิดภาวะวิกฤตจะต้องใช้การสื่อสารประชาสัมพันธ์เฉพาะกิจ เพื่อตอบสนองความรู้สึกที่แตกต่างกัน ซึ่งรูปแบบของการประชาสัมพันธ์ควรจะต้องเหมาะสมกับความสูญเสียและประเภทของภาวะวิกฤต แต่ไม่ใช่เหมาะกับผู้ที่อยู่นอกเหตุการณ์เนื่องจากไม่มีการเตือนล่วงหน้าในเรื่องของการสูญเสียได้โดยการสื่อสารประชาสัมพันธ์เข้าไปช่วยเพื่อให้ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจมีข้อแนะนำ การโน้มน้าวใจ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นเมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้น

7. การติดตามและประเมินผล สามารถจำแนกได้ดังนี้

- ติดตามจากการเผยแพร่ข่าวสารโดยสื่อมวลชน ไม่ว่าจะมองถึงความร่วมมือของสื่อมวลชน ทักษะคนตี แหล่งข้อมูลอื่นของสื่อมวลชน รวมทั้งปฏิกิริยาตอบกลับจากประชาชน
- การสำรวจความรู้ความเข้าใจและทัศนคติทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- ข้อมูลจากแหล่งอื่น เช่น สภาพแวดล้อมในพื้นที่ที่เกิดวิกฤตการณ์ ผลการวิเคราะห์ภาวะวิทยาศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ผลการตรวจสอบทางด้านเทคนิคอื่นหรือผลกระทบเทียบเคียงทั้งปัจจุบันและอนาคต

ข้อมูลที่ได้จากการติดตามและประเมินผลในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์จะถูกส่งกลับไปยังคณะกรรมการภาวะวิกฤตอย่างรวดเร็วและถูกต้อง เพื่อนำมาใช้ในการพิจารณาตัดสินใจดำเนินต่อไป

จากขั้นตอนทั้ง 7 ขั้นตอนนี้ มีความจำเป็นต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่อยู่ในภาวะวิกฤต เพื่อนำไปดำเนินงานให้วิกฤตนั้นลดผลกระทบน้อยลงหรือสามารถทำให้วิกฤตนั้นสิ้นสุดได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำขั้นตอนดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการศึกษาการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ในภาวะวิกฤตการเมือง

กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ภาวะวิกฤต

ในช่วงการเกิดภาวะวิกฤต ถ้ามีการทำการสื่อสารประชาสัมพันธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพแล้ว การประชาสัมพันธ์ก็มีส่วนช่วยให้ภาวะวิกฤตคลี่คลายลงได้รวดเร็ว (วิมลพรรณ อาภาเวท, 2546, น. 294-295)

1. กำหนดแหล่งข้อมูลที่สำคัญมีประโยชน์อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ในการเกิดภาวะวิกฤตขึ้นย่อมอยู่ในความสนใจของประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ภาวะวิกฤตนั้นจึงมีการแพร่กระจายไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าสถาบัน องค์กรจะเป็นผู้สื่อสารออกไปหรือไม่ก็ตาม เพราะหากสถาบัน องค์กรไม่ให้ข้อมูลก็จะมีผู้อื่นทำการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลไปยังสาธารณชน โดยเฉพาะสื่อมวลชนซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากในการช่วยเผยแพร่ให้ข้อมูลดังกล่าวเป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น สถาบัน องค์กรจึงต้องรีบให้ข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวข้องกับวิกฤตนั้น โดยข้อมูลนั้นต้องชัดเจนถูกต้องและมีประโยชน์เพียงพอที่จะสร้างการรับรู้และเข้าใจในกลุ่มผู้ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์นั้นรวมทั้งประชาชนทั่ว ๆ ไปด้วย และต้องทำการสื่อสารออกไปอย่างรวดเร็วเพราะถ้ายิ่งเร็วเท่าใดก็จะเท่ากับจะช่วยคลี่คลายสถานการณ์นั้นได้เร็วขึ้นและเป็นการลดระยะเวลาของการเกิดวิกฤตการณ์นั้นให้สั้นลง ซึ่งจะทำให้เกิดความเสียหายน้อยลงด้วย

2. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภาวะวิกฤตให้ได้มากที่สุดและจัดเตรียมเอกสารสำหรับเผยแพร่ที่สำคัญล่วงหน้า รวมทั้งกำหนดผู้ที่จะให้ข่าวหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะวิกฤตนั้น ๆ โดยผู้ที่เป็นแหล่งข่าวน่าเชื่อถือต้องเป็นผู้บริหารระดับสูงของสถาบันหรือองค์กรและอาจเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับในสังคมข่าวและมีชื่อเสียง เอกสารสำหรับเผยแพร่ที่สำคัญควรจัดเตรียมเอาไว้สำหรับการเผยแพร่ อาจจัดทำเป็นรูปแบบของข่าว โดยเนื้อหาต้องครอบคลุมถึงภาวะวิกฤตทั้งหมด เอกสารอ้างอิงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤต ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่าง ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสถาบัน องค์กร

3. จัดแถลงโดยเร็วที่สุด โดยต้องมีการจัดเตรียมผู้ให้ข่าวเอาไว้พร้อมทั้งเตรียมเอกสารเผยแพร่ที่สถาบันหรือองค์กร ต้องการให้สื่อมวลชนได้นำไปเผยแพร่แจกในการแถลงข่าวด้วย วิธีการแถลงข่าวควรนำเสนอประเด็นที่ชัดเจน สั้น เข้าใจง่ายมีรายละเอียดของเหตุการณ์ครบถ้วน และที่สำคัญควรเปิดโอกาสให้สื่อมวลชนได้ซักถามข้อข้องใจต่าง ๆ ได้

4. มีการสื่อสารเผยแพร่ผ่านสื่อต่าง ๆ ให้มากที่สุดอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอและต้องตรงประเด็นโดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย หลังการแถลงข่าวแล้วควรกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนกว่าเหตุการณ์นั้นจะคลี่คลาย ดังนั้น จึงต้องทำการติดต่อสื่อสารกับสื่อมวลชนอย่างใกล้ชิดตลอดเวลาเพื่อรายงานความเคลื่อนไหวที่สถาบัน องค์กรได้กระทำในการแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตนั้น ๆ

5. กรณีที่ภาวะวิกฤตนั้นมีความเสียหายเกิดขึ้นต้องเตรียมแสดงความรับผิดชอบต่อความเสียหายทุก ๆ อย่างที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ โดยต้องมีความจริงใจในการกระทำนั้นด้วย

6. การแก้ไขภาวะวิกฤตสถาบัน องค์การต้องกระทำอย่างจริงจังและเปิดเผย

7. ประสานงานกับหน่วยงานหรือสถาบัน องค์การอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารออกมาในทิศทางเดียวกัน โดยการเตรียมรายชื่อ หมายเลขโทรศัพท์ของสถาบัน องค์การต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและนักประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานดังกล่าวไว้สำหรับสื่อมวลชนในกรณีที่สื่อมวลชนต้องการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน องค์การนั้น ๆ

ส่วนวิรัช ลภีรัตนกุล (2549, น. 83-86) ได้กล่าวถึงเทคนิควิธีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ขององค์กรในช่วงภาวะวิกฤต ดังนี้

1. ให้ความสำคัญแก่ประชาชนอันดับแรก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนที่ได้รับผลกระทบทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม เช่น กลุ่มประชาชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรและประชาชนผู้เคราะห์ร้ายที่ตกเป็นเหยื่อของเหตุการณ์วิกฤต

2. แสดงความรับผิดชอบตั้งแต่เริ่มแรกพร้อมทั้งรับเข้าแก้ปัญหา มิใช่ทำเป็นไม่รู้ไม่ชี้ ปิดความรับผิดชอบและไม่ดำเนินการอะไรเลยหรือเพิกเฉยไม่สนใจหรือมีแต่ตอบปฏิเสธอย่างเดียว

3. ต้องสื่อสารสัตย์ต่อประชาชนเสมอ มีความโปร่งใสตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบได้ อย่าพยายามใช้วิธีอำพรางข้อเท็จจริงต่อประชาชนหรือพยายามบิดเบือนข้อเท็จจริงให้ประชาชนเข้าใจผิด

4. อย่าพูดประโยคว่า “ไม่มีความเห็น” เพราะจากผลการวิจัยของ Porter และ Novelli พบว่าประชาชนถึง 2 ใน 3 มีความคิดเห็นว่า “ไม่มีความเห็น” นั้นน่าจะหมายถึง องค์การเป็นฝ่ายผิดหรือกระทำผิดจริง

5. แต่งตั้งให้มีโฆษกแถลงข่าวเพียงคนเดียว เพื่อความเป็นเอกภาพ ไม่สับสนยุ่งเหยิง หากใช้โฆษกหลายคนอาจแถลงข่าวไม่ตรงกันหรือขัดแย้งกันเอง ก่อให้เกิดความสับสนแก่ประชาชน

