

## บทที่ 7

### การวางแผนโครงการ

เมื่อทราบถึงปัญหา สถานการณ์ที่เป็นอยู่ สิ่งที่ต้องการและกลุ่มเป้าหมายแล้ว ขั้นตอนต่อมา ก็คือการพิจารณาว่าจะดำเนินการอย่างไรจึงบรรลุถึงผลที่ต้องการ นั่นคือจะต้องมีการวางแผนโครงการ ที่ต้องกำหนดกลยุทธ์และวิธีการ (Strategies and Tactics) ที่จะดำเนินการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สำหรับโครงการประชาสัมพันธ์ที่จัดทำโดยทั่วไปนั้น สามารถแยกเป็น 2 ลักษณะ คือ<sup>1</sup>

1. **โครงการเพื่อให้ข่าวสาร (Informational Campaign)** เป็นโครงการที่จัดทำเพื่อบอกกล่าวให้กลุ่มเป้าหมายทราบถึงเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง การแนะนำสินค้าหนึ่งหรือเพื่อให้ทราบถึงเรื่องราวเกี่ยวกับองค์กรมากขึ้น ปัญหาประการหนึ่งของโครงการประเภทนี้คือ การหาหรือกำหนดมาตรการและวิธีการในการวัดและประเมินผลโครงการ

2. **โครงการเพื่อจูงใจ (Motivational Campaign)** เป็นโครงการที่จัดทำเพื่อหวังผลในการจูงใจกลุ่มเป้าหมายให้ทัศนคติหรือคล้อยตามที่ต้องการ การดำเนินโครงการประเภทนี้จะต้องใช้ความพยายามอย่างมากจึงบรรลุผลที่ต้องการ เช่น โครงการรณรงค์ให้ผู้มีสิทธิออกเสียงสนับสนุนการออกหุ้ญญ์เพื่อสร้างสนามกีฬาให้ชุมชน การปรับปรุงความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับโครงการเกษียณอายุขององค์กรให้ดีขึ้น เป็นต้น โครงการประเภทนี้มักจะกำหนดวัตถุประสงค์ได้ชัดเจนจึงสามารถที่จะวัดผลได้ไม่ยากนัก

ในการที่จะวางแผนโครงการต่าง ๆ นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เพื่อกำหนดแนวทางและวิธีการที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จึงควรทราบถึงกระบวนการตัดสินใจก่อน

## กระบวนการตัดสินใจ

การที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น ก็จะมีวิธีการหรือทางเลือกที่จะดำเนินการได้มากมายหลายวิธี นักประชาสัมพันธ์ก็ต้องพิจารณาและตัดสินใจเลือกวิธีการหรือทางเลือกที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการภายใต้ข้อจำกัดที่เป็นอยู่สำหรับ กระบวนการตัดสินใจ มีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้<sup>2</sup>

1. การกำหนดปัญหาหรือวัตถุประสงค์
2. การหาทางเลือกในการแก้ปัญหา
3. การวิเคราะห์ทางเลือก
4. การเลือกทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติ

## การกำหนดปัญหา

การระบุปัญหาเป็นขั้นตอนแรกและเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการตัดสินใจ แต่ขั้นตอนนี้ก็มักเป็นขั้นตอนที่ยุ่งยากมาก เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่ต้องเสียเวลาและต้องใช้ความพยายามในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่แท้จริง ลักษณะและสาเหตุของปัญหานั้น ซึ่งได้กล่าวรายละเอียดในบทก่อนแล้ว ทั้งนี้ เพราะหากไม่ทราบถึงปัญหาที่แท้จริง การดำเนินการต่างๆ ที่จะทำต่อไปก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นอยู่ได้ และอาจมีผลให้เกิดปัญหาหรือความยุ่งยากตามมาอีกก็ได้

## การหาทางเลือก

การกระทำหรือการดำเนินงานใดๆ มักมีวิธีการที่นำไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการได้หลายวิธี วิธีการต่างๆ หรือทางเลือกในการแก้ปัญหาเหล่านี้ บางครั้งบุคคลก็ได้มาโดยอัตโนมัติ เนื่องจากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นเสมอในชีวิตประจำวัน จึงไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นปัญหา แต่ในบางสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคยมักจะเกิดปัญหาในการที่จะหาทางเลือก เช่น เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่มีคนผู้หนึ่งขว้างก้อนอิฐเข้ามาที่หน้าต่างของอาคารที่ทำการของบริษัท เหตุการณ์นี้ชักจูงให้มีปฏิกิริยาตอบ

สนองในทันทีทันใด นักประชาสัมพันธ์ที่เผชิญกับเหตุการณ์นี้ อาจต้องตัดสินใจในวินาทีหรือในนาทีนั้นว่า จะตอบสนองโดยการโยนก้อนหินกลับออกไปยังผู้ขว้างเข้ามา ทำเป็นไม่สนใจต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หรือออกไปเชิญผู้ที่ขว้างก้อนหินให้เข้ามาพูดคุยและทานอาหารร่วมกัน การตอบสนองด้วยวิธีต่าง ๆ ดังกล่าว แต่ละวิธีเป็นทางเลือกที่นักประชาสัมพันธ์แต่ละคนอาจตอบสนองแตกต่างกัน เป็นต้น

การได้มาซึ่งทางเลือกหรือความคิดที่จะเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาหรือดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการสร้างสรรค์หรือการหาความคิดใหม่ๆ ซึ่งความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ของบุคคลนั้นสามารถพัฒนาขึ้นได้ โดยทั่วไป ความคิดใหม่ๆ ของบุคคลอาจได้มาจาก

- ความคิดริเริ่มหรือจินตนาการของบุคคลนั้น
- การปรับปรุงความคิดของผู้อื่นที่เคยใช้ในการดำเนินการในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันและได้รับผลสำเร็จมาแล้ว สำหรับการศึกษาค้นคว้าความคิดหรือวิธีการของผู้อื่นนี้ อาจศึกษาจากหนังสือ ตำรา เหตุการณ์ในอดีต หรือการพบปะพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ

นอกจากนี้ ความคิดสร้างสรรค์อาจเกิดขึ้นโดยใช้เทคนิคต่าง ๆ ช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ก็ได้ เทคนิคหนึ่งซึ่งช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คือ กลุ่มคน สำหรับการได้มาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่ม มีวิธีการดังนี้

**1. Brainstorming Technique** วิธีนี้เริ่มใช้โดย Alex F. Osborn ด้วยวัตถุประสงค์ที่จะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้านงานโฆษณา<sup>3</sup> วิธีนี้มีการรวมกลุ่มคน 5-10 คน แล้วอธิบายให้สมาชิกทราบถึงปัญหาที่ต้องการหาวิธีแก้ไข ซึ่งปัญหานี้ต้องชัดเจนและไม่กว้างนัก วิธีการคือให้สมาชิกเสนอความคิดที่คิดว่าจะใช้แก้ปัญหานั้นได้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ความคิดที่เสนอนี้ อาจเป็นเพียงแนวทางกว้างๆ ที่ปฏิบัติได้หรือปฏิบัติไม่ได้ก็ได้ ซึ่งการมีแนวความคิดมาก ๆ นี้ จะเป็นการง่ายและสะดวกในการนำมารวมหรือปรับปรุงเพื่อให้ได้วิธีการที่จะแก้ปัญหานั้นได้ดีที่สุด ข้อบกพร่องของวิธีนี้ คือปัญหาจะต้องไม่ซับซ้อนมากนัก และการใช้วิธีนี้จะเสียเวลา

และค่าใช้จ่ายสูง นอกจากนี้ จะก่อให้เกิดการคล้อยตามอันเป็นการทำลายอิสระของการใช้วิจารณ์-  
ญาณของแต่ละบุคคลไป

**2. Synectics Technique**<sup>4</sup> ผู้เริ่มใช้วิธีนี้ คือ William J.J.Gordon เพื่อ  
เพิ่มความคิดสร้างสรรค์ให้กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล วิธีนี้มี 2 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์ปัญหาเพื่อ  
หาสาเหตุของปัญหา และการหาวิธีการที่จะแก้ไขปัญหานั้นในแง่มุมต่าง ๆ หรือแก้ไขสาเหตุต่าง ๆ  
ของปัญหา เทคนิคนี้ใช้กับปัญหาที่มีความซับซ้อนมากกว่าวิธี Brainstorming และสมาชิกของกลุ่ม  
จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นเป็นอย่างดี การใช้เทคนิค  
นี้ก็เสียเวลาและเสียค่าใช้จ่ายสูงเช่นเดียวกัน

**3. The Delphi Technique**<sup>5</sup> วิธีการนี้จะเลือกบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญใน  
เรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นจำนวนหนึ่งเพื่อหาทางเลือก แต่เพื่อลดอคติที่อาจมีต่อความสามารถ  
ของบุคคลบางคน que เลือกมา จึงไม่ให้ผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นรู้ว่าใครเป็นผู้พิจารณาและเสนอแนวทาง  
แก้ไขปัญหานั้นบ้าง วิธีการคือเมื่อสรุปปัญหาให้สมาชิกของกลุ่มทราบแล้ว ให้สมาชิกแต่ละคนบันทึก  
ความคิดที่จะคิดว่าจะใช้แก้ปัญหานั้นได้ให้มากที่สุดส่งมายังผู้ดำเนินการ จากนั้นผู้ดำเนินการก็จะ  
นำทางเลือกที่ได้รับมารวมกัน แล้วส่งให้สมาชิกของกลุ่มพิจารณาโดยมิให้รู้ว่าเป็นข้อเสนอของผู้  
ใด ทั้งนี้ เพื่อให้สมาชิกทราบว่า สมาชิกอื่นมีความคิดอย่างไร และพิจารณาทางเลือกเหล่านั้น  
ว่าเหมาะสมหรือไม่ ซึ่งจะเป็นผลให้เขานำความคิดของสมาชิกอื่นมาพิจารณาในการที่เขาจะ  
สร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ ที่จะเป็ทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหานั้น จากนั้นก็ให้บุคคลแต่ละคน  
บันทึกทางเลือกส่งกลับมายังผู้ดำเนินการอีก ซึ่งทางเลือกเหล่านั้นอาจได้มาจากการรวม หรือ  
ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางเลือกของสมาชิกอื่นก็ได้ จากนั้นก็นำบันทึกทางเลือกใหม่ของสมาชิกทั้ง  
หมด ส่งกลับไปให้แต่ละคนพิจารณาอีก เพื่อให้คิดหาทางเลือกใหม่อีก ซึ่งหากทำเช่นนี้อีก 2-3  
ครั้งในที่สุดก็จะได้ข้อสรุปหรือทางเลือกที่สมาชิกทุกคนเห็นพ้องกัน ข้อเสียของวิธีนี้คือเสียเวลา  
และค่าใช้จ่ายสูงมาก

### การวิเคราะห์ทางเลือก

เมื่อได้ทางเลือกต่าง ๆ แล้ว ก็ต้องมีการพิจารณาวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ เหล่า

นั้น ซึ่งวิธีการวิเคราะห์ทางเลือกนี้มีวิธีการที่สำคัญ ดังนี้

1. การพิจารณาข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือก ทางเลือกแต่ละทางเลือกต่างก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย นักประชาสัมพันธ์จะต้องพิจารณาว่าแต่ละทางเลือกมีข้อดีและข้อเสียอะไรบ้างที่จะมีผลในการดำเนินโครงการ

2. การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่จะได้รับของแต่ละทางเลือก (Cost-Benefit-Analysis) หลักการของวิธีการนี้คือ พิจารณาค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะต้องเสียไปในการดำเนินการ เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ต่างๆ ที่ตีค่าเป็นจำนวนเงินที่จะได้รับในแต่ละทางเลือก ซึ่งหากพิจารณาหลักการนี้ จะเห็นว่าเป็นเรื่องไม่ยากนัก แต่ในแง่ของการปฏิบัติแล้วเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากมาก เนื่องจากผลประโยชน์ต่างๆ ที่จะได้รับจากการดำเนินโครงการประชาสัมพันธ์ ส่วนใหญ่ไม่เป็นในรูปของจำนวนเงินที่ได้รับโดยตรง แต่จะเป็นในรูปอื่น ๆ มากกว่า เช่น ชื่อเสียง ภาพพจน์ ความเข้าใจที่ดีที่มีต่อองค์กรฯ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ยากที่จะประเมินค่าเป็นจำนวนเงินได้อย่างถูกต้อง หรือในกรณีของการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมนั้น ยากที่จะประเมินค่าของน้ำหรืออากาศที่บริสุทธิ์ได้ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ก็มีเทคนิคที่นิยมใช้ช่วยในการคาดคะเนค่าของผลประโยชน์ที่จะได้รับในรูปของจำนวนเงินที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Expected Value Analysis) การใช้โปรแกรมเชิงเส้น (Linear Programming)