6. จัดตั้งศูนย์สารนิเทศขึ้นมายุ่งภายใต้การควบคุมดูแลของฝ่ายประชาสัมพันธ์และฝ่ายบริหารองค์กร ทำหน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่บรรดาสื่อมวลชนรวมทั้งการติดต่อประสานงานด้านข่าวสารต่าง ๆ

7. จัดให้มีการหลังไหลของข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องมั่นคง เพราะถ้าไม่มีการหลังไหลของข้อมูลข่าวสารหรือการประชาสัมพันธ์ใด ๆ ก็จะทำให้สร้างความเคลือบแคลงระแวงสงสัยเพิ่มขึ้นและอาจก่อให้เกิดเป็นประเด็นเรื่องราวอื่น ๆ ตามมาได้ เช่น ข่าวลือต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ ชื่อเสียงขององค์กรหรือประเทศชาติได้

8. สร้างสื่อมวลชนสัมพันธ์ คือสร้างความคุ้นเคยกับสื่อมวลชนทั้งหลาย เมื่อประสบภาวะวิกฤตสื่อมวลชนจะมีบทบาทอย่างมากในการช่วยนำเสนอข้อเท็จจริงหรือข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์สู่สาธารณชน เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง

9. ทำตัวให้เข้าพบได้ง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อต่าง ๆ ที่มาขอสัมภาษณ์ข้อเท็จจริง ต้องพร้อมเสมอที่จะให้สัมภาษณ์

10. มีการสื่อสารกับกลุ่มแกนนำประชาชนต่าง ๆ ที่เข้ามาสัมภาษณ์ พูดคุย ขอข้อมูลข่าวสารและรายละเอียดต่าง ๆ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ดังนั้น เมื่อมีภาวะวิกฤตเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นในลักษณะใดก็ตาม การประชาสัมพันธ์จึงเป็นวิธีการที่สำคัญที่องค์กรต่าง ๆ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตนั้น ๆ ใช้ในการที่จะทำให้ภาวะวิกฤตมีความคลี่คลายไปในทางที่ดีและเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันมากขึ้น

แนวทางในการจัดการวิกฤตการณ์ (Crisis Management)

ทิโมที คูมบส์ (Coombs, อ้างถึงใน พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2552, น. 15-24) ได้เสนอการจัดการภาวะวิกฤตว่าเป็นการแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น หรืออาจกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการป้องกันและลดผลกระทบจากภาวะวิกฤตให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ทั้งนี้การจัดการกับภาวะวิกฤตแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การป้องกัน (Prevention)

การป้องกันเป็นความระมัดระวังไม่ให้เกิดภาวะวิกฤต โดยอาจดูจากสัญญาณความผิดปกติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หรือการดูแล สอดส่อง ทำแบบสอบถามต่าง ๆ เพื่อป้องกันเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์และการดำเนินงานขององค์กร

2. การเตรียมการ (Preparation)

การเตรียมการนั้นเป็นส่วนที่ควรคำนึงถึงมากที่สุดในการจัดการกับภาวะวิกฤต เนื่องจากเป็นส่วนที่รวมถึงการวางระบบการจัดการ แผนการประชาสัมพันธ์ การวิจัย การอบรม บุคลากรในองค์กร ฯลฯ เพื่อให้เกิดความรอบคอบและเกิดความคล่องตัวในการดำเนินการจริงในช่วงที่ประสบกับวิกฤต

3. การดำเนินการจัดการกับภาวะวิกฤต (Response)

การดำเนินการจัดการกับภาวะวิกฤตนี้ถือว่าเป็นช่วงที่สำคัญอีกช่วงหนึ่ง เนื่องจากการดำเนินการต่าง ๆ ตามแผนที่ได้วางไว้ โดยการดำเนินการใด ๆ ที่จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงและรวดเร็ว ซึ่งการฝึกซ้อม ปฏิบัติล่วงหน้าก่อนขั้นตอนนี้จะเป็นส่วนที่ช่วยทำให้เกิด

ความคล่องตัวได้มากที่สุด เพราะจะช่วยให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงขอบเขต หน้าที่การดำเนินงานของตนเป็นอย่างดี

4. การเรียนรู้ (Revision)

ขั้นตอนการเรียนรู้เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการจัดการภาวะวิกฤต โดยการเรียนรู้นี้เกิดจากประสบการณ์การทำงาน หรือประสบการณ์ที่เกิดจากการแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นแล้วนำมาทบทวน ปรับปรุงให้เหมาะสมกับการดำเนินการครั้งต่อไป

นอกจากนี้ เซอร์ลี แฮร์สัน (Harrison, อ้างถึงใน พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2552, น. 15-25) ได้เรียบเรียงขั้นตอนการจัดการภาวะวิกฤตในลักษณะอื่น ซึ่งแบ่งออกเป็น 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมพร้อม (Be prepared)

องค์กรอาจมีการเตรียมพร้อมโดยการวางแผนเป็นขั้นตอน ซึ่งในขั้นตอนนี้จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นจะต้องมีบุคลากรจากหลายฝ่ายและหลายระดับในองค์กรมาระดมช่วยกันแสดงความคิดเห็น เพื่อที่จะได้ความคิดที่หลากหลาย นอกจากนี้การใช้ที่ปรึกษาทางด้านประชาสัมพันธ์ก็เป็นหนทางหนึ่งที่จะทำให้การวางแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้มีการวางแผนเพื่อจัดการกับภาวะวิกฤต เพราะหลังจากมีการวางแผนเป็นขั้นตอนแล้วในส่วนนี้ไม่เพียงแต่จะช่วยในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นเท่านั้นแต่ยังสามารถบอกถึงผู้ที่เข้ามาดำเนินการในช่วงภาวะวิกฤตได้อีกด้วย ซึ่งผู้ที่เข้ามาดำเนินการในช่วงภาวะวิกฤตนี้จะมีลักษณะเป็นกลุ่มหรือทีมที่แต่ละคนจะมีหน้าที่ในการรับผิดชอบแตกต่างกันไป แต่จะมีการดำเนินการไปในทิศทางและเป้าหมายเดียวกันโดยจำเป็นจะต้องมีการปรึกษาหารือและมีการประชุมบ่อยครั้ง เพื่อทบทวนแผนและดำเนินการต่อไปอย่างถูกต้อง อีกส่วนหนึ่งคือการซักซ้อมแผนการที่ได้วางแผนไว้ เพื่อเป็นการทดสอบว่าแผนที่วางไว้นั้นสามารถนำมาใช้ได้จริงและเพื่อที่จะทำให้บุคคลในแต่ละฝ่ายได้รู้ว่าตนจะต้องทำอะไร รับผิดชอบอะไรเมื่อเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งการซักซ้อมนี้จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการรับสถานการณ์ อีกทั้งยังสามารถนำข้อบกพร่องต่าง ๆ มาแก้ไขได้ทันอีกด้วย

2. จัดหาข้อมูลเบื้องหลัง (Provide background information)

เมื่อเกิดภาวะวิกฤต เหตุการณ์จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ทีมงานควรจะทำการเตรียมการข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนภาพถ่ายและข้อมูลองค์กรที่จำเป็นต่อผู้สื่อข่าว เนื่องจากนักข่าวนั้นจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ข้อมูลต่าง ๆ ในการนำเสนอออกไปสู่สาธารณชน ซึ่งหากทีมงานไม่มีข้อมูลดังกล่าวแล้ว ผู้สื่อข่าวอาจจะทำการหาข่าวจากแหล่งอื่นแทน เช่น การสัมภาษณ์บุคคลที่พบเห็นเหตุการณ์ซึ่งอาจจะไม่มีความน่าเชื่อถือเพียงพอ คำบอกเล่าของผู้อื่น หรือแม้กระทั่งการคิดเอาเอง

ของผู้สื่อข่าว ซึ่งทำให้ข้อมูลที่นำเสนอออกไปไม่มีความน่าเชื่อถือและทำให้เกิดภาพลักษณ์เชิงลบแก่องค์กรได้

3. บริหารข้อมูล (Manage information flow)

องค์กรควรจะมีการบริหารจัดการข้อมูลที่ดี เนื่องจากภาพลักษณ์ขององค์กรอาจเป็นไปในเชิงลบหากองค์กรไม่ทราบรายละเอียดของเหตุการณ์หรือถ้าหากองค์กรทราบแต่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณชนก็จะทำให้องค์กรดูไม่น่าเชื่อถือ ซึ่งบางกรณีหากองค์กรไม่ยอมเปิดเผยข้อมูลใด ๆ อาจทำให้เกิดข่าวลือต่าง ๆ ที่ไม่เป็นความจริงได้ ดังนั้น จึงควรมีการควบคุมปริมาณของข้อมูลที่จะนำเสนอออกไปโดยจำกัดปริมาณข้อมูลให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและไม่เกิดผลเสียต่อองค์กร อีกประการหนึ่งเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดบุคลากรในองค์กรและประชาชนสับสนต่อข้อมูลที่ได้รับ ซึ่งทางองค์กรควรจัดให้มีผู้มีอำนาจในการให้ข้อมูลเพียงคนเดียวและบุคคลนั้นต้องได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดีและจะต้องสามารถควบคุมอารมณ์ในขณะปฏิบัติหน้าที่ตลอดจนควบคุมอารมณ์ได้ ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์กรทราบว่าใครเป็นผู้มีอำนาจในการให้ข้อมูลและช่วยให้ผู้สื่อข่าวทราบถึงประเด็นต่าง ๆ ในการดำเนินงานและระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน

4. ตกลงกันในเบื้องต้น (Agree ground-rules)

4.1 ตกลงกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการติดต่อองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบ ดังนั้น ก่อนที่จะมีการวางแผนใด ๆ ควรจะมีการตกลงกันในเบื้องต้นกับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเสียก่อน

4.2 ตกลงกับสื่อมวลชน อาจทำได้โดยการควบคุมสื่อในวิธีต่าง ๆ เช่น การให้ผู้สื่อข่าวตกลงที่จะยึดอุปกรณต่าง ๆ จำพวกวีดีทัศน์จากองค์กรใหญ่ ๆ เนื่องจากเหตุการณ์บางเหตุการณ์นั้นไม่อนุญาตให้ผู้สื่อข่าวทุกคนเข้าไปทำข่าวพร้อมกันได้ แต่อาจมีผู้สื่อข่าวจากองค์กรหลัก ๆ เช่น บีบีซี (BBC) หรือ ซีเอ็นเอ็น (CNN) เข้าไปทำข่าวได้แล้วส่งอุปกรณ์วีดีทัศน์ให้แก่สื่อมวลชนต่อไป ทั้งนี้การทำเช่นนี้จะเป็นการจำกัดขอบเขตของข่าวที่จะถูกนำเสนอออกไปได้

5. กำหนดแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือ (Be authoritative)

องค์กรควรสร้างทีมข่าวขององค์กรขึ้นมาเพื่อให้ข้อมูลต่าง ๆ แก่สื่อมวลชนเอง ซึ่งจะเป็นการสร้างแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือให้แก่สาธารณชน โดยจะต้องมีการอบรมวิธีการดำเนินการต่าง ๆ ให้แก่พนักงานก่อนการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง

6. พยายามพูด (Keep talking)

การพยายามพูดในที่นี้จะคล้ายคลึงกับการให้ข้อมูลเบื้องต้น กล่าวคือ ถ้าเหตุการณ์ต่าง ๆ ยังไม่สรุปชัดเจนหรือยังมีข้อมูลไม่เพียงพอ องค์กรไม่ควรจะนิ่งเฉยหรือพูดว่าไม่มีความคิดเห็น

เพราะจะก่อให้เกิดความไม่โปร่งใสขึ้น ถ้าไม่มีสิ่งใดจะพูดก็ควรบอกไปตรง ๆ และควรที่จะให้ความหวังกับผู้สื่อข่าวด้วยว่าจะมีให้ข้อมูลเพิ่มเติมในภายหลัง

7. กล่าวคำแสดงความเสียใจ (Say you're sorry)

การกล่าวคำแสดงความเสียใจเมื่อเกิดภาวะวิกฤตเป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบขององค์กรว่าองค์กรไม่ได้เพิกเฉยต่อความสูญเสีย ความเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งวิธีการนี้อาจจะช่วยให้เกิดความผ่อนคลายความตึงเครียดต่าง ๆ ได้บ้าง

8. ยืนยันความถูกต้อง (Ensure accuracy)

องค์กรสามารถยืนยันความถูกต้องได้ในเรื่องของข้อมูลที่นำเสนอและข้อความในสื่อที่เสนอออกไปโดยการพูดความจริง ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เนื่องจากจะทำให้องค์กรดูน่าเชื่อถือ แล้วสื่อมวลชนเองก็ต้องการที่จะได้ข่าวที่มีความถูกต้องมากที่สุดด้วยเช่นกัน นอกจากนี้การตรวจสอบสื่อต่าง ๆ เช่น การตรวจสอบข้อความที่จะตีพิมพ์หรือสิ่งที่สื่อเสนอออกไป เพื่อที่จะทำการปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมข้อความให้สมบูรณ์ก่อนที่จะเผยแพร่ต่อสาธารณชน ซึ่งมีความสำคัญในการยืนยันความถูกต้องเช่นกัน

9. ระมัดระวัง (Be sensitive)

ระมัดระวังในที่นี้ หมายถึง การระมัดระวังในเรื่องของภาษาที่ใช้สื่อสาร วิธีการสื่อสาร รูปแบบ สีสัน เนื้อหา ฯลฯ ซึ่งถือเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่ไม่ควรมองข้ามเพื่อให้การประชาสัมพันธ์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงผู้รับสารทั้งภายนอกและภายในองค์กร

ผู้รับสารภายนอกองค์กร

ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤตจะเป็นผู้ที่เศร้า เสียใจ อยู่ในความทุกข์ หรือโกรธ องค์กรจะต้องมีความรอบคอบในการนำเสนอข้อมูลที่อาจส่งผลกระทบต่อบุคคลเหล่านั้น โดยต้องระมัดระวังข้อความที่สื่อออกไปให้มากกว่าจะไม่ทำให้เกิดความเข้าใจผิดแต่อย่างใด

ผู้รับสารภายในองค์กร

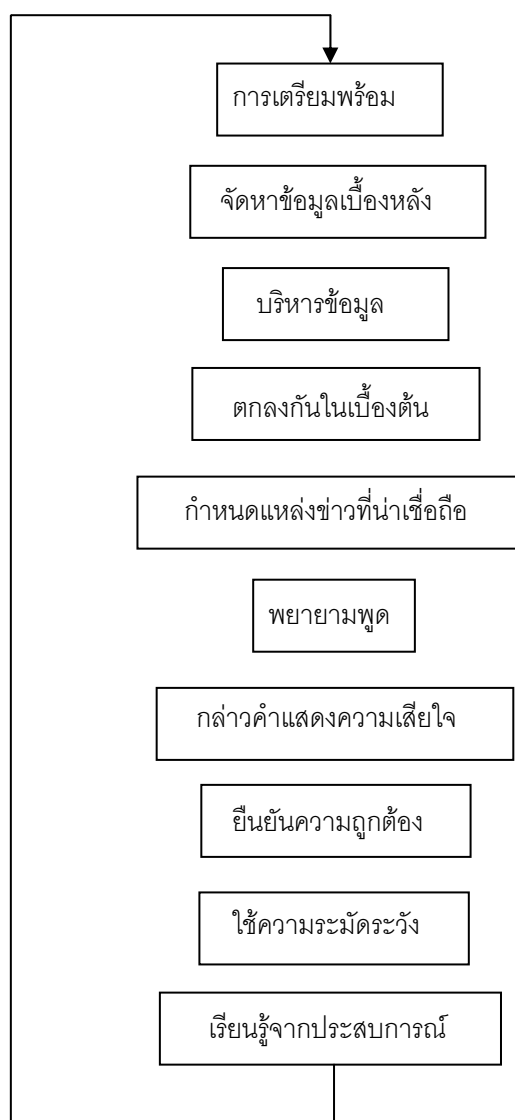
การสื่อสารภายในองค์กรถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยการสื่อสารนี้จะทำให้บุคลากรในองค์กรรู้หน้าที่ของตนและจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. เรียนรู้จากประสบการณ์ (Learn from experience)

การเรียนรู้จากประสบการณ์ คือ การนำประสบการณ์ที่เคยได้จากการจัดการกับภาวะวิกฤต หรือจากการเรียนรู้การกระทำขององค์กรอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อทำให้การจัดการกับภาวะวิกฤตในปัจจุบันนั้นได้ผลดีที่สุด ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการประชุมกันระหว่างบุคคลหลายฝ่ายเพื่อให้ได้ทางเลือกที่เหมาะสมในการนำมาวางแผนและดำเนินการต่อไป

จะเห็นได้ว่าขั้นตอนเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการกับภาวะวิกฤต ไม่ว่าวิกฤตนั้นจะเกิดขึ้นในองค์กรระดับเล็ก ระดับใหญ่หรือระดับชาติก็ตาม ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือมีส่วนในการรับผิดชอบในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ก็ไม่ควรที่จะละเลยขั้นตอนดังกล่าวได้

ภาพที่ 2.1
แสดงขั้นตอนการจัดการภาวะวิกฤต



ที่มา: "Crisis public relations," by S. Harrison, 2000, in *Public Relations: an introduction* (p. 97), United Kingdom: TJ International.