### การเลือกทางเลือกที่เหมาะสม

เมื่อวิเคราะห์ทางเลือกทั้งหมดแล้ว ก็จะต้องทำการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติ ในกรณีที่วิเคราะห์ทางเลือกโดยพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือก ก็ควรจะเลือกทางเลือกที่มีผลดีต่อโครงการโดยรวม หรือช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับทุกทางเลือกที่มี แต่หากเป็นการวิเคราะห์ทางเลือกโดยพิจารณาค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่จะได้รับก็จะไม่เลือกทางเลือกที่มีค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปมากกว่าค่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ แต่จะเลือกทางเลือกที่มีค่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ มากกว่าค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปทั้งหมด แล้วดำเนินการตามทางเลือกนั้น

**ตัวอย่าง** ในเรื่องโรงงานผลิตพลังงานปรมาณูที่กำลังมีปัญหาเรื่องลิ้นเปิดปิดในเครื่องปฏิกรณ์ปรมาณูชุดซ็องนั้น หากพิจารณาแล้วเห็นว่า จำเป็นจะต้องมีการให้ข่าว ซึ่งในการให้ข่าวเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้านั้น มีทางเลือกที่สามารถทำได้ 4 ทางเลือก ดังนี้

1. ปฏิเสธว่า ไม่มีสิ่งผิดปกติใดๆ เกิดขึ้นในโรงงานเลย
2. ยอมรับว่า มีปัญหาเรื่องกลไก แต่ปฏิเสธว่า ไม่มีอันตรายใดๆ
3. ยอมรับว่า มีปัญหาเรื่องกลไก และชี้แจงต่อไปว่า บัดนี้สามารถควบคุมให้กลับเข้าสู่ภาวะปกติแล้ว
4. ยอมรับว่า มีปัญหาเรื่องกลไก และชี้แจงว่า องค์กรจะได้ทำการแก้ไขให้กลับเข้าสู่ภาวะปกติโดยเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้

จากทางเลือกต่างๆ ข้างต้น เมื่อพิจารณาข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือก จะเห็นว่า

ทางเลือกที่ 1 นั้นเป็นการหลอกลวงหรือทำให้ประชาชนเข้าใจผิด หากเลือกดำเนินการและถูกจับได้ว่า เป็นการให้ข่าวเท็จหรือหลอกลวง ถ้าไม่พิจารณาในแง่ผิดกฎหมายและศีลธรรม การกระทำเช่นนี้ก็จะมีความเสี่ยงต่อการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน การใช้พลังงาน และการที่มหาชนจะยอมรับการใช้พลังงานปรมาณูในอนาคตได้ จึงเห็นว่า ทางเลือกนี้ไม่ควรกระทำ

ทางเลือกที่ 2 และ 3 หากเลือกดำเนินการจะมีความเสี่ยงที่คล้ายคลึงกัน คือ มีเรื่องความน่าเชื่อถือและความปลอดภัยของกลุ่มคนเข้ามาเกี่ยวข้อง ถ้าโรงงานยังไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์ให้กลับเข้าสู่ภาวะปกติตามที่กล่าวอ้างได้

ทางเลือกที่ 4 เป็นสภาพที่เป็นจริงในขณะนั้น ดังนั้น ทางเลือกนี้จึงเป็นทางเลือกที่ควรเลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะผลจะออกมาในรูปแบบใดก็ตาม

## กลยุทธ์และยุทธวิธี

เมื่อได้ทางเลือกที่จะปฏิบัติแล้ว ก็จะต้องพิจารณาตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์และวิธีการที่จะดำเนินการให้เหมาะสมเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น เมื่อองค์การต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงภาพพจน์ขององค์การใหม่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เป็นจริง ก็มีวิธีการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์นี้ได้หลายวิธี เช่น การให้ข่าวแก่สื่อมวลชน การจัดส่งเอกสารไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยตรง การจัดกิจกรรมพิเศษอื่น ๆ เป็นต้น ในการให้ข่าวแก่สื่อมวลชนนั้นก็ยังมีหลายวิธี เช่น การส่งเอกสารข่าว (Press Release) ไปให้สื่อมวลชน การจัดประชุมนักข่าว (Press Conference) การเชิญผู้สื่อข่าวชมโรงงาน (Press Visit) ฯลฯ ซึ่งผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์จะต้องพิจารณาตัดสินใจว่าจะใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือจะใช้หลาย ๆ วิธีประกอบกัน

ในการกำหนดกลยุทธ์และวิธีการดำเนินงานนี้ มีสิ่งที่จะต้องพิจารณากำหนด 3 ประการคือ

1. แนวคิด (Theme) ที่จะใช้ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
2. กิจกรรม (Activities) ที่จะดำเนินงาน
3. จังหวะเวลา (Timing) ที่จะดำเนินงาน

### แนวคิด

วัตถุประสงค์ทั่วไปประการหนึ่งของการดำเนินโครงการประชาสัมพันธ์ คือ เพื่อให้มีผลต่อมติมหาชนหรือมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายทั้งในทางที่สร้างเสริมความมั่นคงในความคิดเห็นนั้น หรือเพื่อเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นเดิมที่มีอยู่ก็ได้ ซึ่งการที่จะได้ผลเช่นนั้น องค์การจะต้องดำเนินการเพื่อให้แนวคิดแก่กลุ่มเป้าหมาย ในการดำเนินการจึงต้องมีการพิจารณาและตัดสินใจว่าจะใช้แนวคิดใดหรือหัวข้อเรื่องใดในการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมาย และจะเสนอไปในรูปแบบใดจึงจะบรรลุสิ่งที่ต้องการ

การกำหนดแนวคิดนี้มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการที่จะดำเนินงานด้วยเพราะหากแนวคิดที่ใช้นั้น ผู้รับข่าวสารสนใจและเห็นคล้อยตามด้วยแล้ว โครงการนั้น

ก็จะบรรลุผลที่ต้องการ แต่หากว่าแนวคิดนั้นไม่สามารถดึงความสนใจของผู้รับข่าวสาร หรือผู้รับข่าวสารไม่เห็นด้วยกับแนวคิดนั้น โครงการนั้นก็ยากที่จะบรรลุผลที่ต้องการ

ในโครงการบางโครงการที่เป็นโครงการต่อเนื่องหรือเป็นโครงการที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรมที่ต้องจัดทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการนั้น อาจมีแนวคิดเพียงแนวคิดเดียวที่ใช้กับทุกกิจกรรมที่จัดทำตลอดโครงการนั้น เช่น โครงการรณรงค์อีสานเขียว หรือการแนะนำให้ตลาดรู้จักสินค้าใหม่ของบริษัท อาจใช้ ชื่อเสียงของบริษัทหรือประเทศที่มีชื่อในการผลิตสินค้าประเภทนั้น เป็นแนวคิดหลักในการแนะนำให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักและยอมรับสินค้านั้นได้ๆ หรืออาจมีหลายแนวคิด (sets of theme) ที่ใช้ต่อเนื่องกันตลอดโครงการก็ได้ ซึ่งหากเปรียบเทียบการดำเนินงานโครงการทั้งโครงการเหมือนการตัดเย็บเสื้อผ้าแล้ว ผ้าแต่ละชิ้นที่จะประกอบกันเป็นตัวเสื้อก็เปรียบได้กับกิจกรรมต่างๆ ที่จะต้องดำเนินการ แนวคิดที่ใช้ในโครงการก็เปรียบเหมือนเส้นด้ายที่จะเย็บผ้าที่ตัดไว้แต่ละชิ้นให้เป็นตัวเสื้อ หากปราศจากเส้นด้าย ผ้ายก็แยกเป็นชิ้น ๆ ไม่เป็นตัวเสื้อ เช่นเดียวกัน หากโครงการปราศจากแนวคิด กิจกรรมต่างๆ ที่จัดทำอาจเป็นอิสระแก่กันและไม่นำไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ ดังนั้น แนวคิดจึงเปรียบเหมือนกับสิ่งที่เชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ ของโครงการให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันตลอดโครงการ

สำหรับโครงการที่มีหลายแนวคิดนี้ ควรมีการกำหนดลำดับก่อนหลังของแนวคิดที่จะใช้ด้วย เพื่อให้ผู้รับเข้าใจข่าวสารที่เสนอตามลำดับอันจะทำให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น

## ลักษณะของแนวคิด

เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของแนวคิดคือ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานทั้งโครงการให้ต่อเนื่องและสอดคล้องกัน ดังนั้น แนวคิดจึงไม่ได้หมายถึงรายละเอียดที่จะเสนอต่อผู้รับข่าวสาร แต่หมายถึงความคิดหลักที่จะเสนอต่อผู้รับข่าวสารเท่านั้น แนวคิดที่กำหนดขึ้นนี้ อาจพัฒนาเกณฑ์ได้ด้วยวิธีการต่างๆ และอาจปรากฏในรูปคำขวัญ คำกล่าวสรุป หรือลักษณะอื่น ๆ ก็ได้

อย่างไรก็ตาม แนวคิดที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. มีความชัดเจน แนวคิดควรบอกถึงสิ่งที่ต้องการให้ทราบอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้รับสามารถรู้ถึงบทบาทและการมีส่วนเกี่ยวข้องขององค์การได้ชัดเจน



2. สามารถจดจำได้ เมื่อผู้รับได้ทราบก็สามารถเข้าใจและจดจำได้
3. ใช้ประโยชน์ได้กับทุกกิจกรรมและเป็นจริง

จากลักษณะต่าง ๆ ข้างต้น ลักษณะที่สำคัญประการหนึ่ง คือ แนวคิดต้องเป็นจริงนั้น หมายความว่าแนวคิดที่ใช้ควรจะสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะบางประการขององค์การบนพื้นฐานของความจริงและอย่างมีศีลธรรมจรรยาบรรณ แนวคิดควรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์การรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่องค์กรมีลักษณะ เช่นนั้นและคนทั่วไปก็เห็นว่าองค์กรเป็นเช่นนั้น และในทางปฏิบัติควรหลีกเลี่ยงการใช้แนวคิดที่เป็นไปไม่ได้ ไม่มีความหมายและไม่สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะที่แท้จริงบางประการขององค์กร แม้ว่าแนวคิดในลักษณะนี้สามารถสร้างให้น่าสนใจ สะดุดตาสะดุดใจผู้รับข่าวสารได้ง่าย และมักจะได้รับการยอมรับอย่างมากในทันทีที่ใช้ แต่ในระยะยาว เมื่อข้อเท็จจริงปรากฏ แนวคิดนั้นก็จะเป็นประโยชน์ใด ๆ และอาจมีผลเสียต่อองค์กรด้วย เช่น ถ้าผู้บริหารโศกพบว่าสินค้าไม่มีคุณภาพ หรือได้รับบริการที่ไม่ดีแล้ว แม้ว่าองค์กรจะมีแนวคิดหรือคำขวัญ (slogan) ที่น่าสนใจเพียงใดก็ตาม ก็ไม่อาจทำให้คนเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจในสินค้าหรือบริการขององค์กรนั้นต่อไปได้ เป็นต้น จึงกล่าวได้ว่า แนวคิดจะต้องเป็นสิ่งที่จริง

### วิธีการกำหนดแนวคิด

ก่อนที่เริ่มโครงการใด ๆ ก็จะต้องมีการหาแนวคิดที่จะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการนั้น ซึ่งการที่จะกำหนดแนวคิดนี้ จะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่มีอยู่รวมถึงจะต้องทบทวนแนวคิดเดิมที่ใช้ดูว่า ยังคงเหมาะสมที่จะใช้ต่อไปหรือไม่ โดยเฉพาะในกรณีโครงการต่อเนื่อง หากเห็นว่า แนวคิดเดิมยังคงเหมาะสมก็ควรที่จะใช้ต่อไป แต่เมื่อได้ทบทวนแล้วเห็นว่าจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงแนวคิดใหม่ หรือในกรณีของโครงการใหม่ก็จะต้องหาแนวคิดใหม่ ซึ่งเมื่อพิจารณาจากข้อมูลต่าง ๆ ที่มีอยู่ ก็อาจจะได้แนวคิดที่จะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการหลายแนวคิด ตัวอย่าง ในการรณรงค์ให้ผู้บริโภคหันมาบริโภคกล้วยน้ำว้าให้มากขึ้นนั้น แนวคิดที่อาจเลือกใช้ได้ก็มีแนวคิด เช่น กล้วยน้ำว้าเป็นผลไม้ที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูง กล้วยน้ำว้าเป็นผลไม้ที่มีราคาค่อนข้างถูก กล้วยน้ำว้าเป็นผลไม้ที่มีทุกฤดูกาล เป็นต้น จากนั้นก็นำแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้มาพิจารณาเปรียบเทียบกันและทำการตัดสินใจว่า ควรจะใช้

แนวคิดใดเป็นแนวคิดหลักในทุกกิจกรรมของโครงการนั้น ไม่ว่าจะเป็นการแสดงปาฐกถา การจัดทำโบสเตอร์ การเผยแพร่เรื่องราวทางวิทยุหรือหนังสือพิมพ์ และอื่น ๆ

แนวคิดที่จะใช้นี้ควรจะต้องสอดคล้องกับแนวคิดที่จะใช้ในการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ขององค์การด้วย โดยเฉพาะในโครงการที่สนับสนุนซึ่งกันและกันหรือมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันขององค์การ เช่น หากองค์การต้องการจะทำการโฆษณาเพื่อรักษาตำแหน่งสินค้าในตลาดไว้ การดำเนินโครงการประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ แนวคิดที่ใช้ก็ควรเป็นไปในลักษณะที่จะรักษาตำแหน่งสินค้าในตลาดไว้เช่นเดียวกัน ซึ่งจะทำให้การทำงานทั้งด้านการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ขององค์การนั้นสอดคล้องกัน อันจะมีผลในการย้าเตือนข่าวสารแก่กลุ่มเป้าหมายที่จะมีผลดีแก่องค์การโดยรวม เพราะถ้าข่าวสารที่เสนอไปจากองค์การไม่เสริมกันหรือขัดแย้งกัน ก็ยากที่จะทำให้แนวคิดนั้นแทรกเข้าไปในความคิดหรือความรู้สึกของผู้รับข่าวสารได้

## สื่อหรือกิจกรรม

โครงการประชาสัมพันธ์หนึ่งอาจเป็นโครงการที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลักที่ต้องทุ่มเทกำลังคน ความสามารถและทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีอยู่เพื่อดำเนินการให้เสร็จสิ้น เช่น การขายดอกป๊อปปี้เพื่อหาทุนสำหรับทหารผ่านศึกในแต่ละปีจะมีการรณรงค์ขายดอกป๊อปปี้เพียงวันเดียวคือในวันทหารผ่านศึกหรือวันใดวันหนึ่งที่กำหนดขึ้น อาจก่อนหรือหลังวันทหารผ่านศึกก็ได้ หรืออาจเป็นโครงการที่ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ๆ หลายรูปแบบและกิจกรรมย่อย ๆ สนับสนุนอีก กิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการลักษณะนี้จะคาบเกี่ยวเข้าซ้อนกันและจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายเดียวกัน โดยทั่วไปโครงการลักษณะนี้มักจะมีระยะเวลาดำเนินการเป็นเวลานานหลายเดือนหรือเป็นปี เช่น โครงการจัดหาทุนเพื่อสร้างตึก ภปร ตึกผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ที่มีทั้งการจัดรายการพิเศษทางสถานีโทรทัศน์ในโอกาสต่าง ๆ การจัดทำ "สลากบารุงกาชาด" เพื่อจำหน่ายหารายได้ และกิจกรรมอื่น ๆ นอกเหนือไปจากการเผยแพร่ข่าวสารโดยสม่ำเสมอ และเมื่อเริ่มกิจกรรมสำคัญ ๆ เป็นต้น จะเห็นได้ว่า การดำเนินโครงการแต่ละโครงการนั้น สามารถใช้สื่อหรือกิจกรรมได้หลายรูปแบบเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ

อย่างไรก็ตาม จำนวนกิจกรรมสำคัญๆ ของแต่ละโครงการที่จะเผยแพร่และแสดงต่อ มหาชนนั้นมักจะมีจำกัด เพราะในองค์กรการจะมีทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น บุคลากร งบประมาณ และอื่น ๆ จำกัด จึงไม่สามารถที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างที่ต้องการได้ นอกจากนี้ การจัดให้มี จำนวนกิจกรรมมาก ๆ ก็ยากที่จะดึงดูดความสนใจของคนให้มาต่อทุกกิจกรรมได้ และหากมีกิจกรรม มากเกินไปอาจนำไปสู่ความสับสนในกลุ่มผู้รับข่าวสารได้ ดังนั้น นักประชาสัมพันธ์จึงต้องเลือก กิจกรรมให้เหมาะสม

ในโครงการที่มีลักษณะหรือวัตถุประสงค์เดียวกัน นักประชาสัมพันธ์แต่ละคนอาจ เลือกใช้สื่อหรือกิจกรรมแตกต่างกันได้ ทั้งนี้ เพราะความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการของนัก ประชาสัมพันธ์แต่ละคนจะมีส่วนสำคัญในการวางแผนการเลือกสื่อและจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับ โครงการนั้น นักประชาสัมพันธ์บางคนอาจเห็นแนวทางที่จะนำสื่อหรือกิจกรรมที่ไม่เคยใช้กับโครงการประเภทนั้นมาปรับใช้ได้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สำหรับการตัดสินใจเลือกสื่อหรือกิจกรรมนั้น นอกจากจะคำนึงถึงวิธีการที่จะเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการแล้ว จะต้องพิจารณาปัจจัยต่อไปนี้

1. ค่าใช้จ่ายในการใช้สื่อหรือกิจกรรมนั้น เพราะองค์กรมีงบประมาณจำกัด จึง ต้องเลือกสื่อหรือกิจกรรมให้เหมาะกับงบประมาณที่มีอยู่
2. ลักษณะและเนื้อหาของข่าวสารที่จะเผยแพร่ เพราะสื่อหรือกิจกรรมที่พัฒนาจาก แนวคิดและเหมาะสมกับลักษณะเนื้อหาของข่าวสาร จะดำเนินการได้ผลดีกว่า สื่อหรือกิจกรรมที่ไม่สอดคล้องกับลักษณะเนื้อหาของข่าวสารนั้น

กิจกรรมที่จัดขึ้นอาจเป็นกิจกรรมเล็ก ๆ เช่น การอนุญาตให้คนในชุมชนเข้าไปตก ปลาในบริเวณทะเลสาบขององค์กรฯ หรือเป็นกิจกรรมใหญ่ เช่น การให้ทุนเพื่อสนับสนุนการ ค้นคว้าวิธีรักษาโรคเอดส์ เป็นต้น กิจกรรมที่จัดขึ้นอาจเป็นกิจกรรมที่ไม่ซับซ้อนคือสามารถทราบ ถึงวัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรมนั้นโดยตรงได้ เช่น การจัดประชุมสื่อมวลชนเพื่อแนะนำสินค้า ใหม่ฯ หรืออาจเป็นกิจกรรมที่มีความซับซ้อน คือกิจกรรมนั้นนอกจากจะมีวัตถุประสงค์โดยตรงแล้ว ยังมีวัตถุประสงค์อื่นที่ไม่ได้เปิดเผยอีก เช่น การจัดอภิปรายเกี่ยวกับบ้านในฝันของคนอเมริกัน

ในการจัดแสดงที่จัดขึ้นที่กรุงมอสโก เพื่อแสดงถึงข้อดีของวิถีการดำรงชีวิตแบบอเมริกัน (และผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ในบ้านนั้น) เป็นต้น นอกจากนี้ กิจกรรมที่จัดขึ้นอาจเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นที่องค์กร หรือในท้องถิ่นที่องค์กรตั้งอยู่ เช่น การเปิดให้เยี่ยมชมโรงงาน เพื่อให้ผู้อาศัยในชุมชนนั้นทราบถึงเรื่องราวเกี่ยวกับบริษัทอุตสาหกรรม การจัดงานเดินการกุศลในจังหวัด ฯลฯ หรืออาจเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นในระดับภูมิภาคหรือระดับประเทศก็ได้ เช่น การจัดประกวดผลงานทางวิทยาศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาทั่วประเทศ การนำสินค้าไปจัดแสดงและสาธิตการใช้สินค้าในจังหวัดสำคัญตามภาคต่าง ๆ เป็นต้น

สำหรับลักษณะของกิจกรรมนั้น อาจเป็นกิจกรรมที่เกิดจากการดำเนินงานตามปกติขององค์กร หรืออาจเกิดจากการวางแผนเพื่อดึงความสนใจมาสู่บางลักษณะหรือบางแง่มุมขององค์กรหรือกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้นในโอกาสพิเศษต่าง ๆ ที่องค์กรอาจจัดขึ้นโดยลำพังหรือจัดทำหรือให้ความร่วมมือกับกลุ่มหรือองค์กรอื่น ๆ ก็ได้ ซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้

1. กิจกรรมที่ส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร
2. กิจกรรมที่จัดขึ้นในโอกาสพิเศษ
3. กิจกรรมที่ส่งเสริมองค์กรในด้านต่าง ๆ แยกเป็น
  - 3.1 กิจกรรมที่ส่งเสริมสินค้า บริการและการขาย
  - 3.2 กิจกรรมที่ส่งเสริมลักษณะบางประการขององค์กร
  - 3.3 กิจกรรมที่จัดเพื่อสวัสดิการสังคม

## กิจกรรมที่ส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร

ในการดำเนินโครงการประชาสัมพันธ์ นักประชาสัมพันธ์สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงเหตุการณ์หรือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามปกติที่องค์กรจัดทำขึ้นอย่างดีและมีระบบ เช่น คุณภาพที่สะอาดและบริสุทธิ์ของน้ำประปา การที่เครื่องบินออกตรงเวลาอย่างสม่ำเสมอ การที่ธนาคารให้บริการที่สะดวกรวดเร็วและให้ดอกเบี้ยที่เหมาะสมแก่ผู้ฝาก การใช้เครื่องมือเครื่องจักรที่ก้าวหน้าทันสมัย ฯลฯ ให้เป็นกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์ให้มหาชน เข้าใจและยอมรับองค์กร ซึ่ง

ทำให้องค์กรมีชื่อเสียงดีขึ้นได้ แต่นักประชาสัมพันธ์ ก็จะต้องพิจารณาว่า เหตุการณ์ที่เลือกมานั้นต้องมีคุณค่าเพียงพอที่จะนำมาเผยแพร่และได้รับความสนใจและการยอมรับจากมหาชน ทั้งนี้ เพราะเหตุการณ์ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานทั้งหมดนั้นมีใช้ข่าว หรือเป็นเรื่องที่น่าสนใจทั้งหมด ดังนั้น จึงต้องเลือกเผยแพร่เฉพาะบางเรื่องเท่านั้น

สำหรับเหตุการณ์บางเหตุการณ์ในการดำเนินงานขององค์กรที่สามารถใช้การประชาสัมพันธ์สนับสนุนนั้นเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำอีกเป็นประจำ หรือบางเหตุการณ์อาจใช้การประชาสัมพันธ์สนับสนุนเมื่อจำเป็นก็ได้

**ตัวอย่าง** กิจกรรมของบริษัท อินเดียนาโบลิส วอเตอร์ จำกัด<sup>6</sup>  
บริษัทมีแหล่งเก็บกักน้ำใหญ่ 2 แห่งที่อนุญาตให้คนเข้าไปพายเรือเล่นได้ โดยต้องขออนุญาตเป็นคราวๆ ไป  
บริษัทได้ริเริ่มจัดให้มีการมอบรางวัล "Fireman Citizen of the Year" (นักดับเพลิงยอดเยี่ยมประจำปี) เพื่อเป็นเกียรติแก่นักดับเพลิงดีเด่น ที่พิจารณาไม่เฉพาะแต่การทำงานในหน้าที่เท่านั้น ยังพิจารณาถึงกิจกรรมที่ทำนอกเหนือหน้าที่เพื่อชุมชนอีกด้วย  
บริษัทได้ให้การสนับสนุนรายการทางสถานีวิทยุโทรทัศน์ที่เกี่ยวกับอากาศ (ที่เกี่ยวข้องกับฝน) และเหตุการณ์อื่นที่เหมาะสม เช่น การถ่ายทอดการแข่งขันว่ายน้ำทางสถานีโทรทัศน์ฯ  
บริษัทมีการโฆษณาบริษัททางหน้าหนังสือพิมพ์เป็นชุดๆ (ซึ่งโฆษณาหลายๆ ชิ้นได้รับการยกย่องจาก The Bureau of Advertising of the American Newspaper Publishers Association ว่ามีคุณภาพดี) โดยมีแนวคิดของข้อความโฆษณาว่า "น้ำ น้ำมีอยู่ทุกหนทุกแห่ง แต่บริษัท อินเดียนาโบลิส วอเตอร์ จำกัด เป็นผู้เก็บกักน้ำไว้" (หรือ จัดส่งน้ำไปให้ใช้หรือทำให้น้ำสะอาดที่จะใช้ได้อย่างปลอดภัย)  
บริษัทได้จัดทำภาพยนตร์เพื่อให้โรงเรียน สถาบันทางศาสนา ห้องสมุดและกลุ่มอื่นๆ ใช้ประโยชน์

บริษัทให้การสนับสนุนการจัดรายการกีฬาของโรงเรียนมัธยมทางสถานีวิทยุกระจายเสียงและจัดทำป้ายโฆษณา (Billboard) ให้ และยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อชุมชนด้านต่าง ๆ และกิจกรรมของพนักงานด้วยการดำเนินงานที่สำคัญอย่างหนึ่งของบริษัท คือ การดำเนินงานเพื่อให้สื่อมวลชนเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ของบริษัทโดยสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นข่าวดีหรือร้าย คือเสนอข่าวเกี่ยวกับแผนการสร้างหรือวางท่อประปาใหม่ หรือการบูรณะเก่าให้เพื่อประหยัดเงินของชุมชน และรวมถึงข่าวเกี่ยวกับ ระยะเวลาที่ต้องหยุดให้บริการเมื่อท่อประปาแตก ณ จุดใดจุดหนึ่ง หรือเมื่อผู้รับเหมาขุดดินไปถูกจุดเชื่อมต่อของท่อประปา ทำให้เกิดน้ำท่วมในบางแห่งและบางแห่งไม่มีน้ำใช้เลย