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤต

ภาวะวิกฤตนั้นอาจเกิดขึ้นอย่างฉับพลัน รวดเร็วหรืออาจเกิดจากการสะสมที่มีระยะเวลาในการพัฒนาให้เกิดเป็นเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ โดยอาจจะมาจากความเจตนาหรือไม่เจตนาก็ตาม แต่เมื่อประสบกับภาวะวิกฤตแล้วย่อมก่อให้เกิดผลเสียอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากภาวะวิกฤตทางการประชาสัมพันธ์ คือ การจัดการทางด้านการสื่อสารหรือการบริหารการสื่อสาร (Communication Management) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อคลี่คลายปัญหาภาวะวิกฤตนั้น ๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้และก่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

การสื่อสารในภาวะวิกฤตมีบทบาทที่สำคัญในการที่จะดำเนินงานตามนโยบายบริหารจัดการในขั้นตอนต่าง ๆ โดยใช้การสื่อสารเป็นกลไกที่สำคัญเพื่อให้สามารถรอดพ้นจากวิกฤตการณ์และเกิดผลกระทบน้อยที่สุด โดยนักวิชาการได้กำหนดกรอบแนวทางการสื่อสารในภาวะวิกฤตเป็น 3 ช่วง ดังนี้ (ศิรินทร มหามนตรี, 2547, น. 24)

ช่วงที่ 1 การเตรียมการก่อนเกิดภาวะวิกฤต

ช่วงที่ 2 การปฏิบัติงานเมื่อเกิดภาวะวิกฤต

ช่วงที่ 3 การปฏิบัติงานเมื่อภาวะวิกฤตสิ้นสุด

โดยมีแนวคิดและข้อพิจารณาในแต่ละช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 การเตรียมการก่อนเกิดภาวะวิกฤต

ไมเคิล แบลนด์ (Bland, 1998, p. 31) ได้เสนอแนะให้ตรวจสอบว่ามีเหตุการณ์วิกฤตอะไรที่เกิดในช่วงนี้บ้างและคอยดูว่ามีสัญญาณเตือนภัยอะไรเกิดขึ้นบ้าง โดยแบลนด์ได้คำนึงถึงการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งกำหนดไว้ 4 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤต
2. กลุ่มที่มีผลกระทบกับองค์กร/หน่วยงาน
3. กลุ่มที่เกี่ยวข้อง
4. กลุ่มที่ต้องการรู้

โดยแต่ละกลุ่มมีความต้องการการติดต่อสื่อสารในประเด็นที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับว่าเราจะติดต่อสื่อสารกับเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วเพียงใด และกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มจะมีความคิดเห็น ทศนคติของตนเองและต้องใช้หลักจิตวิทยาในการสื่อสารแต่ละกลุ่มอย่างไร

นอกจากนี้เบแลนด์ (Bland, 1998, pp. 33-34) ยังได้เสนอแนวทางในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารว่าขึ้นอยู่กับลักษณะและขั้นตอนของภาวะวิกฤตในเวลานั้น โดยได้กำหนดแนวทางการนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. หลักการเผชิญหน้า คือ การแสดงออกซึ่งความจริงใจและความเห็นอกเห็นใจ
2. การสร้างความมั่นใจ เนื่องจากในภาวะวิกฤตผู้คนจะมีความวิตกกังวลว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจะมีความเสียหายหรือกินเวลายาวนานหรือไม่ สามารถควบคุมได้หรือไม่ เหตุการณ์จะกลับมาร้ายแรงอีกหรือไม่ ดังนั้น องค์การจะต้องทำให้เกิดความมั่นใจอีกครั้งว่าทุกสิ่งทุกอย่างสามารถจัดการได้ โดยยึดหลักทำให้ถูกต้อง หรือมีการปรับปรุงแก้ไข การขอใช้เงินในสิ่งที่เสียหายและพยายามทำให้เกิดความมั่นใจว่าเหตุการณ์นั้นจะไม่เกิดขึ้นอีก

3. การเตรียมข้อมูลสรุปย่อ ควรจัดเตรียมข้อมูลสรุปย่อขององค์กรไว้ให้พร้อมในกรณีที่เกิดภาวะวิกฤต สื่อมวลชนจะต้องการรายละเอียดต่าง ๆ ที่เป็นข้อมูลขององค์กรและควรเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง เพราะไม่เช่นนั้นสื่อมวลชนอาจจะไปแสวงหาข้อมูลจากแหล่งอื่นและอาจจะไม่ใช่ข้อมูลที่ถูกต้องก็ได้

ซึ่งในช่วงแรกของการเตรียมการก่อนเกิดภาวะวิกฤต (ดวงทิพย์ วรพันธุ์, อ้างถึงใน ศิริพนธ์ มหามนตรี, 2547, น. 25) ได้เสนอแนะว่า ควรมีการคาดคะเนวิกฤตการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เช่นเดียวกับเบแลนด์กล่าวไว้ข้างต้น โดยดูจากเหตุการณ์หรือเรื่องราวในปัจจุบันที่อาจกลายเป็นวิกฤต หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมาแล้วในอดีต นอกจากนี้สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงตามมาก็คือการพิจารณาเกี่ยวกับการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเมื่อมีภาวะวิกฤตเกิดขึ้น และแจกจ่ายให้ทุกคนทราบ กำหนดตัวผู้มีความสามารถและมีทักษะความชำนาญในแต่ละด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากในทีมงานต้องมีผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานอื่น การทำคำสั่งไว้ก่อนเกิดเหตุจะช่วยให้อาจสามารถรวมทีมผู้ปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วทันทีที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นและทุกคนทราบหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน

ช่วงที่ 2 การปฏิบัติงานเมื่อเกิดภาวะวิกฤต

เป็นช่วงที่ให้ความสำคัญกับการลดขนาดวิกฤตการณ์ให้เกิดผลกระทบน้อยที่สุด โดยเข้าควบคุมสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพและมีความรวดเร็วในการจัดการ (ดวงทิพย์ วรพันธุ์, อ้างถึงใน ศิริพนธ์ มหามนตรี, 2547, น. 31) ได้วางแนวทางการปฏิบัติงานเมื่อเกิดภาวะวิกฤต ดังนี้

1. เมื่อได้รับแจ้งเหตุให้แจ้งเจ้าหน้าที่ทุกคนที่มีชื่อในแผนเผชิญเหตุด้านสื่อสารประชาสัมพันธ์ พร้อมทั้งแจ้งศูนย์อำนวยการเตรียมพร้อมด้านการประชาสัมพันธ์และจัดการข้อมูลข่าวสาร และรายงานผู้มีอำนาจสั่งการหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้มีการแต่งตั้งไว้แล้ว
2. จัดส่งทีมรวบรวมข้อมูลข่าวสารเบื้องต้น เพื่อหาข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นขั้นต้น แจ้งกลับมาที่ศูนย์ปฏิบัติการประชาสัมพันธ์
3. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการประชาสัมพันธ์ เพื่ออำนวยความสะดวกและจัดระเบียบการทำงานของสื่อมวลชน เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริหารเหตุการณ์วิกฤตและสื่อมวลชน
4. การประชุมชี้แจงสรุปเหตุการณ์ ต้องมีการประชุมชี้แจงสรุปเหตุการณ์ที่เป็นปัจจุบันที่สุดให้ทราบเพื่อเข้าใจให้ตรงกันเสียก่อน อย่าที่กักกว่าทุกคนทราบเรื่องราวมาก่อน
5. การแบ่งมอบหน้าที่และการจัดชุดปฏิบัติงาน เมื่อทราบเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่จะดำเนินต่อไป เจ้าหน้าที่สารนิเทศหรือหัวหน้าชุดปฏิบัติการประชาสัมพันธ์จะต้องวางแผนจัดทีมปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น ชุดรวบรวมข้อมูลข่าวสารเบื้องต้น ชุดปฏิบัติงาน ณ ศูนย์ปฏิบัติการประชาสัมพันธ์ ประจำกองบัญชาการเหตุการณ์และ ณ ศูนย์แถลงข่าวหรือศูนย์สื่อมวลชนเจ้าหน้าที่ตอบข้อซักถามทางโทรศัพท์จากกลุ่มเป้าหมาย
6. การกำหนดกลุ่มเป้าหมายและความต้องการด้านข่าวสาร ในสถานการณ์วิกฤตแต่ละชนิด จะมีผู้ที่เกี่ยวข้องหรือกลุ่มเป้าหมายสำหรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์และมีความต้องการข้อมูลข่าวสารแตกต่างกัน มีความสำคัญเร่งด่วนที่จะต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นมากน้อยไม่เท่ากัน บางกลุ่มจำเป็นต้องได้รับข้อมูลข่าวสารโดยเร็วที่สุดเพื่อมิให้เกิดอันตราย เจ้าหน้าที่สารนิเทศหรือหัวหน้าชุดปฏิบัติการประชาสัมพันธ์จะต้องประเมินสถานการณ์และกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการข่าวสารชนิดต่าง ๆ โดยเร็วที่สุด
7. การอำนวยความสะดวกแก่สื่อมวลชน
8. การกำหนดเนื้อหาข่าวสารที่จะเผยแพร่
 - เมื่อทราบกลุ่มเป้าหมายและความต้องการข้อมูลข่าวสารของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มแล้วจะต้องพิจารณากำหนดเนื้อหาของข้อมูลข่าวสารที่จะเผยแพร่เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ขณะเดียวกันก็เป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่รัฐบาลหรือกองบัญชาการเหตุการณ์ต้องการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย
 - ในขณะที่เกิดเหตุวิกฤตต้องคิดต่อเนื่องทุกวันว่า ประเด็นที่จะสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายในแต่ละวัน แต่ละช่วงและในแต่ละสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป คืออะไร