**ตัวอย่าง** กิจกรรมของ ยูไนเต็ท เวย์<sup>7</sup>

หน่วยงานท้องถิ่นของ ยูไนเต็ท เวย์ ทุกแห่งในประเทศ จะดำเนินโครงการรณรงค์เพื่อหาทุนให้เพียงพอที่จะสนับสนุนหน่วยงานต่าง ๆ ของ ยูไนเต็ท เวย์ เป็นประจำทุกปี โดยทั่วไปโครงการนี้มีระยะเวลาดำเนินการนาน 1 เดือน และมักจะเริ่มโครงการด้วยการจัดงานรับประทานอาหารหรืองานอื่นในตอนค่ำ ตามด้วยการประชุม และการรับประทานอาหารกลางวันร่วมกันเพื่อสรุปผลการทำงานเป็นระยะ ๆ และปิดงานด้วยการจัดงานรับประทานอาหารเย็นหรืองานอื่น ๆ

ตลอดระยะเวลาดำเนินโครงการ แผนกประชาสัมพันธ์ของ ยูไนเต็ท เวย์ มีบทบาทสำคัญในการหาวิธีการและสื่อที่จะสนับสนุน เสนอในลักษณะละคร และเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระยยะเวลาดังกล่าว

กิจกรรมที่จัดทำโดยทั่วไป ก็มี

- การเดินพาเหรดในวันเปิดงาน
- การจัดทำเทอร์โมมิเตอร์แสง ติดตั้งบนอาคารสูง ๆ เพื่อแสดงความก้าวหน้าของเงินทุนที่ได้รับ

- การแสดงดอกไม้ไฟเพื่อแสดงว่าโครงการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
- การจัดงานแพนซีเพื่อเพิ่มจำนวนผู้มาร่วมงานในคืนสุดท้ายของการดำเนินงาน

ฯลฯ

โครงการรณรงค์ของ ยูไนเต็ท เวย์ ในฐานะที่ใช้การประชาสัมพันธ์สนับสนุนเหตุการณ์ที่จัดทำขึ้นเป็นประจำนี้ได้ถูกนำไปปรับใช้ในรูปแบบต่างๆ ในองค์กรหลายประเภท เช่น วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย มีการประชุม งานพระราชทานปริญญา วันพบผู้ปกครอง วันคืนสู่เหย้า ฯ

จังหวัด เมืองและห้างสรรพสินค้า ให้การสนับสนุนและจัดขบวนพาเหรดในโอกาสสำคัญ เช่น การจัดขบวนรถบุปผชาติในงานบุปผชาติของจังหวัดเชียงใหม่ ฯ

หรือแม้แต่ธุรกิจและโรงงานอุตสาหกรรม

### กิจกรรมที่จัดทำในโอกาสพิเศษ

วันหนึ่ง ๆ ที่ผ่านไป อาจเหมือนกับวันอื่น ๆ สำหรับคนทั่วไป แต่สำหรับนักประชาสัมพันธ์ที่จะต้องจัดกิจกรรมต่าง ๆ จะต้องให้ความสนใจต่อวันหยุดในโอกาสพิเศษ เทศกาลและฤดูกาล เพราะกิจกรรมประชาสัมพันธ์จำนวนมากสามารถจัดให้สัมพันธ์กับวันหยุดพิเศษ เทศกาลและฤดูกาลได้ แต่การเลือกที่จะจัดกิจกรรมนั้นนอกจากจะจัดให้สัมพันธ์กับวันหยุด เทศกาลและฤดูกาลแล้ว จะต้องจัดให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรด้วย เพราะบางวันหยุดหรือเทศกาล อาจเหมาะสมกับบางองค์กร แต่ไม่เหมาะสมกับองค์กรประเภทอื่น เช่น ในฤดูร้อน เหมาะกับองค์กรที่ขายสินค้าประเภทเสื้อผ้าและอุปกรณ์สำหรับการพักผ่อนชายทะเล แต่ไม่เหมาะสมกับองค์กรที่ขายเครื่องทำน้ำอุ่น เป็นต้น

คนทั่วไปปฏิบัติเพื่อคิดว่า เหลืออีกกี่วันกว่าจะถึงวันหยุดสุดสัปดาห์ หรือวันหยุดพิเศษ แต่สำหรับนักประชาสัมพันธ์ปฏิบัติ นอกจากจะดูว่าในปีนั้นมีวันหยุดพิเศษ เทศกาลและฤดูกาลใดที่เหมาะสมที่จะจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์แล้ว จะดูว่าในอนาคตอันใกล้ จะมีปีใดที่มีความสำคัญเป็นพิเศษต่อองค์กร เช่น องค์กรก่อตั้งและดำเนินงานมาครบ 1 ปี, 5 ปี, 10 ปี, 25 ปี,

50 ปี, 75 ปี, 100 ปี หรือ 200 ปี ก็อาจจัดกิจกรรมเพื่อฉลองโอกาสพิเศษนั้นได้ๆ หรือ เป็นปีที่มีความสำคัญต่อประเทศ เช่น ปี พ.ศ.2525 เป็นปีฉลอง 200 ปีกรุงรัตนโกสินทร์ หรือ ปี 2530 เป็นปีท่องเที่ยวไทย และตั้งแต่วันที่ 12 สิงหาคม 2531 ถึงสิ้นปี 2532 จัดเป็นปีศิลปหัตถกรรมไทย เป็นต้น องค์การอาจจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อร่วมฉลองโอกาสพิเศษนั้นได้ หากองค์การต้องการที่จะจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น จัดสร้างภาพยนตร์ จัดพิมพ์หนังสือหรือวารสารที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ เพื่อร่วมฉลองโอกาสนั้นด้วยแล้ว ก็ควรจะวางแผน จัดเตรียมและดำเนินงานล่วงหน้า 1-2 ปี ไม่ควรเริ่มจัดทำในวันที่ 1 มกราคมของปีนั้นหรือในระหว่างปีนั้น และจากสภาพปัจจุบัน ที่การดำเนินงานขององค์การต่างๆ มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง และความรู้เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับโอกาสพิเศษต่างๆ นี้ ก็เป็นที่รู้กันทั่วไป ดังนั้น การที่จะใช้ประโยชน์จากการจัดกิจกรรมให้สัมพันธ์กับโอกาสพิเศษต่างๆ เหล่านี้ นักประชาสัมพันธ์จึงต้องวางแผนงานไว้ล่วงหน้า และจะต้องจัดทำให้มีลักษณะพิเศษและแตกต่างจากคู่แข่ง และกิจกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นนี้ ควรเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะขององค์การด้วย

**ตัวอย่าง** บริษัท ยูเนียน แปซิฟิก เรลโรด จำกัด<sup>8</sup>

ในปี 1969 อันเป็นปีที่ครบ 100 ปี ของการเดินรถไฟเชื่อมระหว่างชายฝั่งมหาสมุทรแอตแลนติก และมหาสมุทรแปซิฟิกของสหรัฐอเมริกาเป็นครั้งแรก บริษัทยูเนียน แปซิฟิก เรลโรด จำกัด ต้องการให้ประชาชนทราบและหวงระลึกถึงเหตุการณ์ในครั้งนั้น ซึ่งหากจะจัดกิจกรรมจำลองเหตุการณ์นั้น ณ จุดที่รถไฟ 2 ขบวนมาพบกันจริงเมื่อ 100 ปีก่อน บริษัทก็เห็นว่า เป็นบริเวณที่ห่างไกล ซึ่งจะมีประชาชนมาร่วมงานได้เพียง 200-300 คนเท่านั้น บริษัทจึงได้จำลองเหตุการณ์ที่รถไฟในยุคนั้น 2 ขบวนมาพบกันในลักษณะที่เกิดจริงเมื่อ 100 ปีที่แล้วบนรถที่จัดสร้างขึ้น และในขบวนรถที่ติดตามก็มีการจัดนิทรรศการเรื่องราวต่างๆ เกี่ยวกับการรถไฟในอดีตและปัจจุบัน แล้วนำขบวนรถไฟที่จำลองบนรถยนต์นี้เดินทางไปยังชุมชนต่างๆ 99 แห่ง โดยเดินทางทั้งสิ้นมากกว่า 16,000 ไมล์ ในเวลา 7 เดือนมีประชาชนเกือบ 1 ล้านคนได้เห็นเหตุการณ์ในประวัติศาสตร์นั้น และประชาชนมากกว่า 600,000 คนเข้าชมนิทรรศการที่จัดขึ้น



**ตัวอย่าง** การฉลองครบ 175 ปี ของเรือรบที่เก่าที่สุด ของกองทัพเรืออเมริกา<sup>9</sup>

ในปี 1972 เรือรบลำหนึ่งของสหรัฐอเมริกา ชื่อ The U.S.A. Constitution มีอายุครบ 175 ปี นับแต่ปี 1934 เรือลำนี้มิได้ใช้งานอีก แต่จอดทอดสมออยู่ในฐานทัพเรือในเมืองบอสตันและได้ถูกรักษาไว้เป็นพิพิธภัณฑ์ทางประวัติศาสตร์ของกองทัพเรือ ในแต่ละปีจะมีผู้มาเยี่ยมชมเรือลำนี้ประมาณ 700,000 คน

ทุกปี เรือลำนี้จะถูกลากจูงออกไปในทะเลและนำกลับเข้ามาจอดที่ฐานทัพเรือ เช่นเดิม ในระยะหลังนี้การให้ออกทะเลไปกับเรือลำนี้ เป็นที่นิยมกันมาก

ดังนั้น ในปี 1972 กองทัพเรือจึงได้ตัดสินใจที่จะ เชิญเยาวชนทั้งหญิงและชายที่คัดเลือกจากทุกรัฐ รวมถึงเยาวชนจากเบอร์โทรโทโก้ เข้ามาร่วมการออกทะเลกับเรือ U.S.A. Constitution พร้อมกับผู้ปกครองในโอกาสการฉลองเรืออายุครบ 175 ปี

รายการเริ่มด้วย แยกที่ได้รับเชิญทั้งหมดลงทะเบียนที่ที่พักในเมืองบอสตัน โดยเสียค่าที่พักในอัตราพิเศษ จากนั้นไปชมสถานที่สำคัญๆ ของเมืองบอสตัน และไปที่ศาลาว่าการรัฐ ที่ผู้ว่าการรัฐได้กล่าวต้อนรับ ในตอนค่ำมีการเลี้ยงรับรอง ณ ที่พักโดยมีคณะเจ้าของโรงแรมที่พักเป็นเจ้าภาพ จากนั้นพาไปชมดนตรีรอบพิเศษของวง The Boston Pops Orchestra Concert

เช้าวันรุ่งขึ้น เรือพร้อมที่จะออกทะเล พลประจำเรือแต่งกายในเครื่องแบบชุดพิธีการในสมัยก่อน แยกได้รับเชิญเดินทางมายังท่าเรือโดยรถยนต์ ลงเรือและสนุกสนานกับการท่องเที่ยวทะเลเป็นเวลานาน 2 ชั่วโมง หลังจากนั้นเยาวชนพร้อมผู้ปกครองเดินทางไปรับประทานอาหารกลางวัน ที่ภัตตาคารอาหารทะเลที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่ง จากนั้นไปชม Plymouth Rock รายการสุดท้ายของวันที่ 2 คือ การรับประทานอาหารบนหาดทรายชายทะเล โดยมีวงดุริยางค์ทหารเรือร่วมบรรเลงเพลงตลอดงาน

รุ่งขึ้น ในระหว่างเวลาอาหารเช้า แยกได้รับเชิญจะได้ฟัง อดีตนายทหารเรือที่ปลดเกษียณหลังจากทำงานมานาน 45 ปี กล่าวถึง ชีวิตทหารเรือ ซึ่งเป็นรายการสุดท้ายของงานนี้

รายการทั้งหมดนี้ จัดขึ้นโดยมิได้ใช้งบประมาณของราชการเลย ค่าเดินทางของเยาวชนมายังบอสตันนั้นมีสปอนเซอร์ในแต่ละรัฐ แยกได้รับเชิญจ่ายค่าที่พักเอง และการนำชมและรายการต่างๆ ในบอสตันมีผู้สนับสนุนค่าใช้จ่าย

การจัดงานครั้งนี้ได้รับความสำเร็จอย่างมาก มีจดหมายขอบคุณกลับมาเป็นอันมาก สื่อมวลชนมีการเผยแพร่ข่าว เรื่องนี้มากที่สุดในประวัติศาสตร์ของเมืองบอสตัน รวมทั้งในเขตเมืองของเซกริบ เชิญและในระดับประเทศ

ผลจากการจัดงานครั้งนี้ กองทัพเรือได้รับการต้อนรับในการเข้าไปรับสมัครบุคคล เข้าเป็นทหารเรือในเขตใหม่ๆ เป็นอย่างดี

## กิจกรรมที่ส่งเสริมองค์การ

กิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อส่งเสริมหรือสนับสนุนองค์การนั้น สามารถแยกได้เป็น

1. กิจกรรมที่ส่งเสริมสินค้าและบริการ
2. กิจกรรมที่ส่งเสริมลักษณะบางประการขององค์การ
3. กิจกรรมเพื่อสวัสดิการสังคม

## กิจกรรมที่ส่งเสริมสินค้าและบริการ

กิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่สามารถที่จะจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนสินค้า การขายหรือบริการขององค์การได้ การจัดกิจกรรมที่สัมพันธ์กับสินค้า บริการและการขายนี้ สิ่งสำคัญก็คือ กิจกรรมนั้นจะต้องสนับสนุนงานนั้น นั่นคือ ถ้างานประชาสัมพันธ์สนับสนุนการตลาด นักประชาสัมพันธ์ก็ต้องพยายามเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนการสื่อสารด้านการตลาด และควรมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในอันที่จะพัฒนากิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการตลาด การทำเช่นนี้จะมีผลให้งานของฝ่ายประชาสัมพันธ์ได้รับความร่วมมือสนับสนุนจากฝ่ายอื่นๆ ขององค์การ เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อหน้าที่และฝ่ายต่างๆ เหล่านั้น

กิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่ส่งเสริมสินค้า บริการและการขายขององค์การนั้น สามารถทำได้หลายรูปแบบที่นิยมกันมากคือ การจัดทำเอกสารข่าว (Press Release) หรือเรื่องราว บทความความส่งไปยังหนังสือพิมพ์ วารสารการค้า หรือวารสารเกี่ยวกับผู้บริโภค วิทยุ โทรทัศน์ฯ เพื่อให้เผยแพร่ให้ บางครั้งก็จัดในลักษณะของการให้สินค้าประกอบการแสดง ประกอบฉากหรือ

ประกอบรายการแก่นบริษัทผู้สร้างภาพยนตร์หรือผู้จัดรายการโทรทัศน์ ซึ่งเมื่อฉายภาพยนตร์เรื่องนั้น หรือเผยแพร่รายการโทรทัศน์รายการนั้น จะมีผู้ชมจำนวนมากเห็นสินค้านั้น แม้ว่าการดำเนินการในลักษณะนี้ยากที่จะวัดผลได้ แต่ผู้ที่ชมภาพยนตร์เรื่องนั้นหรือรายการโทรทัศน์นั้นย่อมจะได้รับอิทธิพลจากการเห็นสินค้าเหล่านั้นบ้าง นอกจากนี้ อาจจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสินค้าในลักษณะต่าง ๆ เช่น

- การสาธิต (Demonstration) เกี่ยวกับสินค้า อาจเป็นการสาธิตเกี่ยวกับวิธีการผลิต วิธีการใช้ที่ถูกต้องประสิทธิภาพของสินค้า และอื่น ๆ ที่องค์กรจะต้องเลือกจัดให้น่าสนใจด้วย

**ตัวอย่าง** บริษัท จอห์นสัน มอเตอร์ จำกัด<sup>10</sup>

บริษัท จอห์นสัน มอเตอร์ จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับเครื่องยนต์แห่งหนึ่ง หากจะสาธิตการใช้เครื่องยนต์โดยการใช้สูบน้ำเป็นเวลาหลาย ๆ ชั่วโมง ก็ไม่เป็นที่สนใจมากนัก แต่ถ้าใช้เครื่องยนต์ขนาดเดียวกันทำงานในเวลาเท่า ๆ กัน โดยใช้เครื่องยนต์กับเรือเล็กเพื่อเดินทางข้ามมหาสมุทร จะเป็นที่สนใจมากกว่า

บริษัทต้องการให้คนทั่วไปมีความเชื่อถือในผลิตภัณฑ์ของบริษัท และเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ดังกล่าว บริษัทจึงได้ร่วมจัดการสาธิตผลิตภัณฑ์โดยใช้เรือเล็กที่ติดเครื่องยนต์ของบริษัทเดินทางข้ามมหาสมุทรแอตแลนติกในปี 1958

ก่อนเริ่มงาน นักประชาสัมพันธ์และช่างภาพได้เดินทางไปยังโคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก เพื่อจัดรายละเอียดของเส้นทางเดินเรือและเพื่อเผยแพร่ข่าว และติดต่อกับเรือเดินสมุทรขนาดใหญ่เพื่อให้เรือเล็กใช้เป็นจุดเติมน้ำมันและเป็นเรือแม่ในภาวะที่เกิดปัญหา

ระหว่างการเดินทาง เกิดพายุร้ายแรงขึ้นหลายครั้ง แม้ว่าเรือจะพยายามแล่นฝ่าพายุแต่ก็ต้องลดความเร็วลง และในที่สุด ก็ถูกนำขึ้นเรือใหญ่เพื่อรักษากำหนดการเดินทางที่กำหนดให้เดินทางถึงเมืองนิวยอร์กใน 10 วันไว้

โครงการนี้ดูเหมือนว่าไม่ประสบผลสำเร็จ แต่เพราะเหตุที่คนประจำเรือของเรือเล็กนั้นไม่ทอดทิ้งต่อสภาพการณ์ พยายามที่จะนำเรือเล็กลงทะเลและแล่นต่อไปทุกครั้ง ในทันทีที่ภาวะอากาศสงบลงเพียงพอที่จะแล่นต่อไปได้ และการที่ช่างภาพของบริษัทได้บันทึกภาพการเดินทาง

เรื่องครั้งนี้ไว้ทุกระยะโดยละเอียด ตั้งแต่เริ่มปล่อยเรือ ทั้งที่เป็นภาพถ่ายและภาพยนตร์สี จึงนำไปสู่ความสำเร็จได้ เพราะสื่อมวลชน รวมถึง นิตยสารเกี่ยวกับเรือที่มีชื่อเสียง ได้ชื่นชมต่อความคิดริเริ่มของโครงการนี้อย่างมาก หนังสือพิมพ์ วิทยุ และสถานีโทรทัศน์ต่างๆ มีการเผยแพร่ถึงเรื่องราวนี้อย่างทั่วถึง การโฆษณาของบริษัทเกี่ยวกับเรื่องนี้ได้รับความสนใจอย่างมาก ภาพยนตร์ที่บันทึกการผจญภัยครั้งนี้ได้ถูกนำไปเผยแพร่อย่างกว้างขวาง ตัวเรือเองก็ถูกนำไปจัดแสดงไว้ที่งานแสดงเกี่ยวกับเรือ นับว่าโครงการนี้ได้รับผลสำเร็จอย่างมากในการนำความเชื่อถือมายังผลิตภัณฑ์ของบริษัท

- การจัดการประกวดหรือการแข่งขันด้านต่างๆ ในหัวข้อที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท เช่น การประกวดภาพถ่าย ภาพวาด คำขวัญ ฯลฯ

**ตัวอย่าง** บริษัท เลอนอกซ์ คริสตัล จำกัด<sup>11</sup> อันเป็นบริษัทผู้ผลิตแก้วคริสตัลในสหรัฐอเมริกา ได้จัดให้มีการประกวดภาพถ่ายแก้วคริสตัล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงความสนใจของบริษัทที่มีต่อศิลปการผลิตแก้ว และศิลปการถ่ายภาพ เมื่อได้ทำการตัดสินและประกาศผลการประกวดแล้ว ได้นำภาพที่ส่งเข้าประกวดทั้งหมดไปจัดแสดงในห้างสรรพสินค้าต่างๆ ทั่วประเทศ

โดยทั่วไป กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมสินค้า นั้น จะบรรลุผลได้ง่ายกว่า กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมบริการ เนื่องจากจะสามารถเห็นภาพได้ง่ายกว่า อย่างไรก็ตาม สำหรับองค์การบางประเภทที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อให้บริการ ก็มีวิธีการหนึ่งที่ได้ผลในการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนบริการ คือ การเสนอบริการเพื่อทดแทนบางสิ่งหรือทดแทนคน และการส่งเสริมให้บริการเป็นลำดับ ตัวอย่าง ธนาคารอาจเสนอให้บริการต่างๆ เช่น บริการธนาคารทางโทรศัพท์ บริการฝากถอนเงินโดยเครื่องอัตโนมัติ เป็นต้น

สำหรับการแนะนำสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาดนั้นเป็นหน้าที่โดยตรงของฝ่ายขาย แต่ฝ่ายประชาสัมพันธ์อาจเข้าไปช่วยเหลือได้ โดยการจัดเตรียมเอกสารข่าว จัดการประชุมสื่อมวลชน เพื่อแนะนำสินค้าใหม่ในลักษณะต่างๆ เช่น บริษัท เซลล์ (ประเทศไทย) จำกัด พานักหนังสือพิมพ์ทั่วยุโรป 4 ประเทศ 10 วัน เพื่อฟังการแถลงข่าวแนะนำสินค้าใหม่ "พอร์มูล่า เซลล์" ของบริษัทที่สำนักงานในประเทศอังกฤษ ชมงานมอเตอร์โชว์ที่ประเทศเยอรมัน ชมการแข่งขันรถฟอร์มูล่าวัน ที่ประเทศอังกฤษฯ การจัดเตรียมการเผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ เช่น การเสนอในรายการ

ทางโทรทัศน์ หรือการเผยแพร่ที่ใช้ร่วมกับวิธีการอื่น ๆ และอีกวิธีหนึ่งที่นิยมใช้ในการแนะนำสินค้าใหม่ คือ การจัดแสดงสินค้า ปัจจุบันธุรกิจนิยมจัดให้มีการจัดแสดงสินค้าเพื่อแนะนำให้ผู้บริโภค รู้จักสินค้า อาจทำได้หลายลักษณะ เช่น การจัดงานแสดงสินค้าแล้วเชิญสื่อมวลชนมาร่วมในพิธีเปิดงานด้วย การร่วมแสดงสินค้าในศูนย์แสดงสินค้า การจัดแสดงสินค้าเคลื่อนที่ คือ จัดแสดงสินค้า ณ ตลาดแห่งหนึ่งเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้วย้ายไปจัด ณ ตลาดแห่งอื่นต่อไป เป็นต้น

### กิจกรรมที่ส่งเสริมลักษณะขององค์การ

องค์การอาจจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อแสดงถึงบางสิ่งเกี่ยวกับลักษณะขององค์การหรือช่วยให้เห็นถึงลักษณะหนึ่งขององค์การได้ชัดเจนมากขึ้น ลักษณะนั้นอาจเป็นลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่องค์การเป็นอยู่ หรือเป็นลักษณะที่คนทั่วไปคาดหวังจากองค์การและองค์การได้พยายามที่จะให้เป็นเช่นนั้น อาทิ

- การเป็นบริษัทของคนไทย การเป็นบริษัทที่บริหารโดยคนไทย
- การเป็นบริษัทที่ก้าวหน้าทันสมัย มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการดำเนินงาน
- การเป็นบริษัทที่มุ่งหวังจะพัฒนาสินค้าและบริการให้ดีขึ้น
- การเป็นบริษัทที่ให้โอกาสในการทำงานที่เท่าเทียมกันกับคนทุกกลุ่ม การเป็นบริษัทที่มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี
- การเป็นบริษัทที่รับผิดชอบต่อผู้บริโภคในการผลิตสินค้าที่มีความปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค รวมถึงการให้ข่าวสารในเรื่องความปลอดภัยของสินค้าแก่ผู้บริโภคด้วย
- การเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจภายใต้กรอบแห่งกฎหมายและอย่างมีศีลธรรม จรรยาบรรณ
- การเป็นบริษัทที่มีการป้องกันสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ฯลฯ

ในการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมลักษณะขององค์กรนั้น องค์กรควรเลือกลักษณะที่ต้องการเน้นให้คนทั่วไปทราบ และลักษณะที่เลือกนั้นควรเป็นที่สนใจของคนทั่วไปด้วย

กิจกรรมที่จัดเพื่อส่งเสริมลักษณะขององค์กร ก็มี การจัดส่งบทความสารคดีไปเผยแพร่ การโฆษณาของสถาบัน การจัดตกแต่งหน้าอาคารเพื่อบอกถึงบางแง่มุมของวิทยาศาสตร์หรือเทคโนโลยี หรือความสนใจขององค์กร ฯลฯ การตกแต่งนี้ไม่อาจบอกถึงทุกลักษณะขององค์กรได้ แต่จะเน้นถึงลักษณะใดลักษณะหนึ่งเท่านั้น ซึ่งในการตกแต่งนี้ต้องอาศัย ศิลปะ จินตนาการ ประกอบกับการหยั่งรู้ถึงความสนใจของมหาชนและอื่น ๆ

### กิจกรรมเพื่อส่งเสริมสวัสดิการสังคม

องค์กรสามารถจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมหรือสนับสนุนสวัสดิการสังคมในด้านต่าง ๆ ได้มากมาย อาทิ ด้านการศึกษา โดยการให้ทุนการศึกษา การมอบหนังสือและอุปกรณ์การศึกษาให้กับโรงเรียน การสร้างโรงเรียน การให้ความร่วมมือในโครงการฝึกอบรมแก่สถานศึกษา ฯ

การสาธารณสุข - การมอบเงินสมทบการสร้างตึกในโรงพยาบาล การมอบเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ การให้ความช่วยเหลือโครงการของหน่วยกาชาดและโรงพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพของประชาชน ตัวอย่าง ยาสีฟันเบ็บโซเดนท์ สนับสนุนรายการฟันดีนาที่เดียว ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์

และด้านอื่น ๆ มี การเกษตรกรรม ศิลปวัฒนธรรมและประเพณี เศรษฐกิจในระดับต่าง ๆ การกีฬา สังคมและชีวิตความเป็นอยู่ ศาสนา ฯ