- จะต้องพบปะพูดคุยกับเจ้าหน้าที่ที่รู้ดีและเชี่ยวชาญชำนาญในประเด็นเหล่านั้น เพื่อทำความเข้าใจเรื่องราวและเรียบเรียงให้อยู่ในรูปแบบของภาษาที่เข้าใจง่าย
- ต้องพิจารณาว่าในแต่ละประเด็นของเรื่องราวจะให้ข้อมูลข่าวสารได้มากน้อยเพียงใดจึงจะเกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่าย
- กลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มมีความสนใจในประเด็นเรื่องราวแตกต่างกันออกไป ต้องหาวิธีเรียบเรียงเนื้อหาข่าวสารให้เหมาะสมกับความต้องการแต่ละกลุ่ม
- รวบรวมข้อมูลข่าวสารมากที่สุดจากการพูดคุยกับผู้สื่อข่าว ค้นหาในอินเทอร์เน็ต คัดเคาะความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย สำรวจความคิดเห็นแล้วนำมากำหนดเนื้อหาข่าวสารที่จะเผยแพร่

9. การกำหนดกลยุทธ์และสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์

- กำหนดสื่อประชาสัมพันธ์และช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม
- สำหรับบางสถานการณ์อาจจำเป็นต้องใช้จิตวิทยาในการสื่อสาร เนื่องจากมีความละเอียดอ่อนของประเด็นปัญหาและลักษณะเฉพาะของกลุ่มเป้าหมายแตกต่างกันไป
- กลุ่มเป้าหมายบางกลุ่มจำเป็นต้องสื่อสารโดยภาษาถิ่นหรือต้องสื่อสารผ่านผู้นำท้องถิ่นหรือกลุ่มคนที่ไว้วางใจ
- ปฏิบัติงานแบบเครือข่าย บางครั้งอาจจำเป็นต้องใช้สื่อบุคคล
- ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ช่วยในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เช่น ทางระบบอินเทอร์เน็ต

10. การแต่งตั้งโฆษกเหตุการณ์ ต้องมีการแต่งตั้งโฆษกของเหตุการณ์อย่างน้อย 1 คน เพื่อทำหน้าที่แถลงข่าวให้สัมภาษณ์และตอบคำถามสื่อมวลชนและเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ป้องกันการสับสน

11. การควบคุมแหล่งข่าว ก่อนที่จะให้ข่าวแก่สื่อมวลชนควรได้มีการประสานกับชุดปฏิบัติการประชาสัมพันธ์หรือโฆษกเหตุการณ์ในเรื่องข้อมูลและประเด็นข่าวสารก่อนเพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพไม่สร้างความวุ่นวายและเข้าใจผิด ขณะเดียวกันเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการประชาสัมพันธ์เมื่อจัดทำประเด็นข้อมูลข่าวสารสำหรับการแถลงข่าวหรือจัดทำข่าวแจกเสร็จเรียบร้อยแล้ว นอกจากจะส่งเผยแพร่แก่สื่อมวลชนจะต้องส่งให้แก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ให้ทราบทั่วกันและใช้เป็นแนวทางการให้ข่าวสารแก่กลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ ด้วย

12. การติดตามและประเมินกระแสสื่อมวลชนและสาธารณมติ

- รวบรวมข้อมูลขีดความสามารถของสื่อแต่ละแขนง ผู้สื่อข่าวที่มารายงานมีใครบ้าง ระดับไหน ใครเป็นหัวหน้าทีม มีทีมปฏิบัติกี่ทีม ข้อมูลเหล่านี้จะบ่งบอกความสำคัญของเหตุการณ์และความสนใจของสื่อมวลชน

- ใช้ระบบการทำงานของกองบรรณาธิการข่าว (สำหรับเจ้าหน้าที่ของกรมประชาสัมพันธ์) ประเมินทิศทางการทำข่าวของแต่ละสื่อเพื่อประเมิน กำหนดและจัดทำประเด็นข้อมูลข่าวสาร เตรียมให้โฆษกชี้แจงข่าว รวมถึงการจัดทำข่าวแจกและการจัดทำข้อมูลประกอบข้อมูลสนับสนุนต่าง ๆ
- ติดตามการนำเสนอข่าวสารของสื่อมวลชน วิธีที่นิยมกันมากคือ การวิเคราะห์เนื้อหา หรือข้อคิดเห็นที่ผู้อ่านผู้ชมรายการมีต่อการปฏิบัติงาน ประเด็นที่วิเคราะห์ ได้แก่ ภาพข่าว ข้อมูลข่าวสาร ข้อเท็จจริงและประเด็นที่สื่อมวลชนนำเสนอ ส่วนวิธีการวิเคราะห์จะวิเคราะห์จากความยาวของรายงานข่าวที่นำเสนอในหน้าหนังสือพิมพ์ เป็นข่าวหน้า 1 หรือหน้าใน เป็นข่าวนำ หัวเรื่องตัวใหญ่หรือเป็นข่าวเล็ก ๆ แหล่งข่าวที่อ้างในตัวข่าวเป็นใครและการใช้คำที่มีความหมายในทางลบ เป็นต้น
- ประเมินทัศนคติของสาธารณชนทำได้หลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกตพฤติกรรม หรือการใช้แบบสอบถาม

13. มีการจัดบันทึกสถานการณ์และการบันทึกการปฏิบัติงาน

ช่วงที่ 3 การปฏิบัติงานเมื่อเกิดภาวะวิกฤตสิ้นสุดลง

เมื่อภาวะวิกฤตสิ้นสุดลง ไมเคิล แบลนด์ (Bland, 1998, p. 73) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ในช่วงนี้เป็นช่วงที่ทีมงานควรประชุม อภิปรายว่าได้เรียนรู้อะไรจากเหตุการณ์นั้น พร้อมทั้งเตรียมจัดทำรายงานสรุปสถานการณ์และสรุปข้อปรับปรุงกระบวนการที่เกิดจากภาวะวิกฤตที่ได้เรียนรู้ ควรคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายบางกลุ่มที่ยังคงให้ความสนใจหรือติดตามข่าวสารในสถานการณ์นั้น เพราะภาวะวิกฤตอาจหวนกลับมาอีกครั้ง ในขณะที่หลายคนคิดว่าเหตุการณ์ได้จบไปแล้ว นอกจากนี้ (ดวงทิพย์ วรรณ, อ้างถึงใน ศิริพร มหามนตรี, 2547, น. 45) ได้เสนอภารกิจเมื่อภาวะวิกฤตสิ้นสุดลงว่า ควรจัดทำคำแถลงสรุปเหตุการณ์ ให้ข้อมูลในภาพรวม ทั้งจำนวนผู้ได้รับความช่วยเหลือ ความเสียหายที่เกิดขึ้น การดำเนินการช่วยเหลือในขณะที่เกิดภาวะวิกฤตและที่จะดำเนินการเร่งด่วนต่อไป รวมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องและแนวทางการปรับปรุงแผน/วิธีการปฏิบัติงานในอนาคต

โดยสรุป ในภาวะวิกฤตหากมีการแบ่งการบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤตออกเป็นช่วงระยะเวลาดังกล่าวแล้ว จะสามารถช่วยให้องค์กรทราบถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้วิกฤตส่งผลกระทบน้อยที่สุดและสิ้นสุดโดยเร็ว นอกจากนี้ยังได้ทราบถึงข้อบกพร่องและนำมาแก้ไขแนว

ทางการปฏิบัติหากเกิดวิกฤตขึ้นในอนาคต ซึ่งในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤตมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ในภาวะวิกฤตการเมือง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการสำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต มีดังนี้

ศิรินทร มหามนตรี (2547) ศึกษาเรื่องแผนกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ภาวะวิกฤต: ศึกษากรณีโรคทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรง (โรคซาร์ส) ของกระทรวงสาธารณสุข พบว่า

1. กระทรวงสาธารณสุขมีการดำเนินงานด้านประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตโรคซาร์สที่สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารประเด็นข้อมูลข่าวสาร 2 ช่วง คือ ช่วงที่ 1 การเตรียมการก่อนเกิดภาวะวิกฤต คือมีการตรวจพบภาวะแพร่ระบาดของโรคซาร์สล่วงหน้าภายในประเทศและช่วงที่ 2 การดำเนินงานเมื่อเกิดภาวะวิกฤต พบว่าการนำแนวคิดการบริหารประเด็นข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการปรับกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ตลอดเวลาที่เกิดภาวะวิกฤตโรคซาร์ส

2. กระทรวงสาธารณสุขมีการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตโรคซาร์สที่สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการสื่อสารใน 3 ช่วง คือ

ช่วงที่ 1 การเตรียมการก่อนการเกิดภาวะวิกฤต พบว่ากระทรวงสาธารณสุขเป็นหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนภาวะวิกฤตเตรียมไว้ล่วงหน้าและเป็นหน่วยงานที่มีการวางระบบการตรวจสอบภาวะการเกิดโรคระบาดเตรียมพร้อมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ช่วงที่ 2 การดำเนินงานเมื่อเกิดภาวะวิกฤต พบว่ากระทรวงสาธารณสุขได้ดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤต 10 ประการ คือ

1. การดำเนินงานเมื่อได้รับแจ้งเหตุ
2. การจัดตั้งคณะทำงานภาวะวิกฤต
3. การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการโรคซาร์ส
4. การแต่งตั้งโฆษกเหตุการณ์
5. การกำหนดกลุ่มเป้าหมายและความต้องการด้านข่าวสาร
6. การกำหนดประเด็นเนื้อหาข้อมูลข่าวสารที่จะเผยแพร่
7. การกำหนดกลยุทธ์และสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์
8. การควบคุมแหล่งข่าว

9. การติดตามและประเมินกระแสข้อมูลและการรับรู้ของประชาชน

10. การปรับกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์

ช่วงที่ 3 การดำเนินงานเมื่อภาวะวิกฤตสิ้นสุดลง กระทรวงสาธารณสุขได้มีการจัดประชุม สรุปผลการดำเนินงาน สรุปรายงานสถานการณ์และความก้าวหน้าการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคซาร์ส จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน และมีการประกาศปิดศูนย์อย่างเป็นทางการ

3. การวิเคราะห์ประเด็นเนื้อหาการนำเสนอข้อมูลข่าวสารเรื่องโรคซาร์สจากสื่อหนังสือพิมพ์ พบว่า ในระหว่างเดือนมีนาคมถึงพฤษภาคม 2546 หนังสือพิมพ์ไทยรัฐและหนังสือพิมพ์มติชน มีการนำเสนอประเด็นข่าวสารเรื่องโรคซาร์ส เรียงตามลำดับจากมากที่สุด คือ 1. ประเด็นการรายงานสถานการณ์โรคซาร์สภายในประเทศ 2. ประเด็นการรายงานสถานการณ์โรคซาร์สต่างประเทศ 3. ประเด็นมาตรการตามที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด 4. ประเด็นการให้ความรู้เกี่ยวกับโรคซาร์สและวิธีป้องกันโรค ในส่วนของทิศทางการนำเสนอข่าวโรคซาร์ส พบว่ามีทิศทางที่เป็นกลางมากที่สุด ส่วนทิศทางที่เป็นบวกและลบมีสัดส่วนการนำเสนอที่ใกล้เคียงกัน

งานวิจัยนี้ช่วยให้ผู้วิจัยได้แนวทางเกี่ยวกับการบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่แบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ การเตรียมการก่อนการเกิดภาวะวิกฤต การดำเนินงานเมื่อเกิดภาวะวิกฤต และการดำเนินงานเมื่อภาวะวิกฤตสิ้นสุดลง ซึ่งผู้วิจัยนำมาเป็นกรอบแนวคิดและนำไปวิเคราะห์ในงานวิจัยต่อไป

โสภิตา แฉ่งชัด (2547) ศึกษาเรื่องการศึกษาวิเคราะห์การดำเนินงานประชาสัมพันธ์โครงการประชาสัมพันธ์การสร้างรายได้และการแก้ไขปัญหาความยากจน “กองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท” ของกรมประชาสัมพันธ์ พบว่า

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาวเคราะห์การดำเนินงานประชาสัมพันธ์โครงการประชาสัมพันธ์การสร้างรายได้และการแก้ไขปัญหาความยากจน “กองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท” ของกรมประชาสัมพันธ์ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย การวางแผนและควบคุมการดำเนินงานประชาสัมพันธ์โครงการฯ และโดยการวิจัยจากการวิเคราะห์เอกสาร ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงานประชาสัมพันธ์และกลยุทธ์ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของโครงการประชาสัมพันธ์การสร้างรายได้และการแก้ไขปัญหาความยากจน “กองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท” ของกรมประชาสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงานและกลยุทธ์ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ ได้กำหนดขึ้นอย่างสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์และการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ในแต่ละช่วงปีงบประมาณ ซึ่งแบ่งได้ 3 ช่วง คือ

1. ช่วงปีงบประมาณ 2544 เริ่มตั้งแต่มีนาคม-กันยายน 2544
2. ช่วงปีงบประมาณ 2545 เริ่มตั้งแต่ตุลาคม-กันยายน 2545
3. ช่วงปีงบประมาณ 2546 เริ่มตั้งแต่ตุลาคม-กันยายน 2546

โครงการประชาสัมพันธ์การสร้างรายได้และแก้ไขปัญหาความยากจน “กองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท” ของกรมประชาสัมพันธ์ ช่วงปี 2544 มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้สื่อของทางราชการ ทั้งโทรทัศน์ วิทยุ สื่อบุคคล สิ่งพิมพ์ และอินเทอร์เน็ต ขยายผลการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก ช่วงปี 2545 มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความถี่ข้อมูลประชาสัมพันธ์โดยเน้นสื่อบุคคลสำหรับการเผยแพร่ และใช้สื่อมวลชนสนับสนุนการสื่อสารในแนวทางต่อไป และช่วงปี 2546 มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้สื่อ บุคคล รวมถึงวิทยุ โทรทัศน์และสื่อมวลชนท้องถิ่นร่วมกันเพิ่มความถี่และเผยแพร่กระบวนการ เรียนรู้ให้กับหมู่บ้าน/ชุมชน ด้วยการจัดเวทีประชาคมกองทุนและสมาชิกตัวอย่าง

วิธีการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ช่วงปี 2544 คือ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของ กองทุนหมู่บ้าน เน้นความชัดเจนและถูกต้องให้ถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้สื่อผสมผสานทั้ง วิทยุ โทรทัศน์ สิ่งพิมพ์และสื่อบุคคล พร้อมเปิดรับข้อมูลย้อนหลังกลับจากประชาชน ช่วงปี 2545 มีวิธีการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ คือ การทำคู่มือการดำเนินงานประชาสัมพันธ์สำหรับหน่วยงาน ปฏิบัติ 150 ชุด และประชาสัมพันธ์จังหวัด 75 จังหวัด จัดเวทีตำบลพร้อมทำการประเมินผลโดย รวบรวมความคิดเห็นจากเวทีตำบล และช่วงปี 2546 มีวิธีการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ คือ ประชาสัมพันธ์จังหวัด 75 จังหวัดเป็นหน่วยงานหลักในการจัดเวทีประชาคมกองทุนและสมาชิก ตัวอย่าง พร้อมทำการประเมินผล โดยเก็บข้อมูลจากเวทีประชาคมกองทุนและสมาชิกตัวอย่างและ เผยแพร่การดำเนินงานกองทุนตัวอย่างทางสื่อวิทยุ โทรทัศน์ สำนักข่าวและสื่อมวลชนท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ทั้ง 3 ช่วง พบว่า กรมประชาสัมพันธ์ใช้ 2 กลยุทธ์หลัก คือ

1. กลยุทธ์การเลือกใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย การใช้สื่อบุคคล ได้แก่ ประชาสัมพันธ์ 75 จังหวัด อาสาสมัครประชาสัมพันธ์ประจำหมู่บ้านและเครือข่ายต่าง ๆ การใช้สื่อ บุคคลและสื่อเฉพาะกิจร่วมกัน ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ เวทีตำบล และเวทีประชาคม กองทุนและสมาชิกตัวอย่าง รวมทั้งการใช้สื่อวงกว้าง ได้แก่ โทรทัศน์ วิทยุ สิ่งพิมพ์ และสื่ออื่น ๆ

2. กลยุทธ์การนำเสนอข้อมูลข่าวสารในการประชาสัมพันธ์ ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ช่วงเวลาตามปีงบประมาณ คือ ปีงบประมาณ 2544 เน้นการใช้สื่อวงกว้างเป็นสื่อหลักและใช้สื่อ