นอกจากนี้ องค์กรยังสามารถดำเนินการเพื่อชักชวนให้คนทั่วไปร่วมมือกันเพื่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาคและประเทศชาติในด้านต่าง ๆ เช่น การเสียภาษี การป้องกันการตัดไม้ทำลายป่า การประหยัดพลังงาน ฯลฯ และองค์กรควรให้ความร่วมมือในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของชุมชนด้วย

การที่จะจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมในด้านใดบ้างนั้น องค์กรควรเลือกจัดให้ตรงกับความต้องการของชุมชนและเหมาะกับสถานการณ์ กิจกรรมที่จะจัดขึ้นนี้องค์กรอาจจัดขึ้นเองโดยอิสระหรืออาจร่วมกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ จัดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้ ในภาวะที่เกิดวิกฤติการณ์หรือความเสียหายอย่างร้ายแรงในชุมชน เช่น น้ำท่วม อัคคีภัย พายุฝนฟ้าคะนองฯ องค์กรอาจจัดส่งสินค้า อุปกรณ์และกำลังคนไปช่วยเหลือได้

กิจกรรมเพื่อส่งเสริมสวัสดิการสังคมนี้ อาจจัดทำได้หลายวิธี มี

- การเผยแพร่ โดยการเขียนข่าว หรือบทความสารคดีไปเผยแพร่ในสิ่งพิมพ์ต่างๆ
    - การจัดทำคู่มือแจกจ่าย เช่น บริษัท บอร์เนียว (ประเทศไทย) จำกัด ผู้แทนจำหน่ายฟิล์มสีฟูจิ ได้จัดพิมพ์ คู่มือแนะนำเพื่อการถ่ายภาพที่ชัดเจน แจกแก่ผู้สนใจๆ
    - การจัดทำรายการวิทยุ หรือรายการโทรทัศน์ เช่น เครือเจริญโภคภัณฑ์ สนับสนุนรายการสารคดี "กระจกหกด้าน" ทางสถานีโทรทัศน์สีช่อง 7
  - การโฆษณา
  - การจัดกิจกรรมพิเศษ มี
    - การจัดประกวดหรือการแข่งขัน เช่น การประกวดขบวนรถบุปผชาติ การประกวดเรียงความ การแข่งขันตอบปัญหาทางวิทยาศาสตร์ การแข่งรถ การกุศลฯ
    - การมอบทุนการศึกษา และเงินบริจาคอื่น ๆ
    - การเป็นสปอนเซอร์ในงานต่าง ๆ ที่องค์กรสนใจ
- ฯลฯ

**ตัวอย่าง** โครงการชั่งจรรยาอย่างปลอดภัยของบริษัท แทรเวลเลอร์ส อินชัวร์เรนซ์ จำกัด<sup>12</sup>

โดยทั่วไป บริษัทประกันจะให้ความสนใจในเรื่องความปลอดภัยมาก เพราะถ้าเกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้งเท่าไร การเรียกเงินประกันที่บริษัทต้องจ่ายก็จะมีน้อยลงเท่านั้น และด้วยเหตุที่ปัจจุบันมีบริษัทประกันเป็นจำนวนมากและต่างก็ให้บริการที่เหมือน ๆ กัน แต่ละบริษัทจึงต้อง

ดำเนินการเพื่อให้มหาชนรู้จักคุ้นเคยและให้ความเชื่อถือ เพราะคนจะใช้บริการของบริษัทที่เขาคุ้นเคยและมีความเชื่อถือมากที่สุด นอกจากบริษัทประกันจะให้ความสนใจต่อเรื่องความปลอดภัยแล้ว คนส่วนใหญ่ไม่ว่าจะเป็น ผู้ปกครองของเด็ก ตำรวจ แพทย์ ครู และกลุ่มอื่นๆก็ให้ความสนใจในเรื่องความปลอดภัยมากเช่นเดียวกัน

ในปี 1973 บริษัท แทรเวลเลอร์ส อินชัวร์เรนซ์ จำกัด ในเมืองฮาร์ทฟอร์ด รัฐคอนเนคติกัต ได้ริเริ่มโครงการขับขี่จักรยานอย่างปลอดภัยของเยาวชนขึ้น ด้วยเหตุผลหลายประการ ที่สำคัญมี

1. จำนวนผู้ขับขี่จักรยานในเมืองนี้มีมากขึ้น อันเป็นผลมาจากการรณรงค์ให้ใช้จักรยานแทนรถยนต์เพื่อการประหยัดพลังงาน
2. อุบัติเหตุที่เกี่ยวข้องกับจักรยานมีเพิ่มขึ้นถึง 100,000 ครั้งต่อปี
3. บริษัทได้จัดให้มีโครงการประกันสุขภาพจากการออกกำลังกาย (Physical Exercise Pays Program) มานานหลายปีแล้ว และการขับขี่จักรยานก็เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ แต่ต่อมามีเยาวชนที่ขับขี่จักรยานได้รับอันตรายมากขึ้น เพราะผู้ขับขี่รถยนต์ที่ประกันไว้ไปชนเข้า

ความปลอดภัยในการขับขี่จักรยาน จึงเป็นที่ต้องการของคนทั่วไปมาก บริษัทจึงได้จัดโครงการนี้ขึ้นโดยรับความช่วยเหลือจากตัวแทนท้องถิ่นของบริษัทที่มีการติดต่อกับท้องถิ่นนั้น ๆ

เมื่อได้พัฒนาและจัดเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับโครงการนี้แล้ว ได้มีการทดสอบโครงการร่วมกับสถานีตำรวจในเมืองฮาร์ทฟอร์ด ในปี 1974 ได้ร่วมกับตัวแทนในท้องถิ่น ทำการทดสอบอีกครั้ง ในปี 1975 จึงได้ดำเนินโครงการนี้ทั่วประเทศ

โครงการนี้ประกอบด้วย

- ภาพยนตร์เกี่ยวกับการขับขี่รถจักรยานอย่างปลอดภัย ชื่อ "Just like a Car"
- แผนงานการดำเนินงานเพื่อทดสอบความสามารถในการขับขี่รถจักรยานของเยาวชน ("A Bike Rodeo")
- โปสเตอร์ การโฆษณาและบทความสารคดีเผยแพร่เกี่ยวกับการทดสอบความสามารถ



- หนังสือคู่มือแนะนำสำหรับอาสาสมัครช่วยในงานทดสอบความสามารถ
- ผู้แข่งขัน ผู้ตัดสิน และ
- ประกาศนียบัตรรับรองความสามารถ สำหรับเยาวชนที่ผ่านการทดสอบ

ฯลฯ

หัวใจของโครงการนี้ คือ การทดสอบความสามารถในการขี่รถจักรยาน เดิมใช้ชื่อว่า Bicycle Safety Clinic แต่ภายหลังพบว่า ชื่อนี้ไม่เป็นที่ดึงดูดใจเยาวชน จึงได้เปลี่ยนเป็น The Bike Rodeo ซึ่งมีการขี่ 17 แบบ เช่น การขี่ช้าๆ ในแนวตรง การขี่หลบสิ่งกีดขวาง การเลี้ยวอย่างรวดเร็วโดยไม่มีภาระชะลอ การหยุดอย่างกะทันหัน ฯ

ผู้เข้าทดสอบจะจัดแยกตามอายุ แนวที่ใช้ทดสอบจะขีดด้วยขอล็กหรือสีน้ำ บนสนามในโรงเรียน สวนสาธารณะ หรือแม้แต่บนถนนบางแห่ง

เพื่อให้โครงการนี้ดำเนินไปอย่างเรียบร้อย จึงต้องการความร่วมมือจากโรงเรียนในท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้ตัดสินและอาสาสมัคร โดยตัวแทนของบริษัทในท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบในการขอความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ หาอาสาสมัครจากสโมสรต่าง ๆ และให้ข้อมูลข่าวสารแก่หนังสือพิมพ์และสถานีวิทยุเพื่อเผยแพร่

เมื่อดำเนินงานไปแล้ว นับว่าโครงการนี้ประสบความสำเร็จที่ต้องการและเป็นที่ชื่นชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

## จังหวะเวลา

นักประชาสัมพันธ์ที่มีประสบการณ์รู้ว่า การดำเนินงานในช่วงเวลาที่ไม่เหมาะสมเป็นข้อผิดพลาดที่สำคัญ แม้ว่าจะได้มีการวางแผนโครงการไว้อย่างดีแล้วก็ตาม โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่เกิดวิกฤติการณ์ คือเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันมาก่อนที่มีผลกระทบต่อองค์การอย่างร้ายแรง หรือทำให้มหาชนตกใจ ในกรณีที่ร้ายแรงที่สุด คือ ก่อให้เกิดการตายขึ้น ซึ่งทำให้ความเชื่อถือของมหาชนที่มีต่อองค์การสั่นคลอนไป ดังนั้น ในช่วงเวลาที่เกิดวิกฤติการณ์นี้ จะเป็นช่วงเวลาที่จะทดสอบถึงความสามารถของนักประชาสัมพันธ์ในการดำเนินงานให้องค์การได้อย่างดี และ

ด้วยเหตุที่วิกฤติการณ์เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการเตือนล่วงหน้า ทุกองค์การจึงควรมีการเตรียมการสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดมาก่อน เพื่อจะได้ดำเนินการได้อย่างเหมาะสม และทันต่อเหตุการณ์ หากองค์การสามารถทำได้เช่นนั้น ความเชื่อถือที่มหาชนมีต่อองค์การจะกลับคืนมาได้โดยเร็ว

ในเรื่องจังหวะเวลานี้ ต้องพิจารณา

**1. ความทันต่อเวลา (Timeliness)** กิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่กำหนดขึ้นจะมีคุณค่าและได้รับความสนใจมากขึ้นหากเผยแพร่เมื่อเรื่องนั้นยังอยู่ในความสนใจของกลุ่มเป้าหมายหรือช่วงเวลาที่คนมีการรับรู้สูง ซึ่งจะมีผลให้ผู้รับข่าวสารยอมรับแนวคิดที่เสนอมากกว่าการเสนอไปในช่วงที่คนหันไปสนใจเรื่องอื่น ๆ แล้วหรือเสนอในช่วงที่คนมีการรับรู้ต่ำ ที่จะทำให้งิจกรรมขององค์การต่อคุณค่าหรือไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร เช่น ในฤดูหนาวเหมาะที่จะเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับเครื่องป้องกันความหนาวเย็นต่าง ๆ หรือในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุเพลิงไหม้ร้ายแรง จะมีส่วนช่วยให้คนทั่วไปให้ความสนใจต่อข่าวสารเกี่ยวกับการป้องกันเพลิงไหม้ การประกันอัคคีภัย เครื่องมือดับเพลิง ฯลฯ ได้

สำหรับช่วงเวลาในการรับรู้ของคนที่จะสูงหรือต่ำนั้น อาจพิจารณาได้จาก จำนวนคนอ่านหนังสือพิมพ์แต่ละวัน จำนวนผู้ชมรายการข่าวทางสถานีโทรทัศน์ฯ โดยทั่วไป เป็นที่รู้กันว่า หนังสือพิมพ์ภาคบ่ายหรือข่าวที่เสนอในช่วงบ่าย จะได้รับความสนใจน้อยกว่าหนังสือพิมพ์ภาคเช้า หรือเช้าวันเสาร์เป็นช่วงเวลาที่คนมีความสนใจน้อยที่สุดในสัปดาห์ ดังนั้น เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในคืนวันศุกร์ อาจไม่จำเป็นต้องเสนอในหนังสือพิมพ์ฉบับวันรุ่งขึ้น

การที่องค์การให้ความสนใจต่อสิ่งเหล่านี้ จะทำให้องค์การทราบถึงสิ่งที่จะเป็นที่สนใจของมหาชน ทำให้สามารถที่จะเสนอข่าวสารได้อย่างเหมาะสมกับความสนใจและทันต่อเวลาได้

**2. ลำดับการดำเนินงาน** ในการจัดกิจกรรมนั้น หากมีหลายๆ กิจกรรมที่ต้องจัดทำแล้วควรมีการจัดลำดับก่อนหลังของกิจกรรมเหล่านั้นด้วยว่า กิจกรรมใดควรจัดทำก่อน กิจกรรมใดควรทำเมื่อกิจกรรมอื่นที่ต้องทำก่อนผ่านพ้นไปแล้ว การจัดลำดับกิจกรรมนี้ก็เพื่อหลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมที่สำคัญ 2 กิจกรรมซ้อนกันในวันเดียวกัน เพราะกิจกรรมทั้งสองจะแข่งขันกันเอง

เพื่อให้ได้รับความสนใจจากสื่อมวลชนและประชาชน ซึ่งจะไม่เป็นผลดีแก่องค์กรเลย

สำหรับการกำหนดวัน เวลาที่จะจัดกิจกรรมนี้ ควรหลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมในวันเวลาที่รู้ว่าจะมีเหตุการณ์ที่เป็นที่สนใจของทั้งสื่อมวลชนและประชาชนทั่วไปเกิดขึ้นในวันนั้น เช่น การจัดแถลงข่าวหรือจัดประชุมนักข่าวเพื่อแถลงผลการเลือกผู้บริหารองค์กรชุดใหม่ ในวันเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรทั่วประเทศ เป็นต้น เพราะจะทำให้กิจกรรมนั้นไม่ได้รับความสนใจเลยก็ได้

**3. ข้อจำกัดด้านเทคนิคของสื่อ** สื่อแต่ละประเภทต้องใช้เวลาในการดำเนินงานผลิตข่าวหรือรายการหรือจัดทำเพื่อเผยแพร่แตกต่างกัน สื่อแต่ละประเภทจึงมีเวลาปิดรับข่าวหรือเรื่องราวที่จะเผยแพร่แตกต่างกัน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน มักปิดรับข่าวที่จะเสนอในหนังสือพิมพ์ฉบับวันรุ่งขึ้น เวลา 15.00 น. หรือนิตยสารรายสัปดาห์ จะปิดรับสิ่งที่จะเผยแพร่ในฉบับต่อไป 3-5 วันล่วงหน้า เป็นต้น ดังนั้น หากองค์กรต้องการที่จะเผยแพร่ให้ทราบภายในเวลาที่ต้องการแล้ว จะต้องทราบว่า จะต้องส่งข่าวนั้นไปให้ถึงสื่อวันเมื่อใดเป็นอย่างดีที่สุด

**ตัวอย่าง** กรณียาไทลินอล

ยาไทลินอล (Tylenol) เป็นผลิตภัณฑ์ของบริษัท จอห์นสันแอนด์จอห์นสัน จำกัด ในบรูนิสวิค รัฐนิวเจอร์ซีย์ อันเป็นบริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีการบริหารที่ดี และมีกำไรดีมาโดยตลอด และผลิตโดยบริษัทในเครือ คือ บริษัท แมคเนล คอนซูเมอร์ โปรดักส์ จำกัด บริษัทได้นำยานี้ออกจำหน่ายในปี 1960 ในฐานะยาบรรเทาปวดแทนยาแอสไพรีน โดยวางจำหน่ายทั่วไปทั้งยาชนิดเม็ด ชนิดน้ำ ชนิดเคี้ยว และยาแคปซูล ก่อนหน้าที่จะเกิดวิกฤติการณ์ ยาไทลินอลเป็นยาที่มียอดการจำหน่ายสูงกว่ายาที่เป็นคู่แข่งอื่น ๆ คือมียอดขาย 400 ล้านดอลลาร์ต่อปี มีสัดส่วนการตลาด 37% และมีกำไรประมาณ 20% ของกำไรทั้งหมดของบริษัท<sup>13</sup>

**วิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้น**

เข้าวันที่ 30 กันยายน 1982 บริษัทได้เผชิญกับปัญหาด้านประชาสัมพันธ์ที่ใหญ่มากที่สุด ในประวัติศาสตร์ของบริษัท เมื่อมีโทรศัพท์เข้ามาถึง ลอเรนซ์ จี. พอสเตอร์ รองประธาน

บริษัท ชาวที่แจ่มมาทำให้ต้องมีการเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็ว เพราะหนังสือพิมพ์ The Chicago Sun - Times ได้รายงานว่ามีคนตาย 3 คน เนื่องจากกินยาไทลีนอลชนิดแคปซูล (Extra - Strength Tylenol Capsules) ที่มีสารไซยาไนด์บรรจุอยู่ วันต่อมามีคนตายด้วยสาเหตุเดียวกันนี้อีก รวมมีคนตาย 7 คนในเมืองชิคาโกที่แพทย์ระบุว่าตายเนื่องจากสารไซยาไนด์ที่บรรจุในยาชนิดแคปซูล

เมื่อข่าวนี้แพร่ออกไปในต้นเดือนตุลาคม 1982 ได้ก่อให้เกิดความตื่นตกใจ หวาดกลัวและสงสัยในกลุ่มผู้ใช้ยาไทลีนอล

เมื่อประสบกับวิกฤติการณ์ที่น่าตกใจ โดยไม่คาดฝันมาก่อน บริษัทเองก็สับสนกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเท่า ๆ กับคนทั่วไป มีคำถามมากมายที่ยังหาคำตอบไม่ได้ เช่น ยาพิษถูกบรรจุในระหว่างกระบวนการผลิต ไม่ว่าจะด้วยความตั้งใจหรือเกิดความผิดพลาดหรือไม่ หรือผู้วางยานี้ได้แอบใส่สารไซยาไนด์ระหว่างการขนส่งหรือที่ร้านขายยา หากยาพิษถูกบรรจุในแคปซูลด้วยความตั้งใจ มีสาเหตุจากอะไร ผู้วางยา มีความผิดพลาดหรือมองใจกับบริษัทหรือร้านขายยาในเรื่องอะไร หรือผู้วางยาเป็นผู้ที่พอใจกับการได้ทำร้ายบุคคลที่เขาไม่รู้จัก และมีชวดยาจำนวนเท่าไร ที่มียาพิษนี้บรรจุในยาแคปซูลไทลีนอล ฯลฯ อย่างไรก็ตาม ฝ่ายบริหารของบริษัทซึ่งมี เจมส์ อี. เบอร์ก เป็นประธานบริษัท มีความรู้สึกว่ประชาชนต้องการคำแนะนำและการป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์ร้ายเช่นนี้ขึ้นเป็นอย่างมาก บริษัทจึงต้องดำเนินการเพื่อคลี่คลายวิกฤติการณ์ครั้งนี้โดยมีหลักยึด 2 ประการ คือ

1. ประชญาของบริษัทที่ได้กำหนดไว้
2. แผนการดำเนินงานในกรณีเร่งด่วน

เนื่องจากบริษัทยังขาดข้อมูล และจำเป็นที่จะต้องรู้ข้อมูลต่าง ๆ พอสเตอร์ในฐานะประธานฝ่ายประชาสัมพันธ์ของบริษัท จึงได้ส่งผู้ช่วยของเขาไปยังเมืองชิคาโกเพื่อรวบรวมข้อมูลให้มากที่สุด

## นโยบายให้ข้อมูล

ด้วยเหตุที่บริษัทตระหนักดีว่า สื่อมวลชนจำเป็นต้องได้ข้อมูลให้มากที่สุดเพื่อรายงานให้

มหาชนรู้เรื่องราวโดยเร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และการกระทำเช่นนั้นจะป้องกันข่าวลือที่น่ากลัวได้ ดังนั้น นับแต่เริ่มเกิดวิกฤติการณ์ ฝ่ายบริหารระดับสูงของบริษัทได้สั่งการให้ปฏิบัตินโยบายให้ข้อมูล (Open Policy) บริษัทจึงได้จัดหมายเลขโทรศัพท์ขึ้นชุดหนึ่ง พร้อมทั้งได้นำนักประชาสัมพันธ์จากสำนักงานสาขา จำนวน 50 คน มาประจำที่สำนักงานใหญ่ เพื่ออำนวยความสะดวกในการตอบข้อซักถามของสื่อมวลชนที่มีเข้ามายังบริษัท การกระทำที่รวดเร็วนี้ทำให้ผู้สื่อข่าวเข้าถึงบริษัทโดยปราศจากความล่าช้าที่น่ากังวลใจ

งานเร่งด่วนอีกอย่างหนึ่งของบริษัท คือ การเรียกเก็บยาแคปซูลออกจากตลาดในตอนต้นเบอร์คต้องการที่จะเรียกเก็บยาแคปซูลกลับคืนมาทั้งหมด แต่เมื่อปรึกษากับสำนักงานสอบสวนกลาง (Federal Bureau of Investigation หรือ FBI) แล้ว ประธานบริษัทจึงตัดสินใจไม่เรียกเก็บยาคืนทั้งหมด เพราะ เอพีไอ กังวลว่า การเรียกเก็บยาคืนทั้งหมด จะกระตุ้นให้เกิดการปลอมปนซ้ำอีก อย่างไรก็ตาม 5 วันต่อมา ก็มีการนำสตรีกินนิบรจุนยาแคปซูลให้ลิ้นอลในแคลิฟอร์เนียอีก บริษัทจึงได้ตัดสินใจเรียกเก็บยาแคปซูลทั้งหมดออกจากตลาดและบ้านผู้บริโภครวม 22 ล้านขวด<sup>14</sup>

เมื่อเกิดวิกฤติการณ์บริษัทได้หยุดการผลิตยา หยุดการจัดจำหน่ายและบริษัท แมคเนลได้หยุดการโฆษณาให้ลิ้นอลระยะหนึ่งเพื่อลดความสนใจที่มีต่อสินค้า และในระหว่างกระบวนการเรียกเก็บยาคืนนี้ ได้มีการโทรเลขเตือนแพทย์ โรงพยาบาลและตัวแทนจำหน่ายต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้ด้วย

ในการเรียกเก็บยาคืนจากบ้านผู้บริโภคนั้น บริษัทได้ออกคูปองเพื่อให้ผู้บริโภคนำไปแลกเปลี่ยนเป็นยาเม็ดที่ไม่มีปัญหาการปลอมปนยาพิษได้ในปริมาณที่เท่ากัน บริษัทได้มีการเผยแพร่เกี่ยวกับเรื่องการแลกนี้ โดยการโฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์เต็มหน้าและรายการสรุปข่าว ต่อมา ก็ได้ประกาศหมายเลขโทรศัพท์ที่ผู้โทรไม่ต้องเสียค่าโทรศัพท์ เพื่อให้ผู้บริโภครโทรเข้ามาเพื่อขอคูปอง \$ 2.50 เพื่อซื้อยาให้ลิ้นอลที่ปลอดภัย ซึ่งผู้บริโภครก็ได้ใช้หมายเลขโทรศัพท์นี้ติดต่อเพื่อขอทราบข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัยของยาด้วย และบริษัทยังได้ส่งหนังสือแจ้งเรื่องนี้ไปยังตัวแทนการค้าอีกเป็นพัน ๆ ฉบับ

นับแต่เริ่มเกิดวิกฤติการณ์ บริษัทได้ให้ความร่วมมือกับพนักงานสอบสวนกลางเป็น

อย่างดียิ่งยังได้ตั้งรางวัล 100,000 เหรียญสำหรับผู้ให้เบาะแสเกี่ยวกับเรื่องนี้เพื่อนำไปสู่การนำจับผู้กระทำผิดรายนี้ ภายหลังจากที่ได้มีการตรวจสอบยาที่เรียกเก็บคืนมา 8 ล้านแคปซูล พบเพียง 8 ขวดที่มียาเพียง 75 แคปซูลที่มีสารไซยาไนด์บรรจุอยู่ พนักงานตรวจสอบสามารถบ่งชี้ได้ว่า สารไซยาไนด์ไม่ได้ถูกบรรจุในแคปซูลระหว่างการผลิต แต่ถูกบรรจุที่ร้านขายยา

ในระหว่างเกิดวิกฤติการณ์ บริษัทให้ข่าวสารว่า บริษัทดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์และรู้สึกเสียใจต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งยินดีที่จะดำเนินการทุกอย่างเพื่อให้ได้ข่าวผู้กระทำผิดความผิดและป้องกันมิให้เกิดเหตุร้ายเช่นนี้อีก บริษัท แมคเนล คอนซูเมอร์ โปรดักต์ส จำกัด ได้จัดทำและเผยแพร่ภาพยนตร์โฆษณาความยาว 60 วินาที เนื้อหามีว่า ผู้อำนวยการด้านยา (Medical Director) กล่าวว่า การปลอมปนยาพิษนั้นเกิดในเมืองชิคาโก และมีการบรรจุยาพิษเฉพาะในยาแคปซูลเท่านั้น ไม่รวมถึงยาชนิดเม็ด นอกจากนี้ บริษัท แมคเนล ยังได้ส่งเอกสาร 2 ล้านชิ้นไปยังแพทย์ พยาบาล และเภสัชกรเพื่อเผยแพร่ว่า โรงงานของบริษัทมิใช่แหล่งของยาพิษ และยังสามารถให้ผู้รับช่วยทำให้คนไข้และลูกค้า มั่นใจว่ายาไทลีนอล ชนิดเม็ด น้ำ และแบบเคี้ยว ยังปลอดภัย<sup>15</sup>

ในช่วงที่เกิดวิกฤติการณ์ คณะกรรมการบริหารจำนวน 7 คน ที่มีผู้อำนวยการฝ่ายประชาสัมพันธ์เป็นกรรมการร่วมด้วยนั้น พบปะกันวันละ 2 ครั้ง เพื่อประเมินสถานการณ์ และได้มอบให้ประธานบริษัท แมคเนล ทำหน้าที่เป็นโฆษก ของคณะกรรมการชุดนี้ เพื่อให้ปฏิกิริยาของฝ่ายบริหารเป็นหนึ่งเดียว

จากการดำเนินงาน ใน 10 วันแรก บริษัทได้รับโทรศัพท์ที่สื่อมวลชนโทรเข้ามาสอบถามถึง 1,411 ครั้ง และตัวเลขขึ้นสูงถึง 2,500 ครั้งก่อนที่วิกฤติการณ์จะสิ้นสุดลง แผนกคัดเก็บข่าวของบริษัทรวบรวมข่าวและเรื่องที่เผยแพร่ในสื่อมวลชนได้ถึง 120,000 ชิ้น

ในระหว่างที่เกิดวิกฤติการณ์ บริษัทได้ทำการสำรวจความคิดเห็นทั่วประเทศหลายครั้ง การสำรวจครั้งหนึ่ง พบว่า 87% ของผู้ไ้ยา ตระหนักดีว่า การตายที่เกิดขึ้นไม่ใช่ความผิดของบริษัท แต่ 61% ของผู้บริโภค กล่าวว่าจะไม่กลับไปใช้ยาไทลีนอลชนิดแคปซูลอีก

แม้ว่า บริษัทจะไม่ถูกดำเนินคดี แต่ภาพพจน์ของยาไทลีนอลก็เสียหายมาก จนกระทั่งสัดส่วนการตลาดลดลงเหลือเพียง 6% ในเวลา 2-3 วัน หลังจากที่ข่าวเรื่องนี้แพร่ออกไป ผู้



TRIPLE SAFETY SEALED, tamper-resistant package for TYLENOL capsules has (1) glued flaps on the outer box, (2) a tight plastic neck seal and (3) a strong inner foil seal over the mouth of the bottle. A bright yellow label on the bottle is imprinted with red letters warning, "Do not use if safety seals are broken."