บุคคลเป็นสื่อสนับสนุน โดยเน้นการส่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท โดยเน้นความชัดเจนและถูกต้องให้ถึง 8 หมื่นหมู่บ้าน/ชุมชน ปีงบประมาณ 2545 เน้นการใช้สื่อบุคคลเป็นสื่อหลักควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมเฉพาะกิจ คือ การจัดเวทีตำบล และใช้สื่อวงกว้างเป็นสื่อสนับสนุน โดยเน้นการเผยแพร่หมู่บ้านที่เป็นแบบอย่าง การบริหารจัดการเงินกองทุน แนวทางการดำเนินการ รวมถึงปัญหาและอุปสรรค ปี 2546 เน้นการใช้สื่อผสมผสานทุกแขนงทั้งสื่อบุคคลและสื่อวงกว้าง รวมถึงสื่อกิจกรรมเฉพาะกิจ คือ การจัดเวทีประชาคมกองทุนและสมาชิกตัวอย่าง โดยเน้นการยกตัวอย่างของกองทุนหมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จมาขยายผล เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน รวมถึงเรื่องการบริหารเงินกองทุนโดยเน้นเรื่องการชำระเงินคืน

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของโครงการประชาสัมพันธ์การสร้างรายได้และแก้ไขปัญหาความยากจน “กองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท” ของกรมประชาสัมพันธ์ มี 6 ปัญหาหลัก คือ ปัญหาด้านนโยบาย การบริหารจัดการ งบประมาณ ข้อมูล บุคลากร และการสื่อสาร

ธาริณี สมบุญ (2548) ศึกษาเรื่องนโยบายและการวางแผนกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์: ศึกษากรณีการฟื้นฟูการท่องเที่ยวชายฝั่งทะเลอันดามัน หลังประสบธรณีพิบัติภัยของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พบว่า

นโยบายด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยเป็นการกำหนดนโยบายร่วมกันระหว่างภาครัฐและเอกชน ส่วนนโยบายของคณะกรรมการเพื่อฟื้นฟูการท่องเที่ยวชายฝั่งทะเลอันดามันในพื้นที่ 6 จังหวัดชายฝั่งทะเลอันดามันภายหลังเกิดเหตุการณ์พิบัติภัยสึนามิ เน้นการให้ความสำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นและกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างประเทศเกิดแรงจูงใจเดินทางไปท่องเที่ยวในพื้นที่อันดามันเพิ่มมากขึ้นและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่อันดามัน ตลอดจนภาพลักษณ์ที่ดีด้านการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยของประเทศไทย รัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานไว้ 3 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การฟื้นฟูและพัฒนาทรัพยากรการท่องเที่ยว ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างภาพลักษณ์และคุณภาพการบริการท่องเที่ยว ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยว โดยมีเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์เพื่อฟื้นฟูและพัฒนาการท่องเที่ยวด้วยการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความมั่นใจและภาพลักษณ์ที่ดีทางการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในรูปแบบการเผยแพร่และโฆษณาเพื่อรณรงค์ให้เกิดการเดินทางท่องเที่ยว ดังนั้นข่าวสารที่น่าเสนอต้องเป็นข้อเท็จจริงและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อประเทศไทย โดยพิจารณาองค์ประกอบของแผนประชาสัมพันธ์ตามขั้นตอนต่าง ๆ 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย การกำหนดกิจกรรม การกำหนดสื่อและวิเคราะห์สื่อ การกำหนดระยะเวลา การกำหนดงบประมาณ

การติดตามและประเมินผล และพบว่า การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้นำรูปแบบการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการ (Integrated Marketing Communication: IMC) นอกเหนือจากการประชาสัมพันธ์มาผสมผสานกัน เพื่อให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายอย่างเร่งด่วน ซึ่งได้แก่ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการขายโดยบุคคล

นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังพบปัญหาและอุปสรรคหลายประการ ด้วยข้อจำกัดด้านระยะเวลา บุคลากร งบประมาณที่ไม่ได้มีการสำรองล่วงหน้าเพื่อแก้ไขเหตุการณ์ประสพภัยธรรมชาติ ปัญหาการนำเสนอข่าวของสื่อมวลชนที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประสพภัยและภาพลักษณ์ของประเทศ ความซับซ้อนในการปฏิบัติงานและการสั่งการระหว่างหน่วยงาน ความล่าช้าในการดำเนินงานภายใต้ระบบราชการ รวมถึงข้อจำกัดด้านภาษาสำหรับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทำให้นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศได้รับข้อมูลข่าวสารไม่ชัดเจนและล่าช้า ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะและแนวทางในการศึกษาเพื่อผู้สนใจได้นำไปเป็นกรอบในการศึกษาครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับแผนการประชาสัมพันธ์ตามขั้นตอนต่าง ๆ ในช่วงการเกิดภาวะวิกฤตหรือการวางแผนในช่วงของการฟื้นฟูเหตุการณ์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ซึ่งงานของผู้วิจัยก็ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เช่นเดียวกัน จึงคาดว่าน่าจะมีแบบแผนในการวางแผนหรือการทำประชาสัมพันธ์ในลักษณะขั้นตอนในลักษณะเดียวกัน ผู้วิจัยจึงได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้

ฉัตรสุตา วงศาอ้วน (2548) ศึกษาเรื่องการจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤตของศูนย์ปฏิบัติการจัดการภาวะวิกฤตของบริษัท การบินไทยจำกัด (มหาชน) พบว่า

การดำเนินงาน รูปแบบ และกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตใช้ทั้งการจัดการทั้งเชิงรุกและเชิงรับ โดยแบ่งเป็นการจัดการในภาวะปกติจะเป็นการจัดการเชิงรุก ส่วนในภาวะวิกฤตจะเป็นการจัดการเชิงรับ โดยอาศัยแนวความคิดของ 4R's Practices ได้แก่

1. Reduction การหาข้อมูลและสัญญาณบอกเหตุวิกฤตล่วงหน้าจะเกิดขึ้นมีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์วิกฤตได้หรือไม่ เมื่อมีความแน่ใจแล้วว่ามีศักยภาพพอที่จะเกิด จึงเตรียมการขึ้นต่อไป

2. Readiness การเตรียมพร้อมรับสถานการณ์ การเตรียมการจัดการ การจัดทำแผนเตรียมพร้อมเมื่อเกิดภาวะวิกฤต เป็นคู่มือในการจัดการ

3. Response การโต้ตอบกลับในสถานการณ์นั้น

4. Recovery การพยายามแก้ไขกลับเข้าสู่ภาวะปกติให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้

ขั้นที่ 1 และ 2 จะเป็นการจัดการเชิงรุก ขั้นที่ 3 และ 4 จะเป็นการจัดการกับภาวะเชิงรับ

กระบวนการจัดการสื่อสารจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการกับภาวะวิกฤตทั้งเชิงรุกที่อยู่ในภาวะปกติและการจัดการเชิงรับในภาวะวิกฤต

โดยกระบวนการจัดการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกต้องอาศัยข้อมูลข่าวสาร เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในภาวะปกติที่ต้องมีความเตรียมพร้อม และในภาวะวิกฤตที่ต้องได้ตอบและฟื้นฟูวิกฤตให้กลับสู่สภาวะปกติโดยเร็ว จึงมีความจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะวิกฤต ทฤษฎีผู้ปิดและเปิดประตูสารข่าวสาร ทฤษฎีการกำหนดวาระข่าวสาร และแนวคิดทางด้านการประชาสัมพันธ์ ทำการสรุปและอภิปรายผลจากข้อมูลที่ได้เพื่อทราบถึงลักษณะการดำเนินงาน วิธีการ และกระบวนการในการทำงาน รวมทั้งศึกษาถึงกระบวนการจัดการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกของศูนย์ปฏิบัติการจัดการภาวะวิกฤตของบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) วัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการจัดการภาวะวิกฤตฯ โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจการบิน เพื่อลดผลกระทบที่มีต่อองค์กรในด้านการเงิน ด้านชื่อเสียง และด้านการปฏิบัติการของบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน)

ปาริชาติ บุญคล้าย (2548) ศึกษาเรื่อง การบริหารข้อมูลข่าวสารของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในภาวะวิกฤต: ศึกษาเฉพาะกรณีธรณีพิบัติภัย พบว่า

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีการบริหารข้อมูลข่าวสาร ดังนี้

1. นโยบายการบริหารข้อมูลข่าวสาร ยึดถือการนำเสนอข้อมูลที่เป็นจริง เชื่อถือได้ จับใจทันต่อเหตุการณ์ โดยผู้ว่าการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อ

กอบกู้ภาพพจน์และชื่อเสียงของประเทศไทยให้กลับคืนสู่สภาวะปกติโดยเร็วที่สุด รวมทั้งมีการดำเนินงานบริหารข้อมูลข่าวสารด้วยการจัดตั้งศูนย์สื่อสารฉุกเฉินขึ้น