รูปที่ 7.1 แสดงการหีบห่อเพื่อป้องกันการปลอมปนของยาไทลีนอล

# Our Credo

We believe our first responsibility is to the doctors, nurses and patients,  
to mothers and all others who use our products and services.  
In meeting their needs everything we do must be of high quality.  
We must constantly strive to reduce our costs  
in order to maintain reasonable prices.  
Customers' orders must be serviced promptly and accurately.  
Our suppliers and distributors must have an opportunity  
to make a fair profit.

We are responsible to our employees,  
the men and women who work with us throughout the world.  
Everyone must be considered as an individual.  
We must respect their dignity and recognize their merit.  
They must have a sense of security in their jobs.  
Compensation must be fair and adequate,  
and working conditions clean, orderly and safe.  
Employees must feel free to make suggestions and complaints.  
There must be equal opportunity for employment, development  
and advancement for those qualified.  
We must provide competent management,  
and their actions must be just and ethical.

We are responsible to the communities in which we live and work  
and to the world community as well  
We must be good citizens — support good works and charities  
and bear our fair share of taxes.  
We must encourage civic improvements and better health and education.  
We must maintain in good order  
the property we are privileged to use,  
protecting the environment and natural resources.

Our final responsibility is to our stockholders.  
Business must make a sound profit.  
We must experiment with new ideas.  
Research must be carried on, innovative programs developed  
and mistakes paid for.  
New equipment must be purchased, new facilities provided  
and new products launched.  
Reserves must be created to provide for adverse times.  
When we operate according to these principles,  
the stockholders should realize a fair return.

*Johnson & Johnson*

รูปที่ 7.2 แสดงปรัชญาการดำเนินงานของบริษัท จอห์นสันแอนด์จอห์นสัน จำกัด



ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดต่างลงความเห็นว่ายี่ห้อโกลีนอลจะหายไปจากตลาดในไม่ช้า และถ้าบริษัทจะนำยานี้กลับเข้าสู่ตลาดอีกก็จะต้องเปลี่ยนชื่อใหม่

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารของบริษัท ตัดสินใจที่จะนำยาโกลีนอลกลับเข้าสู่ตลาดใหม่อีกครั้งหนึ่ง โดยไม่สนใจต่อการคาดคะเนของผู้เชี่ยวชาญการตลาดที่เห็นว่าการตัดสินใจเช่นนั้นเป็นเรื่องที่เสี่ยงมาก ทั้งนี้ เพราะจากการสำรวจความคิดเห็นและปฏิกิริยาของสื่อมวลชนที่เผยแพร่ข่าวอย่างเป็นมิตรนั้น ทำให้มหาชนเชื่อว่า สินค้าของบริษัทมีความปลอดภัย และการปลอมปนเป็นอีกเรื่องหนึ่ง แต่ความสัมพันธ์ระหว่างยาโกลีนอลกับการที่มีคนตายนั้น ก็ยังคงอยู่ในจิตใจที่สำคัญของคนทั่วไป

### การรณรงค์เพื่อกลับเข้าสู่ตลาด

ในการนำยาโกลีนอลชนิดแคปซูลกลับเข้าสู่ตลาดใหม่และเพื่อป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์เดิมอีกบริษัทได้ออกแบบสิ่งที่จะใช้ป้องกันการปลอมปนทั้งที่กล่องและขวดยาบรรจุยาแคปซูลไว้ถึง 3 ชั้น ซึ่งนับเป็นบริษัทแรกที่มีการหีบห่อที่ป้องกันการปลอมปนสินค้าในร้านค้า

โครงการรณรงค์เพื่อนำยากลับเข้าสู่ตลาดนี้ เริ่มขึ้นเมื่อ 11 พฤศจิกายน 1982 ประมาณ 6 สัปดาห์ หลังจากที่มีการตายเกิดขึ้น บริษัทได้มีการจัดประชุมขึ้นที่เมืองนิวยอร์ก และมีการถ่ายทอดการประชุมนี้ไปยังเมืองสำคัญๆ 30 แห่งทั่วประเทศ เพื่อแนะนำบรรจุภัณฑ์แบบใหม่ของยาโกลีนอล

การประชุมแถลงข่าวครั้งนี้ บริษัทที่ปรึกษาด้านการประชาสัมพันธ์ใช้เวลาจัดเตรียมงานเพียง 3 สัปดาห์ ซึ่งนับว่ารวดเร็วมากสำหรับงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อนเช่นนี้ นับแต่การเลือกเมือง 30 เมือง ก็เลือกด้วยเหตุผลในเรื่องความสะดวกของสื่อมวลชนในอันที่จะเผยแพร่ข่าวนี้ไปทั่วประเทศ การจองห้องประชุมที่เหมาะสมทั้งในนิวยอร์กและใน 30 เมืองที่เลือกนั้น การติดต่อเพื่อถ่ายทอดการประชุมผ่านดาวเทียม และการออกบัตรเชิญที่ส่งบัตรเชิญทางไปรษณีย์ถึง 2,500 ราย และเชิญสื่อมวลชนมากกว่า 500 ราย นอกจากนี้ ยังได้จัดให้มีการติดต่อสายตรงในเมืองฟิลาเดเฟีย ชิคาโก ลอสแอนเจลิสและวอชิงตัน ที่ผู้เข้าประชุมสามารถถามคำถามจากผู้บริหารในเมืองนิวยอร์กได้โดยตรง และผู้เข้าประชุมในอีก 25 เมืองที่เหลือสามารถได้ยินการ

ถามและการตอบคำถามเหล่านี้ได้พร้อมกัน

ตลอดช่วงเวลา 90 นาทีของการประชุมครั้งนี้ เจมส์ อี. เบอร์ก ผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้เข้าร่วมด้วย ในการประชุมครั้งนี้มีการแนะนำยาไทลีนอลในบรรจุภัณฑ์แบบใหม่ พร้อมทั้งแสดงและแจกตัวอย่างของกล่องบรรจุภัณฑ์แบบใหม่ด้วย และมีการเปิดเทปเสียงของประธานคณะกรรมการอาหารและยาให้ผู้เข้าร่วมประชุมฟัง นอกจากนี้ ประธานบริษัทยังได้กล่าวถึง ปรัชญาการดำเนินงานของบริษัทที่ปรากฏในรูปที่ 7.2 พร้อมทั้งได้กล่าวขอบคุณสื่อมวลชนในความเข้าใจ และในการรายงานข่าวอย่างยุติธรรมและมีความรับผิดชอบ อันเป็นคำกล่าวขอบคุณต่อที่ประชุมใหญ่ที่สื่อมวลชนไม่ค่อยได้ประจบบ่อนัก

ในการติดต่อกับผู้บริโภค บริษัทได้ให้ข้อเสนอ 2 ประการ เพื่อกระตุ้นให้มหาชนต่อสู้กับความรู้สึกต่อต้านการใช้ยานี้ที่มีอยู่ในจิตใจสำนึก คือ

1. มีการเชิญชวนผู้ใช้เดิมที่ขว้างยาแคปซูลทิ้งไป ให้โทรศัพท์เข้ามาที่หมายเลขโทรศัพท์ที่กำหนดที่ผู้โทรไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย เพื่อขอตัวอย่างยาในขวดที่มีการบรรจุแบบใหม่ได้ โดยไม่ต้องแสดงหลักฐานใดๆ

2. มีการโฆษณาในหนังสือพิมพ์ฉบับวันอาทิตย์ ที่มียอดจำหน่ายของทุกฉบับที่เลือกรวมทั้งสิ้น 40 ล้านฉบับ ที่มีคู่มือที่สามารถนำมาแลกซื้อผลิตภัณฑ์ไทลีนอลได้ทุกชนิดโดยจะมีส่วนลด 2.50 เหรียญ

ปรากฏว่า มีผู้ใช้โทรศัพท์หมายเลขที่แจ้งไว้ โทรเข้ามาขอข้อมูลและตัวอย่างยาฟรี เป็นจำนวนมากกว่า 325,000 ครั้ง

นอกจากนี้ บริษัทยังได้จัดกิจกรรมด้านการโฆษณาและการตลาดอื่นๆ อีกเพื่อเรียกความเชื่อถือของมหาชนให้กลับคืนมา เช่น มีการส่งยา 50 ล้านแคปซูลไปยังเภสัชกร เพื่อให้จ่ายยาให้กับคนไข้ฟรี เพื่อแสดงถึงความเชื่อมั่นของแพทย์ที่มีต่อความปลอดภัยของยา เป็นต้น

หลังจากที่เกิดการตายขึ้น 6 เดือน บริษัทก็ประสบผลสำเร็จ ยาไทลีนอลได้สัดส่วนการตลาดกลับคืนมาเป็น 32% จากเดิมที่มีอยู่ 37% ทั้งนี้ เพราะมีการแข่งขันจากคู่แข่งอย่างรุนแรง และแม้เวลาจะผ่านไปหลายเดือน ก็ยังไม่สามารถจับกุมผู้ใดได้

## บทเรียนที่ได้จากกรณียาไทลีนอล

การที่บริษัท จอห์นสันแอนด์จอห์นสัน จำกัด ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อแก้ไขวิกฤติการณ์ครั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่า เนื่องจากนโยบายที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. การมีนโยบายเปิด (Open Policy) คือ การให้มีการให้ข่าวสารข้อมูลโดยเฉพาะกับสื่อมวลชนที่บริษัทเห็นว่า สื่อมวลชนเป็นทรัพย์สินที่มีคุณค่ามากในการเตือนภัยแก่มหาชน และช่วยในการดำเนินงานเพื่อเรียกเก็บยาคืน

2. การที่ยึดมั่นต่อปรัชญาของบริษัทที่จะรับผิดชอบต่อความปลอดภัยของผู้บริโภคเป็นลำดับแรก

นอกจากนี้ ก็มีการดำเนินงานอีกหลายอย่างที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขวิกฤติการณ์ครั้งนี้

- การกำหนดหมายเลขโทรศัพท์ที่จะติดต่อเพื่อสอบถามข้อมูล และจัดพนักงานประชาสัมพันธ์เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้สื่อข่าว เพื่อจะได้รับข่าวสารอย่างรวดเร็วจากตัวแทนของบริษัท

- การเลือกโฆษกที่มีความสามารถ ทำให้การให้ข่าวสารของบริษัทเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

- การให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างใกล้ชิดและเป็นอย่างดี ซึ่งทำให้สื่อมวลชนและประชาชนเกิดความเชื่อถือในองค์กร

และอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมากเช่นกัน คือการที่บริษัทมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนมาโดยตลอด บริษัทไม่เคยมีความขัดแย้งอย่างรุนแรงกับบรรณาธิการและผู้สื่อข่าว ที่อาจก่อให้เกิดความรู้สึกในทางที่ไม่ดีต่อบริษัท แม้ในวันแรกของวิกฤติการณ์ที่บริษัทยังไม่รู้เรื่องราวใดๆ มาก่อน การเสนอข่าวเกี่ยวกับการมีสารไซยาไนด์บรรจุในแคปซูลของยาไทลีนอลก็เป็นไปอย่างยุติธรรม และเมื่อเหตุการณ์ดำเนินต่อไปบริษัทก็ยังคงได้รับประโยชน์จากการมีความสัมพันธ์ในเชิงสร้างสรรค์กับสื่อมวลชนมาเป็นเวลานาน

## คำถามท้ายบท

บ้าง

1. จงอธิบายถึงกระบวนการตัดสินใจ มาพอสังเขป
  2. กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับ การวางแผนโครงการประชาสัมพันธ์อย่างไรบ้าง
  3. จงอธิบายถึง
    - 3.1 ความสำคัญของแนวคิดที่มีต่อโครงการประชาสัมพันธ์
    - 3.2 วิธีการกำหนดแนวคิด
  4. องค์การสามารถจัดกิจกรรมในลักษณะใดได้บ้าง จงอธิบาย
  5. จังหวะเวลาดำเนินการมีความสำคัญต่อโครงการประชาสัมพันธ์อย่างไรบ้าง
-