2. เนื้อหาข่าวสารที่นำเสนอเน้นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ ทั้งนี้เพื่อเรียกความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวให้กลับคืนมาโดยเร็วที่สุด โดยใช้สื่อทุกสื่อในการนำเสนอข้อมูลไปยังกลุ่มเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่ สำนักงานสาขาทุกแห่ง สื่อมวลชน ตัวแทนนำเที่ยว นักท่องเที่ยว ผู้ประสบภัยและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ส่วนการบริหารข้อมูลข่าวสารเพื่อแก้ไขผลกระทบที่เกิดขึ้นจากธรณีพิบัติภัย พบว่า

1. การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยแบ่งการบริหารข้อมูลออกเป็น 4 ช่วง ช่วงแรกเน้นการช่วยเหลือนักท่องเที่ยว ช่วงที่สองเน้นการชี้แจงข้อเท็จจริงโดยระบุพื้นที่ท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบ ช่วงที่สาม แนวทางการแก้ไข ฟื้นฟู อุตุสภกรกรมท่องเที่ยวไทย ช่วงสุดท้ายเน้นการช่วยเหลือ

ผู้ประกอบการและแรงงานในพื้นที่ประสบภัย ว่าต้องมีอาชีพ มีงานถึงจะอยู่ได้ ประเด็นที่สื่อสารออกไปคือช่วยอันดามัน เพียวอันดามัน

2. ประเด็นข่าวสารที่เผยแพร่ในหน้าหนังสือพิมพ์ ได้แก่ ผลกระทบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว การรายงานสถานการณ์ ความเสียหายต่าง ๆ มาตรการการแก้ไข ช่วยเหลือ พื้นฟูและการป้องกันภาพลักษณ์ของคนไทยที่ปรากฏต่อสายตาชาวโลกและกิจกรรมกระตุ้นการท่องเที่ยวในพื้นที่ประสบภัย ซึ่งการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้แจกจ่ายข่าวที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับประเด็นข้างต้นให้กับสื่อมวลชนเป็นระยะ ๆ โดยสื่อมวลชนมีการนำเสนอแต่ละประเด็นตามความสำคัญของสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

สุทิษา ประทุมกุล (2550) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของพรรคไทยรักไทย ในภาวะวิกฤตการเมืองปี 2549 พบว่า

1. พรรคไทยรักไทยได้ใช้กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตการเมืองปี 2549 ทั้ง 4 ช่วงวิกฤต มี 3 กลยุทธ์ คือ 1. กลยุทธ์การใช้สื่อประชาสัมพันธ์ ประกอบไปด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อหนังสือพิมพ์ สื่อเฉพาะกิจและสื่อบุคคล 2. กลยุทธ์การชี้แจงโต้ตอบด้วยข้อเท็จจริงผ่านการแถลงข่าวกับสื่อมวลชน และ 3. กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์การเมืองในแต่ละช่วงวิกฤต กล่าวคือ ช่วงแรกที่มีการชุมนุมของกลุ่มพันธมิตรฯ กำหนดให้ภาพลักษณ์ของ พ.ต.ท.ทักษิณ เป็นนายกรัฐมนตรีที่ทำหน้าที่บริหารบ้านเมืองมากกว่าบริหารการเมือง วิกฤตช่วงที่ 2 ช่วงฝ่ายค้านไม่ลงสมัครรับเลือกตั้ง กำหนดภาพลักษณ์ของพรรคไทยรักไทยให้เป็นพรรคการเมืองที่ยึดมั่นในกฎกติกาประชาธิปไตย และวิกฤตช่วงที่ 3 ช่วงการจัดงานฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี กำหนดภาพลักษณ์ของพรรคให้เป็นพรรคการเมืองที่เน้นสร้างความสมานฉันท์ อย่างไรก็ตามผู้กำหนดกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของพรรคไทยรักไทยยอมรับว่าประเด็นการซื้อขายหุ้นชินคอร์ปเป็นจุดพลิกผันทางการเมืองของพรรคไทยรักไทยและ พ.ต.ท.ทักษิณ วิกฤตการเมืองที่เกิดขึ้นในปี 2549 เดินไปสู่ทางตันทางการเมือง ยากที่การประชาสัมพันธ์จะสามารถช่วยคลี่คลายวิกฤตการณ์ได้

2. การวิเคราะห์เนื้อหาและรูปแบบของสารการประชาสัมพันธ์พบว่าเนื้อหาในการนำเสนอเพื่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ในแต่ละช่วงจะแตกต่างกันออกไปตามสถานการณ์ทางการเมือง กล่าวคือ ช่วงที่ 1 เน้นเนื้อหาการนำเสนอประเด็นการขายหุ้นชินคอร์ป ช่วงที่ 2 เน้นเนื้อหาการยึดมั่นกฎกติกาประชาธิปไตยภายใต้สโลแกน “ยึดมั่นประชาธิปไตย รักษากติกา เดินหน้าปฏิรูปการเมือง” ช่วงที่ 3 เน้นการเชิญชวนให้สมาชิกพรรคบริจาคโลหิตและอุปสมบทเพื่อถวายเป็นพระราชกุศลและช่วงสุดท้ายก่อนการรัฐประหารเน้นการสื่อสารรูปแบบใหม่ด้วยการเขียนจดหมายด้วย

ลายมือ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตรถึงสมาชิกพรรคและประชาชน ด้านรูปแบบพรรคไทยรักไทยได้ใช้ภาพ พ.ต.ท.ทักษิณประกอบเนื้อหาในกานำเสนอผ่านสื่อชนิดต่าง ๆ

3. นอกจากนี้ในส่วนของผลกระทบการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ที่มีต่อผู้รับสารพบว่าเว็บไซต์พรรคไม่มีความโดดเด่นทำให้ไม่น่าสนใจ ด้านการซื้อสื่อหนังสือพิมพ์เพื่อลงโฆษณาก็เพื่อต้องการพื้นที่ในการนำเสนอเนื้อหาข่าวสารของพรรคไทยรักไทยในเชิงบวกมากขึ้น เนื่องจากสื่อหนังสือพิมพ์โดยรวมนำเสนอข่าวของพรรคในด้านลบอย่างต่อเนื่อง แต่ผู้รับสารก็เชื่อว่าการทุ่มงบประมาณในการซื้อสื่อจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้คนหันมาชื่นชอบพรรคได้เพราะความเชื่อมั่นศรัทธาของประชาชนที่มีต่อ พ.ต.ท.ทักษิณและพรรคไทยรักไทยลดลง ส่วนสื่อเฉพาะกิจที่พรรคไทยรักไทยผลิตออกในแต่ละช่วงนั้นผู้รับสารมองว่าจะได้ผลการสื่อสารเฉพาะกลุ่มคนที่ยินชมชอบพรรคไทยรักไทยมากกว่าประชาชนทั่วไป แต่อย่างไรก็ตามสื่อเฉพาะกิจที่ผู้รับสารมองว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดคือการเขียนจดหมายด้วยลายมือของ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร เป็นการบ่งบอกถึงความจริงใจ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้กำหนดกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์พรรคไทยรักไทยที่ว่าสื่อดังกล่าวได้รับความสนใจจากประชาชนและสื่อมวลชนเป็นอย่างมากจะเห็นได้จากการนำไปผลิตซ้ำอย่างแพร่หลาย นอกจากนี้การสื่อสารผ่านสื่อบุคคลของพรรคไทยรักไทยผู้รับสารเห็นว่าเป็นรูปแบบการสื่อสารที่ได้ผล เพราะพรรคไทยรักไทยมีเครือข่ายสมาชิกพรรคมากกว่า 14 ล้านคนประกอบกับการบริหารจัดการเลือกตั้งอย่างเป็นระบบ

อย่างไรก็ตามจากการสัมภาษณ์ผู้รับสาร พบว่าการขายหุ้นชินคอร์ปกลายเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญทางการเมืองของ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร ที่ประสบกับกระแสโจมตีแรงลบมากขึ้น นำมาซึ่งการเคลื่อนไหวต่อต้าน ส่งผลต่อการทำประชาสัมพันธ์ของพรรคไทยรักไทยเป็นอย่างมาก เพราะทำให้เนื้อหาสาระที่สื่อสารออกไปไม่มีความน่าเชื่อถือ คนไม่เปิดใจที่จะรับฟัง ทั้งนี้ผู้รับสารยังยอมรับว่าวิกฤตการเมืองปี 2549 เกิดการแบ่งประชาชนออกเป็นสองฝ่ายอย่างชัดเจน เป็นวิกฤตที่เดินไปสู่ทางตันทางการเมือง ยากที่จะใช้การประชาสัมพันธ์เข้ามาแก้ไขวิกฤตที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งเนื้อหาดังกล่าวสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้กำหนดการประชาสัมพันธ์ของพรรคไทยรักไทย

ทั้งนี้จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบและแนวทางในการศึกษาการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ในด้านการบริหารการสื่อสารและการวางแผนกลยุทธ์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ภายใต้ภาวะวิกฤตการเมือง ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อให้ทราบและเข้าใจการดำเนินงานในภาวะวิกฤตของ ททท. มากยิ่งขึ้น